

ENTREVISTA COM MÁRIO CÉSAR FERREIRA: EXCELÊNCIA EM GESTÃO SE FAZ COM QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

INTERVIEW WITH MÁRIO CÉSAR FERREIRA: MANAGEMENT WITH EXCELLENCE IS DONE WITH QUALITY-OF-LIFE AT WORK

ENTREVISTADORES

Gabriel Paschoal Palombo Silva¹

Gabriel Teles Pontes²

Larissa Santos Lopes³

¹Graduando em Psicologia, Faculdade de Ciências e Letras – UNESP, Câmpus de Assis/SP. Bolsista de Iniciação Científica – Reitoria /Unesp.

²Bacharel em Direito pela Universidade de Brasília (UnB). Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PSTO/UnB)

³Núcleo de Ergonomia da Atividade, Cognição e Saúde (ECoS) do Departamento de Psicologia Social e do Trabalho, Instituto de Psicologia na UnB

ENTREVISTADO

Dr^o Mário César Ferreira⁴

⁴Psicólogo organizacional, especialista em Qualidade de Vida no Trabalho

Resumo: O professor Mário César Ferreira do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UnB) é um dos principais especialistas em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Brasil. Esse tema assumiu relevância crescente em face, sobretudo, dos impactos negativos que a reestruturação produtiva tem gerado no mundo corporativo nas últimas décadas em escala global. O entrevistado é autor do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT), o qual integra a abordagem “Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT)”. Esta abordagem combina pesquisa (produção do conhecimento) e intervenção (transformações positivas no contexto organizacional). Nesta entrevista, o docente aborda a atualidade do tema, as principais características e os resultados da aplicação da EAA_QVT, e os desafios postos pela pandemia da covid-19. Sua fala interessa a todos que se ocupam da inter-relação trabalho e saúde laboral.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Ergonomia da Atividade; bem-estar no trabalho; saúde.

Abstract: Professor Mário César Ferreira from the Institute of Psychology at the University of Brasília (UnB) is one of the leading experts in Quality of Life at Work (QWL) in Brazil. This topic has gained increasing relevance, especially due to the negative impacts that productive restructuring has been producing in the corporate world over the last decades on a global scale. The interviewee is the author of the Assessment Inventory of Quality of Life at Work (IA_QVT), which integrates the “Activity-centered Ergonomics Applied to Quality of Life at Work (EAA_QVT)” approach. This approach combines research (knowledge production) and intervention (positive transformations in the organizational context). In this interview, the professor discusses the current relevance of the topic, the main characteristics and results of applying EAA_QVT, and the challenges posed by the COVID-19 pandemic. His speech is of interest to all those concerned with the interrelationship within work and occupation health.

Keywords: Quality of Life at Work; Activity-centered Ergonomics; well-being at work; health.

Resumen: El profesor Mário César Ferreira del Instituto de Psicología de La Universidad de Brasília (UnB) es uno de los principales expertos en Calidad de Vida en El Trabajo (QVT) en Brasil. Este tema ha adquirido una relevancia creciente, especialmente debido a los impactos negativos que la reestructuración productiva ha producido en el mundo corporativo en las últimas décadas a escala planetaria. El entrevistado es autor del Inventario de Evaluación de Calidad de Vida en El Trabajo (IA_QVT), que integra el enfoque "Ergonomía de la Actividad Aplicada a la Calidad de Vida en El Trabajo" (EAA_QVT)". Este enfoque combina investigación (producción de conocimiento) e intervención (transformaciones positivas en el contexto organizacional). En esta entrevista, el profesor aborda la actualidad del tema, las principales características y resultados de la aplicación de EAA_QVT y los desafíos planteados por la pandemia de covid-19. El discurso del profesor es de interés para todos aquellos preocupados por la interrelación entre el trabajo y la salud laboral.

Palabras clave: Calidad de Vida en El Trabajo; Ergonomía de la Actividad; bienestar en el trabajo; salud.

ENTREVISTA

1. Tem crescido o número de publicações sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em periódicos científicos no Brasil e no exterior. Em linhas gerais, quais são as razões de tal interesse da comunidade científica?

FERREIRA, M. C. - O interesse científico em investigar a questão da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem, de fato, crescido na última década. Apenas consultando as bases de dados *Scopus*, *Scielo* e *Web of science*, a partir de 2020, encontramos cerca de 245 artigos em periódicos. Esse interesse dos pesquisadores não é por acaso. Em síntese,

ele é, sobretudo, reflexo do que tem ocorrido no mundo do trabalho, especialmente desde a década de 1990. Tendo por referência este marco temporal, observa-se uma consolidação paulatina do processo de globalização – não apenas no campo da economia, com destaque para países ocidentais – cujo motor consiste na aceleração da reestruturação produtiva que, por sua vez, tem alterado, sobretudo, os modos de trabalhar/produzir e, em consequência, vem redefinindo novas competências, novos perfis dos trabalhadores e novos modos de gestão. Trata-se de um processo embalado pelo uso cada vez maior das Novas Tecnologias da Comunicação e da Informação – NTCI, inclusive de Inteligência Artificial (IA), que preside as metamorfoses em curso nas organizações. Com base neste cenário de fundo, emergem de imediato duas razões do interesse da comunidade científica: quais mudanças estão ocorrendo nas organizações; e quais são os impactos de tais mudanças para os trabalhadores, as corporações e a sociedade. Realmente, os resultados de pesquisas nas ciências do trabalho e da saúde evidenciam três tipos de consequências negativas principais. O primeiro é no âmbito da própria produção gerando, por exemplo, erros, retrabalho, perda de materiais etc.; o segundo são os impactos no bem-estar e na saúde dos trabalhadores ocasionando adoecimentos e acidentes do trabalho; e o terceiro, em certa medida resultado da combinação dos dois anteriores, a deficiência dos produtos/serviços entregues aos consumidores no caso do setor privado e aos cidadãos-usuários no caso do setor público gerando queixas e exclusão no acesso de serviços. O investimento em QVT é, portanto, uma das medidas que as organizações têm feito para eliminar/mitigar os efeitos negativos que se operam no mundo trabalho e colocam em risco a missão e os objetivos delineados pelas corporações no cenário competitivo atual. Logo, a ciência e os cientistas podem efetivamente contribuir para se compreender os efeitos em curso e desenhar soluções sustentáveis em QVT com a efetiva participação de dirigentes, gestores e trabalhadores e orientadas para mudanças positivas nas organizações.

2. Poderia compartilhar conosco como surgiu a ideia e o processo de construção da abordagem intitulada “Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT)”?

FERREIRA, M. C. - Então... quando voltei no final da década de 1990 do doutoramento na *École Pratique des Hautes Études* (EPHE) na França e ingressei no Instituto de Psicologia da Universidade Brasília (UnB) como docente, passei cerca de sete anos trabalhando com pesquisa-intervenção ancorado em duas temáticas distintas: serviço de atendimento ao público; e usabilidade da informática. Especialmente este último tinha sintonia com minha tese de doutorado, cujo objeto era utilidade e usabilidade da informática no trabalho bancário. Eu buscava, todavia, escolher um campo temático que pudesse, ao mesmo tempo, aplicar meus conhecimentos em Psicologia do Trabalho e Ergonomia da Atividade que fossem úteis tanto para os trabalhadores quanto para as organizações envolvidas. Morando em Brasília – capital administrativa do país na qual não há o perfil industrial do sudeste brasileiro – era frequente ser procurado na UnB por gestores do setor público para atender demandas que, em certa medida, tinham relação direta com a questão da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). O ponto de inflexão foi a realização de uma pesquisa em 2004 com alunos de iniciação científica (Pibic) em diversos órgãos públicos federais de Brasília sobre as concepções e as práticas de QVT existentes no setor público estudado. Os resultados desta pesquisa deram origem a um artigo de divulgação científica intitulado *Ofurô Corporativo* (2006) publicado no portal da UnB e, mais tarde (2018), se tornou verbete no *Dicionário de Saúde e Segurança do Trabalhador*, organizado pelo médico e professor René Mendes. Eu havia, finalmente, encontrado a partir de 2004 uma temática que me encantava e uma questão fundamental: Como promover Qualidade de Vida no Trabalho de viés sustentável. A partir daí, fiz um longo caminho de muito trabalho com estudantes que trabalharam comigo na pós-graduação (mestrado e doutorado) e na iniciação científica para construir os fundamentos teóricos, metodológicos e éticos da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT). A primeira publicação que formaliza o uso do nome EAA_QVT data de 2009. Assim, a aplicação da EAA_QVT ao longo dos anos em diversos órgãos públicos brasileiros foi permitindo um amadurecimento e, sobretudo, uma confiabilidade sobre a sua pertinência/aplicabilidade para a produção de diagnóstico, política e programa de QVT. A rigor esta abordagem foi se constituindo em uma tecnologia de ponta para pesquisa-intervenção em QVT nas organizações brasileiras, notadamente no setor público.

3. Diante dos resultados obtidos com a aplicação da EAA_QVT em diversos órgãos públicos brasileiros, como você descreveria o panorama geral da percepção dos trabalhadores em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)?

FERREIRA, M. C. - Esta é uma boa pergunta. Afinal, já temos cerca de duas décadas aplicando a EAA_QVT principalmente no setor público nos três poderes da república (executivo, legislativo, judiciário). O balanço do olhar coletivo que os trabalhadores fazem da QVT – diagnosticado com o uso do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) – indica três tipos de representações distintas concernentes aos seguintes fatores: condições de trabalho, organização do trabalho, relações socioprofissionais, reconhecimento e crescimento profissional, uso da informática, práticas de gestão, afetos positivo/negativo e desgaste no trabalho. Aqui se encontram as causas profundas e mais recorrentes das vivências de mal-estar no trabalho dos respondentes do nosso inventário de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Deste modo, o panorama geral que se desenha, com base em nossos resultados, revela que os fatores mais críticos que potencializam o adoecimento e os acidentes de trabalho nas organizações dizem respeito a três fatores: à organização do trabalho, ao reconhecimento/crescimento profissional e às práticas de gestão. O fator condições de trabalho aparece de modo pontual e situado em certas unidades administrativas dos órgãos públicos investigados. O fator relações socioprofissionais, globalmente mais positivo, parece funcionar como moderador/atenuador dos efeitos negativos provenientes de outros fatores (ex. organização do trabalho). Isto indica que há uma hierarquia de importância dos fatores na presença ou ausência de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e isto auxilia na interpretação dos resultados. As questões abertas do inventário mostram uma riqueza de relatos dos respondentes sobre bem-estar e mal-estar no trabalho possibilitando melhor interpretar os resultados oriundos das questões fechadas. Os resultados do Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) fornecem valiosos subsídios no momento da formulação de política e programa de QVT nas organizações. Eles disponibilizam, portanto, uma base empírica confiável para uma agenda de trabalho sustentável em QVT.

4. Quais são as principais demandas que se intensificaram ou surgiram entre os trabalhadores após a experiência da pandemia?

FERREIRA, M. C. - A pandemia não foi, conforme descreveu o sociólogo e jornalista Ignacio Ramonet no artigo "Ante lo desconocido... La pandemia y el sistema-mundo" (2020), apenas uma crise sanitária. Ela foi, a rigor, um "fato social total" (termo popularizado por Marcel Mauss) na medida em que gerou consequências em toda as esferas da vida social, envolvendo as pessoas e as instituições nos planos político, econômico, cultural, religioso... e, sobretudo, no mundo do trabalho. Se antes da pandemia já havia fontes típicas produtoras de mal-estar no trabalho, mencionadas na questão anterior, com a pandemia a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) se agravou em face do que noticiou os meios de comunicação, em especial, nos relatos diversos da população brasileira (ex. falta de suporte organizacional para o uso da informática em casa). Após a pandemia, muitos órgãos públicos adotaram o trabalho remoto integral coabitando com o trabalho híbrido (presencial e remoto). As aplicações da nossa abordagem QVT vem evidenciando diversos problemas mencionados nas falas dos trabalhadores. Entre eles, merecem destaque: suporte organizacional deficiente (ex. condições de trabalho precárias); gestão insatisfatória (ex. falta equidade na divisão do trabalho, fiscalização despótica do trabalho, controle rígido da duração da jornada); falhas na comunicação organizacional e inter/ intra-equipes; jornadas que invadem a vida pessoal privada; empobrecimento das relações de trabalho; sentimento de solidão; normatização ausente/falha/oportunista (ex. exigir índice de produtividade maior para quem está em teletrabalho). Eis, portanto, alguns indicadores que mostram a necessidade de investimento em Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). É sabido que o teletrabalho se expandiu devido à prevenção da Covid 19 e ele veio para ficar nas organizações. Felizmente, muitas pesquisas estão em curso para uma melhor compreensão do teletrabalho, de suas vantagens e desvantagens, e nossas pesquisas em QVT inscrevem-se nesta perspectiva.

5. Dada a extensa e rica experiência com a EAA_QVT, gostaríamos de saber se há uma questão que você considera fundamental para quem

que busca melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no contexto das organizações públicas e privadas?

FERREIRA, M. C. - Existem várias questões muito importantes. Mas, pensando naquilo que é mais fundamental, destacaria três aspectos que são absolutamente essenciais para um agir profissional promotor de QVT. Primeiro, uma formação teórica que dê suporte para compreender a multiplicidade de fatores e fenômenos que estão presentes nas organizações e que podem tanto produzir QVT quanto suprimi-la. Conceitos de QVT, bem-estar no trabalho e mal-estar no trabalho, por exemplo, são noções “bússolas” para investigar a Qualidade de Vida no Trabalho. Infelizmente, existem ainda muitas equipes multiprofissionais que promovem QVT com base em ações do tipo ofurô corporativo nas organizações, padecendo de fundamentação teórica que oriente uma prática profissional sustentável. Segundo uma formação metodológica para uma intervenção que permita investigar a realidade de trabalho do modo mais eficiente e eficaz possível gerando resultados cientificamente confiáveis. O domínio metodológico no modo de coletar, sistematizar e analisar dados empíricos é indissociável do desenvolvimento de competência no manejo de instrumentos e procedimentos para a produção de conhecimento com rigor científico sobre o contexto de trabalho e suas relações com a QVT.

É vital superar o “achismo” e “improvisação” que, hegemonicamente, caracterizam as práticas profissionais e que ainda são fortemente presentes nas organizações. Terceiro, é imperioso não perder de vista as implicações éticas que são inerentes ao agir profissional quando se fala em promoção de QVT. Neste caso, eis alguns exemplos de premissas que são imprescindíveis quando se fala em promoção sustentável de QVT: o respeito e o fomento da liberdade, da dignidade, da igualdade e da integridade do ser humano, apoiados nos valores que embasam a Declaração Universal dos Direitos Humanos; a defesa do trabalho decente capaz de garantir vida digna tal qual preconiza a Organização Internacional do Trabalho (OIT); e a compreensão das relações de poder nos contextos de trabalho e os impactos dessas relações sobre a saúde e a segurança dos trabalhadores. O agir profissional com base em tais princípios contribuem efetivamente para o resgate do sentido ontológico do trabalho como promotor de uma concepção de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) efetivamente ancorada nas vivências de bem-estar no trabalho. Por fim, é fundamental

também não perder de vista o olhar coletivo de todos/as os/as trabalhadores/as que integram uma dada organização quando se faz diagnóstico e se formula política e programa de QVT. É preciso, em especial, operacionalizar o paradigma de que gestão de excelência se faz com promoção de Qualidade de Vida no Trabalho.

Entrevista apresentada em:13/03/2024

Aprovada em: 25/03/2024

Versão final apresentada em:25/03/2024