

## A QUALIDADE DE VIDA DOS TRABALHADORES NO SERVIÇO PÚBLICO

André Miranda **SANTOS**<sup>1</sup>

**Resumo:** Esta pesquisa tem o propósito de apresentar alguns dos elementos essenciais, a fim de se obter um ambiente de trabalho no serviço público, harmonioso e satisfatório com a finalidade de proporcionar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Através da compreensão do conceito da QVT, da construção de um bom relacionamento interpessoal da equipe, de um clima e cultura que favoreçam a integração da equipe, a sinergia, sem perder vista a qualidade na execução das tarefas realizadas pelos trabalhadores. A metodologia adotada neste trabalho é de revisão de literatura e além disso, ele apresenta algumas vantagens e desvantagens no modelo *Home Office*, também é abordado a discussão das três patologias psicológicas que mais acometem esses trabalhadores por diversas causas, uma delas é a sobrecarga de trabalho, falta de descanso. Este artigo também destaca a importância do Ócio de Ofício (momento de parada essencial para restabelecer as energias, executar tarefas que proporciona prazer). Portanto, o principal objetivo desta pesquisa é evidenciar que a possibilidade de implantar a QVT para todos os trabalhadores independente da forma vínculo contratual: estagiários, contratados temporários, servidores efetivos, de cargo de confiança, de comissão e, sobretudo os terceirizados através da implantação de mudanças de atitudes, que exige tempo, mas são compensatórias.

**Palavras-chave:** Trabalho. Serviço Público. Qualidade de Vida.

### THE QUALITY OF LIFE OF WORKERS IN THE PUBLIC SERVICE

**Abstract:** This research has the purpose of presenting some of the essential elements, in order to obtain a work environment in the public service, harmonious and satisfactory in order to provide the Quality of Life at Work (QWL). Through understanding the concept of QWL, building a good interpersonal relationship with the team, a climate and culture that favor team integration, synergy, without losing sight of the quality in the execution of tasks performed by workers. The methodology adopted in this work is a literature review and, in addition, it has some advantages and disadvantages in the Home Office model, the discussion of the three psychological pathologies that most affect these workers for various causes is also addressed, one of them is work overload, lack of rest. This article also highlights the importance of Leisure Leisure (moment of essential stop to restore energy, perform tasks that provide pleasure). Therefore, the main objective of this research is to show that the possibility of implementing QWL for all workers regardless of the contractual form: interns, temporary contractors, permanent employees, in a position of trust, commission and, above all, outsourced workers through the implementation of changes in attitudes, which require time, but are compensatory.

**Keywords:** Work. Public Service. Quality of Life.

<sup>1</sup> Bacharel em Administração de Empresas, MBA em Administração Pública, MBA em Gestão de Pessoas, Pós-Graduando em Psicologia Organizacional e do Trabalho.

## 1. INTRODUÇÃO

O serviço público atual vem passando por diversas modificações como acúmulo constante de novas tarefas, por parte dos trabalhadores, exigência para se adaptarem às novas tecnologias, principalmente sobre agilidade de resposta à sociedade, pois o modelo atual (pós-gerencialismo) exige tal condição, contudo os trabalhadores deste ambiente vêm sofrendo com essas transformações. A qualidade de vida desses trabalhadores parece ser bem melhor em comparação com outros trabalhadores da iniciativa privada, mas na prática isso é irreal, trata-se de mera aparência.

Uma parte significativa dos colaboradores do ambiente público não desfruta dessa qualidade de vida, pois, na maioria das vezes, não há um bom relacionamento interpessoal, falta um bom clima e cultura organizacional, às vezes não há ambientes físicos adequado e até mesmo muitos deles não desfrutam da saúde psicológica.

O título atribuído a esta pesquisa expressa a busca principal deste artigo, discutir os principais elementos que compõem a QVT no ambiente do serviço público e confirmar que há possibilidade alcançá-la através de um conjunto de alterações nos referidos elementos. Desta forma, este trabalho aborda de forma sucinta os principais elementos que contribui para a conquista da QVT para todos os trabalhadores do serviço público.

O objetivo geral é demonstrar que é possível adotar a prática de qualidade de vida perante os trabalhadores no serviço público, visto que isso irá impactar de forma significativa na vida deles e, por conseguinte, haverá melhoria na prestação do serviço público, logo, irá desencadear resposta mais rápida e eficaz ao cliente cidadão.

Este artigo também comprova, por meio das teorias de Administração, que a implantação da QVT é algo recente, pois as empresas privadas não enxergavam a importância, nem vantagem para si, tampouco para os seus colaboradores. O serviço público mantinha o mesmo raciocínio, mas, ao longo da década com a contribuição da psicologia o olhar dos empresários em seguida gestores públicos foram modificados pela demonstração de melhoria nos resultados organizacionais.

Além disso, também é abordado de que forma uma remuneração equilibrada evita a desmotivação, a perda dos servidores talentosos e a exoneração (a pedido) de excelentes servidores em direção às outras esferas em busca de salários compensatórios, bem como, o mais importante, como tal remuneração variável pode elevar o desempenho do trabalhador.

Um objetivo específico tratado neste trabalho é descrever fatores que contribuem com a qualidade de vida no trabalho, demonstrando as possíveis barreiras que dificultam à satisfação e a motivação dos trabalhadores, o que impede desencadear um clima agradável, apto a gerar qualidade de vida ao trabalho.

Ademais, esta pesquisa aborda um conceito ainda bastante desconhecido pela maioria de administradores e gestores públicos o "Ócio de Ofício" que pode ser definido como um momento que todo colaborador deve ter, a fim de parar de executar tarefas relacionadas ao trabalho, e passa realizar apenas aquelas atividades que proporciona prazer, acerca disso é importante frisar que tal momento não deve se confundido com hora destinada ao almoço. Além disso, também é abordado o conceito de Ócio Criativo que exatamente nesse momento de não fazer nada, não pensar no trabalho que garantirá para o trabalhador, o descanso físico e mental e a partir de tal ação, podem surgir idéias inovadoras de grande contribuição com a execução das atividades rotineiras.

A terceirização também é alvo de discussão neste artigo, visto que os colaboradores terceirizados, no ambiente do serviço público, necessitam, na maioria das vezes, de outro trabalho para complementar as suas rendas, além de ter lazer diferenciado, devido à carência de recursos. Eles têm baixos salários e escolaridade e, sobretudo a existência de tais trabalhadores, no citado serviço, provoca, na maioria das vezes, desvalorização dos servidores concursados, sobretudo nas áreas de educação e saúde.

Segundo Gil (2008) a pesquisa é produzida tendo como base material já elaborado, podendo ser constituída principalmente de livros e artigos científicos. Desta forma, para composição deste artigo foi feito levantamento em livros, sites, revistas, bem como artigos e dissertações, teses, com objetivo de obter uma maior amplitude acerca do assunto: Qualidade de Vida dos Trabalhadores no serviço público, sobre diferentes preceptivas.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Para compor esta pesquisa de suma importância para os trabalhadores dos serviços públicos que a cada ano, perdem direitos, são mais cobrados por resultado por meio multitarefas e redução de tempo para realizá-las e sem os devidos reajustes salariais, foi necessário utilizar diversos autores. Segundo Idalberto (2010), a qualidade de vida no trabalho expressa pelo grau em que os membros são capazes de realizar suas necessidades pessoais por meio do trabalho na organização, ou seja, manter o desempenho organizacional com resultados satisfatórios concomitantes realizar suas necessidades, neste ambiente, de forma prazerosa.

Lacombe (2011) apresenta a teoria de Elton Mayo, psicólogo australiano, que provou por meio das observações realizadas na fábrica de equipamentos de telecomunicações, que os fatores psicológicos e sociais estão diretamente relacionados ao desempenho do trabalhador. De acordo com Richard demonstra os oito fatores conceituais para definição do conceito QVT: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidade, constitucionalismo (direitos e deveres) oportunidade de crescimento e segurança, relevância social da vida no trabalho e trabalho e espaço total de vida.

Conforme Dormenico (2000) que sustentou o conceito de Ócio de Ofício, momento de parada de esquecer a rotina do trabalho para se dedicar exclusivamente a não fazer nada relacionado ao trabalho. Este conceito é desconhecido e não utilizado no serviço público.

### 3. CONCEITO: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A atividade laboral é de suma importância para vida dos seres humanos, pois contribui para sua sobrevivência e adequação ao mundo. Tendo em vista que o trabalho é essencial, é imprescindível abordar a qualidade de vida no trabalho, pois na ótica de Dessen e Paz (2010) trata-se de uma definição simples e significa que os indivíduos se sintam bem neste ambiente. Isso é subsídio imprescindível para os trabalhadores dos órgãos públicos, independente da forma de contratação: contrato temporário (REDA – Regime Especial de Direito Administrativo), estagiário, cargo comissionado ou comissão, servidor efetivo e terceirizado.

Segundo Chiavenato (2010, p. 487), “a QVT representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. Desse modo, faz-se necessário registrar que é no ambiente de trabalho que os indivíduos passam maior tempo da sua vida, uma jornada de segunda a sexta-feira, para a maioria dos trabalhadores do serviço público, ou até maior para colaboradores de empresas públicas ou profissionais de saúde. Portanto, esse ambiente precisa ser prazeroso, satisfatório, harmonioso e principalmente saudável.

Assim sendo, é imprescindível definir qualidade de vida no trabalho (QVT) de forma mais extensa. Segundo Walton (1973), estudioso de QVT menciona que há oito fatores conceituais de qualidade de vida no trabalho:

- a) Compensação justa e adequada; relativa à remuneração adequada, considerando-se fatores como experiência, responsabilidade, talento e habilidade.
- b) Condições de trabalho analisados; jornada de trabalho, ambiente físico, carga de trabalho e Estresse.
- c) Uso e desenvolvimento de capacidade: é medida da qualidade de vida no trabalho em relação à oportunidade que o empregado tem de aplicar, no seu dia a dia, suas aptidões profissionais como exercício de múltiplas habilidades

- e, sobretudo, autonomia característica é dificultada nos órgãos públicos devido ao modelo de administração pública a burocracia este ainda vigente no órgão público.
- d) Oportunidade de crescimento e segurança: estão relacionados pelas às oportunidades que a instituição, nos órgãos públicos, estabelece e o crescimento pessoal de seus empregos; promoção e progresso dentro da carreira.
  - e) Integração social na organização: se refere ao grau de integração social ausência de discriminação quanto à raça, sexo, origens estilos de vida e respeito às individualidades, bem como auxílio recíproco apoio sócio emocional.
  - f) Constitucionalismo: são os direitos e deveres dos trabalhadores, privacidade, liberdade de expressão (forma como o empregado pode expressar seus pontos de vista aos superiores) no ambiente do serviço público em obediência à hierarquia, sem medo de represálias.
  - g) Trabalho e espaço total de vida: consiste no equilíbrio entre a vida social do trabalhador e a vida no trabalho, bem como o papel balanceado no trabalho, equilíbrio entre jornada de trabalho e viagens — em alguns órgãos públicos, há exigência contratual de tal atividade, que causa desgaste do trabalhador — e convívio familiar.
  - h) Relevância social da vida no trabalho: A imagem do trabalhador em relação à organização, no artigo em questão serviço público e a responsabilidade social da instituição na comunidade, à qualidade de prestação dos serviços públicos e ao atendimento de seus trabalhadores.

#### **4. PRINCIPAIS TEORIAS SOBRE QVT (ORIGEM)**

A preocupação com a qualidade de vida no trabalho é algo recente pelas empresas, principalmente no serviço público. A primeira teoria de administração foi a Científica (1903) – Frederick Taylor, ela preconizava que o foco no aperfeiçoamento e como elaborar a produção, reduzir os desperdícios e aumentar à produtividade. A teoria se sustentava em analisar o “Tempos e movimentos” estava preocupada somente na

eficiência do trabalhador. Outra teoria foi o Fordismo tinha como característica: otimização de linha produção, redução de custo.

A teoria Clássica de Administração (1916) – Henri Fayol focou sobre a estrutura organizacional e o homem econômico, aliado à máxima eficiência. Os princípios dessa teoria eram: Divisão do trabalho; Autoridade e Responsabilidade; Disciplina; Unidade de comando e de Direção. Já a teoria da Burocracia (1909) – Max Weber, sustentada em normas e leis com objetivo de uma ordem legal, as organizações são regidas por estatutos e regimentos escritos que definem seu funcionamento.

Com a teoria das Relações Humanas de Georges Elton Mayo, psicólogo australiano, (1932) por meio de observação feitas na Western Electric, fábrica americana de equipamentos de telecomunicação, comprovou que os fatores psicológicos e sociais afetam diretamente o desempenho do trabalhador. Ele confirmou que a organização eficiente somente consegue elevar a produtividade se as necessidades psicológicas dos trabalhadores forem descobertas e satisfeitas. De acordo com Ferreira, Alves e Tostes (2009), foi a partir de 1970 que a preocupação com QVT ganhou mais enfoque e passou a receber investimentos, sobretudo das grandes corporações.

Segundo Fernandes (1996), no Brasil, com abertura tardia do mercado nacional para importação de produtos estrangeiros e os aumentos de concorrência, a preocupação e ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho são recentes. No entanto, ainda que tais ações fossem tardias teve grande contribuição, pois os resultados são positivos e refletem em excelente desempenho alcançado para aquelas organizações que adotaram tal filosofia de trabalho.

## **5. CASOS DE ACOMETIMENTOS PSICOLÓGICO NO SERVIÇO PÚBLICO.**

Os afastamentos do trabalho em decorrência de Transtornos mentais é um desafio da política de atenção e segurança do trabalho do Servidor Público Federal (PASS) lançada pelo governo federal em 2008.

O Ministério da Saúde do Brasil e a Organização Pan-Americana da Saúde (BRASIL, 2001), de acordo com a Portaria nº 1.339, de 18 de novembro de 1999, reconhecem e apresentam lista contendo vários transtornos mentais e do comportamento relacionados ao trabalho que podem acometer nossos trabalhadores: Transtornos Depressivos, Transtornos de Ansiedade, Síndrome de Burnout, Síndrome do pensamento Acelerado e Transtornos de Pânico, no entanto, neste artigo serão abordadas as três das principais patologias Síndrome de Burnout, Transtornos Depressivos e Transtornos de Ansiedade.

A Síndrome de Burnout ou esgotamento profissional, conhecido como estafa profissional é um distúrbio de origem psicológica caracterizado por conjuntos de sintomas como, hipertensão arterial, problemas gastrointestinais, dores musculares entre outros sintomas. De acordo com Luciano (2013, p. 30):

A síndrome de Burnout caracteriza-se por Exaustão Emocional (EE) manifestada por fadiga intensa, sensação de impotência diante das exigências diárias. O distanciamento emocional e a indiferença em relação ao trabalho e às pessoas com quem interagem constituem a Despersonalização (DE). A diminuição da realização pessoal e profissional (PRP) se apresenta como falta de visão de futuro, frustração e sentimento de incapacidade e fracasso associados à insônia, ansiedade generalizada, déficit de concentração e atenção, labilidade efetiva, irritabilidade e transtornos de apetite.

Tal patologia é muito comum em profissionais como Policiais, Médicos, Enfermeiros e servidores que ocupam cargos de chefia devido a excessiva carga de trabalho que os obrigam a negligenciarem horas preciosas de lazer com familiares e amigos, além da ausência ato comum para qualquer outro profissional, como a falta de oportunidades previsíveis de se alimentar (almoço e lanche) e ingestão de água. Além de não desfrutarem dos descansos necessários ao seu corpo e mente.

Devido o impacto causado por essa enfermidade nos colaboradores dos serviços públicos, recomenda para os profissionais de gestão de pessoas, a observarem a todos os membros da equipe, caso note alguns dos citados sintomas, realizar entrevistas individualizadas, para que se possa identificar tal patologia. Assim, solicitarem ajuda médica, pois a referida patologia causa grande impacto na QVT.

Além de tratamento multidisciplinar, recomenda como métodos de prevenção da mencionada doença a prática de exercícios físicos, loga, meditação, tempo dedicado ao lazer, momentos com a família e outras técnicas de relaxamento.

Outra doença bastante comum no serviço é o transtorno depressivo, que apresenta sintomas como fadiga, variação no apetite, mudança do sono, na produção de atividades e o mais perigoso dos sintomas, os pensamentos suicidas. Tal transtorno tem como consequência direta diminuição da produtividade no ambiente de trabalho, também é comum que ocorra absenteísmo — ausência ou atraso no trabalho — devido às características da doença melhora e piora. A depressão será a principal causa de incapacitação no mundo em 2020.

De acordo com o ranking da Organização Mundial da Saúde (2017), o Brasil é considerado o terceiro país do mundo com maior índice de depressão. Tal patologia acomete com maiores frequências colaboradores dos serviços público de saúde como: técnicos de enfermagem, auxiliares de enfermagem, biomédicos, agentes de serviço de saúde e médicos.

Outra doença que provoca maior número de afastamento dos trabalhadores no serviço público, é o Transtorno de Ansiedade Generalizada (TAG) que pode ser caracterizada por tensão ou desconforto derivado de antecipação de perigo, de algo desconhecido ou estranho, pode definir de forma simples como excesso de preocupação quanto ao futuro.

Esta patologia possui mais de 100 sintomas, os mais comuns são insônia, respiração ofegante, micção frequente, sensação de falta de ar, cansaço fácil, hipertensão arterial, tensão muscular e até mesmo paralisia de parte do corpo. Martinez et al. (2012), diz que essa patologia possui um curso crônico, com um comprometimento funcional expressivo, podendo ser extremamente incapacitante.

A TAG e os distúrbios depressivos frequentemente ocorrem juntos, de acordo com os estudos de Machado *et al.* (2016), sobre a prevalência de transtornos ansiosos e

algumas propensões em idosos. Contudo, a distribuição dos transtornos ocorre de forma distinta entre os gêneros, pois no sexo feminino ocorre com maior frequência. No serviço público, há trabalhadores que têm como ponto para o gatilho de TAG a forma como a gestão ordena, reuni, cobra por resultados aos seus subordinados. Para esse caso não há uma liderança e sim uma chefia. Logo, o adequado seria uma liderança servidora, ou seja, aquela em que o Líder concentra suas ações a servir os liderados, ou seja, liderar é servir, sem perder o foco nos resultados da organização.

## **6. REMUNERAÇÃO DO TRABALHADOR NO SERVIÇO PÚBLICO**

Segundo Idalberto (2013), há um desequilíbrio nas remunerações dos servidores públicos essa característica é marcante no sistema de remuneração da União, uma carreira de nível superior ocupará a faixa superior com salários maiores, na parte inferior é composta por uma carreira operacional com salários menores demonstrando remunerações distintas.

Conforme Chiavenato (2010, p.196) "no Brasil não há nada parecido padronizado de remuneração de servidores" nota-se que o sistema de remuneração estabelecido pelo nosso país, não só adotado pela união, como Estados e Municípios são baixos para alguns setores, desencadeando uma insatisfação dos trabalhadores do serviço público que impacta de maneira significativa na sua qualidade de vida no trabalho, pois gera insatisfação aos trabalhadores do serviço público que ao desenvolver suas atividades constata que colega do mesmo setor, que realiza a mesma atividade, recebe remuneração maior que a sua.

Para solucionar essa disparidade salarial, sugere uma nova política de gestão de pessoas, especificamente na política salarial. "Um sistema remuneratório adequado que estimule o desempenho através de incentivos e a instituição de carreiras compatíveis com as necessidades do aparelho do Estado modernizado". (Idalberto, 2013, p.200). Essa nova política, ao ser implantada, visa enriquecer o trabalho e valorizar o servidor como cidadão, obter maior satisfação dos trabalhadores públicos com o seu trabalho, logo refletirá na sua qualidade de vida.

Além disso, deve corrigir distorções e fortalecer as regras de desenvolvimento de promoção nas carreiras estimulando a retenção de talentos no serviço público, com intuito de evitar a fuga de trabalhadores altamente qualificados e experientes para outros órgãos como: do Município para Estado ou do Estado para União ou até para poder judiciário pelo motivo de obter maior ascensão profissional e, por conseguinte, um salário justo equivalente a sua qualificação.

Conforme Cristina Duram, Enrique Rocha e Karina da Rocha (2009), ressaltam que a remuneração variável é um fator de motivação, logo, o trabalhador motivado tenta vencer seus limites profissionais — eficiência, autogerenciamento, intraempreendedorismo entre outros — e isso impacta na qualidade de vida no ambiente profissional. Portanto, adotar uma política de remuneração variável, como já existe em alguns órgãos como Receita Federal, Secretarias Estaduais e Municipais da fazenda (gratificação por produtividade), além do próprio salário fixo, sem deixar de respeitar a Lei de responsabilidade Fiscal nº 101/92 (que estabelece o gasto com funcionalismo público).

Contudo, esse tipo de remuneração não é extensível a todos. Assim, com a adoção da remuneração variável é perfeitamente adequado no serviço público que poderá elevar a autoestima do trabalhador que buscará se capacitar e melhorar seu desempenho. Desta forma, como resultado mais expressivo será a qualidade na execução de suas atribuições e, por conseguinte, um melhor atendimento ao cliente-cidadão.

## **7. TERCEIRIZAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO E QVT.**

A terceirização chegou ao Brasil em 1967, através do Decreto-Lei n.º 200/1967, documento que recebeu a denominação de “execução indireta dos serviços” (BRASIL, 1967; FERRAZ, 2007). Mas, foi na década de 90, que tal forma de contratação se intensificou, através da política neoliberal, estabelecendo contratos de concessões, das parcerias públicas-privadas (PPP), das cooperativas as Organizações não

governamentais (ONGS), das organizações da sociedade civil de interesse Público (Oscips), das organizações sociais (OSs) e a contratação de empresas prestadores de serviços no setor público, refletido num indicador importante de precarização (ou intermediadoras de mão de obras).

Tal contratação causou desvalorização dos servidores públicos, bem como baixos salários, principalmente nas áreas de educação e saúde que passaram a sobreviver com carência de pessoal, resultante de baixos investimentos em política pública universal. Como constatado por estudos sobre a terceirização (Druck e Franco, 2008, 2016; Pochmann, 2008; Dieese/CUT, 2011; 2014; Gimenez e Krein, 2016), esta modalidade de contratação gera, nas empresas contratadas, um alto grau de rotatividade, o que contribui para a não garantia de direitos trabalhistas aos terceirizados, padrão salarial baixo, a maioria mulheres e baixa escolaridade refletindo em baixa QVT dos trabalhadores.

Segundo O Dieese (2011), as principais formas de lazer desses trabalhadores são atividades sem grandes comprometimentos dos seus salários como assistir à televisão, ir à praia ou jogar futebol. A maioria deles precisa de outro trabalho para complementar sua renda, o maior dos prejuízos constatados é o atraso salarial constante.

Portanto, nota-se que a terceirização é fator que não contribui para QVT, não só dos próprios trabalhadores terceirizados como todos os trabalhadores no serviço público. É notório que a terceirização é mão-de-obra barata para empresas contratadas e gera altos custos para órgãos públicos que as contratam e, sobretudo, para todo recursos humanos no serviço público.

## **8. TRABALHO REMOTO**

O Trabalho à distância no serviço público não é algo recente iniciou no ano de 2005, no projeto piloto pela empresa pública SERPRO (Serviço Federal de Processamento de Dados), e se efetivou em 2006 (Villarinho e Paschoal, 2016).

Contudo, no primeiro trimestre do ano 2020, com o aparecimento da pandemia causada pela doença Covid-19, desencadeada pelo vírus Sars-Cov-2, o também conhecido como *Home Office* foi intensificado para a maioria dos funcionários, principalmente aqueles ligados à área de Administração.

Isso causou uma mudança negativa bastante expressiva da QVT desses trabalhadores. O uso do *Whatsapps* (ferramenta de comunicação muito conhecida na atualidade, pois permitir manter conversação rápida e simples), de videoconferência a exemplo de *Zoom*, *Google Meeting*, além do já usado e-mail (agora no ambiente doméstico) passaram a ser utilizados como ferramentas de trabalhos de forma exaustiva, visto que essas tecnologias, foram a única forma possível de dar continuidade às atividades do serviço em questão os quais não podem ocorrer paralisação total, pois geraria impactos desastrosos a toda sociedade.

Tal mudança gerou impactos negativos na saúde dos trabalhadores, principalmente na saúde física e psicológica, pois o uso do Smartphone (este com maior intensidade) computadores e telefones passaram a fazer parte da rotina de trabalho, no ambiente pessoal, provocando cansaço, estresse ocupacional (esgotamento físico e mental que ter como uma das causas o excesso de atividades), bem como o distanciamento físico, do calor humano no ambiente de trabalho, a ausência de interação presencial com os colegas, tal interação foi substituída por simples tela de Smartphone, telefones e computadores (Costa, 2013).

A mencionada tela dos citados equipamentos, emite uma luz azul, que provoca um desgaste maior na visão devido à proximidade do uso tela com olhos, isso ocorre uma maior retenção dos olhos em comparação com TV, que também emite a referida luz. Podendo desencadear, dores de cabeça, irritabilidade e insônia até mesmo a doença DMRI (Degeneração Macular Relacionado à Idade) uma das causas mais comuns de cegueira na população idosa (Revista *Nature*, 2018).

Para evitar tal patologia é necessário ter moderação no uso do dispositivo celular ou computador, e ter uma jornada de trabalho com as devidas pausas, intervalo para almoço, igual ao trabalho presencial. Outra recomendação para impedir DORT (Distúrbio osteomusculares relacionados ao trabalho), deve-se manter uma postura ergonômica para que isso ocorra é necessário que tais trabalhadores utilizem de mesa e cadeira adequada e também é aconselhável o uso do computador ao invés do celular.

Além disso, outro grande prejuízo para estes trabalhadores é a falta de acessibilidade e estabilidade da internet através da conexão *Wi-Fi*, além da utilização do serviço de internet pelo celular ao invés de ter acesso pelo computador, o que geraria mais conforto por meio de uma postura ergonômica, assim, garante impactos positivos na QVT destes colaboradores. (Gaspar, Bellini, Donaire *et al.* 2014).

O trabalho remoto também tem seu lado positivo como aproveitamento do tempo perdido no trânsito, flexibilidade do tempo, redução da taxa de absenteísmo — ausência do funcionário no expediente — e convivência familiar. Além da redução de gastos com despesas com água, energia e materiais de limpeza por parte dos órgãos públicos, por conseguinte, benefícios nas contas do poder público.

## **9. FATORES QUE CONTRIBUEM PARA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

### **9.1 CLIMA ORGANIZACIONAL**

O clima organizacional é todo aspecto psicológico perceptível pelos trabalhadores é um indicador de satisfação dos membros de uma empresa, muda constantemente, de forma negativamente a exemplo: decisão da diretoria, em montar uma força tarefa com prazo curto para cumprir a execução de determinadas atividades, congelamento de salários ou até mesmo uma exoneração do servidor por falta grave. O clima pode melhorar mediante os elogios partindo da coordenação imediata, já nas empresas públicas recebimento de PLR (participação nos lucros e resultados).

Conforme Chiavenato (2010, p.488) “O desempenho no cargo e o clima organizacional representam fatores importantes na determinação da QVT” quando há um clima de confiança e respeito recíproco as pessoas tendem a aumentar suas contribuições e, por conseguinte, seus desempenhos nas suas atividades e crescer suas oportunidades de ter um bem-estar físico e mental. Logo, a administração pública pode reduzir mecanismos rígidos de controle no ambiente de trabalho (o modelo de administração pública ainda vigente na prática. Assim, simplificar as fases do desenvolvimento de determinadas tarefas. Que por ora torna o serviço cansativo.

Segundo Lacombe (2005) existe uma forte relação entre clima organizacional com motivação em relação à empresa, relacionamentos entre as pessoas e, sobretudo sentimentos e emoções dos colaboradores. Por meio do clima é possível elaborar um mapeamento interno do nível de motivação dos funcionários.

Pequenas ações, a fim de melhorar o clima, podem ser adotadas de forma habitual: pequenas paradas na jornada de trabalho com a finalidade de elogiar aquele trabalhador de destaque do mês, comemoração dos aniversariantes mensal, presentear-los por meio de uma concessão de 1 (um) dia de folga, além de reunião com propósito de somente destacar *feedback* positivos.

## 9.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura organizacional são todos aspectos visíveis e não visíveis que representam a organização, elementos símbolos, normas, valores e crenças, bem como a forma de comunicação que pode ser rígida (de cima para baixo com pouco espaço para opinião dos colaboradores) ou flexível na qual todos podem participar. Uma cultura organizacional forte mantém a equipe motivada é um fator de crescimento da organização. Na gestão pública, a cultura é resistente a mudanças de processos de trabalho, a chegada de novo colega, sobretudo a nova tecnologia a exemplo de novo sistema gerencial já é motivo de espanto.

Os servidores realizam as tarefas de forma rotineira, sem qualquer forma de modificação, um simples aviso de qualquer elemento novo já é motivo de diversos questionamentos e afirmações que não aceitará nenhuma mudança. “A Cultura organizacional amigável e envolvente é um estilo de gestão democrático e participativo” (CHIAVENATO, 2010, p.490).

Para estabelecer uma cultura flexível e participativa é recomendável adotar a liderança servidora esta é composta por um líder que está disposto a servir os colaboradores sem perder de vista o resultado organizacional. Barbieri (2016, p. 162) destaca que "os gestores atuais devem responder a várias questões: como construir um clima de confiança e abertura; como descobrir o potencial dos colaboradores”.

É oportuno destacar que o líder servo trabalha com propósito de encorajar os membros da equipe a crescer e tornar mais valiosos, além de criar um clima de confiança. O líder servidor possui um perfil diferenciado influência, valoriza as ideias e opiniões dos colegas subordinados, gestores, além de incentivar a todos. Desta forma, a liderança servidora propicia uma gestão mais humanizada e democrática contribuindo de forma significativa com a QVT.

### 9.3 AMBIENTE FÍSICO DE TRABALHO

Outro fator que contribui para qualidade vida do trabalhador no serviço público é o ambiente físico, segundo Matheus Guedes Freire (2013, p.10) “Muitas são as doenças relacionadas ao trabalho e a repetição de movimentos por eles realizados durante o desempenho de suas funções, são as chamadas DORT (Distúrbio osteomusculares relacionados ao trabalho)”.

No ambiente do trabalho são necessárias condições adequadas: cadeiras e mesas ergonômicas, teclados e monitores ajustados para que permitam um conforto ao realizar a jornada de trabalho.

Desta forma, evitando cansaço, esforços físicos desnecessários que podem ocasionar tensão na musculatura na região cervical e partes diversas do corpo, ou até mesmo uma lesão, sendo a mais comum LER (Lesão por Esforços Repetitivos). Ambiente de trabalho adequado evita a insatisfação que coopera para aumento da produtividade e indiretamente é causa de qualidade de vida. A constituição federal destaca no seu artigo 7º: “São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: XXII - redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança”.

É notório que a Constituição Federal deixa expresso que o ambiente de trabalho deve ser seguro, limpo e que proporcione qualidade de vida aos trabalhadores.

Outro elemento que promove a QVT é a ginástica laboral, esta cria um momento no qual os trabalhadores, exercem várias atividades e exercícios físicos, por livre e espontânea vontade, promove o relaxamento e entrosamento da equipe. Everton Fernandes Alves (2011, p. 66) aponta os principais benefícios da ginástica laboral:

Prevenção e reabilitação de doenças ocupacionais, prevenção de acidentes de trabalho, melhor integração entre os trabalhadores, melhora do relacionamento interpessoal redução dos gastos médicos e aumento a tolerância ao estresse.

Contribui de forma expressiva com QVT no serviço público é indicado adotar a ginástica laboral em todas as esferas públicas — União, Estados e Municípios — conduzida por profissional habilitado, por meio dessa atividade é possível evitar lesões, como LER, tendinites, distensões e cansaço e principalmente uma parada para relaxamento das atividades laborativas, bem como uma postura ergonômica.

#### 9.4 RELACIONAMENTO INTERPESSOAL E QVT

Conviver com o outro é uma tarefa difícil, e conviver com indivíduo no trabalho sem compreender o comportamento de cada um é mais difícil ainda. As relações interpessoais são resultado de tudo que cada indivíduo já estabeleceu durante a vida. O tipo de relacionamento interpessoal com o cliente interno ou externo é fator

fundamental para qualidade de vida no trabalho. Para tanto é necessário possuir habilidades para manter um bom convívio consigo, com os clientes e colegas de trabalho que simplesmente, os quais só precisam, às vezes, de um minuto de sua atenção para esclarecer uma dúvida. Barbieri (2016, p 162) afirma que:

Os bons funcionários aceitam cada vez menos normas que não entendem. É possível criar um ambiente que seja ao mesmo tempo livre e disciplinado. Bom humor e descontração não conflitam com disciplina. Existe a hora para se divertir e existe a hora para trabalhar com seriedade.

Conforme cita Mailhiot (1976), o psicólogo Kurt Lewin foi um dos primeiros a pesquisar sobre a influência das relações interpessoais na produtividade de um grupo. No serviço público, as relações interpessoais nem sempre são sadias, é visível que muitos colaboradores de secretarias, coordenações de diferentes esferas União, Estados e Municípios, em diversas áreas, não estão dispostos a serem solidários respeitosos e cordiais com seus colegas, em compartilhar seus conhecimentos — que algumas vezes são meras rotinas de trabalho já utilizados anteriormente.

Também não estão propensos a envolver a todos em reuniões, principalmente os que possuem opiniões e sugestões diversas, são automaticamente afastados, pois são interpretados de maneira equivocados como se fosse de encontro à política vigente da direção ou os próprios membros que formam a direção. O motivo é o medo de perder poder e seus empregos (principalmente para os trabalhadores de cargo de comissão ou confiança).

De acordo com Dwain (2011, p. 195.) “Numa equipe, quando duas pessoas sempre concordam, uma delas é desnecessária”. Se há ausência de compartilhamento de conhecimento pelo grupo que é prejudicial, pois não há sinergia prejudicando a produtividade e a qualidade de vida no trabalho, bem como a inovação, a qual se desenvolve na interação e trocas de ideias, é imprescindível para desenvolvimento de novas ideias com finalidade de prestar um serviço público de qualidade ao cliente cidadão. Assim, o estar bem consigo mesmo, autoaceitação, autoestima alta e proporcional benefício coletivo.

“O servidor que trabalha em harmonia com a estrutura organizacional, respeitando seus colegas e cada concidadão” (Decreto 1.171/94, inciso XIII). Portanto, preconiza o código de ética do servidor público federal é obrigação para os servidores: respeitar, proporcionar harmonia ao ambiente de trabalho, bem como o cidadão que dirigir ao serviço público em busca de atendimento digno. Atuando desta forma, os colaboradores estão em cooperação para QVT

## 10. ÓCIO DE OFÍCIO

O ócio aconselha a busca pela liberdade do ser humano de se autodeterminar, esquecer por algum momento do trabalho, este que ocupa grande parte do nosso tempo, não se lembra do tempo registrado no relógio. Orienta a reservar o tempo para coisas que gosta de realizar, acompanhados de pessoas que proporcionem satisfação, alegria com valores que perpassam o trabalho.

No ócio, o ser humano é elevado para a arte, à criatividade e, sobretudo, à liberdade. O fim do excesso de procedimentos vivenciados no serviço público e aconselha com intensidade o trabalho à distância. Segundo Domenico (2000, p. 145)

Ociar não significa não pensar. Significa não pensar em regras obrigatórias, não ser assediado pelo cronômetro, não obedecer aos percursos da racionalidade e todas aquelas coisas que foram inventadas para bitolar o trabalho executivo e torná-lo eficiente.

No serviço público, exercitamos cada vez mais atividades intelectuais, em sua grande maioria por trabalhadores do planejamento Estratégico, Tático e até Operacional, pois o uso do computador é imprescindível na atualidade. Todavia, provoca fadiga mental e até mesmo esgotamento mental. Para compensar esse cansaço é importante o uso do ócio com propósito de atingir a qualidade de vida.

Nascimento (2012, p. 76) diz que “um bom lugar para se trabalhar possibilita, entre outras coisas, que as pessoas tenham, além do trabalho, outros compromissos em suas vidas, como a família, os amigos e os hobbies pessoais”, bem como o tempo do

ócio este não é determinado pelo um intervalo do trabalho, mas um momento vivencial e escolhido como importante para viver e realizar-se.

O ócio mencionado não tem nenhuma relação ou equivalência com ineficiência ou preguiça perante a atividade laboral. Contudo, expressa um intenso compromisso em relação a uma parada, a fim de promover uma reorganização do aproveitamento do tempo, do prazer e do significado da vida.

O conviver o ócio é algo que pode ser implantado e motivado nos órgãos públicos Federal, Estaduais e Municipais por meio de palestras, seminários sendo inserido, gradualmente, na cultura organizacional do serviço público, pois mudança de cultura exige muito tempo. Por conseguinte, poderá fazer parte do ideal humano de vida proporcionando qualidade de vida e automaticamente qualidade de vida no trabalho.

## **11. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É possível afirmar através do conteúdo abordado neste trabalho que uma boa relação interpessoal, um clima e cultura agradáveis, meio ambiente físico ideal com condição ergonômica adequada, bem como práticas de uma política de valorização da remuneração dos trabalhadores do serviço público, se alcance a tão almejada Qualidade de Vida dos Trabalhadores.

Além disso, é importante destacar uma ferramenta que deve ser recomendável a tornar-se um hábito no mencionado serviço, a prática e o incentivo — através de seminários, minicursos, ou ciclo de palestras — de o Ócio de Ofício, Ginástica Laboral e Postura Ergonômica, pois através dessas ferramentas é possível combater a fadiga física, mental e até o mesmo estresse, além de estimular os trabalhadores a obterem satisfação com trabalho, de tornar sua rotina menos exaustiva, mais prazerosa e auxilia a evitar tais patologias psicológicas.

Ademais, é notório que a modificação da cultura organizacional em prol do respeito, integração e interação com todos os membros da equipe, é elemento de grande

contribuição para QVT, ainda que exija esforço de todos e demande tempo, tendo em vista que os colaboradores não estão habituados às quaisquer tipos de alteração na rotina porque existe uma forte resistência ao novo. Tal mudança em conjuntos com outros elementos discutidos neste estudo são capazes de desencadear qualidade de vida no trabalho. No entanto, é importante ressaltar que esta pesquisa não é completa, mas um estudo de base, visto que necessita de maiores aprofundamento para complementar uma temática que envolve vários aspectos que carecem de análise profunda e extensa.

Um fator constatado em relação à forma de trabalho abordado nesta pesquisa diz respeito ao *Home Office* este será utilizado com maior intensidade, mesmo apresentado todas as desvantagens mencionadas no texto e prejuízos a QVT (passíveis de serem corrigidos). Podemos deduzir que o serviço público irá adotar cada vez deste modelo de trabalho com auxílio destas ferramentas: reunião *on-line*, *Whatsapps*, chamada de vídeo tais mecanismos que caracteriza o trabalho à distância.

Ressalta que é aconselhável uma maior atenção dos administradores e gestores públicos com fim de observar a saúde dos membros da equipe, pois estes podem estar sofrendo de algumas doenças relacionadas neste estudo como — Depressão e Ansiedade — que quando tratada no início pode evitar o afastamento de tais trabalhadores ou no caso grave e comum a aposentadoria por invalidez. Tal situação atinge também os trabalhadores terceirizados.

Portanto, a QVT é contemporânea, necessária, possível, além de somente trazer vantagens a todos os integrantes do serviço público. Para tanto é indispensável que os órgãos públicos proporcionem um ambiente, uma gestão, ferramentas de trabalhos que promovam a todos os colaboradores um equilíbrio físico e mental. Quando se põe em prática uma política de cuidados em vários aspectos do recurso mais valioso da organização (recursos humanos) está se fazendo o uso da melhor estratégia organizacional, visto que numa equipe de trabalhadores carente de QVT, tornar-se

difícil o serviço público ser prestado com eficiência, eficácia e efetividade o qual exige e é digno de direito a nossa sociedade.

Como sugestão para implantação, desenvolvimento e aprimoramento desta filosofia de trabalho, pode ser criado um setor de qualidade de vida do trabalhador nos órgãos públicos. A QVT produzir satisfação de todos os trabalhadores e somente traz benefícios a exemplo diminuição de falta dos trabalhadores por motivo de doenças, maior rendimento funcional, prazer para no desenvolvimento de atividades laborativas, desde que haja esforço em conjunto (todos com mesmo propósito), governo por meio de aplicação de políticas públicas, administradores e gestores públicos e, sobretudo os próprios trabalhadores por meio das relações harmoniosas entre si e sempre propensos a mudança, visto que esta é única certeza existente em quaisquer organizações.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Everton Fernando. Programas e ações em qualidade de vida no trabalho. *Revista Interfacehs*. SENAC. V.6, p. 60-78, abr. 2011

BRASIL. *Decreto 1.171/94*. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm). Acesso em: 21 jun. 2020.

BRASIL. *Constituição Federal da República do Brasil*. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso: 20 jun. 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde do Brasil; Organização Pan-Americana da Saúde. *Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde*. Brasília: Ministério da Saúde, 2001. (Série A. Normas e manuais técnicos, n. 114). Disponível em: [http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/1999/prt1339\\_18\\_11\\_1999.html](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/1999/prt1339_18_11_1999.html). Acesso em: 22 maio. 2020.

BARBIERI, U. F. *Gestão de pessoas nas organizações: conceitos básicos e aplicações*. São Paulo: Atlas, 2016.

CHIAVENATO, IDALBERTO. *Administração Geral e Pública*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier 2013;

CHIAVENATO, IDALBERTO. *Gestão de Pessoas*. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier 2010.

COSTA, I. S. A. *Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si*. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 11, n. 3, p. 462-474, 2013.

DURAM, CRISTINA; ROCHA, KARINA DA, ROCHA, ENRIQUE. *Gestão de Pessoas para Concursos*. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier 2009.

De Mais, Domenico. *O Ócio Criativo*. 1. edição Tradução de Léa Manzi. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

DESSEN, M. C.; PAZ, M. G. P. Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 26, n. 3, p. 549-556, 2010.

DEVILLE, DWAIN. *Diário de um Motociclista sobre empreendedorismo*. 1. ed. Tradução Beth Honorato. São Paulo: Editora SP, 2011.

DIEESE/CUT. *Terceirização e desenvolvimento: uma conta que não fecha*. São Paulo: Dieese/CUT, 2011.

DRUCK, M. G.; FRANCO, T. A precarização do trabalho no Brasil: um estudo da evolução da terceirização no Brasil e na indústria da Bahia na última década. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, v. 13, p. 97-120, 2008.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.

FREIRE, Matheus Guedes. *Qualidade de vida no trabalho*. Disponível em: <http://repositorio.uniceub.br/>. Acesso em: 01 maio. 2020.

FERNANDES, EDA. *Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar*. 5. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERRAZ, L. Lei de responsabilidade fiscal e terceirização de mão de obra no serviço público. *Revista Eletrônica de Direito Administrativo Econômico*. Salvador, Instituto Brasileiro de Direito Público, n.º 8, nov/dez, 2006/jan. 2007. Disponível em: <https://www.boletimjuridico.com.br/artigos/direito-do-trabalho/4552/a-terceirizacao-setor-publico-sob-otica-lei-n-134292017-decreto-federal-950718>. Acesso em: 27 maio. 2020.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIMENEZ, D.; KREIN, J. D. Terceirização e o desorganizado mercado de trabalho brasileiro. In: TEIXEIRA, M.; ANDRADE, H. R.; COELHO, E. (Orgs.) *Precarização e terceirização: faces da mesma moeda*. São Paulo: Sindicato dos Químicos, 2016.

GASPAR, M. A. *et al.* Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. *Revista Ciências Administrativas*, v. 17, n. 3, p. 1029-1052, 2014.

LACOMBE, F. J. M. *Recursos humanos: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2005.

LACOMBE, F. J. M. *Recursos Humanos: princípios e tendências*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LUCIANO, Valmir Martins. *Estudo sobre a prevalência da síndrome de Burnout*. São Paulo: Baraúna, 2013.

MARTINEZ, A. S., *et al.* *Periódicos da CAPES: perspectiva das dissertações e teses sobre transtorno de ansiedade social/fobia social*. *Interação em Psicologia*, Curitiba, v. 16, n. 2, p. 283- 292. 2012. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/psicologia/article/view/24730/20283>. Acesso em: 22 maio. 2020.

MACHADO, M. B. *et al.* Prevalência de transtornos ansiosos e algumas Comorbidades em idosos: um estudo de base populacional. *Jornal Brasileiro de Psiquiatria*, Rio de Janeiro, v. 65, n. 1, p. 28-35, jan./mar. 2016. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0047-20852016000100028&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0047-20852016000100028&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 29 jul. 2020.

MAILHOT, G. B. *Dinâmica e Gênese dos Grupos*. 3ª Ed. São Paulo: Livraria Duas Cidades, 1976.

NASCIMENTO, Fábio et al. *A importância da qualidade de vida no trabalho e sua influência nas relações humanas*. Anuário, v. 2, n. 2, p. 61-77, 2012.

RATNAYAKE, K.; PAYTON, J.L.; LAKMAL, O.H. et al. Blue light excited retinal intercepts cellular signaling. *Sci Rep*, 8, 10207, 2018. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/s41598-018-28254-8>. Acesso em: 01 ago. 2020. <https://doi.org/10.1038/s41598-018-28254-8>.

SILVA, Aimée Mastella Sampaio da. A aplicação do teletrabalho no serviço público. In: Congresso Iberoamericano de investigadores e docentes de direito e informática., 5., 2015, Santa Maria. *Anais...* Disponível em: <http://coral.ufsm.br/congressodireito/anais/2015/1-2.pdf>: Acesso em: 29 jul. 2020.

TEIXEIRA, Maria. *Habilidades de Relacionamento Interpessoal*. 2ª ed. São Paulo, 2014.

VILLARINHO, K. P. B.; PASCHOAL, T. *Teletrabalho no Serpro: pontos positivos e negativos e relações com desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E

PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, 40., 2016, Costa do Sauípe. Anais... Costa do Sauípe, BA: Anpad, 2016.

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

World Health Organization. *Depression and Other Common Mental Disorders: Global Health Estimates* [Internet]. Genebra: WHO; 2017. Disponível em: <http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/254610/1/WHO-MSD-MER-2017.2-eng.pdf?ua=1>. Acesso em: 22 maio. 2020.