

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

ALAN GABRIEL SILVA

ERGONOMIA NO TERCEIRO SETOR: UM ESTUDO DE CASO

MARIANA

2020

ALAN GABRIEL SILVA

ERGONOMIA NO TERCEIRO SETOR: UM ESTUDO DE CASO

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Ouro Preto, como requisito parcial para a obtenção do diploma de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli

MARIANA

2020

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

S586e Silva, Alan Gabriel .
Ergonomia no terceiro setor [manuscrito]: um estudo de caso. / Alan
Gabriel Silva. - 2020.
22 f.

Orientador: Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli.
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Graduação em Administração .

1. Organizações não-governamentais. 2. Conforto humano. 3.
Ergonomia.. 4. Administração de pessoal. I. Ceribeli, Harrison Bachion. II.
Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 005.96

Bibliotecário(a) Responsável: Essevalter De Sousa - CRB6a 1407



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
REITORIA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS

**FOLHA DE APROVAÇÃO****Alan Gabriel Silva****Ergonomia no terceiro setor: um estudo de caso**

Membros da banca

Harrison Bachion Ceribeli - Doutor em Administração - UFOP
Israel José dos Santos Felipe - Doutor em Administração - UFOP
Gustavo Nunes Maciel - Mestre em Administração - UFLA

Versão final

Aprovado em 21 de julho de 2020.

De acordo

Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli



Documento assinado eletronicamente por **Harrison Bachion Ceribeli, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 23/07/2020, às 16:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0069827** e o código CRC **AF35371A**.

Referência: Caso responda este documento, indicar expressamente o Processo nº 23109.005292/2020-16

SEI nº 0069827

R. Diogo de Vasconcelos, 122, - Bairro Pilar Ouro Preto/MG, CEP 35400-000
Telefone: - www.ufop.br

AGRADECIMENTOS

Neste momento, inicialmente gostaria de agradecer a Deus e à minha família. Agradeço a Deus por ter me iluminado e guiado durante todo o tempo e realização deste trabalho. Obrigado, Senhor, por estar junto a mim. À minha família, meu agradecimento, em especial a meus pais, Mateus e Juraci, por sempre me apoiarem, por serem tão dedicados e por possuírem uma paciência admirável. Do mesmo modo, agradeço aos irmãos Leandro e Adriana, por sempre estarem presentes e abertos ao diálogo. Agradeço igualmente à minha namorada Izabella, pela atenção, paciência e incentivos. Meu mais sincero obrigado a vocês. Sem vocês, dificilmente essa etapa seria concluída como está sendo. Vocês são uma parte de mim.

Da mesma forma, agradeço aos professores do curso de administração da Universidade Federal de Ouro Preto, pois todos possuem sua parcela de contribuição para a criação deste trabalho. Destes professores, agradeço em especial ao professor Harrison Bachion Ceribeli, por ter sido meu orientador tanto no estágio obrigatório quanto no trabalho de conclusão de curso, sendo que em ambos conseguiu conduzir-me de forma impressionante.

Finalmente, agradeço a instituição que me permitiu a realização da pesquisa e também aos colaboradores que dela participaram. Ambos enriqueceram meu estudo e meu aprendizado.

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo descrever as práticas ergonômicas utilizadas em uma organização do terceiro setor, especificamente uma fundação, assim como os benefícios e dificuldades atreladas à implantação da ergonomia na realidade investigada. Para coleta dos dados, realizaram-se entrevistas em profundidade, complementadas pela observação *in loco*. Para análise dos dados coletados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo. A partir dos resultados encontrados, constatou-se que a organização estudada possui uma visão limitada a respeito da ergonomia e sua abrangência. Ademais, verificou-se que a flexibilização da jornada laboral e a aquisição de equipamentos e mobiliário mais adequados para o trabalhador são, em suma, as práticas ergonômicas adotadas. Confrontando o cenário atual brasileiro e os resultados, descortinam-se dois desafios principais para a fundação analisada: pensar a ergonomia no contexto do *home-office* e buscar locais alternativos para instalar os escritórios, ampliando o espaço físico disponível, para garantir que haja entre os funcionários um distanciamento físico adequado para diminuir o risco de propagação da covid-19.

Palavras-chave: práticas ergonômicas, terceiro setor, organizações sem fins lucrativos, ergonomia.

ABSTRACT

This research aimed to describe the ergonomic practices used in a third sector organization, specifically a foundation, as well as the benefits and difficulties linked to the implementation of ergonomics in the investigated reality. For data collection, in-depth interviews were carried out, complemented by in loco observation. To analyze the collected data, the content analysis technique was used. From the results obtained, it was found that the studied organization has a limited view of ergonomics and its scope. In addition, it was found that the flexible work schedule and the acquisition of equipment and furniture more suitable for the worker are, in short, the ergonomic practices adopted. Confronting the current Brazilian scenario and the results, two main challenges for the analyzed foundation are revealed: think ergonomics in the context of the home-office and look for alternative places to install the offices, expanding the available physical space to ensure that employees will have adequate physical distance to reduce the risk of spreading covid-19.

Keywords: ergonomic practices, third sector, non-profit organizations, ergonomics.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
2.1 A ergonomia: conceito, objetivos e campo de atuação.....	7
2.2 Benefícios e obstáculos associados à pratica ergonômica	8
2.3 A pratica ergonômica nas organizações.....	10
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	11
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	12
4.1 Caracterização das práticas ergonômicas adotadas pela organização.....	13
4.2 Benefícios advindos do uso de práticas ergonômicas.....	14
4. Dificuldades para implantação de práticas ergonômicas e oportunidades de melhoria....	15
4.4 Analise dos resultados	16
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
REFERÊNCIAS	18

1 INTRODUÇÃO

As organizações sem fins lucrativos, que compõem o terceiro setor, passaram a ter maior expressão no cenário nacional a partir da década de 1980, quando começaram a ser vistas como meios alternativos para implantação de políticas públicas, assumindo uma função social e econômica de interesse coletivo, o que facilitou a aliança com governos e empresas privadas visando a operacionalização de políticas de assistência social (JUNQUEIRA, 2004).

Entre as organizações sem fins lucrativos, destacam-se as fundações, que podem ser classificadas como instituições privadas, públicas ou corporativas e que são constituídas para atender causas sociais por meio da realização de diversos projetos, como os de cunho cultural e econômico, bem como controlar e distribuir recursos financeiros visando o bem comum. A atuação das fundações é fortemente marcada por ações de responsabilidade socioambiental, o que, além de contribuir para aumentar o bem-estar da sociedade, também gera o fortalecimento da imagem de suas mantenedoras como organizações preocupadas com os problemas sociais e ambientais (BORGES; MIRANDA; VALADÃO JÚNIOR, 2007).

Assim como as empresas, que possuem fins lucrativos, as fundações e demais organizações sem fins lucrativos devem atentar-se à qualidade de vida de seus colaboradores, pois este é um fator que favorece a melhoria dos resultados organizacionais, já que exerce um impacto positivo sobre os relacionamentos interpessoais no ambiente de trabalho e o comprometimento organizacional (OLIVEIRA; LIMONGI-FRANÇA, 2005).

Para melhorar a qualidade de vida de seus colaboradores, as organizações podem investir na ergonomia, que, apesar de não solucionar todos os dilemas e dificuldades encontradas no ambiente laboral, é uma ciência que contribui para que sejam promovidas mudanças organizacionais positivas capazes de ampliar o bem-estar dos trabalhadores (SOUZA; MAZINI FILHO, 2017; FERNANDES; FERREIRA, 2015).

Na atualidade, podem-se encontrar diversos estudos sobre a ergonomia, muitos deles voltados para a aplicação de práticas ergonômicas na produção e os benefícios provenientes de fazê-lo. Em contrapartida, há poucos estudos abordando a ergonomia no terceiro setor, conforme foi possível verificar em um levantamento realizado nas bases Spell, Scielo, Redalyc e Scopus. Diante dessa lacuna existente na literatura, definiu-se como objetivo de pesquisa descrever as práticas ergonômicas utilizadas em uma organização sem fins lucrativos, especificamente uma fundação, assim como os benefícios e dificuldades atreladas à implantação da ergonomia na realidade investigada.

Segundo Hernández Albrecht (2016), de modo geral, os países estão avançando cada vez mais na regulamentação para que se estabeleçam no ambiente laboral condições adequadas para os trabalhadores executarem suas atividades, tornando a ergonomia cada vez mais presente no dia a dia das organizações, o que justifica a realização da presente pesquisa. Ademais, visualiza-se a possibilidade de auxiliar outras organizações do terceiro setor a implantarem de forma bem-sucedida a prática ergonômica, contribuindo para que seus colaboradores possam fruir de maior bem-estar no trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A ergonomia: conceito, objetivos e campo de atuação.

A ergonomia surgiu no início do século XX fundamentada em diversos estudos que passaram a ser conduzidos visando proporcionar ao homem condições mais adequadas para a realização do trabalho, em resposta à mudança que ocorreu naquele período no modo como o trabalhador era visto dentro do meio industrial: de uma extensão da máquina a um ser humano com necessidades a serem supridas (VERDUSSEN, 1978).

Segundo a *International Ergonomics Association* (2000), a ergonomia pode ser conceituada como o campo de investigação responsável por examinar as relações existentes entre os seres humanos e os demais elementos que fazem parte de determinado sistema, apontando diretrizes para que sejam aplicadas teorias, princípios e métodos com o intuito de aperfeiçoá-lo e ampliar o bem-estar das pessoas nele inseridas.

O objetivo dessa ciência é levantar informações a respeito da relação homem-máquina e fornecer subsídios para que possam ser implantadas, no ambiente de trabalho, medidas que tragam benefícios à saúde do trabalhador e, ao mesmo tempo, aprimorem o desempenho dos sistemas produtivos, resultando em ganhos tanto para os indivíduos quanto para as organizações (SOUZA; MAZINI FILHO, 2017).

No Brasil, a ergonomia é normatizada pela Norma Regulamentadora 17 (NR17), que determina critérios para que haja o devido ajuste entre o local de trabalho e o trabalhador, de modo que o ambiente laboral proporcione condições adequadas para a realização do trabalho e não cause impactos negativos sobre a saúde das pessoas (TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 2ª REGIÃO, 2018).

Segundo a Associação Brasileira de Ergonomia (ABERGO, 1999), o profissional que se especializa nessa área pode atuar com a ergonomia física, voltada para questões relacionadas à anatomia humana, fisiologia e biomecânica, tais como a postura no local de trabalho, a repetição de movimentos e o manuseio de materiais e ferramentas; a ergonomia cognitiva, que se preocupa com a carga mental de trabalho, a interação homem-computador e o nível de estresse proveniente das atividades desempenhadas; e a ergonomia organizacional, que tem como foco o trabalho em grupo, a cultura organizacional, o teletrabalho e outros elementos relacionados à estrutura, políticas e processos das organizações que têm o potencial de afetar os trabalhadores.

Cabe ressaltar, contudo, que, independentemente de sua área de atuação, o profissional em ergonomia deve ter o entendimento de que cada atividade, indivíduo e organização possuem características distintas e, portanto, uma estratégia ou método que proporcionou resultados satisfatórios em determinada realidade pode não ser aplicável à outra, mesmo que haja entre ambas uma similaridade aparente (PINTO; TERESO; ABRAHÃO, 2018).

Para as organizações, é importante que se faça uso de práticas ergonômicas no local de trabalho, pois isso permite que sejam criados espaços laborais sustentáveis, onde haja um maior equilíbrio entre os meios de produção e o trabalhador, resultando no melhor uso dos recursos e no aumento da eficiência dos processos, o que acaba por ampliar a competitividade do negócio (THUN; LEHR; BIERWIRTH, 2011).

2.2 Benefícios e obstáculos associados à prática ergonômica

Quando se planeja implantar um conjunto de práticas ergonômicas em determinada organização, deve-se, primeiramente, realizar uma análise ergonômica, que serve como fonte de informações a respeito das condições laborais atuais e das experiências, positivas ou negativas, que são vivenciadas pelos trabalhadores em seu dia a dia no local de trabalho (FERREIRA, 2015).

A partir das informações levantadas, é possível planejar e implantar práticas que sejam capazes de proporcionar aos indivíduos melhorias substanciais em sua qualidade de vida no trabalho no que se refere principalmente à sua segurança e conforto, o que colabora para reduzir as doenças decorrentes da execução das atividades laborais em condições inadequadas (FERREIRA, 2011), resultando também em melhorias para a organização, à medida que diminuem os acidentes de trabalho e o absenteísmo (GANDON et al., 2017).

Além disso, práticas ergonômicas como, por exemplo, a ginástica laboral proporciona ainda a redução do estresse e das lesões dos funcionários, resultando em um melhor atendimento ao cliente e, concomitantemente, em relações interpessoais mais saudáveis dentro das equipes de trabalho, o que, por sua vez, aumenta a produtividade da organização (SOUZA; MAZINI FILHO, 2017).

Um sistema com boas condições ergonômicas estimula, inclusive, o surgimento de novas ideias para o negócio, pois, ao se direcionarem mais esforços para promover e ampliar o bem-estar dos trabalhadores, cria-se um ambiente mais propício ao desenvolvimento da criatividade e inovação (PINTO, 2019).

Existem casos, porém, em que sistemas ergonomicamente estruturados não resultam em melhor saúde e maior produtividade, o que pode ser explicado pela existência de barreiras diversas no ambiente laboral, como, por exemplo, conflitos interpessoais recorrentes e elevada pressão por resultados, que levam ao esgotamento do trabalhador e afetam de maneira negativa o desempenho que ele apresenta ao executar suas atividades laborais (SAVINO; RICCIO; MENANNO, 2020). Evidencia-se, com isso, que a implantação da prática ergonômica não dispensa a adoção de uma política mais ampla voltada para mitigar o estresse e promover maior qualidade de vida no trabalho, de modo a garantir que os resultados almejados sejam efetivamente alcançados (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009).

Além das barreiras supracitadas, um possível obstáculo enfrentado quando se planeja implantar um projeto ergonômico em determinada organização reside no fato de que, dependendo da situação, podem ser necessárias, para tornar o ambiente laboral mais saudável, mudanças físicas e também nos processos de trabalho, o que pode demandar um investimento elevado, cujo retorno, do ponto de vista do negócio, pode ser considerado pelos gestores como sendo insatisfatório e demorado, desencorajando a adoção das práticas ergonômicas delineadas (MORSE; KROS; SCOTT NADLER, 2009).

Complementarmente, outro obstáculo enfrentado no âmbito organizacional deve-se à falta de mão de obra com a devida qualificação para atuar no campo da ergonomia, problema que se estende por toda América Latina, pois, apesar de em alguns países, como Brasil, Chile, México e Argentina, haver cursos de formação específica nessa área, o conteúdo abordado geralmente enfatiza a aplicação de práticas que tragam soluções rápidas para as organizações em detrimento da compreensão do trabalho e das técnicas de diagnóstico existentes (HERNÁNDEZ ALBRECHT, 2016).

2.3 A prática ergonômica nas organizações

Segundo Godim et al. (2009), quando o trabalhador atua em um ambiente ergonomicamente sustentável, passa a se conhecer melhor e a ter mais respeito em relação aos limites de seu próprio corpo, o que contribui para a prevenção de problemas de saúde, proporcionando ganhos diversos à organização, os quais servem como um reforço à adoção das práticas ergonômicas.

A prática ergonômica pode ser incorporada ao ambiente laboral mediante, por exemplo, a realização de mudanças no *design* dos móveis, a modificação do *layout* (o que envolve a alteração da disposição do maquinário), a adequação da postura corporal do trabalhador ao executar suas tarefas e a adoção de uma rotina de exercícios, como se verifica no caso da ginástica laboral (CYMROT et al., 2016).

No que se refere a móveis como cadeiras, bancos altos e mesas de centro, que ocupam muito espaço e nem sempre oferecem a ergonomia adequada, é possível substituí-los por móveis multifuncionais e adaptáveis que permitam que os aspectos ergonômicos do local de trabalho não sejam sacrificados devido, por exemplo, à falta de espaço (SOUZA et al., 2017).

Quanto à alocação do maquinário dentro da organização, é importante desenvolver um projeto que considere a quantidade de ruído e luminosidade a que o trabalhador ficará exposto, de modo a não comprometer sua saúde, assim como o espaço que ficará disponível entre as máquinas e equipamentos, para que a movimentação não seja prejudicada, evitando a redução da eficiência da força de trabalho (FIEDLER et al., 2009).

No tocante à prática de exercícios, podem ser realizadas atividades mais dinâmicas, como a dança, nos casos em que se tem como objetivo promover a reeducação postural (RUCKERT et al., 2018), ou a ginástica laboral, que diminui o desconforto e as dores musculares dos funcionários, contribuindo para ampliar sua produtividade e reduzir o absenteísmo e os acidentes de trabalho (OLIVEIRA, 2007).

De maneira complementar, além das práticas supramencionadas, também é recomendado incorporar momentos de pausa no trabalho nos casos em que a temperatura ambiente é elevada e/ou as atividades desempenhadas exigem certa repetição de movimentos, de modo a reduzir o cansaço físico e mental do trabalhador (SANTOS; SILVA, 2017). Tais intervalos para descanso podem ocorrer tanto no próprio local de trabalho quanto em espaços criados pelas organizações especificamente para essa finalidade, nos quais os funcionários podem relaxar e interagir uns com os outros (GANDON et al., 2017).

Para finalizar, é importante reforçar que as práticas aqui apresentadas são apenas exemplos dentro de um universo grande de possibilidades abarcadas pela ergonomia e que a escolha de quais práticas ergonômicas implantar em determinada organização depende dos resultados obtidos a partir de uma análise minuciosa da realidade vivenciada pelos empregados (FERREIRA, 2015; PINTO; TERESO; ABRAHÃO, 2018).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para atingir o objetivo proposto, realizou-se uma pesquisa descritiva e qualitativa, debruçando-se sobre as características e benefícios das práticas ergonômicas implantadas em uma organização sem fins lucrativos a partir da percepção dos próprios trabalhadores imersos na realidade estudada.

Conduziu-se um estudo de caso, que permitiu analisar o fenômeno de interesse da pesquisa – a prática ergonômica – sem desvinculá-lo do contexto real no qual ele se manifesta – o organizacional (YIN, 2001). Entre as vantagens de tal escolha metodológica, destacam-se a possibilidade de levantar evidências a partir de diferentes fontes, obtendo, assim, uma visão mais sistêmica, e a profundidade alcançada, considerando que a investigação conduzida não se limita a um conjunto pré-definido de variáveis (YIN, 2001; STRAUSS et al., 2008).

A organização objeto do presente estudo atua no terceiro setor, possui mais de quinhentos funcionários diretos e mais de três mil terceirizados e foi criada há menos de 10 anos. Possui escritórios em dois Estados da região Sudeste do Brasil, sendo sua capitalização oriunda de duas mantenedoras, que aplicarão entre 2019 e 2021 valores entre R\$800 milhões e R\$1,6 bilhões anualmente.

A decisão de estudar essa organização deveu-se ao fato de que, mesmo sendo pertencente ao terceiro setor, ela possui um número grande de escritórios e atua em mais de um Estado, contando com um elevado número de funcionários diretos e indiretos, além de movimentar uma quantidade significativa de recursos, o que faz com que seu potencial para investir em ergonomia seja elevado.

Para a coleta de dados, empregaram-se duas técnicas conjuntamente: a realização de entrevistas em profundidade com colaboradores e a observação *in loco*, viabilizando, com isso, a triangulação das evidências levantadas, o que diminui a presença de viés nos resultados encontrados (FLICK, 2009).

A entrevista em profundidade, que é uma técnica baseada no diálogo entre entrevistador e entrevistado, foi utilizada por propiciar a criação de um ambiente dialógico mais flexível, deixando o sujeito, cujas percepções se desejam compreender, mais à vontade, conseguindo-se, dessa forma, respostas mais aprofundadas (HAIR JUNIOR et al., 2005).

Foram entrevistados oito profissionais vinculados à organização estudada, dentre os quais dois eram analistas do departamento de gestão de pessoas, e seis estavam alocados em outras áreas, sendo um especialista em ergonomia, dois analistas de povos tradicionais e indígenas e três técnicos. Levantaram-se, com isso, as percepções de profissionais que atuavam em diferentes setores.

Para a condução das entrevistas, utilizou-se um roteiro semiestruturado que contou com três seções, visando levantar, respectivamente, os tipos e as características da prática ergonômica na organização, os benefícios provindos da ergonomia e as dificuldades e resistências individuais relacionadas à implantação da prática ergonômica.

A observação *in loco*, por sua vez, permitiu que fossem coletados dados qualitativos extraídos diretamente da realidade investigada (HAIR JUNIOR et al., 2005). Utilizando esse método, o pesquisador foi capaz de registrar como as práticas ergonômicas aplicadas na organização estudada funcionavam de fato no dia a dia.

Para tratamento dos dados, optou-se pela análise de conteúdo, que remete a um conjunto de técnicas de análise de comunicações que fornecem subsídios para que o pesquisador seja capaz de produzir inferências a respeito do sentido das mensagens examinadas a partir de seu conteúdo (CAMPOS, 2004). Tal método tem como vantagens o fato de propiciar que as evidências levantadas sejam examinadas de maneira reflexiva e sistêmica (HAIR JUNIOR et al., 2005), assim como a possibilidade que fornece de analisar as comunicações ultrapassando sua superficialidade aparente (BARDIN, 2011).

Ao realizar a análise de conteúdo, seguiram-se as etapas sugeridas por Bardin (2011), que incluem (I) a pré-análise, quando se realizou uma leitura flutuante do material e se delimitou o corpus a ser analisado; (II) a exploração do material, quando se identificaram as unidades de registro visando efetuar sua categorização; e (III) o tratamento dos resultados, etapa na qual os resultados encontrados foram interpretados, fazendo-se inferências sobre as comunicações examinadas. Optou-se por uma análise temática, baseada, portanto, em unidades temáticas, as quais expressam “os núcleos de sentido que compõem a comunicação e cuja presença pode significar alguma coisa para o objetivo escolhido” (URQUIZA; MARQUES, p. 121, 2016).

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme supramencionado, conduziram-se entrevistas com oito profissionais da organização estudada. Destes, um foi indicado pelo setor de recursos humanos como o responsável pela ergonomia. Quanto aos demais, dois eram analistas de recursos humanos, dois eram analistas de povos tradicionais e indígenas e três eram técnicos vinculados à área financeira, tributária e contratos. No Quadro 1, condensou-se a relação dos entrevistados e suas respectivas áreas de atuação.

Quadro 1 – Profissionais entrevistados

Entrevistado	Área de atuação
Entrevistado 1 (E1)	Recursos Humanos
Entrevistado 2 (E2)	
Entrevistado 3 (E3)	Ergonomia
Entrevistado 4 (E4)	Povos Tradicionais e Indígenas
Entrevistado 5 (E5)	
Entrevistado 6 (E6)	Financeiro, Tributário e Contratos
Entrevistado 7 (E7)	
Entrevistado 8 (E8)	

Fonte: elaboração própria (2020).

Explorando preliminarmente os dados coletados, foram definidas três categorias que nortearam a análise do material: práticas ergonômicas implantadas na organização; benefícios advindos da ergonomia; e dificuldades enfrentadas para implantação das práticas ergonômicas e oportunidades de melhoria.

4.1 Caracterização das práticas ergonômicas adotadas pela organização

A primeira categoria de análise remete às práticas ergonômicas implantadas na organização, as quais, segundo os sujeitos entrevistados, englobam a disponibilização de móveis e equipamentos ergonômicos para os empregados, levando em consideração as restrições de espaço existentes no local de trabalho, e a flexibilização do horário, proporcionando aos indivíduos intervalos adequados para descanso durante a jornada laboral e a possibilidade de conciliarem as demandas profissionais e pessoais.

“Todo mobiliário ou equipamento é comprado atendendo as exigências mínimas de ergonomia, principalmente no que diz respeito a ajustes de altura.” (E3)

“Sempre são comprados bons equipamentos, compatíveis com o que se pede de melhor para a ergonomia.” (E6)

“A organização proporciona tempo de descanso e o espaço da cozinha/área de fumantes. Na verdade, os intervalos de almoço e descanso não têm controle de ponto. Quando o colaborador tem a necessidade, ele pode sair do seu posto e procurar algum lugar para descansar ou mesmo sair da unidade.” (E7)

“De modo geral, considerando as limitações de espaço, sim, a organização se preocupa com a adequação do local.” (E2)

A aquisição de móveis e equipamentos que proporcionem maior conforto ao trabalhador e, ao mesmo tempo, contribuam para a manutenção de uma postura adequada no trabalho é apontada por Cymrot et al., (2016) como uma forma de implantar a ergonomia no ambiente laboral. Complementarmente, a possibilidade de interromper a realização do trabalho para descansar pode ser vista como uma prática ergonômica que visa reduzir o desgaste físico e mental do trabalhador (GANDON et al., 2017; SANTOS; SILVA, 2017).

4.2 Benefícios advindos do uso de práticas ergonômicas

A segunda categoria de análise está relacionada aos benefícios decorrentes da adoção de práticas ergonômicas na organização estudada, os quais, segundo os entrevistados, incluem a diminuição do número de afastamentos por doença ocupacional, a redução do absenteísmo e o ganho de produtividade no trabalho.

“Não temos um número significativo de afastamentos por doença ocupacional.” (E2)

“A flexibilização de horário facilitou a vida dos empregados, reduzindo faltas, atrasos ou saídas antecipadas.” (E3)

“No que concerne as questões ergonômicas, acredito que as condições de trabalho contribuam para a produtividade. Atribuo esses ganhos ao mobiliário, iluminação, temperatura e postura laboral, porque esses fatores contribuem para a produtividade.” (E7)

“Pude observar que diferente de outras empresas em que trabalhei, aqui o mobiliário oferece um maior conforto e segurança.” (E8)

Analisando as respostas obtidas, pode-se confirmar que a adoção de práticas ergonômicas amplia o conforto e a segurança do trabalhador no ambiente laboral, melhorando sua qualidade de vida no trabalho (FERREIRA, 2011), o que contribui para reduzir as doenças ocupacionais (FERREIRA, 2011) e o absenteísmo (GANDON et al., 2017), além de trazer ganhos relativos ao aumento da produtividade individual dos colaboradores da organização (SOUZA; MAZINI FILHO, 2017).

4.3 Dificuldades para implantação de práticas ergonômicas e oportunidades de melhoria

A terceira e última categoria de análise está relacionada às dificuldades enfrentadas para implantação de práticas ergonômicas na organização estudada, bem como às oportunidades de melhoria observadas na atualidade. De acordo com os profissionais entrevistados, não houve dificuldades significativas até o momento, todavia, há possibilidade de evoluir em alguns aspectos específicos.

“Não vejo dificuldades, porque acreditamos nos benefícios da aplicação dessas medidas e técnicas.” (E7)

“Acho que as pessoas deveriam ter mais espaço para sentar e trabalhar nas baias, com equipamentos que proporcionem uma melhor ergonomia e com intervalos para evitar fadiga e muito tempo seguido de tela prejudicando os olhos.” (E5)

“Uma atividade física laboral somaria para o conforto dos colaboradores. Como ficamos muito em computadores, essa pausa seria positiva.” (E4)

“Precisa promover uma melhoria no clima, além de aumentar o espaço entre as mesas.” (E1)

Analisando os relatos colhidos, constatou-se a necessidade de implantar um programa de ginástica laboral, bem como de se realizarem mudanças no local de trabalho para que os indivíduos tenham mais espaço para se movimentarem. Entretanto, segundo Morse, Kros e Scott Nadler (2009), o investimento demandado nesses casos, principalmente nesse último, que envolve alterações físicas no ambiente de trabalho, tende a aumentar a resistência dos gestores no tocante à ergonomia.

4.4 Analise dos resultados

Examinando os resultados obtidos, verificou-se que, apesar de ser uma instituição de grande porte do terceiro setor, a fundação estudada ainda não possui em sua estrutura um departamento ou setor específico que responda pela ergonomia, ou seja, pela proposição, implantação e monitoramento de práticas ergonômicas, o que indica que, no que se refere à atuação nessa área, a organização ainda se encontra em um estágio embrionário.

A ausência de um setor responsável pela ergonomia contribui para a falta de desenvolvimento que essa área alcançou até o momento na fundação estudada, o que fica evidente ao se considerar que, segundo os entrevistados, as práticas ergonômicas implantadas restringem-se à aquisição de mobiliário e equipamentos mais adequados para o trabalhador, flexibilização do horário de trabalho e adoção de intervalos para descanso.

Percebe-se, com isso, que mesmo que a ergonomia englobe um vasto campo de ação (ABERGO, 1999), sendo capaz de proporcionar aos trabalhadores melhorias significativas em sua qualidade de vida (FERREIRA, 2011), bem como redução dos acidentes de trabalho e absenteísmo (GANDON et al., 2017), na organização em questão ela é vista de maneira limitada, dificultando a implantação de um sistema ergonômico amplo, que seja capaz de propiciar aos colaboradores maior segurança e conforto em suas atividades laborais.

Também foi possível observar a inexistência da prática de atividades físicas durante o expediente de trabalho, apesar dos diversos benefícios associados a elas, incluindo redução do estresse, ajuste postural, relaxamento muscular, diminuição de lesões e maior pré-disposição individual na execução das atividades laborais, conforme assinalam Ruckert et al., (2018) Souza e Mazini Filho (2017) e Oliveira (2007).

Considerando as sugestões dos entrevistados, seria importante ainda rever a questão estrutural do ambiente de trabalho na fundação, já que o espaço disponível é muito restrito e insuficiente para que se possa pensar, por exemplo, em criar um programa de ginástica laboral. É pertinente acrescentar que, conforme se constatou durante o período de observação *in loco*, esse problema não se resolveria somente por meio de alterações de *layout*.

Em relação a este aspecto específico, cabe tecer algumas considerações. Primeiramente, chama a atenção o fato de a organização permitir que os colaboradores tenham intervalos de descanso, mas não disponibilizar um espaço adequado para isso. Em segundo lugar, não se pode ignorar que, devido à pandemia da covid-19, a fundação terá que repensar o ambiente de trabalho, já que será necessário ampliar o distanciamento físico entre os trabalhadores.

Confrontando o cenário atual brasileiro e os resultados obtidos, descortinam-se dois desafios principais para a fundação: pensar a ergonomia no contexto do *home-office*, que pode ser uma solução para a falta de espaço dos prédios, e buscar locais alternativos para instalar os escritórios, ampliando o espaço físico disponível para que seja possível (1) aumentar o conforto dos trabalhadores, (2) disponibilizar um local de descanso apropriado a eles e (3) garantir que haja entre eles um distanciamento físico adequado para diminuir a propagação da covid-19.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Examinando os resultados encontrados, observou-se que, na fundação em estudo, a flexibilização da jornada laboral e a aquisição de equipamentos e mobiliário mais adequados para o trabalhador são, em suma, as práticas adotadas no âmbito da ergonomia, o que é algo limitado quando observada a gama de práticas ergonômicas existentes.

Constatou-se também que não há na instituição um manual prático sobre ergonomia, o que dificulta a gestão das práticas ergonômicas implantadas e ainda prejudica a adoção de novas práticas, já que não existe nenhum tipo de diretriz ou instrução formal para nortear e/ou incentivar a implantação da ergonomia na fundação.

Considerando o cenário vivenciado na atualidade devido à pandemia da covid-19, para garantir a segurança e o bem-estar dos funcionários, a fundação deverá repensar a ergonomia, iniciando pela readequação do espaço de trabalho, com o intuito de viabilizar o necessário distanciamento entre as pessoas, mitigando o risco de disseminação do coronavírus.

Além disso, outra preocupação relativa à ergonomia na instituição deverá ser o conforto e bem-estar dos colaboradores que estiverem em *home-office*, pois eles poderão desenvolver

problemas posturais caso não possuam móveis e equipamentos em suas residências que favoreçam a adequação de sua postura ao realizarem suas atividades laborais.

Diante desse panorama, bastante desafiador do ponto de vista da ergonomia, a organização pode ainda criar um programa de ginástica laboral para os profissionais em regime de trabalho remoto, disponibilizando semanalmente ou em um intervalo de tempo menor aulas *online* que eles poderão acompanhar de casa.

Por fim, recomenda-se que a fundação crie um comitê de ações para a prevenção da disseminação da covid-19 e que neste esteja presente um profissional da área da ergonomia, para que se elabore um planejamento para readequação do ambiente físico de trabalho e/ou suporte ao trabalhador no contexto do *home-office*.

Ao levantar as práticas ergonômicas implantadas em uma fundação e confrontar os resultados obtidos com as novas demandas que emergiram nesse período de pandemia, esta pesquisa contribui com outras organizações do terceiro setor – e também com aquelas de natureza privada – ao (1) evidenciar que pode existir uma visão demasiadamente restrigente acerca da ergonomia e seu escopo de atuação, que precisa ser reciclada de modo a romper com os paradigmas limitantes da prática ergonômica que estejam ora vigentes; (2) fomentar uma reflexão a respeito das necessidades ergonômicas dos trabalhadores em regime de *home-office*; e (3) propor uma série de ações que podem ser adotadas para aumentar o conforto e o bem-estar dos indivíduos que colaboram para que elas sejam capazes de desempenhar com êxito a função para a qual foram constituídas.

Como limitações do estudo, podem-se apontar o número reduzido de entrevistados e o fato de ter sido investigada a realidade de apenas uma organização. Sendo assim, sugere-se que pesquisas futuras ampliem esta investigação para outras organizações sem fins lucrativos, visando identificar se as conclusões aqui obtidas podem ser generalizadas para o terceiro setor. Ademais, recomenda-se que sejam igualmente examinadas organizações com fins lucrativos, com o intuito de verificar se a iniciativa privada está mais avançada com relação à ergonomia e levantar as práticas ergonômicas adotadas para atender os trabalhadores em *home-office*.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ERGONOMIA. **O que é ergonomia**. 1999. Disponível em: http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o_que_e_ergonomia. Acesso em: 06 jul. 2019.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BORGES, J. F.; MIRANDA, R.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. O discurso das fundações corporativas: caminhos de uma “nova” filantropia? **Revista de Administração de Empresas**, v. 47, n. 4, p. 101-115, 2007.

CAMPOS, C. J. G. Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 57, n. 5, p. 611-614, 2004.

CYMROT, R.; BITTAR, S.; NOGUEIRA, E. C.; DE OLIVEIRA, H. N. C. Boas práticas ergonômicas em uma fábrica de bijuterias. **Fisioterapia Brasil**, v. 17, n. 4, p. 356-365, 2016.

FERNANDES, L. C.; FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. **Psicologia USP**, v. 26, n. 2, p. 296-306, 2015.

FERREIRA, M. C. A ergonomia da atividade pode promover a qualidade de vida no trabalho? Reflexões de natureza metodológica. **Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 11, n. 1, p. 8-20, 2011.

FERREIRA, M. C. Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho: lugar, importância e contribuição da Análise Ergonômica do Trabalho (AET). **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 40, n. 131, p. 18-29, 2015.

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.

FIEDLER, N. C.; WANDERLEY, F. B.; NOGUEIRA, M.; OLIVEIRA, J. T. D. S.; GUIMARÃES, P. P.; ALVES, R. T. Otimização do layout de marcenarias no sul do espírito santo baseado em parâmetros ergonômicos e de produtividade. **Revista Árvore**, v. 33, n. 1, p. 161-170, 2009.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GANDON, L. F. M.; FERRAZ, R. R. N.; PAVAN, L. M. B.; RESENDE, A. P. D. Redução das faltas e dos acidentes de trabalho com base na implementação de melhorias ergonômicas na linha de produção de um frigorífico gaúcho. **Revista Eletrônica Gestão e Saúde**, v. 8, n. 1, p. 92-113, 2017.

GODIM, K. D. M.; MIRANDA, M. D. C.; GUIMARÃES, J. M. X.; D’ALENCAR, B. P. Avaliação da prática de ginástica laboral pelos funcionários de um hospital público. **Revista da Rede de Enfermagem do Nordeste**, v. 10, n. 2, p. 95-102, 2009.

HAIR JUNIOR, J.; BABIN, B.; MONEY, A.; SAMOEU, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HERNÁNDEZ ALBRECHT, P. Principales brechas de la Ergonomía en América Latina: a quince años del siglo XXI. **Revista Ciencias de la Salud**, v. 14, n. SPE, p. 5-10, 2016.

INTERNATIONAL ERGONOMICS ASSOCIATION. **Definition and domains of ergonomics**. 2000. Disponível em: <https://www.iea.cc/whats/>. Acesso em: 06 jul. 2019.

JUNQUEIRA, L. A. P. A gestão intersetorial das políticas sociais e o terceiro setor. **Saúde e Sociedade**, v. 13, p. 25-36, 2004.

MORSE, M.; KROS, J. F.; SCOTT NADLER, S. A decision model for the analysis of ergonomic investments. **International Journal of Production Research**, v. 47, n. 21, p. 6109-6128, 2009.

OLIVEIRA, J. R. G. A importância da ginástica laboral na prevenção de doenças ocupacionais. **Revista de Educação Física**, n. 139, p. 40-49, 2007.

OLIVEIRA, P. M. D.; LIMONFI-FRANÇA, A. C. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. **RAE - eletrônica**, v. 4, n. 1, 2005.

PINTO, A. G.; TERESO, M. J. A.; ABRAHÃO, R. F. Práticas ergonômicas em um grupo de indústrias da Região Metropolitana de Campinas: natureza, gestão e atores envolvidos. **Gestão & Produção**, v. 25, n. 2, p. 398-409, 2018.

PINTO, C. C. A relação entre ergonomia e qualidade de vida no trabalho: uma revisão bibliográfica. **Ação Ergonômica**, v. 13, n. 1, p. 96-112, 2019.

RUCKERT, D.; GUILLÉN, C. V.; SCHEFFER, A.; RODRIGUES, K.; GALVAN, T. C.; DE FREITAS THOMAZI, C. P.; CORRÊA, P. S. S. Ergonomia da sala de aula: restrições posturais impostas pelo ambiente escolar e a utilização da dança como intervenção. **Revista Perspectiva: Ciência e Saúde**, v. 3, n. 2, p. 44-53, 2018.

SANTOS, A.; SILVA, S. D. C. A intervenção ergonômica no processo de fabricação de produtos químicos em uma empresa da Rede Petrogas, Sergipe. **Gestão & Produção**, v. 24, n. 3, p. 488-500, 2017.

SAVINO, M. M.; RICCIO, C.; MENANNO, M. Empirical study to explore the impact of ergonomics on workforce scheduling. **International Journal of Production Research**, v. 58, n. 2, p. 415-433, 2020.

SOUZA, J. D.; MAZINI FILHO, M. L. Análise ergonômica dos movimentos e posturas dos operadores de checkout em um supermercado localizado na cidade de Cataguases, Minas Gerais. **Gestão & Produção**, v. 24, n. 1, p. 123-135, 2017.

SOUZA, L. F. D.; ANDRADE, M. F. D.; GRAÇA, L.; CANTALICE, J. D. D. A. Projeto de mobiliário multifuncional: ergonomia aplicada a design de produto. **Ação Ergonômica**, v. 12, n. 2, p. 14-20, 2017.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. STRAUSS, A.; STRAUSS, K. A.; STRAUSS A. L. **Pesquisa qualitativa**: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada. 2. ed. Porto Alegre: Artmed Bookman, 2008.

THUN, J. H.; LEHR, C. B.; BIERWIRTH, M. Feel free to feel comfortable: an empirical analysis of ergonomics in the German automotive industry. **International Journal of Production Economics**, v. 133, n. 2, p. 551-561, 2011.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 2º REGIÃO. **Normas Regulamentadoras**. 2018. Disponível em: http://www.trt02.gov.br/geral/tribunal2/LEGIS/CLT/NRs/NR_17.html. Acesso em: 06 jul. 2019.


URQUIZA, A., M; MARQUES, D. B. Análise de conteúdo em termos de Bardin aplicada à comunicação corporativa sob o signo de uma abordagem teórico-empírica. **Entretextos**, v. 16, n. 1, p. 115-144, 2016.

VERDUSSEN, R. **Ergonomia**: a racionalização humanizada do trabalho. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1978.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: Planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DECLARAÇÃO

Certifico que o trabalho de conclusão de curso intitulado “**ERGONOMIA NO TERCEIRO SETOR: UM ESTUDO DE CASO**”, de autoria do discente **Alan Gabriel Silva**, foi aprovado sem recomendações de alteração pela banca examinadora e que estou de acordo com a versão final do trabalho.



Professor Dr. Harrison Baçhion Ceribeli
Orientador

Mariana, 21 de julho de 2020.