

idp

idn

MESTRADO PROFISSIONAL

EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**AVALIAÇÃO DOS DESDOBRAMENTOS DA POLÍTICA DE
QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO GOVERNO DO
DISTRITO FEDERAL NO PERÍODO DE 2020-2023**

MARIA DE JESUS JANUARIO BARBOSA

Brasília-DF, 2024

MARIA DE JESUS JANUARIO BARBOSA

**AVALIAÇÃO DOS DESDOBRAMENTOS DA POLÍTICA DE
QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO GOVERNO
DO DISTRITO FEDERAL NO PERÍODO DE 2020-2023**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientador

Professora Doutora Lana Montezano

Brasília-DF 2024

MARIA DE JESUS JANUARIO BARBOSA

AVALIAÇÃO DOS DESDOBRAMENTOS DA POLÍTICA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL NO PERÍODO DE 2020-2023

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em 21 / 05 / 2024

Banca Examinadora

Prof. Dra. Lana Montezano - Orientador

Prof. Dr. Felipe Lopes da Cruz

Prof. Dr. Renato Colomby

Cutter Barbosa, Maria de Jesus Januaruo
 Avaliação dos desdobramento da política de qualidade de vida no trabalho
no Governo do Distrito Federal no período de 2020-2023 / Maria de Jesus Januaruo
Barbosa. – Brasília: IDP, 2024.

174 p.
Inclui bibliografia.

Dissertação – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa –
IDP, Curso de Administração Pública, Brasília, 2024.
Orientador: Profa. Dr. Lana Montezado.

1. Implementação. 2. Política Pública. 3. Qualidade de vida no trabalho. 4.
Dificuldades. I. Título.

CDD: 351

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Moreira Alves
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa

DEDICATÓRIA

Dedico esta dissertação aos meus pais (in memoriam), que sempre foram a luz que me guiou. Os valores e legados por eles deixados são uma fonte eterna de inspiração em minha vida. Dedico também aos meus familiares, que estiveram ao meu lado oferecendo seu apoio e encorajamento ao longo do caminho. Por fim, dedico este trabalho aos meus amigos e à comunidade acadêmica, cuja colaboração e troca de conhecimento foram fundamentais para o meu crescimento intelectual.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, quero expressar meu profundo agradecimento a Deus, cuja luz iluminou cada etapa desta jornada acadêmica.

À minha família, especialmente aos meus irmãos e sobrinhos, agradeço por todo o incentivo e compreensão diante dos desafios enfrentados neste percurso. O apoio de vocês foi fundamental para atingir este marco.

Aos meus parentes e amigos, próximos e distantes, que me ajudaram de diversas formas a prosseguir nesta jornada, registro minha sincera gratidão.

Aos meus colegas de trabalho, que compartilharam não apenas os desafios, mas também as alegrias desta trajetória, agradeço pelas colaborações, compreensão e, sobretudo, pelos momentos de troca de conhecimento.

A todos os meus colegas, tanto no ambiente acadêmico quanto fora dele, que contribuíram de diferentes maneiras para o meu crescimento pessoal e profissional, expresso meu sincero agradecimento.

À minha dedicada orientadora, Profa. Dra. Lana Montezano, manifesto minha eterna gratidão por sua orientação, valiosas contribuições e todo o apoio indispensável ao longo deste trabalho.

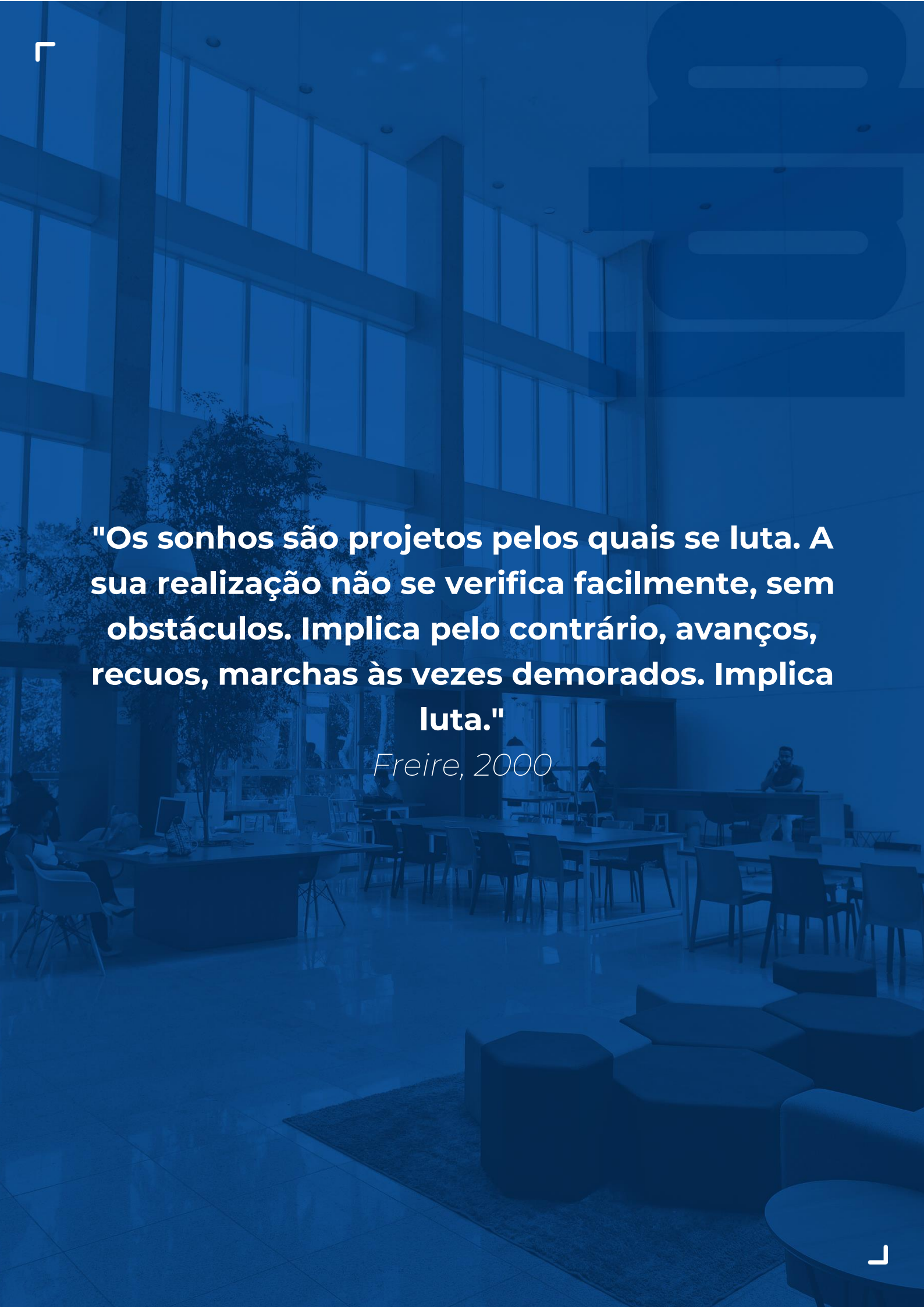
Aos docentes que participaram da banca examinadora, Prof. Dr. Renato Colomby e Prof. Dr. Felipe Lopes da Cruz, agradeço pela colaboração e pelas excelentes orientações que contribuíram significativamente para o aperfeiçoamento da pesquisa.

Agradeço também a todos aqueles que generosamente dedicaram seu tempo para responder ao questionário, contribuindo, assim, para a qualidade e relevância desta pesquisa. Este trabalho é o resultado do esforço coletivo de muitos, e a todos vocês dedico minha mais sincera gratidão.



Por fim, expesso meu reconhecimento a todos que, de alguma forma, contribuíram para esta conquista, seja por meio de incentivos, conselhos ou apoio prático.





"Os sonhos são projetos pelos quais se luta. A sua realização não se verifica facilmente, sem obstáculos. Implica pelo contrário, avanços, recuos, marchas às vezes demorados. Implica luta."

Freire, 2000

SOBRE A PESQUISADORA

A pesquisadora atua como Gestora em Políticas Públicas e Gestão Governamental no Governo do Distrito Federal desde 2009, desempenhando suas funções na Secretaria de Planejamento, Orçamento e Administração (SEPLAD), atualmente denominada Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC), conforme Decreto nº 45.433, de 19 de janeiro de 2024, com sede no Anexo ao Palácio do Buriti.

Seu primeiro contato com a qualidade de vida no trabalho no Distrito Federal ocorreu em 2009, quando participou de um projeto de ginástica laboral promovido pela SEPLAD/DF, visando atender às necessidades dos colaboradores. A continuidade do projeto dependia da adesão de um número específico de participantes, o que motivou a servidora a empenhar-se na promoção da participação de seus colegas, demonstrando comprometimento com a iniciativa.

Posteriormente, o grupo de Recursos Humanos iniciou uma série de ações complementares, como yoga, Reiki, visitas a museus, clube do livro, palestras e uma sala de cinema improvisada no anexo, todas voltadas para o benefício dos participantes. Com um elevado nível de envolvimento, a pesquisadora participou ativamente de todas essas atividades, desejando que um número significativo de servidores pudesse usufruir desses benefícios. Como servidora do Distrito Federal, observou resultados positivos decorrentes da implementação dessas ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

A motivação para a escolha do tema de pesquisa surgiu durante o período de mestrado, quando apresentou um trabalho na disciplina "Gestão de Projetos, Empreendedorismo e Inovação no Setor Público", ministrada pelo Professor Felipe Cruz. O tema abordado foi a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), em consonância com os avanços na implementação da política de QVT no âmbito do Governo do Distrito Federal. Percebendo a oportunidade de alinhar seus interesses acadêmicos e profissionais, decidiu destacar a importância da implementação dessa política no contexto governamental.

RESUMO

Este estudo objetiva analisar a percepção dos servidores públicos dos órgãos do Governo do Distrito Federal sobre os desdobramentos decorrentes da implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) durante o período de 2020 a 2023. Para isso, realiza-se uma pesquisa teórico-empírica descritiva, com recorte temporal, utilizando abordagens quantitativas e qualitativas, por meio da aplicação de dois questionários eletrônicos: um direcionado a 23 gestores envolvidos na implementação da política, selecionados por meio de amostragem não probabilística por julgamento; e outro conta com a participação voluntária de 335 servidores lotados nos 16 órgãos que ocupam o anexo ao Palácio do Buriti, onde as ações de QVT estão mais concentradas. A escolha desses servidores foi feita de maneira não probabilística por conveniência, objetivando incluir a perspectiva dos beneficiários do programa. Os resultados dessa pesquisa demonstram os desafios com maiores destaques na implementação da política, tais como: falta de disponibilidade de recursos financeiros (65,22%); falta de apoio político e da alta gestão (56,52%); e número de atores envolvidos no processo de implementação não condizente com as necessidades da implementação (52,17%). Além disso, foram identificadas facilidades na implementação, como a clareza estabelecida no normativo (60,87%); existência de rede de apoio nas propostas da política e do programa de QVT (56,52%); e alinhamento com os interesses dos beneficiários da política (52,17%). Quanto à percepção dos servidores sobre a contribuição das ações para melhoria da QVT, 51,20% concordam que a campanha de saúde física e psicológica contribui para essa melhoria. Na campanha de bem-estar, as iniciativas com maior índice de concordância foram as relacionadas ao refeitório, no espaço do servidor, com 70,10% e à distribuição de agasalhos, com 71,48%. Porém, uma parcela significativa de servidores, 79,04%, não participou de certas ações, indicando a necessidade de melhorar o engajamento dos beneficiários da política. No que tange aos efeitos de participar da política de QVT, 64,26% dos servidores concordam que os cuidados adotados contribuem para melhorar a saúde física; 62,20% afirmaram que passaram a se preocupar mais com o bem-estar físico. Os gestores também observam uma melhoria na qualidade de vida dos servidores após a implementação da política e, ou programas de QVT, representando 21,80% dos resultados, com pontuação média acima da metade da escala de 0 a 10. Entretanto, os dados apresentam uma

variedade de frequências denotando certa dispersão nos resultados. Com relação aos dados relativos ao número de atestados indicados pela SUBSAÚDE, 86,36% dos gestores entrevistados não percebem redução nos casos de absenteísmo; no entanto, observam uma diminuição no número de dias de afastamento. Diante dos fatos apresentados, este estudo ressalta a importância de continuar aprimorando as ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), com um acompanhamento sistemático, para evitar a descontinuidade das ações por falta de participação dos servidores. Para estudos futuros, recomenda-se a realização de diagnósticos no sentido de expandir as iniciativas para os demais órgãos e secretarias com o objetivo de aumentar a adesão dos servidores.

Palavras chave: Implementação. Política Pública. Qualidade de Vida no Trabalho. Dificuldades. Facilidades.

ABSTRACT

This study aims to analyze the perception of public servants from Brazil's Federal District Government agencies about the developments resulting from implementing the Quality of Life at Work (QWL) policy from 2020 to 2023. To this end, theoretical research is carried out - descriptive empirical, with a time frame, using quantitative and qualitative approaches, through the application of two electronic questionnaires: one aimed at 23 managers involved in the policy implementation, selected through non-probabilistic sampling by judgment; and another has the voluntary participation of 335 employees working in the 16 bodies that occupy the annex building of "Palácio do Buriti", where QWL actions are most concentrated. The choice of these servers was made non-probabilistic for convenience, aiming to include the perspective of the program's beneficiaries. The results of this research demonstrate the most prominent challenges in implementing the policy, such as: lack of financial resources availability (65.22%); lack of political and senior management support (56.52%); and number of actors involved in the implementation process not consistent with implementation needs (52.17%). Furthermore, ease of implementation was identified, such as the clarity established in the regulations (60.87%); the existence of a support network in the QWL policy and program proposals (56.52%); and alignment with the interests of policy beneficiaries (52.17%). Regarding the employees' perception of the contribution of actions to improving QWL, 51.20% agree that the physical and psychological health campaign contributes to this improvement. In the well-being campaign, the initiatives with the highest agreement rate were those related to the cafeteria, in the servant's space, with 70.10%, and the distribution of warm clothing, with 71.48%. However, a significant portion of employees, 79.04%, did not participate in certain actions, indicating the need to improve the engagement of policy beneficiaries. Regarding the effects of participating in the QWL policy, 64.26% of employees agree that the care adopted contributes to improving physical health; 62.20% stated that they started to care more about their physical well-being. Managers also observe an improvement in the quality of life of employees after implementing the policy and/or QWL programs, representing 21.80% of the results, with an average score above half of the scale from 0 to 10. However, the data presents a variety of frequencies denoting a certain dispersion in the results. Regarding data

relating to the number of certificates indicated by SUBSAÚDE, 86.36% of managers interviewed do not notice a reduction in cases of absenteeism; however, they observe a decrease on the number of days away. Given the facts presented, this study highlights the importance of continuing to improve Quality of Life at Work (QWL) actions, with systematic monitoring, to avoid discontinuity of actions due to lack of employee participation. For future studies, it is recommended that diagnoses be carried out to expand the initiatives to other bodies and departments to increase employee compliance.

Keywords: Implementation. Public policy. Quality of life at work. Difficulties. Facilities.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 Ciclo Da Política Pública	30
Gráfico 1 Ferramenta De Comunicação Interna	87
Gráfico 2 Ferramenta On-Line	87
Gráfico 3 Ferramenta De Eventos Presenciais	87
Gráfico 4 Realização De Outras Ações De Qualidade De Vida No Trabalho	102
Gráfico 5 Evolução Da Administração Das Ações De Qvt Ao Longo Do Tempo	103
Gráfico 6 Preferência Dos Servidores Para Outras Iniciativas Na Política De Qvt	104
Gráfico 7 Percepção De Melhoria Da Qualidade De Vida Dos Servidores Após A Implementação Da Qvt	107
Gráfico 8 Percepção Dos Servidores Sobre O Absenteísmo	108

LISTA DE QUADROS

Quadro 1

Características das abordagens de implementação: "top down" e "bottom-up"

.....32

Quadro 2

Barreiras de implementação típicas

.....34

Quadro 3

Categorias conceituais: critérios e indicadores do Modelo de Walton (1973)

.....43

Quadro 4

Linha do tempo do ciclo da política pública de Qualidade de Vida no Trabalho do Governo do Distrito Federal

.....52

Quadro 5

Demonstra a relação dos órgãos que aderiram a Qualidade de Vida no Trabalho do Distrito Federal

.....54

Quadro 6

Público-alvo dos órgãos sediados no anexo ao Palácio do Buriti

.....60

Quadro 7

Procedimentos metodológicos por objetivo específico

.....63

Quadro 8

Outros facilitadores para viabilizar a implementação da política de QVT

.....81

Quadro 9

Outras dificuldades durante a implementação da política de QVT

.....82

Quadro 10

Ações para superar dificuldades no decorrer da implementação da política de QVT

.....85

Quadro 11

Categorias de iniciativas desejadas pelos servidores

.....105

Quadro 12

Impacto das ações da política de QVT na cultura e no ambiente de trabalho do GDF

.....110

Quadro 13

Principais resultados obtidos com a implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

.....112

Quadro 14

Ações implementadas pela política que geraram melhores resultados para os servidores e para seu órgão

.....114

LISTA DE TABELAS

Tabela 1

Perfil e distribuição dos gestores e servidores do GDF: uma análise detalhada da amostra dos 23 participantes

68

Tabela 2

Perfil e distribuição dos servidores, lotados no anexo ao Palácio do Buriti (amostra dos 335 participantes).

73

Tabela 3

Análise das variáveis dificultadoras/facilitadoras na implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

77

Tabela 4

Contribuição da campanha de saúde física e psicológica

89

Tabela 5

Contribuição da campanha de condicionamento físico

90

Tabela 6

Contribuição da campanha de programa de atenção materno-infantil

91

Tabela 7

Contribuição da campanha de bem-estar

91

Tabela 8

Contribuição da campanha de formação continuada

94

Tabela 9

Contribuição da campanha de doações

96

Tabela 10

Contribuição da campanha de desconto

98

Tabela 11

Contribuição da campanha cultural

99

Tabela 12

Contribuição da campanha de premiação

100

Tabela 13

Percepções dos servidores sobre os efeitos da participação na Política de QVT no GDF

117

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 21

1.1 Contextualização.....	21
1.2 Apresentação do problema de pesquisa	24
1.3 Enunciação dos objetivos	24
1.3.1 Geral	24
1.3.2 Específicos.....	25
1.4. Justificativa.....	25

2. REFERENCIAL TEÓRICO28

2.1 Políticas públicas.....	28
2.1.1 Visão geral das políticas públicas e o seu ciclo	28
2.2 Qualidade de Vida no Trabalho.....	36
2.2.1 Visão geral sobre QVT e programas de QVT	36
2.2.2 Qualidade de Vida no Trabalho no Setor Público.....	42
2.2.3 Avaliação dos programas de qualidade de vida no trabalho.....	47

3. METODOLOGIA 51

3.1 Lócus de pesquisa	51
3.2 Caracterização geral da pesquisa	58
3.3 Público-alvo da pesquisa	59
3.4 Procedimentos de amostragem, coleta e análise de dados.....	60
3.4.1 Questionário Eletrônico I – elaborado para os responsáveis pela implementação da política de QVT.....	65
3.4.2 Questionário Eletrônico II – Elaborado para os servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti.....	70

4. RESULTADOS.....77

4.1 Objetivo específico I – Levantar os desafios e facilidades vivenciados pelos coordenadores da SEQUALI e pelos responsáveis dos órgãos que aderiram à política de Qualidade de Vida no Trabalho do Governo do Distrito Federal durante sua implementação.	77
--	-----------

SUMÁRIO

4.2 Objetivo específico II – Identificar a percepção dos servidores públicos do Governo do Distrito Federal quanto à contribuição das ações do Programa de QVT para melhoria da sua qualidade de vida no trabalho no período de 2020 a 2023..... **88**

4.3 Objetivo específico III – Avaliar os resultados alcançados com a implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal..... **106**

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 121

REFERÊNCIAS 126

APÊNDICES 147

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO 1 – PERCEPÇÃO DOS GESTORES DO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL..... **147**

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO II – PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL..... **156**

APÊNDICE C – PANFLETO UTILIZADO PARA AGILIZAR A PESQUISA DO QUESTIONÁRIO II – PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL **168**

APÊNDICE D – RECORTES DAS CONVERSAS DO WHATSAPP **169**

APÊNDICE E – COLETA E ANÁLISE DE DADOS **172**



1

INTRODUÇÃO

A introdução abordará a contextualização da implementação da política de qualidade de vida no trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal, destacando as estratégias de gestão praticadas no período de 2020 a 2023 e relacionando-as às concepções propostas pela literatura científica. Além disso, serão apresentadas a problemática, os objetivos gerais e específicos da pesquisa, bem como a justificativa que impulsionou o estudo.

1.1 Contextualização

Os estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) emergiram inicialmente no contexto das empresas privadas. Entretanto, o setor público enfrenta a necessidade de aprimorar os serviços prestados à população. A melhoria desses serviços pode ser alcançada por meio de profissionais motivados e valorizados, conforme destacam (Iorkorki; Rissi, 2008). Para Rodrigues (2009), a QVT passou a ser uma preocupação das organizações, refletindo a relação entre condições de trabalho e produtividade. Pressupunha-se que era possível unir a produtividade à satisfação, onde o desempenho do trabalhador resultaria em satisfação e realização.

Considerando as mudanças sociais, econômicas e tecnológicas que têm impactado o mundo do trabalho, caracterizadas pela crescente competitividade e pela demanda por maior desempenho, organizações buscam melhorar a qualidade de vida de seus colaboradores (Danieli; Patussi; Santana, 2020). Investir em qualidade de vida nas organizações públicas é garantir a eficiência na prestação de serviços públicos, atendendo às demandas da sociedade (Freire et al., 2017).

Nesta perspectiva a implementação de políticas públicas capazes de promover a QVT é essencial para as organizações. Por isso observa-se que a discussão sobre políticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) faz parte da análise da qualidade de vida em geral. Enquanto a pesquisa teórica busca aprofundar o conhecimento sobre o tema, a prática política visa aumentar o poder e o controle dos

agentes políticos sobre suas bases (Almeida; Gutierrez, 2004). De acordo com Gomes (1996), a maioria das políticas públicas no Brasil está relacionada a lutas trabalhistas e a questões que agregam valores sociais, econômicos ou organizacionais.

Nesse cenário, a Política de Qualidade de Vida no Trabalho tem despertado interesse no Distrito Federal, conforme previsto no Plano Estratégico 2019-2060. Esse plano visa promover a implementação de políticas e programas de QVT no âmbito do Governo do Distrito Federal (PEDF, 2019), refletido no Decreto Distrital nº 39.587 de 2018. Decreto que estabelece diretrizes para a concepção, implantação e promoção de políticas e programas de QVT destinados aos servidores do Distrito Federal (DISTRITO FEDERAL, 2018).

A priorização da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Distrito Federal decorreu de um levantamento realizado em 2019, evidenciando altos índices de servidores desmotivados, perda de foco, redução de desempenho, rotatividade, absenteísmo e inúmeros afastamentos por adoecimento. Naquele momento, uma crise na saúde estava instalada, conforme constatado nos relatórios dos Boletins Epidemiológicos da Diretoria de Epidemiologia em Saúde do Servidor – SUBSAÚDE/SEGEA/SEEC (SEI/GDF-TR42492743, 2019). Nesse período, a política existia apenas no Decreto Distrital nº 39.587 de 2018, já mencionado, porém sem efetiva implementação.

Salienta-se que somente com o Decreto nº 42.375 de 2021 as ações de QVT no GDF foram intensificadas, gerando um novo cenário na Administração Pública devido à implementação da política de QVT (Distrito Federal, 2021). Autores como Lotta (2010), Lima e D'ascenzi (2013), Lipsky (2019) e Wu et al. (2014) entendem que a implementação de políticas públicas é afetada por fatores como recursos, discricionariedade, cultura organizacional, influência política, variáveis contextuais e desempenho. Além disso, as capacidades estatais são fundamentais para o sucesso ou fracasso dessas políticas (Gomide; Pires, 2014; Wu et al., 2015; Mendes; Ferreira, 2021; Grin, 2021).

Levando em consideração essas reflexões, busca-se compreender a significância da política de QVT, conforme descrito por Ferreira (2011), a gestão organizacional e do trabalho é orientada por um conjunto de concepções, princípios e diretrizes. Ferreira (2011), continua destacando a importância da política de QVT possuir um estatuto de política de Estado, sendo institucionalizada e formalizada por meio de

atos jurídicos administrativos, protegendo-a das instabilidades que podem afetar a continuidade de projetos e ações de QVT. Garcia et al. (2019) apontam que a QVT atua em duas vertentes: o bem-estar dos profissionais e a eficácia organizacional. Limongi-França (2004) complementa ao definir a QVT como um conjunto de ações que promovem melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho, com foco no bem-estar dos envolvidos. Diante disso, os gestores devem identificar as necessidades das equipes e comprometer-se com técnicas e melhorias adequadas para solucionar e prevenir situações relacionadas à motivação e à satisfação no trabalho.

Sob esse ponto de vista, Moura et al. (2020) destacam a importância dos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) como uma forma de melhorar as condições de trabalho, reduzir problemas e capacitar os trabalhadores. Farsen et al. (2018) observam que esses programas consistem em técnicas e ações voltadas para promover melhores condições de trabalho, visando a redução de problemas e a capacitação dos servidores para atender suas demandas e alcançar alto desempenho. Pereira e Trevelin (2020) acrescentam que tais programas devem ser desenvolvidos levando em consideração a realidade das organizações e dos colaboradores, com foco na resolução de situações-problema do contexto organizacional.

Bendia (2020) e Coelho (2019) entendem que não há como discutir e propor políticas e projetos organizacionais que visem à QVT sem considerar os desafios do equilíbrio entre trabalho, família e lazer. Siqueira e Amaral (2006) ressaltam que o desafio para as organizações não reside apenas na implantação de novas políticas e estratégias de gestão, ou na aquisição de tecnologias e equipamentos, mas principalmente no investimento no bem-estar de seus recursos humanos.

Nesse sentido, Silva et al. (2021) afirmam que modelos ou programas de Qualidade de Vida que consideram a interação entre o trabalhador e a organização são essenciais para garantir a preservação da saúde e do bem-estar do trabalhador. Eles também indicam que a satisfação no trabalho está diretamente relacionada à qualidade de vida no ambiente profissional e é influenciada por diversos fatores, como o ambiente de trabalho, a saúde, a segurança no trabalho, a satisfação e a motivação. Na mesma linha de pensamento, Graça et al. (2016) observam que profissionais que se sentem valorizados e

satisfeitos com seu trabalho tendem a demonstrar maior comprometimento com a instituição, o que contribui para a formação de profissionais mais capacitados e envolvidos em suas áreas de atuação. Em suma, a qualidade de vida no trabalho refere-se à satisfação, ao bem-estar e ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional no ambiente de trabalho (Afroz, 2018).

Frente às contribuições da literatura sobre a importância da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e da implementação de programas, este trabalho propõe-se a conduzir uma pesquisa que analise tanto as opiniões e percepções dos gestores dos órgãos responsáveis pela implementação da política, quanto pela percepção dos servidores beneficiados pelas ações promovidas pelo governo, acerca dos desdobramentos resultantes da implementação da política de QVT na Gestão Pública do Distrito Federal.

1.2 Apresentação do problema de pesquisa

Dada a complexidade da temática, torna-se cada vez mais evidente a necessidade de proporcionar atenção especial aos servidores públicos do Governo do Distrito Federal nas dimensões de saúde, bem-estar e valorização do trabalho oferecendo-lhes a política de Qualidade de Vida no Trabalho. Perante o exposto, considerando os projetos e as ações disponibilizados em benefício dos servidores públicos do GDF, por meio da implementação da política de QVT, pergunta-se: qual a percepção dos servidores públicos do Governo do Distrito Federal quanto aos desdobramentos da implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho, no período de 2020-2023?

1.3 Enunciação dos objetivos

1.3.1 Geral

Analisar a percepção dos servidores públicos dos órgãos do Governo do Distrito Federal sobre os desdobramentos decorrentes da implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho durante o período de 2020 a 2023.

1.3.2 Específicos

- a) **Levantar os desafios e as facilidades vivenciados pelos coordenadores da SEQUALI/DF e pelos responsáveis dos órgãos que aderiram à política de Qualidade de Vida no Trabalho do Governo do Distrito Federal durante sua implementação;**
- b) **Identificar a percepção dos servidores públicos do Governo do Distrito Federal quanto à contribuição das ações do Programa de QVT para melhoria da sua qualidade de vida no trabalho no período de 2020 a 2023;**
- c) **Avaliar os resultados alcançados com a implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal.**

1.4. Justificativa

Observando as ações e os projetos realizados no Governo do Distrito Federal e refletindo sobre as várias discussões a respeito do processo de implementação de políticas, Barret (2004), Mendes e Aguiar (2017) afirmam que a análise do processo de implementação de políticas públicas é um campo de estudo ainda em desenvolvimento, com poucas análises acadêmicas na área da administração pública e escassa discussão em todas as esferas de governo.

Apoiando-se nas ideias de Alfenas e Ruiz (2015), de Amorim (2010) e de Andrade et al. (2019), é observado que a gestão organizacional da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor público ainda é incipiente, carecendo de iniciativas direcionadas à estruturação e à implementação de programas. Esse contexto precisa ser revertido, pois há uma tendência de que colaboradores com níveis satisfatórios de QVT desempenhem suas funções com maior dedicação, resultando na melhoria dos serviços prestados e contribuindo para a satisfação dos cidadãos-usuários.

Com base nas reflexões mencionadas, Antloga e Lima (2007) argumentam que os dirigentes e gestores, ao aplicarem suas normas, diretrizes e práticas, têm como objetivo promover o bem-estar individual e coletivo, o crescimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional. Segundo a perspectiva dos trabalhadores, a qualidade de vida no trabalho, construída por meio da organização, resulta em experiências predominantemente positivas de

bem-estar, reconhecimento institucional e coletivo, oportunidades de desenvolvimento profissional e respeito às suas características.

De acordo com Ferreira et al. (2009), há uma escassez de iniciativas e programas específicos que implementem ações voltadas para melhorar o ambiente de trabalho em várias instituições governamentais. Damasceno e Alexandre (2020) observam que, embora a qualidade de vida no trabalho esteja ganhando cada vez mais destaque e presença, o setor público ainda demonstra uma relutância em adotá-la.

Diante do exposto, a motivação para a realização desta pesquisa surge da menção registrada na literatura, sobre a necessidade de ampliar os estudos acadêmicos acerca da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público. Isso é especialmente relevante devido à escassez de iniciativas estruturadas e à implantação de programas nesse contexto. Além disso, busca-se analisar os impactos da implementação da política de QVT no âmbito do Governo do Distrito Federal. O objetivo é contribuir para preencher uma lacuna percebida ao longo dos anos no tratamento oferecido aos servidores públicos (Amorim, 2010).

Dada a situação apresentada, torna-se fundamental analisar a condução da política, avaliando se sua implementação está em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela legislação aplicável. É essencial verificar se as estratégias e intervenções estão alinhadas com as necessidades dos beneficiários e se os resultados obtidos correspondem efetivamente às expectativas previstas.



?

2

REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, apresenta-se um conjunto de conhecimentos básicos necessários para a compreensão das políticas públicas e suas possíveis formas de conceitos. Em seguida, contextualiza-se a Qualidade de Vida no Trabalho em uma visão geral, adentrando nos programas e abordando a QVT no setor público.

2.1 Políticas públicas

2.1.1 Visão geral das políticas públicas e o seu ciclo

As políticas públicas, conforme Laswell (1936), referem-se a decisões e análises que implicam responder às seguintes questões: quem ganha o quê? por quê? e que diferença faz? Para Thomas Dye (1972), são todas as ações que os governos escolhem fazer ou deixar de realizar. Enquanto para Lynn (1980), a política pública é um conjunto de ações do governo que produzirão efeitos específicos. Peters (1986) as define como a soma das atividades dos governos, agindo direta ou indiretamente – por meio de delegação –, que influenciam a vida dos cidadãos. Já na visão de Mead (1995), são tratadas como um campo de estudo que analisa o governo à luz das grandes questões públicas. Os clássicos apresentaram uma opinião formada sobre a importância do estudo das políticas públicas.

Independentemente da forma como os clássicos enxergaram a política pública, alguns autores contemporâneos entram no campo da política pública trazendo novas compreensões ao desenvolvimento da ciência.

Segundo Secchi, Coelho e Pires (2019), a literatura especializada não chega a um consenso sobre o conceito de políticas públicas. Diversos questionamentos surgem em torno dessa definição, desde a participação de atores estatais e não estatais na condução das políticas até a determinação de se diretrizes estruturantes podem ser consideradas políticas públicas. Cada uma dessas questões, que carece de uniformidade na doutrina, é denominada de "nó conceitual". No entendimento dos autores, a política pública visa resolver um problema

público, que representa a diferença entre a situação atual e uma situação ideal para a realidade pública. Conforme a definição de Secchi (2017), as políticas que são desenvolvidas, estabelecidas e coordenadas por atores governamentais, dentro de suas competências legislativas, executivas e judiciárias, são conhecidas como políticas governamentais. Day (2012) complementa essa ideia ao afirmar que políticas públicas são as decisões dos governos sobre o que fazer ou não fazer.

Dando continuidade à compreensão, o Referencial de Controle de Políticas Públicas do Tribunal de Contas da União define política pública como um conjunto de diretrizes e intervenções do Estado, feitas por pessoas físicas e jurídicas, públicas e/ou privadas, com vistas a tratar o problema público. Políticas públicas condensam em um único arcabouço um conjunto de pensamentos e práticas sociais e econômicas (TCU, 2020). Na sequência, o mesmo referencial discorre sobre a origem da política pública, como prática social, remontando à antiguidade, quando surgiram as primeiras lideranças políticas, que estabeleciam diretrizes para tratar problemas coletivos que impactavam os grupos sociais. Sua vertente econômica se vincula à ideia de escassez dos recursos diante da crescente demanda por soluções para problemas públicos (TCU, 2020).

Nesse contexto, merece destaque a implementação de uma política de qualidade de vida. Essa implementação ocorre dentro de um projeto político mais amplo, conduzido pela máquina da administração pública, seja por um partido político específico ou por uma corrente dentro dele. A alocação de recursos e cargos entre os grupos da base parlamentar pode resultar em ações administrativas não coordenadas e independentes, de acordo com os interesses de cada grupo. Isso dificulta a integração das propostas de qualidade de vida com as de outras áreas, como saúde, habitação e educação, tornando-se um desafio global (Almeida; Gutierrez; Marques, 2012).

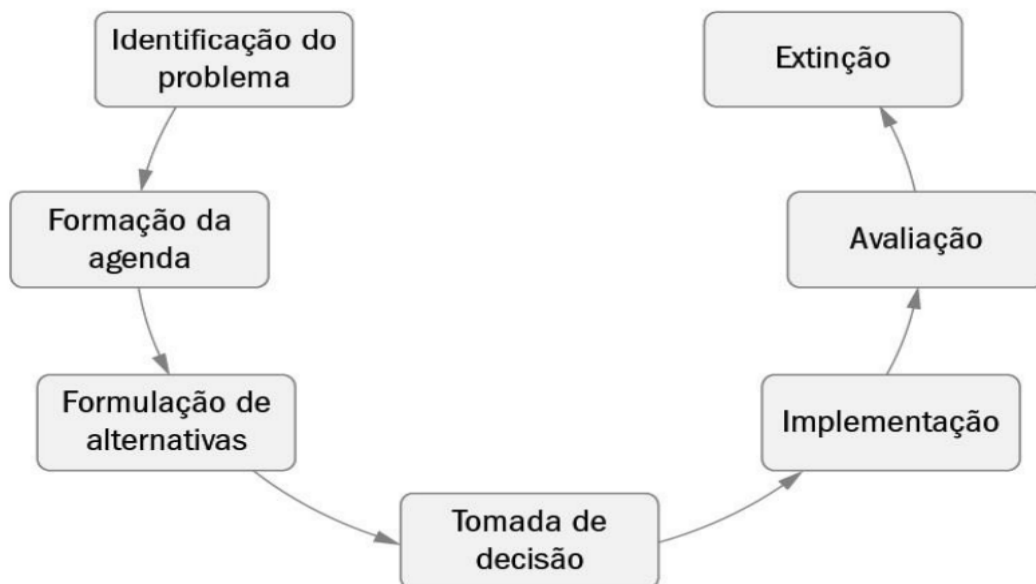
De acordo com Almeida (2005), o investimento na área de qualidade de vida é frequentemente colocado em competição com outros órgãos, o que dificulta a priorização de uma política pública nesse campo. A qualidade de vida é vista como uma questão politicamente sensível em comparação com áreas como controle inflacionário, investimentos ou pagamento de dívidas. Portanto, pensar em políticas de qualidade de vida significa, em grande parte, considerar formas de aumentar a importância dessa área entre as diversas opções

de investimento disponíveis para os governantes, especialmente em um contexto nacional onde as práticas de sustentação do poder exercem forte influência e onde governar muitas vezes se resume a distribuir verbas e cargos.

Nessa linha Gonçalves (2004), é essencial considerar o caráter dual das políticas públicas de qualidade de vida, que devem visar tanto a melhoria do estilo de vida quanto das condições de vida. No entanto, Almeida e Gutierrez (2004) argumentam que associar as políticas públicas a essa abordagem é complicado, pois as ações tendem a priorizar a mudança subjetiva no estilo de vida, sem oferecer suporte material adequado para garantir uma condição de vida digna. Essa perspectiva da qualidade de vida é evidente em projetos federais como Mexase, Segundo Tempo, Esporte Lazer na Cidade e Política Nacional Contra o Diabetes, os quais promovem ações isoladas sem promover um pensamento articulado entre os diferentes setores sociais

Para além dessas considerações e para a completação do entendimento sobre o assunto em comento, segue exposta a ilustração na Figura 1, composta pela tipologia de Secchi, Coelho e Pires (2019, p. 55), ciclo da política pública, com o objetivo de melhor explicar o tópico política pública.

Figura 1 – Ciclo da política pública



Fonte: Secchi, Coelho e Pires (2019, p. 55)

O ciclo da política inicia-se com a identificação do problema público, que consiste na diferença entre a realidade pública e as

aspirações desejadas. Este problema é intersubjetivo, pois afeta a percepção de vários atores relevantes (Secchi; Coelho; Pires, 2019). Após a identificação do problema, segue-se a etapa de formação da agenda. A agenda pode manifestar-se mediante um programa de governo, planejamento orçamentário ou mesmo uma lista de tópicos discutidos na mídia. Em seguida, ocorre a formulação de alternativas, também conhecida como formulação de política ou desenho da política. Posteriormente, ocorre a tomada de decisão, em que a alta administração escolhe uma das ações desenhadas, lançando, assim, a política destinada a resolver o problema público (Secchi, Coelho; Pires, 2019).

Avançando no ciclo da política, chega-se à fase de implementação, conforme indicado pelos estudos de Pressman e Wildavsky (1973). Nesse estágio, o processo envolve complexidades como critérios contraditórios, acomodação de interesses conflitantes, envolvimento de múltiplos atores e processos decisórios longos e complicados, indo além das previsões feitas durante o período de debate. De acordo com Lotta (2019), os estudos sobre implementação devem levar em consideração certos pressupostos, incluindo a complementaridade dos processos de formulação e implementação, a compreensão da complexidade dos processos decisórios, a natureza altamente interativa da implementação de políticas públicas, a influência de vários fatores sobre a implementação e a necessidade de compreender "a política como ela é" para além das normas e regras prescritas.

Lotta (2019) destaca a importância de compreender a atuação dos burocratas e dos instrumentos de ação estatal para entender as discrepâncias entre o planejado e o executado na prática. De acordo com Pires et al. (2009), o problema da implementação trouxe uma mudança paradigmática ao chamar a atenção para o papel de atores anteriormente negligenciados. Ele argumenta que é essencial considerar as regras, pressões e situações enfrentadas pelos funcionários de linha de frente no cotidiano de trabalho, como professores, policiais e fiscais. Estudos sobre a estruturação das carreiras na administração pública e na burocracia federal no Brasil buscam entender a atuação da burocracia em diferentes níveis e os estilos de implementação (Loureiro; Abrucio; Pacheco, 2010; Lotta, 2010, 2012; Pires, 2012; Cavalcante e Lotta, 2015). Oliveira (2009), Pires (2011) e Oliveira e Abrucio (2011) ressaltam a diversidade e heterogeneidade de atores na "burocracia de médio escalão".

Em resumo, a resposta ao "problema da implementação" avulta a importância de entender as práticas e estilos de implementação a partir da diversidade de burocracias públicas. No entanto, ainda é necessário avançar na exploração e no estabelecimento de relações causais entre a variação nas formas ou nos estilos de implementação adotados pelos burocratas de linha de frente e os resultados das políticas observadas (Pires et al., 2009). Pires (2012) contribui analisando os estilos de implementação dos burocratas de nível de rua e revisando a sociologia do guichê francesa, trazendo novas perspectivas ao debate brasileiro sobre implementação (Pires et al., 2016).

Nessa perspectiva, Lipsky (2019) perpassa pelas abordagens top-down e bottom-up para esclarecer alguns pontos da burocracia. Na primeira as políticas são concebidas a partir da estrutura mais alta da organização, sendo então implementadas pelos agentes públicos de nível de rua. Por outro lado, na abordagem bottom-up, as políticas surgem nos níveis mais básicos da organização até atingirem a alta gestão. De acordo com Wu et al. (2014), frequentemente os gestores falham em preparar o terreno de maneira sistemática para a implementação, o que resulta em desastres de políticas de alto nível e, mais comumente, em políticas executadas abaixo das expectativas.

Com base na exposição, o Quadro 1 destacará as principais características das teorias mencionadas.

Quadro 1 – Características das abordagens de implementação: "top down" e "bottom-up"	
Top-down	Bottom-up
Decisões políticas são tomadas no topo da hierarquia e executadas administrativamente.	As decisões partem dos burocratas individuais para a administração.
Foco nas decisões de um grupo central.	Existe uma rede de atores envolvidos na política pública.
Agentes implementadores são menos influentes no resultado da política pública.	Agentes implementadores têm maior interferência no resultado da política pública.
Documentos /Normas oficiais são mais proeminentes.	Negociação permanente, escassez de recursos e relações cliente/burocratas.
Objetivos mais claros	Maior discricionariedade

Mais centralização	Mais descentralização
--------------------	-----------------------

Fonte: Wu et al. (2014), adaptada pela autora, 2023.

Considerando que o processo de consolidação de uma política percorre diversas etapas, algumas favoráveis e outras conflituosas, é importante destacar alguns conceitos relacionados a barreiras e facilidades que permeiam o processo de implementação das políticas públicas.

A implementação de uma política pública corresponde à fase em que as decisões sobre as alternativas formuladas são efetivamente postas em prática (Wu et al., 2014). Com o tempo, surgiram as dificuldades inerentes a essa fase das políticas públicas, à medida que a literatura passou a investigar o tema e a desvendar a complexidade e os obstáculos envolvidos na implementação das políticas governamentais, como demonstrado por (Pressman; Wildavsky, 1973).

Os obstáculos identificados por Wu et al. (2014) como barreiras típicas da implementação revelam lacunas em três áreas principais: políticas de suporte e autorização, competência analítica e capacidade operacional. As barreiras políticas estão relacionadas a diversos fatores, como a demora na autorização para a execução dos planos, o apoio político insuficiente para seu desenvolvimento e a possibilidade de enfrentar oposição burocrática aos programas ou projetos. Essa oposição burocrática se manifesta no processo de tramitação, no qual os diferentes setores da burocracia estatal podem apresentar questionamentos e restrições intermináveis, dificultando o progresso do processo. Por outro lado, as barreiras de competência analítica incluem missões vagas ou múltiplas, nas quais a natureza intersetorial dos planos e da implementação resulta em conflitos de objetivos não declarados ou na falta de especificação clara das trocas em termos operacionais. Isso pode resultar em uma concepção inadequada de programas sociais ou ambientais que provavelmente não funcionarão conforme esperado, devido a vários obstáculos deixados sem solução durante a concepção do programa. Além disso, há uma viabilidade desigual nos diferentes componentes dos planos integrados, os quais podem estar operacionalmente ligados, sujeitando as operações ao "elo mais fraco" (Wu et al., 2014).

Com relação às barreiras de capacidade operacional, também denominadas capacidades estatais por Gomide e Pires (2014), existem limitações de fundos financeiros e orçamentários, além da falta de pessoal, má estrutura de gestão ou ausência de capacidade de coordenação em rede, principalmente no caso de políticas intersetoriais. Além disso, há falta de clareza nos planos operacionais.

Struyk (2007) identificou, na literatura, nove fatores que podem influenciar o sucesso ou fracasso das políticas públicas, atuando tanto como facilitadores quanto como barreiras. Esses fatores incluem: o grau de suporte dado pela liderança local para a implementação da política; características da política a ser implementada, como sua eficácia, clareza, consistência e flexibilidade; disponibilidade de recursos; número de atores envolvidos no processo; atitude positiva ou motivação dos responsáveis pela implementação; alinhamento com os interesses dos destinatários da política; oportunidade de aprendizado entre implementadores; experiências prévias com a implementação de políticas ou programas similares; e contexto local para a implementação, como a economia local e as características da população-alvo.

Em contraste com os facilitadores, Wu *et al.* (2014) apresentam, no Quadro 2, uma série de barreiras à implementação de políticas públicas, divididas em três categorias de análise: política, competência analítica e capacidade operacional.

Quadro 2 – Barreiras de implementação típicas	
Problema	Descrição
Barreiras Políticas (de suporte e autorização)	
Autorização Lenta	Progresso lento de planos e mobilização de recursos devido a múltiplos pontos de veto entre os stakeholders, dificultando o avanço.
Fraco apoio político	Planos podem progredir até mesmo atingindo níveis moderados de sucesso na fase do projeto-piloto, mas enfrentam obstáculos ao serem ampliados devido à falta de apoio político.
Oposição Burocráticas	Figuras-chave na rede de órgãos responsáveis pela implementação retardam ou sabotam o processo devido à baixa prioridade do projeto, falta de incentivos ou interesses conflitantes.

Fracos incentivos ao implementador	Implementadores locais não consultados durante a tomada de decisão carecem de adesão ou incentivos adequados para cumprir as diretrizes de seu nível de atuação.
Barreira de competência analítica	
Missões vagas ou múltiplas	Natureza intersetorial dos planos resulta em objetivos conflitantes ou falta de especificação clara das trocas operacionais.
Mudanças de prioridade	Trocas feitas durante a tomada de decisão precisam ser reavaliadas devido a mudanças nas condições econômicas e políticas.
Má concepção	Programas sociais ou ambientais podem falhar devido a obstáculos não resolvidos na concepção, resultando em falha determinada se não forem abordados.
Viabilidade Desigual	Componentes integrados dos planos podem estar interligados operacionalmente, sujeitando as operações ao "elo mais fraco".
Barreiras de capacidade operacional	
Limitações de fundos	Atrasos no envio de fundos necessários para implementar os planos aprovados, dificultando o progresso.
Má estrutura da gestão ou capacidade de coordenação de rede	Coordenação deficiente entre os principais órgãos, especialmente em parcerias intersetoriais, resultando em decisões lentas e implementação disfuncional.

Fonte: Wu et al. (2014, p. 109)

Ao adentrar no processo de avaliação de políticas públicas, Secchi, Coelho e Pires (2019) identificam três tipos principais de avaliação: a *ex-ante*, que projeta a política após sua concepção e implementação; a *in itinere*, uma avaliação de monitoramento durante a implementação, focada em realizar ajustes necessários; e a *ex-post*, realizada após a implementação, analisando os resultados e impactos da política. Os autores destacam que, embora nem toda a doutrina aponte para a extinção da política como uma etapa do ciclo, o ciclo da política tem um fim, assim como na metáfora da vida dos organismos.

Christie e Lemire (2019) afirmam que a teoria da avaliação é fruto da cooperação interdisciplinar entre diferentes campos, o que resulta das variadas perspectivas dos teóricos sobre a finalidade da avaliação de políticas e programas. Gasparini (2020) considera a teoria da avaliação de políticas e programas públicos como um campo epistemológico científico legítimo, abrangendo questões relacionadas a regras, fórmulas, teorias, axiomas e elementos. Oliveira e Passador

(2019) defendem que o crescimento das avaliações científicas de políticas e programas no âmbito nacional pode proporcionar maior controle social, fortalecer as políticas públicas e assegurar a utilização eficaz dos recursos públicos. Segundo Lima e D'Ascenzi (2019), as fases de avaliação e implementação de políticas públicas precisam estar ainda mais integradas ao processo político.

Nesse contexto, de acordo com Secchi, Coelho e Pires (2019), o ciclo da política serve como uma orientação, um guia para que o gestor identifique problemas com potencial para se tornarem políticas públicas e as conceba e implemente de maneira adequada. Essas etapas nem sempre serão claras, havendo ocasionalmente inversão de fases.

2.2 Qualidade de Vida no Trabalho

2.2.1 Visão geral sobre QVT e programas de QVT

O debate sobre QVT tornou-se mais evidente a partir da década de 30 por meio da preocupação voltada para a segurança no trabalho e o alinhamento aos objetivos sindicais, segundo Limongi-França e Arellano (2002). Na década de 1950, surgiu o movimento de QVT, na Inglaterra, pelo trabalho de *Eric Trist* e seus colaboradores, que tentavam compreender, por meio de estudos, a relação entre indivíduo, trabalho e organização (Filho; Souza, 2021). A QVT tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência, em diversos outros contextos, mas sempre voltada em trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de suas tarefas (Rodrigues, 2001). Em 1976 foram iniciadas discussões por meio do lançamento do Programa Internacional para o Melhoramento das Condições e dos Ambientes de Trabalho (PIACT), pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), sobre as condições ambientais do trabalho, na tentativa de melhorar a qualidade de vida da humanidade (OIT, 1976).

Com o passar do tempo, as considerações a respeito da literatura sobre QVT foram crescendo e se mostrando em vários tons. Em vista disso, Damasceno e Alexandre (2020) afirmam que os aspectos ligados à QVT podem se modificar de acordo com a mudança das organizações e, além disso, podem ser considerados contingenciais, uma vez que estão predispostos a se adaptar às particularidades das instituições, sejam elas públicas sejam privadas.

O interesse pela Qualidade de Vida no Trabalho tem aumentado nas organizações, conforme apontam Ferreira (2017), Limongi-França e Arellano (2002), Fernandes e Ferreira (2015), Pacheco e Ferreira (2020), e Vall-Salles, Santos e Lopes (2021). No entanto, esse interesse por si só não garante a efetiva promoção da QVT nos ambientes de trabalho; é necessário que as intervenções sejam baseadas em teoria, métodos rigorosos e cuidados éticos.

Esse é, portanto, um princípio fundamental para combater efetivamente as causas do mal-estar no trabalho e promover experiências de bem-estar no ambiente laboral. Além do interesse, segundo Martins *et al.* (2017), as mudanças refletem também nos níveis de competitividade organizacional, qualidade e produtividade e estão diretamente relacionados à forma como as pessoas se sentem trabalhando na organização. Martins *et al.* (2017) também afirma que, para que uma organização seja eficiente, é preciso que ela não dê prioridade apenas a produtividade, pois é necessário, antes de tudo, que as necessidades psicológicas do trabalhador sejam satisfeitas. Portanto, a eficiência de uma organização passa pelo equilíbrio das necessidades do trabalhador.

Nessa perspectiva, e, de acordo com o entendimento de Ferreira (2017), a QVT constitui-se por duas óticas interdependentes: organizações e trabalhadores. Do ponto de vista das organizações, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é vista como um princípio de gestão organizacional, que se manifesta através de um conjunto de normas, diretrizes e práticas relacionadas às condições de trabalho, à organização e às relações socio profissionais. Esse princípio visa promover o bem-estar individual e coletivo, o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores e o exercício da cidadania organizacional nos ambientes de trabalho. Para os trabalhadores, a QVT é percebida por meio das representações globais da organização e específicas do trabalho, refletindo experiências de bem-estar no trabalho, reconhecimento institucional e coletivo, oportunidades de crescimento profissional e respeito às características individuais.

Organizações que antes focavam apenas no lucro perceberam que, para ter uma gestão inovadora, seria necessário investir na qualidade de vida presente no ambiente de trabalho e na valorização do capital humano. Uma organização que possui um clima organizacional que promove o bem-estar psicológico e físico, a integridade moral e que incentiva e capacita seus colaboradores,

garante um desempenho eficaz (Ferreira; Dias, 2017). Nessa lógica, além de oferecer resultados às organizações, a QVT proporciona descobertas que estimulam e contribuem para o incremento da motivação criando estratégias com vistas a promover um ambiente que dê mais sustentabilidade aos colaboradores (Leça, 2020). Conseqüentemente, quando os colaboradores dispõem de oportunidades relevantes, recursos adequados e informações necessárias para tomar decisões e controlar suas atividades, é mais provável que se sintam motivados e comprometidos (Klein *et al.* 2019).

Além disso, a qualidade de vida no trabalho impacta não apenas o ambiente de trabalho, mas também o contexto familiar e social dos indivíduos. Por isso, seu objetivo principal deve ser criar um ambiente de trabalho mais saudável que ofereça motivação tanto para os beneficiados quanto para as organizações. Isso ocorre porque as questões de trabalho e de vida familiar e social estão intimamente conectadas ao bem-estar do indivíduo (Pereira; Trevelin, 2020).

O bem-estar dos indivíduos está intrinsecamente ligado à dignidade humana, que é um direito constitucional que assegura um trabalho digno, assim como uma vida familiar e social equilibrada. Portanto, é essencial que os gestores tenham a capacidade de identificar as necessidades de suas equipes e se comprometam a implementar técnicas e melhorias apropriadas para solucionar e prevenir situações que afetem a motivação e a satisfação dos servidores no ambiente de trabalho (Pereira; Trevelin, 2020). Além de obterem melhores resultados, as organizações que aplicam os princípios da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) também incentivam a motivação, promovendo um ambiente que oferece maior suporte aos envolvidos (Leça, 2020).

Em razão dessa busca pelo equilíbrio vida-trabalho, deparam-se com valores de todas as ordens tais como, utilidade, serventia, importância, reconhecimento ou dignidade como proposta de construção social e cultural, possibilitando aos agentes o desenvolvimento psicológico tanto no trabalho, quanto no espaço que deveriam ocupar como norteadores e direcionadores da sociedade contemporânea (Vilas Boas; Morin, 2021). Os autores continuam, é importante que a organização incorpore uma avaliação individual das percepções dos colaboradores em relação às condições oferecidas, ao contexto laboral e às experiências de trabalho.

Entrando no campo dos desafios, parece que não há como discutir e propor políticas e projetos organizacionais que visem à QVT sem considerar os desafios do equilíbrio trabalho-família-lazer. Nesse aspecto, apesar de envolver diferentes pessoas em seus contextos familiares, os desafios e as dificuldades são maiores para as mulheres, em especial, àquelas que são mães (Bendia, 2020; Coelho, 2019). Nessa lógica, Ferraro *et al.* (2017) enfatizam que a perspectiva psicológica do trabalho digno também é um desafio que precisa ser observado. O seu desenvolvimento pode fornecer dados relevantes para promover o bem-estar psicológico dos trabalhadores, nos seus ambientes de trabalho, como também para um aumento da eficiência organizacional. Uma perspectiva psicológica do trabalho digno é essencial e se destaca como uma das mais relevantes, pois pode promover sua integração no campo da Psicologia (Ferraro *et al.*, 2017).

Nesse sentido há necessidade de se incluir uma abordagem psicológica do trabalho. Por essa razão, Lopes e Sena (2019) exploram o aspecto das Relações Socio profissionais no Trabalho e enfatizam que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) implica em estabelecer uma atmosfera de harmonia e bom relacionamento entre colegas e superiores, pautada no respeito e na liberdade de expressão de opiniões. Assim, essas interações devem ser agradáveis, corteses e respeitadas, fundamentadas em apoio mútuo, cooperação, confiança e liberdade para compartilhar ideias. A QVT, de fato, adota uma abordagem biopsicossocial das pessoas, que tem suas raízes na medicina psicossomática e promove uma visão integrada e holística do ser humano (maximiano, 2000). A relação com a Qualidade de Vida no Trabalho envolve o engajamento pessoal e a preocupação com o bem-estar do colaborador, refletindo-se no desempenho das tarefas e no alcance das metas de Qualidade Total na organização (Freitas; Souza, 2009). Um ambiente organizacional que incorpora uma gestão dinâmica e adaptável dos aspectos físicos, sociológicos, psicológicos e tecnológicos do trabalho se torna saudável e propício ao aumento da produtividade (Freitas; Souza, 2009).

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) também impulsionou mudanças tecnológicas, sempre considerando o elemento humano como o núcleo das organizações, um fator de vantagem competitiva (Benevides; Estender, 2018). Por isso, as mudanças que permeiam o mundo laboral, além de impactarem a economia, têm um efeito direto nos trabalhadores, incluindo as inovações tecnológicas que alteraram

os processos relacionados à QVT nas organizações (Di Palma; Villardi, 2019).

Conforme Feijó *et al.* (2017), além da falta de lazer, por ser uma experiência negativa na relação com o trabalho, as exposições ao estresse, entre outros fatos, podem promover diferentes formas de interferência na vida do colaborador e, em consequência, em seu ambiente relacional-familiar, a QVT também está associada aos estudos sobre conflito trabalho-família.

Explorando mais a fundo as ações relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), algumas práticas internas nas organizações, como terapias e áreas de convivência, visam promover o bem-estar físico e emocional dos colaboradores além do ambiente de trabalho, proporcionando uma utilização eficiente do tempo e ajudando na solução de questões pessoais (Maranhão; Sá, 2019). Cardoso (2020) ressalta que iniciativas como espaços de convivência equipados com TV, jogos e áreas de descanso durante os intervalos de trabalho contribuem para o bem-estar do trabalhador, enfatizando que a QVT abrange diversas facetas do cuidado. Além disso, Maranhão e Sá (2019) mencionam outras práticas implementadas pelas organizações que mostraram resultados positivos e servem de modelo para gestores interessados em adotar a QVT, incluindo eventos comemorativos, atividades físicas, yoga e programas conduzidos por psicólogos, todos voltados para estimular o autoconhecimento e o desenvolvimento das habilidades.

Ogata e Simurro (2015) destacam que não existe uma definição padronizada do conceito de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT), já que algumas organizações consideram o PQVT como a implementação de ações isoladas, enquanto outras entendem que os programas envolvem ações mais integradas e alinhadas com o planejamento organizacional. Conforme indicado pela Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos (RBEP) de 2023, nos programas de QVT, é necessário explicitar as ações específicas em Qualidade de Vida no Trabalho que serão realizadas, em consonância com os resultados do diagnóstico e com o conteúdo da política de QVT. O programa envolve a elaboração de um conjunto de projetos em QVT que devem ser implementados pela organização para abordar os fatores identificados pelos trabalhadores (RBEP, 2023).

Cardoso (2020) argumenta que os programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em algumas organizações se concentram em intervenções que visam melhorar as condições físicas do ambiente de trabalho, aprimorar os processos laborais, investir em treinamentos e oferecer benefícios como auxílios e incentivos financeiros. No que diz respeito aos benefícios oferecidos, as intervenções mais comuns incluem atividades como ginástica laboral, massoterapia, acompanhamento médico e psicológico, programas de música terapêutica, promoção de hábitos alimentares saudáveis e atividades culturais e artísticas (Hipólito *et al.*, 2017). Por outro lado, Leça (2020) sugere que os programas de bem-estar podem desempenhar um papel importante na promoção da saúde no ambiente de trabalho, além de serem um fator de redução de custos. Ele menciona iniciativas como treinamento e promoção do desenvolvimento intelectual, implementação de sistemas de feedback e avaliação de desempenho, flexibilização dos horários de trabalho, incluindo a possibilidade de trabalho remoto ou folga no dia do aniversário do funcionário. Além disso, Leça (2020) destaca outras ações, como ginástica laboral, massagem no local de trabalho, elaboração de planos de carreira, análise de cargos e salários, programas de preparação para aposentadoria, terapias alternativas, aconselhamento nutricional e projetos culturais, que podem contribuir para a Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores.

Ferreira (2015) observa que muitos Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) nas organizações carecem de uma base teórica sólida para sustentar suas ações e práticas. Ogata e Simurro (2015), por sua vez, propõem uma série de etapas para orientar a implementação de um programa de QVT. Eles mencionam aspectos importantes para o início de um novo programa, como a identificação do gestor responsável, a formação do grupo ou comitê encarregado do programa e os principais eixos de atuação do programa. Além disso, eles descrevem o processo de pesquisa diagnóstica, no qual são coletadas informações para o desenvolvimento do programa, e destacam diversas vantagens associadas à criação de um PQVT, como facilitar a comunicação com os colaboradores, promover mudanças comportamentais e compartilhar culturas organizacionais, incentivar hábitos saudáveis e fornecer informações sobre saúde, entre outros benefícios (Ogata; Simurro, 2015).

Em síntese, um programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) requer um tratamento institucional equiparado a uma "política

de governança". Para isso, é imprescindível que o PQVT esteja integrado ao planejamento estratégico da organização, possua alocação orçamentária, recursos financeiros definidos, equipe técnica capacitada e uma estrutura operacional para apoiar a implementação dos projetos. Esses elementos são essenciais para garantir que um programa de QVT bem concebido e fundamentado empiricamente não fique apenas no papel (Revista Brasileira de Execução Penal – RBEP, 2023). Nesse sentido, Daniel *et al.* (2013) afirmam que o programa de QVT estabelece as diretrizes que orientarão a condução da política, além de definir os projetos, as ações concretas e os indicadores de monitoramento a serem implementados na organização.

De acordo com Ferreira *et al.* (2009), a concepção e a implantação dos programas de QVT, feitas de forma participativa, vêm-se afirmando como uma alternativa para compatibilizar bem-estar, eficiência e eficácia nas organizações. É fundamental um programa de qualidade de vida no trabalho, pois ele amplia o escopo de suas ações, dando importância ao aspecto da saúde individual dos colaboradores.

2.2.2 Qualidade de Vida no Trabalho no Setor Público

Silva (2017) aborda o setor público como a estruturação do Estado, organizado para fornecer serviços e atender às demandas coletivas. De acordo com Chaves e Albuquerque (2019), a administração pública é um elemento na gestão da sociedade, visto que representa uma ferramenta essencial para alcançar os objetivos do Estado, consistindo em um conjunto de órgãos e entidades encarregados dessa missão. Portanto, é importante compreender a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no contexto do setor público, pois pode ser uma maneira de preencher a lacuna existente no tratamento dispensado aos servidores em relação à valorização de seu trabalho e ao cuidado com seu bem-estar (Amorim, 2010).

Dessa forma é imprescindível uma reformulação do serviço público para facilitar a implementação de políticas voltadas à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Somente assim, será possível compreender o papel institucional das organizações e todo o esforço destinado a repensar as práticas organizacionais visando o bem-estar dos servidores públicos e, por consequência, a satisfação do usuário (Ferreira, 2015; Klein *et al.*, 2019). Diante da perspectiva de reestruturação, torna-se necessário investir em políticas alinhadas com os princípios, conceitos e programas que promovam a qualidade de

vida no trabalho, priorizando a institucionalização e disseminação de práticas que atendam às necessidades dos servidores (Ferreira, 2015; Andrade *et al.*, 2019). Nesse contexto, desenvolver políticas e programas nas organizações públicas com base na percepção dos colaboradores parece ser um caminho adequado para promover melhorias na Qualidade de Vida no Trabalho (Pacheco; Ferreira, 2020).

Conforme indicado por Vilas Boas e Morin (2016), é essencial, antes de propor processos decisórios e ações gerenciais, identificar o nível da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e suas vulnerabilidades, o que pode ser avaliado por meio de modelos específicos desenvolvidos para esse fim – conforme mencionado nos modelos de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Wesley (1979), Davis e Werther (1983), Limongi-França (1996), Medeiros (2015), Ferreira (2011), entre outros. Segundo Pedroso e Pilatti (2010), o modelo predominante em pesquisas na área de QVT é o de Walton. Garcia (2010), por sua vez, confirma que o modelo de Walton é o mais empregado em estudos relacionados ao setor público. Portanto, é relevante destacar o Quadro 3, que apresenta as categorias conceituais e seus respectivos critérios e indicadores referenciados no Modelo de Walton.

Quadro 3 – Categorias conceituais: critérios e indicadores do Modelo de Walton (1973)	
Critérios	Indicadores
Compensação justa e adequada	Remuneração adequada, equidade interna e externa.
Condições de Trabalho	Jornada de trabalho, carga de horária de trabalho, ambiente físico, material e equipamento, ambiente saudável, estresse.
Uso e desenvolvimento de potencialidades	Autonomia, significado da tarefa, identidade da tarefa, variedade de habilidade, retroinformação.
Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira, crescimento pessoal, segurança de emprego.
Convívio social na organização	Igualdade de oportunidades, bom relacionamento e senso comunitário.
Constitucionalismo	Direitos trabalhistas, privacidade pessoal, liberdade de expressão, normas e rotinas.

Trabalho e o espaço total da vida	Papel balanceado no trabalho, horário de entrada e saída.
Relevância social do trabalho na vida	Imagem institucional, responsabilidade social: organização, serviços, colaboradores,

Fonte: Adaptado de Fernandes (1996).

Conforme observado por Fernandes (1996), uma eficiente gestão desses elementos tende a influenciar positivamente a satisfação dos colaboradores, refletindo diretamente em seu desempenho. A introdução da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no contexto da administração pública pode preencher uma lacuna percebida ao longo do tempo no tratamento oferecido aos servidores públicos, em relação à valorização de seu trabalho e ao cuidado com seu bem-estar e o de suas famílias. O gestor público enfrenta desafios adicionais na condução de suas funções devido às restrições legais, como os limites de investimento estabelecidos no orçamento, procedimentos de licitação, e estrutura de cargos e carreiras dos servidores, entre outros aspectos (Amorim, 2010).

Segundo Ferreira *et al.* (2009), os gestores enfrentam diversos desafios, incertezas e aspirações ao implementar um programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor público. Esses desafios incluem a busca pela melhoria da qualidade de vida dos servidores, a obtenção do apoio e envolvimento da alta administração, o investimento em capacitação para os gestores, a promoção da mudança na cultura organizacional e a garantia da participação dos terceirizados, estagiários e cedidos.

Um estudo conduzido pela Ordem dos Psicólogos Portugueses, OPP (2015), revela que em todas as profissões, incluindo a psicologia do trabalho, são encontradas situações que apresentam desafios éticos (Post; Blustein; Dubler, 2007). De acordo com uma pesquisa da American Psychological Association, essas circunstâncias não são incomuns no ambiente de trabalho. Wiley (2000) destaca que uma das áreas onde os psicólogos do trabalho enfrentam desafios significativos e dilemas éticos está relacionada à promoção da saúde e segurança dos colaboradores.

Por sua vez, a promoção da saúde mental, do bem-estar e da QVT no ambiente de trabalho já representa um desafio considerável. É cada vez mais comum encontrar colaboradores que alcançam seus limites psicológicos devido a fatores como carga e ritmo de trabalho, prazos

apertados, problemas interpessoais, falta de suporte da liderança e clima organizacional adverso, entre outros. Essas condições frequentemente resultam em afastamentos, alta rotatividade, baixa produtividade, conflitos laborais e um ambiente de trabalho prejudicial à saúde mental e física dos funcionários. Esses são apenas alguns dos desafios éticos que os psicólogos do trabalho podem enfrentar ao tentar promover ou implementar estratégias voltadas para o desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho (Wiley, 2000).

Segundo a American Psychological Association, APA (2006), um dos desafios éticos mais destacados pelos psicólogos envolve a preservação da confidencialidade dos processos, considerada uma condição fundamental para uma intervenção psicológica eficaz (Keres, 2013). O psicólogo do trabalho pode enfrentar esse desafio quando é confrontado com pressões para divulgar informações confidenciais fornecidas pelos colaboradores (Braga; Kubo; Oliva, 2016). Outro desafio ético relevante está relacionado à necessidade de manter neutralidade e objetividade durante a intervenção, o que implica em evitar tomar partido ou expressar opiniões pessoais em determinadas situações (Keres, 2013). Como explicado por Miguel Ricou (2004), o objetivo da intervenção psicológica não é que o psicólogo emita sua opinião sobre os assuntos discutidos, mas sim que aja de forma profissional, seguindo os princípios éticos e buscando o melhor interesse dos colaboradores/cidadãos.

Bezerra e Oliveira (2007) destacam que a atenção crescente dos gestores públicos para melhorar a QVT reflete uma preocupação justificada, uma vez que a falta de motivação no trabalho pode levar a um serviço de baixa qualidade, afetando toda a sociedade.

Os gestores analisados por Ferreira *et al.* (2009) apontam que a pressão, a carga horária extensa e a infraestrutura inadequada são fatores que afetam negativamente a QVT. Além disso, esses autores identificaram três tipos de atividades de QVT nos órgãos públicos federais: atividades físicas (como academia e yoga), eventos coletivos (como festas e palestras) e suporte psicossocial (como grupos de apoio e incentivo ao estudo). Predominantemente, essas atividades visam lidar com o estresse.

O estudo realizado por Ferreira *et al.* (2009) também aponta que o gerenciamento das ações de QVT muitas vezes não está alinhado com

os problemas organizacionais, com ênfase nas ações voltadas para o indivíduo e práticas assistenciais.

Klein *et al.* (2019) destacam que em estudos conduzidos por servidores públicos, algumas contribuições teóricas relevantes foram identificadas: as mulheres percebem positivamente a QVT em relação aos elementos internos ao trabalho; a participação em atividades sociais contribui para a integração no ambiente laboral; a idade influencia na satisfação no trabalho, sendo que servidores mais velhos tendem a avaliar melhor sua satisfação; a valorização das relações sociais diminui com o tempo de serviço público; e os servidores com menos tempo de serviço têm uma percepção mais ampla das oportunidades de crescimento.

Ferreira (2012) destaca que o prolongado sentimento de bem-estar no trabalho é indicativo de QVT e promove a saúde dos trabalhadores, enquanto o prolongado mal-estar no trabalho representa um risco para a saúde e segurança dos trabalhadores, indicando a ausência de QVT. Não há uma linha divisória clara entre os sentimentos de bem-estar e mal-estar no trabalho. Com base nesses conceitos, Ferreira (2012) identifica cinco fatores estruturantes que influenciam o bem-estar e o mal-estar no trabalho em qualquer organização:

- a) Condições de Trabalho – incluindo aspectos físicos do ambiente de trabalho e suporte organizacional;**
- b) Organização do Trabalho – abrangendo missão, objetivos, processo de trabalho, tempo de trabalho e gestão do trabalho;**
- c) Relações Socio profissionais do Trabalho – envolvendo relações hierárquicas, relações com colegas e relações externas;**
- d) Reconhecimento e Crescimento Profissional – incluindo o reconhecimento do trabalho e oportunidades de crescimento;**
- e) Elo Trabalho e Vida Social – relacionando o significado do trabalho com a vida social e familiar dos trabalhadores.**

Embora a literatura destaque desafios inerentes as organizações públicas, como apontado por Klein *et al.* (2019), alguns estudos mostram avaliações positivas nesse aspecto. Essa mudança indica uma transição da ênfase tradicional na eficiência operacional, conforme

observado por Correio *et al.* (2019), vem cedendo espaço para uma preocupação com a satisfação e o bem-estar dos colaboradores, como destacado por (Andrade *et al.*, 2019).

Nesse sentido é importante que as organizações públicas adotem estratégias facilitadoras para implementar políticas voltadas à QVT. Por isso é essencial que essas organizações compreendam seu papel institucional e realizem estudos para entender a realidade vivenciada pelos servidores, incorporando suas percepções, necessidades e aspirações. Essa abordagem permitirá que as organizações reavaliem suas práticas e realizem ajustes necessários (Ferreira, 2015; Klein *et al.*, 2019).

Diversos estudos destacam a importância de investir em políticas e programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para promover a reestruturação do ambiente de trabalho, permitindo a institucionalização de práticas administrativas que atendam às necessidades dos funcionários (Andrade *et al.*, 2019; Ferreira, 2015; Pacheco).

Comparativamente a outros indicadores, é evidente que bons níveis de QVT estão associados ao aumento do comprometimento e da satisfação no trabalho, enquanto uma percepção negativa pode predispor os servidores ao estresse ocupacional, podendo até mesmo desencadear transtornos como ansiedade, vícios e hábitos prejudiciais à saúde (Andrade *et al.*, 2019; Santana *et al.*, 2019).

Além disso, outros estudos ressaltam que a implementação de políticas públicas voltadas para a valorização dos servidores e a percepção de justiça na gestão organizacional podem influenciar diretamente a satisfação dos colaboradores em relação à QVT nas instituições públicas (Andrade *et al.*, 2019; Fernandes, 2017).

2.2.3 Avaliação dos programas de qualidade de vida no trabalho

A avaliação de programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) atua como um mecanismo de controle e ferramenta de gestão, orientando os responsáveis na tomada de decisões sobre a continuidade, ajustes ou suspensão de políticas e programas específicos (Costa e Castanhar, 2003). As diretrizes estabelecem os programas, projetos e ações, enquanto os projetos especificam as

ações, metas e indicadores de monitoramento, que, por sua vez, são utilizados para avaliar e acompanhar a QVT dentro da organização (Daniel *et al.*, 2013).

Barros e Oliveira (2013) descrevem a avaliação como um processo de tomada de decisão que se baseia em informações precisas, permitindo a implementação de ações adequadas para administrar problemas identificados em um contexto específico. É ideal que programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) sejam continuamente avaliados para levantar possíveis erros e promover as devidas correções com vistas a melhorias da QVT. No entanto, muitas avaliações são realizadas superficialmente, focando apenas no cumprimento da legislação, o que pode resultar em comprometimento do programa. Além disso, a falta de avaliação é um problema comum no cenário público brasileiro (Klein *et al.*, 2019).

A avaliação é uma ferramenta essencial para orientar a direção dos programas e garantir sua relevância. Segundo Ogata e Simurro (2015), gestores que não conseguem administrar bem suas áreas elas podem ser reduzidas ou até perdê-las. Costa e Castanhar (2003) destacam que um processo de avaliação bem planejado, que estabelece relações causais entre atividades, produtos e resultados, facilita a obtenção de metas e o alcance dos objetivos do programa. Eles enfatizam que a avaliação deve garantir que as atividades realmente contribuam para o propósito ou missão do programa.

Limongi-França e Arellano (2013) propõem um modelo de avaliação integrada que abrange tanto a dimensão individual quanto a organizacional. Na dimensão individual, o foco está nas ações relacionadas à saúde e ao bem-estar dos colaboradores. Na dimensão organizacional, a ênfase é nos resultados que as ações de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) geram para a organização, integrando QVT às práticas de Recursos Humanos.

Ferreira (2009) destaca a importância da Análise Ergonômica do Trabalho (AET) na avaliação de programas de QVT, pois esta abordagem pode fornecer bases empíricas e teóricas para a formulação de políticas e programas de QVT. A perspectiva da Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) visa aprofundar a demanda inicial dos interlocutores e oferecer fundamentos empíricos para o diagnóstico, contribuindo para a descrição dos elementos-chave necessários para uma avaliação eficaz da QVT.

Amalberti, Montmollin e Theureau (1991) descrevem os modelos em ergonomia como um conjunto de conhecimentos que servem para validar dados empíricos e têm uma finalidade heurística ao explicar os mecanismos e fatores que influenciam o comportamento dos indivíduos no trabalho.

Ferreira e Santos (2021) confirmam que a abordagem de Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) é compatível com outros resultados observados em organizações públicas brasileiras. Eles mencionam que a aplicação da EAA_QVT foi conduzida por Figueira (2011) e Daniel (2012) em um órgão público federal brasileiro. Além disso, Klein *et al.* (2019) enfatizam a necessidade constante e adequada de avaliação do programa para garantir que ele funcione como um propulsor de ações corretivas e promova melhorias contínuas no ambiente de trabalho.



3

3

METODOLOGIA

Abordou-se nesta seção o lócus de pesquisa e a caracterização da investigação, de modo a contemplar sua natureza, recorte temporal, abordagem metodológica e estratégia de execução. Adicionalmente foram detalhados o público-alvo, bem como os procedimentos de amostragem, coleta e análise de dados, em conformidade com os objetivos específicos propostos.

3.1 Lócus de pesquisa

A pesquisa concentra-se na implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), impulsionada pelo Plano Estratégico do Distrito Federal (PEDF) 2019-2060. Este plano exige a adoção da política de QVT em 15 órgãos governamentais. Em agosto de 2021, o Decreto nº 42.375/2021 foi publicado, permitindo à Secretaria de Estado de Economia, por meio da Secretaria Executiva de Valorização e Qualidade de Vida (SEQUALI), agilizar o processo de implementação da política no âmbito do Governo do Distrito Federal.

As iniciativas de qualidade de vida ganharam destaque a partir de março de 2022, com a apresentação do primeiro Plano Distrital de Qualidade de Vida do Distrito Federal (PDQVT), que será válido por quatro anos e está alinhado ao Eixo Temático Gestão e Estratégia. Este plano enfatiza a importância da gestão estratégica, da utilização eficiente dos recursos públicos e da prestação de serviços à sociedade. Ele é utilizado como uma ferramenta de gestão recomendada para auxiliar órgãos e entidades da Administração Direta, Autárquica e Fundacional no desenvolvimento, monitoramento e avaliação de suas políticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), respeitando suas disponibilidades orçamentárias e financeiras, e contribuindo para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em áreas como saúde, educação, bem-estar e trabalho.

Com base nesses fatos, planejou-se iniciar uma investigação sobre os desdobramentos da implementação da política de qualidade de vida no trabalho no período de 2020 a 2023, para verificar em que medida a política atende as partes envolvidas. A pesquisa foi realizada com os participantes da Qualidade de Vida no Trabalho, gestores da

SEQUALI e responsáveis pelos 15 órgãos que aderiram à política de conformidade com suas localidades. Para os servidores beneficiados, a pesquisa foi conduzida no Anexo ao Palácio do Buriti, edifício projetado pelo arquiteto Nauro Jorge Esteves e inaugurado em agosto de 1969. O prédio, com 16 andares, incluindo o térreo, com 15 pavimentos e um subsolo, localiza-se ao lado do Palácio do Buriti, sede do poder executivo do Governo do Distrito Federal, na Praça do Buriti, via N1 do Eixo Monumental.

A escolha desse cenário foi motivada pela concentração da maioria das ações de qualidade de vida, oferecidas pela política, ser realizada no espaço de bem-estar do servidor, localizado no Anexo ao Palácio do Buriti, onde um grande contingente de servidores está lotado, incluindo a SEPLAD, atualmente denominada SEEC. Destacar esse ambiente é fundamental, pois proporciona condições ideais para atender aos objetivos da pesquisa, tanto pela percepção dos gestores dos órgãos responsáveis pela implementação da política, quanto pela percepção dos servidores beneficiados pelas ações promovidas pelo governo. Todas as variáveis essenciais para viabilizar o estudo estão presentes, incluindo a efetivação da política pelos gestores e a utilização das ações pelos servidores.

Nesse sentido é pertinente oferecer alguns esclarecimentos sobre a linha do tempo da política de qualidade de vida no trabalho implementada pelo Governo do Distrito Federal, adaptada pela tipologia de Secchi, Coelho e Pires (2019). O Quadro 4 a seguir apresenta essa linha do tempo, desde a identificação do problema até a implementação da política

Quadro 4 – Linha do tempo do ciclo da política pública de Qualidade de Vida no Trabalho do Governo do Distrito Federal		
Etapa	Formalização	Descrição
Identificação do Problema	Boletins Epidemiológicos	Indicadores demonstram altos índices de desmotivação, estresse, perda de foco, diminuição do desempenho, rotatividade, perda de talento, absenteísmo e afastamento por adoecimento. Ano: 2018/2019.

	Diretoria de Epidemiologia em Saúde do Servidor 2º quadrimestre de 2018/2019	<p style="text-align: center;">2018/2019</p> <p>Número de servidores: 17.540/18.349 Número de licenças: 27.572/30.358 Dias de afastamento: 559.420/499.792</p>
Formação da Agenda	Decreto 39.282 de 09/08/2018	Cria Grupo de Trabalho para discussão e definição das diretrizes gerais para formulação de Políticas e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal.
	Decreto 39.587 de 28/12/2018	Institui os princípios e as diretrizes gerais para concepção, implantação e promoção de Política e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os servidores da Administração direta, autárquica e fundacional do Distrito Federal e dá outras providências.
Formulação das Alternativas	Decreto 42.375 de 09/08/2021	Institui os princípios e as diretrizes gerais para concepção, implantação e promoção de Política e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os servidores da Administração direta, autárquica e fundacional do Distrito Federal e dá outras providências.
Tomada de Decisão	Decreto 40.918 de 24/06/2020	Cria a Secretaria Executiva de Valorização e Qualidade de Vida - SEQUALI: Dispõe sobre a alteração da estrutura administrativa da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal e dá outras providências. Art. 1º Fica criada a Secretaria Executiva de Valorização e Qualidade de Vida, na estrutura administrativa da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal.
Implementação	Portaria 292 de 04/11/2021	Institui a Política de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) na Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC/DF).

Fonte: elaborado pela autora (2024), com base na tipologia de Secchi, Coelho e Pires (2019).

É relevante destacar que uma abordagem estratégica foi adotada na implementação da política de qualidade de vida no trabalho pelo GDF, onde se priorizou a inclusão de diversos atores, visando garantir um processo democrático, participativo e coletivo.

Essa estratégia, baseada em um modelo bottom-up, enfatizou a importância de envolver todas as camadas da organização, desde a base até a alta gestão, para assegurar que a construção da qualidade de vida no trabalho estivesse alinhada com a realidade do contexto laboral e com as experiências dos colaboradores (Adaptação de PDQVTDF, 2022).

Ressalta-se que o programa de QVT administrado pelo Governo do Distrito Federal oferece um total de 46 ações distribuídas em nove campanhas, tais como saúde física e psicológica, condicionamento físico, atenção materno-infantil, bem-estar, formação continuada, campanha de doações, de descontos, cultural e de premiação.

Nesse contexto, a política de Qualidade de Vida no Trabalho foi gradativamente se expandindo no Distrito Federal. À medida que os órgãos sentiam a necessidade de implementar a política ou programa de qualidade de vida no trabalho, buscavam o apoio da SEQUALI para serem subsidiados com sua expertise. O Quadro 5 apresenta o nome dos órgãos que aderiram à política de QVT no âmbito do Governo do Distrito Federal. Observa-se que a SEPLAD/DF não está listada entre os órgãos contemplados pela política de QVT, devido à nova reestruturação do Governo do Distrito Federal. Dessa forma, a secretaria herdou a política implantada por meio da Portaria 292, de 04/11/2021, que instituiu a Política de Qualidade de Vida no Trabalho para SEEC/DF. Atualmente, por meio do Decreto nº 45.433, de 19 de janeiro de 2024, houve novas alterações na nomenclatura da então Secretaria de Planejamento, Orçamento e Administração do Distrito Federal (SEPLAD) para Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC).

Quadro 5 – Demonstra a relação dos órgãos que aderiram a Qualidade de Vida no Trabalho do Distrito Federal	
Órgão do GDF	Normatização da implantação da Qualidade de Vida no Trabalho
Administração Regional de Sobradinho	Ordem de Serviço 79, de 04/12/2012 - Institui o Programa de Gestão em Qualidade de Vida no Trabalho - QVT, no âmbito da Administração Regional de Sobradinho - RA-V, designa membros da Equipe e estabelece suas competências.

<p>Secretaria de Estado de Economia do DF-SEEC/SEPLAD** SEPLAD/SEEC***</p>	<p>Portaria 292, de 04/11/2021 – Institui a Política de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) na Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC/DF).</p> <p>Decreto nº 45.433, de 19 de janeiro de 2024, que alterou a nomenclatura da então Secretaria de Planejamento, Orçamento e Administração do Distrito Federal (SEPLAD) para Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal.</p>
<p>Controladoria Geral do DF</p>	<p>Portaria 255, de 07/11/2022 – Institui a Política de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) na Controladoria-Geral do Distrito Federal (CGDF).</p> <p>Portaria 34, de 23/01/2023 – Designa os membros do Comitê Interno de Valorização e Qualidade de Vida – COIQVT T no âmbito da Controladoria-Geral do Distrito Federal – CGDF.</p>
<p>Defensoria Pública do Distrito Federal</p>	<p>Portaria 58, de 09/02/2023 – Institui o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da Defensoria Pública do Distrito Federal.</p>
<p>Departamento de Trânsito do Distrito Federal</p>	<p>Instrução 411, de 08/06/2022 – Cria a Rede Interna de Agentes Qualidade de Vida no Trabalho do Departamento de Trânsito do Distrito Federal – REDE QVT/DETRAN-DF.</p> <p>Instrução 17, de 04/01/2023 – Institui o programa PRÓ SERV, no âmbito do Departamento de Trânsito do Distrito Federal-DETRAN/DF.</p>
<p>Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal</p>	<p>Portaria 121, de 20/12/2022 – Institui a Política de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) na Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal e dá outras providências.</p>
<p>Fundação Hemocentro de Brasília</p>	<p>Instrução 145, de 16/05/2022 – Designar os servidores abaixo relacionados para integrarem o Comitê Interno de Qualidade de Vida no Trabalho (CIQVT).</p> <p>Instrução 36, de 30/01/2023 – Designar os servidores abaixo relacionados para integrarem o Comitê Interno de Qualidade de Vida no Trabalho (CIQVT).</p>
<p>Governadoria</p>	<p>Decreto 39.282, de 09/08/2018 – Cria Grupo de Trabalho para discussão e definição das diretrizes gerais para formulação de Políticas e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal.</p>

	<p>Decreto 39.587, de 28/12/2018. Revogado – Institui as diretrizes gerais para concepção, implantação e promoção de Política e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os servidores públicos dos órgãos e entidades que compõem a estrutura no âmbito do Distrito Federal.</p> <p>Decreto 42.375, de 09/08/2021 – Institui os princípios e as diretrizes gerais para concepção, implantação e promoção de Política e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os servidores da Administração direta, autárquica e fundacional do Distrito Federal e dá outras providências.</p>
Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal	<p>Portaria 16, de 14/04/2021 – Institui Comissão Especial para a elaboração da Política de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT), e demais competências de alçada, no âmbito do Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal – IPREV/DF.</p> <p>Portaria 24, de 22/06/2021 – Institui a Política de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) como diretriz para os Projetos e Ações afins, no âmbito do Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal – IPREV/DF.</p>
Procuradoria-Geral do Distrito Federal	<p>Portaria 280, de 27/07/2017. Revogado – Constitui Comissão Permanente de Qualidade de Vida no Trabalho e dá outras providências.</p> <p>Portaria 19, de 13/01/2022 – Institui a logomarca do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho da Procuradoria-Geral do Distrito Federal e aprova o respectivo Manual da Marca.</p> <p>Portaria 62, de 07/02/2022 alterado – Constitui Comissão Permanente de Qualidade de Vida no Trabalho e dá outras providências.</p> <p>Portaria 77, de 13/02/2023 – Altera Portaria que constitui Comissão Permanente de Qualidade de Vida no Trabalho e dá outras providências.</p>
Secretaria de Estado de Atendimento à Comunidade do Distrito Federal	<p>Portaria 19, de 14/04/2023 – Institui Comissão Especial para a elaboração da Política de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT).</p>
Secretaria de Estado de Educação	<p>Portaria 287, de 26/09/2018 – Regulamenta a Política de Valorização, Promoção de Bem-estar e</p>

	<p>de Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho de servidores e demais agentes públicos da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal.</p> <p>Portaria 108, de 11/05/2020. Alterado – Institui Comissão Especial para a elaboração de Política de Qualidade de Vida, Saúde e Bem-estar no Ambiente de Trabalho para servidores públicos da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal – SEEDF.</p> <p>Portaria 281, de 10/06/2021 – Institui a Política de Qualidade de Vida, Saúde e Bem-estar para Servidores Públicos da Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal no Ambiente de Trabalho e para Servidores Aposentados – PQVT/SEEDF.</p>
Secretaria de Estado de Justiça e Cidadania	<p>Portaria 169, de 04/12/2018 – Institui a Comissão Permanente de Qualidade de Vida no Trabalho (CPQVT), responsável pela implantação do Programa de "QUALIDADE TOTAL" para os servidores da Subsecretaria de Modernização do Atendimento – SUBNAHORA e dá outras providências.</p>
Secretaria de Estado de Mobilidade e Transporte Urbano do Distrito Federal	<p>Portaria 6, de 12/04/2018 – Constitui Comitê de Promoção da Qualidade de Vida no Trabalho – CPQVT.</p>
Secretaria de Estado de Saúde	<p>Portaria 914, de 10/09/2021 alterado – Institui a Política de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) no contexto da Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal (SES-DF).</p> <p>Portaria 87, de 04/02/2022 – Institui a Política de Qualidade de Vida no Trabalho no contexto da Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal.</p> <p>Ordem de Serviço 78 de 24/03/2022 – Cria o Comitê Regional de Qualidade de Vida no Trabalho da Superintendência Regional de Saúde da Região Central – CRQVT/SRSCE.</p>

Fonte: elaborado pela autora (2024), a partir da legislação pertinente de 2023.

Nota: Normativos publicados após a edição do Decreto nº 42.375/2021.

** Decreto nº 43.826/2022: SEPLAD Substituiu SEEC

*** Decreto nº 45.433/2024: SEEC Substituiu SEPLAD

3.2 Caracterização geral da pesquisa

A pesquisa em questão é teórico-empírica e se concentra em um estudo de caso relacionado ao processo de implementação da Política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) do Governo do Distrito Federal. Segundo Yin (2005, p. 32), "o estudo de caso envolve uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, onde os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos". Yin (2005) também ressalta que essa abordagem é frequentemente escolhida para responder questões do tipo "como" e "por quê", especialmente quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos investigados.

Na busca por uma compreensão mais aprofundada da implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), adotou-se uma pesquisa de natureza descritiva. Segundo Triviños (1990), essa abordagem requer que o pesquisador obtenha uma série de informações sobre o objeto de estudo, visando descrever detalhadamente os fatos e fenômenos de uma determinada realidade. Ferreira, Todescat e Weinzierl (2010) afirmam que a pesquisa de caráter descritivo tem como objetivo a caracterização detalhada de um grupo específico e mantém uma relação direta com as variáveis que buscam identificar a natureza dessa relação.

Portanto, a pesquisa foi conduzida com base na abordagem quantitativa e qualitativa que, de acordo com Rodrigues, Oliveira e Santos (2021), trata-se de nova concepção metodológica. Isso não implica em incluir ou excluir determinada abordagem, mas sim em utilizar ambas como premissa para alcançar um conhecimento cientificamente embasado na descrição e quantificação dos fenômenos investigados. Para Vergara (2005), a abordagem quantitativa caracteriza-se pela objetividade, pelos critérios não probabilísticos para a seleção das amostras, pelos instrumentos estruturados para a coleta, e pelas técnicas estatísticas para o tratamento dos dados. Esta abordagem também se caracteriza pelo emprego de quantificação dos dados, possibilitando um tratamento estatístico. (Collis; Hussey, 2005; Cooper; Schindler, 2008). Produzindo, ainda, a quantificação das características e regularidade de ocorrência de um fato, indicando posições importantes para despertar a atenção de pesquisadores (Proetti, 2017).

A pesquisa qualitativa é caracterizada pela coleta de dados por meio de interações sociais e pela análise subjetiva realizada pelo pesquisador (Rodrigues, 2007). De acordo com Oliveira et al. (2020), uma pesquisa qualitativa busca fornecer respostas a questões específicas que requerem análises e descrições mais detalhadas e analíticas.

Essa escolha visa aprofundar a compreensão do fenômeno em questão e, conseqüentemente, possibilitar uma revisão no âmbito das organizações sobre como esses servidores se percebem e são tratados em relação às políticas e práticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) (Rios et al., 2015).

Quanto ao período de tempo abordado pela pesquisa, adotou-se um recorte transversal, conforme sugerido por Hair Jr et al. (2005) e Shaughnessy, Zechmeister e Zechmeister (2012), uma vez que o objetivo é descrever as características do fenômeno em um único momento específico.

3.3 Público-alvo da pesquisa

O público-alvo desta pesquisa foi selecionado para atender aos objetivos específicos estabelecidos. Para alcançar o primeiro e terceiro objetivos específicos, foram incluídos os gestores da Secretaria Executiva de Valorização e Qualidade de Vida (SEQUALI) e os responsáveis pelos 15 órgãos que aderiram à política ou ao programa de qualidade de vida no trabalho no Governo do Distrito Federal, todos atuantes na própria organização pública, conforme listados no Quadro 5.

Para atender aos segundo e terceiro objetivos específicos, foram incorporados os servidores lotados nas secretarias e nos órgãos com sede no anexo ao Palácio do Buriti, totalizando em uma população de 2.081 servidores, conforme dado disponibilizado por e-mail, em 27 de fevereiro de 2024, pela Diretoria de Administração Predial. É importante ressaltar que, dos órgãos listados no quadro abaixo, apenas quatro deles implementaram a política de qualidade de vida no trabalho; os demais planejam implementá-la. A título de esclarecimento as ações de qualidade de vida realizadas no anexo estão disponíveis para todos os servidores, independentemente de seus órgãos terem implementado a política. O Quadro 6 apresenta os órgãos nos quais o

questionário foi aplicado para avaliar a percepção dos servidores em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Quadro 6 – Público-alvo dos órgãos sediados no anexo ao Palácio do Buriti
Órgãos do Palácio do Buriti
Casa Civil – CC
Secretaria de Planejamento, Orçamento e Administração – SEPLAD/SEEC *
Controladoria Geral *
Governadoria – GAG
Secretaria da Mulher – SMDF
Secretaria Executiva das Cidades - SECID
Secretaria de Atendimento à Comunidade – SEAC
Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação – SECTI
Secretaria de Comunicação – SECOM
Secretaria de Fazenda – SEFAZ
Secretaria de Governo – SEGOV
Casa Militar – CM
Secretaria de Justiça e Cidadania – SEJUS *
Secretaria de Transporte e Mobilidade – SEMOB *
Secretaria de Relações Institucionais – SERINS
Secretaria de Projetos Especiais – SEPE
Secretaria Extraordinária da Pessoa com Deficiência – SEPD
Vice Governadoria – VGDF

Fonte: elaborado pela autora (2024), a partir da legislação pertinente de 2023.

* Órgão que implantou a política de QVT

3.4 Procedimentos de amostragem, coleta e análise de dados

O Quadro 6 apresenta os órgãos nos quais o questionário II foi aplicado para avaliar a percepção dos servidores em relação à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Para a coleta de dados, foram elaborados dois questionários eletrônicos, os quais incluíam instruções que visavam facilitar a compreensão dos participantes. O primeiro direcionado a gestores e responsáveis pelos órgãos que aderiram à política de qualidade de vida no trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal. O segundo aplicado aos servidores dos órgãos lotados no anexo ao Palácio do Buriti, ambos para obtenção dos dados quantitativos e qualitativos. Os instrumentos utilizados estão disponíveis nos Apêndices desta dissertação e serão abordados em detalhes nas seções subsequentes. É importante ressaltar que tanto o Questionário I quanto o Questionário II incluíam perguntas abertas e fechadas.

O Questionário I, voltado para a Percepção dos Gestores, está estruturado em quatro partes, enquanto o Questionário II é composto por três seções. Após definição das perguntas, o questionário foi convertido para o formato Google Forms, apresentando uma introdução à pesquisa, informações de contato da pesquisadora responsável, objetivo da pesquisa e público-alvo para a aplicação do formulário. Esse processo resultou na criação de um questionário bem estruturado, capaz de coletar dados de forma precisa.

Os instrumentos utilizados foram desenvolvidos com base nos fatores determinantes de sucesso ou fracasso das políticas públicas, conforme identificado por Struyk (2007), e nas barreiras típicas de implementação delineadas por Wu et al. (2014). Além disso, eles se apoiaram nas oito categorias conceituais de qualidade de vida no trabalho propostas por Walton (1973).

Com o objetivo de garantir uma quantidade satisfatória de respondentes para o Questionário I, iniciou-se um processo de sondagem nos órgãos por e-mails, mensagens de WhatsApp – disponível nos apêndices – e contatos telefônicos, solicitando apoio e colaboração para que os gestores respondessem ao questionário sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no âmbito do Governo do Distrito Federal (GDF). Além disso, os gestores foram comunicados de que em breve o questionário seria enviado por meio do Google Forms para os canais de comunicação dos respectivos setores.

Em relação ao Questionário II, além das estratégias mencionadas para o primeiro questionário, foi realizada a distribuição de panfletos com QR Codes – disponível nos apêndices – e uma campanha de visitas às salas dos servidores, com o intuito de sensibilizá-los com vistas à

priorização do preenchimento da pesquisa, bem como abordagens individuais, no refeitório, na academia e na feirinha, local onde os servidores fazem suas refeições.

A análise dos dados foi conduzida de maneira cuidadosa, utilizando métodos estatísticos para as questões fechadas, incluindo frequência absoluta e relativa. Para as questões abertas, foi realizada uma análise de conteúdo, seguindo as diretrizes de Bardin (2016). Esse método envolve quatro etapas: preparação do material, pré-análise, exploração do material e tratamento e interpretação dos resultados, com o objetivo de explorar e interpretar as informações obtidas. Também foi adotada uma abordagem integrativa, combinando os resultados quantitativos e qualitativos para proporcionar uma compreensão abrangente da implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho no GDF. Além disso, foram confeccionados alguns gráficos para apresentar uma melhor visualização dos resultados. Devido à extensão do número de questões do questionário, optou-se por selecionar aleatoriamente alguns dados para análise e exposição neste trabalho.

Com o intuito de oferecer uma compreensão mais clara dos procedimentos de amostragem, coleta e análise de dados, será apresentada, no Quadro 7, a descrição da metodologia por objetivo específico.

Quadro 7 – Procedimentos metodológicos por objetivo específico

Objetivos Específicos	Abordagens	Métodos	Coleta de Dados	Público-alvo	Amostragem	Análise de dados
I - Levantar os desafios e facilidades vivenciados pelos coordenadores da SEQUALI e pelos responsáveis dos órgãos que aderiram à política de Qualidade de Vida no Trabalho do Governo do Distrito Federal durante sua implementação.	Quantitativa e qualitativa	Levantamento de opinião	Questionário eletrônico (Apêndice 1)	Gestores da SEQUALI e responsáveis pelos 15 órgãos que aderiram a política de QVT	Amostragem não probabilística por julgamento	Estatística descritiva Análise de conteúdo
II - Identificar a percepção dos servidores públicos do Governo do Distrito Federal quanto à contribuição das ações do Programa de QVT para melhoria da sua qualidade de vida no trabalho no período de 2020 a 2023.	Quantitativa e qualitativa	Levantamento de opinião	Questionário eletrônico (Apêndice 2)	Servidores do GDF lotados no anexo ao Palácio do Buriti	Amostragem não probabilística por conveniência	Estatística descritiva Análise de conteúdo
III - Avaliar os resultados alcançados com a implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal.	Quantitativa e Qualitativa	Levantamento de opinião	Questionário eletrônico (Apêndice 1 e 2)	1.Gestores da SEQUALI e responsáveis pelos 15 órgãos que aderiram a política	Amostragem não probabilística por julgamento e	Estatística descritiva Análise de conteúdo

				de QVT. 2.Servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti	por conveniência	
--	--	--	--	---	---------------------	--

Fonte: elaborado pela autora (2024).

3.4.1 Questionário Eletrônico I – elaborado para os responsáveis pela implementação da política de QVT

Este questionário visa atender ao objetivo específico I, identificar os desafios e as facilidades possivelmente enfrentados pelos coordenadores da SEQUALI e pelos responsáveis dos órgãos que aderiram à política de Qualidade de Vida no Trabalho do Governo do Distrito Federal durante sua implementação, bem como o objetivo específico III, em que pretende levantar os resultados da implementação da política.

Para uma compreensão mais aprofundada do instrumento de pesquisa em análise, Andrade (2009) define o questionário como um instrumento de coleta de dados composto por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. O questionário é uma ferramenta que consiste em um conjunto de questões padronizadas e predefinidas, destinadas a medir características relacionadas a pessoas, organizações, processos ou fenômenos, e é fundamental na condução de pesquisas de levantamento (Albuquerque; Souza; Coelho, 2019). Como mencionado anteriormente, o questionário aplicado foi desenvolvido com base nos fatores de sucesso ou fracasso das políticas públicas identificados por Stuyk (2007), combinados com os contrapontos dos facilitadores elencados por Wu et al. (2014), e nas categorias conceituais de qualidade de vida no trabalho propostas por Walton (1973).

Pinheiro (2012) ressalta que a escala de Likert, também conhecida como escala somatória, foi desenvolvida com base na Escala de Thurstone e consiste em uma série de afirmações relacionadas ao objeto de pesquisa, apresentando várias declarações sobre um determinado tema. No entanto, os participantes não apenas indicam se concordam ou discordam das afirmações, mas também indicam o grau de concordância ou discordância. Cada resposta é atribuída a um número que reflete a direção da atitude do respondente em relação a cada afirmação, seja ela positiva ou negativa (Pinheiro, 2012).

Dentre as vantagens associadas ao uso de questionários, destacam-se a economia de tempo, a capacidade de coletar um grande volume de dados, o alcance simultâneo a um grande número de pessoas, a cobertura de uma área geográfica mais ampla, a obtenção de respostas mais rápidas e a maior liberdade nas respostas devido ao anonimato (Lakatos; Marconi, 2001).

Na construção do instrumento, conforme mencionado por Mattar (2001), as vantagens principais dos tipos de escalas residem na clareza e facilidade de construção, no uso de afirmações que não estão diretamente ligadas à atitude estudada e na variedade de respostas permitidas.

Inicialmente, elaborou-se um questionário composto por 20 questões, destinado a verificar a percepção dos gestores. Este questionário foi apresentado durante a banca de qualificação. Após as alterações sugeridas pela banca e a inclusão de novas questões para ampliar a abrangência da pesquisa, foi elaborada a segunda versão do questionário, contendo uma parte inicial com a apresentação da pesquisa e com a pergunta de consentimento para participar, além de 30 questões, sendo 11 abertas e 19 fechadas, dividido em três partes a saber: visão geral da implementação da política de QVT no órgão; dificuldades e facilidades para implementação da política de QVT; perfil do respondente. Este instrumento de pesquisa passou por um processo de validação semântica realizado por três gestores especializados em gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho, todos servidores do Governo do Distrito Federal. Esse processo visou avaliar a clareza da linguagem e a aplicabilidade do questionário, seguindo as orientações de Torlig (2019) e Silva (2021).

Acatadas as contribuições pertinentes, a versão final do questionário I foi concluída e estruturada em quatro partes – visão geral da implementação da política de QVT no órgão; dificuldades e facilidades da implementação da política de QVT; resultados obtidos com a implementação de QVT; e perfil geral do participante –, além da apresentação inicial com pergunta relacionadas à participação voluntária. A versão final do questionário I foi finalizada apresentando 31 questões, das quais 15 foram abertas, conforme disponível no Apêndice A.

As questões alinhadas ao objetivo específico I, fatores que facilitaram ou dificultaram a implementação da política de QVT, estão disponíveis nas questões 2 a 13. Quanto ao alinhamento com o objetivo específico III, que diz respeito à melhoria da QVT e os principais resultados obtidos com a implementação, encontra-se nas questões 14 a 23. As questões 2, 3, 4, 5, 7 e 8 se relacionam as ações, por isso serão direcionadas para o objetivo específico II. Ressalta-se que a primeira questão tratou da concordância em participar da pesquisa.

Neste contexto, o questionário I foi convertido para o formato Google Forms e disponibilizado na internet, com ampla divulgação para os gestores e responsáveis pelos órgãos que aderiram à política de Qualidade de Vida no Trabalho. Em seguida, a pesquisadora entrou em contato com todos os envolvidos dos órgãos listados no Quadro 5, por meio de telefone, e-mail e, para alguns, presencialmente, solicitando que verificassem suas caixas de e-mail e antecipando que o link da pesquisa já se encontrava disponível. Simultaneamente, o link da pesquisa foi enviado aos contatos de WhatsApp, com a solicitação de que auxiliassem na divulgação do estudo. Além disso, foram realizadas outras ligações telefônicas solicitando a participação dos envolvidos na política para que pudessem contribuir com a pesquisa. Foi necessário buscar apoio de colegas mais influentes, na área de QVT, para articularem junto àqueles que não havia preenchido o questionário.

A coleta teve início no dia 22 de janeiro de 2024 e terminou no dia 30 de janeiro de 2024. O total da amostra alcançou 23 respondentes, considerando a adesão de cinco órgãos, que não estavam incluídos na lista original, classificaram-se na categoria "outros" e participaram da pesquisa: Administração do Sol Nascente-Pôr do Sol, Secretaria de Obras e Infraestrutura, Secretaria de Fazenda do DF, Secretaria de Governo do DF, e Secretaria de Economia do DF (servidora cedida a outro órgão), conforme autoidentificação dos respondentes.

Por fim, os dados foram exportados do Google Forms para uma planilha do Excel, com o fito de serem analisados, e criadas as variáveis necessárias para a consolidação e realização dos cálculos estatísticos, com vistas a alcançar os objetivos propostos. Para a análise das questões fechadas foram empregadas estatísticas descritivas de distribuição de frequência absoluta e percentual de modo a constatar a proporção das variáveis levantadas em cada situação. As questões abertas foram exploradas por meio de uma análise de conteúdo, permitindo a partir dos relatos dos participantes a identificação de temas e aspectos ligados à implementação, bem como, as dificuldades e facilidades, da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Na análise dos dados, nota-se que em algumas perguntas abertas houve relatos que não alcançou a totalidade dos participantes devido à opção de certos gestores em não fornecer respostas. Este comportamento demonstra divergência no número de respostas para diferentes perguntas, evidenciando a prerrogativa dos gestores em responder seletivamente. Por conseguinte, é possível encontrar variações no

número de respostas para questões específicas, com relatos que apresentam quantidades como 10, 15, 16, 17, 18, 20, 22 e 23 respostas.

Após a coleta dos dados, deu-se início à fase de tratamento e análise dos resultados. Esta etapa consiste em responder ao problema da pesquisa e às perguntas propostas, com o objetivo de encontrar as respostas para as questões que norteiam o estudo, alcançando assim os objetivos propostos. Para melhor compreensão do Questionário I – Percepção dos Gestores, amostra 23 respondentes, o procedimento de coleta e análise de dados encontram-se disponíveis nos apêndices desta dissertação.

O perfil da amostra composto pelos 23 participantes que responderam aos objetivos específicos I e III encontra-se descrito na Tabela 1. Destaca-se a variedade de contextos organizacionais dentro do governo, o que ocasiona as diferentes percepções. Do total dos gestores, 21,70% pertencem ao quadro da SEPLAD/SEEC, dos quais 91,30% são do sexo feminino, 21,70% são distribuídos na faixa etária entre 50 e 54 anos, seguida de 17,40% na faixa etária entre 45 e 49 anos. Constatou-se também que 60,90% têm nível especialização e 26,10% de mestrado; 73,90% exercem a função de chefia e 65,20% estão com mais de 10 anos de trabalho no GDF – 82,60% com vínculo funcional servidor efetivo e 82,61% com mais de 5 anos de experiência em implementação.

Tabela 1 – Perfil e distribuição dos gestores e responsáveis pelos órgãos que aderiram a QVT no GDF: uma análise detalhada da amostra dos 23 participantes			
Variável	Categorias	Frequência percentual	Frequência absoluta
Órgãos do GDF	RA Sobradinho	4,35%	1
	Controladoria Geral do DF	0,00%	0
	Defensoria	4,35%	1
	Detran	4,35%	1
	Fundação de ensino a pesquisa	4,35%	1
	Fundação Hemocentro de Brasília	0,00%	0
	Instituto de previdência do servidor	4,35%	1
	Procuradoria Geral do DF	8,70%	2
	Sec. Atendimento Comunidade	8,70%	2

	Sec. Justiça	4,35%	1
	Sec. Educação	8,70%	2
	Sec. Planejamento	21,70%	5
	Sec. Saúde	4,35%	1
	Sec. Transporte	0,00%	0
	Administração do Sol Nascente/Porto do Sol	4,35%	1
	Secretaria de Obras e Infraestrutura	4,35%	1
	SEFAZ	4,35%	1
	Secretaria de Governo	4,35%	1
	SEEC	4,35%	1
	Total	100%	23
Sexo	Feminino	91,30%	21
	Masculino	8,70%	2
	Total	100%	23
Faixa Etária	De 20 a 25	4,35%	1
	26 a 29	4,35%	1
	30 a 34	8,70%	2
	35 a 39	13,05%	3
	40 a 44	13,05%	3
	45 a 49	17,40%	4
	50 a 54	21,70%	5
	55 a 59	17,40%	4
	Total	100%	23
Escolaridade	Superior (graduação/tecnólogo)	13%	3
	Especialização	60,90%	14
	Mestrado	26,10%	6
	Total	100%	23
Função de Chefia	Gestores	73,90%	6
	Substituto gestores	26,10%	17
	Total	100%	23
	Menos de 5 anos	30,45%	7

Tempo trabalha no GDF	de 6 a 9 anos	4,35%	1
	a partir de 10 anos	65,20%	15
	Total	100%	23
Vínculo Funcional	Servidor efetivo	82,60%	19
	Comissionado sem vínculo	17,40%	4
	Total	100%	23
Experiência em implementação	Até 5 anos	82,61%	19
	A partir de 10	8,70%	2
	Subtotal	91,30%	21
	Não respondeu	8,70%	2
	Total	100%	0

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário I – Amostra 23 Gestores.

3.4.2 Questionário Eletrônico II – Elaborado para os servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti.

O Questionário II, em consonância com o objetivo específico II, visa identificar a percepção dos servidores em relação às contribuições das ações do programa para a melhoria de sua qualidade de vida, além de analisar os resultados obtidos no objetivo específico III.

A primeira versão do Questionário II, submetida à banca de qualificação, compreendia uma introdução à pesquisa, seguida por três seções distintas: percepção sobre a aplicação da política de qualidade de vida no trabalho no GDF; resultados decorrentes da participação em ações da política de qualidade de vida; e perfil socioprofissional, totalizando 15 questões fechadas.

Na segunda versão deste questionário, as três seções mencionadas foram mantidas, e adicionada uma questão aberta sobre outras iniciativas que os servidores gostariam que fossem incluídas na política, atendendo às considerações de um dos membros da banca. As perguntas foram transformadas em itens, totalizando 72.

Após análise de validação realizada por três servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti e feitas as devidas adequações para atender aos objetivos específicos II e III, concluiu-se a versão final do instrumento de pesquisa, conservando-se as três seções anteriores e

fechando o questionário com um total de 24 questões, sendo uma questão aberta. Foram incluídas perguntas sobre a participação voluntária e sobre o local de trabalho, especificamente se o respondente trabalha em um órgão com sede no anexo ao Palácio do Buriti. Com o objetivo de aprimorar o nível de organização do questionário, as 46 ações foram agrupadas em nove campanhas: saúde física e mental, condicionamento físico, atenção materno-infantil, bem-estar, formação continuada, doações, descontos, eventos culturais e premiações. A versão final do Questionário II encontra-se disponível no Apêndice B.

As questões alinhadas ao objetivo específico II, percepção dos servidores quanto a aplicação da política de Qualidade de Vida no Trabalho no Governo do Distrito Federal, mais precisamente sobre as ações que contribuem para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos servidores, estão dispostas nas questões de 2 a 17. Quanto ao alinhamento com o objetivo específico III, que diz respeito aos efeitos de participar da política, encontra-se na questão 18. Da mesma forma, a primeira questão tratava da concordância para participar da pesquisa.

As táticas utilizadas para envolver os participantes na pesquisa sobre Qualidade de Vida no Trabalho, no questionário II, incluíram a aplicação de várias estratégias direcionadas aos servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti. Inicialmente, em 15 de fevereiro de 2024, foi encaminhado um e-mail à Central de Serviços–GDFNet, solicitando a distribuição da pesquisa para todos os servidores do anexo ao Palácio do Buriti. No entanto, dificuldades burocráticas obstaram esse processo. Diante disso, outras alternativas foram adotadas. A primeira delas foi enviar o link para uma lista de e-mails, um pouco desatualizada, simultaneamente ao envio para o WhatsApp e para todos os contatos possíveis, incluindo grupos de trabalho, ligações telefônicas e conversas presenciais. Outra, o convite verbal, enquanto uma próxima, consistiu em solicitar aos colegas que compartilhassem a pesquisa com seus contatos e grupos de trabalho. A colaboração entre colegas foi por demais importante, com o link da pesquisa sendo disseminado em todos os grupos de trabalho. Essa colaboração coletiva permitiu que os colegas atuassem como multiplicadores, ampliando o alcance da amostra.

Durante o período em análise, um processo sistemático de visitação foi implementado em todas as salas, compreendendo os 16

andares do anexo. Nesse contexto, foram distribuídos panfletos contendo QR Code, conforme apresentado nos Apêndices, com o intuito de otimizar o acesso à pesquisa. Inicialmente restritas ao turno matutino, as visitas foram posteriormente estendidas para ambos os períodos do dia, devido a observação de um aumento notável no número de respondentes durante esses horários. Tal medida acarretou uma ampliação expressivo na taxa de resposta. É importante ressaltar que as visitas foram conduzidas de forma regular ao longo do período de disponibilidade do questionário.

Para maior alcance da coleta de dados, foram realizadas visitas adicionais à academia, ao refeitório do espaço do servidor e à feirinha, locais frequentados pelos servidores durante o horário de almoço. Nessas ocasiões, foram distribuídos panfletos contendo QR Code, o que proporcionou aos participantes um acesso mais rápido à pesquisa. Graças a essas diversas abordagens, foi possível obter uma amostra representativa, totalizando 335 respostas na pesquisa sobre Qualidade de Vida no Trabalho, o que representa 95% de nível de confiança com 4,91% de margem de erro, conforme cálculo realizado na calculadora amostral disponível no site <https://comentto.com/calculadora-amostral/>.

Devido a toda essa mobilização em torno da pesquisa sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), o período de coleta de dados foi marcado por desafios e ajustes. As primeiras respostas começaram a ser recebidas nos dias 6 e 7 de fevereiro, com 9 respondentes em cada dia. No entanto, foi necessário pausar temporariamente a pesquisa para aguardar a conclusão de outra pesquisa com temática semelhante, conduzida por outra pesquisadora. Além disso, outro obstáculo surgiu com o lançamento de uma pesquisa sobre qualidade de vida realizada pela SEQUALI, o que levou à interrupção da coleta de dados até o dia 19 de fevereiro, quando a pesquisa foi retomada, contando apenas com a adesão de um respondente. A partir desse ponto, as estratégias descritas anteriormente foram realizadas, e, após enfrentar esses desafios, a pesquisa foi finalizada em 8 de março de 2024.

É importante ressaltar que alguns servidores afirmaram já terem respondido esta pesquisa, referindo-se, na verdade, às pesquisas conduzidas pela outra pesquisadora e pela SEQUALI, o que representou um desafio adicional na busca pela amostra necessária.

Por fim, os dados foram exportados do Google Forms para uma planilha do Excel, onde foram analisados, e criadas as variáveis necessárias para a consolidação e realização dos cálculos estatísticos, por meio de distribuição de frequência, visando alcançar os objetivos propostos, conforme realizado no Questionário I. Para a questão aberta, utilizou-se análise de conteúdo, com o objetivo de categorizar uma ampla gama de aspectos relacionados a outras iniciativas desejadas pelos servidores. Após inserir os dados relatados pelos respondentes na planilha, os temas foram agrupados e os conteúdos revisados para verificar os critérios de homogeneidade, pertinência, exclusão mútua, exaustividade, objetividade e fidelidade propostos por Bardin (2016).

Após a coleta dos dados, iniciou a fase de tratamento e análise dos resultados. Esta etapa consiste em responder ao problema da pesquisa e às perguntas propostas, com o objetivo de encontrar as respostas para as questões que norteiam o estudo, alcançando assim os objetivos propostos. Para melhor compreensão do Questionário II – Percepção dos Servidores, amostra 335 respondentes, o procedimento de coleta e análise de dados encontram-se disponíveis nos apêndices desta dissertação.

O perfil dessa amostra composto por 335 participantes que responderam aos objetivos específicos II e III é apresentado na Tabela 2.

Destaca-se a variedade de contextos o que ocasiona as diferentes percepções. A maioria dos servidores encontra-se lotado na SEPLAD/SEEC, totalizando 58,42%; e com 59,11% sendo do sexo feminino. Além disso, 22,34% estão na faixa etária entre 40 a 44 anos, 55,52% possuem nível de escolaridade de especialização seguido de 26,21% em curso superior ou graduação tecnológica, 61,20% não ocupa função de chefia, 62,90% são servidores efetivos e 37,80% possuem renda mensal entre R\$ 6.601,00 a R\$ 13.200,00.

Tabela 2 – Perfil e distribuição dos servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti (amostra dos 335 participantes).

Variáveis	Categorias	Frequência Percentual	Frequência Absoluta
	Casa Civil-CACI	8,59%	25

Órgãos de Lotação no GDF	Casa Militar-CM	0,34%	1
	Controladoria Geral-CGDF	6,87%	20
	Governadoria-GAG	0,00%	0
	Secretaria da Mulher do DF-SMDF	1,72%	5
	Secretaria Executiva das Cidades-SECID	1,03%	3
	Secretaria de Atendimento à Comunidades-SEAC	5,15%	15
	Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação-SECTI	1,03%	3
	Secretaria de Comunicação-SECON	0,69%	2
	Secretaria de Planejamento, Orçamento e Administração-SEPLAD/SEEC	58,42%	170
	Secretaria de Projetos Especiais-SEPE	0,34%	1
	Secretaria de Relações Institucionais-SERINS	2,06%	6
	Secretaria de Transporte e Mobilidade-SEMOB	2,75%	8
	Secretaria Extraordinária da Pessoa com Deficiência-SEPD	1,03%	3
	Vice Governadoria-VGDF	3,09%	9
	Secretaria de Justiça	4,81%	14
	Secretaria de Fazenda - SEFAZ	2,06%	6
	Total	100%	291
Sexo	Feminino	59,11%	172
	Masculino	39,18%	114
	Prefiro não responder	1,72%	5
	Outros	0,00%	
	Total	100%	291
Faixa etária	Menos de 20 anos	1,03%	3
	20 a 25 anos	5,15%	15
	26 a 29 anos	7,56%	22
	30 a 34 anos	9,28%	27
	35 a 39 anos	7,90%	23
	40 a 44 anos	22,34%	65
	45 a 49 anos	18,56%	54
	50 a 54 anos	14,09%	41

	55 a 59 anos	10,31%	30
	mais de 60 anos	3,78%	11
	Total	100%	291
Escolaridade	Ensino fundamental		
	Ensino Médio	4,48%	13
	Curso Técnico profissionalizante	1,38%	4
	Superior (graduação/tecnólogo)	26,21%	76
	Especialização	55,52%	161
	Mestrado	12,41%	36
	Doutorado	0,00%	0
	Total	100%	290
Função	Sim	38,80%	113
	Não	61,20%	178
	Total	100%	291
Tempo trabalha no GDF	Menos de 5 anos	27,80%	81
	De 5 a 9 anos	12,00%	35
	Mais de 10 anos	60,10%	175
	Total	100%	291
Vínculo funcional	Servidor efetivo	62,90%	183
	Servidor comissionado sem vínculo	33,70%	98
	Estagiário	1,40%	4
	Terceirizado	2,10%	6
	Jovem aprendiz	0,00%	0
	Total	100%	291
Renda mensal	De R\$ 1.320,00 a R\$ 2.640,00	5,80%	17
	De R\$ 2.641,00 a R\$ 6.600,00	29,20%	85
	De R\$ 6.601,00 a R\$ 13.200,00	37,80%	110
	Mais de R\$ 13.200,000	27,10%	79
	Total	100%	291

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 Servidores.



4

4

RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados das análises quantitativa e qualitativa dos dados coletados na pesquisa de campo por objetivos específicos.

4.1 Objetivo específico I – Levantar os desafios e facilidades vivenciados pelos coordenadores da SEQUALI e pelos responsáveis dos órgãos que aderiram à política de Qualidade de Vida no Trabalho do Governo do Distrito Federal durante sua implementação.

No que se refere ao exame dos fatores que influenciaram a implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Governo do Distrito Federal (GDF), foi conduzida uma análise no sentido de verificar o comportamento da política frente aos fatores que podem condicionar ao sucesso ou ao fracasso da QVT. A análise centrou-se nos registros dos maiores percentuais resultantes da soma do grupo de concordância e, ou discordância entre os participantes da pesquisa composta pelos atores envolvidos na implementação da política. O objetivo foi identificar os pontos de convergência e divergência nas percepções desses participantes. A Tabela 3 apresenta os resultados dos fatores avaliados.

Tabela 3 – Análise das variáveis dificultadoras/facilitadoras na implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)						
Fatores	Frequência Percentual					
	Dificultou muito	Dificultou pouco	Não influenciou	Facilitou pouco	Facilitou muito	Total
Apoio político e apoio da alta gestão na implementação da política.	34,78%	21,73%	8,70%	8,70%	26,09%	100%
Disponibilidade de recursos financeiros	52,17%	13,04%	13,04%	0,00%	21,75%	100%

para custear a implantação da política de QVT.						
O número de atores envolvidos no processo de implementação foi condizente com as necessidades que se apresentavam para implementação da QVT.	21,74%	30,43%	8,70%	13,04%	26,09%	100%
O alinhamento com os interesses dos beneficiários da política.	4,35%	34,77%	8,70%	26,09%	26,09%	100%
A existência de experiências prévias sobre implementação de políticas e programas e/ou QVT das pessoas que participaram da implementação	8,70%	21,74%	21,74%	30,43%	17,39%	100%
Existência de rede de apoio para viabilizar as propostas de política/programa da QVT	21,74%	13,04%	8,70%	34,78%	21,74%	100%
Clareza e especificidades estabelecidas no normativo da política de QVT para sua implementação.	4,36%	17,39%	17,39%	30,43%	30,43%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário I – Amostra 23 Gestores

Considerando o resultado do agrupamento dos graus de dificuldade e facilidades, foi possível verificar os principais desafios da implementação da política. Destacam-se, entre estes desafios, a escassez de recursos financeiros com 65,22%, o que pode limitar a capacidade de executar as ações planejadas, e ainda, afetar

negativamente a política de QVT. Além disso, a falta de apoio político e falta de apoio da alta gestão, com 56,52%, pode resultar em falta de recursos e priorização inadequada da política de QVT. Sem o apoio da alta gestão, pode ser difícil implementar mudanças tanto na cultura organizacional quanto nas práticas de trabalho. O número de atores envolvidos no processo não condizente com as necessidades que se apresentavam para implementação da QVT, com 52,17%, tanto pode trazer vantagens quanto desvantagens. Uma ampla participação pode proporcionar uma variedade de perspectivas e ideias inovadoras. Por outro lado, coordenar e alinhar os esforços de diferentes partes interessadas pode ser complexo e demorado.

Com relação às barreiras de capacidade operacional, também conhecidas como capacidades estatais conforme mencionado por Gomide e Pires (2014), incluem limitações de recursos financeiros e orçamentários, escassez de pessoal, deficiências na estrutura de gestão ou incapacidade de coordenação em rede, especialmente em políticas intersetoriais. Adicionalmente, observa-se falta de clareza nos planos operacionais (Gomide e Pires, 2014).

Quanto ao grau de facilidades, os resultados evidenciaram que houve clareza e nas especificidades estabelecidas no normativo com 60,87%, o que pode facilitar a compreensão e a implementação da política de QVT, podendo também ajudar a orientar os esforços dos envolvidos e interpretações das decisões a serem tomadas. Com relação à existência de rede de apoio para viabilizar as propostas de política e programa da QVT, houve o indicativo de 56,52%, demonstrando que uma rede de apoio forte pode desempenhar um papel fundamental no sucesso da implementação da política de QVT. Pode ainda incluir recursos humanos, financeiros e institucionais disponíveis para apoiar as iniciativas de QVT, bem como parcerias externas ou colaborações com outras organizações. O fator “alinhamento com os interesses dos beneficiários da política” registrou 52,17%, evidenciando o quanto são essenciais para garantir sua aceitação. O que pode indicar que a política foi desenvolvida levando em consideração as perspectivas e preocupações dos servidores, aumentando, assim, sua receptividade e adesão.

As variáveis que influenciam na implementação são consideradas com base nos fatores determinantes de sucesso identificados por Struyk (2007). Esses fatores incluem o grau de apoio oferecido pela liderança local à implementação da política, as

características da própria política, como sua eficácia, clareza, consistência e flexibilidade, a disponibilidade de recursos, o número de atores envolvidos no processo, o alinhamento com os interesses dos destinatários da política e as experiências prévias com políticas ou programas similares (Struyk, 2007).

Dos servidores que participaram da implementação constatou-se que o maior índice do item “não influenciou” obteve um percentual de 21,74% no tópico existência de experiências prévias sobre implementação de políticas e programas de QVT; em seguida, com 17,39%, o tópico “clareza e especificidades estabelecidas no normativo da política de QVT para sua implementação”. Os demais fatores apresentaram frequências de nível baixo. Percebe-se que mesmo o de maior frequência, ainda possui um percentual de nível baixo, permitindo inferir que todos os aspectos pontuados influenciaram de alguma forma na implantação da qualidade de vida no trabalho do GDF. De maneira geral, todos os tópicos são considerados de grande importância para a implementação de qualquer política. Isso porque, conforme destacado por Nenobais, Kasim e Maksum (2016), Parente (2010) e Parsehyan (2017), o capital humano é reconhecido como uma importante fonte de vantagem competitiva para as organizações em geral, sendo especialmente relevante para as organizações.

Portanto, os resultados revelam que os gestores do GDF tanto enfrentam desafios quanto encontram facilidades na implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho. Logo, é importante que essas análises sejam levadas em consideração no planejamento de futuras ações visando à melhoria da QVT. Conforme observado por Hill (2003), a academia e a administração pública estão empenhadas em compreender por que certas escolhas ou práticas, embora consideradas adequadas, nem sempre resultam nos efeitos efetivos e esperados.

Para promover uma política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), é essencial identificar tanto os elementos que favorecem quanto aqueles que dificultam sua implementação. Com base nessa premissa, buscou-se verificar a existência de outros elementos facilitadores, relatado por 15 gestores, conforme descrito no Quadro 8. Cada depoimento foi classificado em categorias, de acordo com sua pertinência, para diversos aspectos da implementação da política, abrangendo desde as condições institucionais até o comprometimento

dos servidores, passando pelo apoio da liderança, conscientização da alta gestão, integração de equipes e comunicação organizacional.

Quadro 8 – Outros facilitadores para viabilizar a implementação da política de QVT		
Exemplo de Relatos	Número de relatos	Categorias
“A existência de uma diretoria específica para atuar nessa área” (QI-03)	4	Condições Institucionais
“O apoio da diretoria e da gerência no desenvolvimento das atividades, a fim de organizar o trabalho rotineiro com os da Comissão de QVT” (QI-07)	3	Apoio da liderança
“Conscientização da importância da QVT para a alta gestão do órgão” (QI-09)	2	Conscientização da liderança
“Integração entre os setores do órgão” (QI-14)	1	Integração de equipes, Compromisso da liderança
“Pessoas capacitadas tecnicamente” (QI-16)	1	Capacitação em QVT
“A comunicação interna” (QI-17)	1	Comunicação organizacional
“As experiências exitosas que existiram antes da elaboração e da implementação da PQVT. Servidores que estudaram o assunto. Servidores com formação diversa” (QI-18)	3	Experiências anteriores
“Um problema real que incomodava a gestão: a mídia falando da ausência de professores nas escolas por causa de atestados médicos. Aumento de servidores na equipe” (QI-18)	1	Demanda crescente, Recursos humanos
“Dedicação dos servidores” (QI-23)	1	Compromisso dos servidores

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário I – Amostra 23 Gestores.

Esses facilitadores destacam a importância colaborativa, envolvendo diversos aspectos, desde o comprometimento político até

a capacitação e a comunicação eficazes, para garantir o sucesso na implementação da política de QVT.

Considerando as categorias levantadas a partir dos relatos sobre a conscientização da liderança, o compromisso dos servidores, a capacitação em QVT, a capacidade da equipe, o apoio da liderança, entre outros aspectos, concorda-se com as ideias de Lima (2010) de que a gestão pública não deve ser abordada apenas do ponto de vista administrativo, mas também do ponto de vista político. Desta forma, é possível compreender o verdadeiro significado do termo "resultado" no contexto da gestão pública e entender a importância da gestão no espaço público. Segundo a autora, a gestão pública envolve a capacidade de conduzir a missão da organização, sendo que essa capacidade de gestão será aprimorada quando houver equilíbrio entre recursos, ações e resultados.

Segundo Lima (2010), a prática de gestão no serviço público diz respeito à capacidade de liderança com o intuito de motivar pessoas, engajando-as nos planos decorrentes do planejamento no sentido de atender aos cidadãos destinatários dos serviços oferecidos pelas organizações públicas.

Além dos aspectos sobre as facilidades para viabilizar a implementação da política de QVT, foram identificados desafios considerados dificultadores que prejudicaram a implementação da política de QVT conforme relatados no Quadro 9. Nos 20 relatos indicados pelos gestores foram apresentadas as mais diversas perspectivas sobre os obstáculos encontrados.

Quadro 9 – Outras dificuldades durante a implementação da política de QVT		
Exemplo de Relatos	Número de relatos	Categoria
“Recursos humanos insuficientes” (QI-03)	2	Recursos Humanos
“Falta de verba específica” (QI-08)	4	Recursos Financeiros
“Falta apoio de dirigentes” (QI-09)	7	Apoio de Dirigentes
Falta de valorização e interesse por parte dos servidores” (QI -06)	1	Valorização do Servidor

“Desinteresse pela QVT” (QI-06)	1	Qualidade de Vida no Trabalho
“Desconhece o conceito de QVT” (QI-23)	3	Conceito de QVT
“Burocracia da administração pública refletindo na demora da realização de ações” (QI-13)	1	Burocracia e Lentidão nos Processos Administrativos
“Falta de comunicação” (QI-01)	3	Limitações no processo de comunicação
“A dificuldade em alcançar toda a Rede com informações sobre o assunto, antes da elaboração e implementação da PQVT” (QI-18)	1	Pouco Acesso às Ações
“Baixa adesão às ações por parte dos servidores”(QI-16)	1	Desmotivação pelas Ações
“Falta de conhecimento técnico e científico sobre a temática e quanto à análise de dados para argumentar convincentemente a alta administração” (QI-22)	1	Conhecimento e Habilidades

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário I – Amostra 23 Gestores.

Considerando o maior número de ocorrências, na análise do quadro, as dificuldades que prejudicaram a implementação indicadas pelos gestores se constituíram em 7 relatos, por falta de apoio dos dirigentes e da alta administração, 4 indicam a falta de recursos financeiro e 3 desconhece ou não entendem o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho.

Nesse contexto, foi possível estabelecer uma conexão entre as dificuldades relatadas e os dados coletados na Tabela 3, onde se destacam a falta de disponibilidade de recursos financeiros, a falta do apoio político e a falta de apoio da alta gestão, bem como o baixo número de atores envolvidos no processo de implementação. Esses aspectos estão alinhados com as barreiras de implementação típicas descritas por Wu et al. (2014). Por exemplo, são mencionadas questões como: i. insuficiente apoio político, onde os planos podem progredir inicialmente, até mesmo atingindo níveis moderados de sucesso na fase inicial, antes de serem confrontados com a oposição de políticos importantes, retardando sua expansão; ii. restrições financeiras que atrasam a alocação de recursos necessários para a implementação dos

planos aprovados, dificultando o progresso e desencorajando os apoiadores iniciais; iii. falta de clareza nos planos operacionais, resultando em má administração dos planos aprovados e financiados devido à falta de especificação de papéis, responsabilidades e prestação de contas. Esse problema é muitas vezes agravado pela ausência de sistemas de supervisão e informação adequados, bem como pela falta de incentivos para os implementadores, que podem não ter sido consultados durante a fase de tomada de decisão e não possuem adesão ou incentivos suficientes.

Seguindo as observações de Fernandes (2017), destaca-se que a implementação de uma política de recursos humanos contribui para a competência e o profissionalismo, especialmente quando há um enfoque na valorização do servidor, abordando aspectos como planos de cargos e salários, formação contínua e desenvolvimento social. Portanto, é importante considerar e fornecer qualidade de vida no trabalho nas instituições.

Estes relatos indicam também que a falta de pessoal e recursos financeiros adequados dificulta a implementação eficaz da QVT, evidenciando a necessidade de investimento e alocação de recursos específicos para o fim almejado. A falta de apoio e falta de engajamento por parte dos altos dirigentes e gestores é uma barreira, pois a liderança desempenha um papel fundamental na promoção e implementação bem-sucedida da QVT. A falta de valorização, a falta de interesse e a falta de compreensão por parte dos servidores, gestores e alta hierarquia sobre a importância e os benefícios da QVT representa um desafio na implementação.

Além disso a burocracia na administração pública, a falta de comunicação e a dificuldade em alcançar toda a rede com informações sobre a QVT contribuem para a lentidão e ineficiência na realização de ações relacionadas à política, a ausência de conhecimento técnico e científico sobre a temática da QVT, bem como a falta de análise de dados para embasar argumentos convincentes junto à alta administração, representam obstáculos para a implementação e sustentação da política.

Durante a implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho, um conjunto de dificuldades foi identificado e uma série de medidas foram empreendidas visando superá-las. Este estudo investigou 17 relatos fornecido por gestores, analisando tanto os

obstáculos enfrentados quanto as estratégias implementadas para mitigá-los.

Quadro 10 – Ações para superar dificuldades no decorrer da implementação da política de QVT		
Exemplo de Relatos	Número	Categorias
“Motivação dos envolvidos na implementação da política de QVT” (QI-03)	1	Motivação
“Estamos em processo de implementação” (QI-05)	1	Implementação em andamento
“Alinhamentos políticos. Grupos de Trabalho” (QI-06)	2	Alinhamentos com os pares
“A rede de apoio da SEQUALI foi de grande valia”, “Parcerias com colegas e palestrantes” (QI-07)	3	Parcerias com os pares
“Busca de alternativas viáveis à implementação” (QI-23)	1	Criar alternativas
“Muito trabalho de convencimento da importância dessa Política de QVT” (QI-11)	1	Prática de Convencimento
“Maior divulgação das ações” (QI-16)	3	Falta de divulgação
“Sensibilização da alta gestão” (QI-17)	1	Sensibilização
“Não foram superadas ainda” (QI-19)	1	Dificuldades não superadas
“Estudo e pesquisa” (QI-22)	1	Estudo, Pesquisa

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário I – Amostra 23 Gestores.

Nesse contexto, a análise dos relatos sobre parcerias com a SEQUALI, colegas, palestrantes e outros órgãos – apresentados em três relatos – seguida dos relatos sobre a divulgação dos projetos desenvolvidos e a maior divulgação das ações – apresentados em três relatos – e do relato acerca do alinhamento com a política, grupos de trabalho, setores envolvidos na gestão de pessoas, comunicação e ouvidoria, bem como com os gestores em geral – indicado em dois relatos – reflete diferentes estratégias para superar as barreiras na implementação. Portanto, o acompanhamento sistemático das ações seria uma opção prioritária para a obtenção de melhoria contínua.

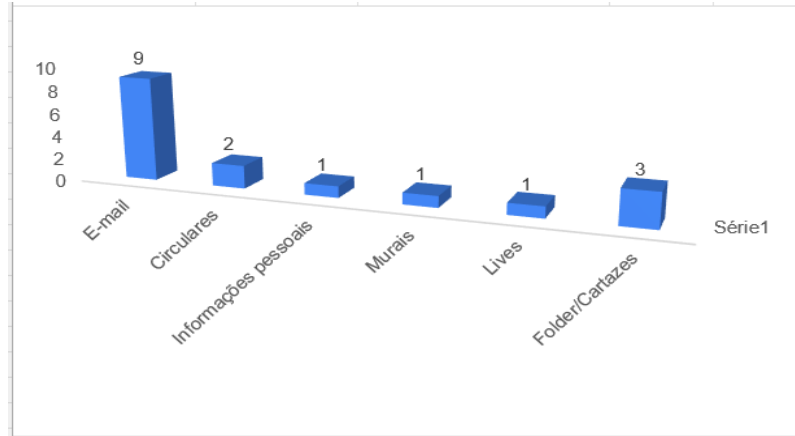
Essas dificuldades destacam a complexidade e os desafios enfrentados na promoção da QVT no âmbito do GDF. Para superá-las e promover uma implementação mais eficaz da política de QVT, é fundamental adotar estratégias que abordem essas questões de forma integrada, envolvendo todos os atores e garantindo apoio, engajamento e entendimento de sua importância por parte de todos os envolvidos.

Com relação às indicações dos 16 gestores, relatadas visando ao aperfeiçoamento das ações de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal, observa-se que estas refletem predominantemente as complexidades identificadas na análise das variáveis que atuam como obstáculos e facilitadores na efetiva implementação dessas medidas. Dentre tais variáveis, destacam-se questões relacionadas aos recursos orçamentários disponíveis, à consideração das necessidades dos servidores, à promoção da motivação, à intensificação das redes de apoio, à capacitação profissional, ao fortalecimento da colaboração entre as diferentes secretarias e à institucionalização da política de Qualidade de Vida no Trabalho em todos os órgãos governamentais.

Quanto a existência de ferramentas de comunicação utilizadas para informar aos servidores das novas ações constatou-se que 82,60% dos gestores (QI) afirmam que os servidores são devidamente informados sobre as novas iniciativas de qualidade de vida no Trabalho. Em resposta a 18 relatos, para os gestores a comunicação no GDF foi considerada um facilitador no contexto da implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho no Governo do Distrito Federal, tendo em vista que estão disponíveis 16 ferramentas distintas em uso no GDF. Nesse sentido, é importante reconhecer o papel fundamental do processo comunicativo para assegurar uma implementação eficaz das políticas governamentais. Essa diversidade de ferramentas proporcionou a elaboração dos Gráficos 1, 2 e 3, os quais oferecem outras percepções sobre a distribuição das estratégias comunicativas adotadas.

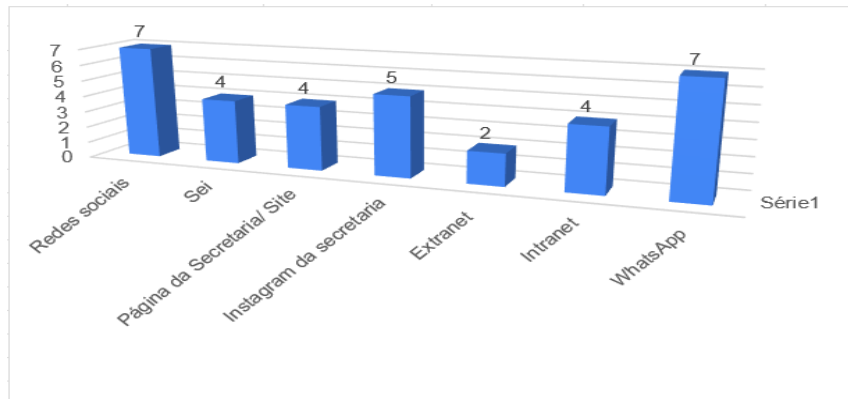
Nos Gráficos a seguir serão demonstradas as ferramentas distribuídas em três modalidades: Ferramenta de comunicação interna, Ferramenta on-line, Ferramenta de eventos presenciais que foram geradas a partir do exame dos relatos.

Gráfico 1 – Ferramenta de comunicação interna



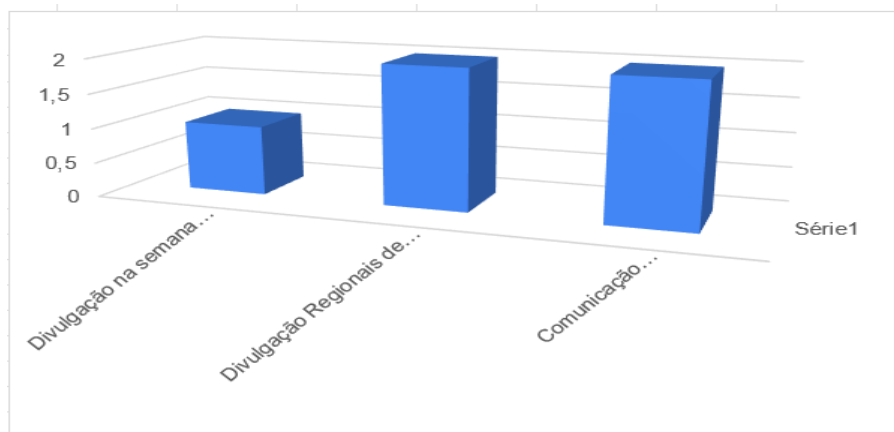
Fonte: elaborado pela autora (2024).

Gráfico 2 – Ferramenta on-line



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Gráfico 3 – Ferramenta de eventos presenciais



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Seguindo o padrão dos maiores percentuais da amostra, o Gráfico 1 demonstra que o e-mail alcançou 52,94% e o Gráfico 2 registrou 21,21% para WhatsApp, enquanto o Gráfico 3 apresenta o maior percentual na ferramenta eventos presenciais as “visitas às escolas” e “comunicação institucional”, ambas com 40,00%. Essa

variedade de ferramentas pode adaptar a comunicação às preferências e às necessidades individuais, garantindo uma comunicação eficaz e engajadora dentro da organização.

De acordo com Torquato (2015), a comunicação desempenha um papel significativo nas instituições, contribuindo para a legitimidade e credibilidade das organizações perante seus públicos interno e externo. Além disso, a comunicação é essencial para promover a transparência, disseminar informações e fortalecer a coesão organizacional. Portanto, as ferramentas de comunicação oferecem conveniência e fácil acesso às informações, considerando as diversas necessidades dos colaboradores.

Nesse sentido, destaca-se a importância da comunicação durante a implementação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Governo do Distrito Federal (GDF). Os gestores podem desempenhar um papel fundamental ao utilizar os instrumentos de comunicação para assegurar a legitimidade e credibilidade das iniciativas de QVT, promovendo assim a transparência e facilitando a disseminação ativa das informações. Esse processo fortalecerá a coesão organizacional. Portanto, é imperativo que os gestores garantam a adequação dos instrumentos de comunicação utilizados, visando promover transparência, disseminar informações e fortalecer a coesão organizacional.

4.2 Objetivo específico II – Identificar a percepção dos servidores públicos do Governo do Distrito Federal quanto à contribuição das ações do Programa de QVT para melhoria da sua qualidade de vida no trabalho no período de 2020 a 2023.

Para o alcance deste objetivo, buscou-se verificar as ações do Programa de QVT, por campanha realizada. Utilizando o grau de concordância ou discordância evidenciados nas Tabelas de 4 a 12, foi possível identificar até que ponto as medidas implementadas pelo GDF contribuíram, ou não, para a qualidade de vida no trabalho dos servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti. É perceptível que as respostas que apontam o índice mais elevado são aquelas que indicam "não participei da ação".

Tabela 4 – Contribuição da campanha de saúde física e psicológica

Ação	Frequência relativa						Total
	1-Discordo totalmente	2-Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4-Concordo Parcialmente	5-Concordo Totalmente	6-Não participei desta ação	
Lives	4,81%	3,09%	6,87%	13,75%	28,18%	43,30%	100%
Setembro Amarelo	3,09%	2,75%	3,09%	14,09%	36,77%	40,21%	100%
Campanha Outubro Rosa	2,75%	2,06%	1,72%	11,68%	39,52%	42,27%	100%
Janeiro Branco	3,44%	2,75%	3,44%	12,03%	34,36%	43,99%	100%
Dependência química	3,09%	2,75%	3,78%	5,84%	24,05%	60,48%	100%
Acompanhamento psicológico	4,12%	2,75%	2,41%	6,19%	25,77%	58,76%	100%
Prevenção ao Assédio na Adm. Pública	3,78%	3,78%	2,75%	7,90%	34,71%	47,08%	100%
Doação de sangue é vida	3,09%	3,09%	2,75%	6,53%	37,11%	47,42%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

A análise dos dados apresentados na Tabela 4 permite identificar padrões divergentes de concordância e discordância em relação às diversas iniciativas. Notadamente, destaca-se que na campanha Outubro Rosa, a taxa mais significativa da soma de concordância total e parcial atingiu 51,20%, sugerindo que a maioria dos participantes expressou um alto nível de concordância com esta ação específica. Este

resultado reforça a importância contínua de iniciativas voltadas para a conscientização e prevenção do câncer de mama.

Tabela 5 – Contribuição da campanha de condicionamento físico							
Ação	Frequência relativa						Total
	1- Discordo totalmente	2- Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4- Concordo Parcialmente	5- Concordo Totalmente	6-Não participei desta ação	
Academia Buriti – Várias Modalidades	1,72%	2,41%	3,78%	5,15%	40,55%	46,39%	100%
Blitz da Hipertensão e Zero Tabagismo	4,81%	1,37%	3,44%	4,47%	25,77%	60,14%	100%
Desafio da Escada do anexo	4,47%	3,44%	3,44%	7,56%	30,24%	50,86%	100%
Clube de Bick do servidor	3,78%	3,78%	4,47%	3,44%	13,40%	71,13%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 Servidores

Conforme evidenciado na Tabela 5, destaca-se a concordância total e parcial na ação denominada 'Academia Buriti – Várias Modalidades', que totaliza 45,70%. Essa constatação pode ser interpretada como um indicativo positivo de que a iniciativa de condicionamento físico está alcançando seu público-alvo, fornecendo atividades que são suavemente bem recebidas e valorizadas pelos participantes.

Tabela 6 – Contribuição da campanha de programa de atenção materno-infantil

Ação	Frequência relativa						Total
	1- Discordo totalmente	2- Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4- Concordo Parcialmente	5- Concordo Totalmente	6-Não participei desta ação	
Creche – Criação de Berçário no anexo	2,75%	1,37%	3,78%	3,44%	25,77%	62,89%	100%
Palestras para servidoras gestantes e puérperas	2,06%	1,03%	5,15%	2,41%	18,56%	70,79%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

Na Tabela 6, observa-se que a soma das frequências relativas das respostas de concordância total e parcial atinge 29,21% na ação intitulada "Creche – Criação de Berçário no anexo". Destaca-se que o berçário em questão oferece um total de 60 vagas destinadas a crianças com idades entre seis e 24 meses e existe um projeto em andamento para a criação de outra creche. 29,21% podem ser vistos como estímulo, se houver planos para aumentar a conscientização e a aceitação ao longo do tempo.

Tabela 7 – Contribuição da campanha de bem-estar

Ação	Frequência relativa						Total
	1- Discordo totalmente	2- Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4- Concordo Parcialmente	5- Concordo Totalmente	6-Não participei desta ação	
Dia da Qualidade	3,44%	2,75%	3,09%	13,06%	32,65%	45,02%	100%

de Vida – várias ações							
Oficinas com Agentes de Qualidade de Vida no Trabalho de todos os órgãos do DF/Mês da Mulher com Oficina de Qualidade de Vida no Trabalho	3,44%	1,72%	3,09%	7,22%	29,55%	54,98%	100%
Semana Especial em Comemor ação ao Dia do Servidor Público.	4,12%	0,69%	4,12%	11,00%	42,96%	37,11%	100%
Mês das mulheres – competiçõ es de mulheres em moviment o ações nas regiões administra tivas e no centro da capital	3,44%	1,37%	3,09%	3,44%	25,09%	63,57%	100%
Instituição do Conselho dos Direitos da	3,44%	1,03%	3,78%	3,09%	27,15%	61,51%	100%

Mulher do Distrito Federal.							
Espaço do servidor no Anexo do Buriti – refeitório	3,44%	0,34%	2,06%	8,25%	61,86%	24,05%	100%
Espaço do servidor no Anexo do Buriti – sala de música e leitura	3,78%	1,72%	2,06%	6,87%	48,45%	37,11%	100%
Espaço do servidor no Anexo do Buriti - salas de descompressão	2,75%	0,34%	2,06%	7,90%	60,82%	26,12%	100%
Espaço do servidor no Anexo do Buriti – espaços de beleza	4,81%	0,34%	2,75%	5,84%	29,55%	56,70%	100%
Espaço do servidor no Anexo do Buriti – consultório médico.	4,47%	0,00%	2,75%	4,12%	29,90%	58,76%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

A análise da Tabela 7 revelou que a maioria dos participantes, 70,11%, concordou total ou parcialmente com a implementação do Espaço do Servidor no Anexo do Buriti, especificamente no refeitório. Esse apoio pode refletir o reconhecimento da importância de um ambiente adequado e confortável para os servidores durante as refeições, o que, por sua vez, contribui para o seu bem-estar no ambiente de trabalho.

Tabela 8 – Contribuição da campanha de formação continuada

Ação	Frequência relativa						Total
	1- Discordo totalmente	2- Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4- Concordo Parcialmente	5- Concordo Totalmente	6-Não participei desta ação	
Realização de Capacitação para uso do Sistema de Ajuda Humanitária.	3,09%	1,37%	2,06%	2,06%	12,37%	79,04%	100%
Nova plataforma de inscrições da EGOV com a disponibilização de vários cursos	3,78%	2,41%	3,09%	11,34%	58,76%	20,62%	100%
Jornada DesENVOLVER – oferta de 18 minicursos para servidores	3,09%	1,37%	1,72%	2,75%	19,59%	71,48%	100%
Projeto de Capacitação dos Instrutores da EGOV	3,09%	2,06%	3,09%	5,50%	28,87%	57,39%	100%
Curso de Norma	2,41%	1,37%	2,41%	3,78%	17,18%	72,85%	100%

Regulamentadora 32 (NR 32) em EaD/Cursos edição em Segurança do Trabalho							
Ciclo de Palestras EGOV Conectando Técnicas, Habilidades e Atitudes/ Workshop sobre Comunicação Não Violenta no trabalho/Curso de boas práticas para servidores comissionados das Administrações Regionais	2,41%	1,03%	2,41%	3,78%	30,93%	59,45%	100%
Ampliação de oferta de cursos à distância e presencial na Escola de Governo	3,09%	2,41%	2,06%	8,59%	53,61%	30,24%	100%
Palestra Sobre Lixo Zero para Gestores e	3,44%	0,00%	2,41%	3,78%	24,40%	65,64%	100%

Servidores Públicos do GDF							
----------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

A análise da Tabela 8 revela um amplo apoio à implementação da nova plataforma de inscrições da EGOV com a disponibilização de vários cursos atingindo um percentual de concordância total e parcial de 70,10%. Essa taxa de concordância indica que os participantes reconhecem a importância de uma plataforma mais acessível e diversificada para o acesso a cursos de formação continuada que pode envolver a capacitação e o aprimoramento das habilidades dos servidores.

Tabela 9 – Contribuição da campanha de doações							
Ação	Frequência relativa						Total
	1- Discordo totalmente	2- Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4- Concordo Parcialmente	5- Concordo Totalmente	6-Não participei desta ação	
Campanha Agasalho Solidário – doação de agasalho e cobertores	2,75%	2,06%	4,81%	10,65%	60,82%	18,90%	100%
Campanha Vem Brincar Comigo – doação de brinquedos	3,09%	2,06%	4,81%	10,31%	56,70%	23,02%	100%
Campanha Banco de Acessórios – arrecadar toucas,	3,44%	2,06%	4,12%	5,15%	40,21%	45,02%	100%

chapéus, lenços e outros adereços para pacientes oncológicos							
Campanha Nossa Natal – arrecadar alimentos para montar cestas especiais para pessoas em situação de vulnerabilidade social no DF	2,75%	2,06%	4,81%	8,25%	51,55%	30,58%	100%
Bazar do Desapego DF	3,44%	2,06%	3,78%	6,53%	40,21%	43,99%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

Na Tabela 9, a maior taxa de concordância é na "Campanha Agasalho Solidário – doação de agasalho e cobertores", com 71,47%, indicando um amplo apoio dos participantes a essa iniciativa de doação de agasalhos e cobertores. Essa alta taxa de concordância indica uma valorização de importância dessa campanha na comunidade, visando ajudar aqueles em situação de vulnerabilidade a enfrentar o frio.

Tabela 10 – Contribuição da campanha de desconto

Ação	Frequência relativa						Total
	1- Discordo totalmente	2- Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4- Concordo Parcialmente	5- Concordo Totalmente	6-Não participei desta ação	
Clube de Descontos – desconto em diversas instituições - Feira do Clube de Descontos	4,12%	2,75%	4,81%	8,25%	37,46%	42,61%	100%
DF Superior – Educação superior com descontos para graduação e pós-graduação contando com a Uni Projecção, Faculdade FAEL e IESB	3,09%	1,72%	3,44%	6,19%	32,30%	53,26%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

Na Tabela 10, a ação "DF Superior – Educação superior com descontos para graduação e pós-graduação contando com a Uni Projecção, Faculdade FAEL e IESB" obteve uma taxa de concordância total e parcial de 38,49%. Essa iniciativa pode ser vista como um meio de promover a inclusão educacional, facilitando o acesso de mais pessoas ao ensino superior.

Tabela 11 – Contribuição da campanha cultural

Ação	Frequência relativa						Total
	1- Discordo totalmente	2- Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4- Concordo Parcialmente	5- Concordo Totalmente	6-Não participei desta ação	
Projeto "Conte sua História" - busca valorizar o servidor público com o objetivo de compartilhar trajetórias e histórias que sejam fontes de inspiração	5,50%	0,69%	4,47%	4,12%	24,05%	61,17%	100%
Cultura DF – Projeto incentiva a cultura no DF	4,12%	1,37%	3,78%	3,78%	24,74%	62,20%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

A ação "Cultura DF", na Tabela 11, obteve um percentual de concordância de 28,52%, indicando um nível moderado de apoio dos participantes ao projeto de incentivo à cultura no Distrito Federal. Embora não represente um apoio expressivo, esse percentual ainda reflete uma considerável concordância com a iniciativa.

Tabela 12 – Contribuição da campanha de premiação

Ação	Frequência relativa						Total
	1- Discordo totalmente	2- Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4- Concordo Parcialmente	5- Concordo Totalmente	6-Não participei desta ação	
Concurso de desenho - Meu Cantinho Preferido no Distrito Federal – Pontos Turísticos	2,41%	1,72%	5,15%	5,50%	30,93%	54,30%	100%
Concurso Brasília em Foto - Concurso de fotografia para servidores celebra aniversário de Brasília	2,41%	1,37%	3,44%	6,53%	32,65%	53,61%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

Considerando a análise dos percentuais de concordância na campanha de premiação, observa-se, na Tabela 12, que o "Concurso Brasília em Foto – Concurso de fotografia para os servidores celebrar o aniversário de Brasília" apresenta um percentual de 39,18% na soma das opções concordo parcial e totalmente. Isso sugere um apoio dos participantes a essa iniciativa.

Para analisar em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), foi essencial examinar as respostas dos participantes em cada uma das campanhas e ações propostas agrupando os graus de concordância total e parcial

e de discordância total e parcial. No entanto, foi importante observar que, em todas as campanhas, houve um número significativo de respostas indicando "Não participei desta ação", sendo o maior percentual de 79,04%. Os dados revelam que, em certos casos, é preciso adotar estratégias para incentivar maior participação e engajamento dos servidores em iniciativas voltadas para a qualidade de vida no trabalho. Além disso, é fundamental analisar os dados de maneira contextualizada, uma vez que, dependendo da ação, a indicação de não participação pode ser atribuída a diferentes motivos. Pode ocorrer de não haver pessoas utilizando a iniciativa por não ser necessária para elas, por constrangimento em informar sobre a participação ou até mesmo porque os participantes da ação não estavam incluídos no local da pesquisa.

No contexto das iniciativas voltadas para promoção do bem-estar dos servidores, é relevante destacar a evolução dessas atividades ao longo do período analisado. No entanto, uma constatação relevante surgiu durante a avaliação das campanhas, evidenciando que a maior média dos percentuais relativos à não participação nas ações foi de 66,84% na campanha do programa de atenção materna. Diante desse cenário, a análise propõe investigar a progressão da gestão das iniciativas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), sob a perspectiva dos agentes envolvidos na implementação da política. Este exemplo evidencia que a ausência de participação não necessariamente implica na desnecessidade da campanha, mas sim que a amostra da pesquisa pode não corresponder ao público-alvo específico dessa campanha.

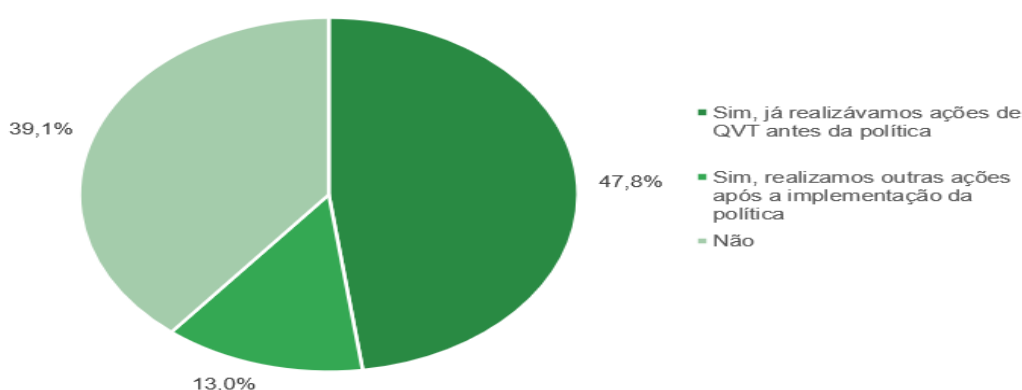
É importante destacar a posição dos gestores em relação à adesão de seus respectivos órgãos à política de Qualidade de Vida no Trabalho. Dos gestores pesquisados, dois indicaram que seus órgãos não aderiram à política, cinco afirmaram que seus órgãos já desenvolviam ações de QVT antes da implementação da política. Além disso, cinco gestores relataram que a adesão de seus órgãos ocorreu em 2020, outros cinco em 2021, dois em 2022 e quatro em 2023.

Nesse contexto, os gestores forneceram relatos que destacam a trajetória da implementação da QVT em seus respectivos órgãos. Dos relatos foram extraídas algumas histórias: (QI-09) "reformulando a política para se adequar ao Decreto nº 42.375/2021"; (QI-05) "timidamente estão realizando algumas ações"; (QI-21) "ainda não conseguiu colocar a QVT em prática devido à falta de orçamento"; (QI-12) "a adesão dos servidores às ações é mínima"; (QI-05) "no início da

implementação”; (QI-21) “em uma fase ruim, sem motivação”; (QI-03) “enfrentando dificuldade por falta de recursos financeiros”; (QI-15) “comissão instituída para tratar da QVT é recente”; (QI-18) “a política era bem fortalecida, hoje está restrita a uma assessoria”; (QI-04) “acredita que a política ainda está direcionada para datas comemorativas”; entre outros depoimentos que merecem ser estudados.

Quanto ao órgão realizar outras ações além das estabelecidas, o Gráfico 4 revela que 47,83% dos gestores informam já estarem engajados em ações antes da implementação da política.

Gráfico 4 – Realização de outras ações de Qualidade de Vida no Trabalho



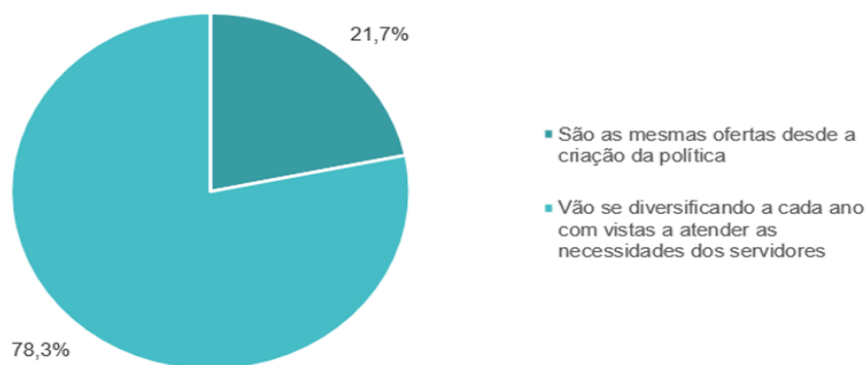
Fonte: elaborado pela autora (2024).

Dos gestores questionados sobre a realização de ações adicionais de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em seus respectivos órgãos, além das estipuladas na política de QVT do GDF, onze gestores afirmam que já implementavam tais ações antes da política. Três gestores passaram a executar outras iniciativas após a implementação da política, enquanto nove não introduziram quaisquer ações adicionais. Sugere-se uma prévia conscientização sobre a importância da QVT e um histórico de iniciativas nesse sentido.

Em resposta à pergunta sobre, caso tenha realizado ações, quais delas; dez gestores indicaram eventos comemorativos, projeto sono saudável, programa de orientação para aposentadoria, programa de nutrição, disseminação de ferramentas de mudança de hábitos iniciativas junto ao “Na Hora”, chá de bebê, divulgação de cursos, palestras no berçário, atividades física, desconpressão, roda de conversa, campanhas de solidariedade, atendimento psicológico, feiras de artesanato, campanhas solidárias, campanhas institucionais e seminários QVT, entre outras.

O Gráfico 5 apresenta a trajetória da evolução das ações de qualidade de vida ao longo do tempo. Nota-se uma disparidade significativa entre os percentuais das mesmas ações oferecidas em comparação com as ações que vão se diversificando.

Gráfico 5 – Evolução da administração das ações de QVT ao longo do tempo



Fonte: elaborado pela autora (2024).

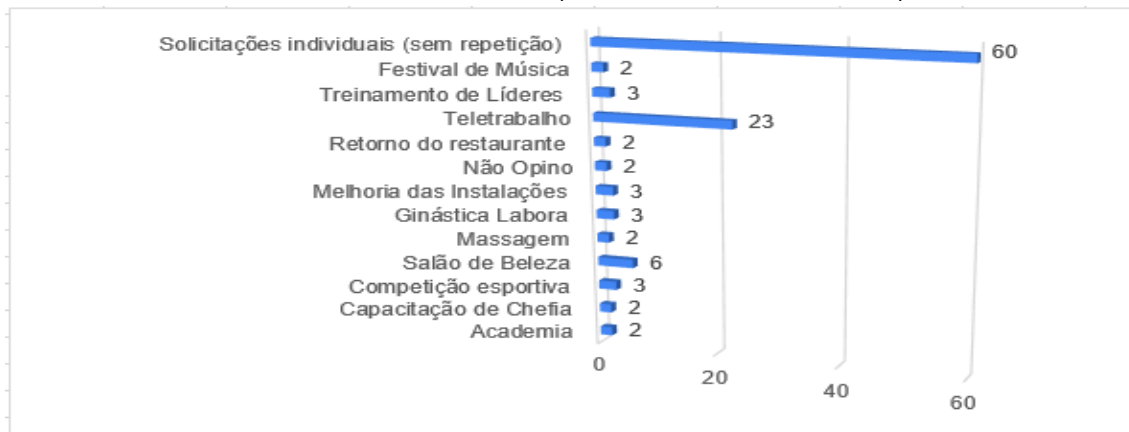
A análise revela que 21,74% dos respondentes indicaram que as ofertas de QVT permanecem as mesmas desde a criação da política. Isso indica uma certa estagnação ou falta de adaptação às mudanças nas necessidades e nas expectativas dos servidores ao longo do tempo nas ações adotadas nos órgãos que indicaram esta condição. Por outro lado, a grande maioria, 78,26% dos respondentes, informam que as ofertas de QVT vêm se diversificando a cada ano para melhor atender às necessidades dos servidores, demonstrando maior dinâmica por parte da administração, reconhecendo a importância de evoluir e ajustar as políticas de acordo com as mudanças no ambiente de trabalho e nas demandas dos servidores.

Em resposta ao incentivo direcionado aos servidores para identificarem as iniciativas desejadas que deveriam ser incorporadas à Política, um total de 98 participantes expressaram suas preferências. A partir das respostas obtidas, foram identificadas as categorias do Gráfico 6, a saber: academia, capacitação de chefia, competição esportiva, salão de beleza, massagem, ginástica laboral, melhoria das instalações, retorno do restaurante, teletrabalho, treinamento de líderes e festival de música. Destacando-se a categoria "teletrabalho" que recebeu o maior número de indicações, totalizando 23 registros. Aqui estão alguns dos relatos fornecidos sobre o teletrabalho: (QII-268) "Implementação de teletrabalho no GDF"; (QII-284) "Home office"; (QII-200) "Incentivo e concretização do teletrabalho"; (QII-277) "Trabalho

híbrido ou teletrabalho"; (QII-238) Teletrabalho deveria ser contemplado na política de qualidade de vida no trabalho.

Durante a pandemia, o teletrabalho, conhecido como home office, não representou uma escolha, mas sim uma necessidade urgente para conter a propagação do vírus entre o trajeto residência-trabalho. No entanto, sua implementação inicial enfrentou diversas dificuldades, como problemas de qualidade na conexão à internet, disponibilidade de computadores/notebooks e outros equipamentos fundamentais para a realização das atividades laborais. Apesar das críticas e resistências iniciais, o teletrabalho emergiu como uma tendência global, inclusive no contexto brasileiro, conforme observado por Bridi et al. (2020).

Gráfico 6 – Preferência dos servidores para outras iniciativas na política de QVT



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Além dos 60 relatos sobre solicitações individuais, uma série de outras indicações foram apresentadas, desde preocupações com a saúde ergonômica até propostas para enriquecer a vida cultural e social dos servidores. Essas solicitações abrangem da atenção à ergonomia do mobiliário do anexo até a disponibilidade de atendimentos psicológicos e a criação de uma colônia de férias para dependentes de até 12 anos.

No contexto laboral, surge a necessidade da ergonomia, que visa primordialmente o bem-estar, a segurança, a produtividade e a qualidade no trabalho, como destacado por (Abrahão et al., 2009). A partir de épocas antigas, observa-se a presença de ações relacionadas à ergonomia, como exemplificado pela escolha de objetos que se adequassem melhor à forma e aos movimentos do corpo humano,

como armas na pré-história, conforme mencionado por (Iida, 2005; Correa; Boletti, 2015).

Com base nos relatos dos 98 servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti, indicando suas preferências, foram identificadas categorias que possibilitaram a elaboração do Quadro 11 e do Gráfico 6.

Quadro 11 – Categorias de iniciativas desejadas pelos servidores do GDF		
Exemplo de Relatos	Frequências	Categorias
“Academia de ginástica com vários equipamentos” (QII-189)	2	Expandir academias para outros prédios
“Capacitação das chefias” (QII-49)	3	Capacitação de líderes
“Campeonatos esportivos entre servidores” (QII-32)	3	Competição esportiva
“Salão de beleza implementado e banheiros para banho após a academia” (QII-102)	6	Salão de Beleza
“Ginástica laboral nos andares – implementação” (QII-153)	3	Ginástica Laboral
Massagem	2	Sala de massagem
“Melhoria nas estruturas físicas de trabalho”(QII-45)	3	Melhoria das Instalações
“Ter um restaurante descente no anexo” (QII-38)	2	Retorno do restaurante
“Home office ou teletrabalho” (QII -284)	23	Volta do Teletrabalho
“Voltar com o festival DF Musical que ocorreu em 2021” (QII-38)	2	Festival de Música
“Não Opina” (QII-80)	2	Sem opinião
” Efetivação da presença de médicos para atendimento no anexo do Buriti” (QII-134)	60	Solicitações individuais

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

O Quadro 11 apresenta as preferências dos servidores por outras iniciativas desejadas, conforme relatado por eles. Como resultado dessas preferências, observou-se que 20,35% dos respondentes

manifestaram preferência pelo teletrabalho, destacando um forte desejo por flexibilidade no ambiente de trabalho. Enquanto isso, outras categorias apresentaram uma proporção menor de respostas. Além disso, 53,10% dos respondentes indicaram novas solicitações individuais, não repetidas, sugerindo a necessidade de expandir as opções disponíveis.

As atividades de ginástica laboral desempenham um papel significativo em um Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT), contribuindo para a prevenção de doenças ocupacionais, a redução de acidentes de trabalho e a promoção da integração no ambiente laboral, como mencionado por (Oliveira, 2007; Martins e Duarte, 2000).

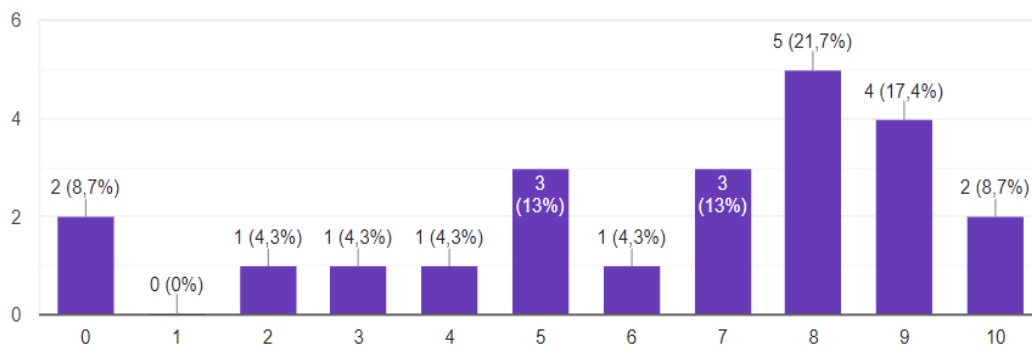
4.3 Objetivo específico III – Avaliar os resultados alcançados com a implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal.

No objetivo específico III desta pesquisa, as indagações pertinentes aos resultados decorrentes da aplicação da QVT encontram-se tanto no Questionário I, percepção dos gestores quanto no Questionário II, percepção dos servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti. O conjunto de questões visa avaliar aspectos relacionados aos resultados alcançados pela política de QVT.

Inicialmente são apresentados os resultados consolidados da coleta com os atores envolvidos na implantação da política de QVT. Empregou-se, no Gráfico 7, uma escala de 0 a 10 para examinar como os gestores percebem a qualidade de vida dos servidores após a implementação da política/programa de QVT. Esta análise revela que a maioria dos gestores observou uma melhoria nos resultados com a implementação da política, com uma pontuação média acima da metade da escala. As notas mais recorrentes foram 8, representando 21,80% das respostas, e 9, equivalente a 17,40%. Para os gestores, é uma percepção positiva sobre os efeitos da implementação da política/programa de QVT. No entanto, é importante destacar que algumas áreas ainda têm espaço para melhorias. As pontuações mais baixas (de 0 a 5), embora menos frequentes (34,75%), indicam que alguns gestores perceberam uma melhoria menos significativa ou nula na qualidade de vida dos servidores.

Considerando os dados apresentados, é importante continuar monitorando e avaliando o programa de QVT do GDF para garantir que as melhorias observadas sejam sustentadas ao longo do tempo.

Gráfico 7 – Percepção de melhoria da qualidade de vida dos servidores após a implementação da QVT



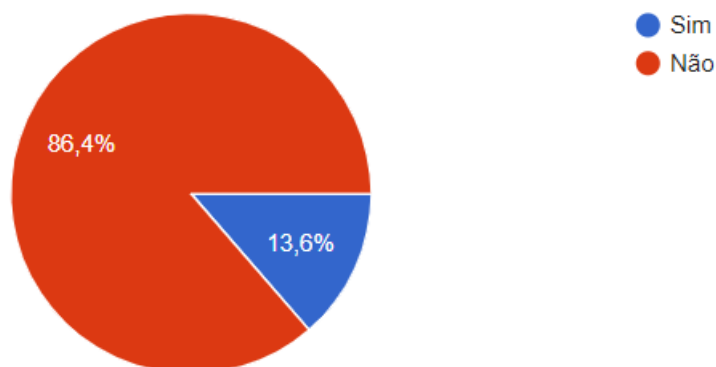
Fonte: elaborado pela autora (2024).

A média da percepção de melhoria da qualidade de vida dos servidores do GDF após a implementação da QVT é aproximadamente 6,39. A análise individual das respostas revela uma distribuição variada de percepções, com algumas indicando ausência de melhoria, outras indicando melhoria moderada e algumas indicando melhoria significativa. Essa diversidade de respostas destaca a importância de considerar as diferentes perspectivas dos servidores ao avaliar os resultados da política/programa QVT.

Um fato que merece destaque nos resultados apresentados é o número de atestados (absenteísmo), que tem sido monitorado pela SUBSAÚDE desde 2018. Naquele ano, a SUBSAÚDE divulgou um boletim (Boletim Epidemiológico – 01, 2019) às autoridades competentes, ressaltando que o absenteísmo no Distrito Federal havia se tornado um problema “grave” que exigia atenção.

Com base nos dados levantados, torna-se possível analisar as alterações nesse índice em comparação com os atestados médicos apresentados. O Gráfico 8 demonstra que, dos 22 participantes pesquisados, tendo em vista que houve uma abstenção, apenas 3 relataram estar cientes de uma redução no número de atestados (absenteísmo), o que representa 13,64% do total da amostra. Por outro lado, a maioria dos respondentes, 19 deles, indicou não ter conhecimento de qualquer diminuição nesse índice, o que equivale a 86,36% do total.

Gráfico 8 – Percepção dos gestores sobre o absenteísmo



Fonte: elaborado pela autora (2024).

É importante destacar que um gestor, no Questionário I faz o seguinte relato: (QI-2) “Embora o número de atestados não tenha diminuído, a quantidade de dias caiu (diminuiu a gravidade dos afastamentos)”. Ainda com relação aos atestados os gestores foram indagados sobre terem, ou não, conhecimento se o número de atestados caiu, e, se caiu, em que proporção. Em resposta, apenas três relatos foram fornecidos: o primeiro gestor mencionou “Essa é uma informação que é oriunda de outro órgão, e, nosso órgão, não recebe esse dado de forma periódica” (GI-3); o segundo relatou “Na verdade não caiu o número de atestados. Aumentou” (GI-6); e o terceiro gestor relatou “Não tenho os dados no momento” (GI-14).

Com base nos relatos, buscou-se analisar os boletins comparativos sobre absenteísmo por doença dos servidores públicos estatutários do Governo do Distrito Federal (GDF) no período de 2018 a 2023. O objetivo é identificar dados que possam negar ou corroborar com as afirmações dos respondentes. A análise abrange o segundo quadrimestre de 2018 e o segundo quadrimestre de 2023.

Em 2018, foram detectadas 27.572 licenças, enquanto em 2023, esse número aumentou para 31.245 licenças, representando um crescimento de 13,33%. No entanto, ao comparar a quantidade de dias de afastamento, observa-se uma redução significativa: em 2018, houve 559.420 dias de afastamento, enquanto em 2023, esse número diminuiu para 395.536 dias, indicando uma queda de 29,31%.

Quanto ao número de servidores, houve um aumento de 10,10%, passando de 17.540 em 2018 para 19.311 em 2023. Esses resultados revelam um crescimento tanto na quantidade de licenças (13,33%)

quanto no número de servidores (10,10%). Entretanto, destaca-se uma redução substancial de 29,31% nos dias afastados.

Mesmo considerando os impactos da pandemia de COVID-19 e o envelhecimento da força de trabalho, majoritariamente composta por servidores do concurso de 2004, com cerca de 20 anos de serviço, a política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) do Governo do Distrito Federal (GDF) pode ter influenciado positivamente no quesito absenteísmo. A redução nos dias afastados sugere uma possível melhoria nas condições de trabalho e no suporte oferecido aos servidores.

Ao serem questionados sobre a prática de estabelecer contato com os servidores que se ausentam de suas atividades de QVT, constatou-se que 77,27% dos gestores não fazem o contato para averiguar a possível desistência. Por outro lado, uma parcela minoritária, representando 22,73%, afirmou proceder a esse tipo de contato, com o intuito de compreender os motivos subjacentes à ausência dos servidores. O quesito revela um problema na comunicação entre os órgãos e os servidores em relação às atividades de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Pode-se caracterizar em falta de acompanhamento e compreensão das necessidades e preocupações dos servidores em relação à QVT.

Os relatos sobre os impactos das ações da Política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na Cultura e no Ambiente de Trabalho do GDF envolvem diversas reflexões, conforme consolidação no Quadro 12. Cada relato está associado a categorias que abrangem diferentes aspectos dos impactos observados pelos gestores, evidenciando a importância da QVT. Melhorar a produtividade dos servidores, motivar, viabilizar o engajamento da equipe, proporcionar mecanismos de saúde e bem-estar, e compreender as mudanças de postura e de mentalidade é vislumbrar os benefícios da QVT.

A categoria "Melhoria da Produtividade da QVT" demonstra como cada elemento contribui para aumentar a eficiência e o desempenho no ambiente de trabalho. Os relatos destacam como a implementação da QVT pode resultar em uma força de trabalho mais produtiva, reduzindo a ausência no trabalho e promovendo o reconhecimento dos colaboradores. Reconhecer e motivar os servidores vai além da criação de um espaço físico, motivar e criar

estratégias para suprir o vazio que consome o servidor por descaso. Motivar e atraí-lo, é buscá-lo sempre.

A implementação da QVT pode catalisar uma mudança na maneira como os servidores são percebidos, priorizando a dignidade humana no local de trabalho e promovendo a responsabilidade individual. Isso contribui para uma cultura organizacional saudável e positiva, estimulando a colaboração, a integração e o senso de comunidade. A inclusão de relatos em várias categorias pode validar e reforçar as conclusões da análise, fornecendo múltiplas perspectivas sobre os efeitos da QVT e demonstrando sua importância em diversos aspectos do ambiente de trabalho e da vida dos servidores.

Quadro 12 – Impacto das ações da política de QVT na cultura e no ambiente de trabalho do GDF		
Exemplo de Relatos	Nº de Categorias	Categorias
“Responsabilidade individual no clima de trabalho” (QI-18); “Melhoria da cultura organizacional” (QI-14).	3	Importância da QVT
“Minimização do absenteísmo”, “Produtividade” (QI -3); “Impactam no Sistema Único de Saúde e no Sistema Privado” (QI -6).	6	Melhoria da produtividade
“Reconhecimento e valorização do servidor” (QI -3); “Melhor satisfação durante o trabalho” (QI-13).	4	Motivação dos servidores
"Ambiente de trabalho, relacionamentos socioprofissionais" (QI - 10); “Facilitação da integração entre servidores” (QI -12).	4	Engajamento da Equipe
“Melhora no ambiente de trabalho, tornando-o mais agradável”; (QI-16); “Melhoria do clima, saúde física e mental” (QI -22).	3	Saúde e Bem-estar
"Reflexão sobre autocuidado e mudança de postura" (QI -18); “Olhar humanizado e mudança nas relações, Nova mentalidade sobre a centralidade da dignidade humana” (QI-23).	3	Mudança de Postura/Mentalidade

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: QI – dado coletado no Questionário I – Amostra 23 Gestores.

A partir dessa análise, é possível identificar áreas-chave para intervenção, como o reconhecimento e a valorização dos servidores, que contribuem para uma maior motivação e satisfação no trabalho. A criação de um ambiente propício para o desenvolvimento de relacionamentos e integração entre os colaboradores também se destaca como um meio eficaz de promover o engajamento da equipe. É importante, ressaltar os benefícios tangíveis para a saúde e bem-estar dos servidores decorrentes de melhorias no ambiente de trabalho e do estímulo ao autocuidado. Tudo isso não apenas impacta positivamente o clima organizacional, mas também reflete uma mudança fundamental de mentalidade, colocando a dignidade humana no centro das relações profissionais. Diante dos resultados, sugere-se a implementação de programas específicos voltados para fortalecer a integração entre os servidores, visando potencializar os efeitos positivos da QVT. Essas iniciativas, alinhadas a uma compreensão ampla e integrada dos desafios e oportunidades relacionados à QVT, podem contribuir para o bem-estar e a eficácia organizacional.

Sobre o monitoramento para aferir os resultados da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) a análise revelou que 52,17% dos respondentes indicaram a ausência de qualquer tipo de monitoramento para acompanhar e aferir os resultados da política implementada. Por outro lado, 47,83% dos respondentes afirmaram que há algum tipo de monitoramento em curso. Diante dos dados levantados seria pertinente adotar um monitoramento contínuo com vistas a fazer ajustes na política de QVT ao longo do tempo.

O Quadro 13 sintetiza os relatos fornecidos por 23 gestores, os quais abordam os Principais Resultados Alcançados com a Implementação da Política de Qualidade de Vida no Trabalho no contexto do Governo do Distrito Federal. Esses relatos serão analisados à luz do ciclo de políticas públicas delineado no referencial teórico desta dissertação. Com o propósito de oferecer uma melhor compreensão dos resultados, foram identificadas categorias em diversas dimensões, com o objetivo de relacioná-las ao mencionado ciclo de políticas públicas. Além de destacar eventos associados às categorias como Relações Interpessoais, Satisfação no Trabalho, Clima Organizacional, Bem-Estar, Teletrabalho e Engajamento, que desempenham papel fundamental no processo de implementação, uma atenção especial será dada aos relatos relacionados à Avaliação dos Resultados. É

importante ressaltar que esta etapa ainda não foi concretizada no âmbito do Governo do Distrito Federal.

Quadro 13 – Principais resultados obtidos com a implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)		
Exemplo de Relatos	Número de Categorias	Categorias
"Embora o número de atestados não tenha diminuído, a quantidade de dias caiu (diminuiu a gravidade dos afastamentos)" (QI-2)	1	Diminuir número de atestados
"Aumento da satisfação dos servidores com o órgão" (QI -9)	6	Melhorar as relações interpessoais
"Melhor acolhimento do servidor, valorização do servidor como recurso humano indisponível e melhor qualidade de produção/resultados" (QI-13)	9	Satisfação com o trabalho
"Melhoria do clima organizacional, pessoas mais confiantes" (QI-17)	3	Melhorar o clima organizacional
"Como os Comitês que deveriam acompanhar esses resultados não foram implementados, não é possível identificar os resultados, contamos com os relatos dos participantes, que em sua quase totalidade avaliam muito bem os projetos e revelam mudanças de comportamento positivas" (QI-18)	4	Avaliar os resultados da política
"Melhora na saúde dos servidores." "Possibilidade de saúde física" (QI-14)	4	Melhorar o bem-estar dos servidores
"Aumento adesão nas ações QVT, ganho em formas de trabalho híbrido e remoto, busca de apoio da QVT em diversas áreas da DPDF" (QI-23)	1	Retorno do Teletrabalho
"Ainda estamos na fase inicial, tendo em vista que os comitês regionais ainda estão sendo publicados" (QI-3)	3	Fase da implementação
"Quando aderido, imagino que a qualidade de vida do servidor" (QI-5)	1	Não adesão da política

Interação social (QI-15)	2	Maior engajamento nos setores
--------------------------	---	-------------------------------

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: QI – dado coletado no questionário I – Amostra 23 gestores.

A "Avaliação dos Resultados" desempenha um papel de destaque no processo de implementação e monitoramento da política de QVT. Nesse estágio, é possível conduzir uma análise sistemática dos impactos das iniciativas de QVT, identificando tanto os aspectos positivos quanto as áreas passíveis de aprimoramento. Essa avaliação proporciona aos gestores públicos e demais envolvidos na implementação da política de QVT uma compreensão dos resultados obtidos, seja da efetividade ou da ineficácia das medidas adotadas. A avaliação fornecerá dados importantes para embasar a próxima tomada de decisões.

Os programas de qualidade de vida no trabalho (PQVT) englobam atividades voltadas para a prevenção e promoção da saúde, abordando as necessidades dos trabalhadores e buscando conciliar os interesses tanto dos colaboradores quanto da organização. É importante notar que as organizações que não incluem a QVT como um de seus objetivos organizacionais correm o risco de desaparecer, conforme mencionado por Limongi-França e Zaima (2002). No entanto, é ressaltado que os PQVT não devem se limitar apenas às atividades relacionadas ao bem-estar, como destacado por (Ferreira; Antloga; Bergamaschi, 2009).

A qualidade de vida no trabalho (QVT) é uma responsabilidade compartilhada por todos os membros da organização, que devem buscar o bem-estar, a eficácia e a eficiência no ambiente de trabalho. Essa perspectiva está embasada na ergonomia da atividade e visa eliminar os fatores que causam desconforto no trabalho, levando em consideração três dimensões interligadas: condições, organização e relações socioprofissionais, conforme mencionado por (Ferreira, et al., 2009).

O Quadro 14 identifica as ações que têm gerado os melhores resultados para os servidores e as organizações no contexto da política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Para isso, foram analisados os relatos de 23 gestores do Questionário I, visando categorizar as iniciativas mais relevantes.

Quadro 14 – Ações implementadas pela política que geraram melhores resultados para os servidores e para seu órgão

Exemplo de Relatos	Número de Categoria	Categorias Levantadas
“Palestras” (QI-2); “Palestra de prevenção ao suicídio e gestão de pessoas” (QI-8).	2	Disponibilidade de Palestras
“Fase inicial de implementação, Ações voltadas para datas comemorativas” (QI-3); “Ações prévias à PQVT” (QI-18).	5	Implementar o maior número de ações
“Programa de Educação Financeira e Saúde Mental” (QI-6); “Espaços de descompressão acadêmica e espaço QVT, Ambiente de refeição adequado, Espaços e benefícios oferecidos” (QI-1); “Acompanhamento psicossocial” (QI-17).	8	Diversificar os Benefícios disponibilizados
“Políticas inclusivas” (QI-5).	1	Criação de novas políticas
“Eventos sociais” (QI-15).	1	Ampliação de Eventos

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: QI – dado coletado no Questionário I – Amostra 23 gestores.

A partir da análise foram identificadas cinco categorias que se relacionam com o ciclo da política pública. A categoria "Implementação" está ligada à fase de implementação do ciclo, descrevendo as ações realizadas para colocar em prática as políticas planejadas. Os "Benefícios" estão associados tanto à implementação quanto aos resultados da política, proporcionando vantagens aos beneficiários das ações durante a implementação. As "Políticas" estão ligadas à fase de formulação, concepção e desenvolvimento das políticas para abordar problemas específicos. Os "Eventos" estão relacionados a atividades que podem ocorrer durante a implementação, como a conscientização e a participação dos interessados, como também na fase de avaliação para coletar dados e avaliar o impacto das políticas. Essas categorias refletem diferentes aspectos do planejamento, implementação e da avaliação de políticas governamentais, estando interligadas com as diversas etapas do ciclo da política pública.

Ao analisar essas categorias em relação ao ciclo de políticas públicas, pode-se entender como diferentes aspectos do planejamento, implementação e avaliação de políticas governamentais estão interligados e contribuem para o alcance dos objetivos estabelecidos. É essencial que a política de QVT do GDF seja cuidadosamente planejada, implementada e avaliada ao longo de todo o ciclo, garantindo que as necessidades dos servidores e dos órgãos sejam atendidas de maneira eficaz e sustentável.

Na visão de grupo, os gestores puderam destacar iniciativas que geraram resultados positivos tanto para os servidores quanto para as organizações do GDF. Entre essas ações estão a oferta de espaços e benefícios de bem-estar, a realização de palestras e cursos de desenvolvimento pessoal, a implementação de programas de saúde mental, a ginástica laboral, o diagnóstico organizacional para melhoria das condições de trabalho. Essas práticas contribuíram para promover o bem-estar físico e emocional dos servidores, aumentar a produtividade, melhorar o ambiente de trabalho e fortalecer a cultura organizacional.

Para estabelecer uma cultura organizacional que priorize a criação de processos, sistemas, entregas e resultados, é essencial começar considerando o fator humano como ponto de partida, conforme indicado por (Trigueiro-Sánchez; Peña-Vinces; Guillen, 2018).

Ao se implementar um programa de qualidade de vida no trabalho, deve ser feito um processo de diagnóstico organizacional e uma implementação cuidadosa e teoricamente embasada, para que se obtenha um aumento da produtividade e da satisfação dos colaboradores. Além disso, a participação efetiva dos trabalhadores nas decisões é um requisito essencial (Guimarães, 1998).

Para dar sequência aos resultados foram verificados os relatos das ações consideradas mais eficazes, por 16 gestores e menos eficazes, por 10 gestores no Questionário I sobre a implementação da Política de Qualidade de Vida no Trabalho do Governo do Distrito Federal (GDF). As ações mais eficazes incluem medidas preventivas de adoecimento, priorização da melhoria das condições de trabalho, foco em saúde mental e engajamento dos membros na Comissão de QVT. Por outro lado, as ações menos eficazes são aquelas que não proporcionam valorização do servidor, como falta de reajuste salarial, ausência de reconhecimento e falta de oportunidades de crescimento, e realização

de atividades sem considerar os interesses dos servidores, consideradas “ofurô de QVT”.

A importância da comunicação e acessibilidade com os gestores, flexibilidade de horário e ambiente de trabalho adequado também foram destacadas como aspectos relevantes para promover a qualidade de vida no trabalho. Esses relatos podem ajudar no aprimoramento contínuo da política de QVT e demonstram a necessidade de alinhamento com os valores institucionais e as expectativas dos servidores.

De acordo com Antloga e Lima (2007), o novo impulso na abordagem da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) apresenta duas características proeminentes. Por um lado, ainda está fortemente influenciado por uma perspectiva centrada no indivíduo como o único responsável pela QVT nos ambientes de trabalho. Por outro lado, as práticas de QVT nas organizações assumem a forma de atividades assistencialistas, oferecendo aos trabalhadores uma variedade de atividades antiestresse, como o "ofurô corporativo".

A partir deste momento, serão apresentadas as consolidações das informações referentes a percepção dos 335 servidores que responderam o segundo questionário. A análise dos efeitos da participação na política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no âmbito do Governo do Distrito Federal (GDF) revela aspectos fundamentais para compreender o impacto das iniciativas implementadas. Neste contexto, a pergunta se propõe a examinar detalhadamente as percepções dos servidores em relação aos benefícios decorrentes da adesão à política de QVT.

A análise dos dados apresentados na Tabela 13 permite uma compreensão mais aprofundada dos efeitos da participação nas iniciativas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para os servidores do Governo do Distrito Federal (GDF). Essa tabela destaca as percepções dos servidores em relação aos impactos da sua participação na política de QVT, abrangendo diversos aspectos, como saúde física e mental, bem-estar no trabalho, relacionamento interpessoal, desempenho profissional e satisfação no trabalho. Por meio das respostas fornecidas pelos servidores, é possível identificar mudanças positivas decorrentes do envolvimento com as iniciativas de QVT, bem como áreas que podem ser alvo de maior atenção e investimento por parte da gestão. Esta Tabela serve como base para entender melhor os

benefícios percebidos pelos servidores em relação à participação nas ações de QVT para o aprimoramento contínuo dessa política no contexto organizacional do GDF.

Tabela 13 – Percepções dos servidores sobre os efeitos da participação na Política de QVT no GDF						
Efeitos de Participar da Política de QVT no GDF	1-Discordo totalmente	2-Discordo parcialmente	3-Não concordo e nem discordo	4-Concordo Parcialmente	5-Concordo Totalmente	Total
Passei a me preocupar em cuidar mais da minha saúde física	8,59%	4,47%	25,77%	28,18%	32,99%	100%
Passei a me preocupar em cuidar mais da minha saúde mental	9,62%	4,12%	24,05%	29,21%	32,99%	100%
Passei a praticar ações para cuidar da minha saúde física	8,93%	2,75%	24,05%	25,43%	38,83%	100%
Passei a praticar ações para cuidar da minha saúde mental	9,62%	4,12%	24,05%	29,21%	32,99%	100%
Percebo que os cuidados que venho adotando contribuíram com melhorias da minha saúde física	8,93%	2,75%	24,05%	25,43%	38,83%	100%
Percebo que os cuidados que venho adotando contribuíram com melhorias da minha saúde mental	8,93%	4,12%	22,68%	26,46%	37,80%	100%

Percebo que melhorou o meu bem-estar no trabalho	10,31%	5,15%	23,02%	25,09%	36,43%	100%
Percebo que houve melhoria no meu ambiente de trabalho e na minha QVT	12,03%	5,15%	22,34%	27,49%	32,99%	100%
Melhorou a forma de tratamento com os chefes e colegas	12,71%	4,81%	28,52%	24,74%	29,21%	100%
Sinto que o desempenho das minhas atividades melhorou	11,00%	3,78%	28,87%	25,43%	30,93%	100%
Percebo melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no meu setor	13,75%	6,87%	29,90%	24,74%	24,74%	100%
Sinto-me capacitado para assumir cargo de gestão	9,62%	4,12%	25,43%	26,46%	34,36%	100%
Aumentou minha satisfação no trabalho	12,37%	4,12%	20,62%	32,99%	29,90%	100%

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Nota: dado coletado no Questionário II – Amostra 335 servidores.

Considerando a distribuição percentual dos respondentes da pesquisa em relação aos efeitos de participar da política de QVT, a análise se concentrou nos maiores percentuais do grupo concordo totalmente e parcialmente. No que diz respeito aos efeitos de participar da política de QVT, 64,26% dos servidores concordaram que os cuidados adotados contribuíram para melhorar sua saúde física, 62,20% afirmaram que passaram a se preocupar mais com seu bem-estar

mental. Vale ressaltar que os percentuais levantados nos 13 itens da Tabela 13, apenas um obteve percentual menor que 50,00%, os demais ultrapassaram esse número.

De acordo com Monteiro *et al.* (2007), a qualidade de vida no trabalho (QVT) está associada à busca pela satisfação no ambiente laboral, à relevância da saúde física e mental, e à necessidade de assegurá-las no contexto do trabalho. Essa abordagem pode ser considerada como uma estratégia para humanizar as atividades laborais (Pilatti; Bejarano, 2005).

Por fim, o maior percentual no grupo de categoria "Discordo Totalmente e Parcialmente" chegou a 20,62% no item "percebo melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no meu setor". Em seguida, 17,52% no item "melhorou a forma de tratamento com os chefes e colegas". Em contraponto 49,48% percebeu que houve benefícios na área de inovação tecnológica, e 53,95% observam que houve efeito positivo na melhora de tratamento com chefes e colegas.

Conforme Klering e Andrade (2006), a inovação no âmbito público é caracterizada por mudanças de natureza radical, justificadas por objetivos estratégicos, estruturais, humanos, tecnológicos, culturais, políticos e de controle, com foco em transparência e *accountability*.

Por outro lado, a Inteligência Emocional no contexto do trabalho motiva os colaboradores a resolverem problemas, colaborarem e buscarem maneiras justas de encontrar soluções que beneficiem todas as partes envolvidas (Khalid *et al.*, 2018).



5

5

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa sobre a Política de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no contexto do Governo do Distrito Federal (GDF) proporcionou uma análise sobre as perspectivas dos gestores responsáveis pela implementação da política de QVT e a percepção dos servidores públicos beneficiados. Por meio de abordagens quantitativas e qualitativas, empregando métodos estatísticos descritivos e análise de conteúdo, foi possível coletar dados de forma a alcançar os objetivos estabelecidos.

Com relação aos fatores facilitadores e dificultadores na implementação da política de QVT, pertinentes ao primeiro objetivo específico, os dados demonstram desafios, como a falta de disponibilidade de recursos financeiros, a ausência de apoio político e da alta gestão, além do número insuficiente de atores envolvidos no processo de implementação. Por outro lado, os resultados também apontaram facilidades, como clareza e especificidade das normas, existência de uma rede de apoio para viabilizar as propostas de política e programa da QVT, e alinhamento com os interesses dos beneficiários. Esses facilitadores destacam a importância da colaboração, envolvendo desde o comprometimento político até a capacitação e comunicação eficazes, para garantir o sucesso na implementação da política de QVT. Isso está alinhado aos argumentos de Lima (2010) sobre a abordagem necessária da gestão pública, enfatizando que a capacidade de conduzir a missão da organização é fortalecida quando há equilíbrio entre recursos, ações e resultados, e uma liderança eficaz que motiva e engaja as pessoas.

Ao analisar em que medida as campanhas contribuíram para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores, observou-se um consenso quanto à participação em campanhas voltadas para saúde física, mental e bem-estar geral. Destacaram-se, iniciativas como a distribuição de agasalhos, o refeitório no espaço do servidor, a nova plataforma EGOV e a campanha Outubro Rosa. Embora os gestores tenham enfatizado resultados positivos, cerca de 50% dos respondentes indicaram ausência de participação dos servidores. Isso pode implicar em uma desconexão entre os objetivos da gestão e as necessidades dos servidores, além de representar uma perda de

oportunidades para gerar ideias e implementar melhorias no ambiente de trabalho.

Nesses casos é fundamental analisar os dados de maneira contextualizada, pois a não participação pode ter diferentes motivos, como falta de necessidade, constrangimento ou não inclusão no local da pesquisa. É importante que os gestores estejam atentos à falta de participação dos servidores e adotem medidas para promover um ambiente de trabalho inclusivo, onde todos se sintam valorizados e engajados. Ações sugeridas incluem a criação de canais de comunicação abertos, programas de reconhecimento e desenvolvimento profissional, e a promoção de uma cultura de colaboração e respeito mútuo.

A análise revelou que a maioria dos gestores percebeu melhorias na qualidade de vida dos servidores após a implementação da política de QVT, com uma pontuação média de 6,39 em uma escala de 0 a 10, destacando notas recorrentes de 8 e 9. Embora as pontuações mais baixas indiquem áreas que ainda requerem melhorias, a diversidade de respostas ressalta a importância de considerar diferentes perspectivas dos servidores ao avaliar os resultados da política de QVT. O estudo aponta a necessidade de um acompanhamento contínuo e avaliação constante do programa de QVT do GDF para garantir que as melhorias sejam sustentadas, evitando a interrupção da política e assegurando sua continuidade.

Quanto aos efeitos de participar da política de QVT, a maioria dos servidores concordou que os cuidados adotados contribuíram para melhorar sua saúde física e afirmaram que passaram a se preocupar mais com seu bem-estar mental. Perceberam melhorias nas inovações tecnológicas e na forma de tratamento com chefes e colegas.

Relatos de gestores sobre o absenteísmo revelaram percepções variadas: alguns desconheciam a diminuição no número de atestados, enquanto outros apontaram uma redução nos dias de afastamento. Dados dos boletins emitidos pela SUBSAÚDE confirmam uma redução de 29,31% nos dias de afastamento entre 2018 e 2023. Apesar de um aumento de 13,33% na quantidade de licenças e de 10,10% no número de servidores afastados, houve uma redução significativa nos dias de afastamento. Essa redução pode indicar uma melhora nas condições de trabalho e no suporte oferecido aos servidores. No entanto, essa redução não pode ser diretamente atribuída ao programa de QVT, pois

os dados utilizados não são suficientes para identificar todas as variáveis envolvidas no absenteísmo do GDF.

Embora o aumento no número de licenças e de servidores afastados possa inicialmente parecer preocupante, a redução no total de dias afastados sugere possíveis melhorias. Recomenda-se a realização de estudos adicionais para identificar as causas subjacentes e implementar estratégias eficazes para minimizar o impacto do absenteísmo.

Considerando as impressões tanto da servidora quanto da pesquisadora sobre a política de QVT no GDF, conclui-se que a política está funcionando em pequena escala, tendo em vista que a maioria dos órgãos do GDF ainda não aderiu a política. Observa-se também, que muitos servidores nunca usufruíram das ações oferecidas pelo programa, como ginástica, yoga, descompressão e o espaço do servidor, que, embora atrativo e bem estruturado, ainda é subutilizado, exceto durante o horário do almoço. Essa falta de motivação dos servidores pode estar relacionada à proximidade da aposentadoria, considerando o envelhecimento da força de trabalho, majoritariamente composta por servidores do concurso de 2004, com cerca de 20 anos de serviço. Portanto, é necessário intensificar as campanhas para mobilizar, atrair e acolher os servidores, escutando suas necessidades para que percebam os benefícios do programa de QVT, assegurando, assim, sua saúde física e mental. A resistência dos servidores às ações parece ter raízes culturais, o que justifica um estudo mais aprofundado para identificar as causas dessa resistência. O engajamento nas ações de QVT é essencial para promover a saúde e o bem-estar, resultando em maior produtividade.

Apesar das limitações identificadas na pesquisa — como o escopo temporal restrito aos três últimos anos, a escassez de estudos sobre a implementação da política no GDF, o conhecimento limitado da política por parte da maioria dos servidores, a concentração dos respondentes nos servidores da SEPLAD/SEEC, a pouca participação dos demais órgãos, a realização simultânea de duas pesquisas sobre QVT, a pausa na pesquisa para aguardar a finalização de outra, a burocracia interna ao solicitar o envio da pesquisa e a dificuldade em receber informações da SEQUALI —, foi possível obter um estudo detalhado e contextualizado. Este estudo oferece contribuições sociais ao destacar áreas de melhoria na implementação de políticas de QVT no setor público, beneficiando servidores, órgãos governamentais e a

sociedade em geral, resultando na oferta de serviços públicos de qualidade que beneficiará o cidadão.

O estudo também contribui para o conhecimento acadêmico ao ampliar a compreensão sobre QVT no setor público e aprofundar os conhecimentos sobre os desafios e facilidades das políticas de QVT no contexto específico do GDF. Pode desenvolver novas teorias e modelos, bem como orientar políticas públicas para ajudar os governos a desenvolverem estratégias mais eficazes e baseadas em evidências.

Para futuras pesquisas, é recomendada a continuidade da análise da implementação da política de QVT, assim como a realização de estudos comparativos entre diferentes órgãos governamentais para identificar os impactos específicos dessa política em diferentes áreas. Além disso, é essencial investigar as causas subjacentes do absenteísmo, e realizar estudos adicionais para comprovar a efetividade da política de QVT no GDF

Com base no exposto, recomenda-se:

- a) implementação de políticas de QVT em todas as esferas governamentais, com o fortalecimento de programas voltados para a saúde, educação e bem-estar dos servidores;**
- b) estratégias de monitoramento contínuo para avaliar os resultados das políticas de QVT;**
- c) promoção de iniciativas de comunicação e engajamento;**
- d) prioridade na institucionalização do teletrabalho no GDF;**
- e) priorização da implantação de programas de QVT em todos os órgãos do GDF;**
- f) continuidade ao estudo sobre o absenteísmo no GDF, a fim de fornecer subsídios para futuras pesquisas.**

Essas medidas refletem um compromisso contínuo com o bem-estar, a satisfação e a valorização dos servidores, impactando positivamente a cultura e o ambiente de trabalho. Além disso, contribuem para um serviço público de excelência, revertendo benefícios ao cidadão.



REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, Júlia Issy; Laerte SZNELWAR, Laerte; SILVINO, Alexandre; SARMET, Maurício; PINHO, Diana. A integração dos ODS. *In: **Introdução à ergonomia***: da prática à teoria. Editora Blucher, 2009. Disponível em: http://www.agenda2030.com.br/os_ods/. Acesso em: 20 dez. 2022.

AFROZ, Zakia et al. Modeling techniques used in building HVAC control systems: A review. *Renewable and sustainable energy reviews*, v. 83, p. 64-84, 2018.

ALBUQUERQUE, Josmário; SOUZA, Gustavo H. S; COELHO, Jorge A. P. M. **Desenvolvimento de questionários e aplicação na pesquisa em informática na educação**. 2019. Disponível em: http://metodologia.ceiebr.org/wp-content/uploads/2018/10/cap2_6.pdf. Acesso em: 20 dez. 2022.

ALFENAS, R. A. da S; RUIZ, V. M. Um panorama de estudos sobre a qualidade de vida no trabalho na Administração Pública brasileira no período de 2007 a 2013. **Revista Organizações em texto**. V 11. N.22, p.143-167. 2015.

ALMEIDA, Marco. **Lazer e Presídio**: Contribuições da Teoria da Ação Comunicativa. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Educação Física/Unicamp. Campinas: Unicamp, 2005.

ALMEIDA, Marco Antonio Bettine de; GUTIERREZ, Gustavo Luis. Políticas Públicas de Lazer e Qualidade de Vida: a contribuição do conceito de cultura para pensar as políticas de lazer. *In: VILARTA, Roberto. **Qualidade de Vida e Políticas Públicas***: saúde, Lazer e Atividade Física. Campinas: IPES Editorial, 2004.

ALMEIDA, Marco Antonio Bettine de; GUTIERREZ, Gustavo Luis; MARQUES, Renato. **Qualidade de vida**: definição, conceitos, interfaces com outras áreas de pesquisa. 2012. Disponível em https://www5.each.usp.br/wp-content/uploads/2019/01/qualidade_vida.pdf. Acesso em: 17 jan. 2024.

AMALBERTI, R; MONTMOLLIN, M; THEUREAU, J. **Modèles en analyse du travail**. Liège: Mardaga, 1991. Disponível em: <https://www.editionsmardaga.com/products/modles-en-analyse-du-travail>. Acesso em: 20 jul. 2023.

AMORIM, Tania Gonçalves Ferreira Nobre. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos? **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, , v. 9, n. 1, p. 35-48, 2010. Disponível em: <https://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/357>. Acesso em: set.2023.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/36672>. Acesso em 30 dez. 2022.

ANDRADE, Sandra Mara de; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; STEFANO, Silvio Roberto. Dimensões da qualidade de vida no trabalho e justiça organizacional: um estudo com servidores públicos municipais. **Revista Capital Científico Eletrônica – RCCe**, v. 17, n. 3, p. 95-108, 2019 Tradução . Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/002951464>. Acesso em: 10 set. 2023.

ANTLOGA, C. S.; LIMA, H. C. B. Qualidade de Vida no Trabalho. **Rede2020: gestão, estratégia e marketing**, 3, 5, 8-9. 2007.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2010. _____. _____. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARRET, S. M. **Implementation studies**: time for a revival? Personal reflections on 20 years of implementation studies. *Public Administration*, v.82, n.2, 249-262, 2004.

BARROS, M. V. G.; OLIVEIRA, E. S. A. Avaliação de programas de qualidade de vida no trabalho. *In*: FERREIRA, M. C.; ANTLOGA, C.; PASCHOAL, T.; FERREIRA, R. R. **Qualidade de Vida no Trabalho: Questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção**. Brasília: Paralelo, v. 15, 2013.

BENDIA, L. B. **Grandes empresas, equidade de gênero e maternidade**: um estudo a partir da percepção dos gestores de diversidade e inclusão. [Dissertação de Mestrado em Gestão para Competitividade]. Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas – FGV. São Paulo. 2020. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/29517>. Acesso em: 20 mai. 2023.

BENEVIDES, H. V.; ESTENDER, A. C. A Influência da Qualidade de Vida dos Colaboradores nas Organizações. **Revista Gestão & Conexões**, 7(1),

161– 181. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.13071/regec.2317-5087.2014.7.1.17769.161-181>. Acesso em 20 maio 2023.

Bezerra, M. F. N., e Oliveira, L. M. B. (2007). Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional: estudo de caso com um grupo de líderes de agências do banco do Brasil na cidade de Recife. In: XXXI ENANPAD, Anais. Anpad, Brown, S.R.(1980). Political Subjectivity: Applications of Q Methodology in Political Science. Yale University Press, New Haven.

BOLETIM EPIDEMIOLÓGICO – 01. Diretoria de Epidemiologia em Saúde do Servidor, SUBSAUDE/SEGEA/SEEC. **Boletim Epidemiológico – 01**. 2019; Disponível em: https://www.sefaz.df.gov.br/wp-content/uploads/2020/04/SEI_GDF-42492743-Termo-de-Refer%C3%A2ncia.pdf. Acesso em: 23 nov. 2023.

BRAGA, B.; KUBO, E.; OLIVA, E. **Ethical dilemmas faced by human resource professionals: exploring courses of action**. 2016.

BRASIL. Tribunal de Conta da União. **Referencial de Controle de Políticas Públicas do Tribunal de Contas da União**, 2020. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/EF/22/A4/9A/235EC710D79E7EB7F18818A8/1-Referencial_controle_politicas_publicas.pdf. Acesso em: 20 set. 2023.

BRIDI, M. A.; RIBAS, Fernanda; ZANONI, Alexandre. **O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19**. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade, 2020. Disponível em https://www.eco.unicamp.br/remir/images/Artigos_2020/ARTIGO_REMIR.pdf. Acesso em 24 de dez. de 2021.

CARDOSO, R. da S. **Estratégias e desafios enfrentados pelas organizações na promoção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**. Unisul, Maringá, 2020. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/11783>. Acesso em: 4 jul. 2023.

CAVALCANTE, P.; LOTTA, G. (Orgs.). **Burocracia de médio escalão: perfil, trajetória e atuação**. Brasília: Enap, 2015.

CHAVES, Francisco Diones Paiva; ALBUQUERQUE, Ítalo Patrick Patrick Rodrigues. Conceitos sobre a administração pública e suas

contribuições para a sociedade. **Caderno de Administração**, v. 13, n. 1, 2019. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/caadm/article/view/43713>. Acesso em: 15 maio 2023.

COELHO, A. O. **Mulheres gestoras e mães sozinhas**: desafios e estratégias na conciliação entre carreira e maternidade. [Dissertação de Mestrado em Ciências Empresariais]. Universidade Fernando Pessoa – UFP. Porto-PT. 2019. Disponível em: https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/7759/1/DM_Andr%C3%A9ia%20de%20Oliveira%20Coelho.pdf. Acesso em: 20 maio 2023.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CORREA, Vanderlei Moraes; BOLETTI, Rosane Rosner. **Ergonomia**: fundamentos e aplicações. Bookman Editora, 2015.

CORREIO, E. N. A.; CORREIO, L. G.; BARROS, A. D. M. Análise da Qualidade de Vida no Trabalho em uma instituição pública de ensino. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 3, p. 315-331, 2019.

COSTA, F. L. da; CASTANHAR, J. C. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 37, n. 5, p. 969-992, 2003. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6509>. Acesso em: 11 dez.2022.

CHRISTIE, C. A.; LEMIRE, S. T. Why evaluation theory should be used to inform evaluation policy. **American Journal of Evaluation**. [S.l.], v. 40, n. 4, p. 490-508, 2019.

DANIEL, J. B. **É-feito de coisas burocráticas: impactos da organização do trabalho para a qualidade de vida no trabalho num órgão público federal**. 2012. 123 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e do Trabalho) – Departamento de Psicologia e do Trabalho, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2012.

DANIEL, Janaina Bosa; ANDRADE, Pollyana Peres; PACHECO, Veruska Albuquerque. Política e programa de qualidade de vida no trabalho, o

que são? Como elaborar? *In*: FERREIRA, M. C. et. al. **Qualidade de Vida no Trabalho: Questões fundamentais e perspectivas de análise e intervenção**. 15. ed. Brasília: Paralelo, 2013.

DANIELI, Márcia Inês; PATUSSI, Salete Terezinha Nardi; SANTANA, Fábio Evangelista. **Qualidade de Vida no trabalho**. 2020. Disponível em: <https://repositorio.unilab.edu.br/jspui/bitstream/123456789/2602/1/AR%C3%8DCIA%20MARIA%20CRUZ%20ASSUN%C3%87%C3%83O%20Mon%20o.pdf>. Acesso em: 20 set. 2023.

DAMASCENO, Thalita Natasha Ferreira; ALEXANDRE, João Welliandre Carneiro. A Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do serviço público: conceitos e análises. **Revista Científica da Faculdade Darcy Ribeiro**, Brasília, n. 3, p. 39-49, 30 out. 2020. Semestral.

DAVIS, K.; WERTHER, B. W. **Administração de pessoal e recursos humanos: a qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

DAY, David V.; ANTONAKIS, John. Leadership: Past, present, and future. **The nature of leadership**, p. 3-25, 2012.

DECLARAÇÃO DA OIT sobre a Justiça social para uma Globalização Equitativa, 2008. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/genericdocument/wcms_336918.pdf. Acesso em 19 maio 2023.

DI PALMA, V. A. D. P. A.; VILLARDI, B. Q. Resistências e concepções para a gestão e promoção de qualidade de vida e saúde no trabalho. **Revista Gestão & Saúde**, 10(3), 343–361. 2019. DOI: <https://doi.org/10.26512/gsv10i3.26356>

DISTRITO FEDERAL. Decreto nº 42.375, de 09 de agosto de 2021. Institui os princípios e as diretrizes gerais para concepção, implantação e promoção de Política e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os servidores da Administração direta, autárquica e fundacional do Distrito Federal. **Diário Oficial do Distrito Federal**. Brasília, ano L, n. 150, p. 4- 6 de 10 de agosto de 2021. Disponível em: <https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Diario/e120f10d-9e0e-3438-9dd4-f9433d61868f/DODF%20150%2010-08-2021%20INTEGRA.pdf>. Acesso em: 21 jan. 2023.

_____. Decreto nº 40.918, de 24 de junho de 2020. Dispõe sobre a alteração da estrutura administrativa da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal e dá outras providências. **Diário Oficial do Distrito Federal**, Brasília, ano XLIX, n. 118, p. 5, edição Extra de 25 de junho de 2020. Disponível em <http://www.buriti.df.gov.br/ftp/diariooficial/2020/06INTEGRA.pdf>. Acesso em 21 jan.2023.

_____. **Plano Estratégico do Distrito Federal 2019-2060**. Brasília: Governo do Distrito Federal 2019. Disponível em: https://www.seplad.df.gov.br/wp-content/uploads/2019/05/Book_PEDF_Plano_Estrategico_final.pdf. Acesso em: 30 jul.2023.

_____. Decreto nº 39.587, de dezembro de 2018. Institui as diretrizes gerais para concepção, implantação e promoção de Política e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho para os servidores públicos dos órgãos e entidades que compõem a estrutura no âmbito do Distrito Federal. **SNJI-DF**. Disponível em: <https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br;distrito.federal:distrital:decreto:2018-12-28;39587>. Acesso em: 21 jan. 2023.

DYE, T. R. **Understanding Public Policy**. Englewood Cliffs, N. J: Prentice-Hall. 1972/1984. DOI: 1972.7612140673. Acesso em: 9 nov. 2020.

FARSEN, T. Cristine; MARTINS, S. de Toledo; SILVA, A. Darosci; BIAVATI, V. de Paula; SILVA, Narbal. Qualidade de vida, Bem-estar e Felicidade no Trabalho: sinônimos ou conceitos que se diferenciam? **Interação em Psicologia**, [s. l.], v. 22, n. 1, 2018. Disponível em: <http://revistas.ufpr.br/psicologia/article/view/48288>. Acesso em: 4 jul. 2023.

FEIJÓ, M. R. Pensamento sistêmico e complexo aplicado às organizações. In: CAMPOS, D. C. (Org.). **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos** (2a ed., pp. 226-230). Rio de Janeiro: Gen/LTC. 2017.

FERNANDES, D. F. B. Políticas Públicas de RH e a QVT de Servidores Públicos: Um Caso em Pernambuco. **RAUnP** – Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar, v. 9, n. 2, p. 21-33, 2015/2017.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. 2 ed. Salvador: Casa da Qualidade Edit. Ltda, 1996.

FERRARO, T.; SANTOS, N. R.; PAIS, L.; MOREIRA, J. M. Decent work and work motivation in lawyers: An empirical research. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 17(4), 192-200. 2017. DOI: <http://doi.org/10.17652/rpot/2017.4.13908>.

FERREIRA, R. R., FERREIRA, M. C., ANTLOGA, C. S.; BERGAMASCHI, V. Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. **Revista de Administração**, 2009, 147-157.

FERREIRA, G.; DIAS, C. A importância da qualidade de vida no trabalho e da motivação dos colaboradores de uma organização. **Psicologia e saúde em debate**, 3 (2), 30-43. 2017.

FERREIRA, Mário César. Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT): instrumento para diagnóstico e planejamento. *In*: **FÓRUM INTERNACIONAL DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**, 11., 2009, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre: ISMA, 2009. CD-ROM.

_____. **Qualidade de vida no trabalho**: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Brasil, DF: LPA Edições. 2011.

_____. Qualidade de vida no trabalho. *In*: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 3. ed. Porto Alegre: Zouk, 2012. p. 219-222.

_____. Conceito de qualidade de vida no trabalho de servidores públicos: fundamentos empíricos para formulação de política e programa de QVT. *In*: **Temas avançados em qualidade de vida**, v.1. Londrina: Midiograf, 2015.

_____. **Qualidade de vida no trabalho**: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 3. ed. Brasília DF: Paralelo 15, 2017.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: o descompasso entre problemas e práticas gerencial. **Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v.25, n.3, p.319-327, 2009.

FERREIRA, R. R.; FERREIRA, Mário César; ANTLOGA, Carla Sabrina; BERGAMASCHI, Virgínia. Concepção e implantação de um programa

de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. **Revista de Administração**, 2009, 147-157.

FERREIRA, R. R.; SANTOS, L. Práticas de gestão no CNPq. In: FERREIRA, M. C. *et al.* (Orgs.). **Diagnóstico, Política e Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq):** Experiência Comparada 2010, 2015, 2019, 2021. 1ª. ed. Brasília: LPA Edições, v. 1, 2021. p. 131-138.

FERREIRA, T. K. M.; TODESCAT, M.; WEINZIERL, G. Qualidade de Vida no Trabalho: um desafio a ser perseguido. **Anais**. Congresso Virtual Brasileiro de Administração – Convibra, 2010.

FIGUEIRA, T. G. **Relatório técnico do diagnóstico de qualidade de vida no trabalho em órgão público federal**. Brasília, DF: Universidade de Brasília, 2011.

FILHO, L. de O. L.; SOUZA, L. A. S. de. Qualidade de Vida no Trabalho: fatores e consequências causadas pelo estresse no ambiente de trabalho. **Revista Mangaio Acadêmico**, [s. l.], v. 6, n. 1, p. 205–221, 2021. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/mangaio/article/view/1603>. Acesso em: 4 jul. 2023.

FREIRE, Arlete Chagas; PAIXÃO, Juscélia V. J. M.; RODRIGUES, Luzia Coelho; LEAL, Raquel Silva; MEDEIROS, Vanessa de Paula Rosa. Qualidade de Vida no Trabalho: uma análise sobre o ponto de vista dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Capim Grosso–Bahia. **ID on line REVISTA DE PSICOLOGIA**, v. 11, n. 36, 2017. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/797/1130>. Acesso em: 10 maio 2023.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da indignação: Cartas pedagógicas e outros escritos*. São Paulo: Editora Unesp, 2000.

FREITAS, A. L. P.; SOUZA, R. G. B. **Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas**. 2009. Disponível em: <https://www.revistasg.uff.br/sg/article/view/V4N2A4>. Acesso em: 24 mai. 2023.

GARCIA, E. O. P. O conteúdo significativo da Qualidade de Vida no Trabalho para funcionários públicos de uma secretaria de saúde. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 1, n. 1, 76-94, 2010.

GARCIA, I. de F.; PEREIRA DOS SANTOS, V. L.; GARCIA RODRIGUES, I. C.; COELHO RIBAS, J. L.; SAES BUSATO, I. M.; BERTÉ, R. Estudo da qualidade de vida no trabalho de professores do ensino superior. **Revista Intersaberes**, v. 14, n. 31, p. 187–197, 27 abr. 2019.

GASPARINI, M. F. V. Bases filosóficas e epistemológicas da avaliação: caminhos a serem trilhados. **Revista Aval: Revista Avaliação de Políticas Públicas**, Fortaleza, v. 3, n. 17, p. 12-31, jan./jun. 2020. Disponível em: <http://periodicos.ufc.br/aval/article/view/60287/161879>. Acesso em: 12 jan. 2021

GOMES, Luciana de Oliveira Miranda. **Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos no Brasil**: seus discursos e práticas na Reforma Administrativa do Plano “Brasil Novo”. 1996. 103f. Dissertação. Fundação Getúlio Vargas. Escola Brasileira de Administração Pública, 1996.

GOMIDE, A.; PIRES, R. (Eds.). **Capacidades estatais e democracia**. Brasília: Ipea, 2014.

GONÇALVES, A.; VILARTA, R. **Qualidade de Vida e Atividade Física**: explorando teoria e prática. Barueri: Manole, 2004.

Graça, A., Batista, P., & Queirós, P. (2016). A formação de professores em equação. In A. Shigunov, & I. Fortunato (Eds.), Formação de professores de educação física em perspectivas: Brasil, Portugal e Espanha (pp. 78-110). São Paulo: Hipótese.

GRIN, E. J.O verso e o reverso da cooperação federativa e da difusão vertical de políticas para promover capacidade estatal nos municípios brasileiros. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 13, n. 2, p. 1-24, 2021.

GUIMARÃES, V. N. Qualidade de vida no trabalho e introdução de inovações tecnológicas: estudo comparativo de casos na indústria mecânica de Santa Catarina. **Revista de Ciências da Administração**, 1(0), 77-86. 1998.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects. **Technical report n. 4**, Department of Administrative Sciences of Yale University, may, 1974.

HAIR, J. R. J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HILL, H. **Undesstanding Implementation**: street-level bureaucras'resources for reform journal of Public Administration Research and Theory, vol. 13.p. 265-282. 2003.

HIPÓLITO, M. C. Vilela; MASSON, V. Aparecida; MONTEIRO, M. Inês; GUTIERREZ, G. Luis. Qualidade de vida no trabalho: avaliação de estudos de intervenção. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 70, n. 1, p. 189–197, 2017.

IIDA, Itiro. **Ergonomia**: projeto e produção. 2. ed. São Paulo: Edgard Blucher, 2005.

IORKORKI, Cássia R. Baruffi; RISSI, Vanessa. Avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudo de caso no setor público. Disponível em: <<http://www.imed.edu.br/files/publications/20.pdf>>. Acesso em: 14 nov. 2023.

KERES, D. **Dilemas éticos na prática profissional de Psicologia nos centros de K-Sáude**. 2013.

KHALID, J.; KHALEEL, M.; ALI, A. J.; ISLAM, M. S. **Multiple dimensions of emotional intelligence and their impacts on organizational commitment and job performance**. **International Journal of Ethics and Systems**, 34(2), 221-232. 2018.

KLEIN, L. L.; PEREIRA, B. A. D.; LEMOS, R. B. Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público. **RAM**, Rev. Adm. Mackenzie, São Paulo-SP, v. 20, n. 3, pp. 1-35, 2019.

KLERING, Luis Roque; ANDRADE, Jackeline Amantino de. Inovação na gestão pública: compreensão do conceito a partir da teoria e da prática. *In*: JACOBI, Pedro; PINHO, José Antonio (Orgs.). Inovação no campo da gestão pública local. **Novos desafios, novos patamares**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 2001. Disponível em: https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/373849/mod_resource/content/1/PESQUISA%20BIBLIOGR%C3%81FICA.pdf. Acesso em: 28 fev. 2023.

LASWELL, Laswell; H.D. **Politics**: who gets what, when, how cleveland, meridian books. 1936/1958.

LEÇA, G. S. A. **O poder da qualidade de vida no trabalho e sua consequência na produtividade do empregado**. 48f. Monografia (Pós-graduação) – Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2020.

LIMA, L. L.; D'ASCENZI, L. Implementação de políticas públicas: perspectivas analíticas. **Revista de Sociologia e Política**, v. 21, n. 48, p. 101-110, dez. 2013.

_____. Implementação e avaliação de políticas públicas: intersecções, limites e continuidades. In: LOTTA, G. (org.). **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**. Brasília, DF: Enap, 2019. p. 127-152.

LIMA, Paulo Daniel Barreto. Gestão orientada para resultados: In: MEDEIROS, Paulo César *et.al.* **Construindo uma Nova Gestão Pública**. Natal: Escola de Governo-RN, 2010. Cap. 1.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: Conceitos e Práticas nas Empresas da Sociedade Pós-Industrial. São Paulo: Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ASSIS, M. P. de. Projetos e Qualidade de Vida no Trabalho: caminhos percorridos e desafios. ERA Light. **As Pessoas na Organização**. São Paulo, v. 2, n.2, p. 26-32, mar./abr., 1996.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. Qualidade de vida no trabalho. In: FLEURY, Maria Tereza Leme. **As pessoas na organização**. 7ª ed., São Paulo: Gente, 2002.

_____. Análise crítica dos indicadores dos programas de qualidade de vida no trabalho no Brasil. **Revista Gestão Industrial**, v. 37, p. 141-151, 2013.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ZAIMA, G. Gestão de qualidade de vida no trabalho GQVT. **Brasil Manual de Gestão de Pessoas e Equipes**: Estratégias e Tendências. São Paulo: Gente. 2002.

LIPSKY, Michael. **Burocracia de nível de rua: dilemas do indivíduo nos serviços públicos**. Tradução: Arthur Eduardo Moura da Cunha. Brasília: Enap, 2019.

LOPES, Daniel Sena. **Saberes tradicionais a partir do jogo de búzios no Candomblé**. Orientadora: Francilene de Aguiar Parente. 2019/2022. 140 f. Dissertação (Mestrado em Educação e Cultura) – Programa de Pós-Graduação em Educação e Cultura, Campus Universitário do Tocantins/Cametá, Universidade Federal do Pará, Cametá, 2022. Disponível em: <http://repositorio.ufpa.br:8080/jspui/handle/2011/15445>. Acesso em: 20 maio 2023.

LOTTA, G. S. **Redes sociais na implementação de políticas públicas: o caso dos agentes comunitários de saúde**. Tese (Doutorado) – Departamento de Ciência Política, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

_____. O papel das burocracias de nível de rua na implementação de políticas públicas: entre o controle e a discricionariedade. *In*: FARIA, C. A. P. (Org.). **Implementação de políticas públicas: teoria e prática**. Belo Horizonte: Editora PUC Minas, 2012.

_____. A política pública como ela é: contribuições dos estudos sobre implementação para a análise de políticas públicas. *In*: **Teorias e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil** (org. Gabriela Lotta). Brasília: Enap, 2019.

LOUREIRO, M. R.; ABRUCIO, F.; PACHECO, R. **Burocracia e política no Brasil: desafios para o Estado democrático no século XXI**. Ed. FGV, 2010.

LYNN, L. E. **Designing Public Policy: A Casebook on the Role of Policy Analysis**. Santa Monica, Calif.: Goodyear. 1980

MARTINS, C. O.; DUARTE, M. F. S. Efeitos da ginástica laboral em servidores da Reitoria da UFSC. **Revista Brasileira de Ciências e Movimento**, 8(4), 07-13. 2000.

MARTINS M. I. C.; OLIVEIRA S. S.; ANDRADE, E. T. de; STRAUZZ, M. C.; CASTRO, L. C. F. de; AZAMBUJA, A. de. A política de atenção à saúde do servidor público federal no Brasil: atores, trajetórias e desafios. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 22, n. 05, p. 1429-1440, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232017225.33542016>. Acesso em: 20 maio 2023.

MARANHÃO, M. L.; SÁ, M. A. D. Cultura organizacional e práticas de qualidade de vida no trabalho: um estudo de múltiplos casos em palcos organizacionais de restaurantes do Recife – PE. **Revista de Carreiras e Pessoas**, 9(2), 266-286. 2019. Disponível em:

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/53547/cultura-organizacional-e-praticas-de-qualidade-de-vida-no-trabalho--um-estudo-de-multiplos-casos-em-palcos-organizacionais-de-restaurantes-do-recife-pe>. Acesso em: 20 maio 2023.

MATTAR, F. N. Pesquisa de marketing. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7. ed. Atlas. 2000.

MEAD, L. M. **Public Policy**: Vision, Potential, Limits, Policy Currents, Fevereiro: 1-4. 1995.

MEDEIROS, M.; SOUZA, P. H. G. F.; CASTRO, F. A. O topo da distribuição de renda no Brasil: primeiras estimativas com dados tributários e comparação com pesquisas domiciliares, 2006-2012. DADOS – **Revista de Ciências Sociais**, v. 58, n. 1, p. 7-36, 2015.

MENDES, V. L. P. S.; AGUIAR, F. C. Implementação da Política de Saúde Pública e Seus Desafios na era Digital. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 6, p. 1104-1121, 2017

MENDES, W. A.; FERREIRA, M. A. M. A Influência da Accountability na Capacidade Estatal, na Alocação dos Recursos Públicos e no Desenvolvimento Socioeconômico em Municípios Brasileiros. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 18, n. 46, p. 131-147, 2021.

MONTEIRO, J. K.; MAUS, D.; MACHADO, F. R.; PESENTI, C.; BOTTEGA, D.; CARNIEL, L. B. Bombeiros: um olhar sobre a qualidade de vida no trabalho. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 27(3), 554-565. 2007.

MONTMOLLIN, M. **L'ergonomie**. Paris: Editions La Découverte, 1990.

MOURA, Lorena Luiz; SILVA, Sheldon William; CARVALHO, João Francisco Sarno; RIBEIRO, Kennya de Lima; SANTOS JÚNIOR, I. M. dos. Qualidade de vida no trabalho: uma análise sob a ótica dos docentes do IFNMG – Campus Araçuaí (MG). **Rev. Sítio Novo**, 4(4), 57-73. 2020. Disponível em: <https://sitionovo.iftto.edu.br/index.php/sitionovo/article/view/692>. Acesso em: 20 maio 2023.

NENOBAIS, H.; KASIM, A.; MAKSUM, I. He Capacity Development of Non-Profit Organizations in the Growth Stage (An Action Research Based on the SSM). **Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik**, 20, 2, 36-47. 2016.

OGATA, Alberto; SIMURRO, Sâmia Aguiar. **Temas avançados em qualidade de vida**: gestão de programas de qualidade de vida, manual prático para profissionais brasileiros. v.2. Londrina: Midiograf, 2015.

OLIVEIRA, D. H. de; LAURINI, M. M.; SANTOS, A. S. dos. Análise da relação entre a espiritualidade no ambiente de trabalho e o bem-estar laboral: percepção dos trabalhadores de uma cidade do interior do Rio Grande do Sul. **Research, Society and Development**, 9(9), e 82996970. 2020. DOI: <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i9.6970>Pawar. 2020.

OLIVEIRA, V. E.; ABRUCIO, F. L. Entre a política e a burocracia: a importância dos burocratas de nível médio para a produção de políticas públicas em saúde e educação. In: **35º ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS**, Caxambu, MG, 2011.

OLIVEIRA, L. R. de; PASSADOR, C. S. Ensaio teórico sobre as avaliações de políticas públicas. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, p. 324-337, abr./jun. 2019.

OLIVEIRA, J. R. G. A importância da ginástica laboral na prevenção de doenças ocupacionais. **Revista de Educação Física**, 139(1), 40-49. 2007.

OLIVEIRA, V. E. Instituições, burocracia e produção de políticas públicas: o caso da política estadual de saúde. In: **33º ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS**, Caxambu, MG, 2009.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – PIACT –1976 Disponível em: <https://www.ilo.org/brasil/lang-es/index.htm>. Acesso em 20 mar. 2023.

PACHECO, V. A.; FERREIRA, M. C. **Bem-estar e mal-estar no trabalho**: representações de empregados em empresa de capital aberto. *Psic.: Teor. e Pesq.*, Brasília, v. 36, e3651, 2020.

PARENTE, C. Gestão de Pessoas nas OSFL. In: AZEVEDO, C.; FRANCO, R.; MENESES, J. (Eds.). **Gestão de organizações sem fins lucrativos** (307-353), Lisboa: Vida Económica. 2010.

PARSEHYAN, B. G. Human resources management in nonprofit organizations: a case study of Istanbul Foundation for Culture and Arts. In: MURA, L. (Ed.). **Issues of Human Resource Management**. 2017. DOI: 10.5772/intechopen.68816. Disponível em: <https://www.intechopen.com/books/issues-of-human-resource->

management/human-resources-management-in-nonprofit-organizations-a-case-study-of-istanbul-foundation-for-cultur. Acesso em: 15 set. 2023.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Revisão Literária dos Modelos Clássicos de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho: um debate necessário. *In*: VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L.; MONTEIRO, M. I. (Orgs.) **Qualidade de vida**: evolução dos conceitos e práticas no século XXI. Campinas: Ipes, p. 197-206, 2010.

PEREIRA, M. N.; TREVELIN, A. T. C. Qualidade de vida no trabalho: a importância das pessoas nas organizações. **Revista Interface Tecnológica**, [s. l.], v. 17, n. 1, p. 219–231, 2020.

PETERS, B. G. **American Public Policy**. Chatham, N.J.: Chatham House. 1986.

PILATTI, L. A.; BERJARANO, V. C. Qualidade de vida no trabalho: leituras e possibilidades no entorno. *In*: GONÇALVES, A. G.,; GUTIERREZ, G. L.; & VILARTA, R. (Orgs.). **Gestão da qualidade de vida na empresa**. Campinas, SP: IPES Editorial. Pp. 85-104. 2005.

PINHEIRO, Valdênia Ferreira. **Condições de trabalho do profissional de secretariado executivo no setor público**: um estudo de caso na Universidade Federal do Ceará. 2012. 158f. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior) – Programa de Pós-graduação em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2012. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/8044>. Acesso em: 23 mar. 2023.

PIRES, A. K.; PRATA, C. F.; SANTOS, D. M. dos; BRANDÃO, H. P.; MORAES, H.; CARVALHO, I. M. de; MONTEIRO, J. C.; DIAS, J. C.; E. FILHO, J. V.; OLIVEIRA, M. M. S.; MARQUES, Maria I. C.; AMARAL, P. A.; ARAÚJO, P. B. da C.; HASHIMOTO, R.; MACHADO, S. S.; DANTAS, V. C. Gestão por competências em organizações de governo. **Mesa redonda de pesquisa-ação**. Brasília: Enap, 2009.

PIRES, R. R. C. **Efetividade das Instituições Participativas no Brasil**: estratégias de avaliação. Brasília: IPEA. 2011.

_____. Estilos de implementação e resultados de políticas públicas: fis- cais do trabalho e o cumprimento da lei trabalhista no Brasil. *In*:

FARIA, C. A. P. (Org.). Implementação de políticas públicas: teoria e prática. Belo Horizonte: Editora PUC Minas, 2012.

_____. **Sociologia do guichê e implementação de políticas públicas**. BIB, São Paulo, n. 81, p. 5-24, 2016.

_____. (Org.). **Implementando desigualdades**: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas. Rio de Janeiro: Ipea, 2019.

PIRES, Roberto Rocha Coelho; LOTTA, Gabriela Spanghero; TORRES JUNIOR, Roberto Dutra. Burocracias implementadoras e a (re)produção de desigualdades sociais: perspectivas de análise no debate internacional. *In*: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Ciências Sociais, 40., 2016, Caxambu, Minas Gerais. **Anais**. Caxambu: Anpocs, 2016.

POST, L.; BLUSTEIN, J.; DUBLER, N. **Handbook for health care ethics committees**. The Johns Hopkins University Press, Baltimore. 2007.

PRESSMAN, Jeffrey; WILDAVSKY, Aaron. **Implementation, How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland**, Berkeley, University of California Press. 1973.

PROETTI, Sidney. **As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica**: um estudo comparativo e objetivo. 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.32459/revistalumen.v2i4.60>. Acesso em: 22 fev. 2023.

PROGRAMA INTERNACIONAL PARA O MELHORAMENTO DAS CONDIÇÕES E DOS AMBIENTES DE TRABALHO (PIACT). **Organização Internacional do Trabalho**, 2023. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasil/conheca-a-oit/lang--pt/index.htm>. Acesso em: 26 jan. 2023.

RICOU, M. **Ética e Psicologia**: Uma prática integrada. Coimbra: Gráfica de Coimbra. 2004.

_____. **A Ética e a Deontologia no Exercício da Psicologia**. 2014.

RIOS, J. E.; PAIVA, K.C.M.; ROCHA, M. S.; FERREIRA, J. M. P. Qualidade de vida no trabalho: um estudo longitudinal com jovens-trabalhadores. *In*: **III Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais** – III CBEO, Vitória – E S. III CBEO – SBEO, 2015. v. 1. p. 1-11, 2015.

RODRIGUES, L. C. Propostas para uma avaliação em profundidade de políticas sociais. **Revista Aval**: Revista Avaliação de Políticas Públicas, Fortaleza, v. 1, n. 1, p. 7-15, jan./ jun. 2009. Disponível em: <http://www.avalrevista.ufc.br/index.php/revistaaval/article/view/3>. Acesso em: maio 2023.

RODRIGUES, M. U. **Narrativas no ensino de funções por meio de investigações matemáticas**. 2007.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

_____. **Qualidade de Vida no Trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Editora Vozes, 2008.

RODRIGUES, Tatiane Daby de Fatima Faria; OLIVEIRA, Guilherme Saramago de; SANTOS, Josely Alves dos. As pesquisas qualitativas e quantitativas em educação. **Revista Prisma**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, p. 154-174, 2021.

REVISTA BRASILEIRA DE ESTUDOS PEDAGÓGICOS – Programas de QVT, 2023.
<https://rbep.inep.gov.br/ojs3/index.php/rbep/article/view/3722>.

REVISTA BRASILEIRA DE EXECUÇÃO PENAL – v. 4 n.1 (2023): **Qualidade de vida no trabalho (QVT): diagnóstico, política e programa**
<https://rbepdepen.depen.gov.br/index.php/RBEP/issue/view/13>.

SANTANA, P. J. C.; SANTANA, I. F. C. A Inclusão de pessoas com deficiência no serviço público: avanços e desafios. Moitará – **Revista de Serviço Social**, v. 1, n. 3, p. 99-117, 2019.

SECCHI, Leonardo. **Análise de políticas públicas**: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções. São Paulo: Cengage Learning, 2017/2019.

SECCHI, Leonardo; COELHO, Fernando de Souza; PIRES, Valdemir. **Políticas públicas**: conceitos, casos práticos, questões de concursos. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2019.

SHAUGHNESSY, J. J.; ZECHMEISTER, E. B.; ZECHMEISTER, J. S. **Metodologia de Pesquisa em Psicologia**. Porto Alegre: AMGH Editora, 9 ed. 2012.

SILVA, Janisley Teodoro. A Qualidade De Vida Dos Bombeiros Militares: um estudo de caso no Comando Geral de Cuiabá – Mt. Homens do Mato – **Revista Científica de Pesquisa em Segurança Pública**, v. 17, n. 3, 2017. Disponível em: <http://revistacientifica.pm.mt.gov.br/ojs/index.php/semanal/article/view/335/pdf>. Acesso em: 13 de jul. 2023.

SILVA, Lana Montezano da. **Modelo multinível de competências para inovação no setor público brasileiro** Tese (doutorado) – Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade e Gestão Pública, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2021. Disponível em https://bdtd.ibict.br/vufind/Record/UNB_7e7fa7aeb0ec908901e73bae3adab5f2. Acesso em: 20 nov. 2023.

SILVA, M. L.; SILVA, R.A. **Economia brasileira pré, durante e pós-pandemia do covid-19: impactos e reflexões**. OSE. 2021. Disponível em: <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/820/2020/06/Textos-para-Discuss%C3%A3o-07-Economia-Brasileira-Pr%C3%A9-Durante-eP%C3%B3s-Pandemia.pdf> . Acesso em: 20 maio 2023.

SIQUEIRA, M. M. M.; AMARAL, D. J. Relações entre Estrutura Organizacional e Bem-Estar Psicológico. **REA** – Revista Eletrônica de Administração. v.5, n.1, 2006.

STRUYK, R. J. **Factors in successful program implementation in Russia during the transition**: pilot programs as a guide. Public Administration and Development, Hoboken, v. 27, n. 1, p. 63-83, 2007.

TORQUATO, G. **Comunicação nas Organizações**. São Paulo: Summus, 2015.

TORLIG, E. G. S.; RESENDE JÚNIOR, P. C. Validação de instrumento de coleta de dados: experiência com o Coeficiente de Validação de Conteúdo (CVC) e proposição de uma nova abordagem para pesquisas qualitativas. **Investigação qualitativa em ciências sociais** [Internet]. 2019 [cited 2021 Jun 20]; (3): 50-9. Disponível em: <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/CIAIQ2019/article/view/1984/1920>. Acesso em: 20 maio de 2023.

DYE, Thomas D. *Understanding Public Policy*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall. 1984. DYE, T. R. *Understanding Public Policy*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall. 1972. 7612140673 . Acesso em: 9 nov. 2020.

TRIGUEIRO-SÁNCHEZ, R.; PEÑA-VINCES, J.; GUILLEN, J. Como melhorar o desempenho da empresa por meio da diversidade de colaboradores e da cultura organizacional. **RGBN** – Revista Brasileira de Gestão de Negócios/Review of Business Management, v.20, n.3, p. 378-400, jul-set., 2018. DOI: 10.7819/rbgn.v20i3.3303.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1990.

VALLS-SALLES, I.; SANTOS, L. A.; LOPES, L. S. Perfil dos participantes do diagnóstico de QVT no CNPq. In: FERREIRA, M. C et al. (Orgs). *Diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho no CNPq*. Brasília: LPA Edições, v. 1, 2021. p. 69-76.

VERGARA, S. V. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo. Editora Atlas, 2005.

VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Sentido do trabalho e fatores de qualidade de vida no trabalho: A percepção de professores brasileiros e canadenses. **Revista Alcance (Online)**, 23, 272-292. 2016. DOI: 10.14210/alcance.v23n3(Jul-Set).p272-292.

_____. **Qualidade de vida no trabalho**: um modelo sistêmico. Minas Gerais: Editora UFLA. 2021.

WALTON, R. Criteria for quality life. In: DAVIS, L. A. B. **The quality of working life**: problems, prospects and state of the art. New York: The Free Press, 1973.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human Relations**, v. 32, n. 2, p. 111-123, 1979.

WILEY, C. Ethical Standards for Human Resource Management Professionals: A Comparative Analysis of Five Major Codes. **Journal of Business Ethics**. 2000.

WU, Xun; RAMESH, M.; HOWLETT, M. Policy capacity: A conceptual framework for understanding policy competences and capabilities. **Policy and Society**, v. 34, n. 3-4, p. 165- 171, 2015.

WU, Xun; RAMESH, M.; HOWLETT, Michael; FRITZEN, Scott. **Guia de Políticas Públicas: Gerenciando processos**. 2014. Disponível em <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2555/1/Guia%20de%20Pol%C3%ADticas%20P%C3%ABlicas%20Gerenciando%20Processos.pdf>. Acesso em: 19 maio 2023.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 3ª ed. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2005.



APÊNDICES

APÊNDICES

APÊNDICES

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO 1 – PERCEPÇÃO DOS GESTORES DO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL

Seção 1 de 5

Percepção dos gestores sobre a implementação da política de Qualidade de Vida no Trabalho - QVT no Governo do Distrito Federal.

Prezado gestor da área de Qualidade de Vida,

Meu nome é Maria de Jesus Januário Barbosa, estudante do Mestrado Profissional em Administração Pública do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP), orientanda da profª Drª Lana Montezano.

Estou desenvolvendo uma pesquisa com a finalidade de analisar, na percepção dos servidores do Governo do Distrito Federal, os desdobramentos da implementação da política de QVT, no período de 2020-2023.

Venho por meio deste questionário convidar os gestores das áreas de Qualidade de Vida do GDF para participar da primeira etapa da pesquisa, cujo objetivo é identificar a percepção dos gestores sobre a implementação da política de QVT. O preenchimento do questionário demandará aproximadamente 10 minutos.

O questionário está estruturado em quatro partes:

- (1) Visão geral da implementação da política de QVT no órgão
- (2) Dificuldades e facilidades da implementação da política de QVT
- (3) Resultados obtidos com a implementação de QVT
- (4) Perfil geral do participante

A pesquisa é totalmente anônima, impossibilitando a identificação dos respondentes. Os dados serão tratados de forma consolidada, preservando a confiabilidade das respostas individuais de cada participante.

Ressalto que sua participação é de fundamental importância para compreender o processo de implantação da política no sentido de propor melhores práticas de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do GDF.

Em caso de dúvidas, entrar em contato com a pesquisadora responsável pelo e-mail: yesus.jesus@gmail.com.

Antecipadamente agradeço a sua contribuição.

⋮

Você concorda em participar voluntariamente desta pesquisa?

Sim ✕ Continuar para a próxima seção ▼

Não ✕ Enviar formulário ▼

Adicionar opção ou [adicionar "Outro"](#)

Obrigatória ⋮

Seção 2 de 5

Visão geral da implementação da política de QVT no órgão ✕ ⋮

Descrição (opcional)

⋮

Desde 2020 as ações de qualidade de vida vêm se intensificando no Governo do Distrito Federal. E desde quando o seu órgão aderiu a política de QVT?

Não aderiu

Seu órgão já desenvolvia ações de QVT antes da implantação da política

2020

2021

2022

2023

O seu órgão realiza outras ações de QVT, para além do que está estabelecido na política de QVT do GDF?

Sim, já realizávamos ações de QVT antes da política ;

sim, realizamos outras ações, após a implemetnação da política;

Não



Caso tenha realizado outras ações, quais foram?

Texto de resposta longa

Como é administrada a oferta de ações da QVT? *

- São as mesmas ofertas desde a criação da política.
- Vão se diversificando a cada ano com vistas a atender as necessidades dos servidores.

Existe alguma ferramenta/instrumento utilizados para informar aos servidores das novas ações de qualidade de vida disponibilizadas? *

- Sim
- Não

Se sim, quais?

Texto de resposta curta

Conte um pouco da história de qualidade de vida no seu órgão.

Texto de resposta longa

Seção 3 de 5

Dificuldades e facilidades para implementação da política de QVT



Descrição (opcional)





Com relação aos aspectos listados abaixo, avalie na sua percepção, em que medida esses fatores facilitaram ou dificultaram a implementação da política de QVT no seu órgão, ou se foi um fator que não influenciou na implementação. *

	Dificultou muito	Dificultou pouco	Não influenciou	Facilitou pouco	Facilitou muito
Apoio político ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidade...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O número de at...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O alinhamento ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A existência de...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existência de r...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clareza e espe...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Além dos aspectos avaliados na questão anterior, teria mais algum aspecto que considera um FACILITADOR para viabilizar a implementação da política de QVT no seu órgão?

Texto de resposta curta

Além dos aspectos avaliados na questão anterior, teria mais algum aspecto que considera uma DIFICULDADE que prejudicou a implementação da política de QVT no seu órgão?

Texto de resposta curta

Caso tenha enfrentado dificuldades, quais ações foram adotadas para superá-las no decorrer da implementação da política de QVT?

Texto de resposta curta

Quais sugestões você recomenda para aperfeiçoar as ações da política de QVT?

Texto de resposta longa

Seção 4 de 5

Resultados com a implementação de QVT



Descrição (opcional)

Na sua opinião em uma escala de 0 a 10 houve melhoria na qualidade de vida dos ^{*} servidores após a implementação dessa política/programa QVT?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Em comparação ao número de absenteísmos (atestados apresentados pela SUBSAÚDE levantados em 2018, aproximados a 57mil) você tem conhecimentos se esse número caiu?

- Sim
- Não

Se sim, em quanto (colocar em termos percentuais)?

Texto de resposta curta

Caso o servidor se afaste da atividade de QVT, que vinha praticando constantemente, o órgão realiza contato com o egresso para identificar as razões da sua ausência/desistência?

- Sim
- Não

Que tipo de impacto as ações da política de QVT repercutem na cultura e no ambiente de trabalho do GDF?

Texto de resposta longa

É feito algum tipo de monitoramento para acompanhar e aferir os resultados da política? *

Sim

Não

Quais os principais resultados obtidos com a implementação da QVT? *

Texto de resposta longa

Quais das ações implementadas pela política de QVT geraram melhores resultados para os servidores e para seu órgão? *

Texto de resposta longa

Em sua opinião, qual a ação mais eficaz da política para melhoria da qualidade de vida no trabalho do GDF?

Texto de resposta curta

Em sua opinião, qual a ação menos eficaz da política de qualidade de vida no trabalho do GDF?

Texto de resposta curta

Seção 5 de 5

Perfil do respondente



Estas informações são levantadas para descrever o perfil da amostra de participantes na pesquisa

⋮

Dos órgãos do GDF listados abaixo qual deles você trabalha? *

- Administração Regional de Sobradinho;
- Controladoria Geral do Distrito Federal;
- Defensoria Pública do Distrito Federal;
- Departamento de Trânsito do Distrito Federal;
- Fundação de Ensino e Pesquisa em Ciências da Saúde - FEPECS;
- Fundação Hemocentro de Brasília - FHB;
- Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal;
- Procuradoria Geral do Distrito Federal;
- Secretaria de Estado de Atendimento à Comunidade do Distrito Federal;
- Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal;
- Secretaria de Estado de Justiça e Cidadania do Distrito do Distrito Federal;
- Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Administração;
- Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal;
- Secretaria de Estado de Transporte e Mobilidade do Distrito Federal;
- Vice-Governadoria
- Outros



Caso seja outros cite-o

Texto de resposta longa

De qual sexo você é? *

- Feminino
- Masculino
- Outros
- Prefiro não responder

Qual é a sua faixa etária? *

- Menos de 20 anos
- 20 a 25 anos.
- 26 a 29 anos.
- 30 a 34 anos
- 35 a 39 anos.
- 40 a 44 anos
- 45 a 49 anos
- 50 a 54 anos
- 55 a 59 anos
- A partir de 60 anos.





Qual sua função de chefia na área de QVT? *

- gestor da área
- substituto do gestor da área

Há quanto tempo você trabalha no GDF? *

- Menos de 5 anos
- De 6 a anos 9 anos
- A partir de 10 anos

Qual seu vínculo funcional? *

- Servidor efetivo
- Servidor comissionado sem vínculo
- Estagiário
- Terceirizado
- Jovem aprendiz

Quanto tempo de experiência você possui em implantação de Programas de qualidade de Vida no trabalho, dentro do GDF?

Texto de resposta curta



APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO II – PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL

Seção 1 de 5

Percepção dos servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti sobre as ações vinculadas as iniciativas de Qualidade de Vida no Trabalho-QVT proporcionadas pelo Governo do Distrito Federal.

B *I* U

Colegas servidores,

Meu nome é Maria de Jesus Januário Barbosa, servidora do GDF e estudante do Mestrado Profissional em Administração Pública do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP), orientanda da profª Drª Lana Montezano.

Estou desenvolvendo uma pesquisa com a finalidade de analisar, na percepção dos servidores do Governo do Distrito Federal, os desdobramentos da implementação da política de QVT, no período de 2020-2023.

Em função disso, gostaria de convidar todos os profissionais que trabalham em órgãos com sede no Anexo ao Palácio do Buriti do GDF a responder a este questionário, que tem como objetivo identificar a sua percepção em relação à implementação da política de qualidade de vida. O preenchimento levará aproximadamente de 5 a 10 minutos. A pesquisa obterá informações essenciais para orientar as melhores práticas de qualidade de

vida, visando à continuidade da implementação da Política de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do Governo do Distrito Federal.

Três seções a saber: percepção quanto a aplicação da política de qualidade de vida no trabalho no GDF, resultados decorrentes da participação em ações da política de qualidade de vida e perfil sócio.

A pesquisa é totalmente anônima, impossibilitando a identificação dos respondentes. Os dados serão tratados de forma consolidada, preservando a confiabilidade das respostas individuais de cada participante.

Sua participação é de fundamental importância para compreender os efeitos que a política de Qualidade de Vida no Trabalho vem causando aos servidores no âmbito do Governo do Distrito Federal.

Em caso de dúvidas, entrar em contato com a pesquisadora responsável pelo e-mail: yesus.jesus@gmail.com.

Antecipadamente agradeço a sua contribuição.

Você concorda em participar voluntariamente desta pesquisa? *

Sim

Não

Seção 2 de 5

Validação do público-alvo da pesquisa



Descrição (opcional)

Você trabalha em um órgão sediado fisicamente no anexo ao palácio do buriti? *

Sim

Não

Seção 3 de 5

PERCEPÇÃO QUANTO A APLICAÇÃO DA POLÍTICA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO GDF



Descrição (opcional)

Você tem conhecimento da política/programa de QVT do Governo do Distrito Federal? *

Sim

Não



Seu órgão implementou a política de QVT? *

Sim

Não

Não tenho conhecimento

Em relação a campanha de saúde física e psicológica, na sua percepção, em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a sua qualidade de vida no trabalho? *
 Destaque o grau de concordância ou discordância.

*** Caso não tenha participado de nenhuma ação da campanha, marque a opção "Não participe!"**

	1-Discordo...	2-Discordo...	3-Não con...	4-Concord...	5-Concord...	Não partic...	Coluna 7
"Lives" Mo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Setembro ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outubro R...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Campanha...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projetos d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aconselha...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pprevençã...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doação "S...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Blitz da Hi...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*

Em relação a campanha de condicionamento físico na sua percepção, em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a sua qualidade de vida no trabalho? Destaque o grau de concordância ou discordância.

*** Caso não tenha participado de nenhuma ação da campanha, marque a opção "Não participei"**

1-Discordo t... 2-Discordo p... 3-Não conco... 4-Concordo ... 5-Concordo ... Não particip...

Academia B...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Blitz da Giná...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desafio da E...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clube da Bik...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*

Em relação a campanha de programa de atenção materno-infantil, na sua percepção, em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a sua qualidade de vida no trabalho? Destaque o grau de concordância ou discordância.

*** Caso não tenha participado de nenhuma ação da campanha, marque a opção "Não participei"**

1-Discordo t... 2-Discordo p... 3-Não conco... 4-Concordo ... 5-Concordo ... Não particip...

Creche - cria...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palestras pa...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Em relação a campanha de bem-estar, na sua percepção, em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a sua qualidade de vida no trabalho? Destaque o grau de concordância ou discordância.

*

*** Caso não tenha participado de nenhuma ação da campanha, marque a opção "Não participei"**

1-Discordo t... 2-Discordo p... 3-Não conco... 4-Concordo ... 5-Concordo ... Não particip...

Dia da Quali...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oficinas co...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Semana Esp...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mês das mu...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instituição d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaço do s...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaço do s...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaço do s...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaço do s...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Em relação a campanha de formação continuada, na sua percepção, em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a sua qualidade de vida no trabalho? Destaque o grau de concordância ou discordância.

*

*** Caso não tenha participado de nenhuma ação da campanha, marque a opção "Não participei"**

Em relação a campanha de doações, na sua percepção, em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a sua qualidade de vida no trabalho? Destaque o grau de concordância ou discordância.

*

*** Caso não tenha participado de nenhuma ação da campanha, marque a opção "Não participei"**

1-Discordo t... 2-Discordo p... 3-Não conco... 4-Concordo ... 5-Concordo ... Não particip...

Campanha ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Campanha V...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Campanha B...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Campanha ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bazar do De...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1-Discordo t... 2-Discordo p... 3-Não conco... 4-Concordo ... 5-Concordo ... Não particip...

Realização d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nova platafo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jornada Des...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projeto de C...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Curso de No...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ciclo de Pal...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ampliação d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palestra Sob...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Em relação a campanha desconto, na sua percepção, em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a sua qualidade de vida no trabalho? Destaque o grau de concordância ou discordância.

*** Caso não tenha participado de nenhuma ação da campanha, marque a opção "Não participei"**

	1-Discordo t...	2-Discordo p...	3-Não conco...	4-Concordo ...	5-Concordo ...	Não particip...
Clube de De...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DF Superior ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Em relação a campanha cultural na sua percepção, em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a sua qualidade de vida no trabalho? Destaque o grau de concordância ou discordância.

*** Caso não tenha participado de nenhuma ação da campanha, marque a opção "Não participei"**

	1-Discordo t...	2-Discordo p...	3-Não conco...	4-Concordo ...	5-Concordo ...	Não particip...
Projeto "Con...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cutura DF - ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Em relação a campanha de premiação, na sua percepção, em que medida as ações implementadas pelo GDF contribuíram para a sua qualidade de vida no trabalho? Destaque o grau de concordância ou discordância.

*** Caso não tenha participado de nenhuma ação da campanha, marque a opção "Não participei"**

	1-Discordo t...	2-Discordo p...	3-Não conco...	4-Concordo ...	5-Concordo ...	Não particip...
Concurso de...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concurso Br...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Aponte uma iniciativa que gostaria que estivesse disponível na política.

Texto de resposta curta

Considerando que desde 2020 as ações de qualidade de vida vêm se intensificando no Governo do Distrito Federal. E você, desde quando começou a participar de uma primeira ação? *

- 2020
- 2021
- 2022
- 2023

Com base nas perguntas sobre as ações de QVT avalie o grau de concordância e/ou discordância dos itens abaixo: *

	1-Discordo tot...	2-Discordo par...	3-Não concord...	4-Concordo pa...	5-Concordo tot...
A quantidade d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os tipos de aç...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As ferramentas...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As estratégias ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho apoio da...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

⋮

Você considera importante a continuidade da política/programa de qualidade de vida no GDF. *

- Sim
- Não

Seção 4 de 5

RESULTADOS DECORRENTES DA PARTICIPAÇÃO EM AÇÕES DA POLÍTICA DE QUALIDADE DE VIDA



Descrição (opcional)

Em relação às afirmativas abaixo, indique o seu grau de concordância dos efeitos de participar da política de QVT no GDF. *

1-Discordo tot... 2-Discordo par... 3-Não concord... 4-Concordo pa... 5-Concordo tot...

Passei a me pr...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Passei a me pr...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Passei a pratic...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Passei a pratic...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Percebo que o...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Percebo que o...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Percebo que m...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Percebo que h...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Melhorou a for...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto que o des...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Percebo melho...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me capa...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumentou min...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Seção 5 de 5

PERFIL SÓCIO PROFISSIONAL



Descrição (opcional)



Dos órgãos do Governo do Distrito Federal listados, com sede no Anexo ao Palácio do Buriti, qual deles você trabalha? *

- Casa Civil – CACI
- Casa Militar – CM
- Controladoria Geral – CGDF
- Governadoria – GAG
- Secretaria da Mulher – SMDF
- Secretaria Executiva das Cidades - SECID
- Secretaria de Atendimento à Comunidade – SEAC
- Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação – SECTI
- Secretaria de Comunicação – SECOM
- Secretaria de Justiça e Cidadania – SEJUS
- Secretaria de Planejamento, Orçamento e Administração – SEPLAD/SEEC
- Secretaria de Projetos Especiais – SEPE
- Secretaria de Relações Institucionais – SERINS
- Secretaria de Transporte e Mobilidade – SEMOB
- Secretaria Extraordinária da Pessoa com Deficiência – SEPD
- Vice Governadoria – VGDF

De qual sexo você é? *

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não responder
- Outros



Qual é a sua faixa etária? *

- Menos de 20 anos
- 20 a 25 anos
- 25 a 29 anos
- 30 a 34 ans
- 35 a 39 anos
- 40 a 44 anos
- 45 a 49 anos
- 50 a 54 anos
- 55 a 59 anos
- Mais de 60 anos



Qual é o seu nível de escolaridade completo mais elevado? *

- Ensino fundamental
- Ensino Médio
- Curso Técnico profissionalizante
- Superior (graduação/tecnólogo)
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado

Você ocupa função de chefia? *

- Sim
- Não

Há quanto tempo você trabalha no Governo do Distrito Federal? *

- Menos de 5 anos
- De 5 a 9 anos
- Mais de 10 anos

Qual seu vínculo funcional? *

- Servidor efetivo
- Servidor comissionado sem vínculo
- Estagiário
- Terceirizado
- Jovem aprendiz

Qual sua renda mensal? *

- De R\$ 1.320,00 a R\$ 2.640,00
- De R\$ 2.641,00 a R\$ 6.600,00
- De R\$ 6.601,00 a R\$ 13.200,00
- Mais de R\$ 13.200,00

APÊNDICE A – PANFLETO UTILIZADO PARA AGILIZAR A PESQUISA DO QUESTIONÁRIO II – PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL



PROGRAMA

**QUALIDADE
DE VIDA NO
TRABALHO**

DO GOVERNO DO
DISTRITO FEDERAL

Bom dia Pessoal,

Caso não tenham respondido minha pesquisa de QVT do mestrado em gestão pública, por gentileza aproximem seus celulares a este QR code e ajude uma colega de trabalho a finalizar a pesquisa.

Obrigada



APÊNDICE D – RECORTES DAS CONVERSAS DO WHATSAPP

Boa tarde G1 me chamo Maria de Jesus da Sucap/Seplad. A G2 me passou teu contato. Primeiramente quero agradecer por disponibilizá-lo. Estou no mestrado do IDP, em Gestão Pública, já na fase de pesquisa, preciso muito da sua expertise nessa área. Como o meu tema é voltado para implementação da política de QVT, no Âmbito do GDF, você é a pessoa ideal para me ajudar.... rsss. estou enviando o link do meu questionário para vc e os demais coordenadores da Sequali respondê-lo. Preciso que seja respondido o mais breve possível, o mais tardar 30-01-2024. Qualquer dúvida é só me chamar. 🙏 11:53 ✓

forms.gle

<https://forms.gle/s97YbKfLsxZFUaPj6>

forms.gle

<https://forms.gle/s97YbKfLsxZFUaPj6> 11:54 ✓

Aguardando sua manifestação. Obrigada. 11:54 ✓

➔ Encaminhada

Boa tarde!

Estou numa reunião, mas amanhã te dou retorno. 11:54 ✓

➔ Encaminhada

Pode ser? 11:54 ✓

Claro. MUITÍSSIMO obrigada. 11:54 ✓

➔ Encaminhada

Por nada! 11:54 ✓

Boa tarde G3, me chamo Maria de Jesus da Sucap/Seplad. A G4 me passou teu contato. Primeiramente quero agradecer por disponibilizá-lo. Estou no mestrado do IDP, em Gestão Pública, já na fase de pesquisa, preciso muito da sua expertise nessa área. Como o meu tema é voltado para implementação da política de QVT, no Âmbito do GDF, você é a pessoa ideal para me ajudar.... rsss. estou enviando o link do meu questionário para vc respondê-lo. Este questionario deve ser respondido o mais breve possível, o mais tardar 30-01-2024. Qualquer dúvida é só me chamar. 🙏 11:58 ✓

Boa noite G1. Estou precisando de você mais uma vez. Preciso que este questionário chegue ao maior número de servidores lotados no Anexo. Por isso estou enviando o questionário para que possas responder e repassar aos colegas da Sequali. MUITÍSSIMO Obrigada. 🙏 12:26 ✓

Boa noite G1. Estou precisando de você mais uma vez. Preciso que este questionário chegue ao maior número de servidores lotados no Anexo. Por isso estou enviando o questionário para que possas responder e repassar aos colegas da Sequali. MUITÍSSIMO Obrigada. 🙏

12:26 ✓

Percepção dos servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti sobre as ações vinculadas as iniciativas de Qualidade de Vida no Trabalho-QVT proporcionadas pelo Governo do Distrito Federal.

Colegas servidores,

Meu nome é Maria de Jesus Januário Barbosa, servidora do GDF e estudante do Mestrado Profissional em Administração Pública do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IBEP), orientada da prof^{ta} Lana Montezano.

Estou desenvolvendo uma pesquisa com a finalidade de analisar a percepção dos servidores do Governo do Distrito Federal, os desdobramentos da implementação da política de QVT, no período de 2020-2023.

Em função disso, gostaria de convidar todos os profissionais que trabalham em órgãos com sede no Anexo ao Palácio do Buriti do GDF a responder a este questionário, que tem como objetivo identificar a sua percepção em relação à implementação da política de qualidade de vida. O preenchimento levará aproximadamente de 5 a 10 minutos. A pesquisa obterá informações apenas para fins acadêmicos e não afetará o cotidiano de nenhuma de vocês. Obrigado!

Percepção dos servidores lotados no anexo ao Palácio do Buriti sobre as ações vinculadas as...

Colegas servidores, Meu nome é Maria de Jesus Januário Barbosa, servidora do GDF e estudante do Mestrado
forms.gle

Boa tarde G5. Caso não tenha respondido minha pesquisa de qualidade de vida no âmbito do Governo do Distrito Federal, por gentileza, me ajuda. Hoje é o último dia e preciso atingir minha amostra. Segue o link

<https://forms.gle/VAKdX7QPeGb6BNTr6> para que possas responder e compartilhar com os demais colegas. Obrigada.

00:31 ✓

Bom dia a todos. Meu nome é Maria de Jesus, mais conhecida no GDF como "Jesus". Sou mestranda no IDP em Gestão Pública e bolsista do Programa de Incentivo à Pós-Graduação do GDF. Encontro-me na fase de finalização da dissertação de mestrado, intitulada "Avaliação dos desdobramentos da política de Qualidade de Vida no Trabalho no Governo do Distrito Federal, no período de 2020 a 2023". Venho solicitar encarecidamente aos coordenadores dos órgãos do GDF, que aderiram à política de QVT, a gentileza de responderem ao meu questionário em tempo hábil, pois isso será de suma importância para a conclusão do meu trabalho. Agradeço àqueles que já responderam e, principalmente, às colegas que viabilizam meu acesso a este grupo. Muitíssimo obrigada. Caso não tenha recebido o e-mail com o link do questionário, por favor, forneça seu contato para que eu possa enviar no privado. As regras acadêmicas não permitem que eu abra a proposta para o grupo todo, pois é restrito aos órgãos do GDF.

10:51 ✓

APÊNDICE E – COLETA E ANÁLISE DE DADOS

idp

COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Questionário I – Percepção dos Gestores

1ª Versão
20 questões
apresentada a banca
de qualificação

2ª Versão
30 questões, 11
abertas, validação
semântica por três
gestores

Versão final
31 questões, 15
abertas. Convertida
para o formato
Google Forms internet

PROCEDIMENTOS

Envio de e-mail, contato telefônico e presencialmente: link da pesquisa disponível nos e-mails. Link distribuído via WhatsApp, com a solicitação de reenvio aos grupos de trabalho. Busca de apoio de colegas da QVT para articularem junto as áreas. ***A coleta teve início no dia 22 de janeiro de 2024 e terminou no dia 30 de janeiro de 2024.**

ANÁLISE DE DADOS

*Os dados foram exportados do *Google Forms* para uma planilha do Excel.

- Para as questões fechadas: A análise foi estatísticas descritivas de distribuição de frequência absoluta e percentual.
- Para as questões abertas: Análise de conteúdo.

AMOSTRA DA PESQUISA (QI)

- Gestores da SEQUALI e os responsáveis pelos 15 órgãos que aderiram à política (23 Gestores)

21,70% do quadro da SEPLAD/SEEC; 91,30% são do sexo feminino; 60,90% têm nível especialização e 26,10% tem mestrado; 82,60% com mais de 5 anos de experiência em implementação; 82,61% servidor efetivo.

idp

COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Questionário II – Percepção dos Servidores lotados no anexo

1ª Versão
15 questões fechadas,
submetida à banca
de qualificação.

2ª Versão
Expandiu para 72
itens, submetida a
validação

Versão Final
24 questões, uma
aberta. Convertida para
formato Google Forms
internet.

PROCEDIMENTOS

Além dos procedimentos utilizados na amostra anterior, envio de e-mail à Central de Serviços–GDFNet para reenvio do link. Houve muita burocracia. Visitas as salas dos 16 andares, distribuindo panfletos com QR Code e Visitas adicionais à academia, ao refeitório do espaço do servidor e à feirinha. Início da coleta 6 e 7 de fevereiro. Houve pausa temporariamente até o dia 19 de fevereiro, finalizando em 8 de março de 2024. (3 pesquisa de QVT ao mesmo tempo).

ANÁLISE DE DADOS

*Os dados foram exportados do *Google Forms* para uma planilha do Excel.

- Para as questões fechadas: A análise foi estatísticas descritivas de distribuição de frequência absoluta e percentual.
- Para as questões abertas: Análise de conteúdo.

AMOSTRA DA PESQUISA (QII)

- Servidores lotados nos órgãos com sede no anexo ao Palácio do Buriti (335 servidores)

58,42% lotados na SEPLAD/SEEC; 59,11% do sexo feminino; 55,52% com especialização; 62,90% são servidores efetivos.

COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Questionário I – Percepção dos Gestores e responsáveis pelos órgãos que aderiram a QVT	Questionário II – Percepção dos Servidores lotados no anexo
1ª Versão - 20 questões fechadas, 2ª Versão 30 questões, 11 abertas - validação semântica por gestores	1ª Versão - 15 questões fechadas, 2ª Versão Expandiu para 72 itens- validação semântica por servidores
Q-I - Versão Final 31 questões 15 abertas	Q-II - Versão Final 24 questões, uma aberta.
Convertida para formato Google Forms internet.	
PROCEDIMENTOS	PROCEDIMENTOS
Envio de e-mail, contatos telefônicos e presenciais; Link da pesquisa disponível via e-mails e WhatsApp com solicitação para reenviar aos grupos de trabalho.	Envio de e-mail à Central de Serviços-GDFNet; Visitas as salas dos 16 andares do anexo; Visitas adicionais à Academia, refeitório e feirinha.
*A coleta teve início em 22/01/2024 e término 30/01/2024.	*Início 06/02/2024 pausa até 19/02/2024, término 08/03/2024, correndo 3 pesquisa de QVT no mesmo período.
ANÁLISE DE DADOS	ANÁLISE DE DADOS
*Os dados foram exportados do Google Forms para uma planilha do Excel.	
Questões fechadas: Análise estatísticas descritivas de distribuição de frequência.	
Questões abertas: Análise de conteúdo.	
AMOSTRA DA PESQUISA (QI)	AMOSTRA DA PESQUISA (QII)
Gestores da SEQUALI e responsáveis pelos 15 órgãos que aderiram à política (23 Gestores), 21,70% lotados na SEPLAD/SEEC; 91,30% são do sexo feminino; 60,90% com especialização; 80,61% servidor efetivo.	Servidores lotados nos órgãos com sede no anexo ao Palácio do Buriti (335 servidores), 58,42% lotados na SEPLAD/SEEC; 59,11% do sexo feminino; 55,52% com especialização; 62,90% servidor efetivo.



idp

Bo
pro
cit
ref
Ness
são e

idp

A ESCOLHA QUE
TRANSFORMA
O SEU CONHECIMENTO