

Estratégias e Ações para Implantação de um Processo de Qualidade de Vida em uma Empresa



REINALDO SILVA DOS SANTOS

MÉDICO, ESPECIALISTA EM GESTÃO DA

QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA - UNICAMP

DOCENTE DO MBA DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS NA UNIMEP

Há alguns anos atrás não havia preocupações com o meio ambiente. Tudo que uma fábrica produzia era descartado num terreno baldio ou jogado em um rio que passasse pelas imediações dessa fábrica, como se a natureza tivesse a condição de tudo aceitar e se desfazer desses resíduos. A única coisa que interessava era a “produção”, sem nenhuma responsabilidade com o meio ambiente. Ações governamentais e uma tomada de consciência da sociedade levaram a mudanças no comportamento das empresas. Não tomar atitudes de preservação em relação ao meio ambiente as expunham às sanções legais, e também atingiriam sua imagem e, por conseqüência, a aceitação de seus produtos. Hoje assistimos a uma mudança no comportamento das empresas, que para atender à legislação ambiental, não ficarem sujeitas às multas, e para promoção de sua imagem junto aos consumidores, acionistas e colaboradores, desenvolvem programas de preservação do meio ambiente.

Podemos fazer um paralelo da situação descrita acima com a saúde dos colaboradores. Há algum tempo atrás a saúde era vista como uma responsabilidade do colaborador, sendo sua culpa ou fragilidade o fato de adoecer. Dentro de tal paradigma, as

transformações no mundo do trabalho, como a incorporação de novas tecnologias, o aumento da velocidade das ações e das decisões, as exigências de maior preparo, um maior nível de competição, a cobrança de resultados, as mudanças na organização do trabalho, além das situações de contexto como: habitação, transporte, educação dos filhos, as quais vêm se tornando desfavoráveis, precisavam ser assimiladas pelos colaboradores, que deviam demonstrar sua capacidade de adaptação e de resistência. Em resposta a estas demandas, os colaboradores desenvolveram seus sistemas de adaptação. Atualmente aumentam seu ritmo de trabalho e o tempo de dedicação ao mesmo; diminuem seu período de descanso e lazer, adiam ou mesmo ficam períodos longos sem tirar férias. Afastam-se da família, passam a não ter tempo para a prática de atividade física, tornando-se sedentários, passam a alimentar-se com refeições rápidas com alto teor de gorduras e carboidratos, desenvolvendo quadros de obesidade e a ter o sono prejudicado. Diante de tamanho esforço adaptativo, sua saúde começa a dar sinais de desgaste, e várias alterações começam a aparecer, como: hipertensão arterial, alterações do aparelho digestório, maior suscetibilidade a infecções, cervicalgias, lombalgias, quadros ansiosos e depressivos. Simultaneamente, vamos encontrar alterações negativas nos indicadores monitorados pela área de saúde da empresa: aumento do colesterol, triglicérides, hipertensão arterial, obesidade, tabagismo, que vão contribuir de modo significativo para a piora das condições de saúde dessa população.

Em breve tempo, essas alterações começam a se refletir na empresa, através de uma série de situações: aumento do absenteísmo, dos gastos com assistência médica, do número de colaboradores afastados junto ao INSS, dos acidentes de trabalho, dos casos de dependência de álcool e drogas, e, conseqüentemente, piora do clima organizacional e reflexos negativos na performance empresarial.

O cenário descrito acima, cenário que hoje em dia é encontrado com freqüência em muitas empresas, requer uma intervenção de grande profundidade, pois, se assim não for feito, reflexos graves começarão a aparecer com prejuízos na imagem da empresa, nos seus objetivos estratégicos, na produtividade, problemas de ordem trabalhista e, o mais impor-

tante, piora cada vez maior na saúde coletiva e individual dos colaboradores.

Tal qual ocorreu quanto à situação do meio ambiente, nota-se um movimento, embora ainda tímido se considerarmos a maioria das empresas, de investir na melhoria da saúde e da qualidade de vida de seus colaboradores, provocado por ações dos mesmos, dos sindicatos, pelo Ministério do Trabalho, por exemplo, através do Nexo Técnico Epidemiológico, e pelos prejuízos que essa cadeia de acontecimentos determina.

Estamos diante de um cenário desafiador, ou melhor, diante de uma excelente oportunidade para uma ampla intervenção no sentido de amenizar o quadro exposto, e de melhorar a Qualidade de Vida desta população de colaboradores.

Estratégias

A equipe de Recursos Humanos de uma empresa, pois é dessa área que se esperam partir iniciativas para mudanças em relação ao conjunto de colaboradores, munida dos dados descritos no item anterior, deverá preparar relatórios e apresentá-los ao grupo diretivo da organização. Nessa ocasião, deverá explicar a situação atual, e projetar as perspectivas negativas se não houver intervenção, e as positivas com a implantação de um conjunto de ações que irão melhorar as condições de saúde e qualidade de vida da população estudada, enfatizando para esse grupo diretivo a relação custo/benefício.

Empresas em sintonia com as melhores práticas de gestão de pessoas reconhecem que existe um paralelo entre sua força de trabalho e sua performance organizacional; que valorizar a saúde e a qualidade de vida de seus colaboradores são estratégias fundamentais na contenção de custos e no aumento da produtividade. Atualmente, empresas são valorizadas do ponto de vista ético, quando ao lado da filosofia do lucro, desenvolvem o papel de agente de um sistema social saudável. Embora não seja fácil estabelecer uma relação entre o investimento e o seu retorno, hoje em dia, se dispõe de vários exemplos que demonstram que, investimentos em

ações de promoção de saúde e qualidade de vida, apresentam retorno positivo.

Uma vez aprovado o projeto, a equipe deverá planejar as ações de intervenção para abranger as dimensões básicas do ser humano: a biológica, a psicológica e a social. Isso pode ser projetado em vertentes de ações como a saúde, a atividade física e a cultural.

A área de Comunicação, se houver, deverá estar em total sintonia com a equipe que desenvolve o programa, para uma divulgação eficaz.

O lançamento do Programa deverá ser feito pelo presidente da empresa, para ficar bem claro que existe o apoio, o compromisso e a expectativa da alta direção com os resultados esperados.

Ações

Experiências, estudos e pesquisas sinalizam as seguintes ações na implantação de um programa de qualidade de vida: iniciar as atividades do programa através de uma ação, a qual poderíamos chamar de “tomada de posição”. Ou seja, posicionar os colaboradores no contexto da vida e das situações que vivenciam na atualidade. É comum ouvirmos, por parte dos colaboradores, várias colocações que demonstram pouco entendimento da realidade atual. Eles não conseguem fazer uma leitura aprofundada das situações e acontecimentos que estão presentes no seu dia a dia, e das mudanças que ocorrem nos mais variados campos: o tecnológico, o social, o familiar, no mundo do trabalho, no meio ambiente, pois seus conhecimentos ficam geralmente restritos ao que a mídia lhes impõe através de programas de conteúdo vulgar e distorcido. Fazem lamentações, queixam-se, mas percebe-se que não têm uma análise crítica das situações de contexto. Não avaliam que as mudanças que ocorrem em suas vidas, principalmente as relacionadas ao trabalho, são conseqüências do mundo competitivo onde, cada vez menos, os valores humanos são significativos e valorizados. Ao mundo dos negócios interessa o lucro; dessa forma, atua de modo agres-

sivo em relação à natureza e à vida, embora já se perceba, como citado anteriormente, alguns sinais de mudanças. As transformações aceleradas que o mundo apresenta exigem adaptações, e estas acontecem com esforço, desgaste e muitas vezes com sofrimento. São levados pela correnteza, mas sem a consciência porque estão ali e naquela velocidade.

Portanto, se faz necessário um encontro com os colaboradores para avaliação desse contexto, apontar sugestões para esse enfrentamento e estimular mudanças em suas atitudes frente a esse cenário.

Esse encontro tem o objetivo de posicionar as pessoas no contexto de sua existência, tendo como cenário inicial o universo, situando a Terra como local onde vivemos e no qual se desenvolve este fenômeno singular que é a vida. Expor sobre a origem da vida e sua evolução até a nossa espécie. Nesse ponto, valorizar o Ser Humano como o ser mais desenvolvido das espécies, e que, devido ser ele portador de um cérebro altamente especializado, tem a faculdade de pensar, raciocinar, ter memória, projetar seu futuro e ter emoções. Que devido a esse cérebro tem a capacidade de ter ciência e consciência, tendo assim a possibilidade de discernir sobre suas escolhas e seus atos. O homem caracteriza-se por ser uma pessoa que vive sua existência de modo conscientizado. Discorrer sobre o ciclo da vida, desde a fecundação, passando pela gestação, o parto e o desenrolar de todas as etapas, da primeira infância até a maturidade. Ressaltar as peculiaridades de cada uma delas, enfatizar a importância de vivê-las de modo intenso e com qualidade, e que para isso é fundamental ter saúde. Salientar durante a descrição das etapas da vida, a importância da família, do meio ambiente e do trabalho. Sobre este tema, o trabalho, abordar o seu significado em nossas vidas. É através do trabalho que exercitamos de modo pleno nossa condição de ser humano, criando, resolvendo problemas, realizando nossos projetos e aspirações, realizando-se intensamente como pessoa. As condições do mundo do trabalho na atualidade, a obsessão competitiva que reina atualmente no mundo dos negócios, acabam refletindo no seu próprio trabalho, nas exigências que lhe são impostas, e que, portanto, é preciso estar preparado para enfrentá-las.

Incentivar ao final desse encontro, para que vivam uma vida consciente, junto com suas famílias, com saúde, posicionados diante das situações do mundo atual, e que serão oferecidas a partir daquele momento várias ações para ajudá-los a atingir esses objetivos.

Ações na vertente saúde

Na vertente saúde, os indicadores de maior evidência e que possibilitam um grande número de ações para serem trabalhadas, são o colesterol, triglicérides, obesidade, sobre peso e hipertensão arterial.

Uma ferramenta valiosíssima e com um grande potencial para mudança de atitudes, é o exame médico periódico. A possibilidade que esse momento oferece é ímpar, e deve ser explorada, pois o colaborador está sendo abordado de modo personalizado. Relacionar suas alterações com seu biotipo, atividade funcional, situação familiar, tabagismo, associadas a outras alterações que venha a apresentar, permite uma abordagem ampla e interessante. Além das orientações que podem ser dadas nessa ocasião, o colaborador deve ser incentivado à prática de atividade física e a alimentar-se de modo adequado.

Além da abordagem individual, atividades em grupos também são muito eficazes, como por exemplo: a criação de grupos de hipertensos, de obesos, com dislipidemias, bem como distribuição de material informativo, como folders e cartas enviadas à residência dos colaboradores.

A contratação de serviços de uma nutricionista é extremamente valiosa. Além das orientações nutricionais específicas, para colesterol, triglicérides, hipertensão e alterações de peso dadas aos colaboradores, podem levar até as esposas dos mesmos, informações de como fazer refeições orientadas aos achados nos exames periódicos.

Ações na vertente atividade física

O incentivo à prática da atividade física é um dos itens que deve merecer empenho da equipe e da empresa, que deverá disponibilizar essa possibilidade a todos os colaboradores. A empresa deverá ter em seus locais de trabalho, ou em grêmios esportivos, academias de ginástica, ou então patrocinar academias aos colaboradores. Quem pratica atividade física tem a tendência de incorporar outros hábitos saudáveis, como deixar de fumar, diminuir a bebida alcoólica, alimentar-se melhor.

Possibilitar que os colaboradores da empresa participem de competições esportivas de qualquer modalidade. Além dos benefícios intrínsecos à própria prática, essas competições melhoram as relações inter-pessoais, estimulam o sentimento de equipe e o de “vestir a camisa da empresa” literalmente.

Ações na vertente Cultura

Na vertente cultura, abre-se a possibilidade de ser desenvolvida, de uma maneira orientada, a sensibilidade e os potenciais artísticos dos colaboradores. Se fizermos uma pesquisa em uma empresa, vamos observar que a grande maioria nunca foi a um museu, a um teatro, a um espetáculo de dança, a uma exposição de arte ou a um centro histórico.

Criar essa possibilidade para os colaboradores e suas famílias, estimula-os a estudarem, a conhecerem com mais detalhes aspectos da história e a se interessarem por atividades artísticas.

Muito bem aceito e motivador é a criação de um grupo de teatro e um coral. O grupo de teatro pode ser estimulado a produzir peças tendo como tema aspectos próprios da empresa, como, por exemplo, a segurança do trabalho.

O oferecimento de cursos de fotografia, desenho, pintura, dança, abre caminho para que muitas pessoas ponham em prática vocações latentes e passem a exprimir através dessas manifestações suas potencialidades e habilidades. Com isso, estimula-se o desenvolvimento das pessoas.

Outras ações

Fazer a “Semana da Qualidade de Vida”, durante a qual seriam apresentados os resultados alcançados, homenageados os melhores exemplos, ou seja, aqueles colaboradores que mudaram seu estilo de vida e melhoraram seus índices de saúde, como peso, colesterol, triglicérides, nível de hipertensão, de modo significativo. Realização de palestras, apresentação do coral, de peças teatrais, exposição de artes.

Um incentivo por parte da empresa para que as metas sejam atingidas vai criar uma motivação extra. Por exemplo, dar um adicional na Participação nos Lucros e Resultados (PLR) se as metas do programa forem alcançadas.

Resultados

Antes do início das atividades, deve-se ter o diagnóstico da situação vigente, para ser feito um acompanhamento efetivo da evolução dos indicadores. Deverão ser estabelecidas metas, que representarão os desafios a serem conquistados.

O desenvolvimento efetivo do programa deverá mostrar diminuição do número de colaboradores que apresentavam colesterol e triglicérides elevados, com peso acima do normal, aumento dos colaboradores com hipertensão arterial controlada, diminuição do tabagismo. Deverão ser notados também diminuição do absenteísmo, redução dos acidentes do trabalho, diminuição dos gastos com assistência médica, de pessoas afastadas junto ao INSS e melhoria do clima organizacional, o qual deverá ser medido por metodologia apropriada. É importante ter mecanismos de monitoramentos corretos e precisos, para não correr o risco de falsos resultados.

Não se deve fazer um programa com o objetivo de ganhar prêmios, pois esses serão uma consequência natural se o mesmo for conduzido de modo correto, por profissionais competentes e apoiados pela alta direção da empresa. Os efeitos de uma conquista tornarão a empresa mais valorizada, seus colaboradores mais orgulhosos e a equipe realizada.

Conclusões

O título deste trabalho é colocado como “Estratégias e Ações de Um Processo de Qualidade de Vida”. As experiências mostram que os resultados vão se consolidando com o passar do tempo. Portanto, recomenda-se que se faça um conjunto de ações continuadas, buscando ajustes e aperfeiçoamentos, através do qual se possibilite mudanças de atitudes em relação às praticas saudáveis.

Através de vivências e de publicações que são divulgadas em livros e revistas especializadas, ações voltadas para a melhoria da qualidade de vida trazem resultados positivos. A impressão, a princípio, de que estes programas representam aumento de custos, será dissipada por numerosos exemplos divulgados, com demonstrações inquestionáveis.

Cuidados deverão ser tomados para não se seguir modismos, não trabalhar com base em dados não fidedignos, não contar com uma equipe sem conhecimentos sólidos e profundos sobre o assunto, fazer ações esporádicas ou desenvolver um programa com o objetivo de ganhar prêmios para se fazer promoções.

As empresas, por sua versatilidade e liberdade de intervenções, representam atualmente as instituições com maior possibilidade de atuação nas situações críticas ambientais e sociais, sendo distinguidas, tanto interna quanto externamente, constituindo-se o que se chama atualmente “empresas humanizadas”.

Entende[-se] por empresa humanizada aquela que, voltada para seus funcionários e/ou para o ambiente, agrega outros valores que não somente a maximização do retorno para os acionistas. Realiza ações que, no âmbito interno, promovem a melhoria na qualidade de vida e de trabalho, visam à construção de relações mais democráticas e justas, mitigam as desigualdades e diferenças de raças, sexo ou credo, além de contribuírem para o desenvolvimento das pessoas sob os aspectos físico, emocional, intelectual e espiritual. Ao focalizar o ambiente, essas ações buscam a eliminação de desequilíbrios ecológicos, a superação de injustiças sociais, o apoio a atividades comunitárias, enfim, o que se convencionou chamar de exercício da cidadania corporativa. (Vergara e Branco, 2002)

Referências

ARANHA, D. F.; SANTOS, R. S.; BONATI, V. A. 2007. "PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA EM EMPRESA DE GRANDE PORTE "A ESTRATÉGIA QUE FAZ A DIFERANÇA"". IN: VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L. QUALIDADE DE VIDA EM PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO CORPORATIVA. CAMPINAS: IPÊS, p.71-83.

DE MARCHI, R. 2006. "VISÃO DE MUDANÇA". REVISTA SAÚDE CORPORATIVA. SÃO PAULO, N.2, P.04.

GONÇALVES, A.; GUTIERREZ, G. L.; VILARTA, R. 2005. GESTÃO DA QUALIDADE DE VIDA NA EMPRESA. CAMPINAS: IPÊS.

VERGARA, S. V.; BRANCO, P. D. 2002. "EMPRESA HUMANIZADA: A ORGANIZAÇÃO NECESSÁRIA E POSSÍVEL". IN: WOOD JUNIOR, T. GESTÃO EMPRESARIAL: O FATOR HUMANO. SÃO PAULO: ATLAS, P. 35-54.