

**INSTITUTO BRASILIENSE DE DIREITO PÚBLICO – IDP
ESCOLA DE DIREITO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DE BRASÍLIA – EDAP
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

JAYNE DA SILVA BEZERRA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE SERVIDORES PÚBLICOS
COM DEFICIÊNCIA EM SEIS AGÊNCIAS REGULADORAS FEDERAIS
BRASILEIRAS**

BRASÍLIA-DF
Novembro, 2018.

JAYNE DA SILVA BEZERRA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE SERVIDORES PÚBLICOS
COM DEFICIÊNCIA EM SEIS AGÊNCIAS REGULADORAS FEDERAIS
BRASILEIRAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para a colação de grau do curso de bacharelado em Administração Pública da Escola de Direito e Administração Pública – EDAB do Instituto Brasiliense de Direito Público – IDP.

Orientador: Professor MsC. Felipe Guimarães Côrtes

BRASÍLIA-DF

AGRADECIMENTOS

Em um momento de conquista como esse é difícil não se emocionar ao lembrar-me de tantas pessoas importantes que fazem parte da minha história. Sou eternamente grata a Deus por me desafiar a realizar esse sonho.

Agradeço a minha família, especialmente aos meus pais, que são responsáveis pela minha educação e se esforçaram grandemente para me proporcionar os estudos que não tiveram, sempre me incentivando diariamente a correr atrás da concretização dos meus objetivos. Aos meus irmãos, pelo apoio e compreensão nos momentos de ausência. Amo cada um de vocês, obrigada por fazerem parte da minha vida!

Agradeço ao Professor Felipe Côrtes, pela confiança depositada nas atividades que desenvolvemos ao longo desta jornada acadêmica, pelo incentivo e empurrão que me levaram a ir aonde jamais imaginei! Gratidão eterna pela sua dedicação e comprometimento com a docência.

Agradeço aos demais professores que percorreram pela minha vida, deixando seus traços e ensinamento e me ajudaram a escrever o meu presente.

Agradeço aos amigos e familiares, que souberam compreender as recusas para os compromissos sociais e até mesmo para conversas mais longas por telefone ou mensagens.

Agradeço às pessoas que percorreram direta ou indiretamente em minha vida, ajudando nos aspectos pertinentes da minha deficiência auditiva, vocês foram fontes de inspiração para a concretização deste trabalho!

E, é claro, agradeço aos participantes da pesquisa, que de tão bom grado separaram parte de seu tempo para contribuir com a consecução da pesquisa.

RESUMO

A temática da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) passou a ser vista como objeto de interesse da sociedade no início do século XXI, com o aumento expressivo dos indicadores negativos na saúde e segurança dos trabalhadores, com impactos para o alcance das metas e dos objetivos organizacionais. No setor público as práticas de QVT são implantadas através dos programas de qualidade de vida no trabalho, que frequentemente não abrangem os servidores com deficiência, um grupo de pessoas que enfrenta diversas barreiras de convívio na sociedade e no contexto de inclusão laboral. Diante disto, o objetivo geral desta pesquisa foi investigar a Qualidade de Vida no Trabalho de servidores públicos com deficiência nas Agências Reguladoras Federais brasileiras. Os métodos de pesquisas utilizados foram o levantamento de opiniões, a natureza do estudo foi teórico-empírica, a natureza da pesquisa foi descritiva, a abordagem qualitativa, a amostragem não probabilística e a análise de dados foi feita por meio da análise de conteúdo. Os resultados apresentaram diversos desafios a serem trabalhados, como a necessidade de melhoria dos espaços físicos, foram constatados diversos programas de QVT e apontada a ausência de programas de qualidade de vida no trabalho voltados especificamente para este público, sendo as particularidades atendidas de forma individualizada e conforme demandas pontuais recebidas pelos gestores e o significado de pessoa com deficiência para os gestores. A pesquisa contribuiu para melhor compreensão de uma temática pouco explorada academicamente, além de fornecer insumos relevantes para possíveis intervenções nas organizações estudadas. Como agenda de pesquisa, propôs-se a verificação da eficácia das políticas e programas de QVT para servidores com deficiência.

Palavras-chave: gestão de pessoas; qualidade de vida no trabalho; pessoas com deficiência; administração pública; agências reguladoras.

ABSTRACT

The theme of Quality of Worklife (QWL) came to be seen as an object of interest by society at the beginning of the 21st century, with a significant increase in negative health and safety indicators for workers, with impacts on the achievement of goals and organizational goals. In the public sector, QWL practices are implemented through quality of life programs at work, which often do not cover disabled employees, a group of people facing various barriers to social interaction and in the context of job inclusion. In view of this, the general objective of this research was to investigate Quality of Worklife of public servants with disabilities in the Brazilian Federal Regulatory Agencies. The research methods used were the survey of opinions, the nature of the study was theoretical-empirical, the nature of the research was descriptive, the qualitative approach, non-probabilistic sampling and data analysis was done through content analysis. The results presented a number of challenges to be addressed, such as the need to improve physical spaces, several QWL programs were identified and the absence of quality of life programs at work specifically addressed to this public was pointed out. According to the specific demands received by the managers and the meaning of disabled person for the managers. The research contributed to a better understanding of a topic that was not explored academically, besides providing relevant inputs for possible interventions in the organizations studied. As a research agenda, it was proposed to verify the effectiveness of QWL policies and programs for disabled servers.

Keywords: people management; quality of worklife; disabled people; public administration; regulatory agencies.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Evolução do conceito de QVT – Características.....	14
Quadro 2. Modelo de QVT de Walton	15
Quadro 3. Quatro fases/eras relacionadas às pessoas com deficiência.....	17
Quadro 4. Grau de importância dos fatores de QVT para as PcD de uma instituição particular de ensino superior de Fortaleza.....	19
Quadro 5. Agências Reguladoras Federais brasileiras.....	20
Quadro 6. Dados sócio demográficos dos gestores.....	23
Quadro 7. Dados sócio demográficos dos servidores com deficiência.....	24
Quadro 8. Tipos de deficiências dos servidores das Agências Reguladoras Federais brasileiras.....	25
Quadro 9. Descrição do significado de QVT para os servidores com deficiência entrevistados.....	29
Quadro 10. PQVT para os servidores com deficiência.....	31
Quadro 11. Melhorias necessárias do ponto de vista dos servidores com deficiência.....	33
Quadro 12. Desafios enfrentados pelos servidores com deficiência.....	36
Quadro 13. Visão dos servidores com deficiência.....	39
Quadro 14. Práticas de QVT para os servidores com deficiência.....	40
Quadro 15. Melhorias necessárias nos PQVT.....	43
Quadro 16. Descrição do significado de QVT para os gestores entrevistados.....	47
Quadro 17. Visão dos gestores.....	49

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Satisfação dos servidores com base nas proposições de QVT do modelo de Walton.....	27
--	----

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A: Carta de Apresentação.....	56
Apêndice B: Instrumento de Pesquisa dos Gestores.....	58
Apêndice C: Instrumento de Pesquisa dos Servidores com Deficiência	59
Apêndice D: Questionário Sociodemográfico.....	61
Apêndice E: Termo de consentimento livre e esclarecido.....	62

SUMÁRIO

1 – Introdução	9
1.1 – Problema de Pesquisa	11
1.2 – Objetivo Geral	13
1.3 – Objetivos Específicos	13
1.4 – Justificativa	13
2 – Referencial Teórico	14
3 – Método	19
3.1 – Caracterização do campo pesquisado	19
3.2 - Descrição dos procedimentos metodológicos	21
3.3 – Caracterização da amostra	23
4 – Resultados e discussão.....	26
4.1 – Visão dos servidores com deficiência	26
4.1.1 – Fatores que caracterizam a percepção dos servidores com deficiência sobre QVT	26
4.1.2 – PQVT na visão dos servidores com deficiência	30
4.1.3 - Desafios e barreiras na visão dos servidores com deficiência	33
4.2 – Visão dos gestores	39
4.2.1 - Significado de Pessoa com Deficiência para os gestores.....	39
4.2.2 – PQVT na visão dos gestores	40
4.2.3 - Desafios e barreiras na visão dos gestores	43
5 – Considerações Finais	50
REFERÊNCIAS.....	52

1 – Introdução

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE produziu o Censo Demográfico no ano de 2010 retomando a amostragem da temática das pessoas com deficiência (PcD) no Brasil. Conforme seu resultado, interpretado pela Nota Técnica nº 01/2018 do IBGE, que expõe os dados com as recomendações propostas pelo Grupo de Washington, têm-se no Brasil 12.748.663 pessoas com deficiência, o equivalente a 6,7% do total da população recenseada, em um total de 190.755.048 (IBGE, 2010).

O estudo estatístico teve por objetivo investigar a prevalência das deficiências na população residente no país e teve em seu resultado a variação de acordo com a natureza de cada uma. A deficiência visual apresentou o maior índice de ocorrência afetando 3,4% da população, seguida da deficiência motora presente em 2,3%, seguida pela deficiência mental presente em 1,4% e, por fim, a deficiência auditiva com 1,1% (OLIVEIRA, 2012; OMS, 2011; SOUZA, 2017; IBGE, 2010).

As pessoas com deficiência enfrentam diversas barreiras na garantia de justiça e de igualdade no ingresso e na permanência no mercado de trabalho. Nesse contexto, desde 2006 a inclusão no mercado de trabalho para as PcD tem ganhado força em virtude de ser um direito humano básico, conforme reconhece e apresenta a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, aprovada na Assembleia Geral das Nações Unidas (ONU) em 2006, que vigora no Brasil com status de Emenda Constitucional desde 2009, o que incentiva o cumprimento da legislação como direito fundamental (SANTOS, 2009; SANTOS, 2017).

Muito embora a Convenção seja um pacto firmado entre diversos países, os mesmos relatam enfrentar diversos desafios na elaboração e na implementação de políticas públicas para proporcionar uma vida com dignidade a tal grupo. Diversos fatores impactam nesses desafios, como as barreiras estruturais, jurídicas e discriminatórias, além das desigualdades que impedem as PcD de participar do contexto nas mesmas condições de vida que as demais pessoas (SANTOS, 2009; SANTOS, 2017).

A inclusão desse grupo no mercado de trabalho vai além do cumprimento da legislação, pois também envolve o histórico subjetivo de relações entre colegas e chefias, que de maneira geral carrega a bagagem de discriminação e segregação de

suas competências e habilidades bem como os processos das relações trabalhistas (HOFFMANN et al., 2014; MENDES, 2007).

Nesse mesmo arcabouço, surge a necessidade das grandes empresas e corporações de buscarem novos diferenciais para manter-se no mercado competitivo e aumentar o seu faturamento, devido a mudanças decorrentes da evolução da sociedade como a implementação de novos modelos de gestão e do uso das tecnologias de ponta, que têm levado as organizações a recrutar profissionais com competências diferenciadas. Conseqüentemente surge a preocupação dos gestores em aumentar a satisfação, o bem-estar e o clima organizacional, a fim de impactarem no comprometimento dos trabalhadores com o alcance dos objetivos e metas institucionais. Esta preocupação dos gestores com as condições de trabalho dos trabalhadores, muitas vezes são expressadas pelo desenvolvimento de programas de qualidade de vida no trabalho (PQVT) nas organizações, a fim de contribuir com a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) em face da reestruturação de desenho dos cargos, das novas formas de organização do trabalho e das melhorias no ambiente organizacional (FERREIRA, 2015; GALVÃO et al., 2013; FERNANDES, 1996).

A QVT surgiu em Londres, como uma abordagem sócio técnica visando descobrir novas formas de melhorias organizacionais que tornassem a vida do trabalhador mais adequada e prazerosa, sendo abordado, historicamente, por diversos olhares e conceitos, em busca da construção de sua base teórica. Para Trist (1950 *apud* PACHECO, 2011), a QVT está voltada para as necessidades sociais e psicológicas dos trabalhadores, levando a um aumento da produtividade com um custo menor, diminuição do absenteísmo e maior satisfação no trabalho (SOUZA, 2017; GALVÃO et al., 2013; PACHECO, 2011).

1.1 – Problema de Pesquisa

A temática do trabalho vem passando por diversas transformações face ao cenário das mudanças provenientes da globalização, com impactos para a organização do trabalho e, conseqüentemente, para os trabalhadores (TOLFO; PICCININI, 2001). Pacheco (2011) acrescenta que há diversos parâmetros que subsidiam as novas formas de organização do trabalho, que vêm sendo discutidos nas organizações públicas e privadas, como a flexibilidade, a competitividade e a produtividade.

Para tanto, as organizações têm buscado ofertar vantagens aos trabalhadores, com vistas a melhorar sua QVT no contexto laboral, tais como a estabilidade, oportunidade de ascensão profissional, premiação por resultados, programas de qualidade de vida no trabalho (PQVT) e recrutamento de talentos (TOLFO; PICCININI, 2001).

A QVT ganhou força na década de 1960, visando alcançar o bem-estar geral e reduzir os efeitos negativos causados no trabalhador. Surge no Brasil a necessidade de maior preocupação com a competitividade das empresas, em face dos programas de qualidade total nas importações (FERNANDES, 1996, *apud* TOLFO; PICCININI, 2001). A QVT passa a ser vista por diversos autores com grande importância para a manutenção das organizações, devido à importância do capital humano para a melhoria da competitividade de mercado (VERSON et al., 2012).

No setor público brasileiro, a QVT é implementada por meio dos Programas de Qualidade de Vida (PQVT), que tiveram, ao longo do tempo, duas abordagens: preventiva e assistencialista. Na preventiva, o objetivo é resgatar o sentido humano do trabalho, promovendo a eficiência e eficácia organizacional por meio do bem-estar e da felicidade do trabalhador. Já na abordagem assistencialista, as atividades se dão por meio de práticas ante estresse, onde o trabalhador é visto como uma variável de ajuste e de produtividade (ANTLOGA, 2009).

Pesquisas apontam que nas Agências Reguladoras Federais brasileiras, aparentemente predomina a abordagem assistencialista, que impacta na produtividade do trabalhador por meio de ações como “saúde corporativa”, “bem-estar organizacional”, bem como ações que visam diminuir os impactos negativos causados aos colaboradores devido ao contexto organizacional como “gestão do

stress”, “cuidados com a saúde emocional” (BEZERRA, 2018; FERREIRA, 2015). Desse modo, o apontamento leva a crer que os PQVT nessa abordagem são mais paliativos e procuram resolver o cerne dos problemas e, portanto, dificilmente haveria preocupações próprias das unidades de Gestão de Pessoas em buscar a promoção de QVT personalizada para servidores com deficiência.

Tal fato demonstra a necessidade de se investigar a temática nesse campo, o que é reforçado pelas considerações de Souza (2017), que realizou estudo acerca da QVT de servidores públicos com deficiência pertencentes ao quadro efetivo de uma organização do poder legislativo federal, retratando que há escassez de estudos brasileiros acerca dessa temática e propondo a realização de pesquisas que visem possibilitar a medição de amostras maiores e estudos em profundidade, com resultados que permitam intervenções na área.

Nesse contexto das abordagens de QVT em face dos PcD, Carvalho-Freitas (2007) realizou um estudo no setor privado sobre a inclusão de pessoas com deficiência em empresas brasileiras, averiguou a percepção dos gerentes e de pessoas responsáveis pela inserção das PcD no contexto laboral, bem como a existência de ações que visem proporcionar um ambiente adequado e propício para o desempenho de atividades e práticas de QVT existentes para as PcD. Seus resultados apontaram que nem todos os ambientes de trabalho são adaptados e propícios para as PcD.

A autora propôs como agenda de pesquisa novos estudos que explorem os fatores interferentes à adaptação das PcD no ambiente de trabalho e nos demais espaços sociais, de modo que possam contribuir para a elaboração de políticas públicas voltadas a este grupo. Também constatou que as empresas desconhecem a capacidade de trabalho desses profissionais, o que impacta negativamente no crescimento de carreira e na melhoria das condições de vida (CARVALHO-FREITAS, 2007).

Desse modo, infere-se a necessidade de explorar a inclusão e os aspectos de QVT das pessoas com deficiência nas organizações públicas como as Agências Reguladoras Federais brasileiras, visto que há escassez de estudos sobre a temática e há agendas de estudo apontando tal necessidade (e.g. CARVALHO-FREITAS et al. 2013; OLIVEIRA, 2012).

Nesse sentido, estabelece-se o problema de pesquisa, que será norteado pela seguinte pergunta: como os programas de qualidade de vida no trabalho das

agências reguladoras federais brasileiras abordam as necessidades específicas dos servidores com deficiência?

1.2 – Objetivo Geral

O objetivo geral desta pesquisa consiste em verificar como as Agências Reguladoras Federais brasileiras tratam as necessidades específicas de servidores públicos com deficiência nos seus programas de qualidade de vida do trabalho.

1.3 – Objetivos Específicos

- Identificar o significado de pessoa com deficiência adotado pelas unidades de gestão de pessoas das Agências Reguladoras Federais brasileiras;
- Descrever os fatores que caracterizam a percepção dos servidores com deficiência no tocante aos aspectos da qualidade de vida no trabalho;
- Mapear os programas de qualidade de vida no trabalho que atingem os servidores com deficiência;
- Identificar os desafios e barreiras enfrentados pelas unidades de gestão de pessoas, gerentes de linha e servidores com deficiência na adaptação do ambiente de trabalho.

1.4 – Justificativa

A QVT tem sido objeto de pesquisa crescente no campo da ciência do trabalho, o que tem contribuído para o crescimento de pesquisas acerca da temática, por diversos teóricos e perspectivas (FERREIRA, 2009). Porém, ainda se nota a ausência de estudos significativos acerca das PcD no cenário do setor público brasileiro, em face ao seu estágio inicial de pesquisa (SOUZA, 2017), motivo pelo qual a presente pesquisa teve relevância acadêmica. Ainda nessa seara, Pacheco (2011) aponta a necessidade de novas pesquisas no campo das Agências Reguladoras Federais brasileiras, devido às características próprias que as diferem de outras organizações públicas, e também ao fato do interesse recente em exploração de pesquisas sobre a temática deste segmento na Administração Pública brasileira.

Do ponto de vista institucional/social, obteve-se um diagnóstico sobre a realidade da QVT nas agências reguladoras, com vistas a apresentar soluções e alternativas aos gestores que sanem ou amenizem os problemas existentes nos ambientes de trabalho, relativamente às relações interpessoais e aos interesses organizacionais (FERREIRA, 2008), sejam de pessoas com ou sem deficiência.

Profissionalmente, presume-se que eventuais mudanças propiciadas a partir dos resultados deste trabalho podem gerar impactos positivos na vida dos servidores públicos, possibilitando, conseqüentemente, um serviço público prestado de uma melhor forma à sociedade (PACHECO, 2011). Infere-se, também, um ganho aos gestores das áreas de Gestão de Pessoas, que lidam com desafios na gestão das PcD, que vão além das adaptações físicas e estruturais (SANTOS, 2009; SANTOS, 2017).

2 – Referencial Teórico

Para Ferreira et al. (2015), a expressão Qualidade de Vida (QV) existe desde a antiguidade, pois os homens já desejavam ter uma vida realizada, feliz e com qualidade. No cenário de trabalho atual, com as grandes mudanças decorrentes da era globalizada, a QVT apresenta-se cada vez mais relevante. Para Limongi-França (2004), a perspectiva atual decorre de um cenário de rápidas transformações da sociedade, em que o aumento da expectativa de vida dos trabalhadores e os novos hábitos e estilos de comportamento se fazem presentes.

Uma revisão histórica realizada por Nadler e Lawler (1983, *apud* TOLFO; PICCININI, 2001) mostram que a QVT é inicialmente vista como uma variável, passando para abordagem, método e movimento. A partir de 1980 contempla a solução dos problemas internos e externos de uma organização (vide Quadro1).

Quadro 1 – Evolução do conceito de QVT – Características

Concepções evolutivas da QVT	Características ou visão da QVT
1.QVT como uma variável (1959 – 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida para o indivíduo.
2.QVT como uma abordagem (1969 – 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas ao mesmo tempo tendia a trazer melhorias tanto ao empregado quanto à direção.
3.QVT como um método (1972 – 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas

	com integração social e técnica.
4. QVT como movimento (1975-1980)	Declaração ideológica sobre a natureza de trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram frequentemente ditos como ideias dos movimentos de QVT.
5. QVT como tudo (1979 – 1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará apenas de um “modismo” passageiro.

Fonte: Nadler e Lawler (1983, apud TOLFO; PICCININI, 2001).

Um precursor clássico que se dedicou a estudar a abordagem de QVT é Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), bastante citado nas pesquisas brasileiras, que aborda as dimensões físicas, psíquicas e sociais. Seu modelo é composto por oito categorias, que têm o intuito de analisar, verificar e perceber suas particularidades, como a compensação justa e adequada de recompensas. Estas características demonstram o que uma organização deve possuir, seguir e executar para que se possa ter um nível adequado de QVT (WALTON, 1973 *apud* PACHECO, 2011; OLIVEIRA, 2013). Chiavenato (2014) detalha esses oito fatores, conforme Quadro 2.

Quadro 2 – Modelo de QVT de Walton

1 – Compensação Justa e adequada: a justiça distributiva de compensação depende da adequação da remuneração ao trabalho que a pessoa realiza, da equidade interna (equilíbrio entre as remunerações na organização) e da equidade externa (equilíbrio com as remunerações do mercado de trabalho).
2 – Condições de segurança e saúde no trabalho: envolvendo as dimensões jornada de trabalho e ambiente físico adequado à saúde e ao bem-estar da pessoa.
3 – Utilização e desenvolvimento de capacidades: proporcionar oportunidades de satisfazer as necessidades de utilização de habilidades e conhecimentos do trabalhador, desenvolver autonomia, autocontrole e de obter informações sobre o processo total do trabalho bem como retro informação quanto ao desempenho.
4 – Oportunidades de crescimento contínuo e segurança: no sentido de proporcionar possibilidades de carreira na organização, crescimento e desenvolvimento pessoal e segurança no emprego de forma duradoura.
5 – Integração Social na organização: eliminação de barreiras hierárquicas marcantes, apoio mútuo, franqueza interpessoal e ausência de preconceito.
6 – Constitucionalismo: estabelecimento de normas e regras da organização, direitos e deveres do trabalhador, recursos contra decisões arbitrárias e um clima democrático na organização.
7 – Trabalho e espaço total de vida: o trabalho não deve absorver todo o tempo e a energia do trabalhador em detrimento da vida familiar e particular, de lazer e atividades comunitárias.
8 – Relevância social da vida no trabalho: o trabalho deve ser uma atividade social que traga orgulho para a pessoa em participar de uma organização. A organização deve ter uma atuação e uma imagem perante a sociedade, responsabilidade social, responsabilidade pelos produtos e serviços oferecidos, práticas de emprego, regras bem definidas de funcionamento e administração.

Fonte: Chiavenato (2014).

Para Oliveira (2013), a QVT é o resultado da colaboração dos oito fatores no ambiente de trabalho, que impacta na satisfação do trabalhador e melhora a produtividade e o desempenho organizacional.

Hackman e Oldham (1975 *apud* FIGUEIRA, 2014), outros dois precursores clássicos, elaboraram um modelo com base nas dimensões básicas de tarefa, no qual parte de três estados psicológicos que são capazes de medir a percepção da satisfação e motivação dos servidores: significado do trabalho, responsabilidade pelos resultados e o conhecimento dos reais resultados alcançados por meio do trabalho. O modelo ainda abrange as seguintes dimensões: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, contato com pessoas, autonomia, feedback intrínseco e feedback extrínseco (OLIVEIRA, 2013).

No modelo de Nadler e Lawler (1983, *apud* TOLFO; PICCININI, 2001) a QVT é explicada por quatro indicadores: participação dos funcionários nas decisões organizacionais por meio da exposição das suas ideias; reestruturação do trabalho por meio de grupos autônomos e tarefas; variadas formas de recompensas ao funcionário, de modo que influencie o clima organizacional; diversas melhorias no ambiente de trabalho (físicas, organizacionais, psicológicas, etc.). Neste modelo, o funcionário passa a integrar a organização através da colaboração na tomada de decisão, sem se restringir em apenas cumprir sua atividade (SILVA, 2013).

Ferreira (2012) apresenta a QVT com base no modelo de Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT), que estuda a QVT sob a percepção das organizações e dos trabalhadores. O modelo apresenta uma ferramenta alternativa teórico-metodológica para a realização de diagnóstico e intervenção das causas de mal-estar e da promoção do bem-estar no ambiente laboral, e por meio desse diagnóstico adaptar o trabalho ao homem e não o homem ao trabalho (FERREIRA, 2011; FERREIRA, 2012; SOUZA, 2017).

Além dos modelos, há também as denominadas abordagens de QVT, que dizem respeito ao ponto central de intervenção das práticas adotadas e se dividem em duas: a preventiva, com foco no resgate do sentido humano do trabalho e na promoção da eficiência e eficácia organizacional como fatores resultantes do bem-estar e da felicidade do trabalhador; e a abordagem assistencialista, com a visão hegemônica em que o trabalhador é visto como uma variável de ajuste e de produtividade, com foco em práticas paliativas e ante estresse, a exemplo de massagem e yoga. (FERREIRA, 2009; ANTLOGA, 2009).

Galvão et al. (2013) apontam que a QVT pode ser vista com um olhar diferenciado em uma organização, devido ao fato de reunir diversos fatores que contribuem para o bem-estar dos colaboradores, sendo capaz de abranger fatores psicológicos, políticos, econômicos e sociais do indivíduo. Desse modo, presume-se que, por ser a QVT o processo de gestão de pessoas responsável em grande parte pelas condições de trabalho, sendo capaz de apresentar soluções para as diferentes particularidades dos trabalhadores, pode ser que a QVT contribua na ressignificação do papel no trabalho de uma parcela historicamente relegada: as pessoas com deficiência que, segundo Souza (2017), enfrentam diversas barreiras na sociedade, como o acesso ao transporte, escola e oportunidades de emprego.

Acerca da temática do trabalho no contexto das pessoas com deficiência, há interferência de questões sociais e históricas, como o preconceito, por meio de ações que excluem ou pela ausência de leis voltadas para esta temática (OLIVEIRA, 2013).

Sasaki (2007 *apud* SOUZA, 2018) enfoca as questões sociais relacionadas às pessoas com deficiência em quatro eixos ou eras: exclusão (antiguidade até o início do século 20), segregação (décadas de 20 a 40), integração (décadas de 50 a 80) e inclusão (década de 90 até as próximas décadas do século 21). Para o autor, a integração é a inserção formal do indivíduo na sociedade, e a inclusão é o processo de mudança da sociedade para acolhe-la, por meio da modificação do ambiente, que contribui no desenvolvimento, e propicia a aceitação das diferenças humanas, cooperando com a convivência das diversidades humanas. Sasaki (2010 *apud* SOUZA, 2017), ao estudar essas quatro eras no contexto de trabalho, propõe uma ressignificação para elas, conforme detalhamento constante no Quadro 3.

Quadro 3 – Quatro fases/eras relacionadas às pessoas com deficiência

<p>Exclusão: não havia acesso das PcD ao mercado de trabalho competitivo, ou porque não se conheciam suas habilidades laborativas ou porque se considerava uma forma de crueldade ou exploração. Atualmente ainda ocorre por falta de escolaridade e/ou de qualificação, falta de acessibilidade, de apoio familiar, ou de reabilitação física e profissional.</p>
<p>Segregação: verifica-se atualmente pela oferta de trabalhos (não de empregos) no interior de instituições filantrópicas, em oficinas protegidas, ou no próprio domicílio.</p>
<p>Integração: verificam-se três formas aplicadas: (a) PcD são admitidas desde que tenham qualificação profissional e consigam utilizar os espaços sem requerer modificações; (b) PcD são selecionadas e colocadas em órgãos ou empresas que concordem em fazer pequenas adaptações nos postos de trabalho, por razões práticas; e (c) trabalho em setores específicos da empresa, preferencialmente afastados do contato com o público, portanto segregativos, com ou sem modificações.</p>

Inclusão: ocorre nas organizações que acreditam no valor da diversidade humana, contemplam as diferenças individuais, efetuam mudanças fundamentais nas práticas administrativas, adequam procedimentos e instrumentos de trabalho, educam o seu corpo funcional na questão da inclusão, entre outras práticas salutares.

Fonte: Sasaki (2007 *apud* Souza, 2018).

Logo, as quatro eras apresentam a evolução histórica dos avanços da sociedade para valorização das PcD, respeitando suas características e individualidades, que se correlacionam com a temática do emprego e trabalho, que, por sua vez, impactam na QVT das PcD. Assim, no modelo de inclusão a organização desempenha-se para eliminar as barreiras existentes no ambiente de trabalho; no de integração, a organização esforça-se para realizar a contratação, deixando diversas barreiras ao indivíduo. Souza (2017) também aponta que, nas pesquisas brasileiras acerca de QVT e PcD, há o predomínio do uso do modelo de Walton, que foi adaptado por Carvalho-Freitas (2007), em pesquisa que analisou a satisfação das PcD sob aspectos considerados relevantes para a sua inserção no mercado de trabalho.

Não obstante, pesquisa realizada por Oliveira (2013) analisou a QVT de PcD a partir da relação dos estudos de QVT e de fatores de capacidade numa instituição de ensino superior. Seu trabalho apresenta questões sociais que percorrem o cenário laboral das PcD como a questão do preconceito, que muitas das vezes, de forma empírica, está presente através da exclusão ou ausência de leis, que impactam na integração e inserção das PcD no mercado de trabalho.

A autora também utilizou um instrumento adaptado do modelo de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), contendo questionamentos elaborados com base nas oito categorias do modelo. Os entrevistados, portanto, enumeraram os fatores de 1 a 8, de acordo com a importância de cada um para eles. Os resultados foram classificados em três níveis de valorização da QVT para os PcD, conforme distribuição feita a partir do nível de importância atribuído em cada questionamento feito: alta valorização, mediana valorização ou baixa valorização, conforme apresentado no Quadro 4.

Quadro 4 – Grau de importância dos fatores de QVT para as PcD de uma instituição particular de ensino superior de Fortaleza.

Fatores de QVT	Grau de importância para as PcD
Remuneração Condições de Trabalho	Alta valorização

Desenvolvimento profissional	Mediana valorização
Crescimento profissional e estabilidade na instituição	
Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	
Direitos na instituição	Baixa valorização
Importância da empresa na comunidade	
Integração social na organização	

Fonte: Oliveira (2013).

O resultado apontou que, no grupo pesquisado, há a necessidade de demonstrar a superação da deficiência no contexto laboral, indo além dos limites humanos, em que um esforço além do permitido pelo corpo físico pode ter uma influência na insatisfação no trabalho e impactar na redução da valorização da QVT. A pesquisa também mostra que as condições de trabalho devem ser pensadas para cada organização de forma individualizada, de modo que esta adapte seus ambientes levando em consideração as deficiências apresentadas pelos seus colaboradores, o que proporciona às PcD um ambiente propício para o exercício do trabalho de forma digna, valorizando o trabalhador e seu desenvolvimento em um espaço adequado (OLIVEIRA,2013).

3 – Método

Esta seção descreve as técnicas de pesquisa os métodos escolhidos empregados no cumprimento dos objetivos propostos para cada um dos estudos, estando dispostos em três subseções abordando as características do campo de estudo, a descrição dos procedimentos metodológicos utilizados e por fim a caracterização da amostra.

3.1 – Caracterização do campo pesquisado

Diante da expansão das ofertas, produtos e serviços prestados pelos particulares, na esteira da reforma gerencial de 1995 surgem as Agências Reguladoras Agências Reguladoras Federais brasileiras. Estes órgãos possuem natureza jurídica de Autarquias em Regime Especial, integrantes da Administração Indireta, com autonomia administrativa, financeira e patrimonial, possuindo normativos de criação e regulamentação próprios (VILELA, 2018; BEZERRA 2018,

PACHECO, 2011), sendo apresentados no Quadro 5 seus dispositivos normativos e competências.

Quadro 5 – Agências Reguladoras Federais brasileiras

Agência Reguladora Federal brasileira	Normativo instituidor	Competências / finalidades
Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL	Lei 9.427/1996	Regular e fiscalizar a produção, transmissão, distribuição e comercialização de energia elétrica, de acordo com a legislação específica e em conformidade com as diretrizes do governo federal.
Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL	Lei 9.472/1997	Organizar a exploração dos serviços de telecomunicações, em especial quanto aos aspectos de regulamentação e de seu acompanhamento, outorga de concessão e permissão, expedição de autorização, uso dos recursos de órbita e de radiofrequências, fiscalização e aplicação de sanções.
Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis – ANP	Lei 9.472/1997	Promover a regulamentação, a contratação e a fiscalização das atividades econômicas da indústria do petróleo, do gás natural e dos biocombustíveis.
Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA	Lei 9.782/1999	Promover a proteção da saúde por meio do controle sanitário, da produção e comercialização de produtos e serviços submetidos à vigilância sanitária, bem como o controle de portos, aeroportos e fronteiras.
Agência Nacional de Saúde Suplementar- ANS	Lei 9.961/2000	Promover a defesa do interesse público na assistência suplementar à saúde, regular as operadoras setoriais - inclusive quanto às suas relações com os prestadores e os consumidores, contribuir para o desenvolvimento das ações de saúde no país.
Agência Nacional de Águas – ANA	Lei 9.982/2000	Regular o acesso e uso dos recursos hídricos de domínio da União, regular os serviços públicos de irrigação e adução de água bruta, emitir e fiscaliza o cumprimento de normas, em especial as outorgas, fiscalizar a segurança de barragens outorgadas por ela.
Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT	Lei 10.233/2001	Regular a atividade de exploração da infraestrutura ferroviária e rodoviária federal e da atividade de prestação de serviços de transporte terrestre.
Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ	Lei 10.233/2001	Implementar, em sua esfera de atuação, as políticas formuladas pelo CNIPT, pelo Ministério dos Transportes e pela Secretaria de Portos da Presidência da República – SEP/PR, regular, supervisionar e fiscalizar as atividades de prestação de serviços de transportes aquaviários e de exploração da infraestrutura portuária e aquaviária, exercida por terceiros.
Agência Nacional do Cinema – ANCINE	Medida Provisória 2.228-1/2001 (alterada pela Lei 12.485/2011)	Fomentar, regular e fiscalizar a indústria cinematográfica e vide fonográfica nacional.
Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC	Lei 11.182/2005	Regular e fiscalizar as atividades de aviação civil e de infraestrutura aeronáutica e aeroportuária.

Agência Nacional de Mineração – ANM	Lei 13.575/2017	Promover a gestão dos recursos minerais da União, bem como a regulação e a fiscalização das atividades para o aproveitamento dos recursos minerais.
-------------------------------------	-----------------	---

Fonte: Adaptada de Vilela (2018) e Pacheco (2011 *apud* FILHO, 2005).

O quadro de pessoal dessas organizações foi formado pela cessão ou requisição de servidores de outros órgãos públicos, bem como cargos comissionados e contratos temporários. Houve medidas judiciais e operacionais que impediram a formação de um quadro permanente de pessoal no momento da criação da agência, desse modo, posteriormente foram realizados concursos públicos para recrutar pessoas para compor o próprio quadro de pessoal e somar ao cumprimento dos objetivos institucionais (FILHO, 2005; PACHECO 2011).

3.2 - Descrição dos procedimentos metodológicos

O método de pesquisa utilizado na pesquisa aqui relatada foi o levantamento de opiniões, que possibilitou ao pesquisador explorar impressões e percepções dos atores envolvidos diretamente com o objeto de investigação. A natureza de estudo foi a teórico-empírica, pois houve uma investigação em campo que possibilitou as coletas de dados, dando abertura ao pesquisador em explorar a problemática do objeto de estudo. A natureza da pesquisa utilizada foi a descritiva, que possibilitou o relato da experiência com base em fatores já apontados pela literatura de QVT (PRODANOV; FREITAS, 2013).

A abordagem adotada foi a qualitativa, com o intuito de explorar e entender os fenômenos dos grupos estudados, que garantiu o recolhimento de dados relacionados a QVT dos servidores públicos com deficiência e de suas necessidades não foram utilizados dados estatísticos ou medidas de unidade (GIL, 2002).

A amostragem adotada nesta pesquisa foi a não probabilística (PRODANOV; FREITAS 2013), por meio da realização de um levantamento preliminar nas Agências Reguladoras Federais brasileiras através de contatos variados (telefone, e-mail, ouvidoria e site), com o propósito de identificar as que possuem programas ou atividades de QVT que sejam voltados ou não para servidores com deficiência e que desejaram contribuir para a pesquisa.

Também foi realizado um mapeamento prévio dos servidores com deficiência, através da colaboração dos gestores que trabalham com QVT ou Gestão de

Pessoas com o intuito de mapear e contatar outros possíveis colaboradores para a pesquisa que fizeram parte do grupo que também é de estudo deste trabalho. Posteriormente, a pesquisadora encaminhou via correio eletrônico uma carta de apresentação (Apêndice A).

As entrevistas foram calcadas em dois roteiros semiestruturados, elaborados pela pesquisadora com base na literatura da área em consonância com os objetivos da pesquisa a fim de detectar os fatores de QVT das PcD. Foi aplicado um roteiro para os gestores das áreas de Gestão de Pessoas (Apêndice B) com o intuito de averiguar as condições de trabalho e QVT dos servidores com deficiência sob o olhar dessas áreas e outro para os servidores com deficiência (Apêndice C), a fim de averiguar suas condições de trabalho e perspectivas sobre os aspectos de QVT (GIL, 2002).

Para ambos os públicos a pesquisadora aplicou um questionário de caráter sócio demográfico (Apêndice D) que complementou a coleta de dados com características individuais (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Devido ao fato da amostragem ter-se dado por conveniência, a pesquisadora contou com a colaboração de servidores com deficiência de Agências Reguladoras Federais brasileiras situadas em outros Estados da federação, bem como servidores que necessitaram de alguma adaptação na aplicação do questionário em face a sua deficiência. Assim, visando tornar o instrumento acessível a tal público, a pesquisadora adaptou o instrumento e encaminhou para o correio eletrônico dos participantes, e na medida da necessidade, foram realizados contatos a fim de assegurar a interpretação correta das questões.

Antes da coleta propriamente dita, foi aplicado um instrumento piloto, que permitiu a identificação de falhas no instrumento elaborado, permitindo assim a melhoria. Nas entrevistas presenciais, a pesquisadora se apresentou e esclareceu os objetivos e a pesquisa, conscientizando os participantes sobre o caráter voluntário de participação, do sigilo das fontes e da possibilidade de gravação, por meio da leitura e da assinatura de um termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice E), em duas vias (PRODANOV; FREITAS, 2013).

As entrevistas presenciais foram agendadas de acordo com a disponibilidade de agenda da pesquisadora e do entrevistando e ocorreram em salas de reuniões dos próprios órgãos, o que possibilitou autonomia aos participantes para responder

as questões solicitadas, além de cooperar para a qualidade da gravação da entrevista.

A análise de dados deu-se pela transcrição das gravações das entrevistas para trechos, leitura dos questionários preenchidos, com posterior aplicação da técnica de análise de conteúdo pré e pós categórica, que as categorias de análise, elaboradas em consonância com o referencial teórico utilizado e o roteiro elaborado pela pesquisadora (BARDIN, 2016).

3.3 – Caracterização da amostra

A coleta de dados ocorreu entre o período de 25 de setembro a 16 de outubro de 2018, e se iniciou por meio do contato, por telefone, e-mail, ouvidoria ou site, com as onze Agências Reguladoras Federais brasileiras, a fim de mapear as que possuíam PQVT e servidores com deficiência, o que possibilitou, ao final a realização do convite para contribuir com os objetivos da pesquisa, com posterior encaminhamento de uma carta de apresentação (veja Apêndice A) acerca dos objetivos da investigação.

Alguns órgãos tiveram dificuldades em participar da pesquisa, outros relataram não possuir informações sobre seus servidores com deficiência, como o quantitativo, e alguns ainda relataram não possuir PQVT que atingem este público. Ao final, foi possível coletar a percepção sobre os PQVT para PcD a partir do olhar de doze servidores com deficiência, pertencentes ao quadro de pessoal de seis Agências Reguladoras Federais brasileiras.

No tocante ao grupo dos gestores, foram provenientes de quatro Agências Reguladoras Federais brasileiras, em que uma delas houve três participantes. No total, portanto, esse estrato foi composto por seis gestores, cujos dados sócio demográficos estão apresentados no Quadro 6.

Quadro 6 – Dados sócio demográficos dos gestores:

	Gênero	Idade	Estado Civil	Cargo ocupado	Graduação	Área do último curso
Gestor 01	Feminino	37 anos	Casada	Analista	Psicologia	Saúde
Gestor 02	Feminino	49 anos	Solteira	Agente	Odontologia	Gestão de Pessoas
Gestor 03	Feminino	40 anos	Divorciada	Analista	Pedagogia	Gestão de Pessoas
Gestor 04	Masculino	35 anos	Casado	Analista	Comunicação Social e Direito	Direito

Gestor 05	Feminino	37 anos	Solteiro	Técnico	Administração	Gestão de Pessoas
Gestor 06	Feminino	31 anos	Casada	Analista	Química	Não se aplica

Fonte: elaborada pela autora, com base em dados coletados.

O campo “área do último curso” indica a área de conhecimento da última atuação de formação acadêmica concluída pelo entrevistado, como pós-graduações, especializações e mestrados. Também foi possível constatar a ocupação de um gestor ocupante da função de coordenador e outro na função de superintendente.

Os dados demográficos expostos apontam que há um número significativo de gestores que trabalham nas áreas relacionadas à temática de QVT que possuem formação acadêmica voltada para a área de Gestão de Pessoas ou campos similares.

Na amostra dos servidores com deficiência, foi possível averiguar dados sócio demográficos de doze servidores, pertencentes ao quadro de seis Agências Reguladoras Federais brasileiras, conforme expresso no Quadro 7:

Quadro 7 – Dados sócio demográficos dos servidores com deficiência:

	Gênero	Idade	Estado Civil	Cargo ocupado	Graduação	Área do último curso
PcD 01	Masculino	32 anos	Casado	Técnico	Gestão Pública	Não se aplica
PcD 02	Feminino	40 anos	Solteira	Técnico	Letras	Não se aplica
PcD 03	Masculino	36 anos	Solteiro	Analista	Música	Musicologia
PcD 04	Masculino	34 anos	Casado	Técnico	Psicologia	Não se aplica
PcD 05	Feminino	43 anos	Casada	Especialista	Engenharia	Gestão Ambiental
PcD 06	Masculino	42 anos	Casado	Especialista	Geografia	Geoprocessamento
PcD 07	Feminino	33 anos	Solteiro	Analista	Direito	Não se aplica
PcD 08	Feminino	30 anos	Solteiro	Especialista	Direito	Não se aplica
PcD 09	Masculino	46 anos	Casado	Analista	Direito	Não se aplica
PcD 10	Feminino	29 anos	Solteira	Analista	Administração	Gestão Pública
PcD 11	Masculino	43 anos	Solteiro	Especialista	Economia	Não se aplica
PcD 12	Masculino	41 anos	Casado	Analista	Comunicação Social / Jornalismo	Gestão Pública

Fonte: elaborada pela autora, com base em dados coletados.

O campo “área do último curso” indica a área de conhecimento da última ação de formação concluída pelo entrevistado, como pós-graduações, especializações e mestrados. Também foi possível constatar a ocupação de um servidor com deficiência ocupante da função de coordenador.

Nota-se da amostra que os servidores com deficiência possuem formação acadêmica de nível superior mesmo quando ocupam cargos de técnico, estes que exigem apenas formação escolar em nível médio. Percebe-se também que há esforços para a realização de cursos posteriores voltados para a temática do setor público.

O estudo apontou aspectos característicos da deficiência da amostra pesquisada, sendo possível constatar o predomínio de três tipos de deficiência: auditiva, física e visual (vide Quadro 8).

Quadro 8 – Tipos de deficiências dos servidores das Agências Reguladoras Federais brasileiras

Categoria	Trecho
Auditiva	PcD 12 “Nasci com deficiência nos dois ouvidos, de moderada a severa, e ela foi aumentando com o passar do tempo, aos sete anos de idade, comecei a usar aparelho auditivo, e assim foi até 2008, quando tive minha última “queda auditiva” e perdi a resposta a qualquer aparelho auditivo. Em 2009, fiz um implante coclear e, após todo um processo para reaprender a ouvir, hoje conto com uma audição razoável, que me permite ter uma boa vida social e profissional”.
Visual	PcD 2: “Eu tenho baixa visão, deficiência visual 9% de visão, eu tenho 11% do lado esquerdo e 7% do lado direito, esse olho é 7%, então na média de 9%. (...) é uma doença genética que foi se manifestar na fase adulta eu já tinha 29 anos, e hoje eu já tenho 40 anos, então de uma hora pra outra em 2 em 3 dias a minha visão baixou de 100 para 9%”.
Física	PcD 6: “A minha deficiência é física, eu tenho a falta de um membro inferior esquerdo, foi uma amputação na altura do quadril causando uma perca total, então foi na altura do quadril devido a um tumor de câncer, já tem 24 anos que eu não tenho a perna esquerda”.

Fonte: elaborada pela autora.

Percebe-se que algumas deficiências são de nascença, e outras foram adquiridas ao logo da vida, havendo apontamentos de graus diversos dos tipos de deficiência. O estudo também apontou que os servidores com deficiência entrevistados fazem o uso de próteses ou aparelhos para amenizar a sua limitação, como óculos, monóculo, lupa, prótese auditiva, bengala, muletas, cadeira de rodas e almofada especial.

A pesquisa também apontou que todos os servidores com deficiência entrevistados ingressaram no órgão por meio de cotas para concurso, direito assegurado por meio da Lei 8.112/1990.

4 – Resultados e discussão

Os resultados foram apresentados a partir da visão dos participantes dos dois estratos de participantes (gestores e PcD), com subdivisões relativas aos objetivos específicos desta pesquisa: significado de pessoa com deficiência adotado pelas unidades de gestão de pessoas; fatores que caracterizam a percepção dos servidores com deficiência acerca dos aspectos de QVT; mapeamento de PQVT que atingem os servidores com deficiência e, por fim, desafios e barreiras enfrentados pelas unidades de gestão de pessoas, gerentes de linha e servidores com deficiência na adaptação do ambiente de trabalho.

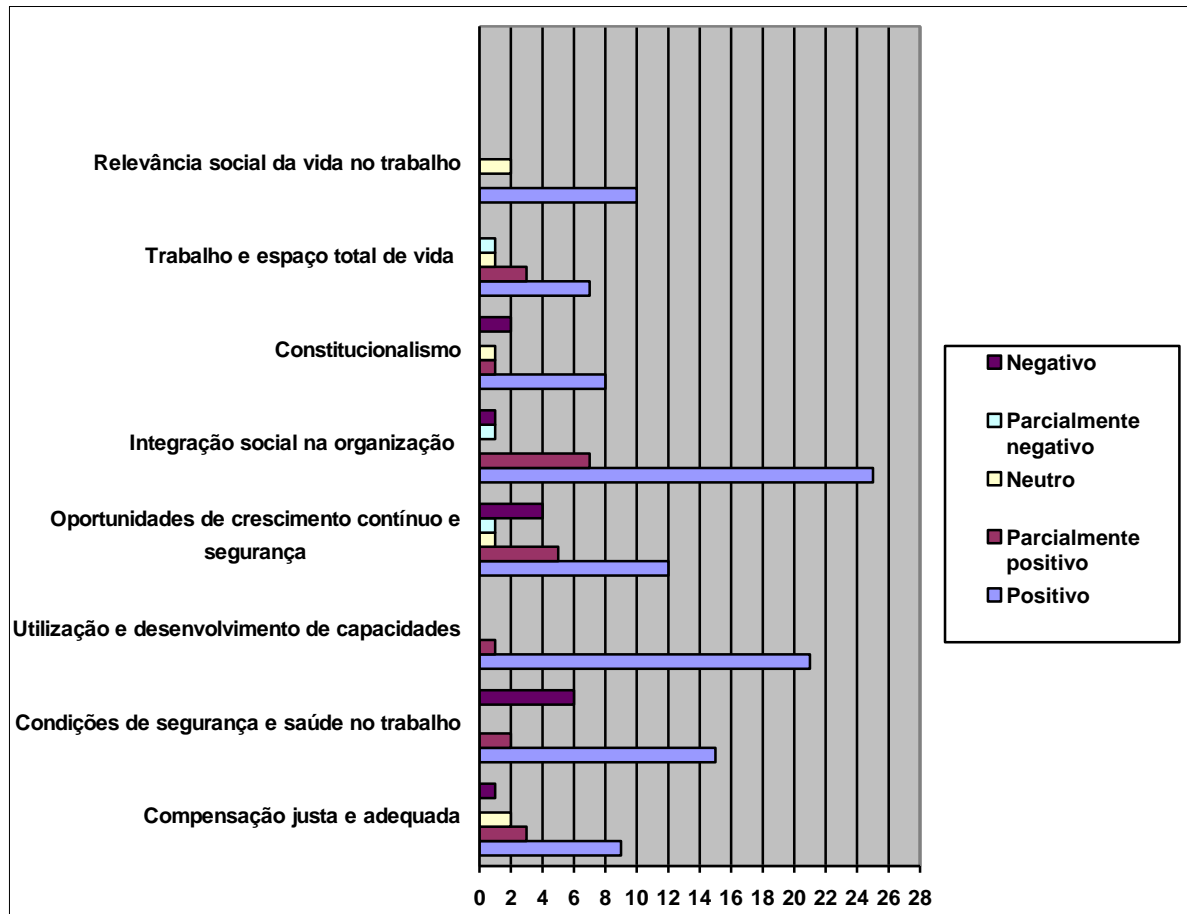
4.1 – Visão dos servidores com deficiência

Nesta subseção, foram consolidados dados que norteiam a interpretação dos servidores com deficiência das Agências Reguladoras Federais brasileiras diante dos aspectos que norteiam a QVT.

4.1.1 – Fatores que caracterizam a percepção dos servidores com deficiência sobre QVT

O roteiro semiestruturado permitiu a apuração de características que apontam o conceito da temática de QVT sob a ótica dos servidores com deficiência entrevistados. Foram realizadas perguntas relacionadas as proposições da literatura de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), sendo possível categoriza-las em 8 camadas denominadas: compensação justa e adequada; condições de segurança e saúde no trabalho; utilização e desenvolvimento de capacidades; oportunidades de crescimento contínuo e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho. As categorias foram tabuladas em 5 dimensões de satisfação do indivíduo: positiva, parcialmente positiva, neutra, parcialmente negativa e negativa, conforme apresentado no Gráfico 1:

Gráfico 01 – Satisfação dos servidores com base nas proposições de QVT do modelo de Walton



Fonte: elaborado pela autora.

O gráfico demonstra que em todas as categorias prevalecem as dimensões de satisfação positiva dos servidores com deficiência entrevistados. As categorias “condições de segurança e saúde no trabalho” e “oportunidades de crescimento” apontam os principais índices de insatisfação dos trabalhadores, conforme as falas abaixo:

PcD 6: “na minha deficiência eu não tive muitas dificuldades, a única dificuldade que eu tive foi quando o órgão estava sem manutenção de elevadores, e os elevadores quebraram e minha sala ficava no 2º andar, eu precisava subir de escada, algumas vezes eu não subi para a sala, não porque eu não consegui, mais como uma forma de protesto, inicialmente foi este problema, em 2000 e, outro problema grave foi a questão dos banheiros, não tem banheiro destinado aos deficientes físicos, o banheiro é pequeno, é apertado, é sujo, assim é mal conservado, assim teve essas pesquisas para uma reforma ano passado e teve que desistir porque o órgão estava com problema em função do banheiro”.

PcD 5: “Meu trabalho é com processos, a sala é um pouco pequena, eu me esbarro, eu não me levando muito porque eu já sei, eu me esbarro na mesa, esbarro no telefone (...) esbarro nos cantos, não tem muito espaço é bem

apertadinho, esbarro, não tem bem espaço, e as estações de trabalho aqui já estão um pouco, um pouco velhas, aqui não tem sinalização”.

PcD 8: “a única a única diferença que eu sinto, um pouco, mas eu acho que não é só por causa da deficiência, é um espaço menor para conseguir função e cargo de chefia, isso eu acho que não tem muito espaço. Com relação a melhoria porque eu nunca sei se eu fico na dúvida, se o que eu tenho meu trabalho que tem que melhorar, ou se é porque eu faço quatro horas de serviço, ou se é porque eu já não posso ficar em reunião tantas horas, que às vezes tem reunião de 6 horas aqui 8 a depender, mais é raro, mas acontece, então eu fico na dúvida, eu pergunto sempre me dizem que não é isso mas, como eu nunca peguei função nem nada”.

Os relatos abrangem fatores de acessibilidade do espaço de trabalho e estrutura física inapropriada para as pessoas com deficiência, notando-se a necessidade de haver reformas nos espaços para adaptá-los e torná-los acessíveis a todos que utilizam, tanto os servidores com deficiência como as pessoas com mobilidade reduzida, eliminando eventuais barreiras que venham a dificultar ou impedir o acesso ao ambiente, bem como a sua locomoção de forma independente.

Na categoria de “crescimento de carreira”, é possível averiguar indícios de insatisfação acerca de oportunidades de crescimento de carreira, levando ao entendimento da percepção de que os chefes que estão próximos ao servidor talvez desconheçam suas potencialidades ou não possuam segurança em delegar tarefas que permitam a ocupação de funções ou cargos. Para Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011) esse fator impacta no crescimento do colaborador de forma segura e duradora. A categoria também demonstra servidores que têm redução da carga horária possuem dificuldades maiores nesses cargos, devido as suas limitações de permanecer muito tempo no órgão, tendo necessidades próprias de descanso.

Comparando o estudo de Oliveira (2013), apresentando no Quadro 04 com o Gráfico 01, se nota similaridade em algumas respostas, podemos ver que a categoria “condições de saúde e segurança no trabalho” do Gráfico 01 esta apontada com grau positivo, assim quando se equipara com a categoria “condições de trabalho” que é apontada com alta valorização no Quadro 04.

O estudo também inferiu, sob outra ótica, a identificação do conceito de QVT sob a percepção dos servidores com deficiência entrevistados, sendo classificado em cinco categorias: acessibilidade; equilíbrio de vida pessoal e profissional; suporte material; suporte psicossocial e, por fim, produtividade, conforme apresentado no Quadro 9.

Quadro 9 – Descrição do significado de QVT para os servidores com deficiência entrevistados

Significado central	Trecho exemplificativo
Acessibilidade	PcD 7: “Pra mim seria o seguinte, eu tenho é, a qualidade de vida que eu tenho no trabalho ela é muito pessoal, eu consigo me adaptar a organização, e organização a mim né, e eu além de me adaptar eu levo as limitações com muita naturalidade, então eu procuro ter uma vida mais tranquila possível, mais eu acho assim, que para a pessoa com deficiência ter qualidade de vida, seria alguém considerar, como eu posso lhe ajudar, acho que isso também é qualidade de vida, é ter este olhar mais diferenciado né, e deixar a pessoa livre”.
Equilíbrio de vida pessoal e profissional	PcD 12: “Sentir-me realizado com meu trabalho e conseguir conciliar minhas necessidades pessoais e de família sem prejudicar o trabalho”.
Suporte material	PcD 4: “Pergunta difícil. São diversas coisas. São instalações confortáveis, são tarefas em quantidade normal, sem excessos ou ausências, é um ambiente amigável, tranquilo e silencioso, são colegas que lhe tratam com cortesia, instrumentos de trabalho modernos e capazes de lhe auxiliar a realizar seu trabalho da melhor maneira possível, enfim, são muitas coisas. Contudo, tais condições têm uma certa subjetividade em se considerando que a noção de “bom” e de “conforto” muda de pessoa para pessoa”.
Suporte psicossocial	PcD8: “Pra mim é digamos eu não quebrar, eu consegui levantar, eu conseguir, conseguir caminhar sem dor, conseguir andar com menos remédio ou consegui ficar sem remédio para dor, então qualidade de vida pra mim é eu ficar sem dor, sem remédio, conseguir caminhar, dirigir, carregar uma bolsa, é bobo né, mais qualidade de vida no trabalho pra mim é isso”.
Produtividade	PcD 3: “É trabalhar do modo mais produtivo e ao mesmo tempo mais prazeroso possível. Qualquer atividade que concorra para esse fim é válida”.

Fonte: elaborada pela autora.

É possível averiguar que os servidores com deficiência entrevistados têm olhares distintos para os aspectos de QVT, o que é próprio da percepção do indivíduo (Walton 1973, *apud* PACHECO, 2011). A categoria “acessibilidade” foi criada em torno de aspectos do ambiente de trabalho. A categoria “equilíbrio de vida pessoal e profissional” foi criada com base nos na literatura de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), onde o entrevistado relata a conciliação das atividades profissionais com a vida pessoal.

A categoria “suporte material” foi criada sob a percepção de fatores fornecidos pela organização que favorecem as atividades dos trabalhadores. A categoria “suporte psicossocial” foi criada com base em Lacerda e Abbad (2003) e está relacionada ao convívio social do homem do ponto de vista da psicologia, sob as condições básicas de saúde relacionadas diretamente com a deficiência do servidor. Já a categoria equilíbrio de vida pessoal e profissional foi elaborada a partir de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), demonstrando que o trabalho é algo que não consome totalmente a rotina do colaborador, havendo espaço para a vida particular do indivíduo.

A categoria “produtividade” foi criada sob a percepção da existência de indícios do trabalhador em desempenhar atividade que rendam e tragam satisfação.

Sob outra ótica, foi possível identificar e mapear a percepção dos servidores com deficiência com base nas atividades que realizam na organização. Elaborada a partir da percepção da literatura de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), as narrativas apresentadas abaixo também demonstram a necessidade de melhorias para satisfazer as necessidades básicas de locomoção no ambiente de trabalho:

PcD 10: “Sim, adoro o que faço e gosto muito das funções que estou exercendo. Acredito que me identifiquei mais com esse tema do que com outros que já trabalhei. É um setor bastante dinâmico, que tem me proporcionado muito aprendizado, estou sempre fazendo coisas novas e me aperfeiçoando”.

PcD 4: “Acredito que estou na melhor coordenação para desempenhar minhas habilidades, entretanto penso que falta ainda algo mais para que eu alcance satisfação em minhas atividades, como por exemplo a questão de identificação das portas de vidro, pois as vezes os cegos acabam batendo, também adaptações para os deficientes auditivos, adaptações de cadeira”.

PcD 2: “Sim, eu gosto muito do meu trabalho, gosto muito da (...), gosto muito das pessoas que eu trabalho, dos meus colegas, do meu chefe, uma simpatia, então assim de verdade não tem nada pra reclamar mesmo, eu me acho uma privilegiada como eu te falei anteriormente, acho que meu salário está compatível com todas as funções que eu exerço, e eu realmente tenho orgulho do meu trabalho”.

Conjuntamente, com base nas atividades realizadas, foi identificado o fator denominado por Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011) de “Integração Social na organização”, em que o servidor relata satisfação e boa convivência com os colegas.

4.1.2 – PQVT na visão dos servidores com deficiência

No tocante aos programas de qualidades que são acessíveis aos servidores com deficiência foi possível constatar sete grupos, denominados de: comissões de inclusão e acessibilidade; estrutura física, equipamentos e materiais; eventos e ações; jornada de trabalho; não existem ou desconhecem; treinamentos e palestras; e, por fim, saúde, conforme exemplos constantes do Quadro 10.

Quadro 10 – PQVT para os servidores com deficiência

Significado central	Trecho exemplificativo
Comissões de inclusão e acessibilidade	PcD 4: “estamos iniciando uma comissão permanente de inclusão e acessibilidade e acredito que teremos muitos avanços em todos os aspectos”.

Estrutura física, equipamentos e materiais	PcD 1: “eu acho que a qualidade de vida, eu acho que eles devem pensar nisso em melhorar minhas ferramentas de trabalho, meu meio ambiente de trabalho e depois disso claro normal o servidor mesmo ira trazendo o que ele precisar né”.
Eventos e Ações	PcD 3: “ano passado, demos início a um coral formado pelos servidores da própria Agência, que são incentivados a interagir por meio de músicas que eles mesmos cantam. A integração tem sido boa e já fizemos apresentações musicais para toda a Agência e mesmo noutros locais”.
	PcD 5: “têm alguns eventos, dia das mães, servidor, mais assim com deficiência não tem nenhum não, não tem”.
Jornada de trabalho	PcD 10: “infelizmente, não vejo no momento possibilidade que a agência reduza carga horária para 30h semanais, como em outros órgãos”.
	PcD 9: “acredito que estamos um pouco atrasados quanto às melhores práticas e inovações das relações de trabalho. Temos flexibilidade de horário e banco de horas, mas nos falta a possibilidade de se fazer home office”.
Não existem ou desconhecem	PcD 8: “elas não são restritas para minha deficiência, eu acho que elas nem sequer são voltados para quem tem deficiência”.
	PcD 5: “que eu saiba não tem, ou eu não conheço, até porque nós estamos em processo de instalação, de transformação ai por enquanto não”.
Palestras e treinamentos	PcD 8: “mas qualidade de vida no trabalho, eles não têm muito, eu vi que teve o Dia das Mulheres, eles fizeram palestra de maquiagem, eu achei horroroso, nossa tanta coisa para gente abordar, ah look para trabalho, eu acho que tá faltando um pouco de bom senso com o que é qualidade de vida no trabalho aqui no órgão”.
	PcD2: “acho que sim, porque são palestras, tem palestras sobre nutrição sabe, suicídio, têm palestras voltadas especialmente para mulheres, assedio, acho que são muitas palestras, então ache que sim. Agora quando tem alguma ação com data show é impossível a acessibilidade, quando já abre a data show, ai eu vejo que está bem complicado, até levanto, saio e muitas apresentações são até 90% delas são baseadas em power point, ai às vezes dependendo do tema eu chego no final para o palestrante e peço para enviar por e-mail, que assim no e-mail eu consigo ler depois”.
Saúde	PcD 10: “além disso, a agência não realiza mais programas periódicos de socialização e de promoção de saúde, por exemplo”

Fonte: elaborada pela autora.

A categoria “comissões de acessibilidade” surgiu com identificação da existência de comissões de inclusão e acessibilidade no cenário pesquisado. São grupos que trabalham as necessidades específicas das pessoas com deficiência, dando espaço ao servidor para se sentir parte do grupo em que trabalha e maior abertura para o diálogo, bem como para promover lutas em prol de melhorias dos aspectos que giram em torno do trabalho.

A categoria “estrutura física, equipamentos e materiais” foi elaborada a partir de achados relacionados ao espaço físico e demais que giram torno dele, como os equipamentos acessíveis ao servidor, em plenas condições de uso. A categoria “evento e ações” remete a atividades que a organização oferece ao colaborador para permitir maior inclusão e integração entre os colaboradores.

A categoria “jornada de trabalho” foi estruturada de acordo com proposições da literatura de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), no qual o trabalho não deve

ser visto como fator que ocupe todo o tempo e energia do colaborador. Os resultados apontam indícios de insatisfação dos servidores com deficiência entrevistados, devido a impossibilidade de redução da carga horária e de realização de trabalho via home office. Essa categoria também permitiu inferir que seis servidores com deficiência entrevistados têm jornada de trabalho reduzida, direito concedido em face das necessidades da própria deficiência, conforme apontam alguns relatos:

PcD 8: “Eu também tenho horário reduzido, eu fiz solicitação, eles reduziram meu horário sem redução da remuneração, então isso para mim foi, foi muito importante, porque às vezes o simples fato de ficar sentado no local de trabalho para mim quando eu estou sentada eu sinto digamos um pouco de dor, quando eu começo a tentar a me mover de novo aí começa a doer muito e ai assim, o horário que eu estou fazendo hoje eu consigo criar uma saúde um pouco melhor, eu faço quatro horas, eles me deram quatro horas.”

PcD 7: “teve a questão do horário especial, porque uma das questões da minha deficiência é a osteiose em 80% do corpo, então como eu fico muito tempo em cadeira dói, e ai eu pedi o horário especial para pessoa com deficiência, e não tinha ninguém, então eu fui a primeira a abrir processo, passar pela perícia, e ai eu tive a redução da jornada de trabalho um ano e quatro meses depois, então eu passei um ano e quatro meses com jornada regular inclusive com dois atestados por excesso de tempo na cadeira e ai depois de um ano de quatro meses que eu consegui o horário especial”.

A análise também possibilitou mapear a categoria “não existem/desconhecem” com base em diálogos de inexistência de programas específicos as pessoas com deficiência, do que se infere que os gestores elaboram as políticas voltadas para os colaboradores em geral. A categoria “palestras e treinamentos” foi criada com base em proposições da literatura de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), que aborda as oportunidades de treinamentos para o desenvolvimento e aperfeiçoamento das habilidades dos colaboradores. Na categoria “saúde” foram unidos fatores que giram em torno da saúde do trabalhador.

As narrativas apontam fatores ligados as condições de segurança e saúde do colaborador em face a sua deficiência, que geram satisfação e bem-estar no ambiente de trabalho. Verifica-se que algumas deficiências são passíveis de solicitação de redução de jornada em face dos desgastes que o trabalho pode trazer e do agravamento da deficiência (SOUZA, 2017). Ademais, percebe-se que há esforços dos gestores para atender essas demandas específicas da deficiência,

muito embora existam desafios que precisam ser enfrentados, como o oferecimento de oportunidades de crescimento de carreira.

4.1.3 - Desafios e barreiras na visão dos servidores com deficiência

Também foi constatado pelos servidores com deficiência entrevistados fatores que consideram como melhoria para este grupo e para os PQVT. Foram diagnosticadas oito categorias, denominadas: acompanhamento e dialogo dos gestores com os servidores com deficiência; custeio de prótese; estrutura física, equipamentos e materiais; flexibilidade da jornada de trabalho; PQVT e mais opções de PQVT; oportunidades de crescimento de carreira; saúde e sensibilização cultural, conforme Quadro 11.

Quadro 11 – Melhorias necessárias do ponto de vista dos servidores com deficiência

Significado central	Trecho exemplificativo
Acompanhamento e dialogo dos gestores com os servidores com deficiência	PcD 10: “quanto aos servidores com deficiência, acredito que a agência deveria conhecer melhor as pessoas com deficiência que ali trabalham, buscando saber quais são suas necessidades e limitações, para que possa incluí-los no Programa de Qualidade de Vida”.
	PcD 1: “eu acho que precisa melhorar, não só além da abordagem inicial que acontece, mas ter uma abordagem mais sistemática, mas continuada durante o percurso, uma qualquer coisa mais periódica, trimestral, para valer, reavaliar porque no meu caso é mais discreto, às vezes eu não vou levar demandar a eles, então não é um relacionamento mais periódico, eu creio intimidade com o pessoal de lá de qualidade de vida, e aí as vezes eu vou largar minha demanda também na hora, eu preciso digitar, eu notei isso, mas como eu não sei, não criei esse vínculo mais forte, fica um certo distanciamento, aí fica, fico eu aqui não querendo incomodar em algumas situações, e ficam eles lá, e às vezes com outras problemas com outras demandas de servidores também relacionados ao trabalho”.
Custeio de prótese	PcD 9: “para mim o custeio das próteses auditivas seria formidável”.
Estrutura física, equipamentos e materiais	PcD 10: “acredito que a agência tem a necessidade de se adaptar para receber pessoas com todos os tipos de deficiência, por exemplo, a sinalização em braile, barras de apoio nos elevadores, banheiros acessíveis em todos os andares, mais vagas para pessoas com deficiência, entre outras ações”.
	PcD 4: “acredito que estou na melhor coordenação para desempenhar minhas habilidades, entretanto penso que falta ainda algo mais para que eu alcance satisfação em minhas atividades, como por exemplo a questão de identificação das portas de vidro, pois as vezes os cegos acabam batendo, também adaptações para os deficientes auditivos, interpretes de libras, áudio descrição, adaptações de cadeiras”.
Flexibilidade da jornada de trabalho	PcD 10: “atualmente, meu trabalho ocupa boa parte do meu dia, pois a carga horária é de 8h diárias, 40h semanais, de segunda a sexta. Levando em consideração deslocamento, trânsito, horário de almoço, entre outros fatores, essa carga acaba aumentando para 11h/12h diárias. Gostaria muito de mudar esse quadro, para ter mais qualidade de vida e mais tempo para outras atividades, como curso de idiomas, exercícios físicos (essenciais na minha condição), lazer, família e amigos, dentre outros. Infelizmente, não vejo no momento possibilidade que a agência reduza carga horária para 30h semanais, como em outros órgãos”.

PQVT e mais opções de PQVT	PcD 10: “então o primeiro passo seria desenvolver um programa, torná-lo de conhecimento de todos os servidores, e investir em diversas ações de qualidade de vida”.
Oportunidades de crescimento de carreira	PcD 4: “que os gestores possam encontrar servidores com deficiência para ocupar cargos de gestão como qualquer um outro servidor”.
Saúde	PcD 8: “as ações de qualidade de vida que elas são voltadas para todos e são coisas ruins, então uma coisa simples que eu acho que a Agência deveria investir e não investe é em um plano de saúde mais barato pro servidor, porque eu faço por fora, e não tem como, assim, eu, eu, tô em uma faixa que não era para eu pagar tão caro assim, eu tô na segunda mais barata e mesmo assim eu pago quase R\$ 700,00 em um plano simples né, então eu acho muito para plano de saúde e eu acho que o órgão poderia ver alguma parceria, para poder ver a questão de plano de saúde, eu acho que seria mais interessante para quem tem deficiência”.
Sensibilização cultural	<p>PcD 1: “eu acho que precisa melhorar, não só além da abordagem inicial que acontece, mas ter uma abordagem mais sistemática, mas continuada durante o percurso, uma qualquer coisa mais periódica, trimestral, para valer, reavaliar porque no meu caso é mais discreto, às vezes eu não vou levar demandar a eles, então não é um relacionamento mais periódico, eu creio intimidade com o pessoal de lá de qualidade de vida, e aí as vezes eu vou largar minha demanda também na hora, eu preciso digitar, eu notei isso, mas como eu não sei, não criei esse vínculo mais forte, fica um certo distanciamento, aí fica, fico eu aqui não querendo incomodar em algumas situações, e ficam eles lá, e às vezes com outras problemas com outras demandas de servidores também relacionados ao trabalho”.</p> <p>PcD 5: “eu acho assim que, o RH deveria ter feito uma capacitação para lidar com os deficientes né, porque devem ter esquecido né, assim eles deveriam me procurar antes de abrir o processo para pedir os equipamentos, só vieram e deram um oi, entrou eu e um outro rapaz do Rio Grande do Norte, e assim, é um deficiente visual, tinha gente assim, tinha outros também para lidar, deveriam adaptar, dar as condições de trabalho pra o servidor, porque a gente que teve que procurar, a gente que tem que procurar pra dar uma informação que eles já tem, eles que deveriam nos procurar, saber como estar e, é tudo demorado, você fala, aí fala que pode pedir e é tudo demorado, tem coisas que eu não peço porque é demorado e é só vai enrolar mais, poderia agilizar mais”.</p>

Fonte: elaborada pela autora.

A categoria “acompanhamento e diálogo dos gestores com os servidores com deficiência” tem relação com a necessidade de melhorias na comunicação entre as partes, a fim de possibilitar maior conhecimento das particularidades do servidor com deficiência e suas necessidades de trabalho.

A categoria “custeio de próteses” se refere à vontade dos entrevistados em receber auxílio no custeio de próteses ou aparelhos. O estudo também constatou que a maioria dos entrevistados fazem o uso de próteses ou aparelhos para amenizar a sua limitação, como óculos, monóculo, lupa, prótese auditiva, bengala, muletas, cadeira de rodas e almofada especial. A categoria “estrutura física, equipamentos e materiais” foi elaborada com fatores relacionados ao espaço físico e meios como a sinalização em braille nas portas, barras de apoio nos elevadores e

banheiros acessíveis aos cadeirantes. A sinalização do espaço físico, disponibilização de intérprete de libras e descrição em áudio visuais, bem como demais sistemas, são fatores inerentes que merecem atenção dos gestores para permitir a locomoção e independência do servidor ao realizar sua função.

A categoria “jornada de trabalho” foi estruturada com base nas proposições de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), dando a relatar que o trabalho do servidor entrevistado ocupa muito tempo e energia, não havendo espaços para a realização de atividades físicas.

A categoria “PQVT e mais opções de PQVT” foi criada com base nos relatos dos entrevistados que demonstram a inexistência de PQVT ou a ausência de variedade nas práticas constantes dos PQVT. A categoria “oportunidades de crescimento de carreira” remete a proposições de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), dando a perceber relatos do servidor em querer o reconhecimento do seu trabalho e as oportunidades de crescimento assim como os demais colaboradores.

A categoria “saúde” remete a plano de saúde e gira em torno de aspectos que norteiam a QVT do trabalhador nesse aspecto. Os relatos apontam a necessidade de melhorias de ofertas de planos de saúde aos colaboradores.

Na categoria “sensibilização cultural”, há propostas de realização de cursos de capacitação aos gestores, a fim de conhecerem as particularidades das pessoas com deficiência e melhorar o relacionamento e a elaboração de ações de PQVT. Também se propõe realização de palestras aos demais colaboradores da instituição, o que tende a integrar e incluir os servidores com deficiência, essa categoria foi criada com base em Sasaki (2010 *apud* SOUZA, 2017), remetendo a fatores de integração e inclusão do trabalhador com deficiência no ambiente de trabalho.

O estudo também mapeou as principais dificuldades que os entrevistados enfrentam, que podem impactar no seu bem-estar organizacional. Foram constatadas oito categorias: acessibilidade, crescimento de carreira, dificuldades de diálogo com as áreas de Gestão de Pessoas; incompatibilidade da tarefa realizada com a deficiência, lentidão no atendimento de demandas de PcD; suportes de informática; e, por fim, aquelas oriundas a própria deficiência, apresentadas no Quadro 12.

Quadro 12 – Desafios enfrentados pelos servidores com deficiência

Significado central	Trecho exemplificativo
Acessibilidade	PcD 11: “Não vejo muitas barreiras. Como disse, raramente vou almoçar com eles, pois eles vão a pé cerca de três quarteirões e para mim andar na rua com a cadeira de rodas não é simples”.
	PcD 4: “penso que falta ainda algo mais para que eu alcance satisfação em minhas atividades, como por exemplo a questão de identificação das portas de vidro, pois as vezes os cegos acabam batendo, também adaptações para os deficientes auditivos, adaptações de cadeirantes”.
	PcD 6: “Então eu acho que ai é a questão do banheiro, que eu acho que não está sendo respeitado, por exemplo desde quando foi feita a ideia, antes de fazer o concurso e havia vagas para deficiente físicos, desde essa época já deveria se pensar em uma reforma, em uma adaptação, com relação as rampas que não tinham, com relação a banheiros, condições de trabalho, e também o espaço de trabalho, cadeira, ou a mesa mais apropriada”.
Crescimento de Carreira	PcD 7: “agora tem o Ministério do Planejamento, quando eu pedir a redução da jornada de trabalho eu estava esperando uma função para cargo comissionado aqui e me falaram que meu cargo era incompatível, isso foi lá em 2010, logo que eu entrei na casa. Então o que vejo é que o Ministério do Planejamento tem uma falta de confiança no órgão em fazer e pagar depois, no sentido de ver a pessoa com deficiência e dar a ela mesmo que ela tenha jornada reduzida”.
Dificuldades de diálogo com as áreas de Gestão de Pessoas	PcD 6: Ninguém nunca me pergunto assim, ah e ai qual a sua necessidade, o que podemos melhorar, então nunca perguntou pra mim se eu tenho alguma necessidade (...) não nunca perguntaram, ah você precisa de alguma coisa diferente, o que eu posso fazer e tal, se eu fosse pedir alguma coisa pra mim, um software para ler, nunca teve. E quando teve alguma coisa, digamos assim que não estava bem foi eu que tive que ir atrás”.
	PcD 5: “tinha gente assim, tinha outros também para lidar, deveriam adaptar, dar as condições de trabalho pra o servidor, porque a gente que teve que procurar, a gente que tem que procurar pra dar uma informação que eles já tem, eles que deveriam procurar, saber como estar e é tudo demorado, você fala, ai fala que pode pedir e é tudo demorado, tem coisas que eu não peço porque é demorado e é só vai enrolar mais, poderia agilizar mais”.
Incompatibilidade da tarefa realizada com a deficiência	PcD 2: “outro problema que eu passei é que quando eu entrei na (...) me colocaram na área de protocolo, que é um lar onde tem infinitos papéis, é o mesmo que colocando um deficiente auditivo na ouvidoria, não tem nenhum sentido, não tem lógica, então eu ficava ociosa, não tinha atividade, ai me colocaram no atendimento presencial, que era basicamente ficar, ficar em pé ali na frente, na entrada da (...), entregando senha pro atendimento das pessoas, então eu fiquei sentindo péssima, achei assim todos os meus hábitos de estudos, meu estudo estudei graças a Deus em colégios ótimos, como o Marista, fiz UNB, então não valendo de nada, porque eu entro num órgão público que enche de pessoas, e fico em pé entregando senha para as pessoas, coisa que nem um estagiário não faz, então assim no começo foi bem difícil, bem tumultuado”.
Lentidão no atendimento de demandas de PcD	PcD 6: “e ai eu mesmo e ai eu mesmo comprei uma almofada especial porque não iria adiantar eu pedir pro órgão, quer dizer eu poderia até tentar, mais devido ao tempo, eles poderiam demorar demais e a situação se agravar, então eu comprei a almofada”.
Suportes de informática	PcD 2: “Aqui a gente usa o SEI, não sei se você usa, que é um sistema, mais que não tem a menor acessibilidade, então o meu software ainda não funciona no SEI, muitas coisas eu não consigo fazer, eu não acho ele nem um pouco amigável pra quem usa software em áudio, então muitas atividades são no SEI e eu não consigo fazer, então assim gostaria que melhorasse seria bom”.

Treinamentos	PcD 2: “então acaba que o data show para quem precisar visualizar, que senta mais na frente, mas aqui é a mesma coisa tratamento né, para a maioria das pessoas por não terem deficiência, a maioria delas e tem um tratamento ,e a qualidade de vida não procura mesmo, nunca percebi uma percepção de um dos eventos, que que queria participar perguntando o que tenho, o que eu precisariam e não ouvi essa adaptação ao novo, não é velho, e eu que tive que me adaptar ao evento, isso que aconteceu
Oriundas da própria deficiência	PcD 12: “Entretanto, não preciso, devido às dificuldades, falar ao telefone profissionalmente, e isso nunca foi negativamente questionado. Entretanto, me viro com ferramentas de comunicação instantânea, como Skype e WhatsApp, bem como conversar presenciais, para suprir a falta de uso do telefone”.

Fonte: elaborada pela autora

A categoria “acessibilidade” foi criada com base nos achados de Souza (2017), relacionada com aspectos que giram em torno da acessibilidade dos ambientes físicos, como a necessidade de existência de banheiro adaptado para cadeirante. Na categoria “crescimento de carreira”, que foi criada com base em Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011) infere-se a existência de barreiras que impedem a ocupação de funções de confiança, desse modo, nota-se que as pessoas com deficiência não possuem as mesmas oportunidades de crescimento como as demais. Esse obstáculo deve ser visto pelas áreas de Gestão de Pessoas, de modo a reconhecer a capacidade destes colaboradores junto com suas chefias e criar um trabalho de conscientização, a fim de gerar novas oportunidades de ocupação de funções.

A categoria “dificuldades de diálogo” com as áreas de Gestão de Pessoas foi criada com base na identificação da falta de diálogo entre as unidades de Gestão de Pessoas com os servidores com deficiência. Infere-se da categoria “incompatibilidade da tarefa realizada com a deficiência” aspectos relacionados à alocação do indivíduo em função inerente a sua deficiência. Cabe à organização, no aspecto de inclusão, na visão de Sasaki (2007 *apud* SOUZA, 2018), preocupar-se com a adequação do ambiente às necessidades de acessibilidade das pessoas com deficiência, de modo que venha garantir o desenvolvimento das atividades de forma satisfatória.

A categoria “lentidão no atendimento de demandas de PcD” surgiu por meio da verificação na prestação do atendimento das demandas solicitadas pelos servidores com deficiência em vista dos fatores burocráticos, como licitações públicas que apresentam entraves na realização de compras de materiais específicos para PcD.

A categoria “suporte de informática” foi criada para denominar os aspectos que giram em torno de sistemas, acessibilidade visual e softwares. A categoria “treinamentos” foi criada com base em proposições de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011) e observa indícios de ausência da procura dos gestores pelas pessoas com deficiência para compreenderem suas limitações e inseri-las nas capacitações. Desse modo, o servidor pode se desmotivar a procurar capacitações e atividades de treinamento que venham agregar ao seu trabalho.

A categoria “oriundas da própria deficiência” remete a aspectos próprios da deficiência do trabalhador, mostrando que o entrevistado se adapta às ferramentas de comunicação que são compatíveis com a deficiência.

Por fim, o estudo também verificou sinais de barreiras e discriminações, exemplificados abaixo:

PcD 1: “as vezes eles percebem que a pessoa tem uma deficiência, o objetivo de quem tem é ser tratada como qualquer um, então se você é lembrado, tratado como uma pessoa que tem deficiência eu acho que na visão de outras pessoas isso é um elogio, porque infelizmente ainda tem esse tratamento que a pessoa é vista como o deficiente, com algum tipo de deficiência, ela é tratada como se tivesse uma doença, é uma situação estranha, e aí tem pessoas que falam mais baixo ou mais devagar, enfim tem uns comportamentos meio bizarros”.

PcD 8: “para tentar ingressar eu tive dificuldade, porque a perícia médica considerou que o que eu tenho é estético, aí eu tive que entrar na Justiça para comprovar que não era estético, é, o perito ele viu da minha cara na perícia médica o médico, e eu expliquei para ele que dor é muito difícil você explicar, mas pela deficiência você já sabe que na verdade eu deveria ter até incontinência urinária e fecal, mas eu não tenho né, mas esses são alguns critérios que vem junto com escoliose do jeito que eu tenho, e graças a Deus até que tá bem né, dá pra controlar com outra mas não deixa de ser uma deficiência que caracteriza o “coelhinho” da situação muito constrangedora, aí eu tive que entrar na justiça demorou dois anos o processo, então isso atrasou minha nomeação em 2 anos”.

PcD 2: “Você chega, você é largada, assim parece assim eles já cumpriram a obrigação deles que é a sensação que eles passam, a nossa obrigação já foi cumprida, é uma coisa que tá mudando pouco, uma coisa que eu acho que é prejudicial é as pessoas se referem assim ah fulano passou no concurso como PNE, como se isso diminuísse o seu esforço ou sua inteligência e sua capacidade, ah ele é PNE tipo como assim? ”

Os relatos apresentam sinais de insatisfação do servidor com deficiência ligados à discriminação, ausência de conhecimento da sociedade em lidar com as particularidades desse público, sendo possível identificar que, na sociedade brasileira, as pessoas com deficiência ainda sofrem barreiras devido a suas limitações (SOUZA, 2017).

Com o objetivo de consolidar os resultados alcançados, o Quadro 13 apresenta uma síntese das categorias identificadas sob a ótica dos servidores com deficiência participantes.

Quadro 13 – Visão dos servidores com deficiência

Visão dos servidores com deficiência			
Significado de QVT	PQVT	Melhorias	Desafios
Acessibilidade	Comissões de inclusão e acessibilidade	Acompanhamento e diálogo dos gestores com os servidores com deficiência	Sensibilização cultural
Equilíbrio de vida pessoal e profissional	Estrutura física, equipamentos e materiais	Custeio de prótese	Crescimento de Carreira
Suporte material	Eventos e Ações	Estrutura física, equipamentos e materiais	Dificuldades de diálogo com as áreas de Gestão de Pessoas
Suporte psicossocial	Jornada de trabalho	Flexibilidade da jornada de trabalho	Incompatibilidade da tarefa realizada com a deficiência
Produtividade	Não existem ou desconhecem	PQVT e mais opções de PQVT	Lentidão no atendimento de demandas de PcD
	Palestras e treinamentos	Oportunidades de crescimento de carreira	Suportes de informática
	Saúde	Saúde	Treinamentos
		Sensibilização cultural	Oriundas da própria deficiência

Fonte: elaborada pela autora.

Nota-se que os resultados da categoria “melhorias” e “desafios” possuem algumas similaridades, como a sensibilização cultural devido ao fato de terem fortes traços característicos sensibilização cultural. O mesmo se repete com o aspecto saúde citado nas categorias “PQVT” e “melhorias”.

4.2 – Visão dos gestores

Nesta seção será apresentada a visão das unidades de Gestão de Pessoas sobre os aspectos que abordam a qualidade de vida dos seus servidores que possuem alguma deficiência.

4.2.1. Significado de Pessoa com Deficiência para os gestores

Foi possível constatar o conceito de pessoa com deficiência para os gestores entrevistados conforme o exposto abaixo:

Gestor 1: “Significa uma pessoa que assim como todas as outras têm necessidades individuais, e que a deficiência ela tem limitações maiores do que as pessoas normais e tem atendimento especializado, ela pode precisar de condições específicas para ela conseguir trabalhar plenamente, seja um aparelho, seja uma é algum horário reduzido, tudo para que ela possa trabalhar com qualidade de vida no trabalho, com saúde, com bem estar, então são pessoas que necessitam de um olhar mais cuidadoso para as particularidades como saúde, e outras coisas.”

Gestor 2: “Bom, isso é uma pergunta bem difícil de responder, porque pra mim deficiente é aquele que acredita ser deficiente, nós temos aqui, você vai conhecer o (...) ele é um servidor que ele tem uma deficiência, ele não tem uma perna, a perna esquerda, inclusive eu falo pra ele que ele me passar vergonha todos os dias, nos dois moramos em (...) eu moro de frente para o parque, ele mora bem longe do parque, e tem dia que eu tô chegando do trabalho, como ele tem horário especial por causa do problema dele, quando eu tô chegando ele está ele lá com a muleta fazendo caminhada no parque, e eu moro em frente ao parque, e não vou, então pra mim eu sou mais deficiente que ele, então deficiente pra mim e aquela pessoa que acredita em ser deficiente, limitação, a limitação tá na cabeça de cada um eu por exemplo se eu tiver faltando uma perna eu seria totalmente ilimitada ele não é, ele faz tudo e melhor do que eu.”

Os relatos do gestor 1 transmitem o entendimento de que pessoa com deficiência é aquela pessoa que possui limitações próprias e individuais decorrentes da ausência de um membro do corpo ou de alguma característica biológica, e a depender da situação pode necessitar de alguma adaptação de acessibilidade para realizar suas atividades laborais, como a jornada de trabalho. O gestor 2 já apresenta outro olhar, em que a deficiência está no caráter humano e nas suas atitudes, mesmo que esse indivíduo não tenha a ausência ou alguma disfunção de alguma estrutura biológica.

4.2.2 – PQVT na visão dos gestores

Pode-se identificar, pelos relatos, que os órgãos têm o entendimento das necessidades de seus servidores com deficiência. O estudo detectou as principais práticas de QVT voltadas para esse público, divididas em 8 categorias: acolhimento; campanhas e ações solidárias; estrutura física, equipamentos e materiais; eventos; jornada de trabalho; palestras e treinamentos; e, por fim, saúde, conforme apresentado no Quadro 14.

Quadro 14 – Práticas de QVT para os servidores com deficiência

Significado central	Trecho exemplificativo
Acolhimento	Gestor 1: “o que eu tenho feito é chamar alguns servidores pra perguntar qual a

	necessidade ele tem no trabalho, fazer mesmo um acolhimento, perguntar como que estar o seu trabalho na (...) como você se sente, você tem alguma necessidade especial, tem alguma coisa que eu possa fazer para lhe ajudar a trabalhar com mais bem estar, só que eu ainda não conseguir chamar todos, então eu chamei alguns”.
Campanhas e ações sociais	Gestor 2: “mês solidário, que foi pra incentivar ações voluntárias, entendeu, pra despertar o conceito de social do servidor para que a gente não sirva só aqui dentro, pois a gente o outro também lá fora, então a gente fez essa conscientização da importância social da organização”.
Estrutura física, equipamentos e materiais	Gestor 3: “vou te dizer com sinceridade a que está mais sendo passado é essa do centro de treinamento, porque o centro de treinamento está passando por uma certificação internacional, que é o (...) que além de ter uma metodologia própria de ensino ele também exige essa parte de acessibilidade”.
Eventos	Gestor 1: “e também já no final de 2016, uma colega que trabalha aqui no setor ela fez uma campanha muito bonita na época do natal, e ela organizou junto com os servidores e funcionários que tem deficiência auditiva uma serenata em libras na época do natal, (...) inclusive eu quero resgatar este trabalho, quero fazer de novo na época do natal, entre outras ações que a gente esta caminhando”.
	Gestor 3: “esse dia do servidor que aconteceu ano passado e o (...) foi, nós fomos para o (...), quando nós estávamos lá foi que nos vimos que o (...) saiu desse prédio e foi de cadeira de rodas para o local, eu não acreditei. Eu falei pra ele porque que você não falou? Ele falou assim que ia no carro pegar alguma coisa, e ele foi pegar a cadeira, que é um outro tipo de cadeira, e eu estava achando que ele iria de carro, e ele depois chegou lá na cadeira dele. Então assim não era uma ação que fosse, eu acho que a gente vai conseguir assim medir as dificuldades com esses desafios com esses próximos diagnósticos”.
Jornada de trabalho	Gestor 5: “tem um servidor que ele é cadeirante e tem necessidade de fazer um procedimento de saúde que precisa realizar de 5 em 5 horas, então ele tem uma jornada reduzida de 4 horas diárias”.
Palestras e treinamentos	Gestor 1: “por exemplo preparação para a aposentadoria, a gente sempre faz palestras interativas, encontros né, pra falar sobre o tema, e todos são inseridos da mesma forma, não há um ou outro programa específico”.
Saúde	Gestor 6: “A gente por exemplo o ambulatório que que tem diversas ações, médico do trabalho, tem nutricionista, tem psicólogo, tem psiquiatra, e ali tem atendimento para todos os servidores”.

Fonte: elaborada pela autora.

A categoria “acolhimentos” surgiu por meio da identificação de existência de atenção dos gestores com os servidores com deficiência, havendo o interesse em conhecer as particularidades de cada um e ajudar nos pontos que tendem a melhorar os aspectos de trabalho. A categoria “campanhas e ações sociais” foi criada a partir da percepção de existência de atividades de cunho coletivo em face aos aspectos de conceito social, que sensibilizam a organização em ajudar o próximo.

A categoria “estrutura física, equipamentos e materiais” surgiu por meio da identificação da percepção dos gestores de que as ações relacionadas a mobiliário e ambiente físico compõe os aspectos relacionados a PQVT. A categoria “eventos” foi criada com base em Sasaki (2010 *apud* SOUZA, 2017) e remete a fatores de integração e inclusão do trabalhador com deficiência no ambiente de trabalho. Foi

identificada a realização de uma serenata de natal com os colaboradores do órgão que são deficientes auditivos e falam a Língua brasileira de Sinais, dando a inferir que ações como esta possibilitam maior integração entre os colaboradores, demonstrando a todos que existem pessoas com deficiência no grupo, o que tende a contribuir para humanizar mais a organização e enriquecer o ambiente de trabalho com visões e experiências diversificadas.

Infere-se que os servidores ingressam na organização e não recebem um atendimento ou acompanhamento personalizado em face a sua necessidade. Diante disto nota-se que o processo de inclusão tem uma baixa qualidade, podendo impactar negativamente no desenvolvimento do profissional na organização. Fatores que estão ligados diretamente ao fato histórico das pessoas com deficiência viverem muito tempo excluídas ou isoladas da sociedade, a realidade já tem melhorado, mas ainda há existência de indícios de falta de conhecimento da sociedade em saber lidar com este público e a necessidade de melhorias de acesso ao mercado trabalho a este público (SOUZA, 2017; OLIVEIRA, 2013; CARVALHO-FREITAS, 2007).

A categoria “jornada de trabalho” surgiu com base em Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011) e é referente à jornada no ambiente de trabalho, sendo possível constatar na fala a preocupação do gestor em atender a necessidade do servidor com deficiência.

A categoria “palestras e treinamentos” apareceu com base em Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011) e mostra a existência de ações desse cunho que são acessíveis aos servidores com deficiência. A categoria “saúde” demonstra a existência dentro do ambiente de trabalho e espaços voltados para a saúde dos trabalhadores.

O estudo também possibilitou inferir que, na visão dos gestores das Agências Reguladoras Federais brasileiras, não há programas de qualidade de vida ou ações voltadas exclusivamente para servidores com deficiência, pois são mais genéricas e voltadas a todos os colaboradores. É possível notar que os gestores têm começado a olhar para as particularidades específicas dos servidores com deficiência, mas sendo algo bem paliativo, com soluções pontuais.

4.2.3 - Desafios e barreiras na visão dos gestores

Foram detectados pontos que precisam ser melhorados na organização para a inclusão dos servidores com deficiência e que também tendem a impactar os demais colaboradores com deficiência e cidadãos que fazem parte do dia a dia institucional. Tais fatores foram distribuídos em 5 categorias: acompanhamento e diálogo com os servidores com deficiência; estrutura física, equipamentos e materiais; fluxo dos processos licitatórios; recursos orçamentários; e sensibilização cultural, conforme exposto no Quadro 15.

Quadro 15 – Melhorias necessárias nos PQVT

Significado central	Trecho exemplificativo
Acompanhamento e diálogo com os servidores com deficiência	Gestor 2: “que e necessário é que a gente tenha essa maior relação com os deficientes, pra que eles possam nos passar as necessidades deles, porque a necessidade é muito mais do que eles precisam do que a gente identifica, porque se você seguir um protocolo comum a qualquer tipo de deficiência nem sempre vai solucionar, tem que ser uma coisa pessoal, por exemplo o (...) é uma pessoa que eu jamais imaginaria que ele iria precisa de uma cadeira especial, porque ele se comporta tão bem em qualquer lugar, faz tudo tão bem, que pra mim ele é auto suficiente entendeu, mas ele precisa nos relatar, não adianta seguir um protocolo pra ele “.
Estrutura física, equipamentos e materiais	Gestor 6: “e além disso na nossa revisão do programa agora a gente vai incluir o programa de acessibilidade e com relação as ações a gente ainda vai decidir ao longo dos 4 anos, como é de acessibilidade, não vai ser só voltado para pessoa com deficiência, uma das ações, uma das primeiras ações que a gente vai fazer agora é de delimitar vagas no estacionamento pra gestantes e não só para pessoa com deficiência, mas é pra facilitar a acessibilidade, e ai a gente vai estudar outras possibilidades que a gente pode fazer em termos de procedimento, estrutura e tudo mais pra auxiliar as pessoas da deficientes que a gente tem aqui”. Gestor 2: “as necessidades que as pessoas com deficiências precisam são enormes, a gente precisa por exemplo o (...) a gente precisa adaptar cadeira para ele”.
Fluxo dos processos licitatórios	Gestor 1: “além da burocracia que impede a aquisição né, e as compras de materiais ... “.
Recursos orçamentários	Gestor 2: “outra questão é o orçamento, pra você ter ideia nosso orçamento pra capacitação esse ano não foi suficiente, o que dificulta atender as necessidades específicas dos servidores com deficiência”.
Sensibilização cultural	Gestor 3: “olha eu acho que a gente teria que fazer uma mobilização por exemplo quando eu saio com a (...)vejo que as pessoas não saem da frente, não dão espaço para a cadeira, quando entramos no elevador ela odeia de ficar de costas, aí eu tenho que dá um giro na cadeira, as pessoas não se movimentam” Gestor 1: “As melhorias que eu acho necessárias é que todos os órgãos, não só a (...) mais todos os órgãos, em seus níveis diferentes de gestão fossem composto por um dirigente máximo que tivesse um olhar, é eu acho que para todos os servidores em geral, mais em especial os com deficiência, eles precisam de uma abertura, de dialogo, eles precisam de um maior acolhimento, eles precisam de um atendimento, de um respeito né, que eles tem deficiências especiais que merecem todo o cuidado da chefia imediata, principalmente por ser quem estar acompanhando as suas atividades, que está próximo, que ver os

	resultados, então eu acho que é não só uma necessidade, é uma melhoria que eu vejo como fundamental, é que o servidor tenha espaço para mudar, sabe, promover mais abertura né, e mais apoio, no sentido né de mobilizar a própria chefia pra ajudar o colega necessitado, ou pra acolher alguma ponderação, acho que seja a melhoria, pois acho que a partir dela vai haver um conseguinte.
--	--

Fonte: elaborada pela autora.

A categoria “acompanhamento e diálogo com os servidores com deficiência” foi criada por meio da identificação de barreiras de comunicação entre as partes, que dificultam na percepção de particularidades das PcD e melhorias em prol da QVT.

A categoria “estrutura física, equipamentos e materiais” foi criada com base na identificação da fala em reconhecer as necessidades de melhorias de estruturas de espaço e acessibilidade. No tocante à acessibilidade, cabe destacar que, com o ingresso da Lei nº 10.098/2000, que a define como a possibilidade de uso com segurança e autonomia por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida, os órgãos públicos passaram a ter a obrigatoriedade de tornar seus espaços físicos acessíveis a esse público. Como se pode ver, também se inclui neste termo as pessoas com mobilidade reduzida, que não necessariamente possuem algum tipo de deficiência, mas têm alguma dificuldade temporária ou permanente, como idosos, gestantes, obesos, lactantes e pessoas com criança de colo.

Desse modo, o termo acessibilidade não abrange apenas o cenário dos servidores com deficiência que circulam nas dependências dos órgãos, os relatos demonstram que os gestores são sensibilizados pela causa e apresentam interesse em sanar melhorias, muito embora haja barreiras e ausência de recursos orçamentários para atender todas as demandas.

A categoria “fluxo dos processos licitatórios” surgiu por meio da averiguação de entraves burocráticos que dificultam a agilidade do atendimento da demanda em prol ao bem-estar do servidor com deficiência. A categoria “recursos orçamentários” foi criada por meio da percepção de inexistência de recursos orçamentários suficientes para atender as demandas de capacitação, e nesse grupo entra as particularidades das demandas dos servidores com deficiência, dando a inferir que não há rubrica orçamentária voltada para as ações de QVT e nem PcD.

Por fim, a categoria “sensibilização cultural” foi criada com base em Sasaki (2010 *apud* SOUZA, 2017) e remete a dificuldades das PcD em conviver com a sociedade. Nos relatos os gestores demonstram a preocupação em realizar meios

para a inclusão dessas pessoas em todos os ambientes. Desse modo, os aspectos de melhorias para os servidores com deficiência precisam ser trabalhados em toda a organização, desde os gestores de linha até a recepção, de modo que o ambiente seja acessível e inclusivo a todos que se relacionam direta ou indiretamente com a organização (OLIVEIRA, 2013).

O Estatuto da Pessoa com Deficiência, incluído no arcabouço jurídico brasileiro através da Lei nº 13.146/2015, apresenta um capítulo relacionado diretamente ao trabalho, onde se averigua o direito ao trabalho de sua livre escolha e aceitação, em ambiente que seja inclusivo e acessível para desenvolvimento de suas atividades, havendo igualdade de oportunidades com as demais pessoas. Desse modo, as áreas de gestão de pessoas devem ter zelo na indicação de setores de trabalho para os servidores com deficiência, a fim de também contribuir no seu bem-estar e satisfação pessoal (SOUSA, 2017; OLIVEIRA, 2013).

Foram constatados, por fim, alguns desafios para os gestores das áreas de gestão de pessoas, sendo divididos em quatro categorias: burocracia na lentidão dos tramites licitatórios; acessibilidade; conhecimento dos gestores e mapeamento dos servidores com deficiência.

O primeiro remete à “burocracia na lentidão dos tramites licitatórios”, conforme demonstrado na fala abaixo:

Gestor 1: “assim eu vejo que com as pessoas com deficiência eu faço o contato, faço o levantamento das necessidades, e quando estas necessidades envolvem uma compra de material, equipamento, a burocracia é muito grande, demora assim cerca de 4 meses a 6 meses no mínimo, pra conseguir comprar um equipamento, porque eu posso abrir o world, abrir um processo, colocar todas as informações para o termo de referência, mais ele tem que ser tramitado para a área de compras, a área de logística, ele tem que passar pela coordenação de licitação, é um tramite muito lento do setor público, a burocracia é o maior desafio, se não fosse assim a gente teria menos dificuldade, porque as vezes a gente até desanima, porque a gente pensa poxa até eu poder dar um retorno para esta pessoa, colocar nas mão dela aquilo que ela precisa para trabalhar bem, já deixa até a pessoa desanimada, porque a pessoa pode pensar assim poxa é uma luta, é uma lentidão da burocracia”.

A fala do gestor dá a entender que as especificações dos equipamentos e demais materiais que giram em torno das adaptações do ambiente de trabalho possuem particularidades que dificultam os trâmites contratuais, relativamente às exigências licitatórias.

A categoria “acessibilidade” foi elaborada com base em proposições de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011), que remetem conforme o relato abaixo:

Gestor 2: “os servidores aqui não têm banheiro, o daqui estava péssimo horrível, por exemplo banheiro do segundo andar quando você olhava pra você via o teto caindo, tinha goteiras tinha tudo, ai foram reformaram o banheiro e ficou mais estruturado, hoje as portas não fecham direito, ai nós estamos com banheiro feminino só com 2 banheiros, temos 5 andares e só 2 banheiros feminino e 2 masculinos, então nada aqui funciona efetivamente entendeu, não há banheiro para os deficientes”.

Fatores como este se relacionam com as proposições de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011) acerca das condições de saúde e segurança no trabalho, tema sobre o qual os relatos indicam falhas de planejamento e ausência de banheiros acessíveis às pessoas com deficiência.

A categoria “conhecimento dos gestores” indica desafios existentes em razão dos conhecimentos dos gestores para lidar com os servidores com deficiência, conforme relatado abaixo:

Gestor 2: “nós não temos a capacitação de quem trabalha com isso, eu sou dentista vim parar na área de gestão de pessoas, pra eu conseguir fazer alguma coisa eu precisei fazer uma capacitação, estudar constantemente e as pessoas que estão comigo também não tem esse conhecimento, então a gente vai desenvolvendo de uma forma bem intuitiva”.

A categoria foi criada com base em Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011) e demonstra a necessidade de capacitação para os gestores, a fim de contribuir nos seus conhecimentos em face das particularidades de QVT e dos servidores com deficiência.

A categoria “mapeamento dos servidores com deficiência” surgiu devido à identificação da necessidade dos gestores em mapear os servidores com deficiência do seu quadro de pessoal, conforme demonstrado abaixo:

Gestor 3: “a gente estava até discutindo a reaplicação do diagnóstico e o professor Mario veio com mais uma dimensão que é a questão da saúde, foi semana passada que eu comentei com a (...), a gente poderia aproveitar essa dimensão de saúde não foi abordada nessa última pesquisa a gente fazer não só a questão de afastamento, de licença o mapeamento, mas o mapeamento dos servidores com deficiência. Nosso maior desafio é o mapeamento dos servidores e da deficiência”.

A necessidade do mapeamento dos servidores pode se dar por vários fatores, entre eles o fato de haver poucas informações e análises consolidadas acerca do

ingresso e acompanhamento dos servidores com deficiência antes da implementação do Sistema de Informações de Pessoal da Administração Pública do Poder Executivo Federal, principal sistema que reúne informações do histórico de saúde do servidor, bem como a ausência do registro de deficiências dos servidores que foram adquiridas após o seu ingresso no órgão, o que atualmente o sistema tem mais informações daquelas que ingressaram por meio de concurso público (FEMINELLA, 2018).

Sob a ótica dos gestores das áreas de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho, foi possível averiguar a percepção do conceito de QVT, sendo identificado em três categorias denominadas: suporte psicossocial, reconhecimento profissional e equilíbrio de vida pessoal e profissional, conforme apresentado no Quadro 16:

Quadro 16 – Descrição do significado de QVT para os gestores entrevistados

Significado central	Trecho exemplificativo
Equilíbrio de vida pessoal e profissional	Gestor 5 “Eu acredito que seja uma qualidade de vida voltada mais para o equilíbrio, assim, de adequação de necessidade do servidor, necessidades da instituição e, equilíbrio de forma que a vida pessoal e profissional esteja balanceada”.
Suporte psicossocial	Gestor 1: “Pra mim, Qualidade de Vida no Trabalho é poder trabalhar sentindo bem estar físico, é, bem estar emocional, né, e bem estar social também, de modo que você possa se relacionar de forma harmoniosa com a sua chefia, com os seus colegas, e que você consiga realizar as suas atividades com a plena saúde”.
Reconhecimento profissional	Gestor 03: “a gente trabalha qualidade de vida não de um perfil assistencialista, a gente trabalha com o professor Mario com a abordagem mais metodológica, (...) então, quando a gente começou eles queriam creche, queriam um espaço para o servidor, eles queriam vacina, só que isso a gente foi aprendendo ao longo do tempo que isso é paliativo, eles estão ali, e em algum momento saem dali, igual eles pedem uma sala de descontração eles não ter o mesmo problema, então pra nós qualidade de vida é a gente, a abordagem que a gente espera que a gente está tentando fazer com que a Agência conheça é um de reconhecimento e conhecimento profissional, são as práticas de gestão, são as práticas de gestão, as condições de trabalho, na nossa pesquisa condições de trabalho obteve o maior índice, mas é obvio que não dá pra gente descartar toda essa parte, então a gente ainda continua com as campanhas de doação de brinquedos”.

Fonte: elaborada pela autora.

Os arranjos apresentam diferentes visões dos gestores acerca do conceito de QVT, sendo que categoria de equilíbrio de vida pessoal e profissional foi elaborada com base em proposições de Walton (1973, *apud* PACHECO, 2011). A categoria de suporte psicossocial foi utilizada com o mesmo significado da subseção 4.4.1. construída por meio de achados da literatura de Lacerda e Abbad (2002).

A categoria “reconhecimento profissional” surgiu diante da identificação dos gestores em apontar o reconhecimento do trabalho realizado pelo indivíduo como um aspecto de QVT.

Tais achados levam a interpretar que há diferentes olhares sob o conceito de QVT no âmbito das instituições entrevistadas, sendo possível averiguar que há conhecimento e entendimento acerca da temática, de forma semelhante ao exposto por Bezerra (2018), de que não há um conceito unificado de QVT nas Agências Reguladoras Federais brasileiras, e que a implementação das práticas e políticas de QVT tendem a trilhar percursos diferentes.

Ainda na ótica das características gerais da QVT destes órgãos, foi possível averiguar que alguns adotam modelos teóricos de QVT, sendo possível identificar o modelo da Ergonomia da Atividade aplicada à QVT, de Ferreira (2011), demonstrado na fala abaixo:

Gestor 3: “Aqui na (...) a gente trabalha qualidade de vida não de um perfil assistencialista, a gente trabalha com o professor Mario com a abordagem mais metodológica, testada em outros órgãos públicos então (...)”.

Nesse modelo, a categoria foi criada com base nos achados de Ferreira (2011), em que o gestor declara expressamente seguir um modelo, onde a QVT é estudada por meio das particularidades de cada organização e de seus trabalhadores.

Também foi possível constatar que algumas organizações pesquisadas trabalham com abordagem mista, ora assistencialista, ora preventiva, conforme apresentado abaixo:

Gestor 6: “Não, não definido, a gente usou algumas ideias da literatura pra definir algumas coisas do nosso programa de qualidade de vida, mas mesmo assim se encontra muitas ações assistenciais e também outras contra hegemônicas, assim mas, mas pra questões tradicionais de reconhecimento de valorização de trabalho profissional e estruturante, vamos dizer, mas assim é bem estruturado, você tem tanto a questão mais estruturantes como também as questões assistenciais também”.

A categoria foi criada com base na percepção de que na organização pesquisada há abordagens preventivas e assistencialistas, o que leva a intuir o exposto por Bezerra (2018), acerca de que essas organizações adotam alguns aspectos da literatura clássica de QVT e que os gestores possuem alguns conhecimentos teóricos com reflexo na criação dos PQVT e suas atividades.

Por fim, nota-se que alguns gestores possuem conhecimentos acerca da temática de QVT, o que favorece o desenvolvimento dos programas de QVT e suas práticas, mesmo com a percepção de que nem todos os órgãos entrevistados declararam adotar algum modelo ou abordagem de QVT conforme mencionado abaixo:

Gestor 1: “Aqui na (...) não temos um modelo específico ou abordagem, eu assumi esta coordenação (...) desde maio, né, então temos maio, junho, julho, agosto e setembro, temos 5 meses, que estou nesta área, e eu gosto muito de trabalhar com base na psicodinâmica do trabalho, porque quando fui aluna da UNB eu sempre fiz pesquisas na área de ergonomia, né, que eu gosto muito e também de psicodinâmica no trabalho, então o Departamento de Psicologia Organizacional tinha estas linhas muito fortes lá, de estudos, das relações de prazer e sofrimento do homem com o trabalho, e a ergonomia sempre visando a adaptação do trabalho ao homem, e não ao contrário, não fazer com que o homem tenha que se adaptar ao trabalho.”

A análise apresenta diversos fatores característicos de QVT das Agências Reguladoras Federais brasileiras, tanto pelo olhar dos servidores com deficiência como dos gestores que trabalham com a elaboração e implementação dessas práticas, sendo possível averiguar que não há um ponto de vista consolidado, mas há traços oriundos da literatura clássica e moderna de QVT.

Por fim, constata-se que nas Agências Reguladoras Federais brasileiras há inúmeros desafios por parte das áreas de gestão de pessoas e de seus gestores para lidarem com as particularidades de seus servidores com deficiência, como a criação de PQVT específicos a este público, atendimento às demandas solicitadas e adaptações do ambiente de trabalho, com esforços iniciais por parte dos gestores para atender tais demandas.

Os resultados traçados foram consolidados por meio do Quadro 17, contendo uma síntese das categorias identificadas sob a ótica dos gestores participantes.

Quadro 17 – Visão dos gestores.

Visão dos gestores			
PQVT	Melhorias	Significado de QVT	Desafios
Acolhimento	Acompanhamento e diálogo com os servidores com deficiência	Equilíbrio de vida pessoal e profissional	Burocracia na lentidão dos trâmites licitatórios
Campanhas e ações sociais	Estrutura física, equipamentos e materiais	Suporte psicossocial	Acessibilidade
Estrutura física, equipamentos e materiais	Fluxo dos processos licitatórios	Reconhecimento profissional	Conhecimento dos gestores

Eventos	Recursos orçamentários		Mapeamento dos servidores com deficiência
Jornada de trabalho	Sensibilização cultural		
Palestras e treinamentos			
Saúde			

Fonte: elaborada pela autora.

Na visão dos gestores, tem-se apontado na categoria “desafios” a necessidade do mapeamento dos servidores com deficiência, se presume que por meio deste mapeamento seja possível realizar o acompanhamento e diálogo com os servidores com deficiência (vide categoria melhorias), bem como aumentar os conhecimentos dos gestores sobre as reais necessidades dos servidores com deficiência em face aos aspectos de QVT.

5 – Considerações Finais

Por meio da seção de resultados, infere-se que os objetivos de pesquisa foram satisfatoriamente cumpridos, foi identificado o conceito de pessoa com deficiência adotado pelas unidades de Gestão de Pessoas, sendo dois a ausência de membro do corpo ou aspecto relacionado ao caráter humano. Também constataram-se diversos fatores que caracterizam a percepção dos servidores com deficiência como a acessibilidade e o equilíbrio de vida profissional e pessoal.

Foram mapeados programas de qualidade de vida no trabalho que abrangem os servidores com deficiência, levando ao entendimento de que esses órgãos tratam as necessidades dos servidores com deficiência de forma pontual, por meio de demanda encaminhada pelo servidor, e na medida do possível o atendimento. Foram apontados diversos desafios e barreiras enfrentados pelas unidades de Gestão de Pessoas e seus servidores com deficiência, apresentando diversas melhorias necessárias, como reformas de espaços e diálogo entre as partes.

Em termos acadêmicos essa pesquisa contribuiu para ajudar a suprir uma lacuna de pesquisa sobre a temática, propiciando novos olhares e material para utilização em futuras pesquisas, que resultou em informações que levam ao aprimoramento da metodologia abordada.

Do ponto de vista institucional, a pesquisa contribui com o mapeamento de dados que tende a contribuir para as áreas de Gestão de Pessoas na elaboração de

políticas públicas voltadas para os servidores públicos com deficiência, por meio da exposição da visão dos PcD acerca das suas necessidades e do ponto de vista dos seus gestores. Destaca-se também como contribuição um diagnóstico dos principais problemas e propostas de melhorias, o que pode auxiliar estas instituições na busca de alternativas e ferramentas para intervirem nos problemas abordados, bem como realizarem as adaptações necessárias nos espaços físicos e tecnológicos, gerando um ambiente positivo para o desempenho das atividades realizadas pelos PcD, além de maior satisfação quanto à QVT.

No tocante às limitações da pesquisa, cabe destacar a dificuldade de conseguir participação de um maior número de gestores e servidores com deficiência, por razões de ausência de tempo na agenda institucional, bem como de ausência de dados das áreas de Gestão de Pessoas acerca dos seus servidores com deficiência.

Como agenda de pesquisa, sugere-se a replicação da pesquisa por período maior, a fim de abranger as organizações não exploradas, de modo que seja possível um panorama completo da temática no campo pesquisado. Propõe-se também a ampliação do campo de pesquisa para os demais órgãos do Poder Executivo Federal, para análise dos fatores de QVT de seus servidores com deficiência. Por fim, recomenda-se a verificação da eficácia das políticas e programas de QVT para servidores com deficiência.

Por fim, é um desafio estudar a QVT dos servidores com deficiência das Agências Reguladoras Federais brasileiras, devido a fatores como a percepção de que as organizações estudadas ainda posicionam-se na chamada era da integração abordada por Sasaki (2007 *apud* SOUZA, 2018), havendo esforços paliativos para a adaptação de seus espaços de trabalho para os servidores com deficiência, com diversos desafios e melhorias a serem feitas para progredirem e avançarem para a era da inclusão. Também se destaca como desafio a ausência de dados sistematizados das pessoas com deficiência, percepção do ingresso de PcD no setor público para mero cumprimento da legislação pertinente, sem haver cuidados adequados quanto às condições mínimas de trabalho oferecidas.

REFERÊNCIAS

ANTLOGA, C.S. **Práticas Gerenciais e Qualidade de Vida no Trabalho: O caso das Micro e Pequenas Empresas do Setor de Serviços de Alimentação em Brasília** – Tese de doutorado, Universidade de Brasília (UNB), 2009.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro – São Paulo – Edições 70, 2016.

BRASIL, **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais, 1990.

BRASIL, **Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000**. Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências, 2000.

BRASIL, **Lei nº 13.146 de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), 2015.

BRASIL, **Nota Técnica nº 01/2018 de 31 de Julho de 2018**, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística que dispõe sobre a releitura dos dados de pessoas com deficiência no Censo 2010 à luz das recomendações do Grupo Washington, 2018.

BEZERRA, J. DA S. **Qualidade de Vida no Trabalho nas Agências Reguladoras Federais brasileiras: identificação do viés predominante**. 29º Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração Pública – ENANGRAD, São Paulo, 2018.

BEZERRA, M. F. **Qualidade de vida no trabalho: a perspectiva dos servidores e colaboradores de uma instituição pública do poder executivo federal**. Monografia, Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), Brasília, 2013.

CARVALHO-FREITAS, M. N. DE. **A inserção de pessoas com deficiência em empresas brasileiras – um estudo entre concepções de deficiência condições de trabalho e qualidade de vida no trabalho**. – Belo Horizonte, Tese de Doutorado - Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), 2007.

CARVALHO-FREITAS, M. N. DE; SILVA, L. M. DA; FARIAS, S. P. M.; OLIVEIRA, M. S. DE; TETTE, R. P. G. **Comprometimento organizacional e qualidade de vida no trabalho para pessoas com e sem deficiência** - Psico-USF, Bragança Paulista, v. 18, n. 1, p. 109-120, jan./abril. 2013.

CHIAVENATO, IDALBERTO. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações** - 4. Edição- Barueri, SP: Manole, 2014.

HOFFMANN, C.; TRAVESO, L. D.; ZANINI, R. R.; **Contexto de trabalho das pessoas com deficiência no serviço público federal: contribuições do inventário sobre trabalho e riscos de adoecimento** - Gest. Prod, 2014.

FEMINELLA, A. P.; EMANUELLA, S. **Promoção de trabalho decente para pessoas com deficiência no serviço público: a experiência brasileira do Programa de Inclusão da Escola Nacional de Administração Pública.** Texto – Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 2018.

FERREIRA, M. C. **A Ergonomia da Atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas.** Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UNB), Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, vol. 11, n. 1, pp. 83-99, 2008.

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 gerenciais.** Universidade de Brasília (UNB), Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.

FERREIRA, M. C. **Chegar feliz e sair feliz do trabalho: aportes do reconhecimento no trabalho para uma ergonomia aplicada à qualidade de vida no trabalho.** In A. M. Mendes (Org). Trabalho e saúde: o sujeito entre emancipação e servidão. 1ª ed. 2008. 3ª reimpressão Curitiba: Juruá Editora, 2011.

FERREIRA, Mário César. - **Qualidade de Vida no Trabalho. Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores** - Brasília, DF: Edições Ler, Pensar, Agir, 2011.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): do assistencialismo à promoção efetiva.** Laboreal, 11 , p28–35, 2015.

FERREIRA, T. K. M.; TODESCAT, M.; WEINZIERL, G. - **Qualidade de Vida no Trabalho: um desafio a ser perseguido.** VII Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2012.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho, como medir para melhorar.** Salvador: Casa da Qualidade. 3.ed., 1996.

FIGUEIRA, T. **Bem-Estar, Mal-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição Pública Brasileira.** Tese de Doutorado Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações (PPGPSTO) Universidade de Brasília (UNB), 2014.

FILHO, G. J. O. – **Desenho Regulatório e Competitividade: efeitos sobre o setor de infraestrutura** - Relatório de Pesquisa nº 26/2005 –Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP/GV), 2005.

GALVÃO, H. M; SIQUEIRA, J. O.; NASCIMENTO, C. A. D. **Qualidade de Vida no Trabalho como um Diferencial Social e Competitivo.** In: X CONVIBRA - Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2013, São Paulo. X CONVIBRA Administração, 2013.

GIL, ANTONIO CARLOS, 1946 – **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª edição – São Paulo: Atlas, 2002.

LACERDA, É. R. M.; ABBAD, G. **Impacto do treinamento no trabalho: investigando variáveis motivacionais e organizacionais** como suas preditoras. *Revista de Administração* - v. 7, n. 4, Out./Dez. 77-96, 2013.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial** – 2ª edição – São Paulo: Atlas, 2004.

MENDES, M. M. **Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho**. In: MENDES, M. M. (Org.) *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: All Books Casa do Psicólogo, p. 29-48, 2007.

OMS Relatório Mundial sobre a Deficiência / World Health Organization, The World Bank; tradução Lexicus Serviços Linguísticos. – Governo do Estado São Paulo, Secretária dos Direitos da Pessoa com Deficiência.

OLIVEIRA, E. DE C. F. **Qualidade de Vida no Trabalho de pessoas com deficiência**. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Ceará (UFC), 2013.

OLIVEIRA, M. M. B. **Cartilha do Censo 2010 – Pessoas com Deficiência**. - Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República (SDH/PR), 2010.

PACHECO, V. A. **Qualidade de Vida no Trabalho, Bem-estar e Mal-estar sob a Ótica de trabalhadores de uma Agência Reguladora no Brasil**. Dissertação de mestrado, Brasília, Universidade de Brasília (UNB), 2011.

PRODANOV, CLEBER CRISTIANO; FREITAS, ERNANI CESÁR DE. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico** – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SILVA, Í. C. DA. **Estudo avaliativo da Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários terceirizados do Ministério Público do Rio Grande do Norte**. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal (UFRN), 2013.

SANTOS, W. R. DOS. **Deficiência e Democracia: a interpretação do poder judiciário sobre o benefício de prestação continuada**, Brasília, DF, Brasil. Dissertação de Mestrado em Política Social – Universidade de Brasília (UNB), 2009.

SANTOS, W. R. DOS. **Pessoas com deficiência e inclusão no trabalho na América Latina: desafios à universalização dos direitos** - Secretaria Especial dos Direitos da Pessoa com Deficiência, Brasília, DF, Brasil. - *Cad. Bras. Ter. Ocup.* São Carlos, v. 25, n. 4, p. 839-854, 2017.

SOUZA, J. W. DE. **Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Públicos com Deficiência em Questão** – Dissertação de mestrado, Universidade de Brasília (UNB), 2017.

SOUZA, L. F. P. DE. **Programa de Inclusão de Pessoas com Deficiência da ENAP: os desafios da inclusão**. Brasília, DF, Brasil. Dissertação de Especialista em Gestão pública, Estratégia de Pessoas. Diretoria de Formação Profissional e Especialização – Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 2018.

TOLFO, S. DA R.; PICCININI, V. C. **As Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil e a Qualidade de Vida no Trabalho: disjunções entre a teoria e a prática**. RAC, v. 5, n. 1, Jan. /Abr., 2001.

VILELA, D. V. – **Agências Reguladoras e a efetivação da ordem econômica-constitucional brasileira: desafios da regulação em um cenário de Intensificação do poder econômico nas relações sociais**. Tese de doutorado, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2018.

VENSON, A. B. S.; FIATES, G. G. S.; DUTRA, A.; CARNEIRO, M. L.; MARTINS, C.; **O recurso mais importante para as organizações são mesmo as pessoas? Uma análise da produção científica sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT)** - Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 6, n. 1, p. 139-156, Jan./Mar., 2013.

Apêndice A: Carta de Apresentação



Ao Senhor (a) [...]

Cumprimentando-o cordialmente, gostaria de me apresentar e expor a seguir a pesquisa que estou realizando no âmbito das Agências Reguladoras Federais brasileiras.

- 1) Meu nome é Jayne da Silva Bezerra, sou estudante do curso de Graduação em Administração Pública do Instituto Brasiliense de Direito Público (IDP), por meio da Escola de Direito e Administração Pública de Brasília (EDAP), matriculada pelo número XXXXXX.
- 2) Sou integrante do Grupo de Pesquisa em Comportamento Organizacional e Gestão de Pessoas no Setor Público (COGESP) da Escola de Direito e Administração Pública de Brasília do Instituto Brasiliense de Direito Público (EDAP/IDP), coordenado pelo meu orientador, o Professor MSc. Felipe Guimarães Côrtes. O grupo é destinado aos alunos que tenham interesse em aprofundar os estudos e a reflexão acerca da dinâmica da gestão de pessoas e comportamento organizacional no contexto de organizações públicas, com ênfase nos seus processos, seus modelos estratégicos, a exemplo da gestão por competências, bem como de sua interface com as relações de poder derivadas da política organizacional.
- 4) Participei do Programa de Iniciação Científica 2018 (ProIC), que teve por objetivo incentivar a pesquisa e a produção acadêmica de estudantes da Graduação em Administração Pública da EDAP/IDP, sob a supervisão qualificada de docentes da instituição. Como participante do programa, conduzi a pesquisa intitulada: “Qualidade de Vida no Trabalho nas Agências Reguladoras Federais brasileiras: identificação do viés predominante”. Tendo em vista que essa temática tem se tornado cada vez mais inserida nas agendas dos dirigentes e gestores das grandes corporações, havendo indícios de que no setor público normalmente os programas de qualidade de vida no trabalho (QVT) são desenhados em uma abordagem de viés assistencialista, onde o trabalhador é visto como uma variável de ajuste, o objetivo geral da pesquisa foi a identificação do viés de QVT predominante nas agências reguladoras federais brasileiras.
- 6) Continuando na temática da QVT, neste semestre estou realizando meu Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado: “Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Públicos com Deficiência nas Agências Reguladoras Federais brasileiras”, por meio da condução de uma pesquisa em que pretendo explorar a forma pela qual a área de gestão de pessoas de tais órgãos insere os servidores portadores de deficiência em seus programas de QVT.
- 5) A primeira etapa do trabalho será desenvolvida por meio de um levantamento preliminar, em que farei contato com as agências para identificar aquelas que possuem programas ou atividades de QVT e que possam contribuir para a pesquisa.

6) Em seguida, será marcada uma entrevista com gestor(es) da área de Gestão de Pessoas com conhecimentos acerca da QVT no âmbito do órgão, e com os servidores com deficiência pertencentes ao quadro da instituição. A entrevista se dará por meio de um roteiro semiestruturado, realizada com utilização de recursos de gravação do áudio, que posteriormente será transcrito para possibilitar a análise dos dados. No decorrer da entrevista, caso identificada a existência de fontes documentais sobre a QVT, serão solicitadas cópias para complementar a análise e, conseqüentemente, aprimorar os resultados da pesquisa.

7) Serão respeitadas todas as solicitações de sigilo de informações, não se fazendo necessária a identificação das pessoas envolvidas. O assunto abordado somente será discutido no âmbito do Grupo de Pesquisa e no trabalho de conclusão de curso. De forma alguma farei uso do material de maneira diferente do acordado ou que possa comprometer a organização e os entrevistados.

Assim, uma vez apresentadas as motivações, caso seja de anuência de Vossa Senhoria contribuir para essa pesquisa, solicito-lhe, por gentileza, indicar os dias e horários que melhor se adequem às atividades de seu setor e dos possíveis participantes, de forma que eu possa me apresentar para a coleta dos dados.

Para contatar-me, é possível utilizar o telefone (XX) XXXXX-XXXX ou o endereço eletrônico jayne.jsb@gmail.com. Para contatar o meu orientador, é possível utilizar o endereço eletrônico felipe.cortes@idp.edu.br.

Obrigado,

Atenciosamente,

Jayne da Silva Bezerra
Acadêmica em Administração Pública

Ciente e de acordo,

Professor MSc. Felipe Guimarães Côrtes
Orientador

Apêndice B: Instrumento de Pesquisa dos Gestores

Roteiro semiestruturado de entrevista



O presente roteiro é uma ferramenta de auxílio à pesquisa para a coleta de dados com vistas a compor o Trabalho de Conclusão de Curso da aluna Jayne da Silva Bezerra, matrícula XXXXXXXX, sob a orientação do Prof. MSc. Felipe Guimarães Côrtes da Escola de Administração de Brasília, do Instituto Brasileiro de Direito Público (EAB/IDP). As informações coletadas por meio deste instrumento serão utilizadas em caráter estritamente acadêmico. A solicitação de sigilo das informações prestadas será respeitada.

1. O que significa Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) para você?
2. Que modelo teórico de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é adotado pelo órgão?
3. O que significa pessoa com deficiência (PcD) para você?
4. Esta Agência Reguladora Federal brasileira possui em seu corpo funcional pessoas com deficiência? Qual o quantitativo de servidores com deficiência e de servidores sem deficiência?
5. Além de servidores públicos com deficiência, há outros colaboradores que possuem deficiência?
6. Que ações voltadas para pessoas com deficiência já foram realizadas pela organização?
7. Que tipos de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho abrangem os servidores com deficiência? Estes programas abrangem todos os servidores ou são voltados especificamente para este público?
8. Quais são os desafios enfrentados pela unidade de Gestão de Pessoas na implantação de PQVT para as pessoas com deficiência?
9. Quais são os desafios enfrentados pelos gestores na implantação de PQVT para as pessoas com deficiência?
10. Quais são as melhorias que você julga necessária para as pessoas com deficiências? Quais as barreiras que impedem de realizá-las?

Apêndice C: Instrumento de Pesquisa dos Servidores com Deficiência

Roteiro semiestruturado de entrevista



O presente roteiro é uma ferramenta de auxílio à pesquisa para a coleta de dados com vistas a compor o Trabalho de Conclusão de Curso da aluna Jayne da Silva Bezerra, matrícula XXXXXXXX, sob a orientação do Prof. MSc. Felipe Guimarães Côrtes da Escola de Administração de Brasília, do Instituto Brasiliense de Direito Público (EAB/IDP). As informações coletadas por meio deste instrumento serão utilizadas em caráter estritamente acadêmico. A solicitação de sigilo das informações prestadas será respeitada.

1. Qual tipo de deficiência você tem? Comente um pouco acerca dela.
2. Como você ingressou neste órgão? Ao ingressar neste órgão, que dificuldades relacionadas a sua deficiência você enfrentou?
3. Descreva as suas condições de trabalho.
4. Acerca da atividade que desempenha no órgão, foi necessária alguma adaptação estrutural ou de rotina para proporcionar a realização das suas atividades? Foi necessária a prestação de assistência por parte da organização?
5. Você utiliza alguma prótese, aparelho, ou outro meio de suprir a sua limitação? Em caso positivo, foi fornecido pelo órgão?
6. Como é o relacionamento com os colegas de trabalho? Seus colegas compreendem sua limitação e prestam apoio na realização do trabalho?
7. As atividades que desempenha na organização lhe proporcionam satisfação e realização profissional? Há algo que julgue necessário melhorar para lhe satisfazer?
8. O quão justos são seu trabalho e sua remuneração em relação ao mercado de trabalho e a sua deficiência? Por quê?
9. Descreva de que forma você emprega sua capacidade profissional, ao realizar seu trabalho.
10. Como você desenvolve essa capacidade profissional durante o trabalho?
11. Quais as chances de crescimento de carreira e que grau de segurança você vê nesta agência reguladora enquanto servidor com deficiência?
12. Quais são os tipos de integração social e em que níveis o seu trabalho lhe proporciona na agência reguladora?

13. Que barreiras para a convivência com os demais colaboradores existem na organização? Comente um pouco.
14. Qual o lugar que seu trabalho ocupa atualmente na sua vida? Quanto de sua rotina o trabalho consome? Por quê?
15. Comente se há respeito aos seus direitos e deveres enquanto servidor e pessoa com deficiência no órgão? Por quê?
16. O que é qualidade de vida no trabalho para você?
17. Comente acerca dos programas de qualidade de vida no trabalho do seu órgão. Essas ações são inclusivas a todos ou são restritas para a sua deficiência?
18. Quais são as melhorias que você julga necessárias nos Programas de Qualidade de Vida para as pessoas com deficiência?
19. Quais são as melhorias que você julga necessárias para as pessoas com deficiência neste órgão público?
20. Quais os reflexos do seu trabalho para o órgão e para a sociedade?

Apêndice D: Questionário Sociodemográfico

Questionário Sociodemográfico



Instituto Brasileiro de Direito Público
Escola de Direito de Brasília
Escola de Administração de Brasília

O presente roteiro é uma ferramenta de auxílio à pesquisa para a coleta de dados com vistas a compor o Trabalho de Conclusão de Curso da aluna Jayne da Silva Bezerra, matrícula XXXXXX, sob a orientação do Prof. MSc. Felipe Guimarães Côrtes da Escola de Administração de Brasília, do Instituto Brasileiro de Direito Público (EAB/IDP). As informações coletadas por meio deste instrumento serão utilizadas em caráter estritamente acadêmico. A solicitação de sigilo das informações prestadas será respeitada.

Responda as questões a seguir de acordo com as características de seu perfil:

1. Sexo: Masculino Feminino
2. Ano de nascimento: _____
3. Estado Civil: Solteiro Viúvo Divorciado
 Casado Separado Outros
4. Cargo ocupado na Agência Reguladora Federal: _____
5. É servidor cedido ou requisitado de outro órgão? Sim Não
6. Se sim de qual Órgão? _____
7. Ocupa função de chefia? Sim Não
8. Especificar: _____
9. Curso de formação na graduação: _____
10. Último curso que você concluiu:
 Ensino Superior Mestrado Pós-Doutorado
 Especialização Doutorado
11. Área do curso: _____

Transmitir conhecimento não é apenas falar o que sabe, mas inspirar novas atitudes!

OBRIGADA!

Apêndice E: Termo de consentimento livre e esclarecido



Título do Projeto: Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Públicos com Deficiência nas Agências Reguladoras Federais brasileiras

Pesquisadora Responsável: Jayne da Silva Bezerra

Orientador: Felipe Guimarães Côrtes

Telefones para contato: (XX) XXXX-XXXX

Convidamos Vossa Senhoria a participar da pesquisa intitulada “Qualidade de Vida no Trabalho de Servidores Públicos com Deficiência nas Agências Reguladoras Federais brasileiras”, sob a responsabilidade da pesquisadora Jayne da Silva Bezerra, a qual pretende investigar, no âmbito das Agências Reguladoras Federais, como os Programas de Qualidade de Vida do Trabalho abordam as necessidades específicas dos servidores com deficiência.

A participação é voluntária e se dará por meio de entrevista com a aplicação de um roteiro semiestruturado e de um questionário de sócio demográfico, conduzidas em seu próprio local de trabalho. Será obtida gravação de áudio produzido durante essas ocasiões de coleta de dados, de forma a facilitar a transcrição e análise posteriores.

Caso Vossa Senhoria aceite participar, estará contribuindo para a melhor compreensão das práticas de gestão de pessoas, como a temática de Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores públicos com deficiência.

Após consentir em participar, caso Vossa Senhoria desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa. A participação não gerará nenhuma despesa e também não ensejará nenhuma remuneração. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas a identidade dos participantes não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, o pesquisador e seu orientador estão à disposição por meio dos contatos informados.

Consentimento Pós-Informação

Eu, _____, fui informado sobre as atividades que o pesquisador pretende conduzir e porque precisa da minha colaboração, entendendo a explicação. Por isso, eu concordo em participar do projeto, sabendo que não vou ganhar nada e que posso sair quando quiser. Este documento é emitido em duas vias, que serão ambas assinadas por mim e pelo pesquisador, ficando uma via com cada um de nós.

Brasília, ____/____/____

Assinatura do Participante

Assinatura do pesquisador responsável