



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS, GESTÃO
E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR
MESTRADO PROFISSIONAL

MANOEL MARIANO VILARIM NETO

**PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO ADMINISTRATIVOS DO
CENTRO DE EDUCAÇÃO NO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

João Pessoa – Paraíba
Dezembro/2018

MANOEL MARIANO VILARIM NETO

**PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO ADMINISTRATIVOS DO
CENTRO DE EDUCAÇÃO NO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

Linha de Pesquisa: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior

Orientador: Prof. Dr. Swamy de Paula Lima Soares

João Pessoa – Paraíba
Dezembro/2018

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

V697p Vilarim Neto, Manoel Mariano.

Participação dos servidores técnico administrativos do Centro de Educação no Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da Universidade Federal da Paraíba / Manoel Mariano Vilarim Neto. - João Pessoa, 2018.
69 f. : il.

Orientação: Swamy de Paula Lima Soares.
Dissertação (Mestrado) - UFPB/CE.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Gestão pública na Educação Superior. 3. Participação. 4. UFPB. I. Soares, Swamy de Paula Lima. II. Título.

UFPB/BC

MANOEL MARIANO VILARIM NETO

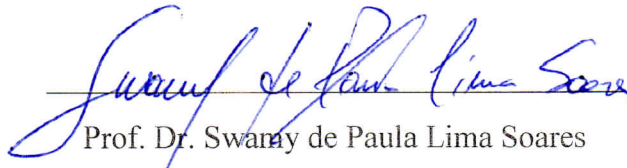
**PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO ADMINISTRATIVOS DO
CENTRO DE EDUCAÇÃO NO PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO
TRABALHO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

Dissertação apresentada no Programa de Pós-Graduação Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior da Universidade Federal da Paraíba como requisito para obtenção do Grau de Mestre.

APROVADA

EM 14/12/2018

BANCA EXAMINADORA



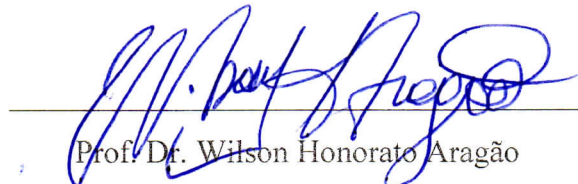
Prof. Dr. Swamy de Paula Lima Soares

MPPGAV/CE/UFPB – Orientador



Profa. Dra. Mariana Lins de Oliveira

MPPGAV/CE/UFPB – Avaliadora Interna



Prof. Dr. Wilson Honorato Aragão

PPGE/CE/UFPB – Avaliador Externo

AGRADECIMENTOS

A presente dissertação de mestrado não poderia chegar a bom porto sem o precioso apoio de várias pessoas. Em primeiro lugar, não posso deixar de agradecer a Deus que me permitiu chegar até aqui. Ao meu orientador, Professor Doutor Swamy de Paula Lima Soares, por toda a paciência, empenho e sentido prático com que sempre me orientou neste trabalho. Muito obrigado por me ter corrigido quando necessário sem nunca me desmotivar. Desejo igualmente agradecer a todos os meus colegas do Mestrado. Agradeço também a todos os servidores técnico administrativos do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba que colaboraram com este estudo. Quero agradecer à toda a minha família: meus pais João Mariano Pinto Vilarim e Oneide de Oliveira Vilarim, aos meus filhos, Kelly, Jackeline, Juliana e Daniel, aos meus netos Isabella, Gabriela, Lara, João e Joaquim; aos meus irmãos, Marco, Harlen e Ciro por acreditarem em mim. Agradecer a minha noiva Cristiane Amorim, por me estimular e me fazer ver o quão era importante a dedicação e o compromisso com esse desafio, meu muito obrigado. Agradecer também as valiosas e indispensáveis colaborações dos Professores Doutores Roberto Jarry Richardson e Otávio Machado Lopes de Mendonça.

Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que eu era antes (Marthin Luther King).

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo geral analisar a questão da participação e/ou ausência de participação dos servidores técnico administrativos do Centro de Educação, no Programa Qualidade de Vida no Trabalho organizado pela Pró-reitoria Gestão de Pessoas da Universidade Federal da Paraíba. Neste sentido, o trabalho pretende problematizar questões relativas à gestão pública na educação superior, no âmbito das ações no campo de recursos humanos. Buscamos entender como ocorria esse processo da participação nos seus múltiplos e complexos aspectos no universo da instituição e compreender a dinâmica da elaboração e implantação do Programa de Qualidade de Vida no âmbito do *locus* já citado. Em termos metodológicos, foram aplicados questionários aos servidores técnico-administrativos do Centro de Educação. Os resultados da pesquisa apontaram diversos problemas em relação ao desenho dos programas de QVT, que não estimulam a atuação dos atores como partícipes do planejamento das ações. Esse distanciamento resulta em uma baixa participação dos servidores, ainda que os mesmos revelem um desejo de envolvimento com temáticas desta natureza.

Palavras-chave: Participação. Qualidade de Vida no Trabalho. Gestão Pública na Educação Superior

ABSTRACT

This research had as general objective to analyze the participation and / or absence of participation of the administrative staff of the Education Center, in the Quality of Life in Work Program organized by the Vice-Rector of People Management of the Federal University of Paraíba. In this sense, the work intends to problematize issues related to public management in higher education, within the framework of actions in the field of human resources. We sought to understand how this process of participation in its multiple and complex aspects occurred in the universe of the institution and to understand the dynamics of the elaboration and implementation of the Quality of Life Program within the scope of the aforementioned locus. In methodological terms, questionnaires were applied to the technical-administrative servers of the Education Center. The results of the research pointed out several problems in relation to the design of QWL programs, which do not stimulate the actors' actions as participants in the planning of actions. This distancing results in a low participation of the servants, although the same ones reveal a desire of involvement with subjects of this nature.

Keywords: Participation. Quality of life at work. Public Management in Higher Education

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Condições da instituição para o desenvolvimento técnico no setor

Gráfico 2: Condições da instituição para o desenvolvimento pessoal do servidor

Gráfico 3: Ações, por parte da instituição, para o desenvolvimento técnico e pessoal

Gráfico 4: Visão dos servidores do CE sobre se a UFPB tem uma gestão democrática e descentralizada

Gráfico 5: Conhecimento do STA sobre os espaços de participação enquanto parte integrante.

Gráfico 6: Se o STA tem conhecimento da existência de um Programa de QVT

Gráfico 7: Nível de participação (no presente ou passado) do STA nos programas de QVT

Gráfico 8: Percentual de STA que foram consultados sobre a elaboração de programas de QVT na UFPB

Gráfico 9: Estímulo do STA para participar de um Programa de QVT

Gráfico 10: Questionamento sobre se a Instituição se preocupa em ouvir o STA sobre o assunto de QVT

Gráfico 11: Opinião sobre se a instituição estimula/fomenta a participação dos STA

Gráfico 12: Opinião se o Servidor conhece os objetivos e metas do Programa de QVT

Gráfico 13: Opinião se a Instituição disponibiliza, de forma acessível e transparente, as informações acerca do Programa

Gráfico 14: Opinião se existisse um programa de QVT dentro do CE, organizado pela direção do CE, para atender seus servidores, teria maior chance de uma maior participação desses servidores

LISTA DE SIGLAS

CAT	Comunicação de Acidente de Trabalho
CDP	Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas
CE	Centro de Educação
CQVSST	Coordenadoria de Saúde e Qualidade de Vida do Servidor
NR	Normas Regulamentadora
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPRA	Programa de Prevenção de Riscos Ambientais
PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
SESMT	Seção de Serviços Especializados de Segurança em Medicina do Trabalho
STA	Servidores Técnico Administrativos
UFPB	Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	01
CAPÍTULO 1 DISCUTINDO A PARTICIPAÇÃO.....	06
1.1 Caminhos sobre o conceito de participação	07
1.2 Definição de participação.....	11
1.3 Discutindo ação e participação: por que participar?.....	14
1.4 Participação social: uma questão interdisciplinar para as nossas instituições.....	18
1.5 Participação e informação.....	20
1.6 A consulta.....	21
1.7 O debate.....	21
1.8 Participação como meio.....	21
1.9 Participação como um fim.....	23
1.10 Fomento e razões para incentivar e fortalecer a participação.....	25
CAPÍTULO II: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	28
2.1 O servidor público e a qualidade de vida no trabalho	30
2.2 A promoção.....	32
2.3 QVT como ferramenta na gestão de pessoas.....	33
2.4 QVT na UFPB – origem, normativas e as ações	34
CAPÍTULO III: A QUESTÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO CENTRO DE EDUCAÇÃO.....	39
3.1 Pressupostos metodológicos.....	39
3.2 Análise dos Dados.....	40
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	56
REFERÊNCIAS.....	59

INTRODUÇÃO

Servidor Técnico Administrativo da Universidade Federal da Paraíba desde maio de 1979, com lotação no Centro de Educação por mais de 30 anos, presenciei uma época de uma administração excessivamente burocrática, modelo de administração cujas elaborações, decisões e execuções de certas políticas públicas direcionadas ao servidor público federal, tinham origem nas “verdades” daqueles pequenos grupos empoderados pela prerrogativas dos que dirigiam as instituições. Por vários anos convivi nesta instituição e posso afirmar que em nenhum momento fui consultado formalmente para elaboração de qualquer projeto ou programa que me tivesse como alvo e como sujeito. Nessa convivência e através da experiência própria também posso afirmar que meus pares tantas vezes também se queixaram, informalmente, de não serem consultados, já que programas eram elaborados para atender a nossa categoria. Recentemente, e mais uma vez, por intermédio da convivência com todos os colegas da 3ª turma do Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior, pude perguntá-los se os mesmos, alguma vez, haviam sido consultados para elaboração de um programa que tinham como objetivo atender as necessidades de desenvolvimento e carências individuais, tendo recebido mais uma vez a negativa generalizada e indignada dos meus pares. Quando as instituições desenvolvem seus projetos e/ou programas, têm claramente o perfil da preocupação no desenvolvimento da instituição, na qualificação técnica do seu quadro de servidores, o que é perfeitamente compreensível, necessário e aceitável para uma melhor qualidade, eficiência e eficácia dos seus serviços prestados para o atendimento da demanda da população. Contudo, não se pode esquecer o desenvolvimento integral do servidor, em suas demandas, em suas perspectivas e expectativas pessoais, seus anseios, suas carências. Como atender essa questão? Através de conjecturas, projeções, achismos, apostas? Na minha perspectiva, vejo apenas um caminho: o caminho da consulta prévia, a instituição possibilitar e fomentar a participação do servidor na elaboração de projetos/programas desde sua nascente, para estimulá-lo a não só gerar, a planejar, a executar e principalmente a participar, concomitantemente, como agente e sujeito alvo do processo.

De maio de 1979 até os dias atuais, dentro da instituição Universidade Federal da Paraíba, como servidor técnico administrativo, passei por variados governos, dos mais diversos partidos políticos, com diferentes planos de gestão. Apenas a partir do primeiro período de governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, 2003 a 2006, e em segundo mandato, de 2007 a 2010, foi direcionado aos servidores técnicos administrativos das Instituições Federais de Ensino Superior e dos Institutos Federais de Educação, políticas públicas com foco específico na atenção ao servidor, políticas de atenção a saúde, segurança, benefícios, incentivo a qualificação, planos de cargos e salários. Em decorrência dessas políticas, surgiram projetos e programas, dentre os quais, Programas de Qualidade de Vida no Trabalho. Nesse caminho, podemos dizer que surgem desafios nas formas como as políticas públicas são constituídas e desenvolvidas. Talvez o maior desses desafios seja, justamente, criar ações, no âmbito dos setores que compõem a administração pública, que integrem os atores sociais (servidores públicos) nos desenhos de suas políticas. O desafio acabou sendo o principal fator motivacional para pensar esse contexto através de um estudo no âmbito da pós-graduação.

Em um contexto de escassez de recursos econômicos, como se observa no Brasil, torna-se relevante a importância da análise das Políticas Públicas na definição da alocação dos recursos e na priorização das ações a serem implementadas na gestão pública. Tal importância já foi considerada por vários autores como Draibe (1989); Jannuzzi (2004); Rocha (2001), entre outros. O objetivo deste trabalho foi o de fazer uma reflexão sobre a participação do servidor desde o planejamento de um programa de QVT, os variados conceitos de qualidade de vida, os possíveis indicadores e índices utilizados para avaliar tal qualidade e como os mesmos podiam contribuir na evolução das Políticas Públicas voltadas para a gestão pública.

Quando se trata de qualidade de vida corre-se o risco de se falar de uma panacéia, de uma categoria difusa, muito ampla, subjetiva. Para a definição deste conceito buscou-se, além da observação empírica, as reflexões de vários autores dos quais destacam-se Jannuzzi (2004); Lefebvre (2002); Lynch (1994); Schwartzman (1974) e Souza (2002). Ao refletir sobre as dificuldades para se fazer uma avaliação da qualidade de vida, Schwartzman (1974) aponta alguns critérios possíveis: liberdade de escolha, satisfação de necessidades psicológicas fundamentais e a extensão do conceito de participação. Retomando Marshall e Bendix, Schwartzman considera que qualidade de vida tem a ver com expansão e consolidação dos direitos civis, políticos e sociais. Para ele, o problema da qualidade de vida não é prioritariamente de consumo e implica em “uma noção clara

e explícita de uma política de desenvolvimento social” (SCHWARTZMAN, 1974, p. 107). Levou-se também em consideração as observações de Jannuzzi sobre o conceito de “Condições de Vida”. Segundo ele, tal conceito “poderia ser operacionalmente traduzido como o nível de atendimento das necessidades materiais básicas para sobrevivência e reprodução social da comunidade”. Nesse caso as dimensões operacionais de interesse seriam as condições de saúde, habitação, trabalho e educação dos indivíduos da comunidade, dimensões para as quais existiriam estatísticas públicas disponíveis que possam ser combinadas em um sistema de indicadores sociais que represente, aproximada e operacionalmente, o conceito de condições de vida inicialmente idealizado (JANNUZZI, 2004, p. 19).

Quais seriam as referências para criação de critérios de qualidade de vida: biológicas, tecnológicas, físicas ou filosóficas? Ou tais referências se encontrariam em um somatório de todas as outras citadas? No questionamento do controle de demandas, vale considerar o pensamento de Marcelo Lopes de Souza, que além de apontar a relação entre qualidade de vida e satisfação de necessidades de uma parcela cada vez maior da população, faz uma importante vinculação entre qualidade de vida, justiça social e autonomia.

Uma vez que o caminho democraticamente mais legítimo para se alcançarem mais justiça social e melhor qualidade de vida é quando os próprios indivíduos e grupos específicos definem os conteúdos concretos e estabelecem as prioridades com relação a isso, podem-se considerar justiça social e qualidade de vida como subordinados à autonomia individual e coletiva enquanto princípio e parâmetro.

Parece pertinente, ao se estudar as possibilidades de mensuração da qualidade de vida de uma população, a diferenciação que se reconhece entre procura (demanda) e o que é indispensável (necessidade). A necessidade, definida no dicionário como carência ou precisão, é conhecida intelectualmente, analisada tecnicamente e identificada profissionalmente. Já a demanda, definida no dicionário como procura ou busca, é conhecida por experiência, é vivenciada situacionalmente e é identificada pelo cidadão que vive a situação que se pretende mudar. Nesse sentido, demanda é muito mais que necessidade, pois é a necessidade real do momento, sentida e vivenciada pelos cidadãos, para os quais todo planejamento deve ser destinado” (MURTA, 2004, p. 14). Vale registrar que a necessidade está sempre contida na demanda, mas que nem sempre a demanda está contida na necessidade técnica ou cientificamente identificada. Schwartzman (1974) considera que é muito mais fácil planificar a satisfação de

necessidades que o atendimento de preferências, ou seja, das demandas. Acredito que a eficiência do planejamento esteja diretamente relacionada à satisfação de demandas e à sua materialização em espaços públicos que propiciem melhores condições de vida para seus habitantes. Assim, para efeito deste trabalho, a participação do servidor na construção de programas de QVT e o conceito de qualidade de vida serão entendidos como um conjunto de condições pessoais e grupais de liberdade, justiça social e direito à participação dos bens destinados às classes e/ou categorias, em uma sociedade de acordo com suas características próprias, o que para este estudo os termos participação e qualidade de vida são indissociáveis.

Esse estudo procura se estruturar a partir de uma visão geral sobre o tema da participação na organização, com ênfase na participação dos servidores do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, na elaboração e/ou construção de projetos e programas com concentração na área de qualidade de vida no trabalho (QVT).

A motivação para executar essa pesquisa surgiu em dois momentos. Por um lado, mesmo antes de iniciar o curso de Mestrado, o assunto já se constituía como foco de minha atenção, como servidor técnico administrativo da Universidade Federal da Paraíba, destacando-se o ângulo da participação do servidor na construção de projetos e programas na área de qualidade de vida no trabalho (QVT) em especial no serviço público. Por outro, o tema, já agora vinculado à agenda de instituições e/ou organizações, emergiu e foi tomando corpo, de forma crescentemente atraente, ao longo da obtenção dos créditos do mestrado profissional do Programa de Pós Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior, particularmente durante o aprofundamento das pesquisas e estudos sobre estado e políticas públicas, gestão estratégica, responsabilidade social, ética, planejamento, universidade e sociedade, avaliação, organização, gestão, autogestão e coparticipação.

A participação nos seus múltiplos e complexos aspectos no universo da organização afigurou-se a mim como um objeto irrecusável. Nesse sentido, quase que, como uma obrigação de compartilhamento de informações e conhecimento, a estrutura da pesquisa assumiu contorno definitivo, tendo como objetivo geral compreender como tem se dado a participação dos servidores técnico administrativos do Centro de Educação da UFPB no Programa Qualidade de Vida no Trabalho organizado pela Pró-reitoria Gestão de Pessoas. Já como objetivos específicos buscamos conhecer e caracterizar o Programa Qualidade de Vida no Trabalho da UFPB; identificar a participação dos servidores técnico administrativos do CE no Programa QVT/UFPB e compreender as

principais razões para a participação ou possível ausência de participação desses servidores.

O estudo em tela foi dividido em quatro capítulos, sendo o primeiro com foco na semântica – participação, abrangendo referencial teórico, origens e evolução do conceito, definições, características, níveis e graus de participação.

No segundo capítulo deste estudo apresentamos o referencial teórico do tema Qualidade de Vida no Trabalho e suas plurais definições, bem como a caracterização do Programa existente na UFPB. Após a apresentação do capítulo metodológico, desenvolvemos as análises dos dados, apresentada no último capítulo deste trabalho. Esperamos não apenas refletir sobre a questão da participação mas, sobretudo, pensar a atuação da UFPB e do Centro de Educação como espaços de construção coletivas das ações públicas que beneficiam, em última instância, aqueles e aquelas que fazem o serviço público federal.

CAPÍTULO I – DISCUTINDO A PARTICIPAÇÃO

A temática – *participação*, se constituiu como foco de atenção, em especial do no serviço público, destacando-se o ângulo da participação do servidor na construção e/ou elaboração de projetos ou programas de Qualidade de Vida no Trabalho. É importante responder a perguntas básicas de por que participação, para que participação e como funciona a participação no contexto das organizações. Partimos do princípio analítico de que a condição essencial do bom funcionamento dos serviços públicos é uma participação efetiva dos cidadãos, dos funcionários e dos usuários na sua direção e sua gestão.

Os anos de 1990 foram marcados pela institucionalização da consulta da “sociedade civil organizada” nos processos de formulação de políticas públicas locais. No entanto, os instrumentos participativos devem ser questionados sob, pelo menos, duas óticas críticas principais: quem participa e que desigualdades subsistem na participação? Como se dá o processo de construção do interesse coletivo no âmbito dos dispositivos de participação?

A participação nos seus múltiplos e complexos aspectos no universo da organização afigurou-se a mim como um objeto irrecusável e indispensável que legitima uma vontade, um anseio individual e também coletivo. Aqui será suscitada, especialmente, a questão da relevância e importância do tema para a área organizacional a partir da discussão da centralidade do próprio conceito de participação a complexidade do termo e dos seus processos. Serão esboçados os diferentes aspectos controvertidos, polêmicos e disputados que envolvem e também revolvem, no sentido de agitar, a complexidade do tema.

Na qualidade de um conceito central, a participação é a variável que define e indica o que e como alguém faz algo numa dada organização. E neste sentido que costumamos dizer: Eu trabalho neste lugar. Em outras palavras, eu faço parte, eu participo daquela organização. Em síntese, aquele alguém é participante daquela ação coletiva organizada.

A enunciação de participação direciona a questões fundamentais relacionadas com a distribuição de poder, de autoridade e de propriedade, bem como de trabalho, mecanismos de coordenação e integração e processo de tomada de decisão.

Na qualidade de uma estratégia social, a participação é encarada como um vetor muito importante usado nas organizações. Neste sentido ela é empregada basicamente como uma tecnologia para formulação de objetivos, tomada de decisão, resolução de

problemas e mudanças organizacionais. Por meio do seu emprego, centrado especialmente em técnicas de grupos, alega-se o atingimento de um incremento de produtividade, desempenho e satisfação no trabalho. Neste sentido, a participação é, então, uma abordagem gerencial, amparada na motivação.

1.1 Caminhos sobre o conceito de participação

A origem da participação é latina, sua raiz é *particeps* cujo significado primeiro é "ter uma parcela dos ", não deriva do verbo *capere*qui meios para levar. O verbo participar é usada desde o século XII com três significados possíveis: participar, compartilhar ou distribuir, enfim, ter a sua parte. A partir do século XVII, a palavra participação adquire uma conotação comercial, com o sentido de ter ações em um caso.

Segundo Melo (2000) sempre esteve presente na vida do homem, a idéia de participação. Na Grécia antiga, na *polis*, a participação era a base da democracia. Portanto, a participação não é tema recente. Todavia a ideia de participação nas organizações e/ou instituições emerge a partir do século XX.

Uma série de conteúdos ideológicos relativos à ideia de participação com fulcro nas organizações e instituições são originárias das doutrinas sociais do século XIX. Podemos citar como exemplo a doutrina social da Igreja Católica que foi incisiva para estimular o interesse pela participação na administração. Descreve Motta (1984) pontuando o final do século XIX, que o Papa Leão XIII entendia que as decisões monocráticas ou decisões de pequenos grupos, como sendo a origem da maior parte dos problemas sociais colocados pelo capitalismo liberal que era a predominante no processo de industrialização nos países europeus. Fundamentada na autonomia restrita e absoluta do homem, essa ideologia demonstrou e desenvolveu o culto do exacerbado individualismo.

Estimulado pelo desenvolvimento industrial e pelo enriquecimento da classe burguesa, o capitalismo liberal instalou decisivamente a cisão da sociedade em classes antagônicas, obstaculizando a definição dos direitos e deveres do capital e do trabalho. A partir daí resultou a degradação do trabalho humano, se transformando em simples mercadoria ditada pela lei da oferta e da procura, tornando as condições de vida dos trabalhadores cada vez mais desumanas.

O filósofo francês Pierre Joseph Proudhon foi um dos defensores da participação no século XIX, período que originou a discussão do tema, tendo como base as doutrinas

sociais surgidas com a Revolução industrial. Proudhon defendia a propriedade coletiva originada pelo trabalho coletivo e que, portanto, deveria ser distribuída aos trabalhadores, de forma que cada um recebesse o equivalente à riqueza que gerava. Essas ideias o conduziram a desenvolver teorias sobre um sistema de governo: o anarquismo, o qual baseava-se numa organização econômica cooperativista, tendo a finalidade de salvaguardar a autonomia do indivíduo (MOTTA, 1981).

Foi ainda Proudhon quem fez a propositura de uma sociedade organicamente autônoma, formada de auto-administrados. Em seguida, essa proposta foi rotulada como autogestão, uma das discussões da administração participativa contrária à heterogestão (forma de organização da produção e do trabalho onde o lucro é apropriado pelos capitalistas individuais ou por sociedades anônimas), entendida como uma forma de dominação do trabalho pelo capital (Motta, 1984). Cabe destacar ainda que a ideia da autogestão passou a ser amplamente discutida na década de 1960, em países como a França, não só no âmbito social mas, sobretudo também no campo político, econômico e, conseqüentemente, no empresarial.

A Comuna de Paris – movimento revolucionário operário (resultado da derrota francesa na Batalha de Sedan na Guerra Franco-Prussiana de 1870-1871), levando à queda do imperador Napoleão III e à formação de um governo republicano, foi um outro fato que precede o histórico e mostra, mesmo ainda de forma embrionária, a ideia de participação. Relatam Guillermin e Bourdet (1976) que esse movimento operário ocupou por alguns dias quase toda a Paris, estabelecendo uma espécie de poder autônomo tendo como bandeira posições contrárias a ordem das coisas, ou seja, aniquilar toda a estrutura do trabalho capitalista substituindo-a por uma nova organização. Aliado a isso, tinha uma dimensão comunitária. Pessoas que exerciam qualquer tipo de trabalho – proletariado - ocupavam lugares erto e principalmente fábricas, constituindo uma nova forma de governo, ou seja, o auto-governo do povo.

Portanto, essa correlação que induz ao estabelecimento entre essa revolução e a participação está basicamente fundamentada nas atividades operárias, nas oficinas da Comuna que foram modelos de democracia proletária. Nesses *locus* e de acordo com os autores citados, os operários nomeavam seus gerentes, seus chefes de oficina, seus chefes de equipe. Detinham o direito de demiti-los se o rendimento ou as condições de trabalho não fossem satisfatórias. Determinavam seus salários, horários e condições de trabalho, renunciando a autogestão. Concomitantemente ao autogoverno dos operários, a Comuna

foi autogoverno do povo. Extinguia o patronato e o salariado, suprimia também o Estado e sociedade civil, numa crítica à vida quotidiana. (MELO, 2000).

Outras idéias relacionadas à participação também têm raízes longínquas. Em 1843, a participação nos lucros, por exemplo, teve suas primeiras inserções na iniciativa privada. Afirma Sarasate (1968) apud Melo (2000) que Edmé Jean Leclaire foi o pioneiro da idéia. Leclaire era dono de um atelier de pintura e lidava também com vidraçaria, observava os efeitos negativos da situação econômica que predominava na Europa, quadro que o levou a distribuir parte dos lucros, colhidos durante o ano, com seus quarenta funcionários. Com tal postura, o objetivo prático que Leclaire tinha como alvo foi conquistado de forma integral, ao passo que os operários começaram a ter estímulo e um interesse maior pelo sucesso do negócio. Ademais, a conduta dos funcionários melhorou, mostrando mais zelo e consciência no cumprimento de seus deveres, e os exageros de bebidas, freqüentes nos finais de semana, se tornaram raros.

Da iniciativa privada para a pública, observa o autor que a incumbência da primeira iniciativa formal e legal sobre a participação nos lucros, coube a Napoleão Bonaparte quando emitiu, em 1812, um decreto regulamentando a participação dos atores da Comédie Française - *teatro estatal da França* – nos lucros das atividades desse teatro. Além do ordenado fixo anual, os atores receberiam uma parte dos lucros de administração, calculado ao final de cada ano.

Contudo, é na Segunda Guerra Mundial e a partir dela que a ideia de participação se configura assumindo formas concretas, sobretudo passa a atrair atenção. Foi nessa época, em vários países europeus, que se deu o estabelecimento e/ou restabelecimento dos comitês ou conselhos de empresas, pelo viés legislativo ou contratual. Nesse período também introduziu-se o sistema de representação paritária nos conselhos de vigilância das grandes empresas siderúrgicas e minerais da República Federal da Alemanha. (MENDONÇA 1987).

No entendimento de Storch (1985) os estudos sobre participação dos trabalhadores eram bastante limitados até a década de sessenta. Havia apenas exemplos de aplicação em larga escala, especialmente nas empresas autogeridas da Iugoslávia e as indústrias dos kibbutzim israelenses - forma de coletividade comunitária combinando o socialismo e o sionismo trabalhista. O autor também destaca, além dessas experiências, os trabalhos produzidos nos EUA pela corrente “dinâmica de grupo”, e na Inglaterra pela corrente “sócio-técnica”.

Recentemente, o histórico de participação se refere a estudos de pós-guerra no ocidente industrializado. Por exemplo, no caso dos Estados Unidos, Storch (1985) considera que os fatores que impulsionaram o interesse pela participação foram:

- a ascensão e o declínio da hegemonia econômica norte americana, e a preocupação crescente com a defasagem na produtividade daquele país, com relação a seus parceiros comerciais.
- os obstáculos erguidos ao aumento da produtividade pelo padrão adversarial de relações industriais, que se tornou típico naquele país, em particular, pela rigidez e inflexibilidade das definições de cargos, a julgar pela obsessão com descrições nos cargos e manuais de procedimentos;
- a necessidade das empresas buscarem soluções para manifestações dos trabalhadores como absenteísmo, sabotagens e greves, situações promovidas em função da contratação coletiva diminuindo a inflexibilidade das empresas em demitir ou realocar os trabalhadores;
- a escalada das exigências de trabalhadores em setores industriais mais avançados, visando tarefas mais significativas, à medida que suas necessidades básicas de subsistência passavam a ser atendidas;
- a velocidade das mudanças tecnológicas, que levava administradores a atribuir maior prioridade à capacidade de adaptação às mudanças do que à eficácia operacional, pois estruturas rígidas mostravam-se inadequadas para operar com eficiência os avanços tecnológicos.

Além disso, mais recentemente, as experiências japonesas com Círculos de Controle de Qualidade e o Programa de Qualidade Total, ilustram o interesse pela participação.

Em suma, através deste breve histórico da participação percebe-se a heterogeneidade e a diversidade do tema. Enxerga-se que as ideias de participação submete-se a razões econômicas, políticas, culturais e sociais, característico de cada povo ou nação. O despertar pela ideia torna-se cada vez mais pujante e as experiências levadas a efeito aqui e ali vêm merecendo especial atenção dos diversos atores envolvidos na questão, especialmente empregados, sindicatos, gestores, empresários, governos e intelectuais.

1.2 Definição de participação

Existe grande multiplicidade de conceitos sobre participação. Alguns têm origem na ciência política, outros na escola humanista, na teoria das organizações, mostrando os mais diversos significados e conteúdos sobre o tema. Nosso interesse está em conhecer mais profundamente a participação no ambiente organizacional. Ou seja, entender o significado de afirmações do tipo “eu faço parte” ou “eu participo daquela empresa” e assim compreender “o que” e “como” alguém faz algo numa organização.

Em virtude das diversas acepções que o termo emprega, a participação constitui-se como tema central em diversas questões que dizem respeito às organizações, tais como: a distribuição de poder, de autoridade e de propriedade, bem como de trabalho, processos e técnicas de coordenação, integração e tomada de decisão. Assim, os conceitos sempre estão relacionados a alguma dimensão ideológica das práticas sociais e organizacionais.

Bordenave (1994, p. 22) define: “De fato, a palavra participação vem da palavra parte. Participação é fazer parte, tomar parte ou ter parte [...]”. Loureiro et. al. (2003) define participação como “um processo social que gera a interação entre diferentes atores sociais na definição do espaço comum e do destino coletivo”.

O dicionário Priberan define a participação como: participação, isto é, para participar ..., para fazer parte de ...” Esta definição nos fez realmente avançar porque a forma de participar, bem como o propósito da participação afunilam em direção ao problema da nossa pesquisa.

A participação precisa ser especificada. De fato, não é simplesmente uma questão da pura e simples presença passiva, omissa e/ou figurativa mas, para realmente e efetivamente poder contribuir com objetivos, metas, estratégias e fins e ter efetiva contribuição na construção de um projeto(s) e/ou programa(s) visando o coletivo, subsidiado pela perspectiva do atendimento dos anseios singulares e heterogêneos que estrategicamente agrupados possam contemplar perspectivas e expectativas oriundas do individual, mesmo diante de diversidades plurais.

Uma Definição simples de unidade social de referência de participação é a organização. A última, deve distinguir, por um lado, instâncias formais, tendo uma função explícita e, por outro lado, a dinâmica das relações sociais que vivem de maneira informal. Participação, co-gestão e a estrutura cooperativa são a dimensão formal. Cooperação e autogestão são termos da dinâmica das relações sociais que se desenrola na organização. Definimos a participação como ter acesso às instâncias formais, permitindo a expressão dos membros dentro de uma organização. Isso pressupõe que existem estruturas de

participação, previstas no quadro da organização da instituição. Isto também faz com que a implementação da participação sempre dependa da autoridade formal.

É interessante procurar um momento na definição e no significado do verbo "participar" para compreender toda a complexidade inerente à própria noção de participação. Existem, de fato, duas possíveis definições do verbo para participar. *O Petit Larousse* especifica, portanto, que pode ser *parte de* algo ou *participar de* algo. Estas duas definições são distinguidas umas das outras pelo grau de atividade ou passividade que conferem ao assunto. De fato, como Roland Colin ressalta, o fato de *ter que compartilhar* algo implica que um "sofre um processo em que está envolvido", o que implica uma certa passividade na ação. Por outro lado, *participar de* algo significa que "exerce a responsabilidade de uma pessoa na realização de um processo", o que supõe, pelo contrário, uma verdadeira ação positiva. A sombra intrínseca do verbo é, portanto, que ele pode ser definido de duas maneiras significativamente diferentes umas das outras. Suas duas definições se distinguem pelo grau de atividade ou passividade que assumem no próprio fato de participar.

O duplo significado de "participar" explica, em parte, a razão pela qual não há aceitação universal e nenhuma definição única da noção de participação no desenvolvimento. Desde o início, houve uma oposição marcada entre uma concepção ativa de participação e uma concepção mais passiva. Os defensores de uma ou outra dessas concepções estigmatizaram seus debates em torno dessas duas principais interpretações de participação no desenvolvimento. Em seu estudo sobre o conceito e diferentes abordagens para a participação no desenvolvimento, Oakley e Marsden (1987) identificaram assim duas interpretações principais, resumindo as duas visões que estavam competindo entre os vários atores do desenvolvimento. Por um lado, havia aqueles para quem a participação consistiu na mobilização de populações por agentes externos, com o objetivo de envolvê-los em atividades de desenvolvimento predefinidas para melhorar sua eficácia. Por outro lado, havia aqueles para quem a participação era mais sobre capacitar os pobres para capacitá-los a agir de forma independente e coletiva para reduzir sua pobreza e melhorar suas vidas.

Nestas duas principais interpretações da participação, encontramos a ambiguidade e a complexidade intrínseca do verbo "participar". Para alguns, a participação é uma ação passiva dentro de um quadro limitado: as pessoas participam de uma iniciativa que vem de fora e para alcançar metas predefinidas. Enquanto para outros, a participação é

entendida de forma mais ampla e é uma oportunidade real para se envolver plenamente em uma ação: as pessoas participam de uma atividade cujos campos definiram e de que se sentem responsáveis.

As interpretações de participação são radicalmente diferentes do propósito da participação. Os defensores de uma ou outra dessas interpretações usam argumentos tão válidos como os outros e que dependem mais amplamente dos objetivos perseguidos e dos interesses buscados pela participação. Pode-se argumentar, no entanto, que a distinção entre as duas definições do verbo "participar" reflete-se no debate entre partidários de uma visão instrumental e passiva da participação, por um lado, e defensores de visão ativa que dá a participação uma dimensão transformacional.

Cada uma dessas duas visões insiste em um aspecto ou outro da participação, seja em seu aspecto instrumental ou em seu aspecto político. A percepção que a pessoa tem de participação e seus objetivos realmente depende do ponto de vista que uma adota. De acordo com Michener (2007), haveria duas principais interpretações da participação dependendo se estamos do lado das instituições de "*participação centrada no plano*" ou se estamos do lado da população e participantes ("*participação centrada nas pessoas*"). A autora afirma que para os doadores e instituições responsáveis por projetos de desenvolvimento, os benefícios da participação são geralmente técnicos e instrumentais. O objetivo desses atores é sobretudo atingir os objetivos que se estabeleceram no contexto de seus projetos e melhorar sua eficiência administrativa e financeira. Deste ponto de vista, a participação pode ser um meio de melhorar a qualidade e a eficácia de um determinado projeto na medida em que promove o apoio das pessoas e, assim, incentiva seu apoio e contribuição para ele. Além disso, a participação também permite o uso de conhecimento e capacidade local na implementação do projeto. A visão das instituições de desenvolvimento e dos doadores é, portanto, uma visão instrumental da participação, considerada principalmente como um instrumento para tornar seus projetos mais efetivos e mais sustentáveis, enquanto o primeiro vê-lo mais como um processo de capacitação. A realidade não é clara, e muitos vêem a participação como um meio e um fim no desenvolvimento.

Para alguns, portanto, a participação da população foi percebida mais como um meio de superar as deficiências dos projetos de desenvolvimento passados, permitindo que eles se adaptem melhor a diferentes contextos, sejam mais eficientes na sua implementação e obtenham melhores resultados. Para outros, por outro lado, a participação foi justificada não só por esses critérios técnicos, mas também e sobretudo

porque deu às pessoas o poder de decidir e controlar seu próprio processo de desenvolvimento. Essas duas interpretações diferentes de participação e seus objetivos, portanto, se desenvolveram em paralelo, com apoiantes de uma visão instrumental da participação, por um lado, e apoiantes de uma visão transformacional por outro (ou político) de participação. Essa distinção entre participação como *meio* e participação como *fim* é provavelmente a base principal das diferenças e dos debates que se opuseram e continuam a se opor aos que defendem a participação.

1.3 Discutindo ação e participação: por que participar?

Há uma pergunta que não pode deixar de ser feita, cuja resposta norteará a justificativa da exploração do tema em tela: Por que participação? Por que sabemos que as ações coletivas hoje, são muito valorizadas, a participação é uma palavra chave na sociedade moderna e o pensar coletivo, ao contrário de décadas atrás que sempre se imaginava o pensamento de um, de gênio, de salvador da pátria, cada vez mais se valoriza o pensar coletivo, o grupo, o debate, o diálogo, como um caminho para equacionar as soluções para os problemas, a resolutividade dos problemas e para pensar demandas e carências na individualidade e na sociedade. Então, podemos dizer, há um novo paradigma na educação e em várias áreas, como na economia, na administração na qual então o diálogo é fundamental e ele não é apenas o processo de conhecimento, de desenvolvimento, não se restringe a domínio de determinados conteúdos, ao domínio de determinados acertos mas, ele é construído (esse conhecimento) no processo de interação e portanto a criatividade e a inovação elas surgem nesse coletivo, a geração do conhecimento, onde a experiência de cada um tem muita importância, muita relevância. Em um contexto de problemas sociais, globalização e com a importância da participação e do pensar coletivo é que nós estamos pensando, como a sociedade tem trabalhado essa questão da ação coletiva, ações coletivas dos grupos, pois se o pensar coletivo é importante, supõe-se que sejam em grupos.

Então, é importante pensarmos a relevância da participação na história política, porque muitas vezes parece que tudo começou ontem mas, a trajetória da participação vem de décadas e décadas, e nessa participação não esqueçamos e consideremos a importância dos territórios, os territórios locais. Quando falamos em território, não falamos apenas numa demarcação geográfica espacial, estamos falando em determinados círculos de forças, de correlação de forças, onde há pertencimento, há história, há

memórias dentro disso, nestes cenários de problemas que são de ordens macro estrutural e questões bem localizadas territorialmente que vamos está pensando esse novo momento da necessidade da participação e como que a democratização da gestão pública poderá colaborar, contribuir via processos participativos, justamente para a formulação e implementação de políticas públicas na busca das soluções e equacionamento de problemas e carências sociais. A participação tem sido muito pautada na temática das políticas públicas sobre a bandeira do controle social democrático, como é possível viabilizá-lo num contexto da participação territorializada na qual há o reconhecimento de identidade de cada um, das diversidades sócio-econômicas e culturais existentes e ao mesmo tempo a tramas de redes de articulações de diferentes formas, uma das quais os projetos sociais, através dos quais muitas vezes estão voltados justamente para as soluções das problemáticas sociais. Entendemos que para o processo de participação é muito importante, os agentes que realizam a mediação entre as organizações/instituições, entidades, público alvo, grupos, categorias, e dentro de um regime político vigente. Nesta perspectiva, há uma definição-conceito, de um sociólogo argentino Guillermo Alberto O'donnell que diz: *“O processo de institucionalização redefine as formas de participação, os mecanismos de representação e os dispositivos de legitimação que conformam a comunidade política”* (O'DONNELL, 1998).

É importante atentar para essa questão dos processos de mediação. É importante lembrar também que, na questão da participação já há instrumentos, mecanismos institucionalizados através e a partir da própria constituição de 1988. Com relação a mediação devemos levar em conta as formas de democracia e pensar como combiná-las. Na atualidade, temos que, primeiro pensar a democratização da esfera pública conhecer os novos sujeitos. Precisa-se ter um compromisso com o instituído, com as legislações, com a ordem legal que ai está mas, há uma tentativa de lutas de ir além, muitas vezes, do que estar normatizado, justamente para tentar sempre, dentro de um processo de inclusão de novos direitos ou de vigilância, o controle social sobre os direitos então existentes. Então, entender a conjuntura não é apenas normatizar procedimentos, de ensinar regras, cartilhas, nomenclaturas, leis, isso é importante mas é uma etapa. Temos que entender quais são os processos participativos, quem estão presentes neste processo e qual a concepção da democracia nas práticas de diferentes grupos, pois observamos que nem todos os grupos têm as vezes concepções democráticas. Há grupos que têm concepções já pré-constituídas e acham que àquela que é a verdade, quer apenas levar as “suas

verdades” aos grupos e, portanto, os processos participativos acabam reproduzindo práticas até clientelistas, autoritárias, por isso que é importante pensar o processo de participação, se elas seriam práticas emancipatórias, ou se são práticas dependentes, compensatórias apenas. Estamos apenas dentro de um cenário geral, pensando a questão da democracia que ela está sempre presente em todos os momentos, nas parcerias, nas políticas de diversidades, nos vínculos e laços sociais que se estabelecem entre os indivíduos, a forma como esses vínculos se formam, no compartilhamento de objetivos de determinados projetos e programas nas políticas públicas e na aprendizagem e processos educativos existentes, principalmente quando se fala na questão da participação, a problemática da autonomia, ou seja, não que grupos atuem isoladamente, de costas para o instituído mas, na autonomia que os processos de participação devem estimular a população, informar a população, formar muitas vezes os grupos que estão ali participando mas, considerando a questão de autonomia para que não seja um processo apenas de controle social de cima para baixo.

Veremos que o fenômeno participação pode ser medido através de níveis e escalas. Verificamos também que a participação pode se desenvolver de formas variadas. Dando continuidade na nossa discussão sobre o tema em tela, há uma questão central que ainda precisa ser traduzida à baila e necessita ser respondida: Por que defender a participação? O que sempre esteve envolta com essa questão é a teoria política. De modo geral, desde a Grécia, os que advogam favoráveis a participação, utilizam como defesa do processo participativo, a contribuição para o desenvolvimento das nossas qualidades cívicas e morais, como também da própria idéia de ser humano. Essa linha aponta para a idéia que é derivada do filósofo Aristóteles quando afirma que o homem é um “animal político”. Entretanto podemos indagar: Mas o que significa essa afirmação?

Segundo Dalmo de Abreu Dallari (2004, p.12) a idéia de animal político está relacionada ao fato de que o homem não vive sozinho, “pois todo ser humano, desde que nasce até o momento em que morre, precisa da companhia de outros seres humanos”. Continua Dallari (2004), a questão de o homem precisar dos outros para sobreviver não está apenas relacionada à satisfação de suas necessidades materiais (alimentação, segurança, moradia). Ela relaciona-se principalmente ao fato de que todo ser humano “tem necessidades afetivas, psicológicas e espirituais, que só podem ser atendidas com a ajuda e a participação de outros seres humanos” (DALLARI, 2004, p. 13,). Percebemos

com isso que a própria idéia de um SER HUMANO só tem sentido quando este se insere na vida em coletividade.

É através das relações com outros seres humanos que somos capazes de constituir uma sociedade. Sendo a sociedade o resultado da ação humana, pode-se considerar que a política é o meio como se dá o constante processo de criação da ação humana no mundo.

Cabe aqui registrar uma citação de Dallari (2004) como forma de melhor entendimento dessa questão:

Em conclusão, o ser humano não é apenas um animal que vive, é também um animal que convive, ou seja, o ser humano sente a necessidade de viver mas ao mesmo tempo sente também a necessidade de viver junto com outros seres humanos. E como essa convivência cria sempre a possibilidade de conflitos é preciso encontrar uma forma de organização social que torne menos graves os conflitos e que solucione as divergências, de modo que fique assegurado o respeito à individualidade de cada um. Ao mesmo tempo, é preciso lembrar que todos os seres humanos são essencialmente iguais por natureza. Em consequência, não será justa uma sociedade em que apenas uma parte possa decidir sobre a organização social e tenha respeitada sua individualidade (DALLARI, 2004, p. 16 e 17)

Nessa perspectiva do “homem político”, temos uma possibilidade de justificação de por que participar. Temos que destacar, porém, que essa ideia não é consensual na teoria política.

Contrário à ideia do “homem político” o filósofo Thomas Hobbes, parte do princípio de uma natureza humana utilitarista e maximizadora, e que a função da política é evitar que os indivíduos cheguem a um estágio de uma “guerra de todos contra todos”. Assim, para evitar a guerra generalizada, os homens criaram a figura do Estado. Nesse ato, deveriam entregar todos os seus direitos à figura do soberano. Com essa argumentação ele estava querendo justificar o poder absoluto nas mãos de um homem (soberano), através da defesa da monarquia absoluta. Todavia, para além das especificidades históricas de Hobbes, o que temos de guardar é o seu argumento de uma natureza humana “não política”. Os regimes autoritários e totalitários utilizam-se dessa argumentação, até os dias atuais, como defesa desses regimes vendo a política como algo instrumental, uma invenção no sentido de proteger o homem de sua própria maldade.

Com esses dois modelos de homem: o “político” e o “não político”, temos as condições de voltar ao nosso questionamento feito acima, ou seja, por que participar?

Se adotamos o critério de Hobbes, a resposta é que não devemos participar e sim, no máximo escolher um governante que trate de administrar nossas vidas. Já se seguimos o critério aristotélico, a resposta seria que devemos participar pois só assim estamos nos afirmando como seres humanos em toda nossa potencialidade.

1.4 Participação social: uma questão interdisciplinar para as nossas instituições.

A participação é apresentada como a expressão de um direito humano de natureza política cujo exercício é especificado por diferentes meios, cumprindo um dever individual ou estabelecendo um princípio organizacional da Administração Pública, como também um processo sociopolítico relacionado aos processos de planejamento e descentralização.

A participação é um processo gradual, através do qual o cidadão é individual ou coletivamente integrado à tomada de decisão, controle, e execução das ações de instituições públicas e privadas, que afetam os aspectos políticos, econômicos, educacionais, sociais, pessoais e ambientais; em qualquer nível governamental, permitindo que ele e sua categoria se desenvolvam.

As experiências, as interações entre as pessoas, seus motivos, seus estilos de vidas, valores, habilidades, necessidades, anseios... e seus ambientes são organizados através de atividades humanas. Participação social constitui iluminação adicional de adaptação permanente. O coloquial propõe que consideremos que a participação social seja: "uma ação para participar de alguma coisa, para ter o direito de olhar, livre discussão e resposta para aqueles que, em uma comunidade, categoria, classe, etc., deve sofrer o ato, os regulamentos". (Dicionário de ROBERT; 1990).

Participação social, portanto, refere-se ao indivíduo na sua própria capacidade de ser um ator de seu futuro, da sua capacidade de criar vínculos sociais, decidir, escolher... isso quer dizer: para consertar 'leis próprias', ser independente.

Àqueles que advogam favoravelmente da necessidade de participação social, têm uma visão positiva das pessoas que são, de alguma forma, excluídas, carentes e que reconhecem nas mesmas o seu melhor, o potencial destas. É admitir que os usuários/clientes têm um papel social e que suas experiências pessoais são únicas e ricas

podendo contribuir substancialmente nos processos que visam melhorias e desenvolvimentos pessoais, profissionais, institucionais, organizacionais, etc.

As características da participação abrangem uma ampla gama de atividades e possibilidades. Cada uma delas têm suas próprias características, todavia há aspectos que devem ser destacados como por exemplo:

- ✓ A participação não deve ser realizada individualmente, pois é justamente o seu poder que se une ao esforço de um grupo de pessoas para conseguir algo que beneficie toda uma categoria.
- ✓ A participação deve ser provocada e crítica, porque assim as pessoas podem analisar, comentar e fazer julgamentos sobre os propósitos e maneiras pelas quais podem participar do trabalho deste ou daquele grupo e determinar se querem ou não continuar nele.
- ✓ O modo como é realizado para atingir seus objetivos dependerá, em grande parte, do ambiente ou das circunstâncias políticas, econômicas e sociais que envolvem os participantes.
- ✓ Para um grupo ou categoria alcançar seus objetivos requer o esforço e o comprometimento de todos os seus membros. É claro, considerando que nem todos têm o mesmo papel e responsabilidade, você não pode esperar que todos se apresentem da mesma maneira. Por exemplo, a categoria, nível ou hierarquia do chefe ou líder de alguma organização ou grupo social, não é o mesmo que o de um subordinado; a responsabilidade, a quantidade e a intensidade do trabalho não serão as mesmas para todos;
- ✓ Eles não podem cobrir todos os assuntos públicos da sociedade, porque eles são tantos que seria impossível alcançá-lo. Assim, é necessário que o grupo defina metas e defina com clareza quais problemas participará.
- ✓ Como a participação cidadã busca resolver as necessidades e melhorar a qualidade de vida de um grupo, tem implícita uma série de valores éticos e cívicos, já que não é possível participar para alcançar todas as causas, nem pode considerar fazê-lo de qualquer forma. .

Também deve ficar muito claro que, para alcançar uma transformação profunda e duradoura em nossa sociedade, é necessário avançar passo a passo, porque a experiência mostrou que há melhores chances de sucesso quando se está agindo (participando) com perseverança.

1.5 Participação e informação

A informação consiste em fornecer à população em questão, informações sobre projetos futuros ou em andamento. A informação deve ser completa, clara e compreensível para todos. Deve ser sincera e objetiva visando o público alvo. Dar informação é capacitar, por isso, informar alguém é dar-lhe a oportunidade de agir.

Para darmos as necessárias condições de compreensão sobre a matéria em discussão, precisamos subsidiar o leitor sobre uma questão “sine qua non”, a necessária abordagem na relação direta e condicionante existente entre participação e informação. A estreita ligação entre o acesso dos indivíduos à informação e sua inserção em práticas participativas.

Dois pontos nos chama a atenção: Quanto maior a escolaridade, por exemplo, maior as possibilidades dos indivíduos participarem; e o segundo ponto está relacionado ao ato destacado por Bordenave (1994, p. 68): “[...] não há participação popular sem informação qualitativamente pertinente e quantitativamente abundante sobre os problemas, os planos e os recursos públicos”. Ainda segundo o autor “um governo democrático aberto à participação é aquele que informa corretamente, ouve cuidadosamente e consulta ativamente a população” (BORDENAVE, 1994, p. 69).

Esta forma nos conduz à necessidade de refletirmos sobre a qualidade das informações que nos são disponibilizadas pelos setores competentes e o papel desses na abrangência e/ou limitação de uma sociedade participativa.

Essa dupla dimensão da informação (educação e os meios de comunicação), apenas esboçada aqui, é fundamental para qualquer reflexão sobre a temática da **participação**, que é o objeto desse nosso capítulo.

1.6 A consulta

Consultar é uma atitude global de pedir uma opinião sobre um projeto e/ou programa, consultando pessoas interessadas na perspectiva do atendimento das suas expectativas e necessidades, em uma decisão antes que ela seja tomada e feita. A autoridade, que quer tomar uma decisão, a apresenta às pessoas envolvidas e inicia um diálogo com elas. A autoridade permanece livre de sua decisão. A consulta pode ser

iniciada muito cedo na decisão, a partir dos estudos preliminares. No entanto, não podemos deixar de considerar que muitas vezes a consulta (quando é realizada) é feita por simples “formalidades com bases abstratas” do tipo “eu fiz” e esta, não nos dá uma perspectiva que nossas carências, expectativas, desejos, opiniões, observações e contribuições são apreciadas e com reais possibilidades de serem levadas em conta na decisão final.

1.7 O debate

O debate é um passo na dinâmica de tomada de decisão, que faz parte do processo de elaboração de um projeto ou programa. Não é nem o lugar da decisão nem da negociação, mas um momento de abertura e diálogo durante o qual o indivíduo ou uma categoria podem se informar e se expressar sobre o projeto de acordo com as regras a serem definidas.

1.8 Participação como meio

Para os defensores da visão instrumental, a participação das populações nas atividades de desenvolvimento possibilita, acima de tudo, tornar os projetos mais efetivos. Segundo eles, os projetos de desenvolvimento têm maiores chances de sucesso se as pessoas que se beneficiam com eles se apropriem deles e estão ativamente envolvidas neles. A premissa básica subjacente à visão instrumental ou funcional da participação é, portanto, que *"um maior envolvimento da população na definição de problemas locais, na identificação de soluções e na sua implementação, ajuda a dar mais eficácia e sustentabilidade nos programas resultantes"*. A participação é, portanto, justificada aqui por critérios de eficiência e eficácia, no sentido de que as populações "beneficiárias" de projetos de desenvolvimento são convidadas a contribuir para esses projetos, a fim de aumentar sua eficácia e as chances de sucesso. .

Esta visão, portanto, enfatiza o aspecto instrumental e funcional da participação. Tal visão pressupõe que a participação é apenas um meio para um fim, ou seja, o sucesso e a eficácia dos projetos de desenvolvimento. A realização de objetivos predeterminados do projeto é então mais importante do que o fato de permitir que as populações envolvidas participem. A definição de participação proposta em 1973 pela Comissão Econômica das Nações Unidas para a América Latina ilustra perfeitamente essa visão de que a participação é considerada como um "contributo voluntário das populações envolvidas em um determinado programa de desenvolvimento público, mas

onde não se espera que as pessoas participem da definição do programa ou critiquem seu conteúdo " .

A visão instrumental da participação foi compartilhada por um grande número de instituições que estavam mais preocupados com a eficiência e o sucesso de seus projetos. É nesta perspectiva que a participação foi implementada no âmbito da grande maioria dos projetos, sendo a participação decidida e promovida pelas instituições e/ou organizações de desenvolvimento com o objetivo de melhorar a implementação de projetos e obter melhores resultados. Esta linha de pensamento foi apoiada em particular por uma série de estudos e reflexões realizadas pelas próprias instituições e/ou organizações ou por consultores externos. O objetivo desses estudos foi destacar a medida em que a participação poderia efetivamente ser usada para melhorar a eficácia e a sustentabilidade dos projetos de desenvolvimento. Assim, é possível agrupar as contribuições gerais da participação em termos de eficácia dos projetos de desenvolvimento em quatro categorias: pessoas se organizam melhor em torno de problemas que eles consideram importantes; as pessoas locais fazem melhores julgamentos e decisões em seu próprio contexto ambiental que sabem perfeitamente; a provisão voluntária de trabalho, tempo, dinheiro e equipamentos para um projeto é uma condição necessária para quebrar o ciclo de dependência e passividade; o controle local sobre a quantidade e a qualidade dos benefícios das atividades de desenvolvimento torna o projeto mais sustentável.

Para a maior parte, os objetivos de participação em projetos de desenvolvimento foram, portanto, principalmente para melhorar resultados, ter eficiência e maior sustentabilidade. A segunda interpretação da participação tem uma perspectiva mais ampla, segundo a qual a participação representa uma alavanca real que pode permitir que as pessoas controlem e se tornem mestres de seu próprio desenvolvimento.

1.9 Participação como um fim

Para os defensores desta visão, a participação das populações em atividades de desenvolvimento é, por si só, um importante objetivo de desenvolvimento. Segundo eles, a participação é, antes de mais nada, um processo e uma oportunidade através dos quais os grupos desfavorecidos podem assumir o controle de si mesmos e controlar seu próprio desenvolvimento. Esta visão não se limita apenas a melhorar a eficácia e a

sustentabilidade das atividades de desenvolvimento, mas é uma visão mais politizada da participação.

A chamada escola de participação "política", desenvolvida por alguns autores e instituições internacionais (Chambers 1994, Nelson & Wright, 1995, UNRISD 1979) enfatiza as mudanças políticas que a participação pode trazer para os não favorecidos e marginalizados. A participação dos não favorecidos e marginalizados no diálogo político e no processo de desenvolvimento pode capacitá-los a influenciar e atuar sobre as instituições que os governam e a controlar a sua existência, para que possam ganhar em autonomia e poder. Deste ponto de vista, a participação da população em seu próprio desenvolvimento é um fim em si mesmo, porque ao dar-lhes voz no processo de tomada de decisão, permite que as populações sejam mais autônomas, cuidem-se melhor e para pesar um pouco mais no diálogo político.

Esta abordagem confere à participação uma função transformadora das relações que os desfavorecidos têm com o resto da sociedade e especialmente com as instituições públicas e as classes dominantes. A participação pode ser vista como um fim no desenvolvimento, pois, ao permitir que os mais fracos e excluídos sejam ouvidos, contribui para fortalecer suas capacidades e a redistribuição do poder.

Isso pressupõe que a participação seja acompanhada ou que implique uma transferência de poderes. É necessário que os poderes e as capacidades das populações, especialmente os esquecidos, que também são os mais fracos, sejam suficientemente fortalecidos para que eles possam fazer ouvir suas vozes e deixar sua situação por conta própria. Muitos pesquisadores e profissionais do desenvolvimento, como Andrew Pearse ou Robert Chambers, sentiram que o conceito de participação estava intimamente relacionado com a distribuição do poder. A participação das pessoas no seu próprio desenvolvimento, especialmente os desfavorecidos e marginalizados, lhes permitem chegar a eles reais possibilidades e perspectivas para que eles também possam compartilhar suas experiências, conhecimentos e necessidades. É realmente uma transferência de poder.

A participação é vista aqui como uma libertação dessas categorias para fortalecer seus poderes e conhecimento das suas autonomias em relação a outros atores. Essa abordagem foi inspirada no trabalho de Paulo Freire, ativista brasileiro que procurou compreender e combater as causas de exclusão e isolamento dos desfavorecidos. Freire foi um dos primeiros escritores no início da década de 1970 a reconhecer que os excluídos viviam em uma "cultura do silêncio" caracterizada por falta de voz e falta de acesso e

participação nas atividades de desenvolvimento. Em seu trabalho como educador para os desfavorecidos das zonas rurais, Freire desenvolveu uma teoria para a alfabetização de adultos. Afirmou que, apesar de sua exclusão e marginalização, esses eram bastante capazes, desde que recebessem os meios, compreendessem sua situação de precarização analisando com frieza e realidade dos fatos, pudessem ter condições de agir de forma coletiva e independente para melhorar suas condições de vida. Foi para Freire uma consciência e capacitação dessas pessoas que antes precisavam de sua educação e alfabetização. O empoderamento das pessoas exige, no entanto, que as capacidades e os poderes sejam fortalecidos que se possa tomar suas próprias iniciativas para a superação de carências e busca da resolutividade das suas próprias necessidades.

A noção de participação surgiu no contexto do questionamento do modelo de desenvolvimento para ser progressivamente reconhecido e promovido na retórica do desenvolvimento e no discurso de muitas organizações bilaterais e multilaterais. Por trás desse amplo reconhecimento e o que pode parecer um consenso em torno da noção de participação popular no desenvolvimento, vimos que existem, no entanto, dois conjuntos amplos de argumentos a favor da participação. Essas duas interpretações radicalmente opostas e as múltiplas definições de participação apontam claramente para a própria complexidade da noção de participação. No entanto, diante do sucesso e da popularidade do conceito de participação, tornou-se rapidamente necessário testá-lo e pô-lo em prática no contexto de vários projetos de desenvolvimento. Portanto, foi menos tempo para debates sobre os interesses da participação do que aqueles sobre formas de tornar a participação operacional em projetos e programas de desenvolvimento.

1.10 Fomento e razões para incentivar e fortalecer a participação

Através de mecanismos de participação como: informação, participação ativa, debates e consulta, podemos ter uma perspectiva de transformação social através das seguintes estratégias: 1) Políticas públicas de melhor qualidade. (2) a legitimidade das instituições. 3) cidadania. Podemos descrever resumidamente estas estratégias conforme quadro abaixo.

	O fortalecimento das relações institucionais públicas-cidadãos reforça e incentiva o indivíduo a iniciativa de dedicar tempo e esforço para questões de seu próprio interesse e de interesse coletivo. Sua contribuição é um recurso que deve ser valorizado e explorado.
--	---

1) Políticas públicas de melhor qualidade	Informação, consulta e participação fornecem uma melhor base para a elaboração de políticas públicas, permitindo-lhe tornar-se uma organização em constante aprendizagem de administração pública. Simultaneamente, a essa implementação política da participação, emerge a garantia da eficiência e eficácia, onde os indivíduos se familiarizam com essa implementação, procurando participar na elaboração de programas e projetos.
2) Legitimidade das Instituições – Confiança nas Instituições Públicas	Informação, consulta, debate e participação proporcionam aos cidadãos a oportunidade de familiarizar-se com os projetos da administração pública, para dar a sua opinião e contribuir para a tomada de decisões. Este envolvimento aumenta a aceitação das opções de política resultante. Administração pública fornece a prova de abertura, tornando-o mais confiável aos olhos do cidadão, titular de soberania em um regime democrático. Para aumentar a confiança nas autoridades públicas e melhorar a qualidade das políticas públicas, o fortalecimento das instituições das relações públicas-cidadãos aumenta a legitimidade do governo.
3) Cidadania – Democracia mais forte	Informação, consulta, debate e participação aumentam a transparência da administração pública e torna seus agentes responsável. O reforço das relações entre a administração pública, seus agentes e os cidadãos incentiva a participação ativa e promove as suas raízes na sociedade. A participação complementa e reforça a democracia na sua totalidade. As instituições devem ter clareza nas suas políticas públicas para ser parte de uma discussão razoável e para construir seus projetos de nação que garantam um nível de vida adequado.

Quadro elaborado pelo autor

Partimos da premissa de que governos e instituições possuem vários recursos que se torna adequado para promover iniciativas de participação, entre as quais destacamos:

- ✓ Fomentar a capacidade de os indivíduos reconhecerem a Corporação/Instituição/Organização suas necessidades para atender e priorizar suas necessidades e demandas;
- ✓ As possibilidades de instituições criarem espaços para incluírem seus habitantes na tomada de decisões públicas e na discussão de questões que afetam todos.

Em suma, é a instituição que possui as características necessárias para se tornar mais receptiva. Desta forma, são as instituições que podem alcançar os objetivos perseguidos pela participação através de:

- ✓ Fornecimento de informações e oportunidades para os cidadãos estarem melhor informados e aumentarem a compreensão das políticas e suas prioridades;
- ✓ Escuta e aprenda com as opiniões dos indivíduos;
- ✓ Definições de problemas e discussões de soluções com os indivíduos;
- ✓ Inclusão de indivíduos na adoção de decisões vinculantes para categorias.

As atividades para a realização do processo de participação serão definidas de acordo com os objetivos e resultados esperados do plano. Para fazer isso, é aconselhável proceder de acordo com as etapas a seguir:

Etapla 1: Determinação do nível de informação: Para o grupo de atores que farão parte do processo, você deve determinar o nível de conhecimento e informações que têm a iniciativa e os meios pelos quais eles foram informados. Para desenvolver o que precede, é sugerido o uso de consultas ou entrevistas antes da elaboração do programa de participação dos cidadãos, para descobrir que os pontos mais importantes que devem ser considerados.

Etapla 2: Determinação da modalidade de participação: De acordo com as modalidades de participação definidas anteriormente, aqueles que seriam desenvolvidas no programa operacional estabelecerá (informativo, consultiva, assessoria, gestão e capacitação). A tabela a seguir mostra algumas características das modalidades de participação e o tipo de atividades que se associam a elas.

Características	Atividades (descrição)
Organizada	Existe uma ordem, uma harmonia para que suas ações cheguem a cumprir os objetivos traçados
Comprometida	Os participantes devem adquirir um compromisso de participação e assim beneficiar a comunidade
Consciente	Os participantes devem ser conscientes da importância da sua participação
Ativa	Existe um programa de ações e estas são constantes para se obter credibilidade
Eficiente	Quanto maior for a eficiência da participação, se desenvolverá maior número de ações futuras

Etapas 3: Estabelece as atividades para a participação dos atores: Você deve definir quem deve participar, como e quando. É recomendado o uso de uma matriz que deixe claro as funções que irão desempenhar em cada estágio do processo, todos os atores-chaves. A matriz pode ser desenvolvida individualmente para cada ator mas, também pode ser construída como uma visão de matriz para uma iniciativa em particular, dependendo do número de atores e os prazos disponíveis.

As questões ora apresentadas nos permitem compreender a complexidade do fenômeno da participação, especialmente associado às questões das instituições. Na tentativa de nos aproximar ainda mais de nosso objeto de estudo, o próximo capítulo será destinado à discussão de qualidade de vida no trabalho, um dos elementos centrais em nosso esforço de compreensão da realidade.

CAPÍTULO II: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Quem deu uma definição razoavelmente consensual de qualidade de vida foi a OMS (Organização Mundial da Saúde - 1995): "a qualidade de vida é definida como a percepção que um indivíduo tem do seu lugar na vida, no contexto da cultura e o sistema de valores em que vive em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações". É um conceito muito amplo que pode ser influenciado por formas complexas oriundas da saúde física do sujeito, seu estado psicológico e nível de independência, relações sociais e sua relação com os elementos essenciais do seu ambiente"

A definição é organizada em torno de três dimensões principais: a dimensão física ou fisiológico, a dimensão mental ou psicológica e a dimensão social e ambiental. Na realidade não há consenso internacional realmente ao nível das definições de qualidade de vida exceto que é multidimensional.

De uma maneira geral, Haelewyck et Al (2000) tem enfatizado que as dimensões da qualidade de vida, são mais frequentemente citados nas definições conceituais e componentes empíricos sendo: preocupação social, relações e interações, bem-estar psicológico e satisfação pessoal. Também são componentes dessas dimensões: o emprego, autodeterminação, autonomia e escolha pessoal, jurisdição pessoal, habilidades de vida independente e integração comunitária.

De acordo com os autores Alain Leplègle, 2010; Bush e Boisaubert, 2007 e Mercier e Schraub, 2005, na abordagem da qualidade de vida relacionada à saúde, afirmam que normalmente existem quatro principais dimensões:

- ✓ A dimensão física: capacidade física, de autonomia, de gestos da vida cotidiana;
- ✓ A dimensão psicológica: emoção, ansiedade, depressão;
- ✓ A dimensão somática: sintomas de dor, fadiga, sono; e por fim,
- ✓ A dimensão social: família, ambiente amigável e profissional, participação em atividades de lazer e vida sexual.

Mercier, S. Schraub em seu livro intitulado: "Qualidade de vida: ferramentas de medição de que?" considera que o conceito de qualidade de vida é muito subjetivo, multidimensional e depende dos valores socioculturais dos indivíduos. Cada indivíduo, com saúde ou doente, tem uma única noção da qualidade de vida com seus desejos, suas satisfações e objetivos. Em suma, a qualidade de vida (QV) é um conceito subjetivo, influenciado pelo contexto ambiental e dinâmico.

Taylor (2000) também comunga que qualidade de vida é essencialmente subjetiva. De acordo com o autor, a qualidade de vida é vivida, é experiência. Partindo da premissa de que as pessoas podem perceber a experiência de forma diferente nas mesmas condições objetivas de vida, QV não significa nada, fora a experiência subjetiva da pessoa, que é o primeiro e somente o juiz da sua qualidade de vida.

Já Schalock, 1990, enfatiza que qualidade de vida é sentida quando as necessidades básicas da pessoa forem atendidas e quando tem as mesmas oportunidades que qualquer outro para continuar e para alcançar os objetivos nas áreas importantes da vida.

Numa linha em que considera que o conceito de qualidade de vida é influenciado pelo contexto ambiental, Laucht Kuehn et Al. (2000), destaca que a cultura e etnia definem a qualidade de vida. O conceito de qualidade de vida não pode ser identificado se todo o ambiente da pessoa - comunidade, cultura e sociedade em que vive... - não é

considerado. Na perspectiva da observância do contexto ambiental e na noção da dinâmica deste processo, Haelewyck et al., 2000 acrescenta que a qualidade de vida de uma pessoa é influenciada por variáveis ambientais e múltiplas variáveis pessoais que interajam juntas.

Em conclusão, é importante desenvolver formas de avaliar a participação, mas também estar atento para permitir que o indivíduo expresse sua percepção de sua qualidade de vida.

"Eu preciso... ou eu tenho o direito de..." querer melhorar a participação da pessoa, é admitir a necessidade de implementar um programa individualizado que requer "gestão justa" dos recursos disponíveis no seio da instituição. Equidade é um senso de justiça natural e espontânea, baseado no reconhecimento dos direitos de todos, sem necessariamente ser inspirado pelas regras em vigor. Esse sentimento acontece especialmente quando temos de apreciar as necessidades específicas de uma pessoa sem ser guiado pelas regras.

Gestão equitativa dos recursos não coincide com a igualdade em sentido estrito. É uma medida "justa", uma proposta equilibrada dos serviços adaptados aos objetivos individuais. Mas nossos sistemas e nossas instituições são baseados no princípio da igualdade de tratamento: com características equivalentes, cada um para a mesma coisa. A preocupação com a igualdade de tratamento protege os críticos, é uma realidade muito enraizada em nossos procedimentos institucionais que paradoxalmente, às vezes, leva a situações injustas.

2.1 O servidor público e a qualidade de vida no trabalho

Os agentes do serviço público experimentam, por muitos anos, ondas de reformas sucessivas, num contexto de contenção, em todos os aspectos, em andamento. Isto resulta em uma perda de significado e marcas sobre os valores fundamentais de seu compromisso em benefício do serviço público e concidadãos.

Após estes anos marcados por uma individualização excessiva, é da responsabilidade do governo de voltar à atenção para os agentes sobre as condições para o exercício das suas funções, para redescobrir o sentido do coletivo, para melhor preparar seus servidores executivos para garantir suas responsabilidades gerenciais, incluindo à

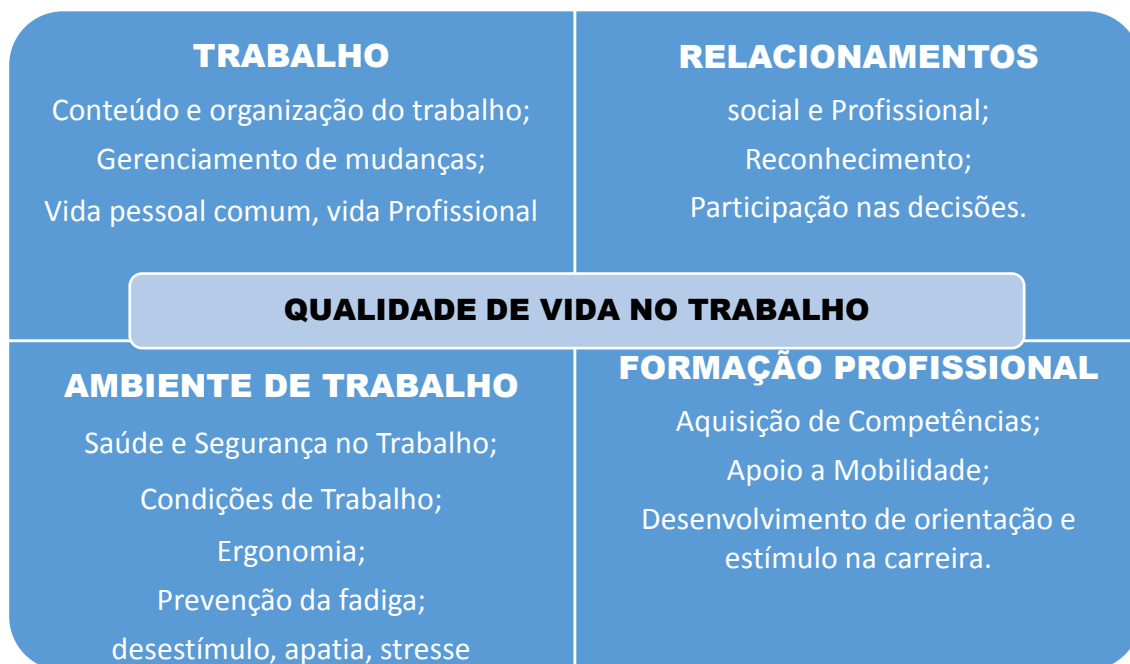
gestão de proximidade, para trabalhar em uma melhor articulação do tempo entre a vida profissional, vida pessoal e familiar. Isto é, para permitir que os agentes participem nas reformas e cumpram as suas missões de serviço público.

Fazendo da qualidade de vida no trabalho um dos principais tópicos da agenda social do serviço público, tornou-se uma condição *sine qua non* o forçado desejo do governo liderar com os sindicatos representativos, uma negociação destinada a tornar o desenvolvimento profissional, pessoal e bem-estar no trabalho de todos, o status do sucesso coletivo do serviço público.

Emerge, nessa perspectiva e pela força natural dela, uma nova proposta, com um roteiro que necessariamente deve passar pela consulta, pelo debate e pela negociação, na busca do sincronismo desta reflexão comum, do planejamento e efetiva execução de projetos e ou programas que devam visar o desenvolvimento holístico daqueles que são agentes executores, como também o próprio público alvo de políticas públicas voltadas para a acepção do termo qualidade em todos os aspectos. É uma negociação, cuja ambição é de concluir com um acordo.

Não há uma definição única, consensual sobre o conceito de qualidade de vida no trabalho. Quando muito, podemos ter uma certa compilação de alguns conceitos, aproximação, no tocante a QVT para o servidor público acreditando ser, em termos gerais, uma dinâmica multidimensional em um processo social, através da implementação de programa e projetos, que visam atuar sobre a especificidade deste trabalho (organização, condições, contexto) para o desenvolvimento integral de pessoas que são oficiais agentes executores de prestação de serviços públicos.

A abordagem para a qualidade de vida no trabalho deverá focar no sentido do entendimento e à aceitação de se ter um ambiente de trabalho aberto, flexível, onde se facilita o intercâmbio entre os agentes e sua hierarquia e o compartilhamento de informações, para configurar uma organização amigável de trabalho, buscando-se a adaptação à modos de gestão para incentivar a participação e o envolvimento de todos nas escolhas e decisões, para dar sentido à ação coletiva ouvindo, apreciando, considerando opiniões e contribuições. O gráfico a seguir demonstra as relações de sobreposição em relação com uma ideia central.



Melhorar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários públicos que, através de mobilizações e reivindicações da própria categoria, é uma forte vontade dos empregadores públicos (estado, municípios, autarquias, fundações). Empregadores públicos devem ser exemplares. O desenvolvimento do bem-estar no trabalho é um fator importante da eficiência dos serviços públicos.

A administração é chamada há uma reflexão global sobre a qualidade de vida no trabalho, no contexto de um diálogo social. Entrar para o serviço público deve ser, para cada agente, gratificante e significativo, possibilitando o desenvolvimento de oportunidades devendo permitir que todos possam participar na eficácia e eficiência da ação pública. A implementação de políticas de qualidade de vida no trabalho deve animar e fazer viver um estado de espírito baseado na confiança, reconhecimento e respeito.

Nesse sentido, a proposta de negociação passa pela abertura um amplo diálogo (participação) com os representantes dos gestores, os agentes e empregadores públicos. Esse diálogo deve traduzir-se em ações concretas, (co)planejadas (co)construídas, (co)executadas e sistematicamente (co)avaliadas, mensuradas e se necessário (re)pensadas e (re)construídas.

Cada medida negociada deve ser objeto de uma variação nas instâncias de diálogo social local. No acordo (escutado, discutido, negociado, consensualizado) os interessados compartilham uma visão comum desta questão no âmbito do serviço público e para incentivar ou apoiar o processo de desenvolvimento de bem-estar para o trabalho, as ações

serão definidas localmente a fim de serem adaptadas às necessidades específicas dos serviços, das instituições e dos agentes.

Ouvir os interessados, os envolvidos, o público alvo é o primeiro passo de uma reflexão mais ampla e mais profunda sobre a melhoria das condições de trabalho e qualidade de vida no trabalho.

A formalização de planos, projetos e programas que visem a melhoria das condições de trabalho, a qualidade de vida de trabalho, deve ter uma abordagem participativa ativa.

Os desafios das equipes, de implementação e execução de políticas e programas de qualidade de vida no trabalho, é enfrentar o problema logo de cara, participando, já na criação, de espaços que estimulem a discussão sobre o tema.

2.2 A promoção

A Promoção da QVT objetiva o desenvolvimento de práticas de gestão, de atitudes e de comportamentos que contribuam para um desenvolvimento holístico no âmbito individual e coletivo. Tais ações têm com finalidade a melhoria dos ambientes da organização, do processo de trabalho, de modo a ampliar a conscientização, a responsabilidade e a autonomia dos servidores, contemplando abordagens coletivas que possam influenciar ou modificar hábitos individuais ou culturais, de maneira a favorecer os espaços de convivência e de produção da saúde.

Desse modo entende-se que a promoção a QVT, com uma variedade de implementações de ações políticas, traduzidas em benefícios, incentivo a qualificação, estímulo a participação, estímulo no plano de cargos e salários, e de desenvolvimento biopsicossocial destinadas a ajudar empregados e empregadores; Bem como podemos reconhecer a influência combinada dos fatores econômicos, organizacionais, psicossociais, pessoais e comunitários no bem estar dos funcionários.

2.3 QVT como ferramenta na gestão de pessoas

A QVT, seja como campo de estudo e reflexão seja como programas práticos de intervenção social, tem, progressivamente, despertado o interesse dos responsáveis pela Gestão de Pessoas, que perceberam nas iniciativas relacionadas à área um método eficaz

de proporcionar bem-estar aos trabalhadores, obtendo, em retribuição, comprometimento e empenho nas tarefas cotidianas.

Vasconcelos (2001) ressalta, todavia, que o desafio imaginado pelos idealizadores da QVT, de torná-la uma ferramenta gerencial efetiva e não apenas mais um modismo passageiro, persiste.

Existem dois desafios fundamentais, dentre todos, que se apresentam para o universo corporativo atual: a necessidade de uma força de trabalho saudável, motivada e preparada para a atual competitividade e a capacidade da organização atender à demanda de seus funcionários no que se refere a uma melhor QV (SILVA; DE MARCHI, 1997, apud VASCONCELOS, 2001). A questão que se coloca, segundo Monteiro et al. (2011), está relacionada a descobrir quais os fatores que influenciam a decisão das organizações em investir em projetos de QVT.

As iniciativas sob esta denominação ainda são recentes e muitos gestores não se encontram suficientemente convencidos de sua efetividade. Alguns benefícios são presumíveis, entretanto, a correlação entre investimento e retorno não é de todo defensável. O desafio está em estabelecer a relação entre os programas de Gestão de Pessoas e os ganhos que trazem às organizações, levando muitos administradores a deixarem em segundo plano a tarefa de avaliar os resultados do investimento (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

Vasconcelos (2001) aponta que o maior obstáculo para a implantação de programas de QVT está na falta de importância estratégica e em sua baixa relevância financeira. Em contraponto, Monteiro et al. (2011) defendem que, em teoria, qualquer investimento em QVT deve acarretar melhoras no desempenho do empregado, refletindo na produtividade.

Tem-se demonstrado que a satisfação com o trabalho reverte-se em visibilidade, credibilidade, qualidade para a organização, seja através de aumentos na produção ou da melhoria no comprometimento.

2.4 QVT na UFPB – origem, normativas e as ações

A Coordenação de Qualidade de Vida, Saúde e Segurança no Trabalho (CQVSST) foi criada e integrada à estrutura organizacional da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), através da Resolução CONSUNI nº 28/2010 de 31 de agosto de 2010, ato administrativo normativo que cria e estrutura a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

(PROGEP).

A CQVSST vincula-se hierárquica e administrativamente à PROGEP, possuindo a seguinte estrutura administrativa: I- Divisão de Qualidade de Vida e Saúde (DQVS), II- Divisão de Segurança no Trabalho (DIST) e III- Divisão de Benefícios ao Servidor (DBS).

A Divisão de Qualidade de Vida e Saúde é composta por três seções: Seção de Atenção à Saúde, Seção de Perícia em Saúde e Seção de Saúde Ocupacional.

Compete à Divisão de Qualidade de Vida e Saúde: I - promover a saúde do servidor, de forma integral, por meio de atividades multiprofissionais de prevenção e assistência; II- realizar as perícias em saúde e exames periódicos dos servidores da UFPB; III - prover o gerenciamento dos programas de assistência multiprofissional de saúde; IV - elaborar e atualizar normas técnicas e de funcionamento relativas à sua área de atuação.

Compete à Seção de Atenção à Saúde: I - desenvolver, implantar e coordenar as políticas e ações de caráter psicossocial, visando o bem-estar dos servidores; II - promover campanhas de conscientização e combate a dependência química e distúrbios compulsivos; III - desenvolver ações de prevenção das doenças ocupacionais e doenças crônicas não transmissíveis; IV - gerenciar os programas de assistência multiprofissional de saúde para os servidores. V - realizar estudos referentes ao perfil de saúde dos servidores dentro de seu ambiente de trabalho, propondo ações de caráter corretivo e preventivo. VI – elaborar e implantar programas de assistência social ao servidor.

Compete à Seção de Perícia em Saúde : I - emitir parecer sobre licenças de saúde e aptidão funcional, baseados nos atestados e/ou laudos recebidos através das normas e diretrizes do SIASS; II – realizar avaliação de saúde de retorno ao trabalho, mudança de função de servidores através do SIASS; III – avaliar e validar Atestados de Saúde dos Servidores; IV- encaminhar à Divisão de Cadastro e Pagamento de Servidores os processos devidamente instruídos.

Compete à Seção de Saúde Ocupacional: I – Realizar exames admissional, periódico, de retorno ao trabalho, de mudança de função e demissional; II - Emitir

Atestados de Saúde Ocupacional (ASO); III - Elaborar, implantar e coordenar o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO).

A Divisão de Segurança no Trabalho é composta por uma Seção de Vigilância Ambiental e Seção de Serviços Especializados de Segurança em Medicina do Trabalho (SESMT).

Compete à Divisão de Segurança no Trabalho: I - planejar e executar os programas de segurança no trabalho dentro da instituição; II - fiscalizar o cumprimento das Normas Regulamentadoras (NR) relacionadas à Segurança e Medicina do Trabalho, por parte das unidades administrativas da UFPB e das empresas terceirizadas.

Compete à Seção de Vigilância Ambiental: I – elaborar e implantar o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA; II - caracterizar o ambiente de trabalho reconhecendo as relações entre os agentes ambientais, e os agravos que podem provocar aos servidores, dentro do ambiente organizacional; III - analisar e monitorar riscos identificados, a fonte geradora, a trajetória do agente, o tipo de exposição de acordo com a atividade do servidor; IV - desenvolver programa de acompanhamento e monitoramento das atividades desenvolvidas pelos servidores com orientação para os riscos ambientais identificados; V - consolidar os registros e recomendações de medidas para melhoria nas condições do ambiente de trabalho; VI – instituir um processo de educação permanente na área de segurança no trabalho.

Compete à Seção de Serviços Especializados de Segurança em Medicina do Trabalho (SESMT): I a–plicar os conhecimentos de técnicos ao ambiente de trabalho e todos os componentes, inclusive máquinas equipamentos; II – determinar de acordo com a NR-6, o uso adequado dos EPIs; III – responsabilizar-se tecnicamente, pelas orientações das NR aplicáveis as atividades executadas; IV – manter permanente relacionamento com a CIPA, apoiando, treinando conforme disposição na NR-5; V – promover atividades de conscientização para prevenção de acidentes do trabalho e doenças ocupacionais; VI – realizar Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho; VI – analisar e registrar acidentes ocorridos, através da Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT); VII – colaborar na adequação de normas de Prevenção e Combate à Incêndio, junto aos órgãos executores da administração universitária; VIII – elaborar laudo técnico de insalubridade e periculosidade.

Compete à Divisão de Benefícios ao servidor: I - executar atividades relativas à concessão de benefícios aos servidores da UFPB e seus dependentes (auxílio alimentação, auxílio natalidade, auxílio pré-escolar, auxílio transporte, auxílio saúde, auxílio funeral); II – analisar e emitir pareceres para pagamento dos auxílios aos servidores da UFPB e seus dependentes; III - elaborar relatórios gerenciais sobre os benefícios concedidos; IV- encaminhar à Divisão de Cadastro e Pagamento de Servidores os processos devidamente instruídos para lançamentos no SIAPE; V - acompanhar, mensalmente, a execução da meta física definida na LOA para cada benefício; VI - analisar e dar parecer nas solicitações de auxílio transporte para implantação e ressarcimento; VII - analisar e dar parecer em processos referentes a auxílio natalidade e auxílio alimentação e auxílio funeral.

No Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018 da UFPB é previsto, como um dos objetivos, a elaboração de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho, no qual consubstanciou-se através de um conjunto diverso de projetos, ações e programas direcionados aos servidores. A equipe multiprofissional que compõe o programa, possui em seu quadro um corpo técnico de especialistas, mestres e doutores nas áreas da Medicina, Serviço Social, Psicologia, Nutrição, Enfermagem e Engenharia do Trabalho.

Dentro do clima organizacional da CQVSST pode-se dizer que já existe conceitualmente uma abordagem impressa nas ações e projetos, que respeita os trabalhadores em sua totalidade como um ser social e preza pela sua satisfação em relação a qualidade de vida no trabalho, bem como sua participação, envolvimento, comprometimento e saúde.

Além disso, tem como objetivo precípua o desenvolvimento da qualidade de vida, saúde e segurança dos servidores da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), através da elaboração, aperfeiçoamento e execução de programas, ações e atividades que promovam a saúde do servidor, o desenvolvimento da qualidade de vida do servidor, a melhoria das condições ambientais laborais adequadas à manutenção do seu bem-estar e de sua saúde física e mental.

Além dos supramencionados objetivos, a CQVSST tem por competência executar atividades relativas à concessão de benefícios aos servidores da UFPB e seus dependentes, promover a interlocução entre os servidores e as operadoras de planos de saúde contratadas pela UFPB, fiscalizar a execução dos contratos firmados entre a Universidade e as operadoras de planos de saúde e/ou odontológicos, contemplar a intersetorialidade

dos órgãos e serviços, integrando as ações da coordenação às diretrizes do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS).

Desde a sua implantação, a CQVSST vem traçando e desenvolvendo planos e ações em prol da qualidade de vida e atenção à saúde do servidor. Podemos citar, a título de exemplo, o Programa de Exames Médicos Periódicos implantado pela primeira vez no âmbito da UFPB no ano de 2014, e, desde então, ofertado anualmente a todos os Servidores Docentes e Técnico-administrativos dos quatros (04) campi. Além do Programa de Exames Médicos Periódicos, a CQVSST desenvolve ações e campanhas que visam a divulgação, sensibilização e conscientização acerca de temas relacionados à atenção e prevenção da saúde do servidor e de seus dependentes, como por exemplo: Campanhas sobre o câncer de mama, o câncer de próstata e a diabetes.

As ações e programas que são permanentemente planejados, desenvolvidos e executados, revelam-se de grande importância para a Universidade, uma vez que promove a saúde do servidor nos seus mais variados aspectos, bem como a satisfação e motivação para o trabalho e o melhor desempenho das atividades laborais.

Isto posto, a CQVSST em conjunto com a Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CDP/PROGEP), desenvolve, com base nos recursos disponíveis pelo Tesouro Federal, e através do levantamento de necessidades de ações junto aos servidores da Universidade via sistema SIGRH (Sistema Integrado de Gestão de Planejamento e de Recursos Humanos), projetos na área de qualidade de vida que serão ofertados através de cursos de capacitação e oficinas. Nessa perspectiva, pode-se citar dentre alguns cursos e oficinas ofertados em edital pela CQVSST: Ginastica Laboral, Escola de Saúde Pélvica, Meditação-Acessando a Luz Ser, A Biodanza na Profilaxia do Estresse, Tai Chi Chuan e Primeiros Socorros.

Em síntese, a CQVSST vem desenvolvendo ao longo do tempo ações na área de qualidade de vida, saúde e segurança no trabalho, na perspectiva de promover o bem-estar biopsicossocial dos servidores Docentes e Técnico-Administrativos da Universidade, bem como aperfeiçoar as condições ambientais e laborais.

As informações acima expostas são frutos de uma sondagem formal, provocada pela ação deste pesquisador, através da abertura do processo, via SIPAC, nº 23074.034414/2018/10, encaminhado à Secretaria Executiva da PROGEP, exigência desta Pró-Reitoria para que eu pudesse ter a aquiescência para obtenção das informações e das minhas indagações, que julgo serem fundamentais e indispensáveis para a compreensão da elaboração e operacionalização do Programa de QVT nesta instituição.

É mister destacar, que algumas questões, por mim abordadas, não foram pontualmente respondidas nessa sondagem, o que nos tira a visão micro para entendimento de, por exemplo: Quais as ferramentas e/ou instrumentos específicos para a consulta ao público alvo das suas reais e individuais necessidades de um programa de QVT? Quem avalia e, se avalia, quais os instrumentos utilizados para mensurar o alcance ou não das metas pré-estabelecidas? Quais os critérios para a seleção e implantação das atividades do programa? Qual a abordagem de QVT? Qual a metodologia? O programa é ancorado em quais concepções sobre QVT? Essas questões são fundamentais para avaliarmos e se necessário, (re)pensarmos em um Programa de QVT que realmente, de fato, atenda concomitantemente instituição e àqueles que são os protagonistas e os maiores patrimônios de uma organização/instituição, que são seus servidores.

CAPÍTULO III: A QUESTÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO CENTRO DE EDUCAÇÃO

3.1 Pressupostos metodológicos

Em consonância com a problemática abordada, elaboramos uma pesquisa do tipo qualitativa, a qual consiste em entender melhor o fenômeno e suas características. O estudo da pesquisa foi do tipo explicativo que compreende em analisar os fatores que contribuem para a ocorrência de determinados fenômenos (JARRY,1999). E assim, detectar a participação e/ou possíveis causas da ausência de participação dos servidores técnico administrativos do Centro de Educação da UFPB no Programa Qualidade de Vida no Trabalho organizado pela Pro-Reitoria Gestão de Pessoas dessa Instituição.

A população objeto deste estudo foi constituída por servidores Técnico Administrativos do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, participantes e não participantes do Programa QVT/UFPB que constituem o universo da pesquisa. Ao todo, foram aplicados 32 questionários com 16 (dezesseis) respondentes do sexo masculino (50%) e 16 (dezesseis) do sexo feminino (50%), lotados nos diversos setores que compõem o Centro de Educação.

A faixa etária dos respondentes masculino atingiu a idade mínima de 22 (vinte e dois) anos e idade máxima de 64 anos. Já as respondentes teve como idade mínima 30 (trinta) anos e idade máxima 68 (sessenta e oito). Aplicando a porcentagem no levantamento dos dados apresentados obtivemos na média os seguintes resultados: 21,9% dos respondentes têm a faixa etária entre 20 e 30 anos; 21,9% entre 31 e 40 anos e 50%

dos respondentes têm mais de 50 anos.

No tocante ao tempo de serviço dos respondentes, em ambos os gêneros, verificou-se como tempo mínimo entre 1 (um) e 5 (cinco) anos de serviço prestados, tivemos um total de 34,49% das respostas. Entre as mulheres, a respondente com maior tempo de serviços prestados ao serviço público registrava 39 anos. Registrou-se também que 46,9% dos respondentes têm mais de 20 anos trabalho no serviço público. Após levantamento, desse específico item (tempo de serviço) verificou-se que 41 anos é tempo máximo de serviço prestado entre todos os respondentes da pesquisa.

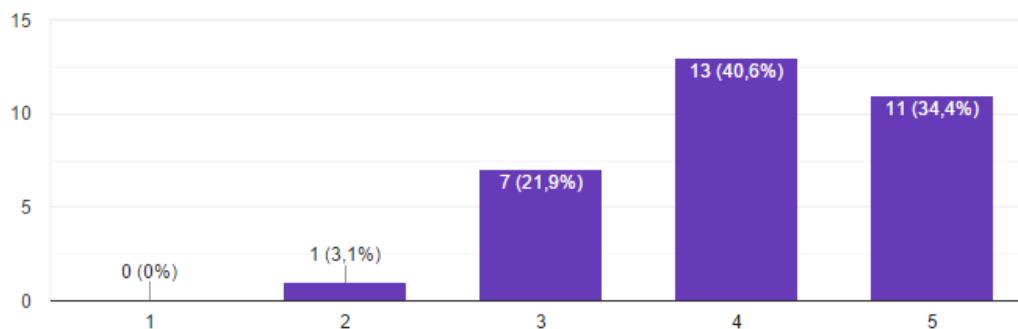
A análise dos questionários foi feita de acordo com técnicas estatísticas descritivas (gráficos, médias, medianas, percentagens, etc). Os dados foram organizados a partir da categoria analítica da “participação” e de “qualidade de vida”. De certo modo, as perguntas foram organizadas com o intuito de conhecer a visão dos respondentes sobre a temática, a avaliação dos mesmos sobre as práticas políticas da instituição sobre o tema e as possibilidades que podem revelar um movimento de participação ou de não participação.

Com a organização da análise e as interpretações dos resultados, a pesquisa elaborada poderá não só atingir o seu real objetivo, como também, buscará possíveis soluções para a problemática em questão, as causas de uma possível ausência de participação dos servidores técnico administrativos do Centro de Educação da UFPB no Programa Qualidade de Vida no Trabalho organizado pela Pro-Reitoria Gestão de Pessoas dessa Instituição.

3.2 Análise dos dados

O instrumento aplicado aos respondentes sobre QVT, teve como eixo central a visão dos servidores técnico-administrativos do Centro de Educação sobre a instituição, os conceitos ligados à qualidade do trabalho e sua percepção sobre os programas desenvolvidos no âmbito da Universidade. Logo abaixo apresentaremos três gráficos que foram organizados em escala, onde o número 1 significa total ausência, o número 3 das questões significa ausência das condições satisfatórias, e o número 5 total satisfação com o item questionado.

Gráfico 1: Condições da instituição para o desenvolvimento técnico no setor



Analizando os dados e aplicando-os em uma escala para dimensionar o nível de condições que a instituição proporcionar ao seu servidor, para seu próprio desenvolvimento técnico, verificamos que 13 (treze) respondentes, que se encontram no nível 4 da escala (quase total satisfação), correspondendo a 40,6%, acrescido aos outros 11 (onze) respondentes (34,4%) que se encontram no nível 5 da mesma escala (total satisfação) totalizando um percentual de 75% (setenta e cinco), afirmam que a instituição dá condições para seu desenvolvimento técnico. Percebe-se, portanto, uma visão positiva dos STA sobre a própria instituição. Em nossa compreensão, tal dado (alinhado a outros que iremos apresentar ao longo deste capítulo) demonstra um interesse por participação que pode, nesses termos, ser trabalhado pela instituição. É justamente nessa relação dialética entre interesses e aproveitamento que encontramos contradições que potencializam/desmobilizam a participação desses atores sociais.

A escala abaixo refere-se à mensuração das condições que a instituição proporciona no tocante a oferta para o desenvolvimento pessoal do seu servidor. A soma dos níveis, 4 (quase satisfeito) e 5 (totalmente satisfeito) correspondem, em termos percentuais a 61,3%. Registra-se também um percentual significativo 35,5% encontrado no nível 3 (ausência das condições satisfatórias) o que nos leva a avaliar que há, entre os respondentes que estão neste nível, uma falta de atendimento às suas demandas e/ou oportunidades no tocante as próprias pretensões do seu desenvolvimento pessoal oferecido pela instituição.

Gráfico 2: Condições da instituição para o desenvolvimento pessoal do servidor

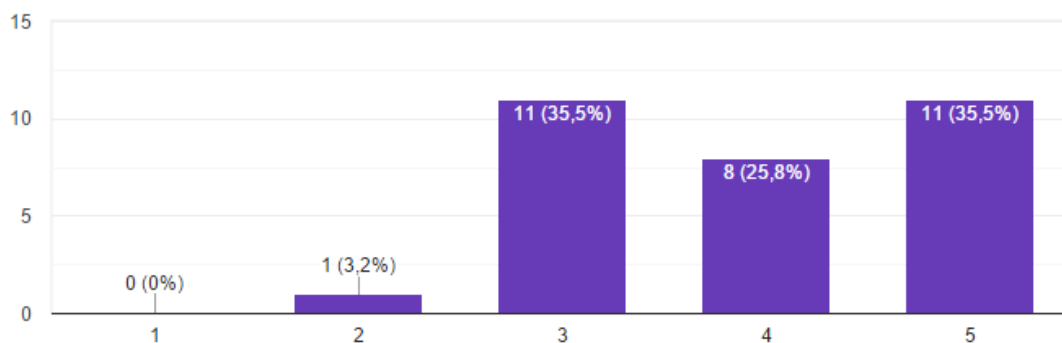
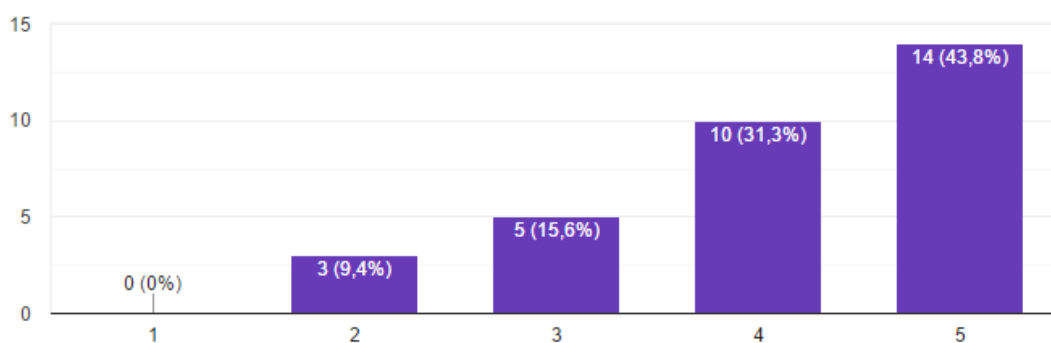


Gráfico 3: Ações, por parte da instituição, para o desenvolvimento técnico e pessoal

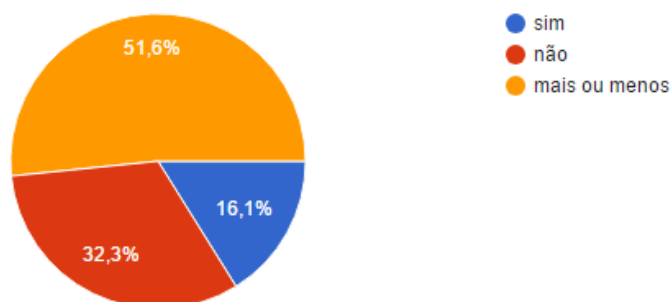


Quando o questionário refere-se a ações concomitantes da instituição, para o desenvolvimento técnico e pessoal do servidor, a mensuração dos dados nos conduz ao entendimento de que 43,8% dos respondentes têm total satisfação neste quesito. É mister considerar a observância dos percentuais encontrados nos níveis 2 (quase total ausência) e 3 (condições insatisfatórias) cujos percentuais, se somados, correspondem há um significativo percentual de 25%, o que nos leva a entender que as ações conjuntas da instituição, deixam a desejar, para atendimento do desenvolvimento técnico e pessoal do seu servidor. O que percebemos nessas três escalas é a necessidade de potencialização da atuação institucional em relação aos STA. Claramente, há também um reconhecimento de que a instituição promove ações que potencializam os servidores, mas tais ações

acabam não sendo plenamente aproveitadas pela própria UFPB, como veremos nos próximos gráficos. Ademais, há um elemento ainda não plenamente esclarecido nos dados coletados, relativos ao conceito que os atores têm da própria instituição. Em outros termos, há a necessidade de compreensão (em estudos posteriores) como os STA compreendem a própria instituição, como se relaciona com os setores locais, outros setores, administração central, etc.

Uma pergunta central que fizemos aos respondentes foi a percepção dos mesmos sobre a existência de uma gestão democrática na Universidade Federal da Paraíba. Sabemos que, institucionalmente, a estrutura colegiada de gestão pressupõe uma condução democrática da Universidade.

Gráfico 4: Visão dos servidores do CE sobre se a UFPB tem uma gestão democrática e descentralizada



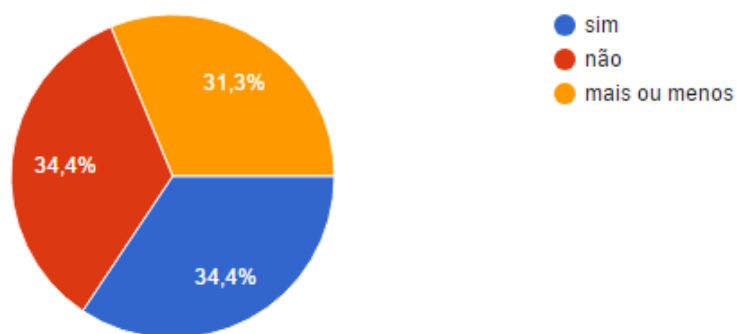
Este gráfico é de suma importância, por nos revelar em seus percentuais, o olhar que traduz o nível de satisfação dos servidores técnicos, com as ações da gestão atual da instituição. Levando-se em conta a mensuração dos percentuais acima apresentados e buscando-se uma visão mais abrangente, para uma melhor compreensão, constatasse que 51,6% dos respondentes consideram que a instituição tem uma gestão mais ou menos democrática e descentralizada. Todavia, se considerarmos a soma dos percentuais daqueles respondentes que se posicionaram de forma que não consideram a gestão democrática e descentralizadora, o que correspondem a 32,3%, acrescentando-se o percentual de 51,6% teremos um significativo total percentual de 83,9%. Tal questão nos remete ao conceito de democracia de alta e baixa intensidade, trazido pelo sociólogo português Boaventura de Sousa Santos. Nos dizeres do autor, temos uma crise nas formas

representativas de democracia, justamente por não envolver os atores em articulações mais intensas de participação. Trazendo essa reflexão para o nível micro social, podemos perceber que há, por parte dos STA, uma visão de que as formas tradicionais (colegiadas e representativas) de participação não traduzem anseios e perspectivas de engajamento. Em outros termos, a avaliação negativa da gestão democrática na UFPB pode significar um desgaste nas maneiras tradicionais de envolvimento dos atores nas questões da Universidade.

Diante desses dados apresentados avaliamos que, com essa visão dos respondentes, há uma certa coerência na fundamentação do problema que originou esta pesquisa, quando havíamos questionado a participação e a ausência de participação dos servidores técnicos nos espaços de discussão, elaboração e deliberação de ações e programas voltados para esses sujeitos alvos. Em outras palavras, os dados nos mostram que as decisões administrativas e financeiras na UFPB, necessitam de uma socialização mais ampla e transparente com esse segmento e com os demais que compõem a comunidade universitária.

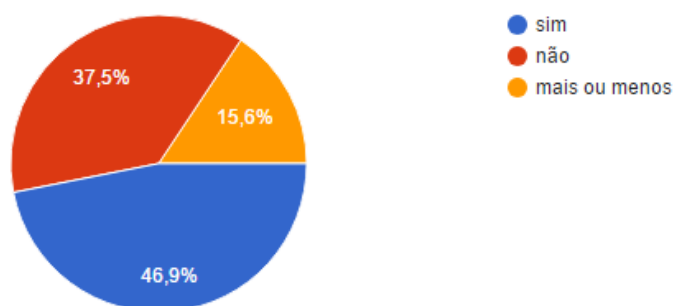
Fizemos uma questão sobre o nível de conhecimento dos servidores sobre o conhecimento dos espaços de participação na instituição. Considerando-se que 31,3% têm um conhecimento mais ou menos dos espaços cedidos para sua participação nos fóruns e instâncias da instituição e acrescentando-se a este percentual, aqueles respondentes 34,4%, que afirmam não terem nenhum conhecimento dos espaços para sua participação, chegamos um total percentual significativo de 65,7%.

Gráfico 5: Conhecimento do STA sobre os espaços de participação enquanto parte integrante.



Retrata o gráfico acima que os servidores técnicos administrativos, enquanto parte integrante da comunidade universitária, não conhecem dentro da sua própria instituição, espaços para sua participação, quando da elaboração de programas e/ou projetos que envolvam seus próprios interesses. Em relação ao conceito que o servidor tem sobre QVT, a metade dos respondentes afirmou ter um tipo de concepção, 25% declarou não ter conceituação sobre QVT e outros 25% se declararam indefinidos. Mesmo considerando o percentual dos que responderam positivamente a questão, poucos foram os que explicitaram o seu próprio conceito. Nessa etapa do questionário, o respondente tinha um espaço para descrever o que entende por qualidade de vida no trabalho. Os poucos que se “arriscaram” na tarefa, geralmente conceituavam a partir de cursos e ações que já tinham presenciado.

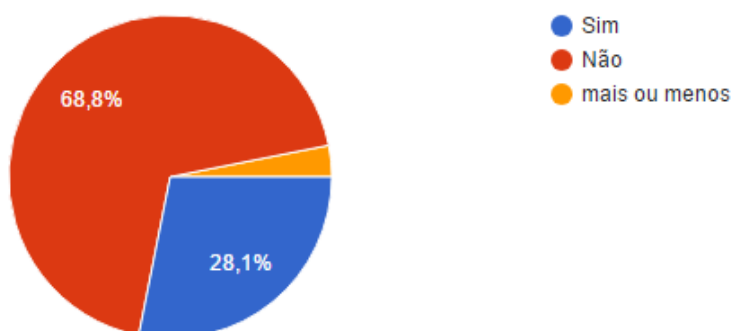
Gráfico 6: Se o STA tem conhecimento da existência de um Programa de QVT



Este gráfico demonstra que 37,5% dos respondentes não têm conhecimento de um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho dentro da sua própria Instituição e na perspectiva de somarmos este percentual ao dos respondentes cujo percentual é de 15,6%, que afirmam terem um conhecimento mais ou menos de um Programa de QVT, chegaremos a um total percentual de 53,1% que se contrapõe aos 46,9% daqueles que afirmaram ter conhecimento do citado programa. Ainda que a maioria tenha respondido positivamente em relação ao conhecimento sobre ações no âmbito da QVT, é preocupante o índice (com menos de dez pontos percentuais de diferença) dos que desconhecem ações nesse campo. Aí começamos a tecer um perfil do que pensa o STA do Centro de Educação. Por um lado, há o reconhecimento da instituição e o interesse em participar. Por outro, há níveis altos de desconhecimento por parte dos atores de espaços de participação e ações de qualidade de vida no trabalho. Tal questão nos remete a dois

problemas centrais: o primeiro, relativo aos níveis de informação. Nesse caso, faz-se necessário investigar em que medida há falhas, inclusive, na linguagem utilizada para comunicação entre os que fazem os programas e seus usuários. O segundo problema é mais complexo e, de certa forma, envolve o primeiro. A falta de informação pode ser decorrente da própria não participação dos atores na formulação de programas que, em tese, deveriam ser de seu próprio interesse. Esse segundo elemento é mais complexo porque repercute diretamente no desenho das políticas públicas, ou seja, nas formas como as ações de QVT são pensadas, na estrutura do programa e na qualidade dos cursos oferecidos que tendem a ser afastar do real interesse dos beneficiários do programa.

Gráfico 7: Nível de participação (no presente ou passado) do STA nos programas de QVT



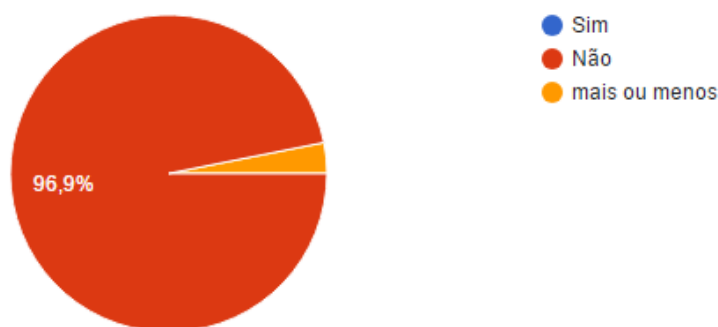
O gráfico acima, com os percentuais aqui apresentados mostra que apenas 28,1% participaram ou participam dos Programas ou ações de QVT. Fazendo uma análise com o gráfico anterior, considerando que o gráfico que mostra que 46,9% já ouviram falar do Programa de QVT, apenas 28,1% participaram ou participam do programa ou ações dessa natureza. Essas considerações de que menos de 30% participaram ou participam do programa, leva-nos às seguintes hipóteses: a primeira é a de que o servidor conhece o programa, mas há desinteresse do próprio em não participar; a segunda hipótese seria a de que os servidores não participam porque as ações não são atrativas por não atenderem às suas próprias demandas e/ou reais necessidades.

Pudemos colher também, através do questionário que subsidiou essa pesquisa, que

aqueles poucos respondentes que participaram ou participam de ações do PQVT optaram em participar em cursos sobre nutrição; curso de capacitação com foco na qualidade de vida; curso de constelação familiar (resolução de conflitos); participação nos exames periódicos e curso de avaliação do stress.

O gráfico abaixo reflete pontualmente a problemática deste estudo, que originou e fundamentou esta pesquisa que é a questão da não participação dos STA na elaboração de um programa de QVT promovido pela instituição, tendo-os como público alvo deste próprio programa.

Gráfico 8: Percentual de STA que foram consultados sobre a elaboração de programas de QVT na UFPB



Os dados apresentados indicam que a instituição, em suas ações, não leva em consideração os reais anseios destes sujeitos e isso se traduz na falta da indagação, aos próprios sujeitos alvos, no que diz respeito ao seu desenvolvimento técnico e pessoal, implementando programas e ações sem buscar entender, discutir, elaborar e implementar ações plurais e diversificadas das reais demandas. Outros aspectos que nos direcionam há dois outros entendimentos, diante destes alarmantes dados levantados e analisados, é que: não há legitimidade nas ações e programas implementados pela inexistência ou omissão da aquiescência da participação dos sujeitos já na elaboração dessas ações, como também a falta ou os precários e insuficientes instrumentos e ferramentas para uma eficiente e eficaz comunicação entre quem fomenta e o potencial público alvo. É mister lembrar o conceito sociológico de participação quando o mesmo é empregado para designar “o grau de integração do indivíduo em um grupo, sociedade ou instituição,

expresso na intensidade, categoria e natureza dos contatos que mantém com os demais, pressupondo um alto nível de conscientização social e política” (SAYAGO, 2000, p. 41).

A democracia (ou a comunidade política justa e legítima) para Rousseau, exige participação. Não apenas a participação de todos na sua criação – esta também – mas a reiteração permanente da vontade geral que igualmente emerge do ato fundante (VIANA; CAVALCANTI; CABRAL, 2009, P. 231).

Nesses termos, é importante destacar que participar é ter um direito de expressão para dar livremente opinião. Significa que o direito de expressão é teoricamente total, desde que a expressão seja respeitosa de pessoas e permaneça na agenda. A psicologia social nos ensina que dentro de um grupo dinâmico, cada membro não tem o mesmo peso em debates. Embora o princípio da igualdade de todos os membros seja postulado dentro do grupo, essa igualdade não é uma realidade vivida. Não obstante, e menos formalmente, membros de um organismo participante são autorizados por sua função de membros a se expressar de forma independente.

A participação do poder da instância de participação aparece logo que se tenta responder a pergunta: falar sobre "o que"? A resposta é: sobre os itens na agenda (pauta). A questão então se torna: o corpo de participação foi definido recebendo formalmente questões precisas, pontuais?. Assim sendo, segue uma questão subsidiária: quem é permitido colocar itens na agenda?

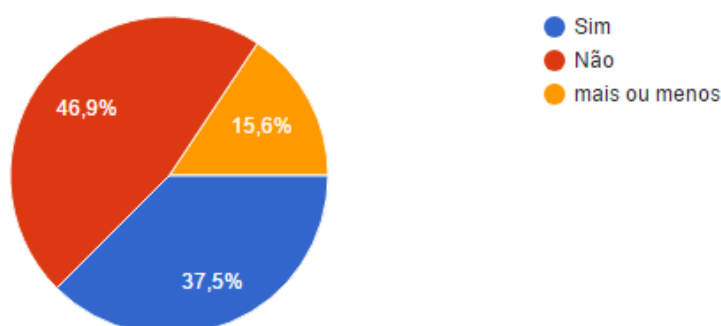
A participação envolve e precede debates e essa dinâmica se dá através da criação de fóruns (reuniões) destinados a: reuniões de informações; a reunião de pesquisa, reunião de criatividade, a reunião de gerenciamento de conflitos emocionais, reunião de resolução de problemas, reunião de negociação, reunião de tomada de decisão. Os últimos três fóruns abordam problemas de maiores complexidades do que os quatro primeiros tipos.

O grupo que está inserido nestes debates não é o responsável por dá sequência (prosseguimento) ao que foi construído, às trocas de experiência ou à aplicação de conclusões em que o próprio chegou. Esta tarefa é dada a outros grupos que irão levar, retransmitir e, seguirão ou não a produção do grupo. A criação do corpo de participação é um órgão consultivo na hierarquia, que sugere linhas de ações que são postas a apreciação subsidiando tomada de decisões devidamente fundamentadas e respaldadas pelos atores protagonistas e coadjuvantes que integram e/ou integrarão o processo.

Percebemos que os conceitos ora apresentados não são incorporados nas formas de organização das políticas de QVT na Universidade. Entendemos que esse elementos

torna-se central para a explicação dos procedimentos pouco includentes e pouco atrativos para os STA. Levando em consideração que os referidos programas são realizados com verba pública e, pelo princípio republicano da eficiência na administração pública, compreendemos que a ausência de envolvimento dos sujeitos reflete diretamente na eficiência do programa, que se traduz na baixa participação até mesmo nos cursos oferecidos. Nesses termos, sugerimos, como forma de otimização das ações de QVT na UFPB, que o programa tenha um “desenho” que envolva o público alvo já em sua organização inicial. Como falaremos adiante, tal questão precisa, necessariamente, ter o envolvimento dos Centros de ensino, local onde os Servidores trabalham. A estrutura centralizada de oferecimento de cursos feitas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) parece não ser a abordagem mais adequada para o envolvimento dos atores nas ações de QVT.

Gráfico 9: Estímulo do STA para participar de um Programa de QVT

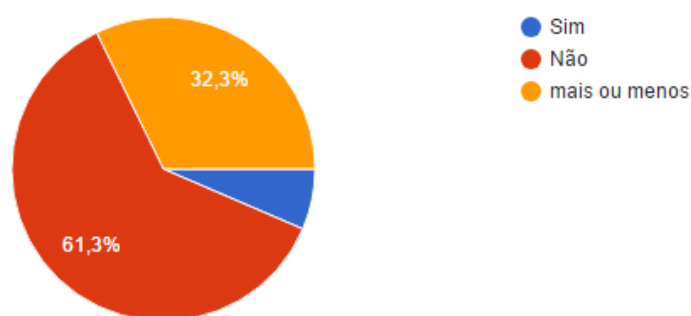


O gráfico acima nos demonstra um dado por demais significativo, no tocante a falta de estímulo dos STA em participar de ações ou programas de QVT, já que 46,9% dos respondentes não se sentem estimulados em participar. Entretanto, se somarmos os respondentes que dizem que se sentem estimulados em participar (37,5%) e os respondentes que sentem mais ou menos o estímulo (15,6%) resulta no percentual de 53,1% respondentes que ainda têm interesse. Então, a política de não participação resulta na ausência de interesse muito preocupante que é quase 50% mais. Mesmo assim, ainda há um interesse dos STA, que pode ser obviamente resgatado a partir de uma reorientação do programa.

O dado do gráfico abaixo nos vislumbra que, do ponto de vista dos respondentes (61,3%), a gestão atual da instituição não viabiliza as condições necessárias para ouvir os

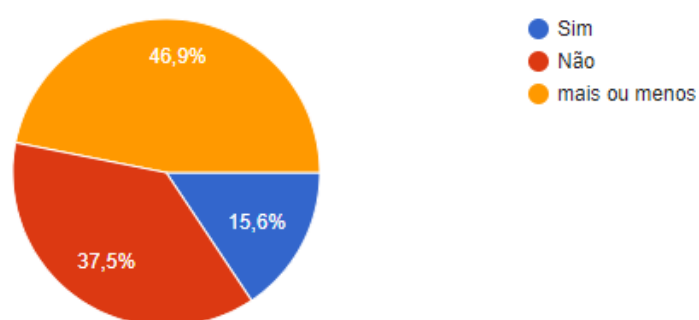
STA sobre a questão da QVT.

Gráfico 10: Questionamento sobre se a Instituição se preocupa em ouvir o STA sobre o assunto de QVT



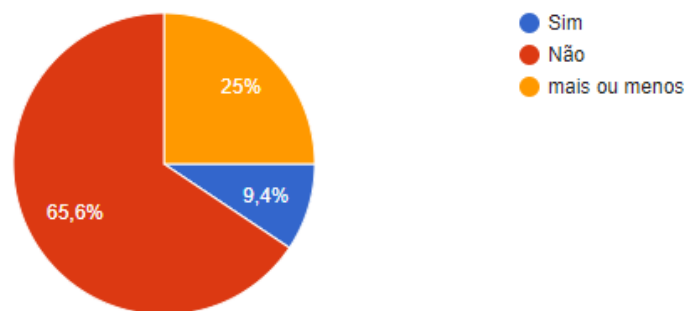
Os indícios dessa questão, nos leva a uma consequente associação de interpretações acerca de outro importante aspecto, que é no requisito se os STA saberiam sobre qual o espaço para participação, em caso de contribuições na elaboração de programas de QVT. Os respondentes (46,9%) afirmam que não saberiam onde ou para quem enviar sugestões. Esses dados nos levam, mais uma vez, a um terceiro entendimento, baseado no levantamento e análise do questionamento sobre a comunicação dentro da instituição. Neste vetor – comunicação institucional entre os atores envolvidos - 56,3% afirmam ter mais ou menos informações sobre esta questão. Ainda sobre a questão da comunicação institucional, no tocante ao questionamento se a instituição levaria em consideração a opinião do STA, os dados levantados mostram que 40,6% dos respondentes consideram mais ou menos esse requisito e 46,9% afirmam que não seriam levadas em considerações suas opiniões e/ou sugestões, nem receberiam um feedback sobre este item. Este aspecto nos permite ratificar a interpretação de que a comunicação institucional é ineficiente e as ferramentas e/ou instrumentos não são eficazes.

Gráfico 11: Opinião sobre se a instituição estimula/fomenta a participação dos STA



Este gráfico, através da mensuração dos dados levantados, apresenta uma visão pessimista e/ou negativa dos respondentes, com relação as ações da gestão atual no que diz respeito ao estímulo e ao fomento, por parte da instituição, para que os STA possam, se desejarem, participar de atividades, de acordo com seus próprios interesses. Observando o percentual de 46,9%, daqueles que consideram mais ou menos as ações e o fomento à participação, tal elemento já nos chama a atenção. Ademais, se adicionarmos os 37,5 % dos respondentes que consideram que a instituição não tem ações que proporcionem estímulos, nem políticas de fomento à participação, teremos um alarmante percentual total de 84,4%, índice que, indiscutivelmente, rotula qualquer instituição como omissa nas questões que envolvem a participação, nas mais diversificadas instâncias, daqueles que a compõem.

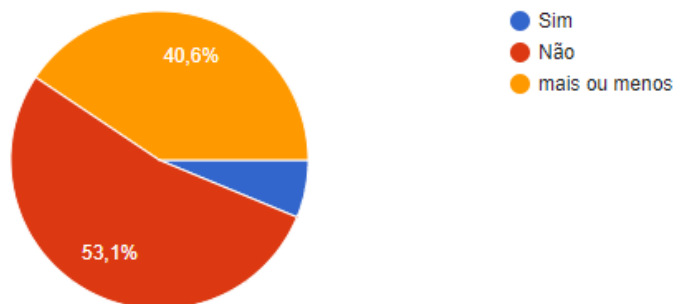
Gráfico 12: Opinião se o Servidor conhece os objetivos e metas do Programa de QVT



O gráfico acima traz coerência e consubstancia ao gráfico 11 , na perspectiva de que a política e ações da gestão atual, com relação a elaboração, implementação, socialização e transparência das informações, seja repensada, reconsiderada e revista para legitimar e/ou respaldar os programas e projetos voltados para os atores institucionais. Estes percentuais (65,6% dos que não conhecem os objetivos e metas do Programa de QVT, somados aos 25% daqueles que consideram mais ou menos, totalizamos 90,6%) traduzem a necessidade de uma mudança de visão, de comportamento e de atitude dos dirigentes dessa instituição.

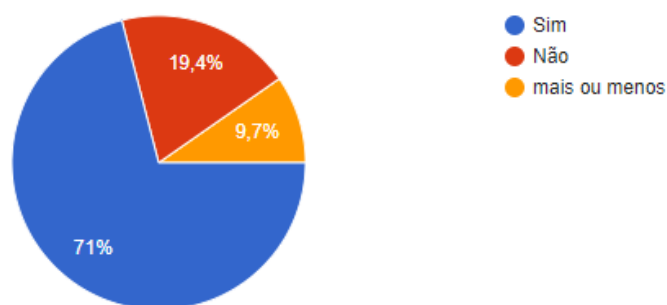
Uma instituição pode alcançar o diferencial quando focar seus esforços na comunicação estabelecida com seus colaboradores e conseguir estimular a motivação destes ao fazer com que se sintam importantes, se sintam parte do processo. Assim entendendo, a realidade do gráfico abaixo, vai na contra mão dessa assertiva, quando apresenta esses dados muito preocupantes, que se traduzem percentualmente em 53,1% dos respondentes que consideram que a Instituição não disponibiliza, de forma acessível e transparente, as informações acerca do Programa. O quadro piora se somarmos a este os 40,6% dos que consideram mais ou menos a disponibilização acessível e transparente das informações acerca do Programa de QVT da instituição.

Gráfico 13: Opinião se a Instituição disponibiliza, de forma acessível e transparente, as informações acerca do Programa



Nesse sentido, a pesquisa com os STA do Centro de Educação mostra uma falha substantiva de comunicação as ações de QVT, que podem ser oriundas do desenho centralizado do Programa. Como falamos anteriormente, entendemos que um processo de descentralização para os Centros de Ensino poderia otimizar o envolvimento dos atores nos processos formativos, conforme aponta o gráfico abaixo.

Gráfico 14: Opinião se existisse um programa de QVT dentro do CE, organizado pela direção do CE, para atender seus servidores, teria maior chance de uma maior participação desses servidores



Aqui se revela o anseio, a demanda dos sujeitos desta pesquisa como também consubstancia, respalda e revela a essência da problemática desse estudo. Os respondentes afirmam, através dos dados levantados traduzindo-os em percentuais (71%) que, na perspectiva de existir um Programa de QVT dentro do CE, organizado por sua

própria direção, para atender servidores ali lotados, haveria uma maior chance de efetiva participação desses servidores. Na perspectiva de um cenário onde acrescentássemos os 9,7% dos que consideram que haveria uma mais ou menos participação teríamos o significativo e irrefutável percentual de 80,7% de chance de uma maior participação desses atores.

Existem diferentes níveis de participação que podem ocorrer em uma associação, comunidade, organizações, instituições e é interessante conhecê-los para ver o que mais ocorrer em nossa instituição, organização, categoria, etc, ou que apenas ocorrem. As possibilidades de participação variam entre o mínimo que você pode participar (a ser informado em um nível muito básico) até o máximo que você pode participar (parte do mais alto órgão de gestão e representação da organização: Conselho de administração, Diretoria, Coordenação, Chefia, etc.). Esses níveis de participação se apresentam com as seguintes características:

- ✓ **Acesso à Informação:** Neste nível de participação, o participante deve ser informado e receber todas as informações: A entidade se preocupa em, e para informar. Exemplos deste nível de participação podem ser os convites para determinadas reuniões, boletins informativos das atividades da organização, etc.
- ✓ **Ser Consultado e Opinar:** É o nível onde a participação é mais ativa do que no nível anterior. Isso significa que podemos dar uma opinião sobre algo, porque nós temos o curso certo para fazê-lo em nossa própria iniciativa, ou porque a organização pede-nos a opinião. Exemplos deste nível seria consultas que podem nos fazer em tópicos diferentes, algumas reuniões de equipe onde questões são levantadas e coletadas opiniões, etc;
- ✓ **Fazer Propostas:** Este nível de participação não é apenas para dar a nossa opinião mas propor ações concretas de execução, tomando a iniciativa em participar. Exemplos disso é quando propomos organizar atividades, projetos, programas no interior de um ambiente organizacional; quando há um problema e fornecer ideias específicas para a solução, etc.
- ✓ **Decidir:** É o mais alto nível de participação democrática, uma vez que implica que a nossa opinião é tida em conta e é igual a de qualquer outro para o resultado final. Exemplo é a participação na decisão de implementar qual o melhor projeto ou programa; participação na decisão em assembleias gerais, reuniões para deliberação onde as decisões são tomadas por consenso ou por votação;

- ✓ **Atuar:** Consiste em implementar ações concretas, executar decisões, gerenciar, supervisionar, avaliar as atividades, tarefas, etc. Exemplos deste nível de participação seria o trabalho de Coordenação, Equipes técnicas, Conselho de administração, trabalho voluntário, etc.

Estes níveis de participação não são fases ordenadas ou progressivas. Pode-se agir sem ter sido consultado, pode decidir-se sem ter feito propostas, etc. Importante é saber que em todos estes níveis está permitindo participação e cada um escolher as maneiras ou níveis de participação que lhe convier.

Esta pesquisa revelou também, através dos 32 (trinta e dois) questionários distribuídos, onde os respondentes poderiam externar, dentro da questão aberta intitulada: “Que opiniões você poderia dá para melhorar a participação e as ações de QVT na UFPB e na perspectiva de um programa de QVT no âmbito do Centro de Educação?” quais seus anseios e demandas, dentro das duas temáticas enfocadas neste estudo. No que concerne ao Centro de Educação da UFPB, podemos interpretar que seria de grande valia o fortalecimento das ações de qualidade de vida para os seus servidores com a promoção dos seguintes aspectos: uso e desenvolvimento das capacidades dos servidores, melhores condições de trabalho, envolvendo aspecto de saúde e segurança, integração entre os servidores através de cursos e oficinas sobre a temática qualidade de vida. Além disso, cumpre frisar a importância do respeito a legislação como um todo a fim de se estabelecer uma segurança aos servidores que os seus direitos se estabeleçam garantidos, promovendo uma melhor qualidade de vida e estímulo no trabalho. Todas essas questões podem servir de base para ações locais de envolvimento dos atores nos programas de QVT no CE. Contudo, como destacamos anteriormente, é preciso repensar o desenho institucional do programa como um todo, tendo em vista a necessidade de descentralização de recursos para o desenvolvimento dessas ações no âmbito das instâncias locais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do meu ingresso, como servidor técnico da Universidade Federal da Paraíba, em maio de 1979, vivenciei *in locus* e me inquietava, a forma da condução de como essa instituição deliberava suas ações e implementava suas políticas institucionais. Havia, e ainda há em mim, um duplo sentimento: o de fazer parte e o de não me sentir parte dessa instituição. Por fazer parte legalmente do Quadro Permanente dos STA dessa instituição emergia em mim o primeiro sentimento. Todavia, o sentimento de exclusão, que se traduzia na omissão da instituição de oportunizar e não fomentar o estímulo para minha efetiva participação nos fóruns de discussão, deliberação e implementação de ações ou programas intra institucionais que, de alguma forma me interessava, e exatamente nesta condição surgia em mim o segundo sentimento, de não me sentir parte, ter parte.

Aliado a isso, também já havia em mim a preocupação com o meu ambiente laboral, a questão da ergonomia, o bem estar físico e psicológico, as relações com meus pares, a interação, a integração, a pujante preocupação com a qualidade de vida no trabalho.

Percebia que havia, e que ainda resiste, um modelo de administração (gestão) cujas elaborações, decisões e execuções de certas políticas institucionais, oriundas de políticas públicas estabelecidas pelo governo federal e direcionadas ao servidor público

federal, tinham origem nas “verdades” daqueles pequenos e privilegiados grupos empoderados pela prerrogativas daqueles que dirigiam e dirigem instituições. Por vários anos convivi nesta instituição e posso afirmar que em nenhum momento fui consultado informalmente ou formalmente para elaboração de qualquer projeto ou programa que me tivesse como alvo e como sujeito a ser desenvolvido dentro de objetivos e metas destes programas e/ou projetos. Ou seja, não me sentia, e ainda após 38 anos de instituição, não me sinto parte, por entender e experimentar no dia a dia institucional, que tentam traduzir-me, em meta e/ou objetivo a ser alcançado, através de falácia, efêmera retórica, textualizada nos conteúdos das diversas normativas existente mas, que efetivamente, inexistente a real preocupação, que seria, é, e sempre será, a mais importante e indispensável ação que é ouvir, de quem os programas e projetos são voltados, suas demandas, seus anseios, suas necessidades e expectativas para que esses programas, ações e ou projetos sejam efetivamente respaldados e legitimados.

Quando a instituição desenvolve seus projetos e/ou programas, deveria ter claramente o perfil da preocupação no desenvolvimento da instituição, na qualificação e competência técnica do seu quadro de servidores, o que é perfeitamente compreensível, necessário e aceitável para uma melhor qualidade, eficiência e eficácia dos seus serviços prestados para o atendimento da demanda da população e dos agentes internos. Contudo, não se pode esquecer o desenvolvimento integral do servidor, em suas demandas, em suas perspectivas e expectativas pessoais, seus anseios, suas carências. Como atender essa questão? Através de conjecturas, projeções, achismos, apostas? Na minha perspectiva, vejo apenas um caminho: o caminho da consulta prévia, a instituição possibilitar e fomentar a participação do servidor na elaboração de projetos/programas desde sua nascente, para estimulá-lo a não só gerar, a planejar, a executar e principalmente a participar, concomitantemente, como agente e sujeito alvo do processo.

Faz-se necessário, por exemplo, perguntar ao indivíduo alvo do programa ou projeto, o que é qualidade de vida no trabalho e, através da coleta de dados, planejar com legitimidade e fundamentado nas reais necessidades, construir um programa perene, que alie as necessidades e o atendimento das carências das instituições e as necessidades individuais e plurais daqueles que a fazem. Para isso há a necessidade da participação ativa, fazer parte, ter parte, ser parte de forma indissociável.

A participação nos seus múltiplos e complexos aspectos no universo da organização afigurava-se a mim como um objeto irrecusável. Nesse sentido, quase que,

como um auto desafio passei a buscar, ainda que embrionariamente e acanhadamente, informações e conhecimento acerca do tema o qual foi se tonando cada vez mais o motivo da minha inquietação e perspectiva.

Ao garimpar, ainda sem o cunho acadêmico, por mera curiosidade e caráter informal, informações sobre o tema participação em leituras, subjetivamente, tive um entendimento de que a inserção da participação é justificada, por alguns autores, por associação à proposta humanista e por outros, por associação ao bem-estar do empregado, o que me levou há um surrealismo e a uma associação, de caráter pessoal, dos dois temas eixos deste estudo, que julgo, salvo melhor juízo, serem indissociáveis e de uma clara simbiose: PARTICIPAÇÃO e PROGRAMAS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, que embora sejam de diferentes espécies, vivem conjuntamente, com vantagens recíprocas.

O maior desafio para programas ou ações de QVT é buscar ferramentas e/ou instrumentos que motivem para um efetivo envolvimento dos sujeitos, leia-se: participação e a produção de um conhecimento válido para as novas formas de relações de trabalho e de organização do trabalho. No Brasil, a participação do trabalhador avançou em alguns segmentos, mas permanece tímida nas organizações burocratizadas, rotinizadas e centralizadas, que ainda são numerosas, se considerarmos as organizações/instituições que insistem, persistem equivocadamente em não investir e em não considerar seus colaboradores como seu maior patrimônio.

Para corroborar e fundamentar a contextualização dessas considerações, vemos, de forma incontestável, através do levantamento e análise dos dados já apresentados no capítulo metodológico, que temos subsídios, ainda que precisem se aprofundados em pesquisa vindouras a partir desse estudo mas, que já nos conduz a formação do entendimento de que podemos propor que ações e programas de QVT tenham uma metodologia de escutar antes os servidores, para depois elaborar um programa que realmente atenda a expectativa da instituição e dos seus atores a partir das demandas levantadas, como também propor, de acordo com o que foi claramente demonstrado nessa pesquisa em seus resultados, que os centros e/ou unidades dessa instituição tenham suas próprias ações em QVT tendo, de acordo com a amostra, maior possibilidade de participação efetiva dos seus servidores ali lotados, com descentralização de recursos e coordenação geral da PROGEP.

Enfim, crendo que este estudo ainda está em aberto por, incontestavelmente não ser um fim em si mesmo, e vislumbrando que novas investigações poderão ser feitas para o aprofundamento nas duas temáticas, nos dá o sentimento da minha colaboração para com a instituição e para com meus pares que, como eu não se acomodem em apenas fazer parte mas, buscando ter parte, ser parte e lutar por uma participação efetiva, ativa e emancipadora para não se permitir à alienação aos seus direitos de cidadãos.

REFERENCIAS

- BARDIN Laurence, *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1979. P. 95 p
- BORDENAVE, J.E.D. *O que é Participação*. São Paulo: Brasiliense, 1992.
- BORDENAVE, Juan E. D. *O que é participação*. (p. 22, 68, 69) 8ª. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BROUSSE C., BOISAUBERT., 2007. La qualité de vie et ses mesures. *La Revue de médecine interne*, nº 28, pp. 458/462
- CHAMBERS 1994, NELSON & WRIGHT, 1995, UNRISD 1979). Apud Alexei Jones, " L'apparition de la notion de participation dans la pensée et le discours du développement ", PIE, Perspectives.
- CLEMENT, J. *Construção de modelo criativo em estudantes e cientistas: O papel do imaginário, analogia e simulação mental*. (2008).
- DALLARI, Dalmo de Abreu. *Direitos Humanos e Cidadania*. Ed. 2, 2004, p.12).DRAIBE, Sônia Míriam. *O welfare state no Brasil: características e perspectivas*. Ciências Sociais Hoje. São Paulo: Vértice, 1989. p.13-61.
- GUILLERM, Alain; BOURDET, Yvon. *Autogestão: uma mudança radical*. Rio de Janeiro: ZAHAR Editores, 1976.

- HAELEWYCK et Al (2000) En général, Haelewyck et coll. A souligné que les dimensions de la qualité de vie. Perspectives Internacionales, Bruxelles: De Boeck, pp. 307/338.
- JANNUZZI, Paulo de Martino. Indicadores Sociais no Brasil. Conceitos, Fontes de Dados e Aplicações. 3.ed. Campinas, SP: Ed. Alínea, 2004. 19 p. 141 p.
- JARRY Roberto Richardson. Pesquisa social: Métodos e Técnicas. 3ª ed. Editora Atlas, 1999.
- Lei 8.080 **DE 19 DE SETEMBRO DE 1990.** Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências.
- LEPLEGÉ Alain Leplègle, COSTE J. 2001, Mesure de la santé perceptuelle et de la qualité de vie: méthodes et applications, 1ère édition, Paris: ESTEM, 333 pages. 2001.
- LEFEBVRE, Henri. A revolução Urbana. UFMG, 2002. 178 p.
- LOUREIRO, C. F. B. Loureiro et. al. (2003); AZAZIEL, M.; FRANCA, N. (Orgs.). Educação ambiental e gestão participativa em unidades de conservação. Rio de Janeiro: Ibase: Ibama, 2003.
- LYNCH, Kevin: Good City Form. Cambridge (MA): The MIT Press. 1994
- MELO, Simone Portella T. de. Inovações gerenciais e a prática da gestão participativa: Um estudo de caso na Companhia Carris Porto-Alegrense. Dissertação de Mestrado em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.
- MERCIER M., SCHRAUB S., 2005, « Qualité de vie: quels outils de mesure ?, 27ème journée de la SFSPM : Deauville, pp 418-423
- MENDONÇA, Luís C. de. Participação na organização: uma introdução aos seus fundamentos, conceitos e formas. São Paulo:Atlas, 1987.
- MICHENER Victoria, VJ, "A Abordagem Participativa: Contradição e Co-opção no Burkina Faso", no *World Development* , Vol.26, No. 12, 1998.

- MONTEIRO, E. M. A.; DINIZ, F. J. L. S.; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; CARVALHO, J. V. F. O impacto da qualidade de vida no trabalho (QVT) no faturamento das indústrias metalúrgicas do Estado do Pará. *Revista de Administração da UEPG*, v. 2, n. 1, p. 18-33, 2011.
- MOTTA, Fernando C. Prestes. *Burocracia e Autogestão: a proposta de Proudhon*. São Paulo: Brasiliense, 1981. *Participação e Co-Gestão: novas formas de administração*. 2.ed. São Paulo: Brasiliense, 1984.
- MOTTA, Paulo Roberto. A proposta da participação na teoria gerencial: a participação indireta. *Revista de Administração Pública*, v. 15, n.3, p. 54-70, jul./set.,1981a.
- MURTA, Anamaria Sant'Anna. *Projeção inversa: da prática do Orçamento Participativo à apropriação do espaço urbano*. 2004. p.14. Projeto de Pesquisa: Mestrado em Gestão de Cidades. PUC-Minas. Belo Horizonte.
- OAKLEY and MARSDEN, 1987. *approaches to participation in rural development*. Geneva: ILO.
- O'DONNELL, G. Alberto. Accountability horizontal e novas poliarquias. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, São Paulo, CEDEC, n. 44, p. 27-103, 1998.
- OMS (Organização Mundial da Saúde - 1995).
- OLIVEIRA, P. M; LIMONG, França. A. C. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. *RAE – eletrônica*, v. 4, n. 1, 2005.
- ROBERT. *Dicionário*. Larousse: dictionnaire en 1 volume, Larousse, Paris, 1990.
- ROCHA, Carlos V. Idéias dispersas sobre o significado de políticas sociais. In: Stengel, M. et al. *Políticas públicas de apoio sociofamiliar*. Belo Horizonte: PUC-Minas, 2001. p.7-42.
- SAYAGO, Doris Aleida Villamizar. *A invenção burocrática da participação; discursos e práticas no Ceará*, 2000. 210 p. Tese (Doutorado) – Universidade de Brasília (UNB), Brasília. 2000.
- SILVA, M. A. D. da; DE MARCHI, Ricardo. *Saúde e qualidade de vida no trabalho*. São Paulo: Best Seller, 1997.
- SCHWARTZMAN, Simon. Seminário sobre Política de Desenvolvimento Social. *Revista de Ciências Sociais*. Fortaleza: v. 5, n. 2, p. 101-111, 1974.

- SOUZA, Marcelo. Mudar a Cidade. Uma introdução crítica ao planejamento e à gestão urbanos. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.
- STORCH, Sérgio. Discussão da participação dos trabalhadores na empresa. In: FLEURY, Maria Terezieme, FLEURY, Rosa Maria.. Processo e Relações do Trabalho no Brasil. São Paulo: Atlas, 1985.
- TAYLOR, C. *Argumentos fi losófi cos*. São Paulo, Loyola, 311 p. 2000.
- VASCONCELOS, A. F. Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. Caderno de Pesquisas em Administração, v. 8, n. 1, p. 23-35, 2001.
- VIANNA, Maria Lúcia Teixeira Werneck; CAVALCANTI, Maria de Lourdes; CABRAL, Marta de Pina. Participação em Saúde; do que estamos falando? Sociologias, Porto Alegre, n 21, p. 218 – 251, jun. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sciarttext&pid=S151745222009000100010&Ing=pt&nrm=isso>.