

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (DCA)  
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (COMGRAD – ADM)

Karoline Warken

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:**  
Um estudo de caso na Guarda Municipal de Porto Alegre

Porto Alegre  
2009

Karoline Warken

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:  
Um estudo de caso na Guarda Municipal de Porto Alegre**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Valmiria Carolina Piccinini

Porto Alegre  
2009

Karoline Warken

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:  
Um estudo de caso na Guarda Municipal de Porto Alegre**

Conceito final: \_\_\_\_\_

Aprovado em: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ .

BANCA EXAMINADORA

---

– EA/UFRGS

---

Orientador – Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup> Valmíria Carolina Piccinini – EA/UFRGS

*Dedico à minha mãe, Maria Karla Warken, por ter me educado, pelo carinho, pela compreensão, pelo apoio e incentivo em todos os momentos de minha vida.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço imensamente à minha orientadora, a Professora Dra Valmiria Carolina Piccinini pela paciência, disponibilidade e por compartilhar os conhecimentos que tornaram possível a realização deste trabalho.

Agradeço também ao Secretário de Direitos Humanos e Segurança Urbana de Porto Alegre, por ter autorizado a realização do estudo, aos Guardas Municipais que se disponibilizaram a responder à pesquisa, e aos servidores da SMDHSU pela amizade e pela prestimosa colaboração, em especial Roben Roges Martins, Fabiano Prates Behlke e Sérgio Silveira.

Por fim, agradeço à minha família, meus irmãos Anderson e Nataline pela força e apoio incondicionais; aos amigos, pela parceria nos bons e maus momentos, em especial à Ana Lúcia Müller, minha amiga de todas as horas, e aos colegas de curso, que me acompanharam na caminhada acadêmica, em especial à Vanessa Moretto e Roberta Sawitzki, por compartilharem comigo as angústias e inseguranças desta reta final.

## RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho compreende diversos aspectos da relação trabalhador/organização, tais como remuneração, condições de trabalho, relacionamento com colegas e chefia, tempo para lazer, oportunidades de desenvolvimento. Este estudo objetivou descrever a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores da Guarda Municipal de Porto Alegre, vinculada à Secretaria de Direitos Humanos e Segurança Urbana de Porto Alegre, identificando suas percepções sobre fatores que influenciam sua QVT e a relação positiva ou negativa destes com os fatores descritos no modelo de Walton (1973). Os dados foram obtidos por meio de aplicação de questionário constituído por questões abertas e fechadas, gerando resultados de natureza qualitativa e quantitativa. Por meio da análise dos dados obtidos constataram-se os fatores críticos relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho dos Guardas Municipais: Compensação Justa e Adequada, Condições de Trabalho e falta de valorização. Foram também constatados os fatores favoráveis à Qualidade de Vida dos Guardas Municipais: Uso e Desenvolvimento das Capacidades, Integração Social na Organização e Relevância Social do Trabalho. Ao afetar a QVT dos trabalhadores, tais fatores afetam, por conseguinte a qualidade dos serviços prestados por estes, por isso, é de suma importância que as organizações atentem para esta questão, não só no discurso, mas também na prática.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho; Guarda Municipal de Porto Alegre; Secretaria de Direitos Humanos e Segurança Urbana;

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA .....	11
1.2 OBJETIVOS .....	12
<b>1.2.1 Objetivo Geral</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>12</b>
<b>2 JUSTIFICATIVA</b> .....	<b>13</b>
<b>3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO</b> .....	<b>15</b>
3.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DOS ESTUDOS SOBRE QVT .....	15
3.2 CONCEITOS E MODELOS DE QVT .....	19
3.3 ESTUDOS SOBRE QVT NO BRASIL .....	26
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>29</b>
4.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO .....	29
4.2 SUJEITOS DA PESQUISA .....	29
4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	30
<b>5 DESCRIÇÃO DA GUARDA MUNICIPAL</b> .....	<b>33</b>
5.1 HISTÓRICO .....	33
5.2 DESCRIÇÃO DO TRABALHO .....	34
5.3 DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO .....	35
5.4 REQUISITOS E REMUNERAÇÃO BÁSICA .....	36
5.5 PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO .....	39
5.6 PERFIL DA GUARDA MUNICIPAL .....	40
<b>6 ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>42</b>
6.1 PERFIL DOS RESPONDENTES .....	42
6.2 COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA .....	46
<b>6.2.1 Remuneração</b> .....	<b>47</b>
<b>6.2.2 Realização de Horas Extras</b> .....	<b>48</b>
<b>6.2.3 Renda adequada ao trabalho</b> .....	<b>49</b>
<b>6.2.4 Equidade salarial</b> .....	<b>49</b>
<b>6.2.5 Vale Refeição</b> .....	<b>50</b>
6.3 CONDIÇÕES DE TRABALHO .....	51
<b>6.3.1 Jornada de Trabalho</b> .....	<b>52</b>
<b>6.3.2 Número de servidores versus demanda de trabalho</b> .....	<b>52</b>

<b>6.3.3 Disponibilidade de material e equipamento.....</b>	<b>54</b>
<b>6.3.4 Medo de ser ferido e risco de morte.....</b>	<b>55</b>
<b>6.3.5 Stress .....</b>	<b>57</b>
<b>6.3.6 Treinamento .....</b>	<b>57</b>
<b>6.3.7 Estrutura para manutenção de forma física .....</b>	<b>58</b>
<b>6.3.8 Estrutura para manutenção de saúde.....</b>	<b>59</b>
<b>6.4 USO E DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES .....</b>	<b>61</b>
<b>6.4.1 Importância do Trabalho.....</b>	<b>61</b>
<b>6.4.2 Feedback .....</b>	<b>62</b>
<b>6.4.3 Autonomia .....</b>	<b>64</b>
<b>6.4.4 Utilização de capacidades e potencialidades .....</b>	<b>65</b>
<b>6.4.5 Aproveitamento de talentos, conhecimentos e formação .....</b>	<b>65</b>
<b>6.5 OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA .....</b>	<b>67</b>
<b>6.5.1 Investimento no desenvolvimento .....</b>	<b>67</b>
<b>6.5.2 Possibilidades de avanço salarial e de carreira.....</b>	<b>68</b>
<b>6.5.3 Segurança no emprego .....</b>	<b>70</b>
<b>6.6 INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO.....</b>	<b>73</b>
<b>6.6.1 Ausência de preconceitos .....</b>	<b>73</b>
<b>6.6.2 Bom relacionamento e cooperação.....</b>	<b>73</b>
<b>6.7 CONSTITUCIONALISMO .....</b>	<b>76</b>
<b>6.7.1 Privacidade.....</b>	<b>76</b>
<b>6.7.2 Liberdade de expressão.....</b>	<b>77</b>
<b>6.7.3 Respeito às leis/direitos trabalhistas .....</b>	<b>77</b>
<b>6.7.4 Tratamento imparcial .....</b>	<b>78</b>
<b>6.8 O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA .....</b>	<b>81</b>
<b>6.9 RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO.....</b>	<b>84</b>
<b>6.9.1 Imagem da Organização .....</b>	<b>84</b>
<b>6.9.2 Valorização do Servidor.....</b>	<b>86</b>
<b>6.10 ANÁLISE QUALITATIVA À LUZ DO MODELO DE WALTON.....</b>	<b>88</b>
<b>7 CONCLUSÃO.....</b>	<b>97</b>
<b>7.1 LIMITES .....</b>	<b>102</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>103</b>
<b>APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA.....</b>	<b>105</b>
<b>APÊNDICE B – ROTEIRO ENTREVISTA COMANDANTE.....</b>	<b>110</b>



<b>ANEXO A - ORGANOGRAMA GUARDA MUNICIPAL.....</b>	<b>111</b>
<b>ANEXO B – ORGANOGRAMA SMDHSU .....</b>	<b>112</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Embora as preocupações com a saúde física dos trabalhadores seja um processo evolutivo de longa data, que tem início já com a Revolução Industrial e as reivindicações dos trabalhadores da época, a implementação de políticas voltadas à qualidade de vida no trabalho de forma ampla, abrangendo não só fatores físicos, mas também psicossociais, é um fenômeno relativamente recente nas organizações. Para Limongi-França & Rodrigues (1997) a qualidade de vida no trabalho deve ser uma compreensão abrangente das condições de vida no trabalho, e essa compreensão, além de aspectos de bem-estar, garantia da saúde e da segurança física, inclui garantia da saúde mental e social, capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal do trabalhador.

Com a mudança no perfil das empresas, que passaram de quase que exclusivamente industriais, nas quais a vantagem competitiva concentrava-se na produção em massa, na padronização, e na conseqüente redução de custos, para empresas de serviços e indústrias capazes de fidelizar seus clientes através da customização de seus produtos e do tratamento personalizado, vislumbra-se a importância cada vez maior do indivíduo neste contexto. Tendo em vista que ferramentas e tecnologias são em sua maioria de fácil reprodução, representando assim, vantagem competitiva por curtos períodos às organizações detentoras, a administração volta-se à manutenção de seus recursos humanos: os indivíduos que a constituem.

É inegável o esforço realizado por muitas empresas para proporcionar aos seus colaboradores maior bem-estar dentro e fora do ambiente de trabalho, visando manter o mais íntegra possível sua saúde física e mental. Esse esforço engloba um conjunto variado de ações e planos de benefícios e demonstra que a preocupação com a qualidade de vida dos trabalhadores tem sido contemplada. Torna-se fácil de entender esta tendência, uma vez que esta perspectiva pode influenciar diretamente na motivação para o trabalho, na produtividade dos trabalhadores, e, como conseqüência, na qualidade dos produtos e serviços produzidos por eles.

Porém, sendo comum em empresas privadas, a utilização de ferramentas gerenciais concernentes à qualidade de vida dos trabalhadores, seja como forma de manter a saúde, a satisfação, de aumentar e melhorar a qualidade de seu trabalho,

reter talentos, esta prática é embrionária em órgãos públicos, da mesma forma que outros modelos gerencias de recursos humanos, como, por exemplo, a remuneração por resultados, já que estas organizações possuem estruturas rígidas, permeadas pela burocracia, tornando-as ambientes pouco favoráveis ao desenvolvimento de políticas, programas e ações voltadas ao desenvolvimento de seus recursos humanos, como os programas de Qualidade de Vida no Trabalho. Araripe (2006, p.10) ainda pondera supor-se impossível manter programas de QVT, em razão da constante troca de gestores.

### 1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Limongi-França, (2003, p.32) afirma que a decisão de melhorar a QVT das organizações não é suficiente, sendo necessária a identificação de critérios que sustentem a formulação de modelos de implantação de projetos de QVT.

Alguns modelos descrevem fatores e dimensões que afetam os indivíduos em situação de trabalho, porém, considera-se que, dependendo do contexto, novos grupos de critérios poderão ser gerados. Desta maneira, para se obter sucesso na elaboração e implementação de projetos e ações de Qualidade de Vida no Trabalho, além da interpretação de modelos de QVT consolidados, torna-se importante a análise da cultura organizacional e peculiaridades da organização em questão.

Portanto, visando entender quais os fatores que afetam a QVT dos servidores da Guarda Municipal de Porto Alegre, o presente trabalho, que caracteriza-se como um estudo de caso, busca complementar referências para o conhecimento em Qualidade de Vida no Trabalho em organizações públicas, investigando junto aos servidores da Guarda Municipal, as suas percepções sobre os fatores influenciadores da QVT, pretendendo responder à seguinte questão: **qual a percepção/avaliação dos Guardas Municipais de Porto Alegre sobre a sua Qualidade de Vida no Trabalho?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores da Guarda Municipal de Porto Alegre e propor ações que possibilitem melhorias.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar a percepção dos servidores sobre os fatores que influenciam sua QVT;
- Identificar, de acordo com o modelo teórico descrito por Walton (1973), as condições de trabalho que afetam, positiva ou negativamente, a QVT dos trabalhadores da Guarda Municipal de Porto Alegre;
- Propor ações de melhoria, visando atender às expectativas e manifestações dos trabalhadores;

## 2 JUSTIFICATIVA

A Guarda Municipal de Porto Alegre é vinculada à Secretaria de Direitos Humanos e Segurança Urbana de Porto Alegre, portanto, uma instituição pública.

Acredita-se que os fatores e dimensões relacionados à Qualidade de Vida existem tanto em organizações privadas quanto públicas, assim como a importância da qualidade nos serviços prestados por estas organizações.

A Prefeitura de Porto Alegre criou em dezembro de 2005, por meio do decreto 15.012, a Coordenação de Qualidade de Vida do Servidor Municipal.

Dentre suas competências estão o incentivo de ações que fortaleçam a auto-imagem, a dignidade e a transparência no desempenho das atribuições no ambiente do trabalho e o desenvolvimento de programas e projetos com foco educativo que contribuam para uma mudança de atitude através de trabalhos científicos e produções teóricas sobre o tema, abrindo novas linhas de pesquisa. (Prefeitura de Porto Alegre)

Segundo a coordenadora do programa, a psicóloga e socióloga Elizabeth Mendes Ribeiro da Rocha, o objetivo da coordenação é contribuir para a melhoria da qualidade de vida/felicidade do Servidor Público Municipal, desenvolvendo ações de caráter educativo que visem a mudanças de atitude através da aquisição de novos conhecimentos.

Desde sua criação a Coordenação tem estabelecido convênios, parcerias e intercâmbios com institutos, ONGs e demais órgãos da prefeitura e desenvolvido programas, projetos e ações que buscam motivar os servidores para a mudança de hábitos e comportamentos, respeitando seus desejos, valores e opções, e promover o fortalecimento das relações humanas, de modo a incentivar ações de voluntariado e solidariedade.

Dentre as ações promovidas estão:

- Grupo de Aconselhamento em Saúde Médico-Psicológica para Mulheres de 40 a 65 Anos ;

- Grupo de apoio ao servidor tabagista ;
- Grupo de Apoio ao Portador de Hepatite e Diabetes ;
- Curso de LIBRAS - Língua Brasileira de Sinais ;
- Aulas de Yoga;
- Censo dos servidores, cujo objetivo é traçar o perfil do servidor para a implantação de políticas públicas voltadas à qualidade de vida.

A autora do presente trabalho estagiou na SMDHSU de agosto de 2006 a dezembro de 2008. Durante este período teve a oportunidade conhecer o trabalho da Guarda Municipal, conhecer sua estrutura de trabalho e, sobretudo, conviver com os Guardas Municipais. Esta convivência a fez pensar em como se desenvolve a GM no que tange à sua QVT, às suas expectativas e reivindicações com relação ao trabalho.

Ademais, a autora também acredita ser de suma importância que os servidores públicos sejam contemplados com programas e ações de QVT que atendam ao máximo as suas expectativas, levando em conta as peculiaridades intrínsecas ao tipo de organização, tais como mudanças periódicas de gestão, forma de seleção e estabilidade no emprego. Sendo as organizações públicas responsáveis pela prestação de serviços à sociedade, a efetividade de programas como este contribui também para a elevação do nível de serviços aos cidadãos.

Desta forma os resultados obtidos neste trabalho poderão ser úteis à Administração da Prefeitura de Porto Alegre no desenvolvimento de ações contribuindo também para o conhecimento sobre Qualidade de Vida no Trabalho em organizações públicas.

### 3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Neste capítulo será apresentada a revisão de literatura sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), abordando tópicos relevantes para a realização do presente trabalho, tais como origem e evolução, principais conceitos e modelos desenvolvidos por estudiosos que trataram do assunto.

#### 3.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DOS ESTUDOS SOBRE QVT

Rodrigues (1994) relaciona à QVT, a preocupação do homem, que o acompanha desde o início de sua existência, com maneiras de facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de suas tarefas. O autor menciona como exemplos dessa preocupação os Ensinos de Euclides de Alexandria sobre princípios de geometria, a 300 a.C., e a Lei das Alavancas de Arquimedes, a 287 a.C., como ferramentas utilizadas para diminuir o esforço dos trabalhadores, afirmando que, outros exemplos semelhantes poderiam ilustrar as preocupações com Qualidade de Vida no Trabalho que sempre existiram, mesmo que com outros títulos ou contextos. Uma vez que os aspectos relativos à saúde do trabalhador também estão contidos nos conceitos modernos de QVT, as relações feitas por Rodrigues podem ser consideradas plausíveis.

Diversos trabalhos anteriores ao surgimento e à difusão do conceito de QVT podem ser levados em consideração na medida em que contribuíram para o estudo da satisfação do indivíduo no trabalho.

Os estudos de Helton Mayo e Frederick Herzberg são citados por Rodrigues (1994), Fernandes (1996), Vieira (1996) e Búrigo (1997).

Os estudos de Helton Mayo sobre comportamento humano e motivação para o trabalho, realizados na Western Electric Company (Hawtorne, Chicago) no início dos anos 20 deram origem à escola das Relações Humanas, concluindo que o nível de produção não é determinado somente por fatores físicos, mas também pelas necessidades de reconhecimento, segurança e do senso de pertencer a algo dos operários, que atitudes e eficiências dos trabalhadores são também condicionadas

por demandas sociais dentro e fora da fábrica e que grupos informais exercem grande controle social sobre os hábitos no trabalho e atitudes do trabalhador individual.

Herzberg (1959) realizou um estudo empírico com 200 engenheiros e contadores de nove indústrias de fabricação de metais de Pittsburgh e agrupou os fatores capazes de gerar satisfação e insatisfação com o trabalho em fatores motivadores e higiênicos, respectivamente, afirmando que o oposto de satisfação com o trabalho não seria insatisfação e sim, nenhuma insatisfação e da mesma forma, o oposto de insatisfação com o trabalho não seria satisfação e sim, nenhuma insatisfação. Os fatores considerados motivadores são: realização, reconhecimento, o trabalho em si, responsabilidade, progresso, crescimento; e os fatores considerados higiênicos seriam: política e administração da empresa, supervisão, relações com supervisores, condições de trabalho, salários, relação com os pares, vida pessoal, relação com subordinados, status, segurança no trabalho. (HERZBERG, 1976)

Rodrigues (1994), Fernandes (1996) e Vieira (1996) mencionam ainda a contribuição do trabalho de Abram Maslow (1970), sobre a teoria da motivação, baseada na hierarquia das necessidades básicas do ser humano, que coloca as necessidades básicas do ser humano em uma escala de relativa preponderância, onde o ponto de partida são as necessidades fisiológicas, em seguida necessidade de segurança, necessidade de amor, necessidade de estima e necessidade de auto-realização. Desta forma, as necessidades fisiológicas seriam as mais preponderantes de todas as necessidades, ou seja, “para aquele ser humano que está faltando tudo na vida de uma forma extrema, é muito provável que a principal motivação seja para as necessidades fisiológicas do que qualquer outra.” (MASLOW, 1970, p. 36) e na medida em que as necessidades fisiológicas estejam satisfeitas, emergem as necessidades de segurança, e, assim, conforme as necessidades vão sendo satisfeitas, as novas (e mais elevadas) necessidades emergem. Atentando para o fato de tal hierarquia não ser rígida, não implicando que uma necessidade seja plenamente satisfeita para que surja a próxima. Maslow (1970) afirma que os graus de satisfação são relativos, e que novas necessidades não surgem repentinamente, aos saltos, e sim de forma gradual.



Embora os trabalhos anteriormente citados tratassem de temas correlatos à QVT e que contribuíram de forma positiva para o desenvolvimento deste conceito e para o conhecimento de fatores influenciadores da QVT dos indivíduos, eles ainda não se ligavam ao termo, pois o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho, com esta denominação, surgiu na década de 50, em Londres, a partir do modelo de Trist, que buscava agrupar o trinômio indivíduo/trabalho/organização. “Eric Trist e colaboradores desenvolveram uma série de estudos que deram origem a uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele.” (Rodrigues, 1994, p. 76). Esta abordagem, segundo Rodrigues (1994), tinha como princípio maior a organização do trabalho a partir da análise e da reestruturação da tarefa.

Na década de 1960, a criação, nos Estados Unidos, da *National Commission on Productivity*, que deveria analisar causas da baixa produtividade nas indústrias americanas, e *National Center for Productivity and Quality for Working Life*, que deveria realizar estudos e servir como laboratório sobre a produtividade e a qualidade de vida do trabalhador, impulsionaram as preocupações com Qualidade de Vida no Trabalho. (FERNANDES, 1996)

Em 1974 a crise energética e a alta inflação que atingiram os países do ocidente, obrigaram as empresas a focar maneiras de sobrevivência, relegando as preocupações com interesses dos funcionários para um segundo plano. (VIEIRA, 1997).

As preocupações com QVT ressurgiriam no final da década, em 1979, a partir da constatação da diminuição do interesse dos funcionários com seus trabalhos e da perda da competitividade dos Estados Unidos. (BOWDITCH & BUONO<sup>1</sup>, 1992 *apud* VIEIRA, 1997, p. 37).

O trabalho de Nadler e Lawler<sup>2</sup> (*apud* Fernandes, 1996 e Rodrigues, 1999), oferece uma visão abrangente das diferentes concepções pelas quais passou o conceito de QVT ao longo dos anos. Conforme quadro 01:

---

<sup>1</sup> BOWDITCH, James & BUONO, Anthony. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Biblioteca Pioneira, 1992.

<sup>2</sup> NADLER, David A. & LAWLER, Edward E. **Quality of Work Life: perspectives and directions**. Organization Dynamics, 1983.

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1. QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a QVT para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4. QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos – administração participativa e democracia industrial - eram freqüentemente ditos como ideais do movimento.
5. QVT como tudo (1979 a 1983)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem o futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

**Quadro 01 - Evolução do Conceito de QVT por Nadler e Lawler**

Fonte: Fernandes (1996, p. 42); Rodrigues (1994, p. 81).

Após a retomada do interesse pela QVT no final da década de 70, as discussões e preocupações continuaram sempre em voga, seja nas organizações, que, em busca de melhoria na qualidade da produção e dos serviços prestados, via motivação e satisfação dos trabalhadores, têm dado cada vez mais atenção a políticas voltadas à QVT, seja através de estudos que conceituaram e criaram

modelos básicos, agrupando fatores de diversas ordens influenciadores na Qualidade de Vida dos trabalhadores.

### 3.2 CONCEITOS E MODELOS DE QVT

Ao tentar conceituar QVT, deve-se levar em consideração as constantes transformações nas relações de trabalho que vêm ocorrendo de forma cada vez mais célere, impulsionadas pelos grandes avanços tecnológicos, evolução dos meios de comunicação, competitividade global das organizações, e que vem exigindo cada vez mais preparação dos trabalhadores, tanto no que diz respeito à qualificação profissional, quanto no preparo psicológico, visto que tais transformações ampliam o espectro de elementos que figuram na relação do trabalhador com o ambiente de trabalho.

É importante destacar que apesar de não existir um único conceito, global, que defina QVT, as idéias da maior parte dos autores convergem no mesmo sentido, ao tentar abranger e organizar todos os aspectos intrínsecos à relação trabalhador/ambiente de trabalho, sejam aqueles básicos, como remuneração, ambiente físico, sejam aqueles que emergem das constantes mudanças nas relações de trabalho e ganham cada vez mais importância, como competitividade, insegurança com relação ao emprego. Neste sentido, Limongi-França (2003, p. 22) afirma que “o tema qualidade de vida no trabalho tem sido tratado como um leque amplo e, geralmente, confuso”, ponderando, em seguida, que as definições de QVT vão desde cuidados médicos estabelecidos pela legislação até atividades voluntárias, de lazer e motivação, dentre inúmeras outras.

De maneira geral os conceitos trazem como objeto o bem-estar do trabalhador e a relação que os fatores organizacionais têm com a motivação e satisfação com o trabalho, buscando um equilíbrio entre os interesses do trabalhador e da organização, sendo, em sua maioria, complementares uns aos outros.

Limongi-França (2003, p. 22) afirma que “a base de discussão sobre o conceito encerra escolhas de bem-estar e percepção do que pode ser feito para atender as expectativas criadas tanto por gestores como por usuários das ações de QVT nas empresas.”

E Fernandes (1996, p. 43) considera:

Embora os autores apresentem enfoques diferentes ao conceituar Qualidade de Vida no Trabalho, algo que parece comum a todos – a meta principal de tal abordagem – volta-se para a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao mesmo tempo que melhora a satisfação do trabalhador, melhora a produtividade da empresa.

Existem na literatura muitos conceitos e modelos que classificam e agrupam de diferentes formas, variáveis e aspectos da relação do trabalhador com a organização sob a perspectiva da Qualidade de Vida no Trabalho e torna-se importante a descrição destes conceitos buscando a compreensão da idéia central que permeia o tema.

A definição de Bergeron<sup>1</sup> (*apud* Fernandes, 1997) diz que QVT consiste:

Na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio-ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação mais favorável à satisfação dos empregados e à produtividade da empresa.

Fernandes (1997, p. 44), após discutir as abordagens de vários autores, conclui que a QVT refere-se a “esforços no sentido de melhorar ou humanizar a situação de trabalho, orientados por soluções mais adequadas que visem à reformulação do desenho dos cargos, tornando-os mais produtivos em termos de empresa e mais satisfatórios para os executores.”

A autora enfatiza o fato de esta proposta ir ao encontro da visão de que dois atores são importantes para as metas da qualidade nos processos produtivos: o cliente externo e o produtor, não apenas o primeiro, geralmente enfatizado.

<sup>1</sup>BERGERON, J..L. – La Qualite de Vie au Travail: de quoi parle-t-on. **Revue Commerce.** n.1, Montreal:,1982.

O que ocorre é que as organizações vêm dando maior importância aos seus recursos humanos, e é neste contexto, que os programas de QVT vêm ganhando maior importância.

Búrigo (1997, p. 35) considera que “o conceito global de QVT envolve, além dos atos legislativos que protegem o trabalhador, o atendimento às necessidades e aspirações humanas, calcado na idéia da humanização do trabalho e de responsabilidade da organização.”

Segundo Limongi-França & Rodrigues (1997) Qualidade de Vida no Trabalho deve ser vista como uma compreensão abrangente e comprometida das condições de vida no trabalho, incluindo bem-estar, garantia da saúde e segurança física, mental e social, além da capacitação para realizar tarefas com segurança e bom uso da energia pessoal. Mais recentemente Limongi-França (2003) destaca o interesse que o tema tem despertado em empresários e administradores, e considera, ainda, a importância do papel desempenhado pelos executivos de Recursos Humanos no desenvolvimento de experiências relativas à QVT e da compreensão sobre os significados teórico e técnico do conceito, para evitar que sua utilização conduza apenas a um modismo empresarial.

Muitos autores dedicaram-se à criação de modelos de avaliação e aferição de QVT. Porém, assim como ocorre com o conceito, não há consensualidade nos modelos, que consideram e agrupam diferentes características internas e/ou externas às organizações, relacionando-as à QVT dos trabalhadores, buscando sistematizar a relação trabalhador/organização/QVT.

Werther & Davis<sup>1</sup> (*apud* Fernandes, 1996, p. 54), estruturam um modelo no qual especificam três tipos de elementos que influenciam o projeto de cargos em termos de Qualidade de Vida no Trabalho: Elementos Organizacionais, Ambientais e Comportamentais.

Os primeiros dizem respeito ao fluxo de trabalho e às práticas de trabalho. Os elementos ambientais envolvem as habilidades e disponibilidade de empregados e as expectativas sociais, enquanto os elementos comportamentais dizem respeito às

---

<sup>1</sup> WERTHER, W. B. & DAVIS, K. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: McGraw / Hill, 1983.

necessidades humanas, aos modos de comportamento dos trabalhadores.

O modelo descrito por Belanger<sup>1</sup> (1973) aponta quatro grupos de aspectos organizacionais e do trabalho, relacionados à QVT, resumidas no quadro 02.

<p>1– O TRABALHO EM SI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Criatividade</li> <li>· Variabilidade</li> <li>· Autonomia</li> <li>· Envolvimento</li> <li>· Feedback</li> </ul>
<p>2 – CRESCIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Treinamento</li> <li>· Oportunidades de crescimento</li> <li>· Relacionamento no trabalho</li> <li>· Papéis organizacionais</li> </ul>
<p>3 – TAREFAS COM SIGNIFICADO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Tarefas completas</li> <li>· Responsabilidade aumentada</li> <li>· Recompensas financeiras / não-financeiras</li> <li>· Enriquecimento</li> </ul>
<p>4 – FUNÇÕES E ESTRUTURAS ABERTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Clima de criatividade</li> <li>· Transferência de objetivos</li> </ul>

**Quadro 02 - Modelo de Belanger QVT**  
 Fonte: FERNANDES (1996, p.55.)

Destaca-se na literatura, o modelo de Richard Walton (1973). O modelo apresentado pelo autor é considerado abrangente, levando em consideração fatores internos e externos à organização, tal como a imagem desta na sociedade, como tendo relação com a QVT.

Walton procurou identificar, através de pesquisas, entrevistas e observações, os fatores que afetam de maneira mais significativa o trabalhador na situação de trabalho. O modelo propõe oito categorias de fatores organizacionais que podem interferir diretamente na QVT dos trabalhadores e dimensões para cada um deles.

---

<sup>1</sup>BÉLANGER, Laurent. **Gestion des Ressources Humaines**: une approche global ET intégréé. Québec: Gaetan Morin, 1983.

O quadro 03 resume o modelo descrito por Walton (1973). O autor pondera que conforme o contexto, novos grupos de critérios poderão ser gerados.

FATORES	CRITÉRIOS
1 – Compensação justa e adequada	Renda adequada ao trabalho Equidade Interna Equidade Externa
2. Condições de Trabalho	Jornada de trabalho Ambiente físico seguro e saudável
3. Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Autonomia Significado da Tarefa Identidade da Tarefa Variedade da Tarefa Retro-informação
4. Oportunidade de Crescimento e Segurança	Possibilidade de carreira Crescimento profissional Segurança de emprego
5. Integração Social na Organização	Igualdade de Oportunidades Relacionamento Senso Comunitário
6. Constitucionalismo	Respeito às leis e Direitos Trabalhistas Privacidade Pessoal Liberdade de Expressão Normas e Rotinas
7. O Trabalho e o Espaço Total de Vida	Papel balanceado no trabalho
8. Relevância Social do Trabalho na Vida	Imagem da empresa Responsabilidade social pelos serviços Responsabilidade social pelos produtos Responsabilidade social pelos empregados

**Quadro 03 - Modelo de Walton para Aferição de QVT**  
Fonte: WALTON (1973, p. 12-16) e VIEIRA (1996, p. 44)

É importante observar que de acordo com cada organização, tipo de trabalho/negócio, e sua cultura organizacional, que Bom Sucesso (2002, p. 35) descreve como sendo “as múltiplas interações humanas que ocorrem na convivência dos membros de uma instituição, que consolidam valores e crenças, que por sua vez determinam comportamentos individuais e coletivos”, certas dimensões podem tornar-se preponderantes, e mesmo, outras dimensões podem surgir.

Segundo Westley (1979) a qualidade de vida nas organizações pode ser examinada basicamente através de quatro fatores fundamentais, a saber:

- a) Indicador econômico: relacionado à equidade salarial e equidade no tratamento recebido;

- b) Indicador político: relacionado à segurança no emprego;
- c) Indicador psicológico: relacionado à auto-realização; e
- d) Indicador sociológico: relacionado à participação ativa em decisões diretamente relacionadas com o processo de trabalho.

Outros modelos de QVT são encontrados na literatura, porém com construções parecidas e analisando aspectos semelhantes. Desta maneira, ficam aqui citados os principais.

São muitos os elementos que podem ser considerados influenciadores da Qualidade de Vida dos trabalhadores, sejam eles da iniciativa pública ou privada, e muitas as compreensões que podem ser inferidas do tema, entretanto, todas convergentes: mais qualidade nas relações de trabalho, ganhos para o trabalhador e para a organização.

Por meio da descrição dos modelos, nota-se a importância do conhecimento e análise de conceitos e conjuntos de aspectos analisados por diversos teóricos, na busca de modelos que melhor se enquadrem a cada organização. É importante também ressaltar que a implantação de programas de QVT nas empresas deve respeitar uma construção filosófica formada através da combinação destes conceitos e das peculiaridades da organização em questão, e ainda, que a implementação deve respeitar uma política, ter um plano de desenvolvimento e não ser baseada em ações aleatórias e pontuais, sob pena de representar apenas perda de tempo aos atores envolvidos, sem trazer resultados efetivos.

Há ainda que se ponderar que, como cita Limongi-França (2003, p. 20):

Existe uma nova realidade social: aumento da expectativa de vida, maior tempo de vida trabalhando em atividades produtivas, maior consciência do direito à saúde, apelo a novos hábitos e estilos comportamentais, responsabilidade social e consolidação do compromisso com a sustentabilidade.

As relações de trabalho e a QVT dos trabalhadores também são afetadas por tais transformações, assim como pelos novos contextos de trabalho, dinâmicos, permeados por cada vez mais tecnologia, exigindo do trabalhador constante



qualificação e atualização, bem como maior tempo de dedicação ao trabalho, mesmo quando distante fisicamente do ambiente organizacional.

Manssour et al.(2001) consideram ainda que, admitindo QVT como sendo uma extensão da Qualidade de Vida, uma complementação ao modelo descrito por Walton, deve ser feita, e propõem a inclusão de mais um critério que estaria se referindo à Qualidade de Vida do Trabalhador Fora da Organização. Este critério deve abranger aspectos de moradia (se habita imóvel próprio ou se parte da remuneração é comprometida com aluguel), alimentação (se é saudável e suficiente para o trabalhador e para a família), saúde (se existe plano de saúde e contempla o trabalhador e a família) e educação. Os autores referem-se às sugestões propostas por esta categoria como sendo um tanto quanto utópicas, considerando-se a realidade econômica da maioria das organizações, altos impostos e custos por elas enfrentados e que, “à medida que oferecem determinados benefícios aos empregados, elas suprem uma função, que pela Constituição, deveria ser do Estado” (MANSSOUR et al. ,2001, p. 173).

Apesar da ressalva feita pelos autores, não se pode ignorar o fato de que a QVT vai além dos muros das organizações e que realmente deve estender-se à vida fora do trabalho, uma vez que este aspecto acaba interferindo na vida do trabalhador, seja invadindo sua vida privada, seja possibilitando que, com os resultados de seu trabalho possa oferecer boas condições de vida a seus familiares. Se a empresa oferece a ele uma refeição saudável, por exemplo, esta deve também estar na mesa de seus filhos. Enfim, deve ser oportunizado a ele levar para o ambiente familiar/social a qualidade de vida.

### 3.3 ESTUDOS SOBRE QVT NO BRASIL

Búrigo (1997) realizou um estudo de caso exploratório/descritivo de abordagem qualitativa, buscando analisar: “como se caracteriza a QVT na percepção dos dirigentes e servidores da Universidade Federal de Santa Catarina”. Foram realizadas entrevistas estruturadas, com base nos indicadores para QVT propostos por Walton, com 07 dirigentes, 38 servidores docentes, 15 servidores do nível de apoio e 36 servidores de nível técnico-administrativo, entre novembro de 1995 e dezembro de 1996.

Por meio do estudo foi constatado que os servidores possuem uma visão clara do que necessitam para que possam ter mais satisfação no trabalho e desenvolver melhor suas atividades, bem como utilizar o seu potencial: boas condições físicas e sociais de trabalho, o conhecimento sobre o processo total do trabalho e a capacitação gerencial. A falta de equipamentos e de condições ambientais adequadas, como boa iluminação, ventilação, mesas adequadas, dentre outros fatores, foram apontados como responsáveis pela QVT precária ou ausente e ainda foi destacado que de nada adianta ter condições estruturais se no ambiente social pairar o autoritarismo, o preconceito, a desarticulação das tarefas, entre outros fatores que levem à não satisfação no trabalho.

Quanto à Compensação os respondentes admitiram ganhar pouco, mas equivalente ao que ocorre fora da UFSC, e ainda consideraram ser este fator amenizado por vantagens como estabilidade no emprego, oportunidade de capacitação, flexibilidade no horário, licenças especiais, envolvimento com conhecimento e cultura.

Quanto ao Constitucionalismo, os servidores consideraram que a UFSC zela parcialmente pelos direitos trabalhistas. No que se refere ao Trabalho em relação ao espaço total de vida, os servidores relataram tentar manter um equilíbrio, embora a maioria dos docentes sintam-se compelidos a estender a jornada de trabalho, levando trabalho pra casa e alguns servidores por morarem longe alegam passar a maior parte do tempo na instituição e no ônibus; porém, foram relatadas experiências

positivas isoladas, como uma unidade que libera duas horas semanais para atividade física ou para atender à família, se necessário.

Os critérios Integração social e Relevância social do trabalho, foram os que apresentaram resultados mais positivos, uma vez que a grande maioria dos servidores entrevistados afirmou ter boa integração social no ambiente de trabalho além de bom relacionamento com a chefia, e se sentem efetivamente contribuindo para a sociedade, sendo todas as atividades consideradas importantes e a imagem da UFSC quanto à sua importância para a sociedade positiva. Houve uma ressalva apenas no que se refere à descontinuidade administrativa, que foi considerada como sendo conflituosa, abalando as atividades e o relacionamento com as chefias, criando empecilhos, muitas vezes gerando perda de dinheiro público devido ao não andamento e continuidade de algumas atividades.

Ao analisar as melhores empresas para trabalhar no Brasil, segundo a revista Exame, nos anos de 1999, 2000 e 2001, sob a perspectiva da QVT e utilizando como referencial básico o modelo descrito por Richard Walton (1973), Tolfo e Piccinini (2001), encontraram correlações entre itens selecionados pelos pesquisadores como essenciais para que uma empresa seja um local excelente para trabalhar e os fatores descritos por Walton, constatando a amplitude dos indicadores propostos pelo autor. Não sendo contemplados na pesquisa, apenas os itens referentes à “possibilidade de uso e desenvolvimento das capacidades” e ao “espaço ocupado pelo trabalho no total da vida”. As autoras encontraram como itens mais representativos das melhores empresas para trabalhar o Orgulho do trabalho e da empresa (tendo como correlato no modelo de Walton, Relevância social da vida no trabalho), que esteve em 1º lugar no ano de 1999 e se manteve em 3º lugar nos anos de 2000 e 2001; e Segurança e confiança na gestão, 2º item mais valorizado nos anos de 1999 e 2000 e mais valorizado em 2001. E, em contrapartida, Salários e benefícios, que podem ser relacionados ao fator compensação justa e adequada, descrito por Walton (1973) aparecem entre os aspectos menos contemplados pelas empresas avaliadas como um lugar excelente para trabalhar no Brasil, denotando que “as organizações preocupam-se com a relevância social da vida no trabalho, ao passo que a compensação nem sempre é considerada justa e adequada.” (TOLFO; PICCININI, 2001, p. 23). As autoras verificaram ainda, uma tendência à redução do número de empresas e itens bem avaliados, concluindo, com base nos dados

analisados, que as práticas não têm refletido o discurso vigente de valorização aos Recursos Humanos.

Vieira (2006) realizou um estudo qualitativo sobre Qualidade de Vida no Trabalho em uma grande empresa fabricante de motores elétricos. A autora utilizou-se de amostragem intencional, entrevistando 53 funcionários (entre gerentes, chefes de seção, técnicos e trabalhadores) dos setores de ferramentaria e metalúrgico da empresa, buscando analisar a configuração da QVT antes e depois da introdução do controle da Qualidade Total, tomando como base o modelo de Walton. Os resultados de mudanças nas dimensões da QVT citadas por Walton: a introdução da participação nos lucros, para o fator Compensação Justa e Adequada; maior organização, limpeza e melhores máquinas no setor de ferramentaria, para o fator Condições de Trabalho; alterações na avaliação de desempenho, aumento da responsabilidade dos trabalhadores para o fator Uso e Desenvolvimento das Capacidades; maior ênfase no treinamento e criação de programas de educação para o fator Chances de Crescimento e Segurança; tentativa de tornar as posturas das chefias mais democráticas e flexíveis, para o fator Integração Social na Empresa.

Os fatores relacionados à QVT, apontados como positivos pelos entrevistados, foram: política de benefícios, capaz de atender algumas das necessidades básicas dos trabalhadores, como alimentação, atendimento médico/odontológico, auxílio creche, sede recreativa e a política de educação, e treinamento. Fatores a serem melhorados verificados foram: salário, identificado como forte fonte de insatisfação, prejudicando inclusive a imagem da empresa, estilo de liderança autoritário, falta de oportunidades de crescimento profissional, com vantagens salariais, falta de liberdade de expressão, incentivo ao gozo total das férias (já que a empresa costumava comprar as férias dos trabalhadores) e intercessão desta junto a órgãos públicos por um número maior de opções de atividades de lazer na cidade, que são essenciais para a saúde física e mental dos trabalhadores, melhoria das condições físicas do local de trabalho, aumento do grau de autonomia, segurança física e a participação efetiva dos funcionários em decisões que possam afetar suas condições de trabalho, e não só pertinentes a assuntos operacionais.

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste item são expostos os procedimentos metodológicos adotados para a realização do presente estudo.

### 4.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO

O presente trabalho caracteriza-se como um estudo de caso descritivo, uma vez que busca investigar a realidade de uma delimitada parcela de servidores da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, buscando avaliar e relacionar fatores existentes com aqueles descritos na teoria, no que se refere à Qualidade de Vida no Trabalho, para melhor entender a relação daqueles com estes.

Segundo Gil (2008, p. 57), o estudo de caso, que pode ser utilizado tanto em pesquisas exploratórias, quanto descritivas e explicativas “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado.” Gil (2008) pontua, a existência de algumas dificuldades pela falta de rigor metodológico e dificuldade de generalização dos resultados obtidos neste tipo de estudo, mas afirma ser o estudo de caso, o tipo de estudo mais frequentemente utilizado nas pesquisas sociais, por se prestar a explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos e a descrever situações do contexto em que está sendo feita determinada investigação.

### 4.2 SUJEITOS DA PESQUISA

O universo a ser pesquisado é composto pelos 552 servidores públicos da Guarda Municipal de Porto Alegre, subordinados à Secretaria de Direitos Humanos e

Segurança Urbana de Porto Alegre. Deste universo foram colhidos dados em uma amostra não probabilística, do tipo intencional, correspondendo a aproximadamente 14% dos servidores, isto é, 84 guardas municipais.

Gil (1998) ressalta o fato de os procedimentos de amostragem do tipo não probabilístico, por não possuírem fundamentação matemática ou estatística, serem críticos em relação à validação dos resultados. Porém, tendo em vista o período disponível para a realização da pesquisa e tamanho da população o procedimento torna-se o mais adequado, por apresentar vantagem no que se refere ao custo e ao tempo despendido e, além disto, mesmo que a validade estatística possa não ser alcançada, o número de respondentes pode ser considerado um número expressivo dentro do universo e possibilitará à pesquisadora conhecer suas opiniões e apresentar sugestões que contemplem o universo dos funcionários do setor. É certo que muitas ações dependerão de verbas públicas, mas outras poderão depender mais do esforço dos gestores em implementar medidas que não dependem somente da legislação e/ou de disponibilidade de verbas.

#### 4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados junto as servidores optou-se por aplicar questionários contendo questões abertas, nas quais “solicita-se aos respondentes para que ofereçam suas próprias respostas” (GIL, 2008, p. 122) e questões fechadas, nas quais “pede-se aos respondentes para que escolham uma alternativa dentre as que são apresentadas numa lista” (GIL, 2008, p. 122).

O instrumento de coleta de dados, questionário (Apêndice A), respeitou a seguinte construção: as questões fechadas baseiam-se nas dimensões do modelo de Walton para a aferição de QVT, enquanto as questões abertas buscam proporcionar certo grau de liberdade aos pesquisados, no sentido de externalizar opiniões, sentimentos, percepções ou peculiaridades de seu contexto, não compreendidas nas dimensões do modelo, ou na formulação das alternativas

apresentadas nas questões fechadas. Estas questões buscam identificar junto aos pesquisados, e os fatores do dia-a-dia, que estes relacionam como influenciadores, negativa e positivamente, na sua Qualidade de Vida no Trabalho.

Nas questões fechadas foram utilizadas afirmativas e uma escala variando de 01 a 06, onde o respondente deveria identificar o seu grau de concordância com as mesmas sendo 01 equivalente a *discordar totalmente*, 06 equivalente a *concordar totalmente* e, ainda, o item 07 (*não se aplica*), caso o respondente considerasse que a afirmativa em questão não se aplicasse ao seu contexto de trabalho.

Este método de coleta (questionário) apresenta algumas limitações, citadas por Gil (2008) como impedir o auxílio do pesquisador ao informante na compreensão das questões, e restringir o número de questões, uma vez que questionários muito extensos apresentam grande probabilidade de não serem respondidos. Contudo, apresentou-se como a técnica mais adequada, considerando-se o grande número de servidores lotados na Secretaria de Direitos Humanos e Segurança Urbana, e a intenção de garantir o anonimato dos respondentes.

O pré-teste do questionário foi realizado em outubro de 2009, com o objetivo de restringir e corrigir possíveis falhas na construção do instrumento, como as citadas por Gil (2008, p. 134): “complexidade das questões, imprecisão na redação, desnecessidade de questões, constrangimentos ao informante e exaustão”. Para tanto, o questionário foi aplicado em 04 quatro membros do universo a ser pesquisado, incluindo o Comandante da Guarda Municipal, o coordenador do setor de Planejamento e Projetos e um dos GM's destacado como instrutor do Centro de Formação e Treinamento, que, após respondê-lo, foram entrevistados pela autora deste estudo para que pudessem prestar informações acerca das dificuldades encontradas e sugerir melhoras para o instrumento.

Os dados foram coletados junto aos servidores da Guarda Municipal, parte por meio de questionários impressos, parte por meio de ferramenta de pesquisa *on-line* (formulários Wufoo), entre os dias 11 de outubro e 16 de novembro de 2009. Dos 100 questionários impressos distribuídos, obteve-se retorno de 49, enquanto que dos 42 questionários *on-line* enviados obteve-se retorno de 35, totalizando 84 respostas. A autora procurou manter-se presente, sempre que possível, durante o preenchimento dos questionários, fazendo-se disponível para esclarecimentos

acerca das questões, mas ressalta que tais esclarecimentos não se fizeram necessários. Por outro lado, este procedimento tornou possível a obtenção de informações muito pertinentes por meio de conversas informais com os respondentes.

Além disso, no dia 29 de setembro de 2009, foi realizada uma entrevista estruturada com o Comandante da Guarda Municipal que teve como objetivo entender melhor a estrutura e o funcionamento da GM no que tange aos elementos investigados junto aos GM's.

A análise dos dados deu-se de forma quantitativa, convertendo os dados coletados em valores para a apresentação de percentuais, utilizando um software específico: *Sphinx Léxica V-5*, além de complementação, quando necessário do *Microsoft Office Excel 2003*; e qualitativa, buscando analisar e descrever a relação dos dados coletados tanto nas questões abertas quanto fechadas, à teoria que deu embasamento ao questionário, sistematizando a resposta aos objetivos a que este estudo se propõe.

Em seguida, apresenta-se a descrição da Guarda Municipal, histórico, estrutura organizacional, requisitos para investidura no cargo e remuneração, para melhor entendimento do contexto onde se inserem os sujeitos da pesquisa.



## 5 DESCRIÇÃO DA GUARDA MUNICIPAL

### 5.1 HISTÓRICO

Segundo dados divulgados pela Secretaria de Direitos Humanos e Segurança Urbana de Porto Alegre em sua página na *internet*, a GM - Guarda Municipal foi criada em 03 de novembro de 1892, pelo Ato n.º06, do intendente (prefeito) de Porto Alegre, Alfredo Augusto de Azevedo. A entidade passou por várias transições, como o período em que ficou adida à Brigada Militar (1892 a 1893), ou incorporada à Polícia Administrativa Municipal (1896 a 1928) e o período em que a administração dos serviços de Higiene, Policiamento e Instrução, incluindo o então quadro da Guarda Civil, foram transferidos ao Estado (1929 a 1957).

Em 1957 o setor de Guardas é criado no município, pelo Decreto n.º 1410, de 31 de dezembro de 1957, e subordinado à Secção de Fiscalização do Departamento de Limpeza Pública. Dois anos depois, em 10 de agosto de 1959, o setor de Guardas vinculado ao Departamento de Limpeza Pública é extinto e, para maior eficiência, é criado o Serviço da Guarda Municipal, subordinando-o à Secretaria do Governo Municipal. Em 1960 a denominação Serviço de Guarda Municipal é alterada para Guarda Municipal e em 30 de janeiro de 1969, novamente alterado para Serviço de Vigilância Municipal.

Em 1981, é realizado o primeiro concurso público para a admissão de novos vigilantes. O objetivo é aprimorar e melhorar o desempenho de suas funções. Através da Lei 5404, em 1984 é concedida a gratificação por risco de vida. Em 1988 é concedida a gratificação por atividade perigosa, através da Lei 6309. Foram definidos 630 cargos e realizados novos concursos públicos nos anos de 1991 e 1992. Em 1994, através do decreto 11.140, é modificada a denominação de "Serviço de Vigilância Municipal" para "Guarda Municipal". O Órgão é subordinado à Secretaria do Governo, à sua Supervisão para Assuntos Internos. São constituídas guarnições de patrulheiros, compostas por dois guardas, distribuídos por áreas distintas. Tem início o serviço de patrulhamento da GM, que passa compor as

atribuições do guarda municipal. Em 1998, é apresentada a primeira fase do Projeto SAE (Alarmes Eletrônicos), cuja intenção é propiciar a necessária ampliação do atendimento prestado, propondo algumas adequações na Matriz de Atendimento e instalação de sistema de alarmes eletrônicos com o monitoramento e atendimento, realizados pela GM. Neste período houve reestruturação da GM com a descentralização dos serviços e divisão em seis áreas operacionais, criando-se a função de Supervisor de Área.

Em 2002, com a criação da Secretaria dos Direitos Humanos e Segurança Urbana, a Guarda Municipal passa a integrá-la, conforme anexo B.

Atualmente a Guarda Municipal atua na manutenção da segurança do patrimônio público municipal (bens, serviços e instalações). Esse serviço envolve a proteção aos bens móveis e imóveis, a garantia do desempenho das funções dos servidores e da oferta de serviço aos usuários, implicando na sua participação nas decisões de assuntos pertinentes à segurança do município (Fóruns e Conselhos), na elaboração de projetos em sua área de competência e na tomada de decisões para as ações necessárias ao desenvolvimento de seu trabalho.

## 5.2 DESCRIÇÃO DO TRABALHO

A Guarda Municipal presta guarnecimento aos próprios municipais em quase toda a sua totalidade, além de realizar atividade de apoio à Procuradoria do Município, ao Departamento Municipal de Habitação, à Secretaria de Obras e Viação e junto à Defesa Civil, na fiscalização da cidade, em questões de reintegrações de posse, nos casos de ocupações e em situações emergenciais de chuva, incêndio, desabamento, sempre em parceria com a Brigada Militar.

Através do Projeto Vizinhança Segura a GM desenvolve ações nas unidades de saúde, abrigos e escolas municipais, além da segurança das autoridades municipais, das praças e jardins, do Terminal Mendes Ribeiro, na rótula da Avenida

Carlos Gomes, onde cuidam do patrimônio, na garantia de serviços e prestam informações à comunidade.

Atualmente a GM garante a segurança patrimonial em 345 prédios públicos; monitora e atende 227 locais através de sistemas de alarme. O atendimento se dá das seguintes formas:

1. Por meio de atendimento fixo, prestado diretamente nos setores por guardas fixos lotados nos próprios municipais, que compõe a matriz de atendimento.
2. Por meio do SAE - Sistema de Alarmes Eletrônico Sistema projetado pela GM, adquirido e implantado em conjunto com as diversas Secretarias usuárias do serviço. O monitoramento e atendimento é realizado direto pela GM, com a vigilância móvel em patrulhas, e o serviço de manutenção do sistema é terceirizado.
3. Por meio de Sistema de Circuito Fechado de Televisão, instalado na Usina do Gasômetro. O monitoramento é feito no local e o atendimento realizado pelo efetivo ali locado, com o apoio direto das guarnições. Está em estudo a ampliação do sistema para outros locais.

### 5.3 DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO

O efetivo da Guarda Municipal é de 552 guardas, e está dividido em três Equipes Operacionais, responsáveis pela prestação de serviços em dez áreas de Porto Alegre, compostas por efetivo fixo, móvel e quadro de chefias: Leste, Norte, Eixo-Baltazar, Cruzeiro, Partenon, Restinga, Pinheiro, Eixo-Sul, Centro-Menino Deus, Centro-Humaitá, além do Grupo Especial Motorizado (motos) que é responsável pelo patrulhamento de parques e praças. Além dos Guardas Municipais lotados em locais fixos, chamados de setores (escolas, postos de saúde, prédios da PMPA), cada área, conforme sua necessidade, dispõe de uma ou mais guarnições

(automóvel patrulha), geralmente com três componentes (Guardas Municipais) que executam o serviço de fiscalização e patrulhamento nos prédios (setores) públicos municipais e apoio ao efetivo, estando cada turno de serviço sob responsabilidade de um supervisor de área. A divisão geográfica (descentralizada) facilita o atendimento e o gerenciamento do trabalho.

A estrutura funcional da GM conta ainda com uma Equipe Administrativa, composta pelo setor de Planejamento e Projetos, Centro de formação e Treinamento, Núcleo de Estudos Estatísticos e setor de Alarmes Próprios, setores de Transportes, Armamentos e Núcleo de Apoio, além do Núcleo de Ações Preventivas, subordinado ao sub comandante. Esta estrutura pode ser verificado no organograma da Guarda Municipal (Anexo A).

#### 5.4 REQUISITOS E REMUNERAÇÃO BÁSICA

Os critérios básicos para admissão no cargo são a 6º série do ensino fundamental completa, carteira de habilitação para automóvel, idade acima de 18 anos, além de aprovação em prova escrita (português, matemática e legislação) e teste de aptidão física.

O salário básico inicial é R\$ 560,10, para a jornada de trabalho de 30 horas semanais, acrescidos de 50% caso o servidor opte pelo Regime de Tempo Integral, jornada de 40 horas semanais, mais 30% de periculosidade sobre o salário básico inicial.

Dentro da perspectiva de remuneração indireta, a Prefeitura de Porto Alegre, concede aos seus servidores benefícios básicos que são: Vale-Transporte, Vale Refeição (25 unidades de 10,75) e Plano de Previdência Próprio (os servidores não contribuem para o INSS e sim para o Previmpa).

Os servidores da PMPA não dispõem plano de saúde subsidiado pela administração municipal.

O plano de cargos e salários da PMPA é regido pela lei Nº 6309 aprovada pela câmara municipal de Porto Alegre em 28 de dezembro de 1988, cuja versão atualizada até outubro/2001 encontra-se disponível no sítio da prefeitura, que estabelece o Plano de Carreira dos Funcionários da Administração Centralizada do Município e dispõe sobre o Plano de Pagamento.

Para fins de remuneração os servidores são agrupados em quatro grandes grupos: Geral, Técnico-Científico, Magistério e Cargos em Comissão. Sendo que o agrupamento geral abrange funções que exigem escolaridade de 4º série do Ensino Fundamental até Ensino Médio Completo, classificadas em padrões que vão de 2 a 7 onde o padrão 02 refere-se a cargos da mais baixa escolaridade (4º série do Ensino Fundamental) e de complexidade baixa, exigindo mais trabalho braçal do que intelectual e conforme o nível de escolaridade exigido e complexidade do cargo aumentam, são classificados em padrões mais elevados.

O cargo de Guarda Municipal está classificado no padrão 04, cujo nível de escolaridade exigido é a 6º série do Ensino Fundamental e a remuneração básica é de R\$ 560,10.

Os cargos classificados no padrão 04 podem progredir funcionalmente, mudando de referência, conforme descreve o Quadro 04; através de Avanços Automáticos ou através de designação para desempenhar Função Gratificada.

- *REFERÊNCIA – PROGRESSÃO FUNCIONAL*

A referência diz respeito à progressão funcional/aumentos salariais que o servidor pode pleitear, mediante o preenchimento de alguns requisitos legais e a existência de vagas. Pode ser entendida como a movimentação horizontal dos servidores. É importante ressaltar que não há possibilidade de movimentação vertical (mudança de cargo) sem que haja a necessidade de realização de novo concurso público. Atualmente não existe processo de concurso interno, e a única

possibilidade de progredir verticalmente, é ser designado para exercer função gratificada: chefia, assessoramento, coordenação de setores.

Existem quatro (04) Referências, que são classificadas pelas letras “A”, “B”, “C” e “D”, sendo que todo cargo se situa, inicialmente, na Referência “A”.

A Progressão Funcional ocorre a cada dois anos, de acordo com dois critérios alternadamente:

- a) Antigüidade – tempo de serviço;
- b) Merecimento – abrange tempo de exercício de função gratificada, cursos realizados e aumento no nível de escolaridade.

Para concorrer à mudança da Referência “A” para “B”, da “B” para “C” e da “C” para “D”, os Servidores deverão possuir, no mínimo, seis (06), doze (12) e dezoito (18) anos de serviço prestado ao Município, respectivamente, e três (03) anos na Referência em que estiver situado, além de preencherem os demais requisitos previstos em regulamento específico e respeitará à escala de aumentos no salário-base descritas no quadro 04.

Padrão	Salário Base-Inicial	Referências			
		A	B	C	D
4	R\$ 560,10	R\$ 560,10	R\$ 591,60	R\$ 622,50	R\$ 654,00

**Quadro 04 - Progressão Funcional Padrão 04.**

Fonte: Recursos Humanos SMDHSU

- *AVANÇOS AUTOMÁTICOS*

O servidor tem direito a aumentos percentuais sobre os Vencimentos Básicos de cinco por cento (5%) a cada três anos de exercício de cargo na PMPA; quinze por cento (15%) ao completar 15 anos de exercício de cargo na PMPA e vinte e cinco por cento (25%) ao completar 25 anos de exercício de cargo na PMPA, sendo que o avanço de 25 anos de serviço exclui o de 15 anos. Sendo os dois últimos são denominados “Adicionais por tempo de serviço” dentro do Estatuto do Funcionário Público Municipal.

- *FUNÇÕES GRATIFICADAS*

Os servidores do provimento efetivo da PMPA podem ser designados pelos administradores do órgão em que estiverem lotados para exercer funções gratificadas, criadas por lei. Para tanto perceberão adicionais de acordo com o nível da função que varia de 1 a 8. As funções gratificadas referem-se a cargos de chefia e coordenação.

## 5.5 PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO

Desde novembro de 2006 a Guarda Municipal dispõe de um Centro de Formação e Treinamento que oferece academia de ginástica, salas para realização de exercícios físicos e para cursos de aperfeiçoamento.

Na estrutura da Secretaria de Direitos Humanos e Segurança Urbana, há a Coordenação de Pesquisa e Formação, que através da Escola da GM, planeja a qualificação e capacitação dos guardas municipais.

A Administração realiza cursos de capacitação em conjunto com as Secretarias atendidas pela GM. Os cursos visam o aprimoramento e a integração da GM aos serviços desenvolvidos pela PMPA. Direitos humanos, sociologia da violência, mediação de conflitos, treinamento para uso de armas, defesa pessoal, uso do bastão e comunicações (rádio) estão no currículo de sua formação, como parte do convênio firmado com a Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp). O objetivo é fazer com que o guarda municipal seja cada vez mais um agente a serviço da população, tanto no que se refere à segurança urbana, como na prestação dos serviços da Prefeitura.

Como monitores da Academia, foram lotados servidores da própria Guarda Municipal, com formação em Educação Física. Também ministram cursos, como defesa pessoal, artes marciais e boxe, servidores que possuem cursos nessas áreas, chamados multiplicadores. Além disso, são realizados, periodicamente, de acordo com a matriz da Senasp, cursos de aperfeiçoamento. Para cada tipo de curso, são criadas as vagas necessárias para atender o número de GM's que necessitam de tal treinamento, e estes são todos convocados a realizar o curso.

## 5.6 PERFIL DA GUARDA MUNICIPAL

Em abril de 2008 foi publicado o relatório da pesquisa “O QUE PENSAM OS GUARDAS MUNICIPAIS DE PORTO ALEGRE?”, realizada pela coordenação de pesquisa e formação da SMDHSU, sob coordenação da servidora, Beatriz Morem da Costa, Doutora em Sociologia pela UFRGS, com o apoio de 12 servidores da Guarda Municipal. A pesquisa teve como objetivo central construir o perfil da categoria e identificar a percepção dos agentes no que diz respeito à sua atuação no âmbito da segurança pública, com vistas a possibilitar o desenvolvimento de instrumentos de monitoramento e avaliação do processo de modernização organizacional e qualificação do quadro funcional da corporação, e fundamentar a elaboração de projetos a serem encaminhados à Secretaria Nacional de Segurança Pública.

Os dados foram coletados entre o mês de dezembro de 2007 e janeiro de 2008 e analisados por meio do software SPHINX. Do total de 593 questionários, 428 foram respondidos, ou seja (72,2%), sendo que 21 Guardas não quiseram responder, 29 estavam em férias e 124 corresponde a soma de questionários não aplicados pelos seguintes motivos: servidores aposentados e falecidos, não encontrados no período da pesquisa ou questionários que não puderam ser aproveitados por inconsistências na informação.

A pesquisa culminou nos seguintes resultados: os agentes da GM eram majoritariamente homens, com mais de 40 anos, escolaridade correspondente ao nível médio completo e mais de 10 anos de atuação. Isso reflete o pequeno número de ingressantes na GM pós 1992, primeira seleção levada a cabo na década de 1990, bem como os intervalos relativamente longos entre os concursos.

Foi verificado também, que a maioria dos agentes está vinculados ao turno da noite e que os guardas municipais realizam trabalho excedente de 81 a 120 horas mês. O estudo também analisou o perfil dos Guardas Municipais por área e a percepção dos agentes sobre alguns itens, como utilização de arma de fogo, de equipamentos de segurança e das mudanças ocorridas a partir do convênio com a Senasp. Para a questão “no seu trabalho você está...?” que tinha como opções de



resposta muito satisfeito, satisfeito, nem satisfeito nem insatisfeito, insatisfeito ou muito insatisfeito, 19% e 61% dos respondentes afirmou estar muito satisfeito e satisfeito, respectivamente, destacando que a pergunta não permitiu discernir em que consiste este sentimento.

Neste capítulo procurou-se descrever os principais aspectos relacionados ao trabalho da Guarda Municipal, seu histórico, remuneração, estrutura de trabalho, para que melhor se entenda o contexto onde se inserem os sujeitos da pesquisa, e conseqüentemente, melhor se entendam os resultados da pesquisa que serão apresentados em seguida.

## 6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Pelo fato do instrumento de coleta se constituir tanto de questões fechadas quanto de questões abertas, as respostas obtidas por meio da aplicação deste geraram resultados tanto de natureza quantitativa, como de natureza qualitativa.

Para a realização do tratamento estatístico dos dados obtidos por meio dos questionários das questões fechadas, que consistem em afirmativas com uma escala variando de 1 a 6, foi utilizado um software específico: *Sphinx Léxica V-5*, além de complementação, quando necessário do *Microsoft Office Excel 2003*.

A análise dos dados coletados com a aplicação das questões abertas foi precedida por uma sistematização das respostas/informações obtidas, buscando relacionar o conteúdo das respostas aos fatores e dimensões descritos por Walton (1973) e ainda, identificar critérios que possam resultar do contexto específico que trata a pesquisa.

Na seqüência serão apresentados o perfil dos respondentes e os resultados obtidos através do instrumento de coleta de dados.

### 6.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

A seguir será apresentado o perfil dos respondentes, no que se refere a: Sexo, Estado Civil, N° de filhos, Faixa Etária, Escolaridade e Tempo de Trabalho na Guarda Municipal.

Do total de 84 respondentes 07 (8,3%) são do sexo feminino e 77 (91,7%) do sexo masculino, conforme tabela 1.

Tendo em vista que tal disparidade ocorre também no total do universo, que é composto predominantemente por homens<sup>1</sup>, acredita-se, por ser este um cargo tradicionalmente masculino.

**Tabela 1 - Sexo**

<b>Filhos</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Masculino	77	91,7
Feminino	7	8,3
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados pesquisa.

Com relação ao Estado Civil, destaca-se o fato de a grande maioria (58,3 %) dos respondentes ser casado ou ter relação de união estável. Neste item houve um respondente que não preencheu o campo.

**Tabela 2 - Estado Civil**

<b>Estado Civil</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Não resposta	1	1,2
Solteiro	22	26,2
Csado/União estável	49	58,3
Divorciado	7	8,3
Outros	5	6,0
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Apenas 20 respondentes (23,8%) não possuem filhos, sendo que os outros 64 respondentes (76,2 %), dividem-se de forma razoavelmente homogênea entre possuir 1, 2, 3 ou mais filhos, conforme a tabela 3. Destaca-se aqui, o fato de a maioria possuir filhos. Este resultado justifica-se pela faixa-etária em que encontram-se a maioria dos respondentes, de 31 a 50 anos, idade que pressupõe formação de família.

<sup>1</sup> Na data da pesquisa o efetivo era composto por 32 mulheres e 520 homens.

Tabela 3 - Número de filhos

Filhos		
	Frequência	%
0	20	23,8
1	18	21,4
2	19	22,6
3	11	13,1
4	9	10,7
Outros	7	8,3
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Dados pesquisa.

Embora a exigência para o cargo seja o Ensino Fundamental Incompleto, apenas 3 respondentes (3,6%) apresentam este nível de formação. Os demais 81 respondentes apresentam formação superior a esta: a grande maioria possui o Ensino Médio Completo, e o número de servidores com Ensino Superior Completo (10,7%) supera o percentual de servidores com Ensino Fundamental Incompleto, conforme a tabela 4 .

Tabela 4 - Escolaridade

Escolaridade		
	Frequência	%
Ensino Fundamental Incompleto	3	3,6
Ensino Fundamental Completo	10	11,9
Ensino Médio Incompleto	7	8,3
Ensino Médio Completo	34	40,5
Ensino Superior Incompleto	21	25,0
Ensino Superior Completo	9	10,7
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Segundo dados publicado pela SMDHSU em abril de 2008, 25 dos 428 respondentes apresentou escolaridade correspondente ao Ensino Superior nos seguintes cursos : Educação Física, História, Serviço Social, Arquivologia, Biblioteconomia, Filosofia, Matemática, Direito, Administração, Ciências Sociais, Letras, Pedagogia.

Conforme a tabela 5 é possível verificar que, dos 82 respondentes que preencheram o campo, a maioria encontra-se distribuída na faixa etária de 31 a 50

anos, sendo 38,1 % na faixa etária de 31 a 40 anos e 36,9% na faixa etária de 41 a 50 anos.

**Tabela 5 - Faixa Etária**

<b>Faixa Etária</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Não resposta	2	2,4
Até 20 anos	0	0,0
De 21 a 30 anos	4	4,8
De 31 a 40 anos	32	38,1
De 41 a 50 anos	31	36,9
De 51 a 60 anos	10	11,9
De 61 a 70 anos	4	4,8
<b>Totais</b>	<b>83</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A maioria dos respondentes (52,4%) tem renda familiar entre 04 a 06 salários mínimos, conforme a tabela 6. Considerando que o salário base dos Guardas Municipais é de R\$ 560,10 (cerca de um salário mínimo), pode-se inferir que mais pessoas da família contribuam para a renda familiar.

**Tabela 6 - Renda Familiar**

<b>Renda Familiar</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
De 01 a 03 salários mínimos	19	22,6
De 04 a 06 salários mínimos	44	52,4
De 07a 10 salários mínimos	19	22,6
Mais de 10 salários mínimos	2	2,4
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Com relação ao tempo de trabalho é possível verificar na tabela 7, que a grande maioria (70,2%) tem mais de 10 anos de trabalho na Guarda Municipal.

**Tabela 7 - Tempo de Trabalho na Guarda Municipal**

<b>Tempo de Trabalho na Guarda Municipal</b>		
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
De 1 a 3 anos	0	0,0
Mais de 3 até 6 anos	8	9,5
Mais de 6 até 10 anos	17	20,2
Mais de 10 anos	59	70,2
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Cabe salientar que o perfil da amostra, embora esta não tenha sido definida com base em critérios estatísticos, está muito próximo ao que foi encontrado pela pesquisa publicada pela SMDHSU em abril de 2008 sobre o perfil do universo da GM.

Em seguida serão analisados os resultados da pesquisa no que se refere às questões fechadas e abertas de acordo com os Fatores e Critérios adotados por Walton. Optou-se por apresentar tabelas com os percentuais de respostas para cada questão separadamente, e, no final da análise de cada um dos oito fatores, tabelas que sintetizam os resultados obtidos. Para alguns fatores tornou-se necessária a apresentação de duas tabelas-síntese, visto que uma está representando as questões para as quais respostas discordantes são desfavoráveis à QVT, e a outra reúne as questões para as quais respostas discordantes representam resultado favorável à QVT.

## 6.2 COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA

O fator Compensação Justa e Adequada, descrito por Walton (1973), refere-se à adequação da remuneração ao trabalho realizado e equidade interna e externa.

Para avaliar a QVT dos Guardas Municipais no que concerne a este fator, as questões foram elaboradas buscando verificar o nível de concordância dos respondentes quanto às seguintes dimensões :

### 6.2.1 Remuneração

**Tabela 8 - Remuneração Suficiente**

"Minha remuneração (salário mais benefícios) é suficiente para o meu sustento e de minha família. (Não considerar horas extras)"			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	24	28,6	<b>72,6</b>
Discordo Muito	15	17,9	
Discordo Pouco	22	26,2	
Concordo Pouco	16	19,0	<b>27,4</b>
Concordo Muito	3	3,6	
Concordo Totalmente	4	4,8	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Dos 84 respondentes, a maior parte das respostas tendeu para a insatisfação com a dimensão remuneração suficiente, (conforme verifica-se na tabela 8). Os respondentes que discordaram totalmente, muito ou pouco da afirmação somam 72,6% e a média de concordância da questão, numa escala variando de 1 a 6, onde 1 representa discordar totalmente e 6, concordar totalmente, foi de 1,41.

**Tabela 9 - Remuneração Digna**

"A remuneração que recebo pelo meu trabalho me permite ter uma vida digna. (Não considerar horas extras)"			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	18	21,4	<b>64,3</b>
Discordo Muito	14	16,7	
Discordo Pouco	22	26,2	
Concordo Pouco	23	27,4	<b>35,7</b>
Concordo Muito	3	3,6	
Concordo Totalmente	4	4,8	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme a tabela 9, pode-se verificar que, assim como na questão anterior, a maioria dos respondentes posicionou-se de maneira discordante. O percentual dos respondentes que discordaram totalmente, muito ou pouco da afirmação foi de 64,3% e a média de concordância da questão foi de 2,89.

### 6.2.2 Realização de Horas Extras

Esta questão foi elaborada com o intuito de tornar o instrumento de coleta mais próximo do contexto de trabalho da Guarda Municipal, não ficando restrito ao modelo que serviu como base, pois segundo os dados publicados pela SMDHSU em abril de 2008, a maioria dos Guardas Municipais realizam trabalho excedente que representa de 81 a 120 horas/mês. Este dado também justifica ter-se destacado nas questões anteriores, referentes à remuneração, que não deveria ser considerado o valor percebido por horas extras, sugestão, inclusive, dos participantes do pré-teste, pois segundo estes, a remuneração mensal varia consideravelmente em função das horas extras trabalhadas ou não.

Na tabela 10 é possível verificar que a grande maioria dos respondentes concorda com a afirmativa, inclusive, mais de 50% concorda totalmente. Sendo que a soma percentual dos respondentes que concordaram pouco, muito e totalmente é de 83,3 %, denotando que a maioria dos respondentes considera a realização de trabalho excedente importante na complementação de sua renda mensal, sendo este item um dos mais citados nas respostas às questões abertas e nos comentários como fonte de insatisfação pelos Guardas Municipais.

**Tabela 10 - Realização de Horas Extras**

"Considero a realização de horas-extras importante para a complementação da minha renda"			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	6	7,1	
Discordo Muito	3	3,6	<b>16,7</b>
Discordo Pouco	5	6,0	
Concordo Pouco	7	8,3	
Concordo Muito	16	19,0	<b>83,3</b>
Concordo Totalmente	47	56,0	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.



### 6.2.3 Renda adequada ao trabalho

**Tabela 11 - Renda Adequada ao Trabalho**

"Meu salário está adequado às atividades que executo na organização."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	18	21,4	<b>67,9</b>
Discordo Muito	19	22,6	
Discordo Pouco	20	23,8	
Concordo Pouco	16	19,0	<b>31,0</b>
Concordo Muito	5	6,0	
Concordo Totalmente	5	6,0	
Não se Aplica		0,0	<b>00,0</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Esta questão tem como referência o critério Renda Adequada ao Trabalho, e, verifica-se, conforme tabela 11 que neste item, a maioria dos respondentes discorda que a sua remuneração esteja adequada ao tipo de trabalho que realizam. A soma percentual dos respondentes que discordaram totalmente, muito e pouco foi 67,9% e a média de 2,88.

### 6.2.4 Equidade salarial

**Tabela 12 - Equidade Salarial**

"Comparando com atividades do mesmo nível no mercado de trabalho sou bem remunerado."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	6	7,1	<b>40,5</b>
Discordo Muito	9	10,7	
Discordo Pouco	19	22,6	
Concordo Pouco	27	32,1	<b>58,3</b>
Concordo Muito	15	17,9	
Concordo Totalmente	7	8,3	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

No critério equidade salarial, conforme a tabela 12 verifica-se que houve uma divisão dos respondentes, havendo uma leve predominância de concordância com o item, sendo que a média foi de 3,73 e a soma percentual dos que Concordaram

Pouco, Muito e Totalmente de 58,3%. Ressalta-se ainda que 1,2 % dos respondentes consideraram a questão não aplicável ao seu contexto de trabalho.

### 6.2.5 Vale Refeição

Mais uma vez, atentando para a realidade de trabalho da Guarda Municipal e buscando aproximar o modelo desta realidade, tornou-se pertinente questionar se o vale-refeição é adequado e suficiente para uma boa refeição, uma vez que o trabalho dos Guardas Municipais se dá em regime de escala de 12 horas de trabalho, e envolve atividades que muitas vezes demandam esforço físico, caminhadas, tempo em pé, ou seja, notadamente a refeição realizada pelos GM's deve ser forte e saudável, para que seja adequada a esta situação de trabalho.

**Tabela 13 - Vale-refeição**

"O vale-refeição que recebo é suficiente para uma boa refeição"			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	7	8,3	<b>44,0</b>
Discordo Muito	13	15,5	
Discordo Pouco	17	20,2	
Concordo Pouco	30	35,7	<b>54,8</b>
Concordo Muito	10	11,9	
Concordo Totalmente	6	7,1	
Não se Aplica	1	1,2	1,2
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Pode ser verificado, na tabela 13 que neste critério, houve leve tendência a concordância. A soma percentual do número de respondentes que Concordou Pouco, Muito e Totalmente foi de 54,8%.

A tabela 14 traz uma síntese dos resultados encontrados para o fator Compensação Justa e Adequada.

Conforme pode-se verificar, houve uma leve tendência para Discordância na maioria das questões, exceto na questão em cujo resultado mais positivo pode ser

considerável menos desejável, a questão referente a horas-extras (tabela 10). Além do exposto neste item, um dos critérios que mais aparece como fator negativo relacionado ao trabalho, nas questões abertas é a remuneração.

É importante salientar que a remuneração dos Guardas Municipais está atrelada ao plano de cargos e salários da PMPA, regido pela lei Nº 6309 aprovada pela câmara municipal de Porto Alegre em 28 de dezembro de 1988, e que estes, ao ingressarem na Instituição, por meio de concurso público estão cientes deste fato.

**Tabela 14 - Síntese Fator Compensação Justa e Adequada**

<b>Síntese - Compensação Justa e Adequada</b>								
	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Remuneração Suficiente	28,6	17,9	26,2	19,0	3,6	4,8	0,0	100,0
Remuneração Digna	21,4	16,7	26,2	27,4	3,6	4,8	0,0	100,0
Salário Adequado	21,4	22,6	23,8	19,0	6,0	6,0	1,2	100,0
Equidade Salarial	7,1	10,7	22,6	32,1	17,9	8,3	1,2	100,0
Vale-refeição Suficiente	8,3	15,5	20,2	35,7	11,9	7,1	1,2	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>17,4</b>	<b>16,7</b>	<b>23,8</b>	<b>26,7</b>	<b>8,6</b>	<b>6,2</b>	<b>0,7</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>57,9</b>			<b>41,5</b>		<b>0,7</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

### 6.3 CONDIÇÕES DE TRABALHO

O fator Condições de trabalho, descrito por Walton (1973) engloba jornada de trabalho - horas razoáveis aplicadas em período normal de trabalho e ambiente físico - condições de trabalho que minimizem o risco de doenças e lesões.

### 6.3.1 Jornada de Trabalho

Em razão do grande número de horas extras realizados pelos Guardas Municipais, o termo “jornada de trabalho padrão” foi utilizado na elaboração da questão. Ainda assim, a resposta da maioria da maioria tendeu a discordância. Pode ser verificado na tabela 15 que a soma dos percentuais de respostas discordantes foi de 54,8 %. Sendo ainda, que daqueles que concordaram, a maioria marcou a opção concordo pouco.

**Tabela 15 - Jornada de Trabalho Compatível**

“Considero minha jornada de trabalho padrão compatível com o tipo de atividades que exerço na organização.”			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	12	14,3	<b>54,8</b>
Discordo Muito	14	16,7	
Discordo Pouco	20	23,8	
Concordo Pouco	22	26,2	<b>44,0</b>
Concordo Muito	7	8,3	
Concordo Totalmente	8	9,5	
Não se Aplica	1	1,2	1,2
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Os Guardas Municipais, em sua grande maioria, trabalham em escala de 12 X 36, ou seja, 12 horas de trabalho por 36 de descanso. Há ainda aqueles que em razão do tipo de atividade, trabalham 12 horas diárias de segunda a sexta-feira, que pode ser considerada uma jornada de trabalho exaustiva, contrariando inclusive os termos da Constituição Federal, art. 7º, XIII, segundo os quais a jornada de trabalho deve ser de até 8 horas diárias, e 44 horas semanais. Mas talvez aceitem a escala por precisarem complementar a renda familiar.

### 6.3.2 Número de servidores versus demanda de trabalho

A maioria dos respondentes discorda que o número de servidores seja suficiente para o volume de trabalho, sendo que mais de 50% discorda totalmente,

conforme dados apresentados na tabela 16. E a soma percentual dos que discordaram totalmente, muito e pouco foi de 76,2%.

**Tabela 16 - Número de servidores suficiente**

"O número de servidores é suficiente para o volume de trabalho."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	43	51,2	<b>76,2</b>
Discordo Muito	12	14,3	
Discordo Pouco	9	10,7	
Concordo Pouco	14	16,7	<b>23,8</b>
Concordo Muito	2	2,4	
Concordo Totalmente	4	4,8	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: dados da pesquisa.

Quanto à sobrecarga de trabalho a maioria dos GM's que respondeu ao questionário concordou que exista, conforme a tabela 17. A soma percentual dos que Concordaram Totalmente, Muito e Pouco foi de 77,4%, sendo que para esta questão, ao contrário da anterior, o alto nível de concordância confirma a existência de sobrecarga de trabalho.

**Tabela 17 - Sobrecarga de Trabalho**

"Há sobrecarga de trabalho."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	2	2,4	<b>21,4</b>
Discordo Muito	6	7,1	
Discordo Pouco	10	11,9	
Concordo Pouco	23	27,4	<b>77,4</b>
Concordo Muito	14	16,7	
Concordo Totalmente	28	33,3	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	

Fonte: dados da pesquisa.

As duas questões anteriores, de certa forma se complementam, o que pode ser confirmado nas respostas dadas pelos GM's, uma vez que não havendo efetivo suficiente para a demanda de trabalho, os efetivos acabam sendo sobrecarregados.

Segundo o relatório publicado pela SMDHSU em abril de 2008, a insuficiência do efetivo para atender a crescente demanda dos órgãos municipais leva à extensão da jornada de trabalho para suprir as necessidades.

Ao considerar a jornada de trabalho exaustiva, pela soma das horas de trabalho excedente, pode-se considerar uma carga até mesmo insalubre para os Guardas Municipais, sendo este, portanto, um dos fatores que pesam negativamente na sua QVT, inclusive citado como tal por muitos respondentes nas questões abertas e comentários.

A este respeito, a Coordenação de Recursos Humanos da SMDHSU informou que foi encaminhado, em 23 de outubro de 2009, um ofício à Secretaria Municipal de Administração, responsável pelas convocações e contratações dos servidores municipais, solicitando a contratação de 100 servidores, para tornar possível a manutenção das ações do programa Vizinhança Segura, e destacando que ainda que sejam feitas estas contratações, o efetivo ainda não poderá atender todas as demandas da cidade.

### 6.3.3 Disponibilidade de material e equipamento

**Tabela 18 - Disponibilidade de material e equipamentos**

"Tenho disponível a quantidade e qualidade de materiais (como equipamentos de proteção, uniformes) de que necessito para boa execução de meu trabalho."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	19	22,6	<b>65,5</b>
Discordo Muito	20	23,8	
Discordo Pouco	16	19,0	
Concordo Pouco	19	22,6	<b>34,5</b>
Concordo Muito	6	7,1	
Concordo Totalmente	4	4,8	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Quanto à disponibilidade de materiais necessários para a boa execução do trabalho, a maioria dos respondentes discordou que a SMDHSU atenda às suas necessidades, e daqueles que Concordaram, a maioria concordou pouco, conforme tabela 18. Sendo que a soma percentual dos que Discordaram Totalmente, Muito e Pouco foi de 65,5 %. Este aspecto apresenta gravidade uma vez que para desempenharem o trabalho com segurança e eficiência os GM's precisam dispor destes equipamentos.

A falta de material e equipamentos também foi um dos itens citados tanto nas respostas às questões abertas, como em conversas informais durante a coleta os dados. Muitos Guardas relataram a necessidade de adquirir com recursos próprios materiais como pilhas para lanternas, camisetas brancas e até mesmo coletes à prova de bala. Os Guardas afirmam que certos materiais cuja demanda é alta e o custo baixo, não 'vale a pena' aguardar a distribuição pela SMDHSU e afirmam, ainda, que outros materiais de uso pessoal, muitas vezes preferem adquirir pois os fornecidos são de baixa aqualidade.

Percebe-se aqui uma grande lacuna, no que se refere a Condições Adequadas de Trabalho. Se faltam materiais e equipamentos, a execução do trabalho é comprometida e a QVT afetada.

Por tratar-se de uma Instituição Pública há que se considerar o fato de que a disponibilidade de materiais depende não só de existência de verba, mas também de um longo processo burocrático desde a compra até a chegada às mãos do servidor. Búrgo (1997) ao analisar a QVT dos servidores da Universidade Federal de Santa Catarina, encontrou resultados semelhantes neste critério: a falta de equipamentos e de condições ambientais adequadas.

#### **6.3.4 Medo de ser ferido e risco de morte**

Quando questionados se sentem medo de se ferir durante a execução do trabalho, a maioria dos respondentes concordou, sendo que a soma dos que Concordaram totalmente, muito e pouco foi de 67,9%.

**Tabela 19 - Medo de ser ferido**

"Tenho medo de ser ferido executando o meu trabalho."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	10	11,9	<b>32,1</b>
Discordo Muito	4	4,8	
Discordo Pouco	13	15,5	
Concordo Pouco	22	26,2	<b>67,9</b>
Concordo Muito	9	10,7	
Concordo Totalmente	26	31,0	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Quando questionados sobre a existência do risco de morte durante o desempenho das atividades, também a maioria dos respondentes concorda, conforme a tabela 20. Porém, aqui a soma dos percentuais dos que responderam Concordar totalmente, muito e pouco foi mais alta, 89,3%.

**Tabela 20 - Risco de Morte**

"Corro risco de morte no desempenho de minhas atividades."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	6	7,1	<b>10,7</b>
Discordo Muito	1	1,2	
Discordo Pouco	2	2,4	
Concordo Pouco	16	19,0	<b>89,3</b>
Concordo Muito	12	14,3	
Concordo Totalmente	47	56,0	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Por tratarem de situações correlatas, talvez o percentual mais baixo de concordância na questão sobre ferimento seja em função daquela questão trazer a palavra medo e esta a palavra existência. De certa forma, os respondentes tem consciência dos riscos inerentes ao cargo, tanto de ferimento como de morte, mas não admitem sentir medo.

Com relação ao risco de morte, muitos citaram nas questões abertas, a necessidade de pagamento de adicional de Risco de Vida à categoria, e não de periculosidade, como é atualmente. Segundo relatório publicado pela SMDHSU em abril de 2008, em resposta à questão "Em sua opinião, é necessário que a o



adicional de periculosidade seja transformado em Risco de Vida ?” (SMDHSU, 2008), cujas alternativas eram sim ou não, 417 dos 425 respondentes afirmaram que sim, ou seja, 97,4%. O fato do estudo ter abordado este aspecto demonstra que a Instituição está ciente deste anseio dos agentes, sobretudo mediante os resultados encontrados.

### 6.3.5 Stress

A grande maioria (85,7%) dos respondentes concordou de alguma forma que o nível de *stress* inerente ao seu trabalho é alto, sendo que destes, um representativo percentual (48,8%) Concordou Totalmente, conforme os dados da tabela 21.

**Tabela 21 - Stress**

“O nível de stress existente no tipo de trabalho que executo é alto.”			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	2	2,4	
Discordo Muito	3	3,6	<b>14,3</b>
Discordo Pouco	7	8,3	
Concordo Pouco	15	17,9	
Concordo Muito	16	19,0	<b>85,7</b>
Concordo Totalmente	41	48,8	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

### 6.3.6 Treinamento

Trazendo a questão do treinamento para o contexto da Guarda Municipal e levando em consideração que grande parte do efetivo já possui porte de arma e utiliza arma de fogo na execução do seu trabalho, a questão tratou especificamente deste tipo de treinamento.

**Tabela 22 - Treinamento Suficiente**

"O treinamento que recebo da organização é suficiente para portar e utilizar arma de fogo."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	21	25,0	<b>59,5</b>
Discordo Muito	13	15,5	
Discordo Pouco	16	19,0	
Concordo Pouco	11	13,1	<b>39,3</b>
Concordo Muito	12	14,3	
Concordo Totalmente	10	11,9	
<b>Totais</b>	<b>83</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme a tabela 22, a maioria dos respondentes discordou que o treinamento seja suficiente. Sendo que a soma dos percentuais dos que Discordaram totalmente, muito e pouco foi de 59,5%. Ressalta-se ainda, que um respondente considerou a questão não aplicável ao seu contexto de trabalho, provavelmente por não estar utilizando arma de fogo.

### 6.3.7 Estrutura para manutenção de forma física

A maioria dos respondentes concordou que a estrutura fornecida pela SMDHSU para manutenção de forma física é suficiente, como pode ser verificado na tabela 23. A soma dos percentuais dos que Concordaram Totalmente, Muito e Pouco foi de 63,5%.

**Tabela 23 - Estrutura Manutenção Forma Física**

'A organização me proporciona estrutura para manutenção de saúde e forma física que necessito para o bom desempenho do meu trabalho.'			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	16	19,0	<b>36,9</b>
Discordo Muito	6	7,1	
Discordo Pouco	9	10,7	
Concordo Pouco	21	25,0	<b>63,1</b>
Concordo Muito	17	20,2	
Concordo Totalmente	15	17,9	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A Guarda Municipal ganhou, em novembro de 2006, ao completar 114 anos, seu Centro de Formação e Treinamento que oferece academia de ginástica, salas para realização de exercícios físicos e para cursos de aperfeiçoamento. Neste espaço contam com instrutor para realização de exercícios e ainda são oferecidos cursos de treinamento, muitas vezes ministrados pelos próprios colegas Guardas Municipais, que são multiplicadores de conhecimentos e técnicas.

Considerando a existência deste espaço, o nível de concordância com a questão pode ser considerado baixo. O que ocorre é que muitos Guardas Municipais relataram, em conversas informais que não dispõem de tempo para frequentar a Centro, tendo em vista as longas jornadas de trabalho e muitas vezes a distância do Centro em relação aos seus locais de trabalho ou de moradia.

### **6.3.8 Estrutura para manutenção de saúde**

Para esta questão, a maior parte dos respondentes discordou dispor de estrutura de assistência à saúde, conforme se verifica na tabela 24. A soma percentual dos respondentes que Discordou Totalmente, muito e pouco foi 52,4%, e a soma percentual dos que Concordaram Totalmente, muito e pouco foi 45,2%, sendo que dois respondentes consideraram a questão não aplicável. Percebe-se que houve uma certa paridade entre os que discordaram e os concordaram que dispor de tal estrutura, mesmo que aqueles tenham sido maioria. As respostas desta questão surpreendem, uma vez que os servidores da PMPA não dispõem de plano de saúde subsidiado pela instituição.

**Tabela 24 - Estrutura Manutenção Saúde**

“A organização me proporciona estrutura para manutenção de saúde que necessito para o bom desempenho do meu trabalho.”			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	22	26,2	<b>52,4</b>
Discordo Muito	10	11,9	
Discordo Pouco	12	14,3	
Concordo Pouco	18	21,4	<b>45,2</b>
Concordo Muito	10	11,9	
Concordo Totalmente	10	11,9	
Não se Aplica	2	2,4	<b>2,4</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

As tabelas 25 e 26 apresentam a síntese dos resultados encontrados para o fator Condições de Trabalho. De maneira geral, houve tendência para Discordância na maioria das questões onde este posicionamento seria desfavorável à QVT (tabela 25), sendo os resultados mais críticos os relacionados à insuficiência de servidores para a demanda de trabalho, falta de materiais e treinamento.

**Tabela 25 - Síntese Fator Condições de Trabalho A**

	<b>Síntese - Condições de Trabalho A</b>							Totais (%)
	Discordo			Concordo				
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)	Não se Aplica (%)	
Jornada Compatível	14,3	16,7	23,8	26,2	8,3	9,5	1,2	100,0
Nº de Servidores Suficiente	51,2	14,3	10,7	16,7	2,4	4,8	0,0	100,0
Material Disponível	22,6	23,8	19,0	22,6	7,1	4,8	0,0	100,0
Treinamento Suficiente	25,0	15,5	19,0	13,1	14,3	11,9	1,2	100,0
Manutenção Firma Física	19,0	7,1	10,7	25,0	20,2	17,9	0,0	100,0
Manutenção Saúde	26,2	11,9	14,3	21,4	11,9	11,9	2,4	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>26,4</b>	<b>14,9</b>	<b>16,3</b>	<b>20,8</b>	<b>10,7</b>	<b>10,1</b>	<b>0,8</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>57,6</b>			<b>41,6</b>		<b>0,8</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

E quanto às questões em que a concordância apresenta aspectos críticos, como a existência de sobrecarga de trabalho, riscos e stress, houve visivelmente níveis altos de concordância (tabela 26).

**Tabela 26 - Síntese Condições de Trabalho B**

<b>Síntese - Condições de Trabalho B</b>								
	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Sobrecarga de trabalho	2,4	7,1	11,9	27,4	16,7	33,3	1,2	100,0
Medo de se ferir	11,9	4,8	15,5	26,2	10,7	31,0	0,0	100,0
Risco de Morte	7,1	1,2	2,4	19,0	14,3	56,0	0,0	100,0
Stress	2,4	3,6	8,3	17,9	19,0	48,8	1,2	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>6,0</b>	<b>4,2</b>	<b>9,5</b>	<b>22,6</b>	<b>15,2</b>	<b>42,3</b>	<b>0,8</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>19,7</b>			<b>80,1</b>		<b>0,8</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

## 6.4 USO E DESENVOLVIMENTO DAS CAPACIDADES

Neste fator Walton (1973) aborda critérios como possibilidade de utilização pelo trabalhador, de habilidades e conhecimentos, de desenvolver sua autonomia, autocontrole e obter informações sobre o processo total do trabalho.

### 6.4.1 Importância do Trabalho

Ao responder a esta questão a maior parte dos respondentes demonstrou ter consciência da importância de suas atividades no funcionamento da organização.

Verifica-se na tabela 27 que apenas 7,1% do total de respondentes discordou totalmente, muito ou pouco da questão.

**Tabela 27 - Importância do Trabalho**

"Meu trabalho é importante no funcionamento da organização."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	2	2,4	<b>7,1</b>
Discordo Muito	2	2,4	
Discordo Pouco	2	2,4	
Concordo Pouco	8	9,5	<b>92,9</b>
Concordo Muito	23	27,4	
Concordo Totalmente	47	56,0	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Os Guardas Municipais se reconhecem realizando um trabalho importante para o funcionamento da organização. Foram citados em algumas das respostas às questões abertas, e em conversas informais, o orgulho em ser Guarda Municipal, a satisfação em servir à população. O reconhecimento da relevância social do trabalho é um critério que contribui positivamente para a QVT dos Guardas Municipais, à semelhança dos resultados que encontrou Búrigo (1997) junto aos servidores da Universidade Federal de Santa Catarina. É também um dos fatores apontados pelas melhores empresas para trabalhar analisados por Tolfo e Piccinini (2001) numa série histórica de estudos comparando as melhores empresas para trabalhar em pesquisa feita pela revista *exame* à luz do modelo de Walton.

#### **6.4.2 Feedback**

Tanto em relação ao *feedback* recebido pelas chefias tanto quanto a desempenho positivo quanto a pontos a melhorar no trabalho, a maioria dos respondentes Concorda receber *feedback* das chefias, conforme pode-se verificar nos percentuais descritos nas tabelas 28 e 29, respectivamente.

Houve tendência à concordância, sendo que 61,9% e 56% concordaram totalmente, muito ou pouco que recebem retorno de suas chefias, respectivamente, quanto aos pontos positivos e com relação aos pontos a melhorar em seus trabalhos,

Nas questões abertas e em conversas informais, muitos guardas municipais afirmaram possuir bom relacionamento com as chefias, sendo este um ponto positivo relacionado ao trabalho e por consequência, à QVT.

**Tabela 28 - Retorno Positivo**

"Recebo retorno de meus superiores quanto ao desempenho positivo do meu trabalho"			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	10	11,9	<b>36,9</b>
Discordo Muito	11	13,1	
Discordo Pouco	10	11,9	
Concordo Pouco	21	25,0	<b>61,9</b>
Concordo Muito	15	17,9	
Concordo Totalmente	16	19,0	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

**Tabela 29 - Retorno Pontos a Melhorar**

"Recebo retorno de meus superiores quanto aos pontos que devo melhorar em meu trabalho."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	9	10,7	<b>39,3</b>
Discordo Muito	13	15,5	
Discordo Pouco	11	13,1	
Concordo Pouco	20	23,8	<b>56,0</b>
Concordo Muito	17	20,2	
Concordo Totalmente	10	11,9	
Não se Aplica	4	4,8	<b>4,8</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

### 6.4.3 Autonomia

Nas questões referentes à autonomia para a programação e realização das tarefas, verificou-se a concordância da maioria dos respondentes, conforme pode ser visto nas tabelas 30 e 31. Sendo que a soma dos percentuais daqueles que Concordaram totalmente, muito e pouco foi de 61,9% e 52,4% para autonomia na programação e autonomia na realização das tarefas, respectivamente.

**Tabela 30 - Autonomia Programação**

"Tenho autonomia na programação das minhas tarefas."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	11	13,1	<b>36,9</b>
Discordo Muito	11	13,1	
Discordo Pouco	9	10,7	
Concordo Pouco	22	26,2	<b>61,9</b>
Concordo Muito	21	25,0	
Concordo Totalmente	9	10,7	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

**Tabela 31 - Autonomia Realização**

"Tenho autorização para realizar minhas tarefas da forma que achar melhor."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	15	17,9	<b>45,2</b>
Discordo Muito	12	14,3	
Discordo Pouco	11	13,1	
Concordo Pouco	18	21,4	<b>52,4</b>
Concordo Muito	18	21,4	
Concordo Totalmente	8	9,5	
Não se Aplica	2	2,4	<b>2,4</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.



#### 6.4.4 Utilização de capacidades e potencialidades

Nesta questão, (conforme tabela 32) a maioria dos respondentes considera ter a possibilidade de utilizar as suas capacidades e potencialidades ao exercer o trabalho de Guarda Municipal. A soma percentual dos que concordaram totalmente, muito e pouco foi de 69%.

**Tabela 32 - Utilização capacidades e potencialidades**

"No meu trabalho, tenho possibilidade de utilizar minhas capacidades e potencialidades."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	7	8,3	
Discordo Muito	9	10,7	<b>28,6</b>
Discordo Pouco	8	9,5	
Concordo Pouco	25	29,8	
Concordo Muito	19	22,6	<b>69,0</b>
Concordo Totalmente	14	16,7	
Não se Aplica	2	2,4	<b>2,4</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

#### 6.4.5 Aproveitamento de talentos, conhecimentos e formação

**Tabela 33 - Aproveitamento**

"A Guarda Municipal procura aproveitar talentos, capacidades ou formação em cursos dos GM's na distribuição dos servidores em seu quadro funcional."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	25	29,8	
Discordo Muito	7	8,3	<b>54,8</b>
Discordo Pouco	14	16,7	
Concordo Pouco	20	23,8	
Concordo Muito	13	15,5	<b>44,0</b>
Concordo Totalmente	4	4,8	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme tabela 33, pode-se verificar que a maioria dos respondentes discorda que a Guarda Municipal procure aproveitar os talentos, conhecimentos e formação dos agentes na alocação destes em seu quadro funcional. Sendo que aqueles que concordaram, concordaram pouco, e a soma dos percentuais dos que Discordaram Totalmente, muito e pouco foi de 54,8%.

Tanto nas respostas a esta questão quanto em conversas informais, alguns Guardas Municipais discordam que a Guarda Municipal aproveite os conhecimentos, talentos e formação dos servidores de seu quadro. Em contrapartida, o Comandante da Guarda Municipal, em entrevista realizada no dia 28 de outubro de 2009, informou que para a alocação dos GM's nas diversas posições da hierarquia (chefias, funções administrativas) é feita uma análise de perfil, verificando o desempenho dos GM's para determinadas atividades. Por exemplo, para funções administrativas, visualiza-se como o GM lida com documentos e com processos burocráticos, a partir disto é feito um convite que ele pode ou não aceitar. Foi citado, inclusive o exemplo de um GM formado em Administração que recusou o convite para uma função administrativa.

O comandante afirmou também que a Guarda procura aproveitar aqueles GM's que possuem formação, sempre que possível, como exemplo os formados em Educação Física alocados no Centro de Formação e Treinamento, porém, nem sempre existe na estrutura da Guarda oportunidades correlacionadas à formação dos GM's. Foi ainda relatado pelo comandante que a realização de cursos e de treinamentos procuram aproveitar a formação e o conhecimento dos GM's como multiplicadores.

A tabela 34 demonstra a síntese dos resultados encontrados para o fator Uso e Desenvolvimento das Capacidades. De maneira geral, foram obtidos resultados favoráveis no que diz respeito à QVT de acordo com os critérios avaliados.

Tabela 34 - Síntese Fator Uso e Desenvolvimento das Capacidades

Síntese - Uso e Desenvolvimento das Capacidades								
	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Importância do Trabalho	2,4	2,4	2,4	9,5	27,4	56,0	0,0	100,0
Retorno desempenho	11,9	13,1	11,9	25,0	17,9	19,0	1,2	100,0
Retorno pontos a melhorar	10,7	15,5	13,1	23,8	20,2	11,9	4,8	100,0
Autonomia Programação	13,1	13,1	10,7	26,2	25,0	10,7	1,2	100,0
Autonomia Realização	17,9	14,3	13,1	21,4	21,4	9,5	2,4	100,0
Utiliza capacidades	8,3	10,7	9,5	29,8	22,6	16,7	2,4	100,0
Aproveitamento	29,8	8,3	16,7	23,8	15,5	4,8	1,2	
<b>Conjunto (%)</b>	<b>13,4</b>	<b>11,1</b>	<b>11,1</b>	<b>22,8</b>	<b>21,4</b>	<b>18,4</b>	<b>1,9</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>35,6</b>			<b>62,6</b>		<b>1,9</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

## 6.5 OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA

Walton (1973) descreve como cerne deste fator as possibilidades de crescimento e desenvolvimento pessoal e segurança no emprego.

### 6.5.1 Investimento no desenvolvimento

Conforme a tabela 35, o total percentual dos que discordaram totalmente, muito ou pouco que a organização invista no desenvolvimento das potencialidade de seus servidores foi 61,9%.

**Tabela 35 - Investimento Desenvolvimento**

“A organização investe no desenvolvimento das potencialidades de seus servidores.”			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	20	23,8	<b>61,9</b>
Discordo Muito	15	17,9	
Discordo Pouco	17	20,2	
Concordo Pouco	18	21,4	<b>36,9</b>
Concordo Muito	10	11,9	
Concordo Totalmente	3	3,6	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A falta de cursos e treinamento foi um ponto bastante citado nas questões abertas e comentários feitos pelos respondentes. Alguns GM's afirmam participar de cursos com recursos próprios, outros afirmam que “são sempre os mesmos” a participarem dos treinamentos.

Torna-se importante ter consciência de que se trata de um critério que depende muito da existência de verbas. Apesar dos repasses feitos pela Senasp, através de convênio e dos esforços realizados pela GM para multiplicar os conhecimentos adquiridos por alguns, torna-se difícil fornecer treinamento a todos, porém, este é um fator que pode afetar de forma bastante negativa a QVT do trabalhador.

### **6.5.2 Possibilidades de avanço salarial e de carreira**

Sobre possibilidades de avanço salarial, a soma percentual do total de respondentes que discorda totalmente, muito e pouco foi 50%, exatamente metade da amostra. Enquanto 03 respondentes (3,6%) consideraram a questão não aplicável, 46,4% foi a soma dos percentuais dos que concordaram totalmente, muito e pouco. A distribuição das respostas pode ser verificada na tabela 36.

Para a questão sobre possibilidades de avanço de carreira na Guarda Municipal a maioria dos respondentes discorda, sendo que 45,2% dos respondentes

discorda totalmente da afirmação, e a soma percentual dos que Discordaram Totalmente, muito e pouco foi de 67,9%.

**Tabela 36 - Avanço Salarial**

"Tenho oportunidades de avanço salarial na Guarda Municipal."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	26	31,0	<b>50,0</b>
Discordo Muito	10	11,9	
Discordo Pouco	6	7,1	
Concordo Pouco	27	32,1	<b>46,4</b>
Concordo Muito	7	8,3	
Concordo Totalmente	5	6,0	
Não se Aplica	3	3,6	<b>3,6</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

**Tabela 37 - Avanço de Carreira**

"Tenho oportunidades de avanço de carreira na Guarda Municipal."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	38	45,2	<b>67,9</b>
Discordo Muito	11	13,1	
Discordo Pouco	8	9,5	
Concordo Pouco	17	20,2	<b>29,8</b>
Concordo Muito	3	3,6	
Concordo Totalmente	5	6,0	
Não se Aplica	2	2,4	<b>2,4</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Por estar o cargo vinculado ao plano de cargos e salários da PMPA, as possibilidades de avanço salarial são aquelas previstas por este plano: a progressão funcional (mudança de referência a que o servidor pode concorrer a cada dois anos mediante o preenchimento de critérios de merecimento ou de antiguidade) e os avanços automáticos de 5% a cada três anos de trabalho, 15% ao completar 15 anos de trabalho e 25% a completar 25 anos de trabalho. Além disso o GM pode ser designado para função gratificada: chefia, assessoramento, coordenação de setores.

Quanto aos avanços de carreira, as respostas aqui encontradas vão ao encontro às das questões abertas, que demonstram o anseio dos Guardas Municipais pela criação de um Plano de Carreira.

Segundo dados do relatório apresentado pela SMDHSU em abril de 2008 para a questão “Na sua opinião, é necessário que a Guarda Municipal tenha plano de carreira ?” que tinha como alternativas de resposta Sim e Não, 422 dos 425 respondentes, ou seja, 99,3% consideraram que sim.

### 6.5.3 Segurança no emprego

Por tratar-se de cargo público, com estabilidade, a questão referente a segurança com relação à manutenção do emprego foi considerada redundante pelos respondentes do pré-teste e retirada do questionário. Sendo assim, foram elaboradas questões acerca da segurança com relação à manutenção de cargo e pretensão de permanecer na Guarda Municipal.

**Tabela 38 - Segurança emprego, cargo, posição**

“Sinto segurança em relação à manutenção de meu emprego, cargo e posição na hierarquia da GM mesmo com mudanças de gestão.”			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	21	25,0	
Discordo Muito	10	11,9	<b>50,0</b>
Discordo Pouco	11	13,1	
Concordo Pouco	23	27,4	
Concordo Muito	9	10,7	<b>50,0</b>
Concordo Totalmente	10	11,9	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Apesar da estabilidade do emprego, garantida após estágio probatório pelo ingresso por meio de concurso público, quando questionados se sentem segurança em relação à manutenção de seu emprego, cargo e posição na hierarquia, 25% dos servidores discordaram totalmente, sendo que a soma dos que discordaram totalmente, muito é pouco é 50%. Provavelmente referem-se a posições de chefia que podem ser retiradas quando de mudanças de direção do órgão.

**Tabela 39 - Pretendo permanecer**

"Pretendo permanecer por muito tempo na organização em que trabalho."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	14	16,7	<b>33,3</b>
Discordo Muito	6	7,1	
Discordo Pouco	8	9,5	
Concordo Pouco	13	15,5	<b>66,7</b>
Concordo Muito	13	15,5	
Concordo Totalmente	30	35,7	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

**Tabela 40 - Busco Oportunidades**

"Busco oportunidades de trabalho em outras organizações."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	20	23,8	<b>53,6</b>
Discordo Muito	12	14,3	
Discordo Pouco	13	15,5	
Concordo Pouco	11	13,1	<b>42,9</b>
Concordo Muito	8	9,5	
Concordo Totalmente	17	20,2	
Não se Aplica	3	3,6	<b>3,6</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

**Tabela 41 - Mudaria de emprego**

"Mudaria de emprego, caso tivesse mais chances de crescimento profissional."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	8	9,5	<b>21,4</b>
Discordo Muito	4	4,8	
Discordo Pouco	6	7,1	
Concordo Pouco	13	15,5	<b>78,6</b>
Concordo Muito	17	20,2	
Concordo Totalmente	36	42,9	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A maior parte dos respondentes (84,5%) concorda totalmente, muito ou pouco que pretende permanecer por muito tempo na organização, sendo que 66,7% concorda totalmente, muito ou pouco que a estabilidade no emprego é um fator importante para a sua permanência no emprego.

Embora a maioria discorde que vá buscar oportunidades de emprego em outras organizações, também a maior parte dos respondentes concorda que mudaria de emprego, caso tivesse oportunidades de crescimento profissional.

As tabelas 42 e 43 sintetizam os resultados encontrados para o fator Oportunidades de Crescimento e Segurança.

**Tabela 42 - Síntese fator Oportunidades de Crescimento e Segurança A**

<b>Síntese - Possibilidades de Crescimento e Segurança</b>								
	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Investimento Desenvolvimento	23,8	17,9	20,2	21,4	11,9	3,6	1,2	100,0
Poss. Avanço Salarial	31,0	11,9	7,1	32,1	8,3	6,0	3,6	100,0
Poss. Avanço de carreira	45,2	13,1	9,5	20,2	3,6	6,0	2,4	100,0
Segurança no emprego	25,0	11,9	13,1	27,4	10,7	11,9	0,0	100,0
Pretende Permanecer	16,7	7,1	9,5	15,5	15,5	35,7	0,0	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>28,3</b>	<b>12,4</b>	<b>11,9</b>	<b>23,3</b>	<b>10,0</b>	<b>12,6</b>	<b>1,4</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>52,6</b>			<b>45,9</b>		<b>1,4</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

**Tabela 43 - Oportunidades de Crescimento e Segurança**

<b>Síntese - Possibilidades de Crescimento e Segurança</b>								
	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Estabilidade - fator permanência	7,1	4,8	2,4	8,3	25,0	51,2	1,2	100,0
Busco oportunidades	23,8	14,3	15,5	13,1	9,5	20,2	3,6	100,0
Mudaria de emprego	9,5	4,8	7,1	15,5	20,2	42,9	0,0	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>13,5</b>	<b>7,9</b>	<b>8,3</b>	<b>12,3</b>	<b>18,3</b>	<b>38,1</b>	<b>1,6</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>29,7</b>			<b>68,7</b>		<b>1,6</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.



## 6.6 INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO

Para este fator Walton (1973) considera alguns critérios como a ausência de diferenças hierárquicas demasiadamente marcantes, ausência de preconceito, características de relacionamento interpessoal e senso comunitário.

### 6.6.1 Ausência de preconceitos

A maioria dos respondentes concorda que não existem preconceitos com relação a cor, sexo ou religião na Guarda Municipal. Grande parte das respostas se concentrou no item concordo totalmente, sendo que a soma percentual dos que concordaram totalmente, muito e pouco foi de 60,7%. Walton (1973) afirma que este critério envolve a aceitação do trabalhador para o trabalho, relacionada com as suas habilidades, capacidades e potencialidades, sem que características como raça, sexo, credo ou estilos de vida influenciam. Neste sentido, verifica-se, que, com relação a este critério há uma situação favorável na Guarda Municipal.

**Tabela 44 - Ausência de Preconceitos**

"Características de cor, sexo, religião não interferem na avaliação das capacidades dos servidores e nas possibilidades de mobilidade na hierarquia da Guarda Municipal."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	14	16,7	<b>36,9</b>
Discordo Muito	8	9,5	
Discordo Pouco	9	10,7	
Concordo Pouco	5	6,0	<b>60,7</b>
Concordo Muito	13	15,5	
Concordo Totalmente	33	39,3	
Não se Aplica	2	2,4	<b>2,4</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

### 6.6.2 Bom relacionamento e cooperação

A maior parte dos respondentes concordou com a existência de bom relacionamento entre colegas, sendo que o percentual dos que concordaram totalmente, muito e pouco foi de 71,4%. Ressalta-se ainda, que daqueles que discordaram, poucos foram extremos, sendo 4,8% o percentual daqueles que discordaram totalmente e 9,5% daqueles que discordaram muito, conforme a tabela 45.

**Tabela 45 - Bom relacionamento**

"Na Guarda Municipal existe bom relacionamento entre colegas."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	4	4,8	
Discordo Muito	8	9,5	<b>27,4</b>
Discordo Pouco	11	13,1	
Concordo Pouco	23	27,4	
Concordo Muito	26	31,0	<b>71,4</b>
Concordo Totalmente	11	13,1	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Embora a maior parte dos respondentes tenha concordado com a afirmativa, o nível de concordância desta questão foi considerado abaixo do esperado, visto que o relacionamento com colegas foi um dos critérios mais citados nas questões abertas como fator positivo do trabalho e segundo os dados do relatório publicado pela SMDSU em abril de 2008, em resposta à questão "Como é o seu relacionamento com os colegas?", cujas possibilidades de resposta eram Muito Bom, Bom, Nem Bom nem Ruim, Ruim ou Muito Ruim, apenas 1 (0,2%) dos 426 respondentes considerou o relacionamento Ruim, sendo que 48,6% e 47,7% consideraram o relacionamento com colegas Bom e Muito Bom, respectivamente.

Essa disparidade entre as respostas, considera a autora, pode ter origem na distribuição geográfica dos Guardas Municipais, desta forma, pode haver situações problemáticas no que se refere ao relacionamento entre colegas em algumas áreas específicas; e no fato de pesquisa realizada em 2008, a qual se refere o relatório, ter sido aplicada por colegas da Guarda Municipal que foram treinados para tal, o que pode ter gerado constrangimento dos respondentes em se posicionar de maneira negativa sobre o relacionamento entre colegas.

Quando questionados sobre a existência de cooperação entre os colegas na Guarda Municipal, a maioria dos respondentes concordou totalmente, muito ou pouco (65,5%) e ainda pode-se verificar na tabela 46 que dos que discordaram a maior parte discordou pouco. Aqui pode-se destacar que embora a maioria tenha concordado, o percentual de concordância foi inferior ao critério anterior (bom relacionamento entre colegas) denotando que os Guardas Municipais percebem o bom relacionamento e a cooperação de maneiras diferentes.

**Tabela 46 - Cooperação**

"Na Guarda Municipal há cooperação entre colegas."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	7	8,3	<b>33,3</b>
Discordo Muito	7	8,3	
Discordo Pouco	14	16,7	
Concordo Pouco	20	23,8	<b>65,5</b>
Concordo Muito	23	27,4	
Concordo Totalmente	12	14,3	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A tabela 47 sintetiza os resultados obtidos para o fator Integração Social.

**Tabela 47 - Síntese Fator Integração Social na Organização**

	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Não existe Preconceito	16,7	9,5	10,7	6,0	15,5	39,3	2,4	100,0
Há Bom relacionamento	4,8	9,5	13,1	27,4	31	13,1	1,2	100,0
Há Cooperação	8,3	8,3	16,7	23,8	27,4	14,3	1,2	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>9,9</b>	<b>9,1</b>	<b>13,5</b>	<b>19,0</b>	<b>24,6</b>	<b>22,2</b>	<b>1,6</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>32,5</b>			<b>65,8</b>		<b>1,6</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Em síntese, para o fator, há um resultado positivo na Guarda Municipal, sobretudo se forem consideradas as respostas às questões abertas. Percebe-se que os GM's valorizam as relações com os colegas, procurando manter um clima de ajuda mútua, e que as oportunidades de mobilidade na hierarquia da Guarda Municipal não sofrem influência de preconceitos.

## 6.7 CONSTITUCIONALISMO

Walton (1973) descreve como indicadores deste fator da QVT, critérios como o direito do trabalhador à privacidade pessoal, liberdade de expressão, o respeito aos direitos trabalhistas e o tratamento imparcial.

### 6.7.1 Privacidade

Em resposta a esta questão a maioria dos respondentes concordou que a sua privacidade seja respeitada, sendo a soma daqueles que concordaram totalmente, muito e pouco 71,4%, e daqueles que discordaram, a maior parte discorda pouco, como pode ser verificado na tabela 48.

**Tabela 48 - Privacidade**

"A minha vida privada é respeitada quando estou no trabalho."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	4	4,8	
Discordo Muito	7	8,3	<b>27,4</b>
Discordo Pouco	12	14,3	
Concordo Pouco	11	13,1	
Concordo Muito	18	21,4	<b>71,4</b>
Concordo Totalmente	31	36,9	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

### 6.7.2 Liberdade de expressão

Segundo Walton (1973) por liberdade de expressão, entende-se o direito de discordar abertamente das opiniões de superiores hierárquicos, sem medo de sofrer represálias. Quanto a este critério, mais da metade (65,5%) dos respondentes concorda ter liberdade para expressar seus pontos de vista a seus superiores.

**Tabela 49 - Liberdade de Expressão**

"Tenho liberdade para expressar meus pontos de vista com relação ao trabalho aos meus superiores."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	11	13,1	<b>33,3</b>
Discordo Muito	9	10,7	
Discordo Pouco	8	9,5	
Concordo Pouco	23	27,4	<b>65,5</b>
Concordo Muito	17	20,2	
Concordo Totalmente	15	17,9	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

### 6.7.3 Respeito às leis/direitos trabalhistas

No que se refere ao respeito às leis e direitos trabalhistas, a maior parte dos respondentes concordou totalmente, muito e pouco que a organização respeite estes direitos, sendo que a soma destes percentuais foi de 63,1%. Porém, destaca-se o fato de 13% dos respondentes terem discordado totalmente da afirmativa e ainda, o percentual dos que concordaram pouco ter sido alto (27,4%), conforme se verifica na tabela 50.

Em parte tal resultado pode ter sua origem na questão das extensas jornadas de trabalho, já citadas anteriormente e na falta de um regimento próprio, ou código de conduta que norteie as relações de direitos e deveres dos servidores da Guarda Municipal.

Segundo dados do relatório publicado em abril de 2008 pela SMDHSU, em resposta à questão "Em sua opinião, é necessário que a Guarda Municipal tenha

regimento próprio?” cujas possibilidades de resposta eram Sim ou Não, 413 dos 424 respondentes considerou que sim. E para a questão: “Em sua opinião, é necessário que a Guarda Municipal tenha código de conduta?” Cujas possibilidades de resposta eram Sim ou Não, 408 dos 425 respondentes, considerou que sim.

**Tabela 50 - Respeito aos Direitos**

“A organização respeita as leis/direitos trabalhistas.”			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	11	13,1	<b>35,7</b>
Discordo Muito	6	7,1	
Discordo Pouco	13	15,5	
Concordo Pouco	23	27,4	<b>63,1</b>
Concordo Muito	21	25,0	
Concordo Totalmente	9	10,7	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

#### 6.7.4 Tratamento imparcial

Buscando receber as respostas mais o próximas possíveis da percepção real dos servidores da Guarda Municipal acerca do tratamento imparcial, foram elaboradas três questões a este respeito, e estas dispostas distantes umas das outras no questionário aplicado para a coleta dos dados.

**Tabela 51 - Tratamento Superior**

“Sou tratado pela chefia de forma superior a alguns colegas.”			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	39	46,4	<b>72,6</b>
Discordo Muito	12	14,3	
Discordo Pouco	10	11,9	
Concordo Pouco	11	13,1	<b>22,6</b>
Concordo Muito	5	6,0	
Concordo Totalmente	3	3,6	
Não se Aplica	4	4,8	<b>4,8</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A maior parte dos respondentes discordou totalmente, muito ou pouco que receba tratamento superior em relação aos colegas por parte de suas chefias. Sendo que a soma desses percentuais foi de 72,6%, havendo alta concentração de respostas no item discordo totalmente, conforme pode ser verificado na tabela 51.

**Tabela 52 - Tratamento Inferior**

"Sou tratado pela chefia de forma inferior a alguns colegas."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	35	41,7	<b>69,0</b>
Discordo Muito	15	17,9	
Discordo Pouco	8	9,5	
Concordo Pouco	8	9,5	<b>22,6</b>
Concordo Muito	8	9,5	
Concordo Totalmente	3	3,6	
Não se Aplica	7	8,3	<b>8,3</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

O resultado foi semelhante quando os respondentes foram questionados sobre receberem tratamento inferior em relação aos colegas por parte das chefias. A maior parte dos respondentes discordou totalmente, muito ou pouco, sendo que a soma destes percentuais foi de 69%, e houve grande concentração de respostas no item discordo totalmente.

**Tabela 53 - Existe Favoritismo**

"Existe favoritismo no tratamento das chefias para alguns servidores."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	8	9,5	<b>33,3</b>
Discordo Muito	10	11,9	
Discordo Pouco	10	11,9	
Concordo Pouco	13	15,5	<b>63,1</b>
Concordo Muito	17	20,2	
Concordo Totalmente	23	27,4	
Não se Aplica	3	3,6	<b>3,6</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Porém, quando questionados sobre a existência de favoritismo no tratamento das chefias para alguns colegas, a maioria dos respondentes concordou totalmente, muito ou pouco, sendo que a soma desses percentuais foi de 63,1% e houve grande concentração de respostas no item concordo totalmente, o que pode ser verificado na tabela 53.

Portanto, embora discordem receber tratamento diferenciado em relação aos colegas, tanto inferior, como superior, a maior parte dos respondentes acredita haver favoritismo, interpretado aqui como parcialidade, no tratamento das chefias para alguns servidores. Em parte, tal resultado pode ser atribuído a dois itens que apareceu em algumas respostas às questões abertas como fator negativo do trabalho. Foram mencionados, o “favoritismo a alguns guardas via política” e o “paternalismo e coleguismo” como fator determinante para aproveitamento dos guardas.

Sintetizando os resultados encontrados para o fator Constitucionalismo os resultados para os critérios referentes à privacidade, liberdade de expressão e respeito às leis e direitos, foram favoráveis, conforme demonstram as tabelas 54 e 55, que representam, respectivamente os critérios para os quais níveis altos de discordância são desfavoráveis à QVT e as questões para as quais níveis altos de concordância representam resultado desfavorável no que se refere à QVT.

**Tabela 54 - Síntese fator Constitucionalismo A**

<b>Síntese – Constitucionalismo A</b>								
	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Há respeito às leis/direitos	13,1	7,1	15,5	27,4	25,0	10,7	1,2	100,0
Há Liberdade de Expressão	13,1	10,7	9,5	27,4	20,2	17,9	1,2	100,0
Há respeito à Privacidade	4,8	8,3	14,3	13,1	21,4	36,9	1,2	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>10,3</b>	<b>8,7</b>	<b>13,1</b>	<b>22,6</b>	<b>22,2</b>	<b>21,8</b>	<b>1,2</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>32,1</b>			<b>66,7</b>		<b>1,2</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.



Tabela 55 - Síntese fator Constitucionalismo B

Síntese - Constitucionalismo B								
	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Tratamento Superior	46,4	14,3	11,9	13,1	6,0	3,6	4,8	100,0
Tratamento Inferior	41,7	17,9	9,5	9,5	9,5	3,6	8,3	100,0
Existe Favoritismo	9,5	11,9	11,9	15,5	20,2	27,4	3,6	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>32,5</b>	<b>14,7</b>	<b>11,1</b>	<b>12,7</b>	<b>11,9</b>	<b>11,5</b>	<b>5,6</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>58,3</b>			<b>36,1</b>		<b>5,6</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A média geral percentual dos respondentes que concordaram totalmente, muito e pouco com estes critérios foi 66,7%. Da mesma forma, os resultados para o critério imparcialidade foram positivos no que se refere às questões sobre tratamento superior/inferior. Todavia, a avaliação geral do fator fica prejudicada pelos resultados negativos encontrados para a questão sobre existência de favoritismo, conforme demonstram as tabelas 54 e 55,

## 6.8 O TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA

Walton(1973) afirma que o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida familiar, suas atividades de lazer e comunitárias, e assinala dois critérios importantes a serem considerados ao analisar a relação entre o trabalho e o espaço total de vida do trabalhador: longos períodos de horas extraordinárias de trabalho e necessidades de mudanças geográficas.

Com relação a mudanças geográficas, a autora considerou que este critério não se aplica à Guarda Municipal, pois, por tratar-se de uma instituição municipal, as atividades dos Guardas Municipais não ultrapassam o âmbito do município de Porto Alegre. Em entrevista realizada no dia 28 de outubro, o comandante da Guarda Municipal informou que a distribuição geográfica dos agentes nas diversas áreas de

trabalho da cidade leva em consideração o bairro, tentando lotar cada GM o mais próximo possível de sua residência, embora muitas vezes os próprios GM's peçam para ser lotados em áreas distantes de sua residência, por sentirem-se inseguros de trabalhar no bairro onde moram, temerem represálias ou outros motivos pessoais.

Para este fator foram realizadas questões referentes à carga horária de trabalho e a relação desta com o tempo para lazer e com a família.

**Tabela 56 - Carga Horária Organizada**

"A minha carga horária de trabalho é organizada e padronizada."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	9	10,7	
Discordo Muito	9	10,7	<b>23,8</b>
Discordo Pouco	2	2,4	
Concordo Pouco	19	22,6	
Concordo Muito	23	27,4	<b>75,0</b>
Concordo Totalmente	21	25,0	
Não se Aplica	1	1,2	<b>1,2</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme a tabela 56, verifica-se que a maior parte dos respondentes concorda totalmente, muito ou pouco que sua carga horária seja organizada e padronizada, sendo a soma destes percentuais 75 %.

Segundo relato do comandante da Guarda Municipal, a escala normal de trabalho dos Guardas Municipais não tem alteração freqüente, já as escalas de horas-extras são elaboradas mensalmente, alteradas conforme demanda e os GM's convocados para a realização através de memorando.

**Tabela 57 - Tempo de Lazer**

"A minha carga horária me permite desfrutar tempo com a família e atividades de lazer."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	14	16,7	<b>47,6</b>
Discordo Muito	14	16,7	
Discordo Pouco	12	14,3	
Concordo Pouco	20	23,8	<b>52,4</b>
Concordo Muito	15	17,9	
Concordo Totalmente	9	10,7	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Porém, quando questionado se a carga horária permite desfrutar tempo de lazer e com a família, o nível de concordância foi de 52,4% (soma dos que concordaram totalmente, muito e pouco), havendo grande concentração de respostas no item concordo pouco. Quase metade dos respondentes, 47,6% discorda da afirmativa, o que pode ser justificado em função do grande número de horas extraordinárias de trabalho. Destaca-se que a redução da carga horária foi mencionada em algumas das respostas às questões abertas, como fator que contribuiria para a melhoria do trabalho.

Em síntese, para o fator Trabalho e espaço Total de Vida, os resultados apresentaram-se favoráveis à QVT dos Guardas Municipais. Apesar do nível de concordância ser baixo (praticamente metade) com relação ao tempo para lazer e com a família, a média percentual geral de concordância foi de 63,7%, conforme demonstra a tabela 58.

**Tabela 58 - Síntese fator Trabalho e Espaço Total de Vida**

Síntese - Trabalho e Espaço Total de Vida								
	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Carga Horária Padronizada	10,7	10,7	2,4	22,6	27,4	25,0	1,2	100,0
Carga Horária Permite Lazer	16,7	16,7	14,3	23,8	17,9	10,7	0	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>13,7</b>	<b>13,7</b>	<b>8,3</b>	<b>23,2</b>	<b>22,6</b>	<b>17,9</b>	<b>0,6</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>35,7</b>			<b>63,7</b>		<b>0,6</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

## 6.9 RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO

Com relação ao fator Relevância Social do Trabalho Walton (1973) destaca critérios como a imagem da empresa, responsabilidade social e responsabilidade pelos seus produtos e serviços e práticas de emprego.

Neste item procurou-se verificar a percepção dos Guardas Municipais quanto à importância da SMDHSU, sua preocupação em resolver problemas da comunidade e em oferecer serviços de qualidade, bem como a valorização aos servidores.

### 6.9.1 Imagem da Organização

A maior parte dos respondentes sente orgulho em trabalhar para a SMDHSU, secretaria municipal à qual está vinculada a Guarda Municipal. A soma percentual dos que concordaram totalmente, muito e pouco, foi de 78,6%, sendo que houve grande concentração de respostas no item concordo totalmente.

**Tabela 59 - Orgulho**

"Sinto orgulho em trabalhar para SMDHSU."			
	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>Totais (%) Agrupados</b>
Discordo Totalmente	4	4,8	
Discordo Muito	3	3,6	<b>21,4</b>
Discordo Pouco	11	13,1	
Concordo Pouco	16	19,0	
Concordo Muito	19	22,6	<b>78,6</b>
Concordo Totalmente	31	36,9	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

O orgulho em ser Guarda Municipal apareceu com frequência nas respostas às questões abertas e nas conversas informais. Percebe-se que os Guardas Municipais sentem orgulho em pertencer à organização, em ter a oportunidade de

prestar serviços à população porto-alegrense e prezam para que este serviço seja prestado com qualidade.

**Tabela 60 - Importância SMDHSU Comunidade**

"Reconheço a importância da SMDHSU para a comunidade."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	1	1,2	
Discordo Muito	3	3,6	<b>8,3</b>
Discordo Pouco	3	3,6	
Concordo Pouco	14	16,7	
Concordo Muito	25	29,8	<b>91,7</b>
Concordo Totalmente	38	45,2	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

**Tabela 61 - SMDHSU Resolução de Problemas**

"A SMDHSU preocupa-se em resolver problemas da comunidade e em não lhe causar danos."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	11	13,1	
Discordo Muito	3	3,6	<b>28,6</b>
Discordo Pouco	10	11,9	
Concordo Pouco	21	25,0	
Concordo Muito	20	23,8	<b>67,9</b>
Concordo Totalmente	16	19,0	
Não se Aplica	3	3,6	<b>3,6</b>
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Quanto a reconhecer a importância da SMDHSU para a comunidade, a soma percentual dos respondentes que concordaram totalmente, muito e pouco foi de 91,7%, havendo grande concentração de respostas no item concordo totalmente, conforme a tabela 60.

Porém, quando a questão trata da preocupação da SMDHSU em resolver problemas da comunidade e em não lhe causar danos, a soma percentual dos que concordaram totalmente, muito e pouco foi mais baixa, 67,9%, havendo maior concentração de respostas no item concordo pouco, conforme a tabela 61.

Tabela 62 - SMDHSU Serviços de Qualidade

"A organização busca oferecer serviços de qualidade à comunidade."			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	3	3,6	27,4
Discordo Muito	7	8,3	
Discordo Pouco	13	15,5	
Concordo Pouco	23	27,4	72,6
Concordo Muito	22	26,2	
Concordo Totalmente	16	19,0	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

A maior parte dos respondentes, também concordou totalmente, muito ou pouco que a organização busque oferecer serviços de qualidade à comunidade, sendo que a soma desses percentuais foi de 72,6% conforme a tabela 62.

Ao propôr o critério imagem da empresa como uma das dimensões para a aferição da qualidade de vida dos trabalhadores, Walton (1973) afirma que "organizações que são vistas atuando de forma socialmente irresponsável fazem com que os trabalhadores que nela atuam tendam a depreciar o valor de seus trabalhos e carreiras, afetando a sua auto-estima, e por consequência a QVT. Acredita, a autora, com base na afirmação de Walton (1973) de que alguns critérios podem ser especialmente importantes para alguns grupos de funcionários, que por tratar-se de uma organização pública, cuja atividade fim é o serviço à comunidade seja este um critério de grande e relevância para a Guarda Municipal. E ainda, que o orgulho em trabalhar para a organização esteja intimamente ligado ao fato desta ser uma prestadora de serviços relevantes à comunidade.

### 6.9.2 Valorização do Servidor

A falta de valorização do servidor foi um dos itens mais citados nas questões abertas, e esta percepção reflete-se nas respostas a esta questão, onde 41,7% dos servidores discordaram totalmente, muito ou pouco sentirem-se valorizados pela organização, sendo que, dos que concordaram, houve grande concentração de respostas no item concordo pouco, conforme verifica-se na tabela 63. Os respondentes associam à falta de valorização dos servidores por parte da

organização, entre outros elementos, como falta de elogios em publicações oficiais, a baixa remuneração da categoria e a falta e/ou precariedade de materiais e equipamentos disponibilizados para a realização do trabalho. Alguns ainda citaram sentirem-se como “massa de manobras políticas” e criticaram “atitude do executivo com relação a prioridades”.

**Tabela 63 - Valorização**

“Sinto-me valorizado pela organização.”			
	Frequência	%	Totais (%) Agrupados
Discordo Totalmente	13	15,5	<b>41,7</b>
Discordo Muito	13	15,5	
Discordo Pouco	9	10,7	
Concordo Pouco	25	29,8	<b>58,3</b>
Concordo Muito	14	16,7	
Concordo Totalmente	10	11,9	
<b>Totais</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Em síntese, os resultados encontrados para o fator Relevância Social do Trabalho foram positivos se considerarmos o que, no conjunto, 73,8% (média geral de concordância) dos respondentes concordaram com as afirmações.

**Tabela 64 - Síntese fator Relevância Social do Trabalho**

Síntese - Relevância Social do Trabalho								
	Discordo			Concordo			Não se Aplica (%)	Totais (%)
	Discordo Totalmente (%)	Discordo Muito (%)	Discordo Pouco (%)	Concordo Pouco (%)	Concordo Muito (%)	Concordo Totalmente (%)		
Orgulho do trabalho	10,7	10,7	2,4	22,6	27,4	25,0	0,0	100,0
Importância SMDHSU	16,7	16,7	14,3	23,8	17,9	10,7	0,0	100,0
Preocupação SMDHSU comunidade	9,5	11,9	11,9	15,5	20,2	27,4	3,6	100,0
SMDHSU serviços de qualidade	3,6	8,3	15,5	27,4	26,2	19	0,0	100,0
Valorização Servidor	15,5	15,5	10,7	29,8	16,7	11,9	0,0	100,0
<b>Conjunto (%)</b>	<b>7,6</b>	<b>6,9</b>	<b>11,0</b>	<b>23,6</b>	<b>23,8</b>	<b>26,4</b>	<b>0,7</b>	<b>100,0</b>
<b>Totais (%) Agrupados</b>		<b>25,5</b>			<b>73,8</b>		<b>0,7</b>	<b>100,0</b>

Fonte: dados da pesquisa.

Nota-se que os respondentes sentem orgulho em ser Guardas Municipais e reconhecem a importância de seu trabalho como tal, bem como da SMDHSU para a comunidade, porém não têm uma visão tão positiva quanto à responsabilidade da organização quanto aos serviços prestados, e quanto à valorização do Guarda Municipal por esta, conforme demonstram os dados da tabela 64 que traz a síntese dos resultados encontrados para este fator.

## 6.10 ANÁLISE QUALITATIVA À LUZ DO MODELO DE WALTON

Serão apresentados a seguir os resultados obtidos através das questões abertas dos questionários, que buscaram obter junto aos respondentes a percepção sobre o trabalho, questionando quais seriam para eles os fatores positivos e negativos deste.

As questões abertas foram elaboradas de modo a não questionar os Guardas Municipais diretamente sobre a sua Qualidade de Vida no Trabalho, e sim, de forma mais sutil, questionando-os sobre o que mais gostam e o que gostariam que melhorasse em seu trabalho, visando obter respostas mais sinceras e não gerar confusão sobre o termo, uma vez que cada respondente poderia ter uma visão diferente do que seria QVT.

As questões foram elaboradas da seguinte forma:

a) Considerando os diversos aspectos de seu trabalho, como atividades desempenhadas, carga horária, ambiente, equipamentos, relacionamento com colegas e com a chefia, remuneração e benefícios, possibilidades de crescimento e desenvolvimento, responda:

O que você mais gosta no seu trabalho?;

b) O que você gostaria que melhorasse em seu trabalho?



Dos 84 respondentes, 69 responderam às questões abertas. As respostas foram analisadas e os fatores mencionados organizados em categorias que foram relacionadas aos fatores descritos por Walton(1973), e são apresentadas nos quadros 05 e 06 por ordem de citação, dos mais citados aos menos citados, e no quadro 07 relacionados aos fatores descritos por Walton(1973).

<b>O que você mais gosta em seu trabalho?</b>	
Fatores citados	Frequência
Prestar serviços de qualidade à população	15
Bom relacionamento com colegas	13
Sentir-se útil	8
Trabalhar com o público	8
O trabalho em si	6
Trabalho em equipe	4
Orgulho em ser Guarda Municipal	5
Receber reconhecimento da Comunidade	4
Estabilidade no emprego	3
Bom relacionamento com a chefia	3
Melhorar a remuneração com a realização de Horas Extras	2
Serviço diversificado	2
Remuneração acima do mercado / iniciativa privada	2
Autonomia	2
Tudo	2
Trabalhar à noite	2
Crescimento pessoal	2
Utilizar potencialidades	1

**Quadro 05 - Critérios Positivos mais citados**

Fonte: Dados da pesquisa

<b>O que você gostaria que melhorasse em seu trabalho?</b>	
Fatores citados	Frequência
Criação de plano de carreira	24
Aumento salarial	22
Falta de materiais e equipamentos	21
Mais valorização/reconhecimento	16
Capacitação/treinamento	14
Redução da carga horária	9
Necessidade de realização de hora extras para aumentar a remuneração	5
Aumento do efetivo	5
Implementação risco de vida	5
Menos politicagem	4
Plano de saúde	3
Igualdade de oportunidades	3
Criação de regimento interno disciplinar	2
Acompanhamento psicológico	1
Assistência jurídica	1
Elevação da escolaridade mínima para o cargo	1

**Quadro 06 - Critérios a melhorar mais citados**

Fonte: Dados da pesquisa

FATORES	O que você mais gosta em seu trabalho?		O que você gostaria que melhorasse em seu trabalho?	
	Critérios citados	Frequência	Critérios citados	Frequência
1. Compensação justa e adequada	Remuneração acima do mercado / iniciativa privada	2	Aumento salarial	22
	Melhorar a remuneração com a realização de Horas Extras	2	Necessidade de realização de hora extras para aumentar a remuneração	5
			Adicional de risco de vida	5
2. Condições de Trabalho	Trabalhar à noite	2	Falta de materiais/equipamentos	21
			Redução da carga horária	9
			Aumento do efetivo	5
			Plano de saúde	3
			Assistência jurídica	1
			Acompanhamento psicológico	1
3. Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Trabalhar com o público	8	Mais cursos de capacitação/treinamento	14
	O trabalho em si	6		
	Autonomia	2		
	Serviço diversificado	2		
	Utilizar potencialidades	1		
4. Oportunidade de Crescimento e Segurança		3	Criação de plano de carreira	24
5. Integração Social na Organização	Bom relacionamento com colegas	13	Igualdade de oportunidades	3
	Bom relacionamento com a chefia	3	Indicação das chefias pelos GM's	1
	Trabalho em equipe	4	Mais diálogo/reuniões com os GM's	1
6. Constitucionalismo			Criação de regimento interno disciplinar	2
7. O Trabalho e o Espaço Total de Vida			Carga horária excessiva	4
8. Relevância Social do Trabalho	Prestar serviços de qualidade à população	15	Mais valorização/reconhecimento	16
	Sentir-se útil	8	Elevação da escolaridade mínima para o cargo	1
	Orgulho em ser Guarda Municipal	5		
	Receber reconhecimento da Comunidade	4		

**Quadro 07 - Distribuição Respostas Guarda Municipal X Modelo de Walton**

Fonte: Dados da pesquisa – elaborado pela autora

Os critérios positivos mencionados pelos respondentes que podem ser relacionados ao fator Compensação Justa e Adequada, foram a remuneração acima do mercado/iniciativa privada e possibilidade de aumentar a remuneração com a realização de horas extras, conforme trechos das respostas que seguem.

“[...]acho que a remuneração em relação ao trabalho e se comparada com vários setores da área privada é bastante considerável”[...] (Respondente 18)

“Remuneração acima da média do mercado, mas é insuficiente para uma vida com dignidade.”(Respondente 77)

“Da possibilidade de fazer horas extras e ser melhor remunerado” (Respondente 7)

Em contrapartida, quando questionados sobre o que poderia melhorar no trabalho, o principal critério mencionado, foi o aumento salarial e em seguida a necessidade de realizar horas extras para complementar a renda.

“Que o salário fosse melhor. Ficamos dependendo de horas extras, fazendo 24 horas, isso se torna desgastante.” (Respondente 51)

“Há a necessidade de se efetuar toda a carga horária Extra permitida (90 horas), para que o salário fique suficiente às necessidades.” (Respondente 4)

As categorias obtidas através das respostas que foram relacionadas ao fator Condições de Trabalho, demonstram uma situação bastante desfavorável, já que o único critério positivo associado à este fator foi a satisfação em trabalhar no turno da noite:

“Eu gosto do horário noturno que é uma escala muito boa.”(Respondente 42)

Porém, este critério não pode ser considerado representativo para a amostra, uma vez que foi citado apenas 2 vezes em 69 respostas, e por ser este um fator relativo à preferências individuais do trabalhador.

Em contrapartida, os critérios a serem melhorados nas Condições de Trabalho mencionados pelos Guardas Municipais foram bem mais numerosos e com um número maior de citações.

A falta de materiais e equipamentos foi citada por 21 respondentes, enquanto a redução de carga horária e aumento do efetivo foram citadas por 9 e 5 respondentes, respectivamente. Foram citados ainda, a ausência de plano de saúde, de assistência jurídica e de acompanhamento psicológico. Seguem alguns trechos de respostas ilustrativos desses anseios:

“Entendo que um investimento em segurança, visando aumentar o efetivo.”  
(Respondente 1)

“[...] melhores condições de trabalho (uniforme de qualidade entregues nos prazos devidos, veículos em condições, mais funções gratificadas, menor carga horária para melhoria da qualidade de vida e lazer.”(Respondente 3)

“O número de efetivos, equipamentos de trabalho e valorização salarial.”  
(Respondente 15)

“mais efetivo na rua; mais meios(carros,rádios,telefones,...) para se fazer melhor serviço.” (Respondente 16)

O fator Uso e Desenvolvimento de Capacidades apresentou um nível maior de respostas positivas. As categorias relacionadas a este item foram: a possibilidade de trabalhar com o público (8 citações), o trabalho em si (6 citações), autonomia, serviço diversificado e a possibilidade de utilizar potencialidades.

“gosto do trabalho específico na área de segurança.” (Respondente 18)

“Gosto de ser guarda Municipal apesar dos percalços das atividades as quais são inerentes.” (Respondente 54)

“trabalhar na rua, com o público” (Respondente 16)

“A interatividade com a comunidade” (Respondente 32)

“da possibilidade de utilizar minhas capacidades e potencialidades para auxiliar no funcionamento da organização” (Respondente 55)

O critério negativo associado a este fator foi a falta de cursos de capacitação e treinamentos, citado por 14 respondentes.

“precisamos de treinamento pelo menos uma vez a cada 6 meses. existem muitos colegas que já estão há mais de 10 anos sem capacitação física”(Respondente 2)

“cursos específicos, para a área no sentido de melhor preparo do guarda municipal no desempenho do serviço.” (Respondente 34)

Para o fator Oportunidades de Crescimento e Segurança, o critério positivo mais citado foi a estabilidade no emprego, e como melhoria no trabalho, o critério mais citado foi a criação de um Plano de Carreira, que teve 24 citações.

“não há plano de carreira para um crescimento profissional” (Respondente 9)

“Gostaria de ter uma garantia, como plano de carreira” (Respondente 13)

“Acho que a criação de um plano de carreira” (Respondente 18)

As categorias positivas associadas ao fator Integração Social na Organização foram o bom relacionamento entre colegas, que teve 13 citações, sendo um dos critérios positivos relacionados ao trabalho mais citados pelos respondentes, o bom relacionamento com as chefias e o trabalho em equipe. Enquanto as categorias apresentadas como itens a serem melhorados no trabalho foram a igualdade de oportunidades, a indicação dos chefes pelos próprios GM's e o aumento do diálogo, com mais reuniões com a participação dos GM's.

O fator Constitucionalismo não apresentou nenhum critério positivo a ser relacionado. Como critério a ser melhorado no trabalho, foi citado por dois respondentes a criação de normas e regimentos internos:

“Reestruturação organizacional da instituição. - Criar Regimento interno. - Regulamento disciplinar.”(Respondente 7)

Quanto ao fator Trabalho e Espaço Total de Vida, foi relacionada negativamente a categoria carga horária excessiva. Dos 69 respondentes, 4 citaram

a carga horária desta forma, sendo que 09 citaram a redução da carga horária como critério a ser melhorado no trabalho, mas esta categoria foi relacionada ao fator Condições de Trabalho. Seguem trechos de respostas que justificam a criação da categoria carga horária excessiva.

“Mais tempo com a família!” (Respondente 62)

“A carga horária do Guarda Municipal operacional é extremamente desgastante, não sobrando tempo para lazer e família.” (Respondente 4)

O fator Relevância Social do Trabalho foi o que apresentou o maior número de categorias positivas associadas: a possibilidade de prestar serviços de qualidade à população porto-alegrense, de sentir-se útil, o orgulho em ser Guarda Municipal, e receber o reconhecimento da comunidade.

Fica claro ser este um fator de extrema relevância para a QVT dos Guardas Municipais, pois apesar de reconhecerem as dificuldades do trabalho, e da falta de algumas condições apropriadas para a boa execução deste, orgulham-se em ser Guardas Municipais, e buscam prestar serviço de qualidade à população, não só pelas respostas apresentadas aqui, mas também por relatos informais prestados pelos respondentes. Seguem trechos de respostas que justificam tal afirmação:

“Trabalhar na Guarda municipal é motivo de orgulho ,pois o existe a oportunidade de estar presente em várias áreas de atuação do Município de Porto Alegre, nos bairros conhecendo pessoas e trabalhando para que o porto-alegrense receba um serviço de qualidade.”(Respondente 1)

“Acredito que todos os integrantes da Guarda Municipal tem orgulho de ser Guarda, o que falta é justamente valorização e interesse de fazer a instituição crescer como um todo,pois a administração municipal hoje brinca de fazer segurança” (Respondente 14)

“de ter a honra de carregar o distintivo da Guarda Municipal por 30 anos além do aprendizado contínuo aprendendo com o avanço tecnológico e com ideias novas em pauta com novos colegas na corporação.” (Respondente 60)

“Gosto muito de ser Guarda Municipal e gostaria muito que meus colegas não abandonassem,a aGuarda para trabalhar em outro serviço, só pela remuneração.” (Respondente 61)

“a atividade que desempenho, considero de sumaria importância e relevância social uma vez que por intermédio de meu trabalho ocorre a redução de criminalidade, mesmo que em parcela pequena proporção.” (Respondente 6)

“Gosto da oportunidade de ser útil para a comunidade.” (Respondente 23)

“Poder auxiliar a comunidade.” (Respondente 53)

“Sinto-me gratificado no processo de atuação (trabalho), a interação que ocorre na escola entre funcionários: professores, alunos, auxiliares..todos trabalham com objetivo comum, ou seja, além do aprendizado que todos vivenciam o trabalho em equipe é valorizado pela comunidade, enaltecendo dessa forma o trabalho prestado pela Guarda Municipal.” (Respondente 82)

Como item a ser melhorado no trabalho, relativo ao fator Relevância Social do Trabalho, o critério mais citado pelos respondentes foi a falta de valorização do trabalho dos Guardas Municipais por parte da organização. Em geral os Guardas Municipais associam a esta falta de valorização a baixa remuneração, a falta de materiais e equipamentos adequados para a boa execução do trabalho, e também em termos de elogios e reconhecimento de seus méritos.

“Acredito que o reconhecimento da corporação quanto guarda municipal, certamente, daria um ânimo aos seus agentes, pois temos em nossa corporação agentes de altíssimo gabarito de intelecto/pessoal. portanto o reconhecimento quanto as habilidades no uso da corporação em prol da coletividade certamente seria uma evolução institucional.” (Respondente 6)

“Que houvesse maior reconhecimento com referência à dedicação, desempenho.” (Respondente 4)

“Que quando realizarmos algo de destaque na instituição seja elogiada e publicada em boletim e mencionado na folha de serviço.” (Respondente 21)

De maneira geral, as respostas aqui encontradas acompanharam as respostas encontradas nas questões fechadas. Entende-se que os fatores críticos para a Qualidade de Vida no Trabalho da Guarda Municipal sejam a falta de Compensação Justa e Adequada e as Condições de Trabalho precárias, enquanto o fator que conta com a maior satisfação por parte dos Guardas Municipais é a

Relevância Social do Trabalho. Deve-se salientar, ainda, que um critério emergiu em 4 citações nas respostas das questões abertas, e que, embora esse número de citações não seja expressivo para a amostra, é importante mencioná-lo, o critério “politicagem”, seguem trechos de respostas que citam tal critério como resposta à questão “o que gostaria que melhorasse em seu trabalho”:

“Que a política não fosse tão atuante na gestão municipal! (Respondente 17)

“Gostaria de ter um plano de carreira e deixar de ser massa de manobra da secretaria e centro de governo.” (Respondente 19)

“Trabalhar menos baseado na política.” (Respondente 39)

“É que não utilizasse a mídia e politicagem como propaganda enganosa. (Respondente 60)



## 7 CONCLUSÃO

Ao longo deste trabalho buscou-se analisar quais os fatores e critérios influenciadores da Qualidade de Vida no Trabalho dos Guardas Municipais de Porto Alegre. Para tanto foi necessária uma revisão de literatura acerca da origem, conceitos, modelos para aferição de QVT e de estudos realizados na área, bem como a descrição da Guarda Municipal, seu histórico, atribuições, organização do trabalho, remuneração. O modelo escolhido para ser utilizado como base para o estudo foi o modelo de Walton (1973) para a aferição da QVT.

O objetivo geral da pesquisa foi analisar a Qualidade de Vida no Trabalho dos servidores da Guarda Municipal de Porto Alegre e propor ações que possibilitem melhorias. Para alcançá-lo realizou-se uma pesquisa junto aos Guardas Municipais, utilizando-se de questionário (apêndice A) constituído de questões fechadas baseadas no modelo de Walton (1973) e questões abertas que buscaram as respostas dos Guardas Municipais acerca dos critérios positivos e negativos que estes relacionam ao seu trabalho. A partir das respostas e do referencial teórico utilizado como base, buscou-se compreender a avaliação/percepção dos Guardas Municipais sobre a sua Qualidade de Vida no Trabalho.

A seguir serão reapresentados os objetivos específicos e como estes foram trabalhados ao longo da pesquisa.

- a) Identificar a percepção dos servidores sobre os fatores que influenciam sua QVT;

Para alcançar este objetivo, foi realizada a análise estatística das respostas às questões fechadas buscando mensurar como cada um dos critérios é avaliado pelos Guardas Municipais. E ainda, a análise dos conteúdos das respostas às questões abertas, cujos resultados apresentaram os critérios que os Guardas Municipais mais gostam em seu trabalho, e os critérios que gostariam que melhorasse. As respostas foram analisadas e os critérios mencionados reorganizados em categorias apresentadas nos quadros 05 e 06, da seção 6.10.

b) Identificar, de acordo com o modelo teórico descrito por Walton (1973), as condições de trabalho que afetam, positiva ou negativamente, a QVT dos trabalhadores da Guarda Municipal de Porto Alegre;

Esse objetivo foi atingido através da análise das respostas às questões fechadas, que foram elaboradas com base nos critérios descritos por Walton (1973), buscando verificar os critérios que estão sendo atendidos de forma satisfatória, ou insatisfatória de acordo com a percepção dos Guardas Municipais. Da mesma forma, as categorias de critérios citados nas questões abertas, foram relacionadas aos fatores descritos no modelo utilizado como base. De maneira geral, os resultados de natureza qualitativa foram ao encontro dos resultados de natureza quantitativa. Infere a autora, que este fato denota franqueza dos respondentes e seriedade ao prestarem as informações, já que não ocorreram divergências.

O fator Compensação Justa e Adequada apresentou resultados críticos na análise dos dados quantitativos. A maior parte dos respondentes discordou receber remuneração suficiente para o sustento e para ter uma vida digna, e renda adequada ao trabalho que realizam; e concordou considerar a realização de horas extras importante para a complementação da renda. Os resultados encontrados para este fator na análise qualitativa corroboraram esta situação, já que 22 dos 69 que responderam as questões abertas citaram como critério a ser melhorado no trabalho, o aumento salarial. Outros critérios mencionados foram: a necessidade de realizar horas extras para complementar a renda e a incorporação ao salário, do adicional de Risco de Vida (5 citações).

Também foram bastante desfavoráveis à QVT dos Guardas Municipais os resultados encontrados na análise quantitativa para o fator Condições de Trabalho, visto que a maior parte dos respondentes concordou haver sobrecarga de trabalho, risco de morte e de ser ferido no trabalho e altos níveis de *stress*, e que o efetivo é insuficiente para a demanda de trabalho, e discordou haver treinamento suficiente e disponibilidade de materiais e equipamentos. Resultados que foram corroborados na análise qualitativa, visto que 21 dos 69 respondentes citaram como critério a ser melhorado no trabalho, a falta de materiais e equipamentos necessários para o bom desempenho das atividades. Foram mencionados também: necessidade de redução de carga horária e aumento do efetivo.

O fator Uso e Desenvolvimento das Capacidades foi um dos que apresentou os resultados mais favoráveis à QVT dos Guardas Municipais. Na análise quantitativa, a grande maioria dos respondentes concordou reconhecer a importância de seu trabalho para o funcionamento da organização. Da mesma forma, a maior parte dos respondentes concordou utilizar de suas capacidades e potencialidades para realizar o trabalho, receber *feedback* de suas chefias e ter autonomia para a programação e realização de suas tarefas. Acompanhando esses resultados, consideraram positivos em relação ao trabalho na análise qualitativa foram: trabalhar com o público, o trabalho em si, autonomia, serviço diversificado, utilizar potencialidades.

Para o fator Oportunidades de Crescimento e Segurança também foram encontrados resultados semelhantes na análise quantitativa e qualitativa. Na primeira, a maior parte dos respondentes discordou haver investimentos por parte da organização no desenvolvimento dos servidores e da possibilidade de avanços de carreira na Guarda municipal; mas pretender permanecer por muito tempo na Guarda Municipal, sendo a estabilidade no emprego um fator importante para esta permanência. Na parte qualitativa, o ponto citado como positivo relacionado a este fator foi a estabilidade no emprego, e como negativo a falta de um plano de carreira, mencionado por 24 dos 69 respondentes.

Integração Social na Organização foi o fator que apresentou os resultados mais favoráveis à QVT dos Guardas Municipais. Na análise quantitativa, a maior parte dos respondentes concordou com a existência de bom relacionamento e cooperação entre colegas, e com a inexistência de preconceitos. Já na análise qualitativa, os critérios positivos relacionados a este fator que mais apareceram foram: o bom relacionamento entre colegas e chefias e o trabalho em equipe. Foram citados marginalmente como precisando melhorar, visto que não podem ser considerados representativos da amostra pelo baixo número de citações foram: Igualdade de oportunidades (3 citações), a indicação das chefias pelos GM's (1 citação) e mais diálogo/realização de reuniões com os Guardas Municipais (1 citação).

O fator Constitucionalismo foi o que apresentou maior distorção entre os resultados obtidos por meio da análise quantitativa e qualitativa. Na primeira foram encontrados resultados favoráveis à QVT, a maior parte dos respondentes

concordou ter sua privacidade respeitada, liberdade de expressão e não receber tratamento superior ou inferior das chefias com relação aos colegas. Apareceu como critério negativo a existência de favoritismo, já que a maior parte dos respondentes concordou com esta afirmação. Já na análise qualitativa não foram citados critérios positivos relacionados a este fator, e o critério negativo mencionado foi a falta de um regimento disciplinar (2 citações).

Quanto ao fator Trabalho e o Espaço Total de Vida, foram encontrados resultados com tendência positiva na análise quantitativa, já que a maior parte dos respondentes concordou que sua carga horária seja organizada e padronizada e houve leve concordância com a afirmativa “A minha carga horária me permite desfrutar tempo com a família e atividades de lazer.” Porém, na análise qualitativa, não emergiram critérios a serem relacionados positivamente a este fator, e o mais citado foi a carga horária excessiva, mencionada por 4 dos 69 respondentes.

O fator Relevância Social do Trabalho, também aparece como um dos fatores mais favoráveis à QVT dos Guardas Municipais, uma vez que tanto na análise quantitativa quanto na análise qualitativa foram verificados resultados positivos. Na análise quantitativa, a maior parte dos respondentes concordou sentir orgulho em trabalhar para a SMDHSU, com o reconhecimento à importância desta para a comunidade, bem como com a qualidade dos serviços prestados e com a preocupação em resolver problemas da comunidade. Havendo nível baixo de concordância com o critério valorização por parte da organização. Estes resultados se confirmaram na análise qualitativa, já que os pontos positivos relacionados a este fator foram : o orgulho em ser Guarda Municipal, a possibilidade de sentir-se útil, de prestar serviços de qualidade à população porto-alegrense e de ser reconhecido pela comunidade. E o critério negativo relacionado a este fator, mais citado pelos respondentes foi a falta de reconhecimento/valorização por parte da organização, citado por grande parte dos respondentes (16 citações).

- c) Propor ações de melhoria, visando atender às expectativas e manifestações dos trabalhadores;

Para atingir este objetivo, toma-se como base a análise dos resultados encontrados no capítulo 6 e aqui sintetizados. Verifica-se que os fatores mais críticos relacionados à QVT dos Guardas Municipais são a baixa remuneração, a sobrecarga de trabalho associada à insuficiência de efetivo para atender à demanda crescente por segurança no município de Porto Alegre, e à necessidade de realização de horas de trabalho extraordinário para complementação da renda.

Há que se citar aqui que a insuficiência do efetivo é de conhecimento da administração da SMDHSU, que inclusive já tomou providências a respeito, conforme descrito no capítulo 6. Com o aumento do efetivo seria amenizado o problema da carga horária excessiva, porém, permaneceria a insatisfação com a remuneração. É fato que este seja critério delicado para ser alterado, principalmente tratando-se de um órgão público, pois depende de elaboração e aprovação de projeto criterioso, além da existência de verbas no orçamento da PMPA, porém, um aspecto de imensa importância e que merece a atenção da administração municipal.

Conforme mencionado no capítulo 6, alguns anseios dos Guardas Municipais que apareceram na análise dos dados, são de conhecimento da Administração da SMDHSU, como a incorporação ao salário, do adicional de Risco de Vida, e a Criação de um Plano de Carreira.

Portanto, as sugestões feitas aqui, serão aquelas que pressupõem custo zero ou muito baixo em relação aos ganhos que podem proporcionar,:

- Intensificação do papel político e social da SMDHSU como vinculadora de ações junto ao Governo Federal, na criação de projetos que busquem acesso A verbas destinadas por este à segurança pública, visando o investimento em materiais/equipamentos e qualificação;
- Atentar para o sentimento de desvalorização do Guarda Municipal, utilizando-se dos canais de comunicação existentes (e-mails, Diário Oficial, Folha de Serviço), e criando novos canais (murais, cartas, folders), se necessário, para demonstrar reconhecimento pelo seu trabalho;
- Estudar a viabilização da utilização do Centro de Treinamento em horário de trabalho, uma vez que as atividades inerentes ao trabalho de Guarda Municipal requerem bom preparo físico, e muitos GM's alegam não ter tempo para frequentar a academia.

- Valorizar o *feedback*. Este critério apresentou resultados positivos na análise dos dados e pode ser melhor explorado tanto positivo (reconhecimento) como pontos a melhorar (auxílio para o crescimento, desenvolvimento)

## 7.1 LIMITES

O principal fator limitante para a realização deste estudo foi o tempo. Primeiramente, por ser o tempo destinado à elaboração do trabalho de conclusão de curso insuficiente para a realização da pesquisa em todo o universo da Guarda Municipal, como seria o ideal.

O fato de ter-se subestimado o tempo necessário para coletar os dados na amostra, que ultrapassaram muito o período previsto para tal atividade.

A falta de tempo da pesquisadora, envolvida também com outras atividades fora da Universidade, das quais teve que abrir mão, para que a conclusão do estudo fosse possível.

Não poder conhecer o guarda municipal fora de seu ambiente de trabalho para avaliar as condições de vida que o salário que recebe permite.

Os problemas de ordem pessoal,/social que podem interferir no seu trabalho.

A Qualidade de Vida fora do trabalho é importante também para a QVT e fica como sugestão para futuras pesquisas com os guardas municipais.

## REFERÊNCIAS

ARARIPE, Mônica Von Söhsten. **Qualidade de Vida no Trabalho em Organizações Públicas**. 2006 76 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública Municipal) - Fundação João Goulart, Rio de Janeiro, 2006.

BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Relações Interpessoais e Qualidade de Vida no Trabalho**. Rio de Janeiro, RJ: Qualitymark, 2002.

BRASIL. Constituição (1988). Brasília: Senado Federal, 2004.

BÚRIGO, Carla C. Dutra. **Qualidade de Vida no Trabalho: dilemas e perspectivas**. Florianópolis, SC: Insular, 1997.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. 2. Ed., Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

HERZBERG, Frederick. **The Motivation to Work**. New York, NY: John Wiley, 1959.

\_\_\_\_\_. **The Managerial Choice: To be efficient and to be human**. Homewood: Dow Jones-Irwin, 1976.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina & RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e Trabalho: Guia Básico com Abordagem Psicossomática**. São Paulo, SP: Atlas, 1997.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo, SP: Atlas, 2003.

MANSSOUR, Ana B. B. et al. **Tendências em Recursos Humanos**. Porto Alegre, RS: Multimpresos, 2001.

MASLOW, Abraham H. **Motivation and Personality**. 2. ed., New York: Harper & Row, 1970.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PORTO ALEGRE. **Lei nº 6309 / 88**. Disponível em: <<http://www.portoalegre.rs.gov.br/>>. Acesso em: 25 ago. 2009.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

SECRETARIA DE DIREITOS HUMANOS E SEGURANÇA URBANA DE PORTO ALEGRE. Relatório Final de Pesquisa: **O que pensam os Guardas Municipais?** Abril 2008.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria Carolina. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **RAC. Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 165-194, 2001.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, SP, v. 08, nº. 1, janeiro/março 2001.

VIEIRA, Adriane. **Qualidade de Vida no Trabalho e o Controle da Qualidade Total**. Florianópolis, SC: Insular, 1996.

WALTON, Richard. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, v.15, nº 1, p. 11-21, 1973.



## APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA

Caro respondente,

Este questionário faz parte do meu trabalho de conclusão do curso de Graduação em Administração na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Os dados coletados servirão de base para um estudo de caso sobre a Qualidade de Vida no Trabalho na Guarda Municipal de Porto Alegre e sua identificação será mantida sob sigilo. É importante que as questões sejam respondidas com sinceridade.

Grata pela colaboração,  
Karoline Warken

**A. Marque nos parênteses a nota de 01 a 06 que corresponde ao grau em que você concorda com as afirmativas. Caso considere que alguma questão não se aplica ao seu caso, cargo ou tarefa, favor assinalar a coluna N/A (não se aplica).**

	DISCORDO			CONCORDO			Não se aplica
	Totalmente	Muito	Pouco	Pouco	Muito	Totalmente	
Minha remuneração (salário mais benefícios) é suficiente para o meu sustento e de minha família. (Não considerar horas extras)	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A remuneração que recebo pelo meu trabalho me permite ter uma vida digna. (Não considerar horas extras)	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Considero a realização de horas-extras importante para a complementação da minha renda.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Meu salário está adequado às atividades que executo na organização.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Comparando com atividades do mesmo nível no mercado de trabalho sou bem remunerado.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
O vale-refeição que recebo é suficiente para uma boa refeição.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Considero minha jornada de trabalho padrão compatível com o tipo de atividades que exerço na organização.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Há sobrecarga de trabalho.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
O número de servidores é suficiente para o volume de trabalho.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )

Tenho disponível a quantidade e qualidade de materiais (como equipamentos de proteção, uniformes) de que necessito para boa execução de meu trabalho.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Tenho medo de ser ferido executando o meu trabalho.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Corro risco de morte no desempenho de minhas atividades.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
O nível de stress existente no tipo de trabalho que executo é alto.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
O treinamento que recebo da organização é suficiente para portar e utilizar arma de fogo.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A organização me proporciona estrutura para manutenção de forma física que necessito para o bom desempenho do meu trabalho.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Sou tratado pela chefia de forma superior a alguns colegas.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A organização me proporciona estrutura para manutenção de saúde.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Meu trabalho é importante no funcionamento da organização.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Recebo retorno de meus superiores quanto ao desempenho positivo do meu trabalho.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Recebo retorno de meus superiores quanto aos pontos que devo melhorar em meu trabalho.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Tenho autonomia na programação das minhas tarefas.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Tenho autorização para realizar minhas tarefas da forma que achar melhor.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
No meu trabalho, tenho possibilidade de utilizar minhas capacidades e potencialidades.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A Guarda Municipal procura aproveitar talentos, capacidades ou formação em cursos dos GM's na distribuição dos servidores em seu quadro funcional.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A organização investe no desenvolvimento das potencialidades de seus servidores.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Existe favoritismo no tratamento das chefias para alguns servidores.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )

Tenho oportunidades de avanço salarial na Guarda Municipal.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Tenho oportunidades de avanço de carreira na Guarda Municipal.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Sinto segurança em relação à manutenção de meu emprego e cargo e posição na hierarquia da GM mesmo com mudanças de gestão.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Pretendo permanecer por muito tempo na organização em que trabalho.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A estabilidade no emprego é um fator importante para a minha permanência na SMDHSU.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Busco oportunidades de trabalho em outras organizações.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Mudaria de emprego, caso tivesse mais chances de crescimento profissional.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Características de cor, sexo, religião não interferem na avaliação das capacidades dos servidores e nas possibilidades de mobilidade na hierarquia da Guarda Municipal.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Na Guarda Municipal existe bom relacionamento entre colegas.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Na Guarda Municipal há cooperação entre colegas.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A organização respeita as leis/direitos trabalhistas.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Tenho liberdade para expressar meus pontos de vista com relação ao trabalho aos meus superiores.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Sou tratado pela chefia de forma inferior a alguns colegas.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A minha vida privada é respeitada quando estou no trabalho.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A minha carga horária de trabalho é organizada e padronizada.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A minha carga horária me permite desfrutar tempo com a família e atividades de lazer.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Sinto orgulho em trabalhar para SMDHSU.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Reconheço a importância da SMDHSU para a comunidade.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )

A SMDHSU preocupa-se em resolver problemas da comunidade e em não lhe causar danos.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
A organização busca oferecer serviços de qualidade à comunidade.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )
Sinto-me valorizado pela organização.	01 ( )	02 ( )	03 ( )	04 ( )	05 ( )	06 ( )	N/A ( )

**B. Considerando os diversos aspectos de seu trabalho, como atividades desempenhadas, carga horária, ambiente, equipamentos, relacionamento com colegas e chefia, remuneração e benefícios, possibilidades de crescimento e desenvolvimento, responda:**

**O que você mais gosta no seu trabalho?**

---



---



---



---



---



---



---

**O que gostaria que melhorasse?**

---



---



---



---



---



---



---

**C. Espaço para comentários.**

---



---



---



---



---



---



---

**INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES:**

01. Sexo: (M) (F)

02. Estado Civil: Solteiro ( ) Casado/União estável ( ) Outros: \_\_\_\_\_

03. Filho(s): (0) (1) (2) (3) (4) Outros: \_\_\_\_

04. Escolaridade: ( ) Ensino Fundamental Incompleto  
( ) Ensino Fundamental Completo  
( ) Ensino Médio Incompleto  
( ) Ensino Médio Completo  
( ) Ensino Superior Incompleto  
( ) Ensino Superior Completo  
( ) Outros \_\_\_\_\_

05. Renda familiar: ( ) De 01 a 03 salários mínimos  
( ) De 04 a 06 salários mínimos  
( ) De 07 a 10 salários mínimos  
( ) Mais de 10 salários mínimos

06. Tempo de Trabalho na Organização: ( ) De 1 a 3 anos  
( ) Mais de 3 até 6 anos  
( ) Mais de 6 até 10 anos  
( ) Mais de 10 anos

07. Jornada de Trabalho semanal: \_\_\_\_\_ horas.

08. Idade: \_\_\_\_\_.

## **APÊNDICE B – ROTEIRO ESTREVISTA COMANDANTE**

### **ROTEIRO INICIAL DE ENTRVISTA COMANDANTE GURDA MUNICIPAL**

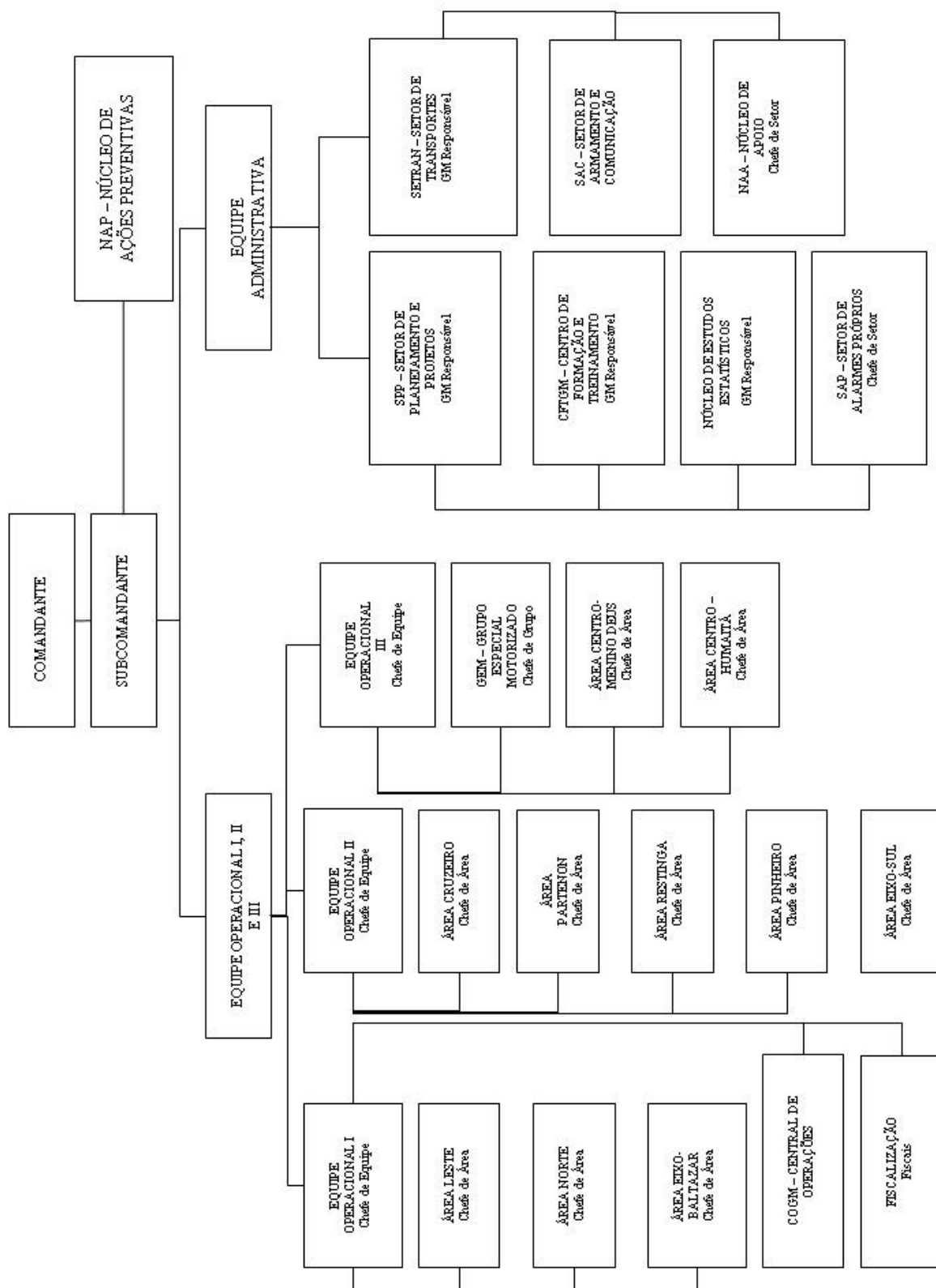
#### **ESTRUTURA E DISTRIBUIÇÃO**

- 1 – Qual o efetivo atual da Guarda Municipal? Quantos estão armados?
- 2 – Existe uma hierarquia na Guarda Municipal? Descrever.
- 3 – Quais os critérios que definem a distribuição do efetivo na hierarquia? Esses critérios estão claros para todos os GM's? As mudanças de gestão interferem nestes critérios?
- 4 - Existe algum tipo de análise de perfil para melhor definir a distribuição do efetivo da GM na hierarquia, em diferentes postos de trabalho, em horários (diurnos, noturnos) ou em posições administrativas? (Existem algumas funções administrativas dentro da estrutura da própria GM, mais aqueles Guardas em desvio de função nas outras áreas da Secretaria de Direitos Humanos)
- 5 - Existem diferenças nas atividades de GM's que ocupam as mesmas posições na hierarquia?
- 6 - Como o efetivo da Guarda Municipal está distribuído geograficamente? E como é definida a distribuição? Leva-se em consideração a proximidade com a residência?
- 8 – O nível de escolaridade exigido para um Guarda Municipal é a 4º série do Ensino Fundamental completa. Porém, existem GM's com formação superior a essa. A formação influencia na alocação destes servidores em cargos de chefia, administrativos ou operacionais?
- 7 – Como são definidas as escalas de trabalho e de horas-extras? Estas escalas são alteradas com frequência?

#### **COMUNICAÇÃO**

- 1 – Existe um canal aberto de comunicação entre os GM's e o Comando da Guarda Municipal para que aqueles possam fazer reclamações, dar sugestões? E como estas manifestações são recebidas e utilizadas pelo Comando?
- 2 - Existe a possibilidade de negociação das escalas de trabalho entre os GM's e quem as define?
- 3 – Existe um sistema de *feedback* do Comando da Guarda para os servidores da GM, que informe, periodicamente, a respeito da qualidade de seu trabalho prestado e pontos a melhorar?
- 4 – São disponibilizados treinamentos e cursos de aperfeiçoamentos periódicos? Em caso positivo, há vagas para todos? Como são comunicados da existência dos cursos?

### ANEXO A - ORGANOGRAMA GUARDA MUNICIPAL



**ANEXO B – ORGANOGRAMA SMDHSU**