



ISSN on-line: 2238-4170
<http://periodicos.estacio.br/index.php/gestaocontemporanea>
Gestão Contemporânea, Vila Velha, v.11, n.1, p. 68-89, jun. 2021.

ARTIGO ORIGINAL

A PANDEMIA DO COVID-19 E AS MUDANÇAS TRAZIDAS PARA A OUVIDORIA DO COMPLEXO INDUSTRIAL PORTUÁRIO DE SUAPE: UM ESTUDO ACERCA DA PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

ORIGINAL ARTICLE

THE COVID-19 PANDEMIC AND THE CHANGES BROUGHT TO THE OMBUDSMAN'S OFFICE AT THE SUAPE PORT INDUSTRIAL COMPLEX: A STUDY ABOUT THE PERCEPTION OF LIFE QUALITY AT WORK

Giselle Conde y Martin Quirino¹

Faculdade de Administração e Direito da Universidade de Pernambuco – FCAP/UPE, Brasil

Jéssica Moliterno Genu²

Faculdade de Administração e Direito da Universidade de Pernambuco – FCAP/UPE, Brasil

Resumo

A pandemia do Covid-19 impele a reconfiguração da qualidade de vida no trabalho nas organizações. Considerando a importância desse processo, o artigo realiza um estudo acerca do impacto da pandemia na qualidade de vida no trabalho do Complexo Industrial de Suape, considerado um porto importante para o desenvolvimento da economia brasileira. O objetivo geral consiste em averiguar de que maneira a atuação da ouvidoria pública do Complexo de Suape contribui para os processos de mudanças ocorridas pela Pandemia do Covid-19. A metodologia é qualitativa, exploratória e descritiva e a coleta de dados se deu por entrevistas semiestruturadas realizadas de forma virtual com o uso da ferramenta da plataforma Google Meet. Observa-se que as mudanças ocorridas fizeram a empresa Suape intensificar o trabalho *Home Office* e que existe uma preocupação pela Qualidade de Vida no Trabalho oferecida aos seus colaboradores.

Palavras – chave: Pandemia do Covid-19. Ouvidoria. Qualidade de Vida no Trabalho.

Abstract

The Covid-19 pandemic prompted the reconfiguration of the quality of life at work in organizations. Considering the importance of this process, the article conducts a study about the impact of the pandemic on the quality of life at work in the Suape Industrial Complex, considered an important port for the development of the Brazilian economy. The general objective is to find out how the performance of the public ombudsman's office in the Suape Complex contributes to the processes of changes that occurred during the Covid-19 Pandemic. The methodology is qualitative, exploratory and descriptive and the data collection was done through semi-structured interviews carried out in a virtual way using the tool of the Google Meet platform. It is observed that the changes that occurred made the company Suape intensify the Home Office work and that there is a concern for the Quality of Life at Work offered to its employees.

Keywords: Covid -19 pandemic. Ombudsman agency. Quality of life at Work.

¹ MBA em Gestão Pública; Ouvidora do Complexo Industrial Portuário de Suape. E-mail: gisellecondemartin@gmail.com.

² Master of Science in Business Administration (MSA); Bachelor of Business Administration. E-mail: jessi.genu22@hotmail.com.

INTRODUÇÃO

No início de 2020, a sociedade se deparou com o enfrentamento da Pandemia do Covid-19, conhecida também como “corona vírus”, responsável pela síndrome respiratória aguda com propagação rápida. Sem conhecimento prévio de prevenção e combate, foram adotadas medidas de emergência para conter o avanço do vírus (PEREIRA et al., 2020). No Brasil, o fortalecimento dessas ações teve início em meados do mês de março, a partir de medidas de proteção que previam que as pessoas permanecessem em suas casas de forma a evitar o contato social (PEREIRA et al., 2020).

A partir das mudanças ocasionadas pelo Covid-19, as organizações também se viram obrigadas a reformular o seu formato de trabalho, sendo assim, empresas dos mais variados setores buscaram-se adequar ao que ficou conhecido como “novo normal” (PAULISTA; LOSADA, 2020). Os desafios trazidos pela Covid-19 colocaram para as empresas a necessidade de novas formulações no formato do trabalho (GONDIM; BORGES, 2020).

As discussões sobre a qualidade de vida no trabalho também ganharam destaque, pois emergiu uma nova forma de relações de trabalho e adaptações ao novo cenário. Segundo (AQUINO; FERNANDES, 2013), a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é uma via de mão dupla, ao mesmo tempo em que os colaboradores, quando competentes no desenvolvimento de seu trabalho e bem-estar no ambiente em que trabalha, dão a empresa alguns benefícios, como, produtividade satisfatória, melhor interação entre os colegas e boa projeção da empresa no mercado de trabalho. A relevância da QVT é o retorno da empresa para a sociedade, seja ela, pública ou privada. Nesse ponto, um aspecto importante são as ouvidorias públicas, que são entidades que geram uma mediação entre o cidadão e o Estado, usando suas recomendações e críticas para que os serviços fornecidos pelo Estado sejam aperfeiçoados (CAVALCANTE, 2016).

Para o presente estudo, o ambiente de trabalho investigado trata-se do Complexo Industrial Portuário de Suape, empresa pública, vinculada à Secretária de

Desenvolvimento Econômico do Estado de Pernambuco – SDEC, que concilia a atividade portuária com a de instalação de indústrias e empresas na sua retro área. Sendo um porto concentrador e distribuidor de cargas que se destaca pela importância para a economia do país (INSTITUCIONAL, 2020). Assim como as empresas públicas e privadas tiveram que se adaptar para continuar funcionando, no Complexo de Suape não foi diferente, além de adotar as medidas exigidas pelas autoridades sanitárias, o Complexo também tomou providências necessárias e adaptadas ao seu contexto que contemplasse a todos os colaboradores.

Visto que a sociedade brasileira vem vivendo o contexto transformacional devido ao período pandêmico da Covid-19 e as ouvidorias públicas exercem um papel democrático oferecendo aos cidadãos a possibilidade de influenciar nas decisões a serem tomadas (CAVALCANTE, 2016), nossa *problemática* consiste em analisar: **Como a pandemia do Covid-19 contribuiu para mudanças na ouvidoria e na percepção da QVT do Complexo Industrial Portuário de Suape?** A relevância desse trabalho está na crescente importância das ouvidorias públicas no contexto atual da Pandemia do Covid-19. E para obter esses resultados o artigo é composto por esta introdução, seguida do referencial, no qual foram aprofundados de forma conceitual os temas gerais. Em seguida, é apresentada a nossa Metodologia. Posteriormente, pontuaremos nossas análises e resultados e por fim, apresentaremos as nossas conclusões.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

MUDANÇAS OCASIONADAS PELA PANDEMIA

A Pandemia do Covid-19 trouxe mudanças para a sociedade, sejam elas no âmbito coletivo ou no individual. O trabalho virtual ganhou cada vez mais força e notoriedade, compras *on-line* tornaram-se práticas cada vez mais comuns. Outro aspecto que podemos apontar é o trabalho *Home Office*³. Nos anos 1970 com o advento da *internet*, o trabalho *Home Office* se mostrou como uma nova forma de ofício (MENDES; FILHO; TELLECHEA, 2020). Nesse período de pandemia do

³ “Surgido na década de 1970, o *home office* configura-se como uma modalidade flexível de trabalho realizado na própria residência do trabalhador[...]” (MENDES; FILHO; TELLECHEA, 2020, p. 162)

Covid-19, muitas empresas adotaram o *Home Office* como uma medida de manter suas atividades em andamento.

A partir das medidas de segurança e combate ao vírus do Covid-19, como suspensão de eventos públicos e privados, fechamento dos centros comerciais, fechamentos de bares e restaurantes, suspensão de atividades industriais não essenciais, restrição do transporte de passageiros, tanto intermunicipal, quanto interestadual, grande parte das empresas, públicas e privadas, tiveram que adaptar-se (SILVA, et al., 2020). Boa parte do setor público teve suas atividades suspensas ou voltadas para o trabalho *Home Office*, o setor privado sofreu também grande abalo financeiro (NASCIMENTO; PRADO; CUNHA, 2020). De acordo com Fagundes (2020), as empresas privadas estão suportando perdas de clientes nesse período pandêmico, o que causa conseqüentemente demissão de funcionários e diminuição de seu patrimônio líquido.

É importante destacar duas pesquisas realizadas em 2018 no período pré-pandêmico, uma pela SAP Consultoria em Recursos Humanos e outra pela Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT) feitas com 315 empresas no país das quais afirmam que, para mais da metade o *Home Office* não era uma realidade (MENDES; FILHO; TELLECHEA, 2020). Apenas com a pandemia do Covid-19, o *Home Office* ganha espaço na sociedade brasileira como uma mudança necessária ao “novo normal.”

Um setor que também sofreu modificações foi o Sistema Único de Saúde (SUS) que, mesmo enfrentando sobrecarga de pacientes com o Covid-19, foi fundamental ao combate do vírus. Tendo em sua rede de Ouvidorias um braço forte de combate, com sua atuação em receber informações e sistematizá-las para tomadas de decisões importantes, tensionando os governos a agirem de forma transparente e que buscassem estimular uma visão crítica “[...] das melhores práticas da ciência” (ALMEIDA; XAVIER; AZEVEDO, 2020, p. 163).

As empresas sejam do setor público ou privado têm se esforçado para atender as novas demandas desse período pandêmico, buscando escutar tanto seus

colaboradores como seus clientes. Para viabilizar essas escutas e lançar estratégias que visem melhorias, tanto para atendimentos de clientes, quanto às necessidades de trabalho para seus colaboradores, elas têm buscado através do órgão de ouvidoria realizar escutas efetivas nesses tempos de pandemia. A ouvidoria de uma organização através da escuta de seus clientes e funcionários é um setor que ajuda na tomada de decisões e gerenciamento de risco (CYRILLO, 2020).

ATUAÇÃO DAS OUVIDORIAS PÚBLICAS

As ouvidorias tiveram sua origem na Suécia, seu conceito é derivado de *ombudsman* quer dizer “Representante do Povo.” No Brasil elas surgiram em meados do século XVI, na figura do ouvidor geral e começaram a ganhar espaço com o processo de redemocratização que significou o fortalecimento na atuação de canal entre o cidadão e o Estado (CAVALCANTE, 2016).

O ouvidor exerce atribuições de receber denúncias, sugestões, informações, reclamações e propor melhorias, atuando de forma interligada com os demais órgãos da instituição sistematicamente (CARDOSO, 2010). Já para Lyra (2012), o ouvidor tem a incumbência da investigação, para poder traçar plano de ação que garanta a acertada medida de resolução do caso investigado e quando necessário abrir inquérito para solucionar as irregularidades.

A ouvidoria pública é, portanto, um poderoso instrumento da democracia participativa, uma vez que inscreve a participação popular no contexto das políticas públicas, ainda que assumam um caráter de consulta. Entendemos política pública como o exercício do Estado com a população de modo a atender suas necessidades de bem comum a todos (GRAU, 1998). Percebe-se que é na relação entre o público e o privado, principalmente em setores em que não há regras bem definidas, que acontece trocas ocultas que violam as normas legais. A ouvidoria assume, neste sentido, uma condição *sine qua non* na relação entre sociedade e setor público bem como na fiscalização dos serviços prestados (LIPSKY, 2019). As empresas buscam através das ouvidorias não apenas escutar os cidadãos, mas também, seus colaboradores. E quando a escuta é voltada para os colaboradores, a instituição mostra-se reflexiva sobre a qualidade de vida oferecida no ambiente de trabalho.

QUALIDADE DE VIDA PARA FUNCIONÁRIOS

No universo corporativo, a competitividade e a alta qualificação são características que andam juntas, exigindo cada vez mais dedicação e desenvolvimento aos funcionários. As empresas buscam realizar investimentos em áreas de tecnologias e marketing e de qualificação profissional (SANTOS et al., 2016). O capital humano torna-se valioso, se tornando um dos aspectos que impulsionam as empresas a desenvolver ambientes de relações interpessoais saudáveis.

Um ambiente de trabalho adequado requer bons relacionamentos, fator que contribui para o bom desenvolvimento do trabalho. Aspectos como cultura, boa vivência familiar, boa relação com as pessoas em seu ambiente são importantes para a boa Qualidade de Vida no Trabalho (RIBEIRO; SANTANA, 2015).

A instituição ao proporcionar um bom ambiente de trabalho para seus colaboradores traz benefícios tanto para a empresa, quanto para os funcionários que nela trabalham. Pois segundo Oliveira e França (2005), quando o funcionário desempenha bem suas funções e tem bom relacionamento com seus colegas consegue ter um bom resultado para a empresa. Assim Nespeca e Cavallini (2011) concluem que a QVT significa, dentre outras coisas, o cuidar do funcionário para que ele consiga desempenhar de maneira qualificada seu trabalho, incentivando o bem-estar do colaborador e a elevação da produtividade da empresa.

Corroborando, Gonçalves et al (2013) pontuam que a QVT ultrapassa os limites da produtividade englobando também, o bem-estar do trabalhador e devido a isso o seu desempenho dentro da empresa. Ou seja, é importante que os funcionários disponham de atividades fora do horário de trabalho, pois, a vida dos funcionários não deve ser apenas o seu trabalho. Alguns aspectos de aprendizagem podem ser observados a partir dos estudos apontados, como a relação entre produtividade e felicidade que por sua vez está diretamente ligada a Qualidade de Vida no Trabalho. Isso acontece porque o trabalho não é apenas um meio de sustento, mas também uma realização, principalmente quando no espaço de

trabalho o funcionário tem o reconhecimento e a chance de crescimento e de obter o sucesso profissional.

O trabalho desenvolvido por Walton (1973) se sobressai ao apontar a humanização da QVT considerando a necessidade iminente de se encontrar novas configurações de trabalho (SANTOS, 2012 apud SIQUEIRA et al., 2017). No Quadro 1 apontam-se as dimensões estabelecidas por Walton (1973) para o desenvolvimento da QVT.

Quadro 1 – Dimensões, Indicadores e Critérios de Walton.

Dimensões	Indicadores	Critérios
Compensação justa e adequada.	Salário adequado ao trabalho, Equidade interna e Equidade externa.	Trabalho meio de ter o sustento.
Condições de segurança e saúde no trabalho.	Jornada de trabalho, Carga de trabalho, Ambiente físico, Material e equipamentos, Ambiente saudável de Stress.	O trabalho deve oferecer boas condições de trabalho para satisfação, segurança e saúde de seus colaboradores.
Uso e desenvolvimento de capacidades.	Autonomia, Significado da tarefa, Identidade da tarefa, Variabilidade das tarefas, Retroação e retroinformação.	Ligada às oportunidades e chances de crescimento no trabalho.
Oportunidade de crescimento e segurança.	Possibilidade de carreira, Crescimento profissional, Segurança do emprego.	Refere-se à estabilidade profissional que a empresa oferece ao colaborador pelo o profissional que ele é
Integração Social na Organização.	Igualdade de oportunidades, Relacionamentos interpessoais e grupais, Senso comunitário.	Averiguar a boa convivência entre os colaboradores de uma empresa.
Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas, Privacidade pessoal, Liberdade de expressão, Normas e rotinas claras da organização.	Ligado aos direitos e deveres dos colaboradores.
Trabalho e espaço total na vida.	Papel balanceado do trabalho na vida pessoal, Estabilidade de horários.	Vinculada ao equilíbrio vida e trabalho.
Relevância social na vida do trabalhador.	Imagem da empresa, Responsabilidade social da empresa, Responsabilidade social pelos produtos/serviços, Responsabilidade social pelos empregados.	Refere-se ao modo como a empresa atende aos seus colaboradores

Fonte: Adaptado de Mello e Mello (2015).

Na sequência são apresentados os aspectos metodológicos da pesquisa.

METODOLOGIA

Esta pesquisa é classificada como qualitativa por avançar além da compreensão de neutralidade do pesquisador, típica da pesquisa quantitativa, permitindo apreender as múltiplas relações que se estabelecem na totalidade

concreta (MINAYO, 2001). Os instrumentos de investigação selecionados foram as entrevistas semiestruturadas, pela facilidade em traçar um diálogo aprofundado entre o entrevistador e entrevistados (AGUIAR e TOURINHO, 2011).

O tratamento dos dados foi feito a partir da análise de conteúdo que, para Bardin (2016), é a junção de elementos metodológicos que são empregados em uma variedade de discursos. Para a realização da coleta de dados, foram entrevistados três colaboradores que ocupam cargos de chefia, participaram da ação do Suape Conversa *On-line*. As entrevistas foram realizadas pela plataforma do *Google Meet*, tendo sido previamente enviado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido a fim de garantir confiabilidade e seguridade das regras morais.

O roteiro para as entrevistas foi estruturado em cinco tópicos, o primeiro sobre informações gerais dos entrevistados. No segundo tópico, foi abordado o tema de Percepções Gerais, questionando como os entrevistados avaliam a atuação da ouvidoria. No terceiro ponto, as perguntas foram direcionadas para O Papel da Ouvidoria. Posteriormente, foram discutidas as Mudanças e no quinto e último tópico foi abordada a Qualidade de Vida no Trabalho. Foram estabelecidos conceitos a partir da revisão literária sendo eles: ouvidoria, qualidade de vida no trabalho e mudanças usando de base as dimensões propostas por Walton.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Dentro do conceito que trazemos sobre Ouvidoria, no qual Antunes (2009) afirma que as ouvidoras públicas são o canal entre o cidadão e o órgão público, não apenas com a escuta passiva, pois assumem também o papel de advogado de defesa do cidadão, apresentam-se os trechos:

Ent1 – Porque é um canal de abertura né, eu acho que para críticas e sugestões e que pode se tornar estratégica a depender a quantidade de reclamações ou de elogios e de um setor ou outro a gente pode vincular ações né pra melhoria [...]

Ent2 – É acho que é porque é o canal, né de comunicação entre a sociedade e a administração pública. Forma de exigir prestação de contas é deixa eu ver, acho que é isso.

Ent3 – É porque o setor público como um prestador de serviço a seu acionista geral que é a sociedade e dentro da lógica de prestação de contas ele precisa ouvir essa sociedade para que ele calibre melhor essa prestação de serviço [...]

Percebe-se uma concordância em relação ao que o autor afirma sobre o papel das ouvidorias. Atualmente elas buscam realizar mediações quando escutam reclamações/questionamentos, e que de forma efetiva tentam, baseado no que foi escutado, trazer soluções possíveis. Nesse sentido, as respostas estão em consonância com que afirma Antunes (2009), que a ouvidoria também tem eficácia ao atuar junto com administração a favor dos interesses dos cidadãos. Quando é colocado o conceito de ouvidoria e democracia, atualmente, entende-se que, para além de ser um direito garantido ao cidadão, o acesso à informação, através da ouvidoria, é essencial quando se considera uma prática de governo democrática, participativa e contrária a corrupção (DEVINE; HANSEN; WILDE, 2007). Foram obtidas as seguintes respostas:

Ent1 – [...] a ouvidoria tem a questão da imparcialidade né de ele não tá ali pra levantar a bandeira de ninguém [...]

Ent2 – [...] internamente pode acontecer várias coisas dentro empresa, por exemplo, assédio moral, e as condições físicas da organização [...].

Ent3 – Então é a empresa pra olhar pra dentro, ela também precisa de um canal pra isso e o canal da ouvidoria é um canal adequado.

Dentro do processo democrático as ouvidorias assumem o papel de mantenedora da democracia, pois ao realizar o ato de escuta e buscar soluções que atendam ao empregador e empregado está agindo de forma a abranger a todos com respeito e consenso. Da mesma forma, também estabelece a comunicação entre os colaboradores e a empresa, garantindo o anonimato das pessoas que a usa. Quando se trata da Ouvidoria dentro do Complexo Industrial do Porto de Suape, sendo essa parte de nosso objeto de estudo, ela lança estratégias de escuta que, a partir disso, são tomadas decisões que impulsionam melhorias dentro da empresa (CAVALCANTE, 2016). Dentro do conceito que se refere à Qualidade de Vida no Trabalho, sabe-se que o capital humano se torna valioso para as empresas, elas

passam a criar ambientes que facilitem e melhorem o desempenho de seus funcionários (SANTOS et al., 2016). Foram identificados os seguintes argumentos:

Ent1 – [...] a gente tentou fazer um programinha de empatia que é bem te quero *né* foi junto com a comunicação então *pra* gente pensar um pouco no lugar do outro até quando a gente faz uma ligação [...]

Ent2 – É Suape Conversa eu acho que é uma... É Ginastica laboral. É o trabalho de temas é importante para os colaboradores e *pra* sociedade. É como assim a gente sempre trabalha temas, né? Dia dos pais [...]

Ent3 – [...] eu posso falar sobre percepção do resultado e as tentativa de proporcionar condições (*gesticulando com as mãos*) para que os trabalhadores produzam mesmo de onde eles estejam [...] É um, é algo que deva estar dentro da estratégia e que *tá* funcionando.

Do ponto de vista do conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, observa-se na passagem das entrevistas, que a empresa em questão por meio de projetos visa benefícios que assegure boa QVT. Na fala da **Ent1** nota-se a preocupação de se colocar no lugar do outro, o cuidado do trabalho, mesmo que em *Home Office* não atrapalhe negativamente o ambiente familiar dos colaboradores. Como também ela demonstra ter preocupação pelos colaboradores que vivem sozinhos e necessitam dessa convivência social. Ela também pontua o seu trabalho em implementar na empresa Suape um aplicativo que coletará informações sobre situações que possam transformar o ambiente de trabalho um lugar hostil. Para Ribeiro e Santana (2015), o conceito de Qualidade de Vida engloba basicamente dois aspectos, a estrutura física e os fatores psicológicos do ambiente de trabalho.

Na fala da **Ent2** são pontuadas atitudes que foram tomadas pela empresa, como o oferecimento do pacote que inclui a ginástica laboral, o tratamento de temas em datas comemorativas e a implementação da política da diversidade. São ações da empresa que visam proporcionar aos colaboradores um bom ambiente de trabalho e conseqüentemente a boa Qualidade de Vida no Trabalho. O **Ent3** também pontua aspectos de preocupação para a QVT, em específico as adaptações que empresa necessitou realizar para a sua funcionalidade em período pandêmico, porém, não se abstendo ao foco do cuidado com seus colaboradores, isso significa que Suape tanto investe, quanto cuida de seu capital humano. Infere-se então, no

que tange o conceito de QVT, que a empresa em questão se enquadra dentro da perspectiva teórica apresentada no presente trabalho. Dentro dessa perspectiva está o que é defendido por Klein, Pereira e Lemos (2019) apontando que a QVT precisa ser realizada em consonância entre os atores envolvidos.

A carga horária de trabalho que possa conciliar com outras tarefas, como, estudos, atividades físicas, lazer, entre outras são importantes para QVT (GONÇALVES et al., 2013) e desponta nas falas.

Ent1 – Nenhuma (*rindo*), zero, preciso também não faço, não faço academia, não faço nada, meu tempo realmente que me resta assim fora do trabalho é meu marido e meus filhos e a família [...]

Ent2 – Inclusive tem muitas atrasadas, muitas mesmo. É assim, tem muita coisa extra, por exemplo. (*Nome de uma pessoa*), vai participar de um seminário, apresentação ela pede pra eu fazer. [...]

Ent3 – Sim (balançando a cabeça positivamente) é a gente tá sempre conversando com a equipe olhando o dia-a-dia do Porto, já que minha equipe é aquela que funciona vinte e quatro horas, sete dias por semana, o ano todo.

A QVT também está ligada ao tempo disponível que o colaborador tem fora do ambiente de trabalho, e que esse tempo seja usado em outras atividades como estudos e lazer. Na fala da **Ent1** foi observado que seu tempo disponível fora do ambiente de trabalho é dedicado a família, em específico, marido e filhos, afirma que não faz nada e que realmente precisa investir em algo. No entanto, ao afirmar que se dedica ao marido e filho a mesma está corroborando com o conceito acima descrito. Gonçalves et al (2013) ratificam o que foi colocado pela entrevistada ao defender o ser humano biológico, social e psicológico, nesse sentido a QVT precisa englobar aspectos como o tempo que o colaborador tem para dedicar-se a outras coisas de sua vida, como lazer e família.

A **Ent2** afirma que fica fora do expediente do trabalho realizando tarefas, no entanto sua fala é um pouco confusa, se essas tarefas são referentes ao seu trabalho na empresa. O **Ent3** também afirma que realiza trabalhos fora de sua carga horária, ele dirige uma equipe que está sempre desempenhando tarefas, estão sempre conectados entre si, independente de dia e hora. Ambos não se enquadram dentro do conceito acima supracitado, dessa forma, entram em discordância com

Gonçalves et al (2013) que defendem a importância do colaborador ter disponibilidade de tempo para família, amigos e lazer.

Quando perguntados sobre as mudanças trazidas ao Complexo pela pandemia do Covid-19, foi abordado o fato de muitas empresas terem adotado o *Home Office* como uma medida de manter suas atividades em andamento (ARAÚJO; SANTOS, 2020).

Ent1 – [...] E a gente perde um pouco daquele olho a olho, né? Aquele olhar no rosto da pessoa, a gente perde a sensibilidade, às vezes, de um abraço, de aperto mão e a gente tem alguns ganhos de agilidade, de celeridade, mas, tem muitas perdas do fator humano da presença.

Ent2 – A gente perdeu um pouco aquela questão dos horários estabelecidos, e o contato físico com as pessoas. A dinâmica de acompanhamento e tal acho que é mais isso mesmo. Acabou que a gente trabalha mais porque é difícil estabelecer uma rotina de horários, né?

Ent3 – [...] outros setores precisaram se alternar entre trabalho remoto e trabalho presencial, ademais, outros processos todos sofreram profundas mudanças ou *pra* melhor ou *pra* pior em função da pandemia.

Nas três respostas percebeu-se concordância de que a pandemia realmente provocou mudanças. Nas falas das **Ent1** e **Ent2**, elas citam primeiro a questão do trabalho não ser mais realizado presencialmente, pelo menos no período pandêmico, perdendo um pouco do contato humano e, segundo, as adaptações que tiveram que ser feitas para esse período. Na fala do **Ent3** ele afirma que nem tudo mudou, pois, o setor dele não abdicou cem por cento do trabalho presencial, mas que outros processos sofreram mudanças pela pandemia da Covid -19.

Ao que se refere ao conceito trabalhado, percebemos dessas colocações a consonância com o conceito trazido, o espaço realmente sofreu mudanças, seja na adaptação do trabalho *Home Office* ou na rotatividade dos setores que compõem a empresa Suape. Essas colocações são respaldadas nos achados de Mendes, Filho e Tellechea (2020) que pela inexistência eficaz de combate ao Corona vírus, as empresas tiveram que adaptar-se junto a seus funcionários, para atender as novas especificidades do trabalho à distância.

ANÁLISES DAS DIMENSÕES DE WALTON

As análises foram realizadas relacionadas a cada dimensão. Avaliando o ponto de vista de cada entrevistado, apenas ao final das análises foram colocados os argumentos, de forma geral. Observa-se que para a dimensão *Compensação justa e adequada*, a **Entr1** afirma que para seu padrão de vida seu salário não é adequado para o cargo que ela assume. Ela atribui ao cargo muita responsabilidade, não reclama, porém deixa claro que assume muitas tarefas. Para essa dimensão colocada, a empresa não se adéqua. Não há equidade interna, isso é notado ao usar a expressão *remuneração um pouco melhor*. Na segunda dimensão, *condições de segurança e saúde no trabalho*, ela avalia dando nota quatro, porém explica que são tomados cuidados específicos para evitar acidente de trabalho e garantir a segurança dos colaboradores. Mesmo a entrevistada tendo dado nota quatro, é possível perceber que os indicadores dessa dimensão são atendidos, principalmente no que se trata dos equipamentos para realização do trabalho.

Na terceira dimensão, observou-se que a empresa atende aos indicadores dessa dimensão, dando espaço para a colaboradora tomar decisões, ter autonomia e desenvolver suas capacidades. Na quarta dimensão notou-se que a instabilidade de seu emprego se dá pelo aspecto político do cargo, há possibilidade de carreira e crescimento profissional com a experiência de trabalho na empresa, mas, não garante estabilidade por ser um cargo comissionado.

Quanto à quinta dimensão a entrevistada concorda sobre a importância de se ter um bom relacionamento no ambiente de trabalho, afirma que bons resultados advêm de bom relacionamento no ambiente de trabalho. Atende aos indicadores. Para a sexta dimensão, a entrevistada garante que a empresa atende às leis trabalhistas, realiza acordos que beneficia o colaborador, ela enfoca isso usando a expressão *“Suape é uma mãe”*. De acordo com a entrevistada, a empresa está dentro do que é estabelecido pelos indicadores da sexta dimensão. Na sétima dimensão existe um dissenso, na medida em que há um lado positivo, do *Status* sobre o cargo que a entrevistada ocupa há o lado negativo pela sobrecarga que o cargo traz com ele. É possível inferir que não existe um balanceamento do trabalho com a vida pessoal.

Na oitava dimensão, a entrevistada afirma que em relação à questão social Suape realiza um trabalho nos bairros circunvizinhos, deu destaque para o trabalho realizado com jovens da comunidade que proporcionará a esses jovens vagas de estágios na empresa. Ela se mostra satisfeita.

Diante do que foi colocado pela entrevistada 1, dentro das dimensões Walton (1973) é perceptível que a empresa Suape realiza estratégias que visam a boa Qualidade de Vida no Trabalho. Para essa dimensão a empresa segue os indicadores apresentados.

A **Ent2** afirma que seu salário é adequado ao trabalho que ela executa, mesmo querendo uma remuneração um pouco melhor. Essa afirmação corrobora com a primeira dimensão, Compensação Justa e Adequada, estando de acordo com os critérios já mencionados. Na segunda dimensão, Condições de Segurança e Saúde no Trabalho, ela avaliou com nota quatro explicando que a estrutura da empresa é muito boa. Observou-se na fala da entrevistada que a empresa tem boa estrutura, o que leva a inferir que a empresa oferece um bom ambiente físico e bons materiais e bons equipamentos.

Na terceira dimensão, Uso e Desenvolvimento de Capacidades, a entrevistada sente-se à vontade para tomadas de decisões, como também, consegue exercer sua autonomia. Nesse sentido, a empresa atende aos indicadores dessa dimensão se enquadrando dentro dos aspectos de Qualidade de Vida de Trabalho defendidos por Walton (1973). Na quarta dimensão, Oportunidade de Crescimento e Segurança, as respostas se aproximaram da **Ent1** no sentido de que a instabilidade no emprego está vinculada às questões políticas, embora elas se reconheçam como profissionais competentes, isso não lhes garante a estabilidade. Sendo assim, nessa dimensão a empresa não enquadra aos indicativos para uma boa QVT.

Na quinta dimensão, Integração Social na Organização, a entrevistada afirma a importância de uma boa convivência no ambiente de trabalho, pois, essa convivência leva a boas parcerias. É possível inferir que empresa preza pelo bom

convívio de seus colaboradores dentro do seu espaço, ficando claro que nessa dimensão a empresa se adéqua aos indicadores apresentados nesse trabalho.

Na sexta dimensão, Constitucionalismo, a **Ent2** afirma que houve uma melhora significativa na empresa nas questões de leis trabalhistas atendendo as demandas dos colaboradores, a mesma tem certeza que a empresa cumpre e respeita seus direitos. Isso coloca a empresa dentro dos critérios estabelecidos para essa dimensão, deixando dentro dos padrões de QVT estabelecida de acordo com Walton (1973). Na sétima dimensão, Trabalho e Espaço Total na Vida, a entrevistada afirma amar o que faz, porém está sobrecarregada e perdendo um pouco de espaço em sua vida social. Ao falar isso, percebe-se que a empresa não se enquadra nos indicadores dessa dimensão.

Na última dimensão, Relevância Social na Vida do Trabalhador, a entrevistada diz que a empresa busca melhorar a vida das pessoas e não apenas obter bons resultados. Isso significa que dentro do desenvolvimento social que a empresa realiza, ela busca uma melhora de vida para seus colaboradores. Atendendo assim, aos indicadores dessa dimensão.

Para o **Ent3** a primeira dimensão, Compensação Justa e Adequada, não se enquadra, por não receber uma justa remuneração pelo trabalho que ele exerce. Também não corresponde aos indicativos dessa compensação. Na segunda dimensão, Condições de Segurança e Saúde no Trabalho, o entrevistado atribui nota cinco deixando claro que a empresa trabalha com bons equipamentos e dentro das normas estabelecidas pelas autoridades e isso garante as condições de segurança e saúde para os colaboradores. Nesse sentido, a empresa consegue se encaixar nos indicadores dessa dimensão.

Na terceira dimensão, Uso e Desenvolvimento de Capacidades, ele afirma que tem autonomia nas decisões e no comando, porém não atribui nota cinco porque está sempre se reportando ao seu superior, no entanto, ao que se refere às suas capacidades chega à plenitude. Observa-se que a empresa se encaixa nos indicativos dessa dimensão, pois, ela dá espaços tanto para a autonomia de seu colaborador, quanto para ele exercer suas capacidades. Na quarta dimensão,

Oportunidade de Crescimento e Segurança, o entrevistado não tem estabilidade de emprego por ocupar um cargo comissionado e devido a isso sua exoneração pode ser dada a qualquer momento.

Nesse sentido, a resposta está em consonância com as outras entrevistadas, o ambiente lhes oferece estabilidade, mas, o instrumento de contratação não. Devido a isso, a empresa não atende aos indicativos estabelecidos para essa compensação.

Na quinta dimensão, Integração Social na Organização, o entrevistado afirma ser muito importante o diálogo: “O diálogo constrói pontes”, que para o desenvolvimento do trabalho é melhor, como também, torna o ambiente de trabalho agradável, bom. Isso enquadra a empresa dentro dos indicativos estabelecidos para essa dimensão. Na sexta dimensão, Constitucionalismo, ao dar nota cinco ele concorda com os indicativos estabelecidos para essa dimensão. Na sétima dimensão, Trabalho e Espaço Total na Vida, ele afirma que é positivo por ser apaixonado pelo que faz, porém, pelo caráter de sua atribuição é negativo, por haver uma sobrecarga de trabalho tendo sempre que está disponível para trabalhar, em qualquer dia e horário.

Observa-se que não há um balanceamento do trabalho na vida pessoal do entrevistado e nem estabilidade de horário, então para os indicativos estabelecidos para essa dimensão, a empresa não se encaixa. Na última dimensão, o entrevistado afirma que a responsabilidade social da empresa é algo calibradíssimo, tanto no cuidado com as pessoas do entorno de Suape, quanto com seus colaboradores. Para essa dimensão a empresa se enquadra dentro dos indicativos de acordo com Walton (1973).

Diante do que foi exposto, observou-se que o Complexo Industrial Portuário de Suape sofreu impacto causado pela Pandemia da Covid-19 e para continuar atendendo aos seus clientes adaptou-se, intensificando o trabalho em *Home Office*, realizando uma rotatividade de equipes que continuaram trabalhando presencialmente, tomando as medidas de distanciamento nos ambientes físicos

impostas pelas autoridades de saúde. Para as equipes que tiveram que trabalhar em *Home Office* a empresa cedeu computadores, viabilizando outras estratégias que permitam segurança aos colaboradores para continuar o trabalho de casa até o fim do período pandêmico.

E durante todo esse processo, a Ouvidoria atuou escutando os colaboradores e levando as sugestões para as autoridades competentes. O resultado das escutas serão as contratações para o ano de 2021 de profissionais que atuem na área de saúde mental. Nas entrevistas, em contexto geral, foi avaliado que a ouvidoria da empresa em questão, atua em conjunto com outros setores para buscar soluções plausíveis, como foi o caso do projeto Suape Conversa *On-line* realizado junto com a equipe da Coordenadoria de Recursos Humanos. A partir desse projeto foi tomada a atitude de contratação de psicólogos e do aplicativo Vitalk.

Sobre as dimensões de Walton (1973) e seus indicativos que visam a melhor forma de estabelecer a QVT, notou-se que a empresa não atende a alguns deles. A primeira dimensão, de Justa Gratificação, há insatisfação por parte do **Ent1** e **Ent3**. Para a **Ent2**, a segunda dimensão não lhe engloba. E na quarta dimensão há uma concordância dos três entrevistados, todos estão insatisfeitos.

No entanto, isso não significa dizer que a empresa não invista na Qualidade de Vida no ambiente de Trabalho de seus colaboradores. Tanto que no período pandêmico contratou um pacote de ginástica laboral, para aqueles colaboradores que estão em *Home Office* não passem a adotar posturas erradas, devido à cadeira que é diferente da que estão acostumados a trabalhar na empresa. E com isso não contraíam dores, consequentes da má postura.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora as Ouvidorias Públicas venham ganhando espaço em fóruns de discussões políticas, aponta-se a necessidade de repensar alguns aspectos como: a valorização desses setores, a autoestima dos ouvidores, a renovação das metodologias adotadas por essas ouvidorias. Mesmo que a ouvidoria do Complexo de Suape tenha adotado a estratégia de escuta ativa *on-line*, e tenha dado retorno aos seus colaboradores em alguns pontos das exigências, é importante que a alta

gestão esteja sempre atenta aos questionamentos e sugestões feitas pelos colaboradores na busca de soluções e melhorias da QVT no ambiente do Complexo de Suape.

Pois então, durante o processo de estudo obteve-se as seguintes respostas: o Complexo de Suape tomou algumas medidas como rotatividade de funcionários, colaboradores que ficaram em *Home Office*, estruturou espaços físicos, atendendo à legislação de saúde e promovendo o atendimento psicológico. Com o impacto da Covid-19 no Complexo de Suape, a Ouvidoria deu continuidade ao Projeto Suape Conversa, escutando os colaboradores, encaminhando os questionamentos e dando a devolutiva com brevidade. Atuou para que os colaboradores entendessem a necessidade das mudanças ocorridas durante o período pandêmico na empresa e preocupou-se em averiguar como isso estava afetando a vida dos colaboradores no ambiente de trabalho, trabalhando então de forma preventiva.

Dentro da perspectiva de Qualidade de Vida no trabalho, o Complexo Industrial Portuário de Suape demonstrou que atua de forma a efetivar projetos que busquem a melhoria do ambiente de trabalho. Realizando atendimentos através da atuação da Ouvidoria que consegue captar as necessidades dos colaboradores, encaminhando as fragilidades para as instâncias responsáveis pela tomada de decisão. De forma atuante a Ouvidoria do Complexo de Suape se mostra indispensável para a melhoria das condições de trabalho, ela conseguiu realizar a integração entre seus colaboradores e a alta gestão. Ou seja, a Ouvidoria é um órgão importante para o desenvolvimento da Qualidade de Vida no ambiente de Trabalho do Porto de Suape.

Deixa-se como proposta para estudos futuros, aumentar o número de entrevistados, mantendo os mesmos critérios de escolha. Adentrando para possíveis análises dos vídeos gravados nos encontros do Projeto Suape Conversa *On-line*, supracitados no *corpus* do artigo, fazendo uma análise comparativa entre as entrevistas e o conteúdo dos encontros.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, U. A. M. **Máscaras inteiriçasTukúna**: possibilidades de estudo de artefatos de museu para o conhecimento do universo indígena. 1985. 102 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo, São Paulo, 1986.
- AGUIAR, Edinalva Padre; TOURINHO, Maria Antonieta de Campos. Discussões metodológicas: a perspectiva qualitativa na pesquisa sobre ensino/aprendizagem em história. In: XXVI Simpósio Nacional de História, 2011, São Paulo. **Anais...** São Paulo, p. 1-16. Disponível em: < <http://www.snh2011.anpuh.org/>> Acesso em: 30 jan. 2021.
- ALMEIDA, Maria Luiza Mota; XAVIER, Alex da Silva; AZEVEDO, Nilo Lima. O papel da Ouvidoria Pública de Saúde em face da pandemia da COVID-19. In: CABRAL, H.; SILVESTRE, G.; NETO, A. (Org.). **Relações Jurídicas e a Pandemia da Covid-19**. Rio de Janeiro: Encontrografia Editora, 2020. p. 190-173.
- ANTUNES, Chussy Karlla Souza. Ouvidorias públicas: um breve histórico e evolução. In: **Ouvidoria como unidade de inteligência competitiva: análise a partir da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de Pernambuco- SDE**. Recife, 2009. Disponível em: < <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/>> Acessado em: 29 de out. 2020.
- AQUINO, Andrezza de Souza; FERNANDES, Ângela Cristina Puzzi. Qualidade de vida no trabalho. **Journal of the Health Sciences Institute - Revista do Instituto de Ciências da Saúde**, v. 31, n. 01, 2013. Disponível em: < <http://repositorio.unip.br/journal-of-the-health-sciences-institute-revista-do-instituto-de-ciencias-da-saude/qualidade-de-vida-no-trabalho> > Acesso em: 25 out. 2020.
- ARAÚJO, Roseana Maria Alencar; SANTOS Vívian De Gann. Pandemia, teletrabalho e a fraternidade. In: **Direitos Humanos, Fraternidade e a Pandemia Da Covid-19: Possibilidades e Limites das Modalidades de Teletrabalho em Home-Office e Coworking**. Caruaru-PE, 2020. ISBN: 978-65-88213-03-2. Disponível em: < <http://repositorio.asc.es.edu.br/handle/123456789/2600> > Acesso em: 11 nov. 2020.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- CAVALCANTE, Maria Lailze Simões Albuquerque. Ouvidorias Públicas: Conceito, Papel, Evolução e Qualidade no Controle Social. **Revista Controle - Doutrina e Artigos**. Ceará, v. 12 n. 2, p. 266-281, 2016. Disponível em: < <https://revistacontrole.tce.ce.gov.br/>> Acesso em: 20/11/2020.
- CYRILLO, Rose Meire. **O passo-a-passo para a construção de uma ouvidoria de respeito**. O consumidor: todas as faces das relações de consumo. Goiás. 30 de

março de 2020. Disponível em: < <https://www.oconsumerista.com.br/> > Acesso em: 21 nov. 2020.

DEVINE, C.; HANSEN, C. R.; WILDE, R. **Direitos Humanos: referências essenciais**. São Paulo: Edusp, 2007.

FAGUNDES, Tanara. **Medidas do Governo Federal no Covid-19: Confira 9 benefícios destinadas às empresas durante a quarentena**. Santa Catarina 9 abr. 2020. Disponível em: < <https://www.treasy.com.br/blog/medidas-do-governo-federal-no-covid-19/> > Acesso em: 16 nov. 2020.

GONDIM, Sonia. BORGES, Lívia de Oliveira. **Significados e sentidos do trabalho do home-office: desafios para a regulação emocional**. Orientações técnicas para o trabalho de psicólogas e psicólogos no contexto da crise COVID-19. Bahia, 2020, p. 1-6. Disponível em: < http://emotrab.ufba.br/wp-content/uploads/2020/05/SBPOT_TEMATICA_5_Gondim_Borges.pdf > Acesso em: 16 nov. 2020.

GONÇALVES, Fabio Nascimento et al. A Importância da Qualidade de Vida no Trabalho e sua Influência nas Relações Humanas. **Revista eletrônica de Educação UniAraguaia**. Goiânia – GO. v. 2 n.1. 2013. ISSN 2238-6378. Disponível em: < <http://www.faculdadearaguaia.edu.br/sipe/index.php/anuario/article/view/144/128> > Acesso em: 20 nov. 2020.

GRAU, E. R. O direito e os direitos. In _____ **Direito posto e direito pressuposto**. São Paulo: Malheiros, 1988. Disponível em: < <https://core.ac.uk/download/pdf/79135066.pdf> > Acesso em: 22 nov. 2020.

KLEIN, Leander L; PEREIRA, Breno A. D; LEMOS, Ricardo B. Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público. **Revista de Administração Mackenzie**. São Paulo, v. 20, 2019. ISSN 1678-6971. Disponível em: < https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S167869712019000300303&script=sci_abstract&tIng=pt > Acesso em: 22 nov. 2020.

LIPSKY, Michael. Burocratas de nível de rua como produtores de políticas públicas. In: _____ **Burocracia de nível de rua: dilema do indivíduo nos serviços públicos**. Brasília, 2019. Trad. CUNHA, Eduardo. Disponível em: < <https://repositorio.enap.gov.br/> > Acesso em: 22 nov. 2020.

LYRA, Rubens Pinto. **Ouvidor: O Defensor dos Direitos na Administração Pública**. Ceará 2012. Laboratório de Direitos Humanos Cidadania e Ética da UECE. Disponível em: < <http://srvweb.uece.br/labvida/dmdocuments/ouvidor.pdf> > Acesso em: 2 dez. 2020.

MELLO J; JESUS; MELLO A. As dimensões da qualidade de vida no trabalho expressas nas diretrizes organizacionais: um estudo sob a perspectiva de Walton.

Revista Brasileira de Qualidade de Vida. Ponta Grossa. Ponta Grossa/PR, v. 7, n. 1, p. 38-47, 2015. DOI: 10.3895/rbqv.v7n1.2060.

MENDES, Diego Costa; FILHO, Horacio Nelson Hastenreiter; TELLECHEA, Justina. A Realidade do Trabalho Home Office na Atipicidade Pandêmica. **Revista Valore**, Volta Redonda, v. 5. p. 160-191., 2020. ISSN: 2525-9008. Disponível em: < <https://revistavalore.emnuvens.com.br/> > Acesso em 17 dez. 2020.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social:** teoria, método e criatividade. Petrópolis. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NASCIMENTO, Ana Caroline; PRADO, Nágela Bianca; CUNHA, Christiano França. Covid-19 e modelos de gestão nas micro e pequenas empresas: Qual a melhor saída? In: XXIII-SEMEAD - Seminário em Administração. 2020, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2020 p. 01-12. Disponível em: < <https://www.researchgate.net/> > Acesso em: 28 jan. 2021.

NESPECA, Milena; CAVALLINI, Denise Cyrillo. Qualidade de vida no trabalho de funcionários públicos: papel da nutrição e da qualidade de vida. **Acta Scientiarum. Health Sciences.** Maringá, v. 33, n. 2, p. 187-195, 2011. Disponível em: < <http://periodicos.uem.br/> > Acesso em: 20 nov. 2020.

OLIVEIRA, Patrícia Morilha; FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. **RAE-eletrônica.** São Paulo, vol.4 n.1, 2005. Artigo recebido em 17.11.2003. Aprovado em 22.07.2004. Disponível em: < <https://www.scielo.br> > Acessado em 20 nov. 2020.

RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas. Qualidade de Vida no Trabalho: Fator Decisivo Para o Sucesso Organizacional. **Revista de Iniciação Científica.** Pernambuco, v. 2 n° 2, p. 75-96, 2015. ISSN 2258-1166. Disponível em: < <https://www.studocu.com/> > Acesso em: 17 dez. 2020.

PAULISTA GERALDA; LOSADA MARCIAL F. O Papel e o Poder das Equipes de Trabalho e das Organizações: Aplicação do Modelo de Losada e Implicações no Novo Normal Pós-pandemia Do Covid-19. **Revista Ciências Jurídicas e Sociais.** Rio de Janeiro, v. I, n° 1, 2020. ISSN 2675-634X. Publicado 30/09/2020. Disponível em: < <https://revista.institutouniversitario.com.br/> > Acesso em: 15 nov. 2020.

PEREIRA, Mara Dantas et al. A pandemia de COVID-19, o isolamento social, consequências na saúde mental e estratégias de enfrentamento: uma revisão integrativa. **Revista Research, Society and Development.** São Paulo, v. 9, n. 7, 2020. Disponível em: < <https://rsd.unifei.edu.br/index.php/rsd> > Acesso em: 24 out. 2020.

SANTOS, Camilla Pereira et al. Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre os professores da rede pública de ensino do Distrito Federal. **Revista Universitas: Gestão e TI.** Brasília, v. 6, n. 1, p. 97 – 107, 2016. Recebido em: 02/10/2016. Aprovado em: 26/02/2016. Disponível em: < <https://www.publicacoesacademicas.uniceub.br/> > Acesso em: 19 dez. 2020.

SILVA, Ana Cristina de Oliveira et al. Máscara de tecido como proteção respiratória em período de pandemia da covid-19: lacunas de evidências. **Revista Brasileira de Enfermagem**. Brasília, vol. 73, 2020. Recebido: 03 de Abril de 2020; Aceito: 14 de Junho de 2020. ISSN 1984-0446. Disponível em: < <https://www.scielo.br/> > Acesso em: 19 nov. 2020.

SIQUEIRA, Jessyka Garcia Claudia et al. Qualidade de Vida no Trabalho Segundo o Modelo de Walton: Um Estudo de Caso. In: XVII MOSTRA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, pós-graduação, pesquisa e extensão. **Anais...** Caxias do Sul - RS. UCS. 2017, p. 1-13. Disponível em: <http://www.ucs.br> > Acesso em: 01 dez. 2020.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.