

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PÓS-GRADUAÇÃO LATU SENSU EM GESTÃO PÚBLICA

**QUALIDADE DE VIDA NO SERVIÇO PÚBLICO: UMA ANÁLISE DAS
AÇÕES DE QVT DAS IFES GAÚCHAS**

ARTIGO DE CONCLUSÃO DE CURSO

VALÉRIA GARLET

ORIENTADORA: PROFESSORA DOUTORA FLAVIA LUCIANE SCHERER

SANTA MARIA, RS, BRASIL

2015

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO LATU SENSU EM GESTÃO
PÚBLICA**

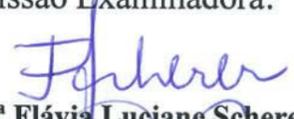
**A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o artigo de
conclusão de curso**

**QUALIDADE DE VIDA NO SERVIÇO PÚBLICO: UMA ANÁLISE
DAS AÇÕES DE QVT DAS IFES GAÚCHAS**

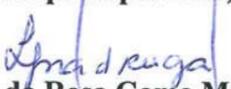
elaborada por
Valéria Garlet

como requisito parcial para obtenção do grau de
Especialista em Gestão Pública

Comissão Examinadora:


Profª Drª Flávia Luciane Scherer
(Presidente/Orientador)


Luis Felipe Lopes Dias, Dr. (UFSM)


Lucia Rejane da Rosa Gama Madruga, Drª. (UFSM)

Santa Maria, 21 de setembro de 2015.

QUALIDADE DE VIDA NO SERVIÇO PÚBLICO: UMA ANÁLISE DAS AÇÕES DE QVT DAS IFES GAÚCHAS

Valéria Garlet¹

Flávia Luciane Scherer²

RESUMO

Este estudo trata da qualidade de vida no trabalho no serviço público das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) gaúchas e tem o objetivo de identificar as ações de qualidade de vida no trabalho desenvolvidas nas IFES gaúchas. Através de uma análise dos PDI's e dos organogramas das instituições, disponíveis nos sites institucionais, foram analisadas a estrutura da gestão de pessoas, a existência de QVT na estrutura, a existência de ações de QVT, e quais são essas ações. Verificou-se, dentre as IFES gaúchas, que somente o IFSul não dispõe de uma estrutura setorial que trate de assuntos relacionados à QVT e saúde de seus servidores. Outras, embora não tratem de QVT em seus PDI's, dispõem de ações relacionadas ao assunto, como é o caso do IFRS e da UFRGS. Não foram encontradas informações sobre ações de QVT das instituições IFSul e UFCSPA. As demais instituições, de alguma forma, demonstram sua atenção e preocupação com a QVT de seus servidores por meio de ações que visam à saúde, ao bem-estar, à segurança e aos benefícios a que os servidores têm direito.

PALAVRAS-CHAVE:

IFES gaúchas, qualidade de vida no trabalho, serviço público.

ABSTRACT

This study refers to the quality of life at work of public servants at the IFES from Rio Grande do Sul, and has as the primary objective to identify the life quality improvement actions developed at these institutions. Through an analysis of the PDI and institutional organograms available at the institutional websites, the following were analyzed: the people management structure, the existence of life quality at work present in the structure, the existence of life quality improvement actions and what are those actions. It was verified that only IFSUL did not present a sectorial structure which deals with subjects related to life quality at work and the quality of life of its servants. Other institutions, despite not mentioning life quality actions at their PDI, develop actions related to the subject, as it's the case of IFRS and UFRGS. It wasn't found information regarding life quality improvement actions of the IFSUL and UFCSPA. The other studied institutions, somehow, demonstrate their attention and care with the life quality of their public servants through actions related to health, well-being, safety and the benefits to which the servants are entitled.

¹. Pós-Graduanda do Curso de Especialização em Gestão Pública, UFSM. E-mail: valeriagarlet@yahoo.com.br

² Professora Doutora Flavia Luciane Scherer – Departamento de Ciências Administrativas, UFSM. E-mail: flaviascherer@globo.com

RESUMEN

Este estudio trata de la calidad de vida en el trabajo en el servicio público de las IFES gauchas y tiene como objetivo identificar las acciones de calidad de vida en el trabajo desarrolladas en las IFES gauchas. Fue hecho un análisis de los PDI's y de los organogramas de las instituciones, disponibles en los sitios institucionales. Fueron analizadas la estructura de la gestión de personas, la existencia de calidad de vida en el trabajo en la estructura, la existencia de acciones de calidad de vida, y cuáles las acciones. Se ha verificado que solamente IFSul no dispone de una estructura sectorial que trate de asuntos relacionados a la calidad de vida y salud de sus trabajadores. Otras, aún no tratan de calidad de vida en sus PDI's, disponen de acciones relacionadas al asunto, como es el caso de IFRS y de UFRGS. No fueron encontradas informaciones acerca de acciones de calidad de vida de las instituciones IFSul y UFCSPA. Las demás instituciones, de alguna forma, demuestran su atención y preocupación con la calidad de vida de sus trabajadores con acciones relacionadas a la salud, bien estar, seguridad y beneficios a que los trabajadores tienen derecho.

1 INTRODUÇÃO

A ideia deste estudo surgiu devido à preocupação constante que as organizações – privadas e públicas – têm tido com a questão da qualidade de vida no trabalho, motivação e satisfação. A organização deve, ou deveria, estar comprometida em tentar identificar as dificuldades de seus colaboradores, tentando, como consequência, propor soluções, ainda que a médio ou longo prazo, para os problemas existentes, visando ao bem-estar e equilíbrio no ambiente de trabalho, ao estímulo à criatividade e inovação, ao reconhecimento e valorização dos trabalhadores aumentando sua satisfação e motivação com o trabalho, tudo isso culminando com o aumento da qualidade e produtividade no serviço. Esses podem ser considerados alguns benefícios do comprometimento e preocupação da organização com a qualidade de vida e saúde de seus funcionários.

Como é em uma empresa privada, o serviço público também identifica as algumas questões comuns de desafios enfrentados pelos colaboradores: estresse, cansaço, sobrecarga de atividades, dificuldades em ajustar a vida profissional com a pessoal, ambiente turbulento, falta de motivação. Alguns problemas podem estar mais relacionados com o trabalho numa empresa privada; outros com o trabalho no serviço público.

Tais preocupações transitam em torno das questões tratadas no que se costuma chamar de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Dessa forma, o tema deste estudo trata da qualidade de vida no trabalho no serviço público das IFES gaúchas, a fim de mapear o estado das ações desenvolvidas nestas organizações, bem como discutir estas ações à luz do que prescreve a teoria estudada.

O problema deste estudo trata da seguinte questão: as IFES gaúchas desenvolvem ações de qualidade de vida no trabalho? Se sim, quais são as ações desenvolvidas neste âmbito?

O objetivo deste estudo é diagnosticar/descrever as ações de qualidade de vida no trabalho desenvolvidas em IFES gaúchas. A partir desta descrição espera-se evidenciar os esforços empreendidos por estas organizações para melhorar a QVT de seus servidores o que, em última análise, poderia impactar na qualidade do serviço prestado à sociedade de forma geral. O pressuposto é que servidores mais motivados, saudáveis e com qualidade de vida estariam mais propensos a exercer a sua atividade com qualidade, impactando na sociedade.

Para isso, foram analisadas algumas variáveis, buscadas/levantadas no site das instituições gaúchas. As variáveis de análise são a estrutura da gestão de pessoas, a existência de QVT na estrutura, a existência de ações de QVT, e quais são essas ações.

A gestão de pessoas no serviço público segue as características peculiares deste setor, como, por exemplo, a forma de ingresso por concurso público, os planos de carreira, a possibilidade de estabilidade, o orçamento público, as licitações, entre outros. O gestor tem de estar atento a estas características que diferem de uma empresa privada.

No que se refere à Gestão Pública, e com o objetivo de promover a melhoria na gestão, temos o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA) que tem o objetivo de promover a gestão pública com excelência, contribuindo para a qualidade dos serviços públicos prestados à sociedade.

Considera-se a importância deste projeto para entender melhor como as IFES gaúchas veem e entendem a importância da qualidade de vida no trabalho, e o que elas desenvolvem para melhorar tudo o que está relacionado com este tema.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Para melhor contextualização deste trabalho, foram retomados os temas: a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), a QVT e a Gestão de Pessoas no Serviço Público e a Gestão Pública por meio do Programa GESPÚBLICA. A preocupação com a QVT deve estar presente em todas as instituições, tanto públicas quanto privadas. Por isso, no que se refere ao serviço público, é importante entender como a Gestão de Pessoas está preparada para dar a devida atenção a este assunto, e como tudo isso entra na Gestão Pública como um todo, pois, se o objetivo da Gestão Pública é oferecer serviços de qualidade à sociedade, quem os presta (as pessoas) deve receber os melhores incentivos quando se trata de qualidade de vida e saúde.

2.1 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Assuntos relacionados à qualidade de vida no trabalho (QVT) têm ganhado cada vez mais ênfase em todo tipo de organização, seja ela privada ou pública. Essa preocupação com a qualidade de vida dos funcionários ganhou mais importância ao se perceber que a saúde física e mental das pessoas no ambiente de trabalho impacta diretamente na sua produtividade e nos resultados organizacionais. Primeiramente, os estudos sobre QVT focavam apenas em aspectos restritos ao bem-estar no ambiente de trabalho. Depois, buscou-se a solução de problemas com relação ao enriquecimento da tarefa (estímulo à criatividade no trabalho, participação nas decisões, redução da impessoalidade nas relações de trabalho). Atualmente, o

assunto QVT é considerado uma vantagem competitiva no planejamento estratégico já que trata de atrair e manter profissionais de qualidade (AMORIM, 2010).

Segundo Luz (2003), no dia a dia das organizações, são observados outros fatores importantes que podem influenciar diretamente na QVT: os impactos da velocidade das mudanças, dos avanços tecnológicos, da informação, excessivo número de e-mails, bem como modelos de gestão que contribuem para a diminuição dos níveis de QVT. Além disso, a insatisfação dos trabalhadores pode estar ligada a outras questões como: remuneração, tipo de trabalho exercido, estilo de seus gestores, condições de trabalho, falta de reconhecimento, falta de perspectiva de desenvolvimento profissional, carga excessiva de trabalho, falta de aproveitamento do potencial dos trabalhadores disponíveis. Não bastassem os problemas enfrentados no trabalho, todo trabalhador tem suas demandas pessoais: educação dos filhos, cuidado com a saúde, organização e execução da agenda diária, atenção à economia nacional e internacional, entre outros. Todos esses fatores citados e muitos outros demonstram que a vida de um trabalhador não é simples. Ademais de toda a atenção despendida no ambiente de trabalho, tem-se outra “vida” fora da organização, que é diretamente afetada por questões relativas ao trabalho. Por isso a necessidade da QVT para ter-se qualidade de vida como um todo.

2.2 QVT e Gestão de Pessoas no Serviço Público

A Administração Pública tem algumas peculiaridades que não são encontradas na iniciativa privada. Essas peculiaridades podem se tornar um problema no trabalho do servidor público. Por isso, tratar do assunto QVT é uma forma de preencher um vazio existente no nível de tratamento que o servidor público recebe no que se refere à valorização de seu trabalho e preocupação com o seu bem estar e o de sua família. Especificamente, os gestores públicos têm algumas dificuldades em desempenhar suas funções, pois estão limitados a fatores legais como orçamento restrito, licitação, estrutura de cargos e carreiras dos servidores (AMORIM, 2010).

Essas limitações podem afetar diretamente a QVT do servidor público, pois limitações podem significar dificuldades, e estas, por sua vez, tornam-se fatores maléficis no desenvolvimento de qualquer atividade profissional.

Frossard (2008) propõe que políticas de gestão de pessoas que tenham como referência a QVT têm sido cada vez mais valorizadas, pois visam à integração do indivíduo com a organização de forma harmoniosa, trazendo benefícios para o indivíduo (integridade física e

mental) além de benefícios para ambos (indivíduo e organização): melhoria no rendimento e qualidade no processo produtivo. Percebe-se, com isso, que a QVT pode ser um importante elo de equilíbrio entre os objetivos individuais de cada trabalhador e os objetivos organizacionais para os quais cada trabalhador se empenha, no seu dia a dia, para atingir. Ter qualidade de vida no trabalho torna-se um fator essencial para um nível de produtividade eficaz nas organizações.

Paralela à QVT, temos a questão da motivação no trabalho. Brunelli (2008) aponta que a falta de motivação no trabalho pode gerar sérios problemas tanto para as organizações (perda de padrões de qualidade e produtividade) como para as pessoas (estresse, absenteísmo, baixa produtividade, diminuição no desempenho e no comprometimento com o trabalho, problemas com a saúde física e mental). A motivação contribui para o bom desempenho das atividades diárias, torna as pessoas mais envolvidas e comprometidas, levando, conseqüentemente, a altos níveis de eficácia no trabalho e ao atingimento dos objetivos da organização. A motivação acaba gerando um ganho recíproco para indivíduos e organização, ou seja, o indivíduo ganha por estar estimulado a trabalhar, e a organização ganha com o trabalho resultado dessa motivação.

Segundo Valdevio e Loureiro (2012), a satisfação de um colaborador no seu trabalho é uma forma de estratégia que os gestores utilizam para atingir suas metas. Quando os indivíduos trabalham satisfeitos e motivados, há uma maior probabilidade de esses indivíduos se dedicarem mais, trabalharem melhor e, conseqüentemente, atingirem um melhor desempenho nas suas atividades. Assim, atingem de forma efetiva as suas metas individuais, e colaboram para o alcance dos objetivos da organização, tornando esse processo uma relação mútua de benefícios.

Oliveira (1998 apud OLIVEIRA e MEDEIROS, 2011) destaca que a Qualidade de Vida no Trabalho merece bastante atenção, já que é no trabalho que as pessoas passam a maior parte do seu dia e da sua vida. Se esse período de tempo é vivido de maneira digna, as pessoas ficam felizes e passam esse sentimento àqueles que lhes cercam, criando uma rede de bons sentimentos.

Em seu texto, Lima e Carneiro (2013) retomam o que o autor Chiavenato (2008) propõe acerca do tema gestão de pessoas na administração pública: considera-se inadequada a legislação que norteia as relações de trabalho no serviço público pelo seu caráter protecionista e inibidor de atitudes empreendedoras. A estabilidade também prejudica o estímulo à competência. Além disso, a forma de ingresso no serviço público, que se dá através do concurso público, impede outras formas de seleção mais flexível para o recrutamento de

peçoal, que poderiam ser mais adequadas às necessidades e ao contexto das instituições, possibilitando que pessoas mais preparadas adentrem ao serviço público.

Pode-se perceber, com as contribuições de Chiavenato (2008 apud LIMA e CARNEIRO, 2013), que determinadas características exclusivas do setor público acabam prejudicando os assuntos relacionados à gestão de pessoas, desde a forma de ingresso, as políticas de desenvolvimento na instituição, a estabilidade, a falta de espírito empreendedor e, com isso, a falta de preocupação com a inovação e criatividade, entre outros. Importante também salientar que a gestão de pessoas no serviço público deve obedecer aos princípios da Administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, bem como os demais princípios implícitos e explícitos na Constituição Federal.

Oliveira e Medeiros (2011) fazem uma retomada histórica sobre a gestão de pessoas no serviço público, desde a Administração Científica, que considerava o trabalhador como homem econômico, passando pela Administração Patrimonialista, que não separava o público do privado fazendo com que não existisse a noção de gestão de pessoas no setor público, pois nem mesmo a noção de público era clara, chegando à Escola de Relações Humanas, que passou a tratar do homem social, dando mais atenção à organização informal e a assuntos como motivação, liderança, clima e cultura organizacional. No Brasil, com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) também foi criado um Departamento de Pessoal. Os autores também salientam, nessa retomada histórica, a abordagem sistêmica como nova característica para a administração, tratando a organização como sistema aberto. Também destacam a Administração Pública Gerencialista, com características tais como: tecnologias avançadas, programas de qualidade total, administração estratégica de recursos humanos, competitividade, entre outros.

Os mesmos autores ainda comentam que o setor público no Brasil está mudando o foco “da burocracia, estruturas e sistemas organizacionais, para uma mudança de práticas, de padrões de ações” (OLIVEIRA e MEDEIROS, 2011, p. 33). Barzelay (2005 apud OLIVEIRA e MEDEIROS, 2011) salienta “que os objetivos e a atuação dos programas e dos projetos públicos evoluem constantemente em razão do aprendizado organizacional, dos realinhamentos políticos, do desenvolvimento tecnológico e das alterações no contexto interno do governo” e, segundo os autores, é nesse aspecto que reside a responsabilidade que o gestor público e os representantes da cidadania possuem para inovar e acompanhar as exigências e necessidades dos cidadãos.

2.3 Gestão Pública

A Secretaria de Gestão Pública desenvolveu o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA) com o objetivo de fortalecer a gestão pública, de acordo com o Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP). Esse modelo tem o objetivo de desenvolver ações de apoio técnico aos órgãos e entidades da Administração Pública Federal com o intuito de promover a inovação e a melhoria da gestão. O Programa GESPÚBLICA busca suscitar a cidadania, sendo que por meio do compromisso com as pessoas são desenvolvidas estratégias para melhorar a qualidade dos serviços públicos prestados à população.

3 MÉTODO DO ESTUDO

O método utilizado neste trabalho baseia-se na análise de dados secundários, obtidos nos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) e na estrutura organizacional das instituições analisadas, sendo as informações buscadas nos sites institucionais. Nos PDI das instituições buscou-se verificar quais informações relacionadas à qualidade de vida no trabalho e saúde do servidor estavam apresentadas. Buscou-se, também por meio da análise do organograma de cada instituição, verificar se há Pró-reitorias de Gestão de Pessoas, como estão organizadas, a existência de um setor específico que trata de qualidade de vida e saúde do servidor e as ações deste setor, caso haja.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um instrumento que representa o planejamento estratégico das Instituições de Ensino Superior, criado pelo Ministério da Educação como parte do processo de avaliação das IES.

Segundo o Decreto nº 5.773/2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino, o PDI deve conter missão, objetivos, metas e projeto pedagógico da instituição, cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um dos cursos, organização didático-pedagógica da instituição, perfil do corpo docente, organização administrativa da instituição, infraestrutura física e instalações acadêmicas (biblioteca, laboratórios e planos de promoção à acessibilidade), dados sobre educação a distância (oferta, abrangência e polos), oferta de cursos e programas de mestrado e doutorado, e demonstrativo da capacidade e sustentabilidade financeiras.

A Lei 10.861/2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), comprova a obrigatoriedade de as IES desenvolverem seus PDI.

Este trabalho utiliza uma pesquisa descritiva com o objetivo de identificar a importância que é conferida à qualidade de vida no trabalho pelas IFES gaúchas. Segundo Gil (2002), “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. O mesmo autor ainda salienta o objetivo desse tipo de pesquisa: estudar as características de um grupo, estudar o nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade, levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população.

Os dados utilizados neste estudo são dados secundários, pois foram tirados dos PDI's e dos sites institucionais, buscando-se primeiramente o PDI da instituição, depois o organograma, relatórios de gestão e mais informações sobre o tema que se encontram disponíveis no site.

A opção deste trabalho por estudar somente as instituições gaúchas se justifica pela intenção de analisar a importância que as IFES gaúchas dedicam ao tema qualidade de vida do servidor público. Além disso, objetivou-se verificar como essas instituições se estruturam quando se trata do tema qualidade de vida e saúde do servidor.

As instituições gaúchas analisadas foram as seguintes:

- FURG – Universidade Federal do Rio Grande
- IFFarroupilha – Instituto Federal Farroupilha
- IFRS – Instituto Federal do Rio Grande do Sul
- IFSul – Instituto Federal Sul-rio-grandense
- UFCSPA – Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre
- UFPEL – Universidade Federal de Pelotas
- UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
- UFSM – Universidade Federal de Santa Maria
- UNIPAMPA – Universidade Federal do Pampa

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise deste trabalho contempla a informação de quais instituições tratam de QVT no seu PDI, qual o setor responsável pela QVT e quais as ações desenvolvidas. Primeiramente, apenas uma descrição destas variáveis e, em seguida, uma comparação

dessas variáveis entre as IFES estudadas a fim de verificar quais as semelhanças e especificidades entre as instituições.

Os resultados serão apresentados na forma de um quadro comparativo, evidenciando a importância conferida à QVT no PDI, o setor que é responsável pela QVT e as ações desenvolvidas neste âmbito.

Em 21 de outubro de 1969 foi aprovado o Estatuto da Fundação Universidade do Rio Grande, como entidade mantenedora da FURG por meio do Decreto nº 65.462, sendo nomeado o Professor Adolpho Gundlach Pradel como reitor. A FURG localiza-se em Rio Grande, com os campi: Campus Cidade, Campus Carreiros e Campus da Saúde, e em outras cidades com os Campi: Santa Vitória do Palmar, Santo Antonio da Patrulha e São Lourenço do Sul. Conforme dados do relatório de 2013 referente ao ano de 2012, a FURG dispõe de 1.098 servidores técnico-administrativos em educação, 682 servidores docentes efetivos e um total de 759 docentes (efetivos, substitutos e visitantes), 2235 alunos de pós-graduação, 9522 alunos de graduação, e 736 alunos do ensino fundamental (Boletim Estatístico 2013 Ano Base 2012).

A FURG trata, no item Infraestrutura do seu PDI 2011-2014, da questão da qualidade de vida: “Propiciar infraestrutura destinada à melhoria da qualidade de vida nos espaços de convívio da Universidade”, mas não fica claro se essa qualidade de vida está relacionada diretamente aos servidores ou se a toda comunidade acadêmica. No seu site, no item “organograma”, a FURG apresenta a Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGEP), com a Coordenação de Promoção à Saúde (CPS - realizar atividades de promoção à saúde dos servidores da instituição), a Coordenação de Segurança do Trabalho (CST - controlar e avaliar atividades e locais insalubres/perigosos, atualizar extintores de incêndio, fazer visitas técnicas, adquirir e distribuir equipamentos de segurança) e a Coordenação de Psicologia Organizacional e Serviço Social (CPOSS - assessorar o planejamento e a política de desenvolvimento de recursos humanos, integrar servidores, coordenar e acompanhar o processo de avaliação de desempenho dos servidores Técnico-Administrativos em Educação, acompanhar o estágio probatório dos servidores, movimentar pessoal Técnico-Administrativo em Educação, trabalhar juntamente com a Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas na capacitação dos servidores, assessorar as chefias, realizar atendimento individual e/ou em grupo com orientações e encaminhamentos).

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha (IFFarroupilha) é uma autarquia, criado pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, por meio da integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de São Vicente do Sul, de sua

Unidade Descentralizada de Júlio de Castilhos, da Escola Agrotécnica Federal de Alegrete, e do acréscimo da Unidade Descentralizada de Ensino de Santo Augusto que anteriormente pertencia ao Centro Federal de Educação Tecnológica de Bento Gonçalves. Suas unidades administrativas são: Campus Alegrete, Campus Frederico Westphalen, Campus Jaguari, Campus Júlio de Castilhos, Campus Panambi, Campus Santa Rosa, Campus Santo Ângelo, Campus Santo Augusto, Campus São Borja, Campus São Vicente do Sul, Campus Avançado Uruguaiana, Polos de Educação a Distância, Centros de Referência.

O IFFarroupilha, em seu PDI 2014-2018, afirma que aprovará uma política de qualidade de vida dos seus servidores e implementará o Programa Institucional de Qualidade de vida dos Servidores, contemplando projetos relacionados à saúde, ao esporte, à cultura e ao lazer. O IFFarroupilha dispõe de uma Coordenação Geral de Gestão de Pessoas (CGGP) que tem, dentre suas atribuições, a competência de manter diálogo constante com servidores responsáveis pela saúde do servidor, nos campi e na reitoria.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) é uma autarquia federal, vinculada do Ministério da Educação, criada em 29 de dezembro de 2008 pela Lei 11.892, que instituiu 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Possui 17 campi: Bento Gonçalves, Canoas, Caxias do Sul, Erechim, Farroupilha, Feliz, Ibirubá, Osório, Porto Alegre, Restinga (Porto Alegre), Rio Grande e Sertão e, em processo de implantação: Alvorada, Rolante, Vacaria, Veranópolis e Viamão. A Reitoria é sediada em Bento Gonçalves. Conta com cerca de 15.000 alunos, com 133 cursos técnicos e superiores em diferentes modalidades. Dispõe de mais de 760 professores e 820 técnico-administrativos em educação (dados do site do IFRS).

O IFRS dispõe de uma Diretoria de Gestão de Pessoas com a Seção de Atenção à Saúde do Servidor (realização dos exames periódicos, perícia médica oficial, criação do Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional (PCMSO), e promoção da qualidade de vida dos servidores da instituição), Legislação sobre o assunto, Segurança no Trabalho, e Promoção à Saúde (abordagens coletivas com o intuito de influenciar ou modificar hábitos individuais e culturas organizacionais, buscando favorecer os espaços de convivência e de produção de saúde e fortalecer a autonomia dos servidores por meio de suas competências e habilidades).

O Instituto Federal Sul-rio-grandense (IFSUL), integrante da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, foi criado a partir do Centro Federal de Educação Tecnológica do Rio Grande do Sul (CEFET-RS), mediante Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Possui sua reitoria localizada em Pelotas, com 14 campi: Bagé, Camaquã,

Charqueadas, Gravataí, Jaguarão, Lajeado, Novo Hamburgo, Passo Fundo, Pelotas, Pelotas-Visconde da Graça, Santana do Livramento, Sapiranga, Sapucaia do Sul e Venâncio Aires.

O IFRS e o IFSUL não dispõem de informações relacionadas à QVT em seus PDI's, e o IFSUL não dispõe, em seu site, de nenhuma outra informação sobre sua estrutura e ações de QVT.

A Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA) está localizada em Porto Alegre, e é uma Instituição Federal de Ensino Superior, criada em março de 1953 e autorizada a funcionar em janeiro de 1961. Possui 14 cursos de graduação, cinco programas de pós-graduação stricto sensu, 13 especializações (pós-graduação lato sensu) e 48 programas e áreas de atuação em residência médica. O balanço social de 2013 aponta 311 servidores docentes e 184 servidores técnico-administrativos e um total de 3.329 alunos matriculados na graduação e pós-graduação (Balanço Social 2013).

A UFCSPA trata, em seu PDI 2014-2019, da promoção da qualidade de vida dos servidores, alunos e terceirizados no item “contribuição para a sustentabilidade”. A instituição não dispõe de Pró-reitoria que trata de assuntos de gestão de pessoas, mas dispõe de um Departamento de Recursos Humanos. Não há maiores informações sobre as atribuições deste departamento.

A Universidade Federal de Pelotas (UFPEL) está localizada na cidade de Pelotas e conta com 4 campi: Campus Capão do Leão, Campus da Saúde, Campus das Ciências Sociais e o Campus Anglo, onde está instalada a Reitoria e demais unidades administrativas. Foi criada em 1969, a partir da transformação da Universidade Federal Rural do Rio Grande do Sul (composta pela centenária Faculdade de Agronomia Eliseu Maciel, Faculdade de Veterinária e a Faculdade de Ciências Domésticas) e da anexação das Faculdades de Direito e Odontologia, até então ligadas à Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Conta com 19.623 alunos de graduação, 1.447 de mestrado, 742 de doutorado, 1.364 servidores técnico-administrativos, 1.315 servidores docentes permanentes e 81 servidores docentes temporários (dados do site da UFPEL).

A UFPEL dispõe de uma Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) assessorada pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, que tem a função de coordenar as ações de implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS), no âmbito da instituição. Suas funções também são planejar, implantar e coordenar as ações de qualidade de vida, perícia médica, segurança e medicina do trabalho, eleger prioridades e estabelecer projetos para contribuir com a elevação do nível de qualidade de vida no trabalho de seus servidores. Entre suas ações, tem-se a ginástica laboral e o projeto

“Conversando sobre Saúde e Qualidade de Vida”. Este último tem o objetivo de tratar de temas sobre qualidade de vida e promoção de saúde em rodas de conversa com os servidores da UFPEL.

A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) começa em 1895 com a Escola de Farmácia e de Química e, logo, com a Escola de Engenharia. Em 1950, passou a ser chamada pelo atual nome. O relatório de 2014 aponta 30.785 alunos matriculados no segundo semestre de 2013 na graduação presencial e 802 na graduação a distância, mais um total de 26.172 matriculados nos cursos de pós-graduação (incluindo as Residências). Possui 2.749 servidores docentes e 2.731 servidores técnico-administrativos (dados do site da UFRGS).

A UFRGS dispõe de uma Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas com um Departamento de Atenção à Saúde (Secretaria, Divisão de Saúde e Junta Médica, Serviço de Atendimento em Saúde Bucal, Serviço de Atendimento Ambulatorial).

A Fundação Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) é uma fundação pública vinculada ao Ministério da Educação que foi criada por meio da Lei 11.640 de 11 de janeiro de 2008. Foi implantada na fronteira do Brasil com o Uruguai e Argentina com o objetivo de atuar no desenvolvimento regional da denominada mesorregião Metade Sul do Rio Grande do Sul. Tem sua reitoria localizada em Bagé, com campi em Alegrete, Bagé, Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Itaqui, Jaguarão, Santana do Livramento, São Borja, São Gabriel e Uruguiana. Possui 916 servidores técnico-administrativos e 769 cargos de servidores docentes ocupados (dados do Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos e do Banco de Professores-Equivalentes).

A UNIPAMPA tem como um de seus objetivos “aprimorar a gestão de pessoas buscando a qualidade de vida e saúde do servidor” (PDI 2014-2018, p. 22). Para isso, serão tomadas algumas iniciativas: levantamento dos motivos da rotatividade do quadro de servidores e implementação de políticas para reduzi-la, implantação do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho, realização de exames periódicos de saúde.

A UNIPAMPA dispõe de uma Pró-Reitoria de Gestão de Pessoal (PROGESP) que integra assuntos de gestão de pessoas com assistência, pagamentos e benefícios aos servidores e contribui para definir as políticas e estratégias que englobem o que diz respeito à gestão de pessoas. A PROGESP está organizada em: Coordenadoria de Administração de Pessoal (nomeação e contratação de novos servidores, inclusão de informações nos sistemas governamentais, registros sobre a vida funcional dos servidores, controle e registro de férias, folha de pagamento, controle e registro de frequência dos servidores, averbações do tempo de serviço, aposentadorias e pensões) e Coordenadoria de Acompanhamento Funcional e Saúde

(o acompanhamento funcional diz respeito ao desenvolvimento funcional dos servidores, aproveitamento de suas competências e potencialidades, análise de processos de gratificação por encargo de curso ou concurso). Nesse âmbito, tem-se também o Núcleo de Atenção ao Servidor e o Núcleo de Desenvolvimento de Pessoal. Na Divisão de Saúde, encontram-se as atribuições de encaminhamentos à perícia médica, análise de pedidos de ressarcimentos de plano de saúde e concessão do benefício, registros de concessões, de acidente em serviço e de licenças: médica para tratamento de saúde, à gestante, à adotante, à paternidade, por motivo de doença em pessoa da família.

A Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) é uma autarquia federal, idealizada e fundada pelo Professor Doutor José Mariano da Rocha Filho, em 14 de dezembro de 1960 pela Lei n. 3.834-C. A UFSM atualmente conta com campi em cidades como Santa Maria, Silveira Martins, Cachoeira do Sul, Palmeira das Missões e Frederico Westphalen, sendo que Santa Maria é a sede. A instituição conta com 1.886 servidores docentes e 2.751 técnicos administrativos em educação ativos, num total de 4.637 servidores públicos da instituição que atendem a 19.590 alunos regularmente matriculados na Graduação, 4.966 na Pós-Graduação, 733 no Ensino Médio, 2.475 no Pós-Médio e 490 no Ensino Básico, num total de 28.254 alunos regularmente matriculados (dados do site da UFSM).

A UFSM trata, em seu PDI 2011-2015, de qualidade de vida, saúde e segurança dos seus servidores, levando em conta a valorização do ser humano e a adequação das condições de trabalho. A UFSM dispõe de uma Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) que desenvolve suas atividades voltada para o crescimento, valorização e participação de todos os servidores. A PROGEP conta com a Coordenadoria de Qualidade de Vida do Servidor, que desempenha serviços odontológicos, serviço social e psicológico. O objetivo desta coordenadoria é atender às necessidades dos servidores no que tange às condições de trabalho e suas repercussões na saúde, motivação e desempenho. Além disso, a Coordenadoria de Qualidade de Vida do Servidor desenvolve atividades relacionadas a campanhas preventivas de saúde, de atenção à dependência química e de atenção aos portadores de deficiência. Também desempenha atividades de preparação para a aposentadoria e de cultura e lazer.

A fim de permitir a visualização conjunta dos resultados obtidos, foi elaborado o Quadro 1 com a síntese das observações realizadas.

| Instituição | Trata de QVT no PDI? | Setor responsável pela QVT | Ações de QVT |
|---------------|----------------------|--|---|
| FURG | Sim | Coordenação de Promoção à Saúde, Coordenação de Segurança do Trabalho, Coordenação de Psicologia Organizacional e Serviço Social | Atividades de promoção à saúde, avaliação de locais insalubres/perigosos, atualização de extintores de incêndio, atendimento individual e/ou em grupo com orientações e encaminhamentos. |
| IFFarroupilha | Sim | Coordenação Geral de Gestão de Pessoas | Implementação do Programa Institucional de Qualidade de vida dos Servidores (saúde, ao esporte, à cultura e ao lazer); manutenção do diálogo constante com servidores responsáveis pela saúde do servidor, nos campi e na reitoria. |
| IFRS | Não | Seção de Atenção à Saúde do Servidor | Realização dos exames periódicos, perícia médica oficial, criação do PCMSO – Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional, Promoção da qualidade de vida dos servidores, Segurança no Trabalho, e Promoção à Saúde (abordagens coletivas com o intuito de influenciar ou modificar hábitos individuais e culturas organizacionais, buscando favorecer os espaços de convivência e de produção de saúde e fortalecer a autonomia dos servidores por meio de suas competências e habilidades). |
| IFSul | Não | Sem informações | Sem informações. |
| UFCSPA | Sim | Departamento de Recursos Humanos | Sem informações. |
| UFPEL | Sem acesso ao PDI | Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida | Implementação da Política de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal – PASS; perícia médica, segurança e medicina do trabalho; ginástica laboral e o projeto “Conversando sobre Saúde e Qualidade de Vida” (tratar de temas sobre qualidade de vida e promoção de saúde em rodas de conversa com os servidores da UFPEL). |
| UFRGS | Não | Departamento de Atenção à Saúde | Divisão de Saúde e Junta Médica, Serviço de Atendimento em Saúde Bucal e de Serviço de Atendimento Ambulatorial. |
| UFSM | Sim | Coordenadoria de Qualidade de Vida do Servidor | Serviços odontológicos, serviço social e psicológico; campanhas preventivas de saúde, de atenção à dependência química e de atenção aos portadores de deficiência; atividades de preparação para a aposentadoria e de cultura e lazer. |
| UNIPAMPA | Sim | Coordenadoria de Acompanhamento Funcional e Saúde | Encaminhamentos à perícia médica, análise de pedidos de ressarcimentos de plano de saúde e concessão do benefício, registros de concessões, de acidente em serviço e de licenças: médica para tratamento de saúde, à gestante, à adotante, à paternidade, por motivo de doença em pessoa da família. |

Quadro 1- Resumo dos dados relacionados à QVT nas IFES gaúchas.

Pela análise do quadro 1, pode-se perceber que somente o IFSul não dispõe de uma estrutura setorial que trate de assuntos relacionados à qualidade de vida no trabalho e saúde de seus servidores. Outras, embora não tratem de QVT em seus PDI's, dispõem de ações relacionadas ao assunto, como é o caso do IFRS e da UFRGS.

Dentre as instituições que dispõem de ações de QVT, podemos verificar que o IFRS, a UFPEL e a UNIPAMPA contemplam ações voltadas à perícia médica. A UFRGS e a UFSM contemplam ações voltadas ao atendimento odontológico. Considerando ações restritas, temos a FURG que prioriza, enquanto ação de QVT, a manutenção dos extintores de incêndio e a UFPEL que desenvolve ginástica laboral. Essas informações podem mostrar que cada instituição identifica variáveis consideradas mais importantes a serem desenvolvidas em seu âmbito para seus servidores. Embora muitas outras ações possam estar sendo implementadas e também priorizadas, não são apresentadas claramente no PDI ou no site.

Não foram encontradas informações sobre ações de QVT das instituições IFSul e UFCSPA. Cabe ressaltar que, apesar da importância da inclusão de tais ações no PDI, não é possível afirmar que essas instituições não realizem ações de QVT, mas apenas que elas não estão contempladas no Plano de Desenvolvimento Institucional. As demais instituições, de alguma forma, demonstram sua atenção e preocupação com a QVT de seus servidores por meio de ações que visam à saúde, ao bem estar, à segurança e aos benefícios a que os servidores têm direito.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo identificar qual a importância conferida pelas IFES gaúchas ao tema qualidade de vida no trabalho. Por meio da análise dos PDI's, dos organogramas institucionais e de outras informações disponíveis nos sites das IFES, verificou-se se há uma preocupação com a QVT dos servidores, se há um setor que cuida especificamente do tema e quais as ações desenvolvidas para melhorar a QVT e saúde do servidor.

De uma maneira geral, todas as instituições analisadas têm a incumbência de tratar do assunto QVT e desenvolver ações em prol da QVT e da saúde de seus servidores. A divulgação dessas informações nos sites institucionais também se torna importante devido à transparência dos serviços ofertados aos servidores e à legitimidade no que se refere à preocupação com aqueles que dedicam seu esforço em benefício ao interesse público, de forma que, mesmo desenvolvendo ações relevantes no contexto da QVT institucional mas

não as divulgando, prejudica a análise do que está sendo feito e daquilo que é possível promover a fim de beneficiar ainda mais os servidores dessas IFES.

Instituições como a FURG, o IFFarroupilha, a UFPEL, a UFSM e a UNIPAMPA podem ser consideradas exemplos a serem seguidos, pois, além de desenvolver ações de QVT, também divulgam de maneira eficaz aquilo que desenvolvem, mostrando à comunidade, não só a acadêmica mas de maneira geral, os benefícios de que seus servidores dispõem ao trabalhar nesta instituição.

A forma como cada instituição confere atenção ao assunto deste trabalho é peculiar, até mesmo porque um determinado setor da instituição pode desenvolver em âmbito local várias ações, como ginástica laboral, que no âmbito geral não necessariamente seja trabalhado e divulgado. O importante é que cada IFES perceba a importância que o assunto tem e desenvolva, em âmbito institucional, ações que tenham o objetivo de melhorar a QVT e saúde do servidor, promovendo motivação ao trabalho e, com isso, buscando aumentar a produtividade e a eficiência no serviço público, o que pode ser considerado um desafio para a gestão pública.

Avalia-se como limitação a este estudo a falta e a dificuldade na busca de dados e informações sobre o assunto nos sites das instituições e a falta de acesso ao PDI. Isso faz com que não se possa afirmar que determinada instituição não desenvolva ações de QVT, mas simplesmente que não foram encontradas informações sobre o assunto, talvez pela ausência dessas informações ou mesmo pela dificuldade de acesso, fazendo com que não fosse possível encontrá-las.

Por último, o estudo mostrou-se relevante ao verificar que algumas instituições conferem importância à QVT do servidor e outras não divulgam muitas informações sobre o tema. Devido à disparidade de informações, trabalhos futuros poderiam contemplar um olhar mais atento ao tema, mas em conjunto com essas instituições, conscientizando-as ainda mais sobre a importância da QVT e saúde do servidor e também da divulgação de suas ações em seus sites institucionais. Também poderia ser feito um estudo junto aos servidores, analisando a opinião deles sobre como a sua instituição lhes oferta assistência no que se refere ao tema abordado e o que gostariam que fosse feito para melhorar esse aspecto na instituição.

REFERÊNCIAS

AMORIM, T. G. F. N. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos? **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa – RECAM**, v. 9, n. 1, p. 35-48. Campo Largo – Paraná, 2010. Disponível em: <<http://revistas.facecla.com.br/index.php/recadm/article/view/357>> Acesso em: 12/10/2014.

BONFIM, T. M.; STEFANO, S. R.; ANDRADE, S. M. **Satisfação e motivação no trabalho dos servidores públicos de uma prefeitura de pequeno porte do Estado do Paraná – uma análise a partir do clima organizacional**. In: XIII SemeAD Seminários de Administração, 2010. Disponível em: <<http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2013-04/area-gestao-de-pessoas-satisfacao-e-motivacao-no-trabalho.pdf>> Acesso em 12/10/2014.

BRASIL. Decreto 5.773, de 09 de maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e seqüenciais no sistema federal de ensino. **Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5773.htm> Acesso em: 14/08/2015.

_____, Lei 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. **Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Brasília, DF, 14 de abril de 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm> Acesso em: 15/04/2015.

BRUNELLI, M. G. M. **Motivação no serviço público**. Porto Alegre, RS, 2008. Disponível em: <http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/sma/usu_doc/maria_da_graca_mello_brunelli._tcc.pdf> Acesso em 12/10/2014.

CHIAVENATO, I. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO RIO GRANDE. **Plano de Desenvolvimento Institucional – FURG**. Disponível em: <<http://www.pdi.furg.br/images/stories/documentos/pdi%202011-2014.pdf>> Acesso em: 13/08/2015.

_____, **Boletim Estatístico 2013**. Disponível em: <<http://www4.furg.br/paginaFURG/arquivos/menu/000000360.pdf>> Acesso em: 13/08/2015.

FROSSARD, M. C. **Qualidade de vida no serviço público – um programa para a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis – ANP**. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3294>> Acesso em: 13/10/2014.

Gesública. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/folder_rngp> Acesso em 04/08/2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Editora Atlas, São Paulo, 2002. Disponível em: <https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/13410/mod_resource/content/1/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf> Acesso em: 14/08/2015.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do RS 2014-2018**. Disponível em: < http://ifrs.edu.br/site/midias/arquivos/20150261522458420150126-pdi_2014_2018_versao_final_-_sem_res.pdf> Acesso em: 14/08/2015.

_____, **Diretoria de Gestão de Pessoas**. Disponível em: < <http://dgp.ifrs.edu.br/site/>> Acesso em: 14/08/2015.

INSTITUTO FEDERAL FARROUPILHA. **O Instituto Federal Farroupilha**. Disponível em: < <http://www.iffarroupilha.edu.br/site/conteudo.php?cat=4>> Acesso em: 14/08/2015.

_____, **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. Disponível em: < http://www.iffarroupilha.edu.br/site/midias/arquivos/2015324151055989pdi_14_18pdf.pdf> Acesso em: 15/08/2015.

_____, **Coordenação Geral de Gestão de Pessoas (CGGP)**. Disponível em: < <http://www.iffarroupilha.edu.br/site/conteudo.php?cat=244>> Acesso em: 13/08/2015.

INSTITUTO FEDERAL SUL-RIO-GRANDENSE. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. Disponível em: < http://www.ifsul.edu.br/index.php?option=com_docman&Itemid=36> Acesso em: 13/08/2015.

LIMA, I. F.; CARNEIRO, A. P. L. **Gestão de pessoas na Administração Pública: pessoas competentes, melhores resultados**. Juazeiro do Norte, CE. Disponível em: < http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=Gestao-de-Pessoas-na-Administracao-Publica:-pessoas-competentes,-melhores-resultados.&idc_cad=mbudxgmua> Acesso em: 04/08/2015

LUZ, R. S. **Gestão do Clima Organizacional**: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. Niterói, 2003. Disponível em: < http://www.bdtd.ndc.uff.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1662> Acesso em: 12/10/2014.

OLIVEIRA, J. A.; MEDEIROS, M. P. M.. **Gestão de pessoas no setor público**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2011. Disponível em: <http://www.aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php?file=%2F54343%2Fmod_resource%2Fcontent%2F0%2FGestao_de_Pessoas_no_Setor_Publico.pdf> Acesso em: 10/08/15.

Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFSM. Disponível em: <<http://coral.ufsm.br/progep/historico.php>>. Acesso em 8/10/14

SILVA, E. L., MENEZES, E. M.. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 3. ed. rev. atual. – Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/2367267/DA-SILVA-MENEZES-2001-Metodologia-da-pesquisa-e-elaboracao-de-dissertacao>> Acesso em: 8/10/14.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE. **Histórico**. Disponível em: < <http://www.ufcspa.edu.br/index.php/historico>> Acesso em: 14/08/2015.

_____, **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI – 2014-2019**. Disponível em: < <http://www.ufcspa.edu.br/ufcspa/normasedocs/docs/ufcspa-pdi-2014-2019.pdf>> Acesso em: 14/08/2015.

_____, **Balanco Social 2013**. Disponível em: < http://www.ufcspa.edu.br/ufcspa/normasedocs/docs/balanco_social2013.pdf> Acesso em: 14/08/2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. Disponível em: < http://porteiros.r.unipampa.edu.br/portais/consuni/files/2010/06/Res.-71_2014-PDI.pdf> Acesso em: 14/08/2015.

_____, **Endereços das Unidades**. Disponível em: < <http://novoportal.unipampa.edu.br/novoportal/enderecos>> Acesso em: 14/08/2015.

_____, **PROGESP**. Disponível em: < <http://porteiros.r.unipampa.edu.br/portais/progesp/>> Acesso em: 13/08/2015.

_____, **Quadro de Referência dos Servidores Técnico Administrativos (QRSTA)**. Disponível em: <<http://porteiros.r.unipampa.edu.br/portais/progesp/files/2010/09/QRSTA-Atualizado-2015-05-28.pdf>> Acesso em: 15/08/2015.

_____, **Banco de Professores-Equivalentes (BPEq)**. Disponível em: < <http://porteiros.r.unipampa.edu.br/portais/progesp/files/2015/01/Banco-Professor-Equivalente1.pdf>> Acesso em: 15/08/2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. **Institucional – Histórico**. Disponível em: < <http://portal.ufpel.edu.br/historico/>> Acesso em: 15/08/2015.

_____, **Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida**. Disponível em: < <http://wp.ufpel.edu.br/progep/csqv/>> Acesso em: 13/08/2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Histórico**. Disponível em: < <http://www.ufrgs.br/ufrgs/a-ufrgs/historico>> Acesso em: 13/08/2015.

_____, **UFRGS em números**. Disponível em: < <http://www.ufrgs.br/ufrgs/a-ufrgs/ufrgs-em-numeros>> Acesso em: 14/08/2015.

_____, **Plano de Desenvolvimento Institucional 2011-2015** . Disponível em: < <http://www.ufrgs.br/ufrgs/arquivos/pdi-2010>> Acesso em 14/08/2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **UFSM em Números**. Disponível em: < <http://portal.ufsm.br/indicadores/index;jsessionid=17794f92375560309cb8f61deb05:>> Acesso em: 8/10/14.

_____, **Plano de Desenvolvimento Institucional 2011-2015**. Disponível em: < <http://site.ufsm.br/arquivos/uploaded/arquivos/be1eb2e0-4629-442e-b1af-79c251e3ac83.pdf>> Acesso em: 15/08/2015.

_____, **PROGEP – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas**. Disponível em: <<http://site.ufsm.br/pro-reitorias/progep>> Acesso em: 15/08/2015.

VALDEVINO, D. C.; LOUREIRO, T. J. A. **Satisfação no trabalho dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN**, Campus Nova Cruz. Palmas, Tocantins, 2012. Disponível em: < <http://propi.ifto.edu.br/ocs/index.php/connepi/vii/paper/viewFile/4358/2684>> Acesso em: 13/10/2014.