

**POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS
ACADEMIA DE POLÍCIA MILITAR
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA

**O ABSENTEÍSMO ENTRE OS TELEDIGIFONISTAS DO CICOp E OS REFLEXOS
NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO DO 190**

WANDERLEY MOREIRA, CAP PM

Belo Horizonte

2012

Wanderley Moreira

O ABSENTEÍSMO ENTRE OS TELEDIGIFONISTAS DO CICOp E OS REFLEXOS
NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO DO 190

Belo Horizonte

2012

Wanderley Moreira

O ABSENTEÍSMO ENTRE OS TELEDIGIFONISTAS DO CICOp E OS REFLEXOS
NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO DO 190

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Academia Polícia Militar e a Fundação João
Pinheiro como requisito parcial para a obtenção
do título de Especialista em Segurança Pública.

Orientadora: Prof^a Andreia dos Santos

Belo Horizonte

2012

Dedico este trabalho a todos aqueles que sempre estiveram ao meu lado e acreditaram na seriedade do meu trabalho. Dedico especialmente a minha Mãe, a minha esposa Cíntia, minhas filhas Rayane e Marcelly, que mesmo não compreendendo muitas vezes o motivo da minha ausência sempre me ofertaram sua compreensão e o seu sorriso.

Agradeço primeiramente a Deus, que em todos os momentos difíceis me guardou seguro sob suas asas.

Agradeço a Professora e Amiga Andreia que mais que uma Orientadora, foi para mim como um guia que entre outros, tornou possível este trabalho.

Aos colegas de curso pelos momentos de companheirismo e lealdade que mesmo em face aos maiores desafios, sempre nos mantivemos unidos.

Ao Ten Cel Marcus Vinícius, que além de um exemplo como profissional e chefe direto, abriu-me as portas do CICOp para tornar possível esta pesquisa.

Ao Cap Foureaux e ao Ten Pinheiro pela amizade, ao SubTen Lima, a Vitor Leite, ao Sgt Faria e a Sr^a Rita Lúcia de Almeida Costa, do CPP, pela disponibilidade de tempo e especial interesse no desenvolvimento deste trabalho.

Aos Professores do Curso de Especialização em Segurança Pública, que nos guiaram pelas sendas do conhecimento e da busca por uma Polícia Militar cada vez mais forte e respeitada. Agradeço especialmente a em especial a Prof^a Cláudia Beatriz, que se mostrando mais que uma Professora, foi nossa amiga e orientadora de todos no desenrolar do curso.

RESUMO

O objetivo desse trabalho foi o de estudar o absenteísmo ocasionado por licenças médicas no Centro Integrado de Comunicações Operacionais, CICOp, em Belo Horizonte, durante o ano de 2012. Nesse local de pesquisa buscou-se também saber os tipos de faltas e suas consequências para a qualidade do atendimento no telefone de emergência da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais, o 190. Fundamentou-se o presente estudo em pesquisa bibliográfica, documental e em pesquisa de campo. Para a pesquisa de campo elaborou-se um questionário que foi respondido por 158 Teledigifonistas empregados exclusivamente na função de teleatendentes do 190, em que buscou-se conhecer parte da realidade sociofamiliar dos respondentes, suas principais percepções com relação ao trabalho, suas expectativas de futuro na empresa e progressão na carreira junto a Minas Gerais Prestadora de Serviço S.A, bem como sua percepção quanto à acessibilidade dos respondentes com relação à chefia do CICOp. Um problema comprovadamente de difícil gerenciamento, o controle do absenteísmo é relegado ao segundo plano pelas empresas. A assertiva acima também pode ser empregada na PMMG e MGS S/A, cujo o controle do absenteísmo ainda é bastante precário. A falta de um controle efetivo a cerca dos números do absenteísmo prejudicou a obtenção de dados referentes aos motivos que efetivamente levaram os faltosos do CICOp a se ausentarem ao trabalho. No que pese as dificuldades de pesquisa, foram dadas sugestões a cerca das medidas que podem ser levadas a efeito para o controle do absenteísmo junto aos Teledigifonistas do CICOp.

Palavras-chave: Absenteísmo. Trabalho. Motivação. Licença médica. Teleatendente. CICOp

ABSTRACT

The aim of this research was to study absenteeism caused by medical licenses in the Centro Integrado de Comunicações Operacionais (Integrated Center of Operatives Communications), CICOP, in Belo Horizonte, during the year 2012. In this research site also sought to know the types of absences and their consequences for the quality of the telephonic emergency service of Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), 190. It was based on a literature and documentary study and field research. For the field research it was developed a questionnaire, answered by 158 Teledigiphonists employed exclusively in function of the 190 attendants, in which we sought to know part of the social and familiar reality of them, their main perceptions about work, their expectations of future in business and career along the Minas Gerais Prestadora de Serviços SA (MGS), as well as their perceptions of the accessibility of respondents regarding the leadership of CICOP. One problem proved difficult to manage, control absenteeism is relegated to the background by the companies. The assertive above can also be used in PMMG and MGS, whose control of absenteeism is still quite precarious. The lack of an effective control about the numbers of absenteeism impair obtaining data on the grounds that effectively led the defaulting CICOP to be absent from work. In spite of the difficulties of research, suggestions were given about the measures that can be implemented to control absenteeism of the teledigiphonists CICOP.

Keywords: Absenteeism. Work. Motivation. Medical License. Teleattendant. CICOP

LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS

Figura 1 – Delimitação do espaço territorial sob coordenação do CICOp.....	21
Figura 2 – Organograma do Centro Integrado de Comunicações Operacionais em 2012.....	25
Figura 3 – Ciclo de atendimento de ocorrência.....	31
Figura 4 – Teoria da Motivação de McClelland.....	45
Figura 5 – Teoria dos dois fatores de Herzberg.....	48
Figura 6 – Comparativo da Teoria da Motivação de McGregor.....	49
Figura 7- Figura demonstrativa de postura para o teleatendimento.....	58
Gráfico 1 – Distribuição do efetivo total dos Teledigifonistas do CICOp por gênero em pesquisa de campo realizada em Dezembro de 2012.....	67
Gráfico 2 – Influência na motivação com relação a distância de residência dos Teledigifonistas do CICOp em pesquisa de campo realizada em Dezembro de 2012 no Centro Integrado de Comunicações Operacionais.....	73
Gráfico 3 – Servidores absentas com apresentação de atestado médico ou de forma injustificada nos últimos doze meses do CICOp.....	75
Gráfico 4 – Percentual de faltas dos servidores civis do teleatendimento do 190 no ano de 2012 no CICOp.....	76
Gráfico 5 – Principais problemas de saúde relacionados as faltas ao trabalho no CICOP durante o ano de 2012 entre os Teledigifonistas.....	78
Gráfico 6– Análise dos principais fatores desmotivadores entre os Teledigifonistas do 190.....	80

Gráfico 7 - Análise de percepção da adequabilidade dos equipamentos utilizados pelos Teledigifonistas do 190.....	82
Gráfico 8- Percepção dos Teledigifonistas do CICOp quanto aos investimentos da MGS S/A no crescimento profissional e pessoal dos servidores civis alocados no serviço do teleatendimento do CICOp.....	84
Gráfico 9 – Análise da percepção dos colaboradores respondentes quanto a existência de um canal de comunicação entre o CICOp e os Teledigifonistas.....	86
Gráfico 10 – Expectativa de investimentos da empresa no crescimento pessoal e profissional do Teledigifonista do 190.....	88

LISTA DE TABELAS E QUADROS

Tabela 1 – Faixa etária dos Teledigifonistas do 190 em pesquisa de campo realizada em Dezembro de 2012.....	68
Tabela 2 – Escolaridade dos Teledigifonistas do 190 verificada em pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.....	69
Tabela 3 – Tempo de serviço junto ao atendimento do telefone de emergência da PMMG pela empresa MGS S/A dos Teledigifonistas do CICOp verificada em pesquisa de campo realizada em Dezembro de 2012.....	71
Quadro 1 – Demonstrativo das RPMs com suas respectivas unidades e cidades sob a coordenação das comunicações operacionais sob responsabilidade do CICOp.....	24
Quadro 2 – Principais moléstias decorrentes do trabalho, seus meios de contágio, sintomas e profissionais propensos a adquirir a doença.....	37
Quadro 3 – Ambiente de trabalho e intervenção gerencial.....	39
Quadro 4 – Comparação gráfica de equivalência entre as Teorias de McClelland e a Teoria das Necessidades de Maslow.....	46

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APM	Academia de Polícia Militar
ARH	Administração de Recursos Humanos
BM	Bombeiros Militar
BPGd	Batalhão de Polícia de Guardas
BPM	Batalhões de Polícia Militar
Blt. RpAer	Batalhão de Rádio Patrulhamento Aéreo
BPTran	Batalhão de Polícia de Trânsito
CAD	Controle de Atendimento e Despacho
CESP	Curso de Especialização em Segurança Pública
CEPOLC	Central de Operações e Telecomunicações da Polícia Civil
CF	Constituição Federal
CICOp	Centro Integrado de Comunicações Operacionais
CIAD	Centro Integrado de Atendimento e Despacho
CIA PM Ind.	Companhia PM Independente
Cmt	Comandante
COBOM	Comando de Operações de Bombeiros
CTO	Colégio Técnico Operativo
DAOp	Diretoria de Apoio Operacional
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MGS	Minas Gerais Prestadora de Serviços
MT	Monitoria Técnica
PDR	Posto diretor da rede
PMMG	Polícia Militar de Minas Gerais
QPPM	Quadro de Praças Policiais Militares
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
RCAT	Regimento de Cavalaria Alferes Tiradentes
REDS	Registro de Evento de Defesa Social
RPM	Regiões de Polícia Militar
SAICQ	Seção de Análise, Inteligência e Controle de Qualidade
SRH	Seção de Recursos Humanos
UEOp	Unidades de Execução Operacional

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	CENTRO INTEGRADO DE COMUNICAÇÕES OPERACIONAIS.....	20
2.1	Contextualização histórica.....	20
2.2	Importância do CICOp na Estrutura da PMMG.....	22
2.3	Estrutura do Centro Integrado de Comunicações Operacionais.....	25
2.3.1	Coordenação operacional.....	26
2.3.2	Despacho de patrulhas.....	26
2.3.3	Teleatendimento do 190.....	27
2.3.4	Projeto “Olho Vivo”.....	28
2.3.5	Seção de Análise, Inteligência e Controle de Qualidade – SAICQ.....	29
2.3.6	Ciclo de atendimento de ocorrências policiais.....	29
3	ARCABOUÇO CONCEITUAL.....	32
3.1	Trabalho.....	32
3.1.1	Origem e definição do termo “trabalho”.....	32
3.1.2	O trabalho na atualidade.....	34
3.1.3	O trabalho nas empresas de “Call Center”.....	35
3.1.4	Patologias decorrentes do trabalho em geral e do trabalho de operadores de telemarketing.....	36
3.1.5	Higiene no trabalho.....	39
3.2	Motivação.....	40
3.2.1	Definição do termo “motivação”.....	40
3.2.2	Teorias sobre motivação.....	41
3.2.2.1	Teoria da motivação de Maslow.....	41

3.2.2.2	Teoria da motivação monetária.....	42
3.2.2.3	Teoria da autorrealização de McClelland.....	44
3.2.2.4	Teoria da motivação de Frederick Herzberg.....	46
3.2.2.5	Teoria da motivação do X e do Y de MacGregor.....	48
3.2.2.6	Teoria da motivação de Alderfer.....	49
3.3	Absenteísmo.....	51
3.3.1	Tipos de absenteísmo.....	53
3.3.2	Causas e consequências do absenteísmo.....	54
3.3.3	A apresentação do absenteísmo no “CALL CENTER”.....	57
4	METODOLOGIA.....	60
4.1	Tipo de pesquisa.....	60
4.2	Natureza da pesquisa.....	60
4.3	Técnicas de pesquisa.....	60
4.4	Método de abordagem.....	61
4.5	Tipo de amostragem.....	61
4.6	Delimitação temporal.....	62
4.7	Delimitação do universo.....	62
4.8	Período da pesquisa.....	62
4.9	Método de procedimento.....	63
4.10	Análise dos dados da pesquisa.....	63
5	ANÁLISE DO ABSENTEÍSMO NO CICOp.....	66
5.1	Perfil dos funcionários do CICOp.....	66
5.1.1	Sexo dos atendentes do CICOp.....	66
5.1.2	Idade e turno de trabalho dos atendentes do CICOp.....	67

5.1.3	Escolaridade dos atendentes do CICOp – 2012.....	69
5.1.4	Tempo de serviço em Teleatendimento no CICOp.....	70
5.1.5	Distância da residência e motivação no CICOp – 2012.....	72
5.2	Absenteísmo no CICOp – 2012.....	74
5.2.1	Colaboradores que faltaram ao serviço, no ano de 2012, no CICOp.....	74
5.2.2	Motivos de ausência dos atendentes do CICOp – 2012.....	76
5.2.3	Desmotivação para o trabalho no CICOp – 2012.....	80
5.2.4	Equipamentos de trabalho dos atendentes do CICOp -2012.....	82
5.2.5	O crescimento pessoal e profissional dos Teledigifonistas do CICOp.....	84
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	90
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	97
	APÊNDICE “ÚNICO” – Questionário aplicado aos Teledigifonistas.....	103
	ANEXO A - Regimento Administrativo e Disciplinar dos Teledigifonistas.....	108
	ANEXO B – Número de servidores faltosos e quantidade de faltas por pessoa no ano de 2012.....	113
	ANEXO C – Anexo da Norma Regulamentadora nr. 17.....	114

1 INTRODUÇÃO

O tema deste trabalho está ligado ao fenômeno do absenteísmo que corre com os Teledigifonistas – profissionais responsáveis pelo atendimento do telefone de emergência (190) e a digitação da ocorrência policial, a qual é automaticamente repassada ao centro de despacho, onde o Policial Militar, via de regra um Sargento, por sua vez, a repassa para o recurso policial que seja competente para fazer frente à demanda que a natureza do fato exigir.

O absenteísmo deve ser entendido como a falta do trabalhador ao seu local ou posto de trabalho, e se dá por diversos fatores, dentre os quais podemos destacar: fatores emocionais de diversas ordens, fatores físicos, desmotivação, falta de um plano de carreira, bem como a outros fatores que serão apresentados no decorrer do trabalho, os quais mostram o absenteísmo como um problema que se apresenta de várias formas e tem como uma de suas principais características o difícil gerenciamento. (NASCIMENTO, 2003).

Para Malagoli (2005), citado por Costa (2005), os danos do seu efeito podem ser notados diretamente na queda da produção, na qualidade dos serviços prestados e na conseqüente desmotivação dos demais prestadores de serviço, que, via de regra, sofrem acúmulo de trabalho devido à necessidade de fazer frente a demanda suprimida pela ausência do colaborador absente.

As principais causas de absenteísmo estão ligadas à licenças médicas, o que não quer dizer que o colaborador esteja realmente doente. Segundo Dejours (1992), muitos colaboradores usam as licenças médicas como uma válvula de escape para as tensões encontradas no emprego, tais tensões estão ligadas a uma chefia de padrões rígidos, escalas mal elaboradas, salários baixos, condições de ergonômicas desfavoráveis.

Problemas diretamente ligados aos colabores também devem ser considerados no cálculo dos índices de absenteísmo, uma vez que problemas familiares, dupla jornada de trabalho, distância relativa ao local de trabalho, meios de transporte ineficientes e até mesmo o mau tempo, são fatores que levam os colaboradores a faltar ao trabalho.

Dessa forma, o absenteísmo deve ser encarado como um mal que tem como conseqüência o enfraquecimento da prestação de serviço e tem levado as

empresas ao descrédito, em última instância, tem sido responsável por levar as empresas às vias da falência. Empresas de sucesso na atualidade são aquelas que, entre outras características, são capazes de conhecer e controlar de forma efetiva seus índices de absenteísmo. Conhecer as causas, a incidência, os períodos e os colaboradores que apresentam maior número de repetição do problema fará toda a diferença no momento de planejar as ações que deverão ser adotadas para fazer frente ao problema.

Nesse sentido, nosso estudo visa entender o fenômeno, mensurá-lo e propor ações que visem um abrandamento ou até mesmo uma erradicação do absenteísmo e suas perigosas consequências no serviço de teleatendimento do telefone de emergência do CICOp.

O CICOp – Centro Integrado de Comunicações Operacionais, criado pela Res. 3580 de 19 de Março de 2001 – abriga hoje integrantes de três Corporações ligadas ao sistema de defesa social de Minas Gerais: Polícia Militar, Polícia Civil e Bombeiro Militar de Minas Gerais. Além do fato imperioso da importância das três Organizações para o Estado, verificamos ser o Centro o primeiro e principal elo entre as Polícias e o nosso público externo.

No ano de 2004, foi iniciada a substituição gradual do efetivo de Polícias Militares por funcionários civis que passaram a prestar o serviço de Teledigifonistas – responsáveis pelo acolhimento das chamadas. O teleatendimento do 190 conta hoje com um efetivo de 259 profissionais, com a previsão de mais 50 servidores que iniciarão o treinamento e estarão aptos para o serviço a partir do início de Fevereiro de 2013.

No que pese o futuro aumento da contratação de prestadores de serviço junto ao teleatendimento de emergência da PMMG, verificamos que o problema do absenteísmo tem prejudicado a qualidade do atendimento e, até certo ponto, vem trazendo embaraços para a Organização. Não raras vezes a imprensa tem tecido críticas acerca da suposta má qualidade dos serviços prestados pelos teleatendentes e que resvalam de forma direta na Organização. Daí a necessidade de um estudo que leve a PMMG a sanar os possíveis problemas pelos quais o teleatendimento passa atualmente.

Através deste estudo buscou-se verificar como o absenteísmo e o conseqüente acúmulo no número de atendimento de chamadas para os demais integrantes das equipes têm influenciado na qualidade da prestação do serviço do

teleatendimento de emergência da Polícia Militar de Minas Gerais, serviço este prestado por funcionários civis contratados pela empresa Minas Gerais Administração e Serviços. S/A.

Buscou-se também conhecer o perfil do colaborador absentista, tal conhecimento dará à administração do CICOp plenas condições de trabalhar diretamente na diminuição e mesmo na prevenção do fenômeno.

Para fins de comprovação das hipóteses foram analisados os índices de absenteísmo decorrentes de licenças médicas entre a amostra que compõe o universo pesquisado, isso devido aos percalços encontrados durante a coleta de informações.

A delimitação temporal fixou-se ao ano de 2012, sendo que os dados referentes ao registro do absenteísmo poderão estar concatenados pela seção de controle do CICOp ou pela administração da MGS.

Com o intuito de verificar a comprovação dos objetivos formulados, buscou-se estabelecer algumas hipóteses. Sendo que a hipótese básica se apresenta da seguinte forma: falta de motivação, os baixos salários, a inexistência de um plano de carreira, a falta de equipamentos adequados e a natureza estressante do serviço dos Teledigifonistas, são fatores preponderantes para a ocorrência do fenômeno do absenteísmo entre os Teledigifonistas do telefone de emergência da PMMG (190).

Com o objetivo de auxiliar no esclarecimento do problema do absenteísmo no teleatendimento do CICOp, foram apresentadas as seguintes hipóteses secundárias:

1ª) O absenteísmo entre os Teledigifonistas do telefone de emergência da PMMG se deve principalmente por problemas de saúde dos profissionais empregados no atendimento.

2ª) O fato de residirem em localidades distantes do CICOp pode ser considerado um dos fatores principais para a ocorrência do absenteísmo.

O objetivo geral do presente estudo teve-se em averiguar até que ponto o absenteísmo e o conseqüente acúmulo no número de atendimento de chamadas para os demais integrantes das equipes tem influenciado na qualidade da prestação do serviço do teleatendimento de emergência da Polícia Militar de Minas Gerais.

Foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

a) Conhecer os índices e as causas do absenteísmo entre os servidores civis na função de Teledigifonistas da empresa Administradora de serviços ao Estado, denominada MGS, Minas Gerais Administração e Serviços S/A.

b) Identificar quais fatores podem estar contribuindo para o absenteísmo entre os Teledigifonistas.

c) Sugerir as mudanças e adequações que seriam necessárias para o enfrentamento do absenteísmo.

Este trabalho de conclusão de curso embasou-se nos preceitos da pesquisa bibliográfica e documental. Foi usada, como documentação indireta, a pesquisa bibliográfica, como fontes secundárias o presente estudo se embasou em teorias fundamentadas por autores como Bergamini (1986), Chiavenato (1991), Flippo (1978), Jucius (1977) e outros autores que tratam de assuntos relativos à administração de recursos humanos e, dentro desta temática, ao problema do absenteísmo, levando-se em consideração que tais fontes possibilitam o esclarecimento dos termos inerentes ao objeto da presente pesquisa.

Foram, igualmente, pesquisados artigos científicos, monografias e “sites”, como suporte das bases teóricas sobre o assunto estudado.

O presente estudo delimitou-se em pesquisar o efetivo de funcionários civis dos quatro turnos do teleatendimento de emergência do CICOp, o número 190. Sendo que os pesquisados foram todos os profissionais do 190 que se encontravam de serviço no momento da realização da pesquisa.

Para melhor sistematização dos assuntos propostos, o presente trabalho de conclusão de curso foi dividido em seis seções distintas e organizado de forma didática.

Na presente seção pretenderam-se mostrar, de forma sucinta, as noções gerais do objeto de estudo, as diversas formas pelas quais se apresenta e as principais motivações de sua incidência. Também foi exposto como o fenômeno estudado tem sido uma das principais preocupações da administração moderna.

Na segunda seção buscou-se fazer a apresentação do Centro Integrado de Comunicação Operacional com uma contextualização histórica de sua criação, a importância do Centro em relação à estrutura da PMMG, bem como sua importância no contexto do processo de integração dos demais órgãos do sistema de defesa social.

Na terceira seção foi apresentado o arcabouço conceitual, versando sobre a definição do termo “trabalho”, suas origens, o trabalho na atualidade, as doenças decorrentes da atividade laboral, bem como o trabalho como fator de realização pessoal. Ainda acerca da atividade laboral foi introduzido no presente trabalho as principais características das atividades do “*Call Center*”. Na terceira seção foi também introduzida a definição do termo “motivação”, uma breve teoria sobre as diversas formas de motivação e a importância do tema para as empresas, os fatores que levam a falta de motivação e os principais problemas decorrentes da sua falta. Por fim, apresentou-se o absenteísmo, sua definição, seus tipos mais incidentes, suas causas e consequências, quando o fenômeno se apresenta e a apresentação do absenteísmo no *Call Center*.

Foi apresentada, na quarta seção, a metodologia da pesquisa, a exposição do problema do estudo, o tipo de pesquisa, a natureza e as técnicas de pesquisa, o Método de abordagem, a delimitação do universo, bem como os critérios para análise e interpretação dos dados.

Na quinta seção foram apresentadas a análise e a interpretação dos dados verificados através dos trabalhos de pesquisa de campo realizada através de um questionário, com perguntas objetivas, aplicado aos Teledigifonistas dos quatro turnos do teleatendimento de emergência da PMMG. O cálculo da amostra se deu conforme um índice com margem de erro de 5%, sendo que foram respondidos 158 questionários para uma população composta por 259 funcionários civis responsáveis pelo serviço de teleatendimento do 190.

Na sexta seção foram apresentadas as considerações finais constituídas a partir dos resultados verificados na análise dos dados pesquisados, bem como na análise dos dados obtidos através da aplicação dos questionários. E, por fim, ainda na sexta seção foram apresentadas as sugestões para que a administração possa fazer frente ao fenômeno do absenteísmo de forma profícua e eficaz.

Encerra-se o presente trabalho de conclusão de curso inserindo as referências bibliográficas e os anexos.

2 CENTRO INTEGRADO DE COMUNICAÇÕES OPERACIONAIS

Nesta seção será feita a apresentação do Centro Integrado de Comunicações Operacionais, o histórico da sua criação, sua importância no contexto da Polícia Militar de Minas Gerais e suas atribuições dentro da dinâmica do processo de atendimento da ocorrência policial.

2.1 Contextualização histórica

No final dos anos 1960, a PMMG deixou de ser estritamente aquartelada e passou a fazer o policiamento ostensivo geral, visando à preservação da ordem pública através de ações e operações de caráter preventivo e repressivo.

Diante da questão do desaquartelamento, a organização se viu diante do problema da comunicação com as viaturas que estavam praticando o policiamento ostensivo. Daí a PMMG criou as salas de comunicação operacional, nas unidades de execução operacional, nas quais o então denominado “Batalhão de Rádio Patrulha” ou BRP foi o pioneiro nessa modalidade de policiamento. (ALMEIDA, 2006).

Devido ao aumento da demanda operacional na PMMG ampliou seu policiamento ostensivo geral criando novas unidades operacionais. Consequente à criação das novas unidades foi aumentado o número de viaturas e efetivo humano para fazer frente ao crescente aumento da criminalidade. Diante dos desafios do crescente aumento do crime na capital, o Comando da PMMG vislumbrou a necessidade de ampliar a capacidade de atendimento das unidades.

Com isso, segundo Almeida (2006), especificamente no ano de 1969, com o objetivo de melhor atender a demanda de comunicação das viaturas lançadas no policiamento ostensivo, foi criado o então chamado COPOM – Central de Operações da Polícia Militar. Esta – com sua sede unificada para atendimento a todos os batalhões, primeiramente localizada à Rua Santa Rita Durão, no Bairro Funcionários, em Belo Horizonte, onde funcionou até o ano de 1974.

O COPOM era responsável pela coordenação e pelo controle do lançamento das viaturas, ocorrências, operações, bem como todas as atividades

regulares desenvolvidas pelas viaturas lançadas nos turnos de serviço. O COPOM atendia não apenas a cidade de Belo Horizonte como também várias outras cidades da RMBH.

Com a evolução dos recursos disponíveis foi implantado um sistema de controle das viaturas a partir de um painel luminoso. O atendimento das ocorrências era feito através de uma ficha preenchida a mão pelos Teledigifonistas, que após o encerramento da ligação se dirigiam até os despachantes para que fosse feito o empenho das viaturas.

No intuito de agilizar o atendimento, foi criado ainda no ano de 1974, um sistema de esteiras, no qual as fichas já preenchidas pelos Teledigifonistas eram encaminhadas diretamente ao despachante de patrulhas para o atendimento. (ALMEIDA, 2006)

Através da FIG. 1 pode ser vislumbrada a delimitação do espaço geográfico sob responsabilidade de coordenação do CICOp.

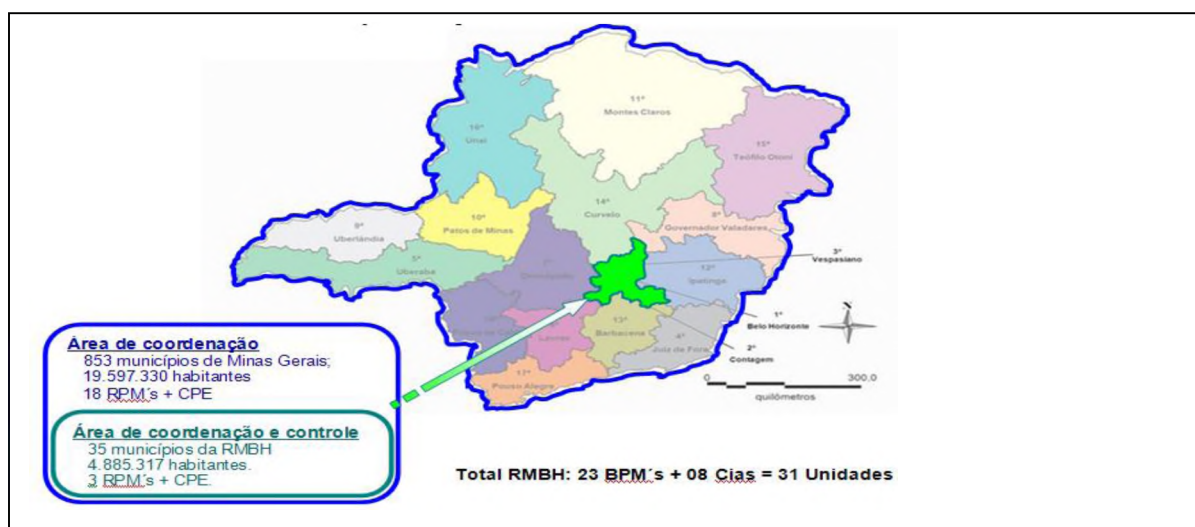


FIGURA 1 – Delimitação do espaço territorial sob coordenação do CICOp

Fonte: CICOp (administração) 2012.

Em continuidade à evolução da tecnologia, foi abolida a ficha de atendimento manual e o registro passou a ser feito através do computador. Com isso, instantaneamente, a solicitação era encaminhada para o despachante de patrulhas que as repassava para o recurso policial disponível na rua. Como parte da melhoria do sistema foi criado o número "190", uma vez que até então, para que fosse feita a

solicitação da ocorrência, eram usados pelo cidadão os números 222-5050 e 224-5050. (ALMEIDA, 2006).

Ainda, conforme Almeida (2006), a instalação do COPOM na Praça da Liberdade se deu no ano de 1975, o qual passou a funcionar no prédio da então Secretaria de Segurança Pública.

Somente no ano de 1988 o COPOM teve sua sede novamente mudada para o local onde se encontra funcionando até os dias atuais, a saber, Rua da Bahia, n. 2115, Bairro de Lourdes, ao lado do Palácio da Liberdade.

No ano de 1995 eram atendidas mais de 5000 mil ligações por dia, sendo que aproximadamente 19,6% das ligações eram classificadas como ocorrências policiais e demandavam envio de viatura ao local. O restante, 80,4%, tinha motivações diversas: solicitações, consultas diversas e trotes. Formado por seis equipes que se revezavam em turnos de oito horas, o COPOM era constituído por aproximadamente 258 policiais que trabalhavam diretamente no atendimento de chamadas e despacho de patrulhas (CANTARINO, 1995, *apud* PRADO, 2012).

2.2 A importância do CICOp na Estrutura da PMMG

As principais atribuições do CICOp são a coordenação e o controle das ações e operações da PMMG na RMBH, o QUADRO 1 expõe as Unidades Operacionais e as respectivas cidades que estão sob coordenação operacional do CICOp.

O regimento interno do CICOp, regulado pela Resolução nº 3580, de 19 de março de 2001, e pelo o Art. 4º da Resolução nº 4062 , de 13 de janeiro de 2010, traz como competência do Centro Integrado de Comunicações Operacionais o que abaixo se expressa:

Art. 2º - O Centro Integrado de Comunicações Operacionais é Unidade de Execução Operacional que tem por finalidade o atendimento a emergências policiais na região metropolitana e o envio de recursos para essas emergências, além de outras atribuições definidas por normas específicas:

I - coordenar e controlar as atividades inerentes ao exercício da Polícia Ostensiva de prevenção criminal, na região metropolitana de Belo Horizonte;

- II – realizar o acompanhamento e apoio técnico/tático das atividades operacionais desenvolvidas nas demais RPM;
- III – atender as chamadas e despachar os recursos da região metropolitana de Belo Horizonte;
- IV - coordenar o fluxo de comunicações operacionais da região metropolitana de Belo Horizonte;
- V- acionar outros órgãos ou entidades caso recebam chamadas que não sejam de sua competência, ou na inviabilidade de fazê-lo, orientar o solicitante quanto ao procedimento adequado;
- VI- treinar, habilitar e desenvolver o pessoal sob sua responsabilidade, para o desempenho de suas atividades;
- VII- estabelecer metas para as atividades desenvolvidas, observando as diretrizes;
- VIII- manter o Comando-Geral e Comandantes de 1ª, 2ª e 3ª Região de Polícia Militar informados sobre fatos/situações de interesse para a Segurança Pública e suas repercussões;
- IX- planejar, realizar e coordenar o treinamento de COPOM do interior com o apoio pedagógico da Academia de Polícia Militar;
- X- realizar supervisões técnicas nas COPOM do interior.

Atendendo às aspirações relativas à integração dos órgãos do sistema de defesa social, principalmente aqueles relativos às ações de segurança pública, foi criado no ano de 2001, o atualmente denominado CICOp, Centro Integrado de Comunicações Operacionais, criado pela Res. 3580, de 19 de Março de 2001, o qual abriga hoje integrantes de três Corporações ligadas ao sistema de defesa social de Minas Gerais: Polícia Militar, Polícia Civil e Bombeiro Militar de Minas Gerais.

Além do fato imperioso da importância das três Organizações para o Estado, verifica-se que o Centro é o primeiro e principal elo entre as Polícias e o público externo nas demandas atinentes às chamadas para as ocorrências policiais e atendimento do público em questões de outras demandas relativas à segurança pública.

O QUADRO 1 mostra as Unidades, e as suas respectivas cidades, que estão sob a coordenação do CICOp.

QUADRO 1

Demonstrativo das RPMs com suas respectivas unidades e cidades sob a coordenação das comunicações operacionais sob responsabilidade do CICOp

RPM	1ª RPM CIDADE	2ª RPM CIDADES	3ª RPM CIDADES	CPE Belo Horizonte
UNID. OPERAC.	1º BPM Belo Horizonte	18º BPM Contagem	35º BPM Santa Luzia	RCAT
	5º BPM Belo Horizonte	33º BPM Betim	36º BPM Vespasiano	BPE
	13º BPM Belo Horizonte	39º BPM Contagem	52º BPM Ouro Preto	Blt. ROTAM
	16º BPM Belo Horizonte	40º BPM Rib. das Neves	1ª Cia PM Ind. Nova Lima	Blt. RpAer
	22º BPM Belo Horizonte	48º BPM Ibirité	15ª Cia PM Ind. Sabará	BPGd
	34º BPM Belo Horizonte	7ª Cia PM Ind. Igarapé	-----	BPM Rv.
	41º BPM Belo Horizonte	1ª Cia M. Esp. Contagem	-----	GATE Rv.
	49º BPM Belo Horizonte	-----	-----	Cia PM MAmb
	BPTran. elo Horizonte	-----	-----	-----
TOTAL	9	7	5	8

Fonte: PMMG. DAOp. (o quadro sofreu adaptação para fins didáticos)

Atualmente, o CICOp é subordinado administrativamente à DAOp, Diretoria de Apoio Operacional. Através das ações de integração dos serviços de defesa social, nas quais incluem as ações relativas à segurança pública, foi criado o CTO, Colégio Técnico Operativo, composto pelo CICOp, CEPOLC, (Central de Operações e Telecomunicações da Polícia Civil), COBOM (Centro de Operações de Bombeiros Militar) e a gerência administrativa.¹

¹ Os órgãos mencionados são componentes do CIAD, Centro Integrado de Atendimento e Despacho, que foi criado com o objetivo de ser um facilitador no processo de gerenciamento das ações de integração entre a Polícia Militar de Minas Gerais, Polícia Civil de Minas Gerais e Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais.

2.3 Estrutura do Centro Integrado de Comunicações Operacionais

O CICOp conta atualmente com um efetivo policial militar de 356 homens e mulheres, entre Oficiais e Praças, o efetivo previsto do Centro é de 416 Policiais Militares, portanto, para completar o efetivo previsto, falta um total de 60 militares. Os turnos de serviço são de oito horas.

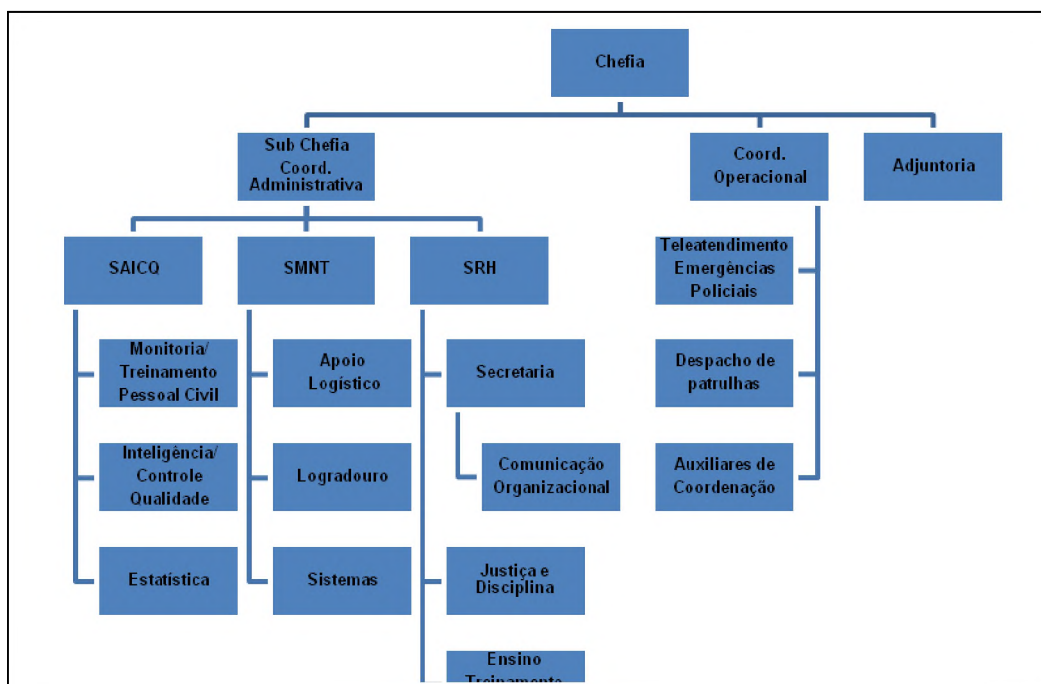


FIGURA 2- Organograma do Centro Integrado de Comunicações Operacionais em 2012.

Fonte: Administração do CICOp 2012.

Os funcionários civis do CICOp são empregados no teletendimento das chamadas, na operação das câmaras do olho vivo, e no chamado serviço de “Help desk”, que orienta Policiais Militares nas questões relativas ao preenchimento informatizado do REDS (registro de evento de defesa civil) e na operação do CAD (Controle de Atendimento e Despacho).

No que pese o futuro aumento da contratação de prestadores de serviço junto ao teletendimento de emergência da PMMG, verifica-se que o problema do absenteísmo tem prejudicado a qualidade do atendimento e, até certo ponto, traz embaraços para a Organização. Não raras às vezes, a imprensa tem tecido críticas

acerca da suposta má qualidade dos serviços prestados pelos Teledigifonistas e que resvalam, de forma direta, na Organização.

2.3.1 Coordenação operacional

A coordenação é o local onde são tomadas todas as decisões relativas à coordenação das atividades de comunicações operacionais das UEOps sob responsabilidade do CICOp, nesta sala, também chamada de “Centrão”, ficam alocados Policias e seus auxiliares que tomam decisões por suas organizações e/ou tomam decisões integradas. Na PMMG, a coordenação é uma função preenchida por um Major do QPPM; da mesma forma, um Major BM responde pela chefia, tendo como função a coordenação das atividades típicas de Bombeiros Militares; e, por sua vez, um Delegado da Polícia Civil responde pela chefia da Polícia Civil, onde funciona a CEPOLC, Central de Operações e Telecomunicações da Polícia Civil.

Além da integração entre o efetivo humano alocado no CICOp, as informações também são compartilhadas, deixando com isso o desempenho das organizações mais otimizados. A exemplo desta otimização pode ser citada a agilidade na checagem de prontuários e pessoas suspeitas, tendo em vista que antes da criação do CICOp havia grande dificuldade para que a PMMG pudesse ter acesso a informação de prontuário.

2.3.2 Despacho de patrulhas

O despacho de patrulhas é a atividade desenvolvida no CICOp que objetiva o encaminhamento do recurso policial, tão logo a demanda dê entrada na tela do despachante, conforme se observa no item. 2.3.6: “Ciclo de atendimento de ocorrências policiais”.

O encaminhamento de uma viatura, ou recurso policial, é feito através da comunicação, via rede de rádio, entre o Despachante de patrulha e a viatura policial, ou mesmo outro recurso de atendimento policial mais próximo do local onde se deram os fatos. Competem ainda ao Despachante de patrulhas a coordenação da comunicação e a disciplina de comunicação entre os diversos postos e viaturas da

Unidade Operacional, na qual o Despachante está trabalhando. Todas as comunicações somente se dão após a autorização do chamado “PDR” (posto diretor da rede), que, neste caso, é o Despachante de patrulhas.

No que pese toda a demanda natural da rede de rádio, o Despachante de Patrulhas, muitas vezes, com o fito de auxiliar os Militares empregados no serviço operacional, também deve estabelecer comunicação através do telefone. Há casos em que os Teledigifonistas, por intermédio do supervisor do 190, também estabelece contato com os Despachantes de Patrulha com o intuito de esclarecer pontos importantes acerca de determinadas ocorrências.

O turno do Despachante de patrulha é de oito horas de serviço em três dias consecutivos, sendo manhã, tarde e noite, seguidos de três dias de folga.

2.3.3 Teleatendimento do 190

O teleatendimento do 190 é o serviço de atendimento por meio do telefone de emergência, salvo algumas exceções, mormente relativas à situações em que o cidadão solicita o serviço policial através de um contato visual com o recurso policial que se encontra de serviço na rua. O número 190 é o primeiro contato da PMMG com o cidadão, daí a importância do serviço para a sociedade e para a PMMG.

O teleatendimento do 190 conta hoje com um efetivo de 259 servidores civis, concursados e contratados pela MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S/A. Há a previsão da contratação de mais 50 servidores que iniciarão o treinamento e estarão aptos para o serviço a partir do início de Fevereiro de 2013.

Os turnos dos Teledigifonistas são de seis horas por dia com as folgas variando entre os turnos. O 1º turno, compreendido entre 00h00min e 06h00min, no turno em questão, os servidores trabalham três dias consecutivos e folgam um dia. Sendo que os demais turnos são compostos por quatro dias de serviço e um dia de folga.

As folgas nos finais de semana se dão uma vez por mês, e são direitos dos colaboradores, desde que não se atrasem por um período superior a 20 minutos mais de uma vez por mês.

O serviço do teleatendimento se compõe do recebimento da chamada, da digitação do histórico do fato e da retransmissão imediata da ocorrência para o setor de despacho de patrulhas, no qual o fato é repassado, via rede de rádio, para o recurso policial disponível nas imediações onde se deram os fatos. Cabe ao Teledigifonista verificar se o fato exposto pelo cidadão é uma situação que apresenta a necessidade do envio de um recurso policial. Caso haja alguma dúvida quanto a esta necessidade, o Teledigifonista deverá se remeter aos auxiliares do teleatendimento, que têm como função dirimir quaisquer dúvidas relativas ao empenho de recursos policiais.

Até o ano de 2004 o atendimento era feito exclusivamente por Policiais Militares, a partir daí, iniciou-se sua substituição por civis contratados pela SEDS, Secretaria de Estado de Defesa Social. Atualmente, o serviço de teleatendimento do 190 é feito com exclusividade por funcionários civis.

2.3.4 Projeto “Olho Vivo”

O sistema de monitoramento por câmaras da PMMG, criado em parceria com a CDL, Clube de Dirigentes Lojistas, configura-se como um dos mais modernos do país.

Estruturado com setenta e duas câmeras de alta resolução instaladas em pontos estratégicos da área do 1º BPM, principalmente em locais onde há alta incidência de cometimento de crimes, mormente contra o patrimônio e relacionados ao tráfico de drogas.

A instalação de tal dispositivo de monitoramento por imagens permite ao policiamento ostensivo atuar de forma imediata ao cometimento do delito e, principalmente, na sua prevenção. O sistema é operado por civis contratados pela MGS, Minas Gerais Administração e Serviços S/A, que são acompanhados por dois militares, via de regra Sargentos Policiais Militares componentes das equipes de serviço no CICOp. Caso haja a capitação de qualquer situação que exija uma atenção especial por parte dos Militares de serviço, um dos operadores das câmaras providencia para que a imagem seja ampliada para uma tela de dimensões maiores e toda a movimentação monitorada passa a ser observada de forma mais criteriosa, e, se for o caso, um ou mais recursos policiais são enviados até o local onde os fatos estão sendo observados em tempo real.

O sistema de transmissão de imagens é feito através de um sistema composto por câmaras que permitem uma visualização em um ângulo de 360°, as imagens são transmitidas à central instalada na Praça da Liberdade, no CICOp, através de um moderno sistema de fibras ópticas.

O mesmo sistema também foi igualmente instalado no Estádio Magalhães Pinto, o “Mineirão”, onde o monitoramento ocorre nas próprias dependências do estádio e é totalmente operado por Policiais Militares. Nesse caso, o monitoramento é feito dentro e nas imediações do estádio.

2.3.5 Seção de Análise, Inteligência e Controle de Qualidade – SAICQ

A seção de análise foi criada objetivando controlar a qualidade do atendimento do 190 através de um acompanhamento sistemático dos atendimentos. Dentre as atribuições do SAICQ, podemos destacar a coordenação do controle da qualidade do CICOp, a coordenação e controle das informações que aportam no CICOp, criar rotinas para o aprimoramento dos serviços prestados pelo CICOp, desenvolver e incentivar o trabalho de pesquisa e o constante aprimoramento dos servidores alocados no CICOp.

Dentro da estrutura da SAICQ deve ser destacado o papel da monitoria técnica, composta por cerca de dez militares, via de regra Sub Ten e/ou Sargentos, a monitoria executa o acompanhamento “online” dos atendimentos realizados pelos Teledigifonistas.

Durante o acompanhamento, pequenas falhas são corrigidas e posteriormente, quando é realizado um “*feedback*”, as falhas são apontadas com o objetivo de melhorar a qualidade do atendimento.

A equipe da SAICQ também é responsável pela reciclagem e atualização dos procedimentos dos Teledigifonistas, além de também ficar a cargo da seção o treinamento sobre os assuntos relativos ao sistema CAD.

2.3.6 Ciclo de atendimento de ocorrências policiais

O atendimento das chamadas policiais se dá, na maioria dos casos, obedecendo a um ciclo que se inicia com a chamada direcionada aos Teledigifonistas através do número de emergência “190”, esse número é padrão para o atendimento das chamadas de emergência em todo o Brasil. O restante do ciclo obedece à sequência abaixo:

1º- Ao atender a chamada, os Teledigifonistas, ou Teledigifonistas captam as principais informações acerca do fato, e ainda durante o atendimento da chamada inicia-se o processo de geração da ocorrência. De acordo com a gravidade do fato, a ocorrência se mostra na tela de atendimento do despachante de patrulha responsável pela coordenação das comunicações operacionais na área onde se deram os fatos. Na hipótese do fato não configurar uma demanda para o atendimento de viatura policial o próprio Teledigifonista orienta o solicitante quanto às providências que devem ser adotadas para o caso em questão.

2º- De posse das informações passadas pelos Teledigifonistas, o despachante de patrulhas, via de regra um Sargento, através da rede de rádio, científica as viaturas de serviço acerca do fato, sendo que a viatura mais próxima do local do fato deve se prontificar para o atendimento da ocorrência. Não havendo recurso policial que se prontifique ao atendimento, o comandante do policiamento da área onde se deu o fato deverá designar uma viatura para o atendimento.

3º- A viatura se desloca para o local dos fatos e, em contato com o solicitante, adota as providências legais que o fato exigir. O despachante registra todos os dados relativos ao atendimento no sistema informatizado, como data, hora da chamada, hora da chegada da viatura no local, momento da chegada da viatura na delegacia responsável pelo recebimento da ocorrência, e finalmente o horário do encerramento da ocorrência.

4º- Ao término do atendimento, o boletim de ocorrência informatizado é encerrado pelo militar responsável pelo registro, e, devido à evolução do sistema de registro de ocorrências do CICOp, o cidadão tem acesso ao boletim de ocorrência através da internet tão logo o registro é encerrado no sistema. O site para o acesso é (<https://www.sids.mg.gov.br/ocorrencia/impressao-de-boletins-de-ocorrencia>), no qual o cidadão, de posse do número do registro, poderá ver, salvar em arquivo ou imprimir uma ocorrência policial da qual tenha sido vítima ou outro envolvimento.

A FIG. 3 retrata de forma simplificada a rotina do ciclo de atendimento de ocorrência gerenciada pelo CICOp.

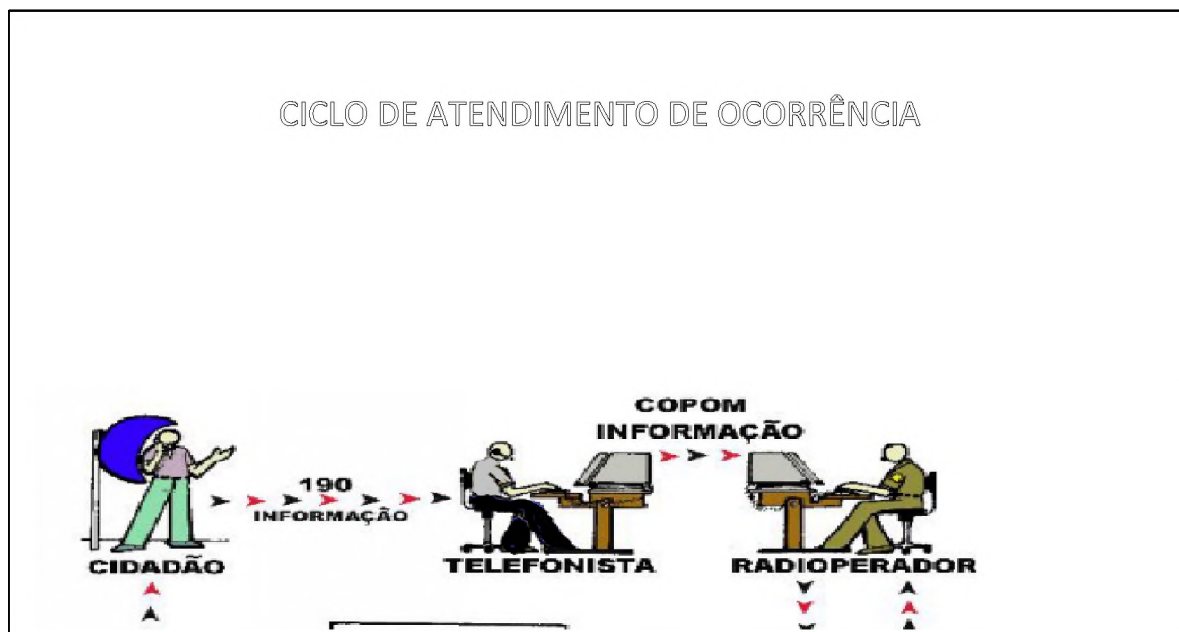


FIGURA 3 – Ciclo de atendimento de ocorrência (Adaptado para fins didáticos)

Fonte: (www.policiamilitar.mg.gov.br/portal-pm/daop/conteudo.action?conteudo=1603&tipoConteudo=itemMenu)

A Seção 3 trata do embasamento teórico que sustentou o estudo. Nesta seção são tratados temas referentes ao trabalho humano, sua origem e principais definições. Nas próximas páginas também foram inseridos conceitos relativos à motivação e sua importância para o trabalhador e as organizações. E, por fim, discute-se acerca da definição do absentismo e suas consequências para as empresas e para os trabalhadores.

3 ARCABOUÇO CONCEITUAL

3.1 Trabalho

Esta seção trata da etimologia do termo “trabalho”, sua definição, a visão atual do trabalho e as doenças decorrentes das atividades laborais, suas implicações e consequências na vida do indivíduo, e, finalmente, a influência da falta de motivação no absenteísmo das empresas na atualidade.

3.1.1 Origem e definição do termo “trabalho”

Segundo Kharzrai (1988), o termo “trabalho” é explorado na literatura mundial há várias décadas, sua etimologia vem do latim *tripalium* e/ou *tripalus*, que nada mais era do que uma variação de um tridente que tinha por objetivo imobilizar os animais que seriam submetidos ao processo de ferradura. Ainda, segundo o autor, a nossa percepção atual do significado do trabalho, bem como o seu efeito psicológico na atualidade está ligado a um sentimento nutrido através dos tempos e remonta à Idade Média e às condições de trabalho subumanas daquela época.

O autor aponta ainda que na Idade Média o trabalho era desenvolvido numa sociedade estamental, na qual as pessoas estavam quase sempre destinadas à servidão, muitas trabalhavam com um único objetivo: a sobrevivência física e a satisfação básica de suas necessidades mais primárias. Não se falava em motivação, muito menos em motivação da relação de trabalho, sendo que a pessoa nascia, crescia e naturalmente morria na condição de servo. Na Idade Média o trabalho servil era quem sustentava a nobreza, o clero e funcionalismo.

Já, para Muchinski (2004), em seus estudos sobre “trabalho”, há outra face para a origem da palavra, também originada do latim *tripalium*, significando um instrumento de aplicação agrícola que era usado para misturar cereais. Constituíam-se de três paus cujas extremidades eram dotadas de uma espécie de ponta ou finco de ferro. Ainda, para o autor, o instrumento também era utilizado como objeto de tortura,

e como a palavra “tripalium” deu origem à palavra “trabalho”, verifica-se sua constante vinculação ao sentido de prisão e sofrimento.

O autor indica que, ao falarmos das atividades do dia a dia como sendo algo como “trabalhoso”, estamos afirmando que para realizar as citadas atividades temos de desprender de tempo e seu exercício é sacrificante.

Woleck, citado por Federici (2011), informa que, na tradição judaico-cristã, verificamos a associação de trabalho como sendo uma espécie de punição. Verifica-se na narrativa bíblica que Deus, ante ao conhecimento do pecado de Adão criou o trabalho como forma de expiação pelo seu “pecado”.² O trabalho é apresentado ao homem no Jardim do Éden como uma necessidade que, conseqüentemente, o levará a se cansar, tudo isso decorrente de sua infidelidade para com Deus.

Por outro lado, Muller (2006), citado por Costa (2008), indica que, na antiguidade, o trabalho era usado apenas como fonte de satisfação das necessidades básicas dos homens. Com o passar do tempo, e conseqüente evolução das sociedades, o homem verificou também o surgimento da necessidade de se defender. Na busca de sua defesa o homem primitivo não poupava a vida de seus inimigos. Com o passar do tempo, surgiu a ideia de que os inimigos seriam de maior valia se estivessem vivos e servindo àqueles que lhes submeteram à prisão. Verifica-se aí o possível surgimento de uma forma primitiva de escravidão.

Ainda, segundo Muller (2006), Iniciou-se uma espécie de comércio de pessoas e surgiu a ideia primária de escravidão. As pessoas presas em situações primitivas de guerra eram submetidas ao trabalho forçado e sem nenhum tipo de remuneração. A escravidão que veio se arrastando através dos tempos, foi a primeira forma de trabalho e, nos dias atuais, apesar de não haver escravidão, no sentido etimológico da palavra, esta prática ainda pode ser verificada sob outras formas de relação de trabalho.

Para Ferrari et al (1998), o trabalho, no decorrer da evolução da humanidade, pode ser considerado como um fator de estabilidade e progresso dos seres humanos e dos diversos grupos sociais nos quais este está inserido. Através do desenvolvimento do trabalho e da cooperação é que os homens cultuam sentimentos como a solidariedade, em termos mais abrangentes.

² A citação bíblica se encontra no livro de Gênesis e reza: “Do suor do teu rosto comerás o teu pão”. (Gn 3.19).

3.1.2 O trabalho na atualidade

Na atualidade, o trabalho pode ser entendido como sendo essencial para a sociedade, porém, em contra partida, o trabalho é representado muitas vezes por conflitos e, em muitos momentos, se apresenta como um fardo pesado na vida do trabalhador. Essa característica do trabalho se deve à fragmentação das tarefas, a sobrecarga de facetas burocráticas, exigências das empresas contratadoras, que se apresentam em forma de normas e rotinas, as quais tornam o trabalho enfadonho e desmotivador (DEJOURS, 1992).

Modernamente há uma distância latente entre o ideal de trabalho e o que as empresas realmente praticam, já que as normas a serem seguidas são oriundas da diretoria sem o devido conhecimento da realidade dos trabalhadores de “chão de fábrica”, e isso, naturalmente, é feito sem levar em consideração fatores importantes como: ergonomia, adaptação das pessoas ao trabalho, recomposição e redistribuição de tarefas (DEJOURS, 1992).

O autor ainda indica que pensar o trabalho sem a participação direta do trabalhador traz consequências concretas como doenças psicopatológicas, uma vez que pode ser observada a ocorrência da individualização do trabalhador e sua consequente falta de iniciativa espontânea, gerando certo descompromisso com a empresa na qual presta serviço. Como não se sente parte importante da empresa o trabalhador se anula e se isola, entrando em sofrimento.

Segundo Federici (2011), outro aspecto importante do trabalho na atualidade, trata-se da perspectiva do trabalho como fator responsável pelo provimento das recompensas materiais e emocionais do homem. O trabalho o torna psicologicamente sadio devido ao fato que dá-lo reconhecimento de produtividade e alcance de uma identidade pessoal.

Para Muchinsky (*apud* Federici, 2011, p.15), é através do trabalho que o homem prove as necessidades da vida e é também o trabalho que serve de canal para os talentos, as habilidades e os conhecimentos. Portanto, pode-se compreender que o trabalho é o principal fator que define a característica central da vida da maioria dos indivíduos.

Ainda, para Muchinsky, existem quatro perspectivas do trabalho, a saber: a perspectiva religiosa, em que o trabalho é proposto como uma obrigação e sua natureza opressiva é considerada como prova que forja e fortalece nosso caráter.

A segunda é a perspectiva de natureza econômica, a qual propõe que a função primordial do trabalho é sustentar a vida e as aspirações do ser humano, vindo a oferecer-lhe vantagens econômicas.

A terceira, de natureza psicológica, explica que o trabalho é responsável por oferecer ao homem identidade com os outros indivíduos, além de constituir-se como uma fonte possível de realização pessoal.

E, finalmente, a quarta e última perspectiva, a filosófica, trata o trabalho aliando-o à missão do homem na vida, ou seja, o papel social que o indivíduo sente propensão em seguir.

O trabalho tem papel fundamental na interação do indivíduo com o meio social no qual este se encontra inserido. A partir do momento em que o homem, por qualquer motivo, deixa desempenhar seu papel social através do trabalho, o próprio meio se incumbe de excluí-lo.

Seja para sustentar a si mesmo e aos seus – na perspectiva econômica, seja para achar seu lugar no meio religioso, seja para se identificar com os outros indivíduos do seu meio social, ou, enfim, para buscar um sentido mais amplo para a sua vida, o homem, desde os primórdios da civilização, se completa através do trabalho.

3.1.3 O trabalho nas empresas de “Call Center”

Dantas (1989) aponta que a exemplo do que se verifica no “marketing” tradicional, bem como em todas as áreas do trabalho e ciência humanas, o conceito aplicado ao trabalho de telemarketing vem evoluindo através dos anos e hoje entendemos o telemarketing como sendo a utilização através de ações previamente planejadas de recursos de telecomunicações e informática com o objetivo de obter lucro direto ou indireto.

Sendo que, em sua concepção original, o serviço de Call Center estava destinado apenas às grandes empresas brasileiras. Tal explicação se deve ao fato de

que tão somente elas tinham o domínio e conhecimento das técnicas para o estabelecimento de uma postura voltada para o uso eficiente dos recursos de telecomunicações e informática (DANTAS, 1989).

O termo “Telemarketing”, de origem inglesa, foi criado na década 1980, por Nadji Tenrani, empresário iraniano e fundador da *Techology Marketing Corporation*. O trabalho compreendia a promoção de vendas de produtos e/ou serviços através do uso sistemático do telefone. O que caracteriza este tipo de trabalho é o desenvolvimento de ações padronizadas e contínuas de marketing (MENEZES, 2006).

Para Niles (1997), citado por Biasi e Souza (2006), o *telemarketing* é toda atividade que, independente da localização geográfica da empresa, utiliza como ferramenta de comunicação o telefone, com o objetivo de assegurar um contato direto entre o empregado e o empregador.

Outra concepção sobre o *telemarketing*, conforme relata Bacon (1994), é aquele que pode ser caracterizada sob duas formas: *telemarketing* receptivo e ativo. Segundo o autor, o *telemarketing* do tipo receptivo pode ser entendido como a forma através da qual as empresas, diretamente ou através de serviços terceirizados, atendem às ligações dos clientes ou mesmo dos seus futuros clientes. Já o *telemarketing* ativo é o tipo de serviço no qual as empresas é que ligam para os clientes, seja para angariá-los ou mesmo para oferecer produtos ou serviços novos a clientes antigos.

Segundo Mocellin e Silva (2008), ao desenvolverem estudos referentes ao perfil sócio-ocupacional dos operadores de *telemarketing*, o serviço de operadores de *telemarketing* é composto por jovens com idade compreendida entre 18 e 30 anos.

Ainda, segundo os autores, na maioria dos casos, estes profissionais são integrados aos trabalhos relacionados com tecnologias informacionais e, apesar de não haver distinção de gênero, foi verificado que a maior parte dos trabalhadores empregados na operação de *telemarketing* é composta por pessoas do sexo feminino.

3.1.4 Patologias decorrentes do trabalho em geral e do trabalho de operadores de *telemarketing*

De acordo com os estudos de Mendes (1995), pode-se compreender que novos aspectos no tratamento do trabalho são abordados quando tratamos das doenças relativas ao desempenho de atividades laborais.

Nesse sentido, ampliando a abordagem a respeito da saúde do trabalhador, ainda de acordo com Mendes (1995), o termo “patologia do trabalho” deve ser entendido como todas as doenças ocupacionais do sistema respiratório, dermatoses ocupacionais, lesões por esforço repetitivo, doenças da coluna vertebral, sangue e órgãos formadores, sistema imunológico, sistema nervoso, psicopatologia e psicodinâmica do trabalho.

Acrescenta-se ainda às patologias do trabalho as doenças do aparelho cardiovascular, rins e trato urinário, aparelho digestivo, audição, efeitos do trabalho sobre a reprodução, acidentes, câncer, pressão hiperbárica e intoxicações exógenas.

A evolução do mercado de trabalho não pode excluir o uso de ferramentas como a informática e o telefone. Porém, os gerentes devem se ocupar da importante tarefa de cuidar da saúde dos seus colaboradores, tais cuidados se mostram através de investimentos na busca constante por melhores condições de trabalho (MENDES, 1995).

Dentre as principais moléstias decorrentes do trabalho devemos destacar as doenças elencadas através do QUADRO 2, sendo que sua importância se deve a sua incidência e custos para as empresas.

QUADRO 2

Principais moléstias decorrentes do trabalho, seus meios de contágio, sintomas e profissionais propensos a adquirir a doença - Continua

DOENÇA	MEIOS DE CONTÁGIO	SINTOMAS E/OU PESSOAS VULNERÁVEIS
Asma Ocupacional	Adquirida por meio da inalação de poeira de materiais como algodão, linha, borracha, couro, sílica, madeira vermelha.	Sintomas como falta de ar, tosse, aperto e chiado no peito e tosse noturna. Os trabalhadores de fábricas, madeireiras, plantações de algodão e tecelagens.
Dermatoses ocupacionais	Causadas por contato com agentes biológicos, físicos e químicos, principalmente.	Os sintomas são alteração da pele e mucosas. Os trabalhadores em fábricas químicas são os mais prejudicados com ela.
LER/DORT	Decorrentes de problemas com o local de trabalho e com os movimentos repetitivos.	Dores nas mãos, dedos e articulações. Os empregados dos setores industriais podem ser prejudicados com esta doença.

PAIR (Perda auditiva induzida pelo ruído)	Diminui gradativamente a audição dos trabalhadores por exposição continuada a níveis muito elevados de ruído	Metalúrgicos sofrem com este problema
--	--	---------------------------------------

QUADRO 2

Principais moléstias decorrentes do trabalho, seus meios de contágio, sintomas e profissionais propensos a adquirir a doença - Conclusão

DOENÇA	MEIOS DE CONTÁGIO	SINTOMAS E/OU PESSOAS VULNERÁVEIS
Pneumoconioses	Doenças pulmonares adquiridas pela inalação de poeiras químicas como da sílica e dos asbestos, que causam silicose e asbestose.	Químicos, trabalhadores da construção civil e mineradores podem sofrer com estes problemas.
Distúrbios mentais	Mais difíceis de detectar e principalmente relacionar ao trabalho, podem ter ligação com diversas circunstâncias e grau de desenvolvimento.	Sofrem distúrbios desta natureza os operadores de <i>telemarketing</i> e bancários

Fonte: <<http://www.normaregulamentadora.com.br/2008/06/06/as-principais-doencas-do-trabalho/>> Acessado em 25/11/12. (adaptado para fins didáticos)

Para Dantas (2000), as empresas devem trabalhar no sentido de desenvolver programas de prevenção de estresse e doenças ocupacionais, bem como incluir interrupções programadas e regulares do trabalho. Ainda, segundo o autor, as empresas devem considerar a inclusão de mobiliários ergonômicos; buscar orientar os trabalhadores para obterem uma postura adequada; mudança de hábitos de digitação, e, a principalmente, a melhoria do ambiente psicossocial.

Ainda, segundo Dantas (2000), não menos importante que as doenças decorrentes do trabalho em geral, são as doenças originadas do trabalho de *telemarketing* nas empresas mundo afora. Sendo estudada como uma das profissões de maior risco potencial para o desenvolvimento de estresse e de moléstias relacionadas ao trabalho, tais como a LER (lesão por esforço repetitivo). A observação dos problemas de saúde relacionados ao trabalho de *telemarketing* se deve basicamente a forma como o trabalho é desenvolvido.

Segundo Dantas (2000), os problemas se devem ao fato das tarefas serem altamente padronizadas, repetitivas e monótonas, além do fato de serem dotadas de alto nível de tensão devido ao controle excessivo do tempo de execução das tarefas,

aliam-se ainda aos fatores acima expostos as reclamações dos clientes e o uso quase ininterrupto do computador.

As consequências das doenças decorrentes do trabalho para as empresas são muitas vezes irreversíveis. Para Dantas (2000), o tratamento e a cura de doenças como a LER, é proporcional ao estágio da evolução da doença, podendo apresentar sequelas vitalícias. Já, para as empresas, a doença é responsável por elevar sobremaneira os índices de absenteísmo e rotatividade, gerando, com isso, gastos com assistência à saúde e a perda de bons profissionais.

3.1.5 Higiene no trabalho

Para Chiavenato (2010), higiene no trabalho deve ser entendida como um conjunto de medidas e procedimentos que, levados a efeito, tem o caráter de proteger a integridade física e mental do colaborador, preservando o colaborador e mantendo-o imune aos possíveis efeitos insalubres que circulam o ambiente de trabalho.

Ainda, para o autor, os fatores de higiene no trabalho estão diretamente ligados a um estudo realizado pela empresa no sentido de diagnosticar os fatores que podem estar ligados às doenças ocupacionais, a partir do controle de suas variáveis, a saber: “homem X ambiente de trabalho”. Em resumo, higiene no trabalho está ligada diretamente à busca de condições de trabalho que sejam saudáveis e higiênicas.

QUADRO 3

Ambiente de trabalho e intervenção gerencial - Continua

AMBIENTE DE TRABALHO	INTERVENÇÃO GERENCIAL
Ambiente físico de trabalho	Luminosidade adequada a cada tipo de atividade
	Remoção de gases, fumaça e odores desagradáveis, bem como afastamento de possíveis fumantes ou utilização de máscaras.
	Manutenção de níveis adequados de temperatura.
	Remoção de ruídos ou utilização de protetores auriculares.
	Ambiente agradável, repousante e aconchegante.

QUADRO 3

Ambiente de trabalho e intervenção gerencial - Conclusão

AMBIENTE DE TRABALHO	INTERVENÇÃO GERENCIAL
Ambiente psicológico de trabalho	Relacionamentos humanos agradáveis.
	Tipos de atividade agradável e motivadora.
	Estilo de gerencia democrático e participativa.
	Eliminação de possíveis fontes de estresse.
	Envolvimento pessoal e emocional.
Aplicação de princípios de ergonomia:	Máquinas e equipamentos adequados às características humanas.
	Mesas e instalações ajustadas ao tamanho das pessoas.
	Ferramentas que reduzam a necessidade de esforço físico humano

Fonte: Chiavenato (2010, p 470 e 471) descreve os principais itens do programa de higiene do trabalho (adaptado para fins pedagógicos).

3.2 Motivação

Para Chiavenato (2006), a motivação não é algo fácil de ser definido, tendo em vista que o termo tem sido utilizado nos últimos tempos com diferentes sentidos. Porém, segundo o autor, podemos entender motivação como tudo aquilo que impulsiona o homem a agir de uma determinada maneira. Esse impulso pode ter uma fonte externa ou interna, ainda, segundo Chiavenato (2006), essa fonte externa advém do ambiente e a fonte interna pode ser originada através de processos mentais do próprio indivíduo.

3.2.1 Definição do termo “motivação”

Para Carneiro (2005), os estímulos que provêm do ambiente externo, como algum tipo de ameaça, desencadeiam processos mentais que estimulam as respostas motoras. Os estímulos internos estão ligados à cognição subjetiva, que é o conhecimento que o homem tem de si e do mundo que o rodeia. Todas as pessoas

têm objetivos pessoais e profissionais. A vontade de realizar esses desejos é o que podemos chamar de motivação.

Já, para Robbins (2005), a motivação é um traço interno que algumas pessoas possuem em detrimento de outras. Sendo que as pessoas que não possuem essas características são entendidas como preguiçosas. No entanto, estudos propostos por Bergamini (1997) comprovam que essas concepções podem ser equivocadas. O que pode ser afirmado é que as convicções motivacionais variam de acordo com os indivíduos e com a situação.

3.2.2 Teorias sobre Motivação

Nesta parte do trabalho propõe-se trabalhar com algumas teorias de renomados autores, como Abraham Maslow, Douglas McCgregor, Frederick Herzberg, David McClelland e outros sobre a motivação humana. Tais teorias buscam uma forma de explicar a motivação com base nas peculiaridades dos indivíduos, sabendo que cada ser humano é um indivíduo e, como tal, tem sua visão do mundo.

O estudo destas teorias podem auxiliar as organizações a adotar medidas no sentido de motivar os colaboradores. Como a motivação é intrínseca às características peculiares dos seres humanos, o estudo de cada uma delas possibilitará ao nível gerencial das organizações buscar o modelo motivacional que melhor se adapte ao colaborador.

3.2.2.1 Teoria da motivação de Maslow

Para Abraham Maslow, citado por Carneiro (2005), a motivação humana é algo constante, infinito de complexa definição. De acordo com Carneiro (2005), sua teoria indica que o comportamento humano é guiado através da satisfação hierárquica de necessidades que seguem rigorosa sequência, conforme Carneiro (2005, p.44): “Necessidades fisiológicas, Necessidades de segurança, Necessidades sociais e de amor, Necessidades de autoestima, Necessidades de autorrealização”.

De acordo com os estudos de Carneiro (2005) sobre a teoria de Maslow, a satisfação das necessidades deveria ser cumprida de maneira sequencial. Somente

após a satisfação de uma necessidade básica é que o homem se empenharia em satisfazer a próxima, e assim sucessivamente. Para Maslow, citado por Carneiro (2005), as necessidades são hierarquizadas da seguinte maneira:

Necessidades Fisiológicas: São aquelas ligadas diretamente às necessidades orgânicas, são, via de regra, de vital importância para a manutenção da vida dos seres humanos. São as necessidades de sono, fome, respiração, sede e sexo. Sem tais necessidades não forem satisfeitas, os seres humanos sentirão dor e desconforto e conseqüentemente adoecerão.

Necessidades de Segurança: Envolve a proteção do ser humano acerca de qualquer ameaça, seja ela real ou imaginária, é a estabilidade básica que o ser humano necessita, como, por exemplo: segurança contra ações violentas; segurança de recursos financeiros; segurança da família e de saúde; segurança contra a usurpação do seu patrimônio físico, que é o mesmo que ter a garantia da inviolabilidade do seu domicílio.

Necessidades Sociais: Cumpridas as duas necessidades anteriores, o homem busca suprir suas necessidades ligadas à atividade social, como, por exemplo, ser e ter amigos, ser aceito pela sociedade, participar de grupos sociais, ser amado pela família e pelos outros.

Necessidades de Estima: Relaciona-se diretamente à necessidade de ser respeitado pelos outros indivíduos do grupo. É um sentimento de autoconfiança, autoapreciação e reconhecimento. O homem luta também por “*status*” e poder. O homem quer ser respeitado e bem visto. Este é o passo seguinte no cumprimento da hierarquia de necessidades, é o desejo ser reconhecido.

Necessidade de Autorrealização: É uma necessidade instintiva do ser humano. Todos gostam de sentir que estão fazendo o melhor com suas habilidades, superando desafios. As pessoas neste nível de necessidades gostam de resolver problemas, possuem um senso de moralidade e gostam de ajudar aos outros. Suprir esta necessidade equivale a atingir o mais alto potencial da pessoa.

Relativo ao corpo de funcionários de uma organização é normal que cada colaborador se encontre em níveis diferenciados de motivação dentro da pirâmide de Maslow. Identificar o nível motivacional e empregar medidas para fomentar a consecução dos demais níveis é um desafio das empresas modernas. Cada

colaborador deve se sentir parte integrante da organização e sentir que a empresa se preocupa realmente com o seu crescimento pessoal e profissional.

Um problema que atualmente merece toda a atenção por parte da administração, principalmente nas empresas de “Call Center”, reside em proporcionar aos seus colaboradores meios de ascensão na carreira e consequente melhora das condições de trabalho, de salário, e crescimento profissional e pessoal.

3.2.2.2 Teoria da motivação monetária

Segundo Carneiro (2005), na formulação proposta por Frederick W. Taylor, o trabalhador se motivava apenas pelo recebimento do salário. Certo é que o salário é fundamental para a manutenção da vida do trabalhador, porém, o salário não deve ser visto como o único fator motivacional para os cooperadores, mesmo em um mundo que valoriza cada dia mais as questões materiais.

Ainda segundo o autor, o modelo proposto por Taylor foi duramente criticado. Aqueles que eram contra o modelo se baseavam nas teorias que não concebiam os homens como sendo máquinas. Os seres humanos não podiam ser tratados de forma automatizada, com tempos e movimentos precisos e cronometrados. Outra crítica ao modelo proposto também se serve da vertente que defende que os trabalhadores não poderiam executar uma mesma tarefa durante anos a fio.

Um terceiro problema, verificado por Carneiro (2005), diz respeito à saúde mental e física do trabalhador, tendo em vista que, para ganhar mais, os trabalhadores são obrigados a trabalhar até a exaustão, situação que os levava, via de regra, ao adoecimento físico e mental, além de gerar diversas outras desordens do sistema psicomotor.

O autor ressalta que à época da propositura das teorias de Taylor não havia estudos aprofundados sobre os efeitos do trabalho na saúde do trabalhador. Havia uma forte impressão de que o trabalhador tinha condições de fazer frente a todas as situações que se apresentavam, quando exposto a condições insalubres de trabalho. A economia mundial estava em franca expansão e a mão de obra, mesmo que não qualificada, era muito farta. Com isso, os trabalhadores se expunham a qualquer tipo de situação para se manterem no emprego.

Por fim, o autor aponta que a teoria proposta por Taylor pecava, principalmente, por não levar em consideração as características individuais dos trabalhadores.

3.2.2.3 Teoria da autorrealização de McClelland

De acordo com os estudos de McClelland (1969), percebe-se que a motivação humana passa por três níveis de necessidades, os quais se assemelham às teorias das necessidades de Maslow. Para o autor, tais necessidades básicas se manifestam de acordo com a ordem dos acontecimentos, e em tempos diferentes, na vida dos indivíduos. A teoria sustenta que as atitudes dos seres humanos são basicamente as necessidades de autorrealização, de poder e de filiação.

Ainda, segundo o autor, a satisfação das necessidades se diferencia da teoria de Maslow, tendo em vista que a realização de uma das necessidades não necessariamente depende da realização de outra. Outro ponto divergente da teoria de Maslow diz respeito ao fato de que a satisfação das necessidades varia de pessoa para pessoa.

A teoria da motivação proposta por David McClelland se divide em três necessidades básicas, sendo que a primeira é a necessidade de realização, que nada mais é do que fazer as coisas da melhor forma possível, chegando a níveis de excelência. As pessoas motivadas pela necessidade de realização são aquelas que têm uma impulsão em assumir responsabilidades e buscam sempre as soluções para os problemas. Ainda como características destas pessoas, verifica-se a necessidade em receber um “feedback” a respeito do seu desempenho, também apresentam desejo de serem bem sucedidos quando expostos em situações que apresentam a necessidade de competição. Pessoas que são movidas pela necessidade de realização buscam fazer o melhor e optam por fazer suas tarefas, preferencialmente, sozinhas (MCCLELLAND, 1997, *apud* ROBBINS, 2005).

A segunda necessidade apresentada na teoria de McClelland é a necessidade de poder, segundo o autor, tal necessidade se caracteriza pelo desejo de ser notado, de se mostrar forte e ter o poder de influenciar os demais envolvidos no processo. São pessoas que têm necessidade de estar à frente de quaisquer situações e de comandar pessoas, apreciavam todas as situações em que há competição.

Movidas pelo desejo de possuírem prestígio e poder, as pessoas que têm características assim tendem a se preocupar mais com o que as pessoas pensam dela do que com o resultado propriamente dito (MCCLELLAND, 1997, *apud* ROBBINS, 2005).

A terceira necessidade apresentada por McClelland diz respeito à necessidade de filiação, que é decorrente do desejo do indivíduo de se relacionar de forma agradável com as pessoas e de ser aceita pelo grupo. São pessoas que buscam a amizade e a cooperação. Uma característica dessas pessoas é que estão sempre propensas a fazer mais concessão às questões pessoais, são pessoas que têm grande dificuldade em dizer “não”, seja para seus comandados ou mesmo chefes. (MCCLELLAND, 1997, *apud* ROBBINS, 2005).

O gerenciamento das empresas que aplicam as teorias exploradas por McClelland parte do princípio de explorar os pontos positivos dos colaboradores, em suma, as pessoas certas são empregadas nos lugares certos. Abaixo uma representação gráfica através FIG. 4, sobre a Teoria defendida por McClelland, na qual, segundo o autor, as necessidades humanas passam por três níveis.

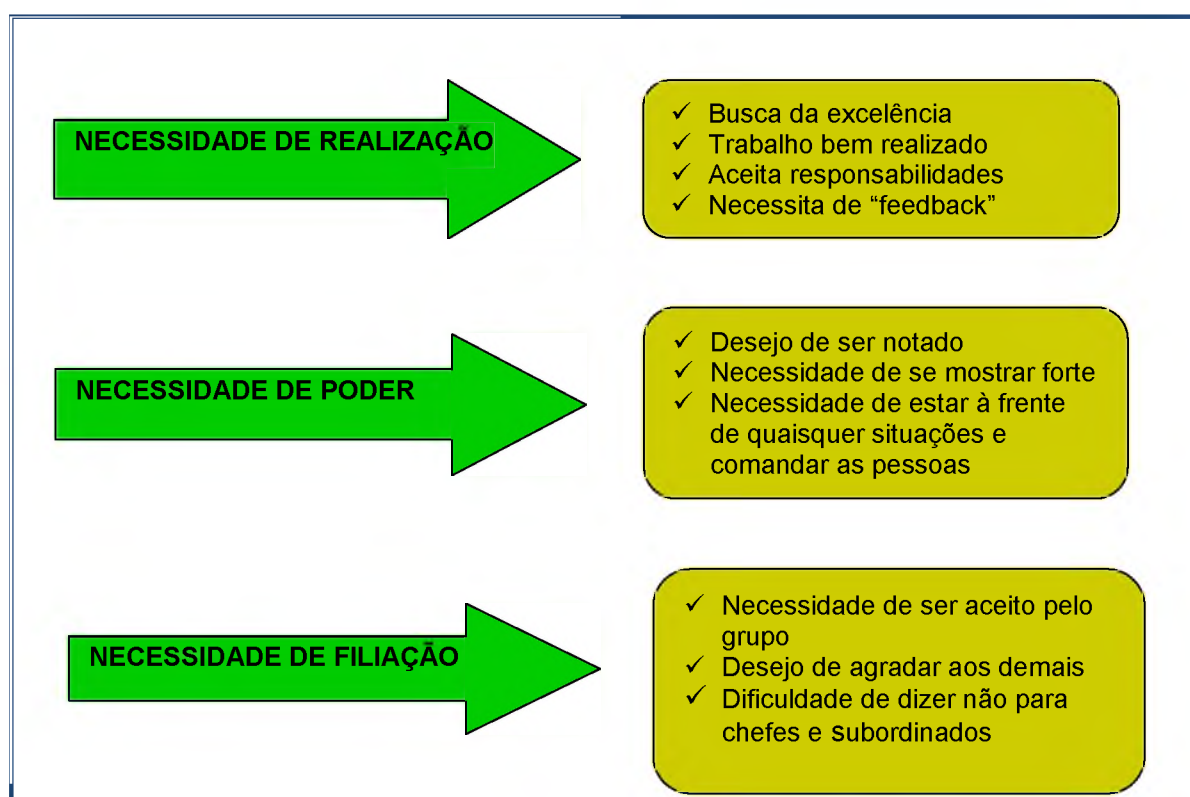


FIGURA 4 – Teoria da Motivação de McCLELLAND (readaptado para fins didáticos).

Fonte: <http://www.raiadiplomatica.com/3206> . Acessado em 20/01/2013.

Segundo Souza (2001), o ponto alto da teoria defendida por McClelland é que o foco deve ser dado à pessoa, importando ajustá-la ao tipo de trabalho que ela desenvolve, para que não haja uma espécie de desperdício de talentos, uma vez que não há que se falar em profissionais competentes realizando trabalhos para os quais ele não esteja devidamente motivado.

O resultado de não empregar os princípios propostos por McClelland na seleção e recrutamento de novos colaboradores pode levar as organizações a se encontrarem em situações de desempenho insuficiente, problemas psicológicos dos colaboradores, absenteísmo e rotatividade, entre outros. Tais problemas poderiam ser amenizados se as empresas fizessem uma análise mais detalhada acerca do perfil desejado para contratação, buscando um alinhamento entre o cargo e o candidato ao seu preenchimento (SOUZA, 2001).

O QUADRO 4 compara, em duas colunas, os pressupostos defendidos por McClelland em relação aos defendidos por Maslow.

QUADRO 4

Comparação gráfica de equivalência entre as Teorias de McClelland e a Teoria das Necessidades de Maslow

TEORIA DAS NECESSIDADES DE McCLELLAND	TEORIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW
Poder	Autorrealização Autoestima
Afiliação	Sociais
Realização	Segurança Fisiológicas

Fonte: Produção do autor da pesquisa

3.2.2.4 Teoria da motivação de Frederick Herzberg

Segundo Robbins (1998), a motivação humana se divide em dois grupos, também denominados fatores. A primeira delas é a insatisfação no trabalho, conhecida também como fatores higiênicos, que têm relação direta com as condições de trabalho, a realização e as responsabilidades inerentes ao cargo ocupado pelo trabalhador, pode-se dizer que as condições higiênicas estão diretamente ligadas ao ambiente organizacional, via de regra, são os fatores responsáveis pela desmotivação dos colaboradores.

Ainda, segundo o autor, os fatores higiênicos – que não devem ser confundidos com os fatores higiênicos explicitados por Chiavenato (2010) – são os responsáveis pela desmotivação. Por meio de uma pesquisa realizada em uma empresa na qual os funcionários pesquisados atribuíam a fatores externos a principal fonte de sua desmotivação, o autor, após a devida tabulação dos dados, verificou que os funcionários motivados atribuíam a si, ou a sua motivação pessoal, a responsabilidade pela motivação no trabalho. De forma contrária, os trabalhadores desmotivados atribuíam ao ambiente de trabalho a principal fonte de sua desmotivação.

O segundo fator pesquisado é conhecido como fator motivacional e está ligado às características internas do colaborador, devendo ser entendido, de acordo com a teoria de Herzberg, como o fator responsável pela motivação do trabalhador. (ROBBINS, 1998).

Para Silva (2008), uma das principais contribuições das pesquisas de Herzberg reside no fato de que para que haja a motivação dos trabalhadores não basta haver aplicação da gerência na retirada dos fatores higiênicos, mas que também ocorra a prevalência dos fatores motivadores, havendo, dessa forma, um equilíbrio e um desempenho satisfatório dentro da organização ou do grupo no qual o colaborador se encontra inserido.

Através da FIG. 5 verificamos um esquema a respeito de como se desenvolve a Teoria dos dois fatores de Herzberg.



FIGURA 5 – Teoria dos dois fatores de Herzberg (readaptado para fins didáticos)

Fonte: http://arquivos.unama.br/nead/gol/gol_adm_3mod/lider_desenv_gerencial/web/Aula13/verprint.htm Acessado em 21/01/13.

3.2.2.5 Teoria da motivação do X e Y de McGregor

Segundo Costa (2005), McGregor embasou sua teoria na premissa clássica da teoria do bem e do mal, sendo que propunha, na Teoria “X”, que o colaborador, com uma tendência congênita para o mal, era naturalmente indolente e preguiçoso e buscava de qualquer forma evitar o trabalho, sempre evitando responsabilidades, não se preocupando em buscar o crescimento profissional e entendendo que o trabalho é um “mal necessário” para a provisão do seu sustento ou o sustento de sua família. De acordo com o proponente da citada teoria, os colaboradores devem ser controlados pela gerência e coagidos a desenvolver suas atribuições. Nessa teoria, o papel gerencial é fundamental no processo de trabalho do colaborador.

A seguir, a FIG. 6 retrata, em duas colunas, um resumo da Teoria do “X” e “Y” proposta por McGregor.

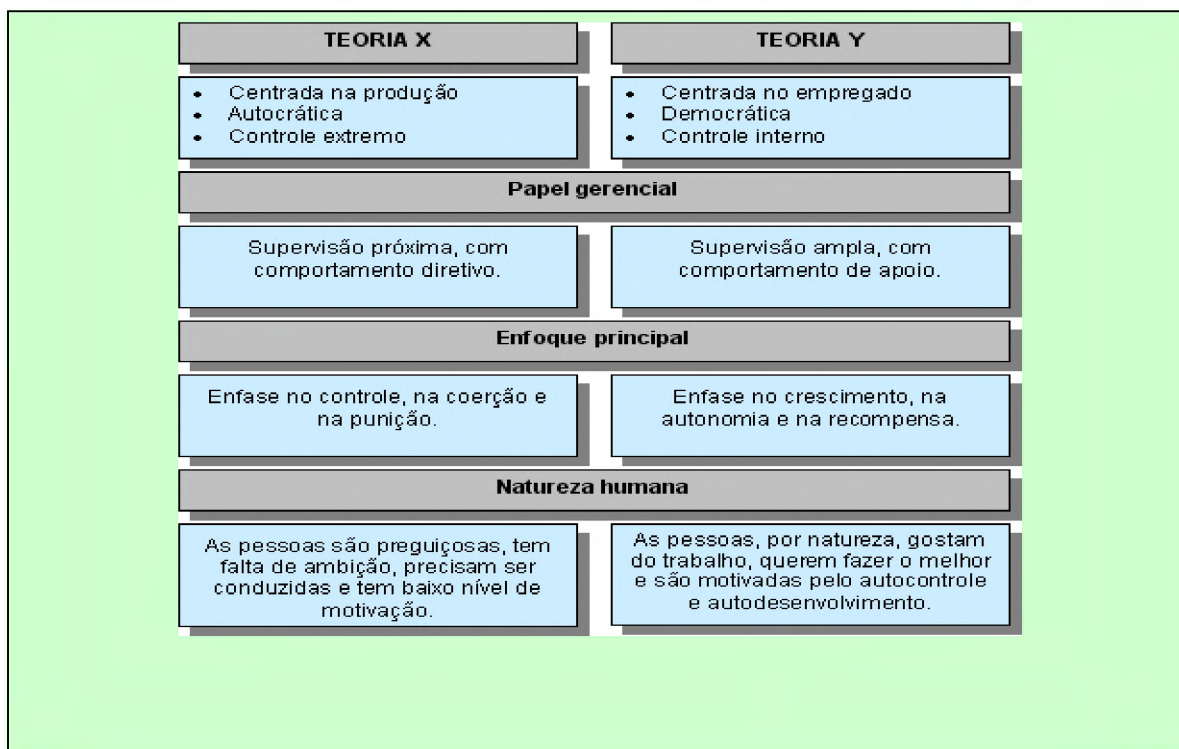


FIGURA 6 – Comparativo da Teoria da Motivação de Mcgregor (Adaptado para atender os objetivos da pesquisa).

Fonte: www.amigonerd.net/humanas/administracao/desenvolvimento-organizacional, acessado em 20/01/13.

Ainda, segundo Costa (2005), McGregor propõe em sua teoria do “Y”, que os colaboradores são, em sua essência, bons e propensos a desenvolver de forma idônea seu trabalho, e se tiverem condições adequadas de trabalho produzirão em nível elevado. Na teoria “Y”, os colaboradores são automotiváveis e, se liberados para o trabalho, irão produzir com satisfação e sempre realizarão tudo o que esperam dele. Neste conceito, o autor não vislumbra a necessidade de um controle rígido do trabalho desenvolvido pelo colaborador.

3.2.2.6 Teoria da motivação de Alderfer

Segundo Alderfer e Schneider (1973, p. 490), citado por Boas *et al* (2006), Alderfer propôs em sua teoria, a qual se assemelha em vários pontos com a teoria

proposta por Abraham Maslow, que a realização das necessidades humanas são apenas três:

- ✓ Necessidades de autorrealização;
- ✓ Necessidades de estima;
- ✓ Necessidades de crescimento.

Ainda, segundo o autor, a teoria proposta por Alderfer também é conhecida pelo nome de “teoria ERC”: Existência, Relacionamento e Crescimento. Nessa teoria, a necessidade de afeto de Maslow passa a ser chamada de “Relacionamento”, e às necessidades fisiológicas passam a ser conhecidas pelo nome de “Existência”³, e, finalmente, a autorrealização passou a ser chamada de necessidade de “Crescimento”.

Na definição de Alderfer e Schneider (1973, p. 490), citados por Boas (2006), assim se definem as três necessidades:

As Necessidades de “Existência” incluem todas as necessidades psicológicas e materiais, por exemplo, fome e sede assim como outras necessidades materiais como o pagamento de salário relacionado ao trabalho e a segurança física. As Necessidades de Existência são caracterizadas primeiramente pelo objetivo de obter bens materiais que garantam a subsistência e secundariamente por uma satisfação pessoal ligada a competição por recursos limitados, sendo que a satisfação vem das frustrações de outras pessoas em conseguir estes recursos.

- As Necessidades de “Relacionamento” dizem respeito ao desejo que as pessoas têm de ter relacionamentos com outras pessoas e que estes relacionamentos se caracterizem por um compartilhamento mútuo de idéias e sentimentos. A necessidade básica de relacionamento é diferente da necessidade de existência porque ela não pode ser satisfeita sem mutualidade. Para todas as partes envolvidas em um relacionamento, sua satisfação (e frustração) tende a ser correlacionadas.

- As Necessidades de “Crescimento” incluem o desejo de uma pessoa de ter uma influência criativa e produtiva sobre si mesmo e sobre o ambiente em que vive. A satisfação da necessidade de crescimento ocorre quando uma pessoa engaja em problemas para os quais necessita utilizar plenamente suas capacidades e desenvolver novas capacidades. O senso psicológico que uma

³ Vale lembrar que, de acordo com Maslow, as necessidades fisiológicas se dividem em três outras necessidades: segurança, sociais e estima.

pessoa tem para preencher suas necessidades de crescimento é de uma maior totalidade ou inteireza como ser humano.

3.3 ABSENTEÍSMO

Estudar o absenteísmo nas organizações dá a elas condições de obterem informações relevantes acerca da saúde dos colaboradores, sua satisfação com a empresa e até mesmo com a natureza das suas ocupações. A partir de um diagnóstico do problema do absenteísmo, os administradores têm condições de implementar políticas no sentido de minimizar o problema e não deixar que suas causas nefastas venham a prejudicar o desempenho das organizações. (AGUIAR; OLIVEIRA, 2009)

Segundo estudos de Ribeiro (2004), o absenteísmo deve ser encarado como todo afastamento do trabalho, até mesmo os previstos em lei que têm como objetivo garantir a qualidade de vida do trabalhador, tais como licença maternidade e férias.

Outro conceito defendido é o de que o absenteísmo deve ser visto como o simples afastamento do trabalhador do seu local de serviço, decorrente de doenças ou acidentes de trabalho (FAVA, 2011).

Na concepção moderna, a palavra “absenteísmo” é uma expressão usada para designar a falta do empregado ao trabalho e tem se tornado um problema crucial para as organizações e seus administradores. Suas causas estão ligadas a múltiplos fatores que o tornam complexo e de difícil gerenciamento (NASCIMENTO, 2003).

O absenteísmo chegou com o início da Revolução Industrial e seu efeito é negativo, pois as ausências diminuem a produção, repercutindo diretamente na economia da empresa. Ele ocasiona não só custos diretos, mas também indiretos representados pela diminuição da produtividade, redução da qualidade e diversos outros problemas administrativos (SOARES; SILVA, 2007).

Os fatores desencadeantes do absenteísmo podem estar relacionados com as condições de trabalho que as empresas oferecem, por fatores sociais, culturais, de personalidade e de doenças (CHIAVENATO, 1997).

A palavra “absenteísmo” teve sua origem na Europa Ocidental, mais precisamente na Irlanda, onde os grandes proprietários, conhecidos como absentas – devido à grande quantidade de terras e a distância entre sua propriedade, tinham o costume de delegar os cuidados com a terra a terceiros, que por sua vez não administravam os latifúndios com o devido zelo. Como os grandes proprietários raramente compareciam para verificar a situação em que se encontravam as terras, verificava-se que, entre outros problemas, sua ausência concorria para que o proprietário não realizasse melhorias que pudessem valorizar os terrenos, e isso, em parte, contribuiu para decadência do nível social rural (FEDERICI, 2011).

Segundo Jucius (1977), no que pese já se haver delineado e firmado uma definição para o termo absenteísmo, os que labutam em torno do assunto ainda se ocupam em conseguir formalizar um padrão de comportamento, no intuito de delinear atos ou situações possam ser enquadradas e consideradas como sendo potencialmente indicadores de absenteísmo.

Segundo Chiavenato (1981, p.36), citado por Federici (2011), verificamos algumas das causas que podemos entender como sendo motivadoras do problema do absenteísmo. Sendo elas:

1. doença efetivamente comprovada;
 2. doença não comprovada;
 3. razões diversas de caráter familiar
 4. atrasos involuntários; e
 5. faltas voluntárias por motivos diversos.
- Outras causas podem também ser apontadas:
1. falecimento do empregado;
 2. aposentadoria;
 3. desligamento da empresa;
 4. licenças por motivos diversos; e
 5. abandono voluntário do emprego.

Corroborando com as causas motivadoras anteriormente mencionadas, acrescentamos as observações acerca das causas estudadas por Jucuis (1977), que elenca como as maiores causas da ocorrência do absenteísmo motivos relacionados à

saúde do trabalhador, acidentes e moléstias profissionais, redução da produtividade e desmotivação para o trabalho.

Para Chiavenato (2004), há ainda outra face perigosa do absenteísmo e que não foi explorada pelos autores citados anteriormente, trata-se da ausência mental do trabalhador, ou seja, embora o trabalhador esteja presente fisicamente no ambiente de trabalho, não produz como deveria, isso, devido ao seu estado de dispersão, via de regra, causada por ausência mental.

Ainda, segundo Chiavenato (2004), essa ausência é uma atitude usada para fugir de um ambiente de trabalho que gera insatisfação no trabalhador. Quando o trabalhador está mentalmente ausente, suas atividades não são realizadas a contento e como consequência verificamos a baixa produtividade. E a depender do seu grau de dispersão, e se o ambiente for favorável à ocorrência de acidentes, há grandes chances do trabalhador ser vitimado.

Um mal que pode acometer o absentista é uso excessivo de bebidas alcoólicas. Segundo Padilha (2005), o desenvolvimento de alcoolismo na atualidade possui fatores multifatoriais, sendo que seu surgimento ocorre por razões biológicas, psicológicas e socioculturais, as quais se interagem devido a fatores patológicos de predisposição ao desenvolvimento da doença. A doença é altamente comprometedora dos seus dependentes, seja nos aspectos biológico, psicológicos ou sociais. No Brasil, o consumo de álcool é um problema muito importante e sua incidência atinge cerca de 3,0% a 6,0% da população brasileira.

Ainda conforme o autor acima citado, o uso imoderado de bebidas alcoólicas representa a terceira causa de absenteísmo no trabalho. Além dos prejuízos financeiros causados pelo absenteísmo, os problemas com o absenteísmo também têm pesadas influências no número precoce de aposentadorias, acidentes de trânsito e acidentes do trabalho.

3.3.1 Tipos de absenteísmo

Para Costa (2008), o absenteísmo pode ser classificado de acordo com o motivo que levou o colaborador a faltar ao trabalho. Sendo que esses motivos podem variar de acordo com o sexo, a idade, o nível cultural e o caráter do

trabalhador, distância entre a residência e o local de trabalho, sendo ainda considerados fatores tais como: frio, calor e condições climáticas diversas.

As principais causas do absenteísmo estão ligadas a acidentes no trabalho e no trajeto de casa ao trabalho, quando são levadas em consideração as ausências legais e ilegais (COSTA 2008).

Segundo Quick e Lapertosa (1982), citados por Costa (2008), o absenteísmo pode ser classificado em vários tipos, dependendo dos motivos apresentados às empresas:

- a) absenteísmo voluntário ao trabalho é a ausência ao trabalho por razões particulares não justificadas por doença, sem amparo legal;
- b) absenteísmo por doença profissional, inclusive as ausências por acidente de trabalho ou doenças profissionais;
- c) absenteísmo por doença, incluindo as ausências por esse motivo, exceto as doenças profissionais, ou procedimento médico;
- d) absenteísmo legal é aquela falta amparada por lei. Ocorre em casos de gravidez, doação de sangue, serviço militar, entre outros;
- e) absenteísmo compulsório é o impedimento de comparecimento ao trabalho, ainda que o trabalhador não queira, seja por suspensão imposta pelo patrão, por prisão, ou outro motivo que não lhe permita chegar ao local de trabalho.

Segundo Couto (1988), o absenteísmo é graduado em: em baixo, médio e alto, sendo que o baixo absenteísmo é a falta ao trabalho em no máximo dois dias, o médio absenteísmo é a ausência de três a quinze dias, e, finalmente, o alto absenteísmo é caracterizado nas faltas acima de quinze dias.

3.3.2 Causas e consequências do absenteísmo

Vários autores se empenharam em estudar as causas e consequências do absenteísmo, devemos destacar Júcius (1977), que pesquisou algumas causas do absenteísmo, a saber: ressacas no dia posterior ao recebimento do pagamento, condições insalubres de trabalho, condições climáticas, falta de recursos para deslocamento até o local de trabalho, faltas ao trabalho para resolver problemas de caráter pessoal. Segundo o autor, destaca-se ainda a falta de comprometimento do trabalhador com a empresa.

Para Couto (1987), citado por Pawlina (2006), o absenteísmo é causado por multifatores, que são classificados como: doenças de trabalho, sociais, culturais e de personalidade. Corroborando com as ideias do autor mencionado acima, Souto (1998), citado por Pawlina (2006), o absenteísmo tem mais causas do que a simples doença, fato que faz com o problema tome proporções gigantescas e seja de difícil gerenciamento, seja para as empresas públicas ou para as entidades de caráter privado.

Segundo Harrison e Martocchio (1998), citados por Dias (2005), outra motivação plausível para a incidência do absenteísmo nas empresas repousa no fato de que, muitas vezes, o trabalhador quer deixar o emprego, porém, com o objetivo de não perder garantias, como a indenizações e o seguro desemprego, solicita a gerência seu desligamento, e quando não tem sua solicitação atendida pela gerência usa o absenteísmo como uma “arma” para ser então demitido. Nesses casos, o absenteísmo se dá através de atestados médicos.

No que pese, às vezes, de forma mascarada, à cultura do absenteísmo está arraigada nas organizações, se apresentando de forma quase imperceptível, atingido os empregados em todos os níveis da empresa, sejam eles trabalhadores de chão de fábrica ou mesmo trabalhadores de nível gerencial. Para Couto (1988), citado por Carneiro (2005), ocorrem fatores culturais que acabam por favorecer a ocorrência do absenteísmo dentro das organizações:

- 1) Não há uma cultura, em nível gerencial, de controle da pontualidade dos colaboradores, fato que acaba por incentivar os atrasos e até mesmo o absenteísmo nas organizações.

- 2) Falta de correlação do trabalho desenvolvido pelo indivíduo com o restante do grupo. O indivíduo percebe que seu trabalho não terá influência, seja com sua presença ou mesmo ausência. O que acaba também por influenciar a ocorrência do absenteísmo.

- 3) Falta de um mecanismo que reconheça os méritos dos colaboradores no que diz respeito à pontualidade. Preocupa-se mais com a falta ao serviço do que com a pontualidade.

- 4) Resistência por parte do supervisor acerca do controle das ausências dos colaboradores. Muitas vezes, essa tarefa é relegada ao segundo plano ou mesmo deixada sob a responsabilidade de outro setor da empresa.

5) Incoerência por parte da administração das empresas, uma vez que para o empregado, muitas vezes, é mais fácil justificar uma falta de um dia inteiro por motivo de doença do que justificar o atraso de alguns minutos.

6) Falta de implementação de uma política ou procedimento de controle de controle de ausências, que, mesmo sendo adotadas pelas empresas, não são devidamente postas em prática no momento de efetivar o controle das faltas.

7) Ausência de punição do colaborador que falta, de maneira reiterada, ao trabalho. O colega do faltoso é o primeiro a perceber as faltas do absentista contumaz e não o denuncia para não se passar por alcaguete, porém, ao perceber que não há uma punição efetiva aos faltosos, acabam também por se tornarem absentistas.

8) Alguns supervisores se encontram entre os absentistas contumazes.

A falta de um relacionamento amigável entre os empregados também pode ser considerado um fator preponderante para a ocorrência do absentismo, sendo que os colaboradores preferem, muitas vezes, faltar ao trabalho a se verem obrigados a conviver com certas situações ou pessoas. Quando o colaborador tem que trabalhar aos finais de semana, não tem voz ativa ou poder de opinar sobre questões referentes ao trabalho, quando há excesso de mortes decorrentes da natureza do trabalho, quando há excesso de trabalho que acaba por gerar uma sobrecarga física e mental, e, finalmente, dificuldades advindas das relações interpessoais (SOUZA, 1992, *apud* COSTA, 2008).

Segundo Ribeiro (2004), fatores de risco, como o uso de tabaco, a hipertensão arterial, o excesso de peso e a categoria na qual o trabalhador se encontra inserido, devem ser devidamente considerados, uma vez que estes fatores têm estreito relacionamento com o absentismo.

Para Dejours (1992), o absentismo tem, muitas vezes, funcionado como uma válvula de escape por parte do colaborador, a fim de evitar doenças e buscando um suposto equilíbrio psíquico, muitas vezes, o trabalhador usa a falta ao trabalho para não adoecer. Tendo em vista o uso do mecanismo acima exposto, as organizações devem buscar investir em profissionais que diagnostiquem as possíveis causas de sofrimento no trabalho, bem como os meios de defender as organizações das causas do sofrimento.

Para Robbins (1998), citado por Costa (2008), as organizações que não exercem controle efetivo sobre a liberação de licenças-saúde aos seus funcionários acabam por fornecer um estímulo aos demais empregados, até mesmo os mais

motivados, para que usem as licenças médicas como forma de tirarem alguns dias de folga do trabalho.

Outra importante causa do absenteísmo, segundo Nogueira e Azevedo (1982), citados por Pawlina (2006), e que atinge principalmente as mulheres, diz respeito à dupla, e até mesmo à tripla, jornada de trabalho. Estas, após o término da sua jornada laboral nas organizações, as mulheres, muitas delas mães, são obrigadas a organizar os trabalhos de suas casas, cuidar de filhos, maridos e/ou repassar orientações a suas empregadas domésticas.

As altas taxas de absenteísmo, que se manifestam em todas as esferas do serviço público, se devem principalmente ao fato de que o servidor público é aparado legalmente pelo instituto da estabilidade no emprego (MÉDICI; OLIVEIRA 1991).

Para Malagoli (2005), citado por Costa (2005), a falta ao serviço, por parte do trabalhador, pode gerar altos custos, seja para a empresa ou mesmo para a economia de um país. O absenteísmo pode ser elencado entre um dos principais entraves para a produtividade, o lucro e a competitividade de uma empresa. As faltas ao trabalho são as responsáveis pelo pagamento de horas extras, atrasos nos prazos de entrega de produtos e serviços, clientes descontentes e descontentamento dos colaboradores que são obrigados a produzir mais do que deveriam, tendo em vista que são obrigados a cobrir as faltas dos colegas absentas, fato que interfere de maneira crucial na qualidade do serviço ou do produto final produzido. Devido aos motivos acima explicitados, estudiosos sobre o assunto acreditam que o custo indireto do absenteísmo nas organizações seja ainda maior que o direto.

3.3.3 A apresentação do absenteísmo no “CALL CENTER”

Segundo Vasconcelos (2001), o absenteísmo é muito comum entre os atendentes de telemarketing, devido, principalmente, pelo fato de que os operadores não se identificam com seus supervisores diretos. Os motivos pelo absenteísmo nessa profissão são os mais variados, entre os quais se destacam a gestão rígida, a falta de um entrosamento entre o chefe da equipe e os demais colaboradores, a cobrança exacerbada no cumprimento de metas e a falta de uma política interna que busque a motivação do colaborador.

É essencial que, para minimizar os problemas decorrentes do absenteísmo, as empresas devam investir na melhoria da qualidade de vida no

trabalho, a chamada “Q.V.T”, que, segundo Vasconcelos (2001), é um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas que tem como objetivo a melhoria do ambiente de trabalho, tornando-o mais produtivo e satisfatório.

Ainda, segundo Vasconcelos (2001), como parte do investimento em Q.V.T nas empresas de telemarketing, a gerência das empresas devem entender que um importante fator, que contribui para os altos índices de absenteísmo entre os Teledigifonistas, está ligado a ergonomia dos utensílios e equipamentos postos à disposição dos profissionais. Devido a sua inadequação, causada pela falta de qualidade dos móveis, inexistência de um estudo sobre a adaptação dos móveis à realidade ergonômica dos trabalhadores ou à questão de se fazer economia na aquisição dos móveis e equipamento, tem levado trabalhadores a sofrerem com problemas decorrentes de má postura, entre outros.

A FIG. 7, mostrada abaixo, denota a postura correta e a postura incorreta quando do uso de equipamentos de informática e atitude postural do usuário dos equipamentos.

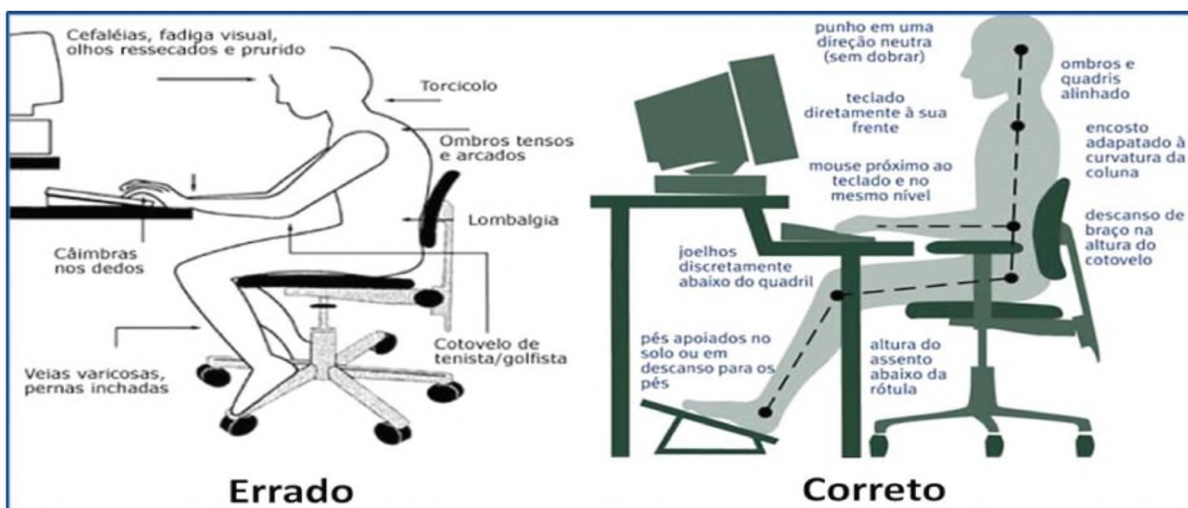


FIGURA 7 – Figura demonstrando a postura incorreta e correta no desenvolvimento dos trabalhos de atendimento do telemarketing

Fonte: <http://koisasecoisas.blogspot.com.br/2012/04/postura.html>, acesso em: 14 dez.12.

Para Montoro (1998), as centrais de telemarketing não investem de maneira palpável na melhoria dos utensílios alocados aos profissionais do teleatendimento, elas apenas adaptam os equipamentos para o uso daqueles servidores. De acordo com o autor, os mobiliários e equipamentos são insuficientes ou inadequados, o ar condicionado em temperatura muito baixa e outros vários

problemas acabavam por incidir diretamente nos problemas de saúde dos colaboradores.

Ainda, segundo o autor, a falta de informação sobre importância do uso correto dos equipamentos e da manutenção do ambiente de trabalho incidem diretamente na produtividade e desempenho dos colaboradores, podendo ainda incidir em sérios problemas de saúde no colaborador empregado no serviço de operador de telemarketing.

Na seção que se segue inseriu-se o arcabouço conceitual no qual foram explanados os principais conceitos acerca do trabalho e sua origem, da motivação e sua importância para as empresa contemporânea, e, por fim, os vários conceitos sobre absenteísmo, pautados em autores renomados, da literatura brasileira e internacional, que discorrem sobre o tema.

4 METODOLOGIA

4.1 Tipo de pesquisa

Nesta parte do trabalho apresenta-se a metodologia que foi utilizada para a obtenção dos dados. Nesse sentido, parte-se de pesquisa do tipo descritiva, que, segundo Silva e Menezes (2000), tem por objetivo descrever particularidades de determinadas populações ou fenômenos. Dessa forma, apresenta-se o objeto da pesquisa: retratar as principais características da apresentação do absenteísmo entre os funcionários civis que são responsáveis pelo atendimento de emergência da PMMG, o 190, no Centro Integrado de Comunicações Operacionais.

4.2 Natureza da pesquisa

A pesquisa foi realizada de forma quantitativa, que é, segundo Rudio (1986), aquela pesquisa na qual se recorre a recursos matemáticos para obter conhecimento acerca das causas de um determinado fenômeno.

Analisaram-se os dados de levantamentos estatísticos, verificados através de pesquisa de campo, de dados documentais e de registros que retrataram os período das licenças e causas diversas que culminaram com a incidência do absenteísmo entre os Teledigifonistas empregados do serviço de atendimento do 190 do CICO, no ano de 2012.

4.3 Técnicas de pesquisa

Como técnica de pesquisa, observou-se os preceitos da pesquisa bibliográfica, que, segundo Gil (2008), é aquela em que o conhecimento se desenvolve alicerçada em material previamente elaborado, constituindo-se principalmente por livros e artigos científicos. Para a construção do embasamento teórico, foram utilizados trabalhos ligados à seguinte palavra-chave: administração de recursos

humanos, e, dentro desta temática, o problema do absenteísmo. Dessa forma, foram pesquisados artigos científicos e livros de renomados autores, tais como: Bergamini (1986), Chiavenato (1991), Flippo (1978), Milkovich (2000), Jucius (1977), Mocellin e Silva (2008), e outros autores que tratam de assuntos relativos à administração de recursos humanos e absenteísmo.

Percebeu-se que tal levantamento possibilitou o esclarecimento dos termos inerentes ao objeto da presente pesquisa.

4.4 Método de abordagem

Quanto ao método de abordagem, os trabalhos se deram utilizando o método hipotético dedutivo, que é descrito por Gil (1999) como: o método utilizado quando o que se conhece acerca de determinado assunto não é o bastante para a compreensão do fenômeno. Tal método foi utilizado tendo em vista que a extensão do fenômeno “absenteísmo” e seus efeitos no CICOp ainda não foram devidamente explorados.

Através de pesquisa de campo, com observação direta extensiva, que, segundo Lakatos e Marcone (1997), é aquela em que o pesquisador busca determinado conhecimento através da aplicação de um questionário, formulário, teste, história de vida ou pesquisa de mercado. Aplicou-se um questionário com questões fechadas, o qual foi respondido pelos funcionários do teleatendimento de emergência do CICOp, o número 190.

Foi utilizada a pesquisa amostral, que, segundo estudos propostos por Rudio (1986), é aquela na qual se seleciona, através de uma regra ou plano, parte de uma população, para que se possa obter algum conhecimento específico acerca da população como um todo. Sendo que foi apresentado o universo a partir de uma amostragem de 158 respondentes, para cálculo da amostra, foi aplicada a fórmula apresentada no item 4.5 desta pesquisa, extraída de estudos realizados por Santos (2012).

4.5 Tipo de amostragem

Para cálculo da amostra, elaborou-se uma fórmula, proposta por Santos (2012). Ao aplicar a fórmula, verificou-se que, como a população era composta por 259 servidores, a amostra deveria ser composta de 155 sujeitos de pesquisa. Tal amostra foi calculada com margem de erro de no máximo 5%, e um nível de confiança de 95%.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Onde:

n - amostra calculada

N - população

Z - variável normal padronizada associada ao nível de confiança

p - verdadeira probabilidade do evento

e - erro amostral

4.6 Delimitação temporal

O estudo se limitou ao ano de 2012, sendo que, através dos números obtidos com as respostas, elaborou-se o banco de dados para a elaboração dos gráficos e tabelas para posterior análise.

4.7 Delimitação do universo

Foram aplicados os questionários somente aos atendentes do 190 que estão alocados no Centro Integrado de Comunicações Operacionais, localizado na Praça da Liberdade em Belo Horizonte.

4.8 Período da pesquisa

Quanto ao período de aplicação dos questionários, a pesquisa limitou-se a primeira quinzena do mês de Dezembro de 2012 e se deu no 1º turno do dia

10/12/2012, no 2º turno do dia 12/12/2012, sendo que a aplicação do questionário teve continuidade no dia 13/12/2012, no qual foram pesquisados os Teledigifonistas do 3º turno, finalmente, a pesquisa de campo foi concluída em 15/12/2012, no qual foram coletadas as respostas do 4º turno.

O critério estabelecido para a aplicação do questionário foi o de que ele seria respondido apenas pelos Teledigifonistas de serviço no momento da aplicação. Sendo que, em média, o CICOp trabalha com 42 servidores por turno de serviço.

4.9 Método de procedimento

Os métodos de procedimentos utilizados foram o monográfico e o estatístico, sendo que o primeiro se justifica tendo em vista que há vasta bibliografia para amparo e embasamento do estudo e este, segundo Lakatos e Marconi (1997), se baseia no conhecimento de determinadas profissões, organizações, grupos ou indivíduos, com o objetivo de generalizá-los.

Já o método estatístico, segundo as autoras, consiste em descrever quantitativamente o fenômeno estudado.

4.10 Análise dos dados da pesquisa

A análise dos dados se deu através da elaboração dos gráficos e tabelas obtidos após tratamento estatístico dos dados da pesquisa, sendo que o estudo dos números possibilitou-nos conhecer acerca do fenômeno do absenteísmo, bem como traçar em linhas gerais um perfil do Teledigifonista empregado no serviço de atendimento de emergência da PMMG.

Um dos problemas enfrentados na pesquisa foi de se obter informações mais precisas sobre as ausências dos funcionários da MGS, no serviço de teleatendimento do CICOP.

Conhecer o motivo das ausências e número de vezes que o funcionário falta por mês é um indicativo forte do absenteísmo estudado. Nesse sentido, foi solicitada à administração da MGS a planilha com as informações sobre os motivos

das ausências e o número de vezes que o funcionário faltou ao serviço. Porém, o estudo da planilha forneceu tão somente o número de vezes que os funcionários deixaram de comparecer ao seu local de trabalho durante o ano.

Uma vez que o controle deste fenômeno ainda é feito de forma precária, tanto pelo CICOp quanto pelos SEDS e MGS, sendo esta última a principal responsável pelo controle interno dos servidores.

Portanto, somente com a coleta das informações, por meio das respostas aos questionários, foi possível conhecer acerca dos motivos que levaram os servidores civis ao absenteísmo.

5 ANÁLISE DO ABSENTEÍSMO NO CICOp

Com o objetivo de otimizar e facilitar a apresentação dos dados obtidos na presente pesquisa, esta seção foi dividida em subitens, em que a análise dos dados obtidos correspondem a cada um deles.

Buscou-se apresentar os dados da pesquisa de campo realizada entre os profissionais do teleatendimento do CICOp, por meio da qual foi traçado o perfil profissiográfico dos trabalhadores do CICOP, para que melhor se compreenda quem são os atendentes da MGS que trabalham com o atendimento ao 190.

O CICOp, Centro Integrado de Comunicações Operacionais, é o local onde aportam todas as chamadas oriundas dos cidadãos que se encontram em situação de emergência e, conseqüentemente, necessitando da atuação da Polícia Militar de Minas Gerais, a cobertura dos trabalhos do teleatendimento de emergência do CICOP se restringe à Belo Horizonte e região metropolitana.

O atendimento é feito através do número 190, através do qual a ligação é recebida pelo Teledigifonista e repassada, por meio de um sistema informatizado, denominado CAD (Centro de Atendimento e Despacho), ao Despachante, sendo este um Policial Militar, via de regra um Sargento, que a repassa via rede de rádio à emergência para as viaturas policiais que se encontram no serviço operacional de rua, sendo estes profissionais os responsáveis pelo contato pessoal com o solicitante e adoção das demais providências.

Os dados abaixo se referem à coleta de informações obtida com a aplicação do questionário aos atendentes do Centro Integrado de Comunicações Operacionais no mês de Dezembro de 2012. Dessa forma, partiu-se para a análise do perfil dos atendentes com informações pertinentes ao sexo, idade, estado civil, escolaridade, número de filhos, distância relativa à residência dos servidores e local de trabalho, bem como a influência que essa distância tem na motivação para o trabalho dos servidores.

Outra parte da análise dos dados diz respeito à adequação dos equipamentos utilizados pelos profissionais às normas de saúde corporal dos servidores.

Por fim, procurou-se analisar a motivação dos servidores quanto sua perspectiva de crescimento na empresa, MGS S/A. Para tanto, foi igualmente inserido no questionário uma pergunta relativa ao plano de carreira e demais investimentos da empresa no crescimento pessoal e profissional dos colaboradores.

5.1 Perfil dos funcionários do CICOP

O serviço de teleatendimento de emergência é feito por homens e mulheres maiores de 18 anos e com o Ensino Médio completo. O trabalho é exercido durante as 24 horas do dia, sendo dividido em quatro turnos de seis horas.

Em média, em cada turno, trabalham cerca de 45 Teledigifonistas. O teleatendimento do 190 conta hoje com um efetivo de 259 servidores civis, concursados e contratados pela MGS – Minas Gerais Administração e Serviços S/A. Sendo previsto para o início de Fevereiro de 2013 a efetivação de mais 50 servidores destinados exclusivamente para o 190.

5.1.1 Sexo dos atendentes do CICOp

Com o objetivo de conhecer o perfil dos atendentes do CICOp, procurou-se saber qual o percentual de homens e mulheres que trabalham com a atividade de Teledigifonista. Através da análise do GRÁF. 1 percebe-se que, no 190 da PMMG, a maioria dos profissionais do teleatendimento é composta por pessoas do sexo feminino, já que verificou-se que, do total de funcionários que responderam à pesquisa, 79% são mulheres. Portanto, o perfil quanto ao sexo não difere dos demais “*Call Centers*”. Outros estudos, como os realizados por Oliveira (2004), citado por Silva (2006), os quais indicam que a maioria dos atendentes de telemarketing é composto por pessoas do sexo feminino, com um percentual de 80% dos colaboradores.

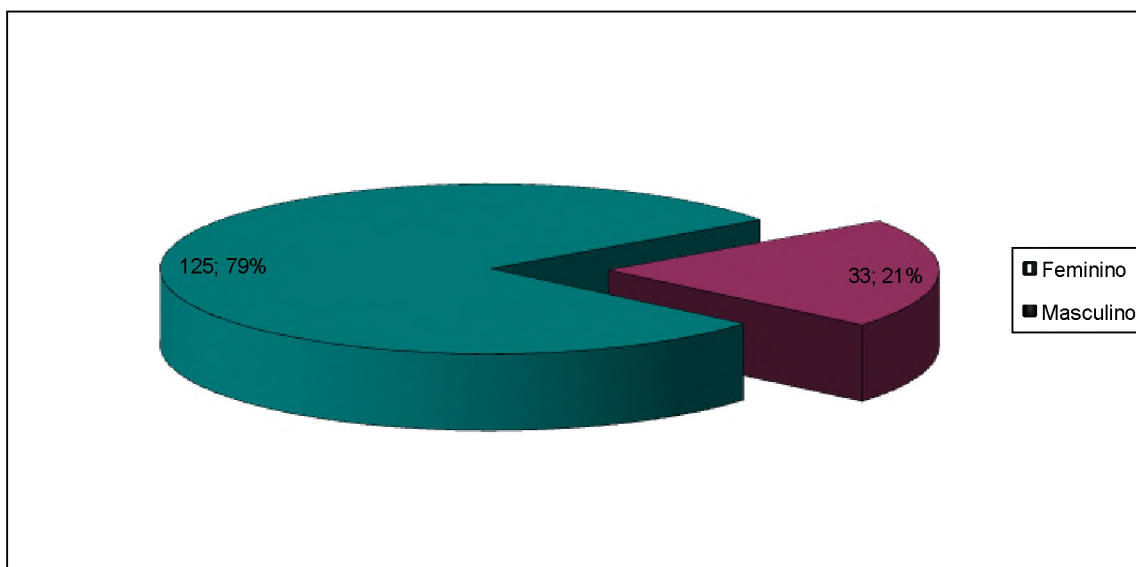


GRÁFICO 1- Distribuição do efetivo total dos Teledigifonistas do CICOp por gênero em pesquisa de campo realizada em Dezembro de 2012.

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.

De acordo com Nogueira (2006), as mulheres são as principais vítimas do desemprego, sendo elas também atingidas pela informalidade, flexibilização e outras precariedades ligadas ao trabalho, por isso elas são a maioria no serviço de *Telemarketing*.

Com isso, segundo Alves (2005), os empregos em que não são exigidos níveis mais elevados de escolaridade ou mesmo uma qualificação mais específica por parte do profissional, acabam por ser preenchidos por mulheres, via de regra, que estão buscando inserção ou mesmo reinserção no mercado de trabalho.

Também é possível perceber que, de acordo com os estudos de Mocellin e Silva (2008), o perfil sócio-ocupacional dos operadores de *telemarketing* é composto por jovens com idade compreendida entre 18 e 30 anos. Integrados ao trabalho com tecnologias informacionais e, no que pese não haver distinção de relação ao gênero, a maioria dos operadores de *telemarketing* é composta por mulheres.

5.1.2 – Idade e turno de trabalho dos atendentes do CICOp

Com o objetivo de conhecer a realidade dos servidores do CICOp ao que diz respeito à idade desses colaboradores, foi inserida no questionário uma pergunta relativa à idade e ao turno de trabalho dos servidores.

De igual forma, o conhecimento destes dados também possibilitará à administração realizar um diagnóstico com o fim de adequar os profissionais que, possivelmente, possam se encontrar em uma situação de estresse, causado por problemas provavelmente relacionados à natureza do trabalho e à idade, possibilitando que sejam realocá-los em um turno que melhor se enquadre em sua realidade de saúde.

De acordo com os dados da pesquisa, percebe-se, por meio da TAB. 1, a faixa etária e o turno em que trabalham dos atendentes do CICOp, no ano de 2012.

TABELA 1

Faixa etária dos Teledigifonistas do 190 em pesquisa de campo realizada em Dezembro de 2012, apresentou-se a classificação da faixa etária por turno e sobre o total dos pesquisados.

Faixa Etária	18 a 27 anos	28 a 37 anos	38 a 47 anos	48 a 57 anos	Mais de 58 anos
1º Turno	28%	46%	18%	8%	–
2º Turno	21%	46%	21%	13%	–
3º Turno	51%	33%	10%	5%	–
4º Turno	15%	41%	24%	20%	–
Total	28%	42%	18%	11%	–

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.

Percebe-se que, de acordo com os dados, a faixa etária mais frequente se concentra entre 28 e 37 anos de idade, representando 42% dos atendentes. Tais dados contrariam estudos promovidos por Mocellin e Silva (2008), nos quais os autores concluíram que os trabalhadores inseridos na área de *telemarketing*, além de

apresentar um alto grau de rotatividade, que resulta não somente das baixas remunerações, como também de um grupo específico de trabalhadores, cujas principais características são a baixa média de idade e escolaridade em elevação.

5.1.3 Escolaridade dos atendentes do CICOp – 2012

Buscou-se conhecer parte da realidade cultural dos pesquisados, por meio de pergunta relativa à escolaridade dos servidores civis empregados no teletendimento do 190 no CICOp. Os resultados da pesquisa mostraram que a maioria dos servidores do CICOp empregados do 190 tem o Ensino Médio completo, perfazendo um total de 55%, sendo que 44% concluiu ou está cursando o 3º grau e 1% é possuidor de mestrado ou doutorado, como podemos ver na TAB. 2.

TABELA 2

Escolaridade dos Teledigifonistas do 190 verificada em pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.

Escolaridade do Teledigifonistas	Percentual
1º Grau	–
2º Grau	55%
3º Grau	44%
Mestrado/Dout.	1%

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.

Dessa maneira, é possível perceber que, de acordo com os estudos realizados por Mocellin e Silva (2008), e Ferreira (2004), demonstram que tal realidade melhora o nível profissional dos atendentes, porém tem influência direta na rotatividade, tendo em vista que os profissionais com uma escolaridade mais elevada acabam por migrar para outros tipos de emprego, mormente, aqueles ligados a sua área de formação.

Essa qualificação elevada em relação a um tipo de trabalho que não exige tanta qualificação, e é conhecida por ter salários relativamente baixos, acaba por ensejar a idéia de que o trabalho realizado nos “Call Centers” é executado por pessoas que buscam nesse tipo de serviço um tipo de trampolim, como tratou-se nos parágrafos abaixo.

Segundo estudos de Modelem e Silva (2009), o trabalho no “Call Center” é uma espécie de “trabalho-trampolim”, no qual os servidores ocupam um posto de trabalho temporariamente, sendo que, por não serem profissionalmente atrativos, os trabalhadores acabam por abandonar os postos de trabalho quando se veem diante de uma melhor oportunidade ou concluem seus estudos.

5.1.4 Tempo de serviço em Teletendimento no CICOp

Elaborou-se uma questão relativa ao tempo de serviço dos servidores do CICOp, com o intuito de medir a rotatividade nesse tipo de trabalho. Ressalta-se que o serviço de teletendimento do 190 era feito por Policiais Militares, sendo que, no ano de 2004, foi iniciada a substituição gradual dos teletendentes por servidores civis contratados pela MGS S/A. Portanto, o serviço de teletendimento no modelo atual foi implantado há cerca de nove anos.

Na TAB. 3, foi verificado, através da pesquisa de campo, o tempo de serviço dos Teledigifonistas do CICOp empregados no teletendimento de emergência da PMMG, o 190. A pergunta se limitou ao tempo de serviço e turno de trabalho dos respondentes.

TABELA 3

Tempo de serviço junto ao atendimento do telefone de emergência da PMMG pela empresa MGS S/A dos Teledigifonistas do CICOp verificada em pesquisa de campo realizada em Dezembro de 2012

Tempo de trabalho.	01 Mês a 1 Ano	1 a 2 Anos	2 a 3 Anos	3 a 4 Anos	4 a 5 Anos	Mais de 5 anos
1º Turno	33%	28%	21%	8%	-	10%
2º Turno	5%	23%	23%	8%	8%	33%
3º Turno	62%	18%	5%	10%	-	5%
4º Turno	46%	17%	10%	2%	5%	20%
Total	37%	22%	15%	7%	3%	17%

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.

Com relação ao tempo de serviço dos Teledigifonistas pesquisados, verificou-se um fator preponderante para a qualidade dos serviços prestados no CICOp, uma vez que, segundo estudos promovidos por Dantas (2000), é observada uma importante rotatividade entre os profissionais do *telemarketing*, situação que acaba por gerar um desgaste da empresa no treinamento e qualificação de novos profissionais. Isso também pode ser verificado entre os atendentes estudados, como veremos mais adiante.

Conforme estudos realizados por Mocellin e Silva (2009), a rotatividade no serviço de teleatendimento é um grave problema verificado nas centrais de *telemarketing*, atualmente. Isso se deve a fatores relacionados não apenas a baixos salários, mas também a uma característica especial do trabalhador de *telemarketing*, que é a baixa idade e uma escolaridade relativamente alta ou crescente.

Outra vertente ligada à rotatividade foi estudada por McClelland, citado por Souza (2001), na qual o autor expõe que a não observância dos princípios de

recrutamento e seleção de candidatos e a falta de uma análise mais acurada do perfil do profissional é o principal fator responsável pela rotatividade.

Dessa forma, o pouco tempo de serviço no teleatendimento, está ligado diretamente às altas taxas de rotatividade, taxas estas inerentes à natureza do serviço de telemarketing, conforme estudos promovidos por Mocellin e Silva (2009).

Em relação aos atendentes do CICOp pode-se perceber que, ao proceder a soma dos percentuais dos respondentes com menos de um ano de serviço com aqueles que tem até três anos no desempenho das funções de Teledigifonistas de emergência, chegou-se ao percentual de 74% dos Teledigifonistas com até três anos de serviço.

Apenas 17% dos pesquisados tem mais de cinco anos de serviço. Tendo em vista que o serviço é prestado por civis contratados há pouco mais de oito anos. Com isso, verificou-se uma alta rotatividade no setor.

Segundo Souza (2001), o resultado de não empregar os princípios propostos por McClelland na seleção e recrutamento de novos colaboradores pode levar as organizações a se encontrarem em situações de desempenho insuficiente, problemas psicológicos dos colaboradores, absenteísmo, rotatividade, entre outros.

Nesse sentido, tais problemas poderiam ser amenizados se as empresas procedessem a uma análise mais detalhada acerca do perfil desejado para contratação, buscando um alinhamento entre o cargo e candidato ao seu preenchimento.

5.1.5 Distância da residência e motivação no CICOp – 2012

Segundo Gomide (2003), morar longe do trabalho exige gastos com transporte que, muitas vezes, fogem ao alcance financeiro do trabalhador, podendo gerar várias consequências que acabam por desmotivar a atividade de trabalho. Por isso, com o objetivo de verificar até que ponto a distância do trabalho tem capacidade de influenciar a motivação dos colaboradores empregados no serviço do teleatendimento de emergência do CICOp, foi elaborada uma pesquisa nesse sentido.

Nos dados conseguidos através da pesquisa e verificados no GRÁF. 2, contrariando os estudos de Gomide (2003), especificamente no caso do CICOp, os

resultados, em geral, mostraram que a distância, na maioria das respostas obtidas, não tem influência na motivação para o trabalho dos Teledigifonistas.

Ainda na análise dos dados da pesquisa, serão elencados outros fatores que têm mais importância na motivação dos servidores civis do CICOp do que a distância de suas residências.

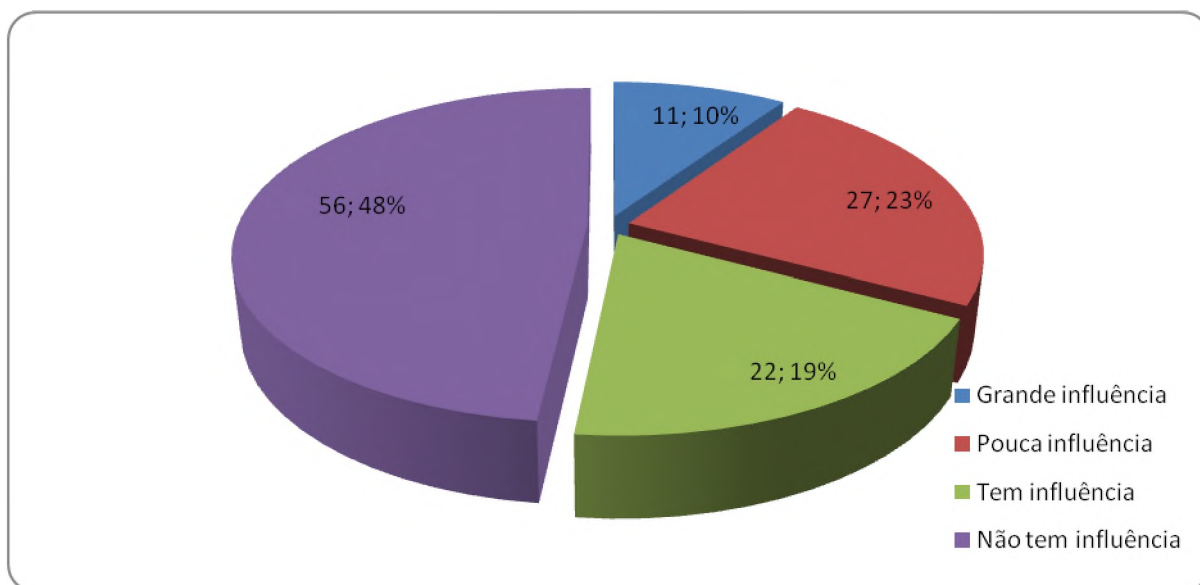


GRÁFICO 2 - Influência na motivação com relação à distância de residência dos Teledigifonistas do CICOp, em pesquisa de campo realizada em Dezembro de 2012, no Centro Integrado de Comunicações Operacionais.

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas.

Contradizendo estudos propostos por Costa (2008), os quais afirmam que, entre os motivos do absenteísmo, encontrasse a distância entre a residência do colaborador e seu local de trabalho.

Procedendo a análise dos dados da pesquisa referente à motivação x distância dos servidores, verificou-se que o menor percentual, 10% dos pesquisados, responderam que a distância tem grande influência na motivação.

Somados os números relativos aos pesquisados que responderam que a distância de suas residências com relação ao local de trabalho não tem influência ou tem pouca influência, foi de 71% dos pesquisados. Com isso, constatou-se, através das respostas, que a distância não influencia a motivação e, conseqüentemente, o

absenteísmo entre os Teledigifonistas, tendo em vista que as respostas dos quesitos inseridas na pesquisa, e apresentadas pelo GRÁF. 3, nos mostram que apenas 5% dos respondentes usaram a falta de motivação para justificarem suas faltas ao serviço durante o ano de 2012.

As análises acima nos mostram que a distância da residência com relação ao seu local de trabalho não exerce influência significativa na motivação para o trabalho dos respondentes.

5.2 Absenteísmo no CICOp - 2012

No intuito de verificar a incidência do absenteísmo sob o prisma do próprio colaborador, elaborou-se alguns quesitos referentes às faltas no CICOp. Os dados obtidos através das respostas foram trabalhados estatisticamente e representados em forma de gráfico, como se apresenta a seguir.

5.2.1 Colaboradores que faltaram ao serviço, no ano de 2012, no CICOp

Através de um quesito específico acerca das faltas justificadas através de atestado médico e mesmo faltas sem amparo legal, foi perguntado aos respondentes o número de faltas durante o ano de 2012 e quantas vezes se repetiram as faltas.

Através das análises das respostas, obtivemos que 70% dos respondentes afirmaram haver faltado ao serviço pelo menos uma vez durante o ano de 2012. Do total de Teledigifonistas do CICOp empregados no atendimento de emergência da PMMG somente 30% não faltou ao serviço no ano expresso pela delimitação temporal. Percebe-se que, de acordo com Chiavenato (1997), as faltas acontecem devido a fatores específicos e normalmente ligados às condições de trabalho, são os fatores de ordem social, cultural, de personalidade e de doenças em geral.

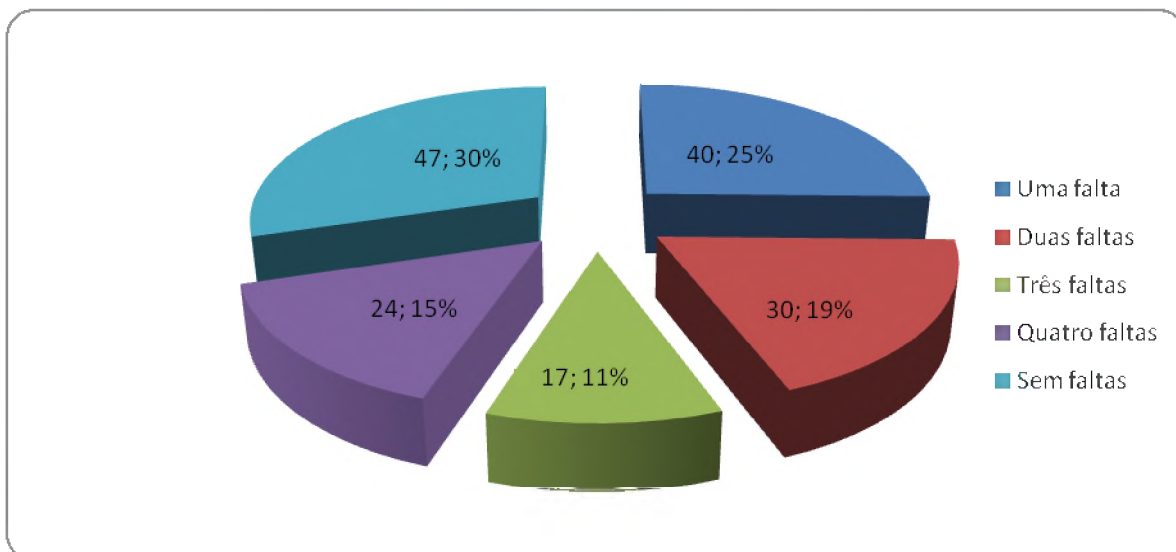


GRÁFICO 3 - Servidores ausentes com apresentação de atestado médico ou de forma injustificada nos últimos doze meses do CICOp.

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp empregados no serviço de atendimento de emergência no número 190, em Dezembro de 2012.

Procedendo a análise dos dados do GRÁF. 3, verificou-se que 70% dos entrevistados faltaram ao serviço, sendo que, deste total, apenas 30% (47 colaboradores), ainda não apresentaram licença ou dispensa médica, ou mesmo faltaram ao serviço por qualquer motivo.

No que se refere aos colaboradores que faltaram três ou quatro dias obtivemos um total de 24% dos colaboradores, sendo 41 respondentes. Não faltaram ao trabalho, no ano de 2012, um total de 47 colaboradores.

O trabalho desenvolvido pelos Teledigifonistas é de fundamental importância para o sucesso do policiamento ostensivo executado pela PMMG, pois é por meio deles que a PMMG é apresentada ao público externo, ou seja, ao atender as ligações que demandam urgência na sociedade estão não apenas representando a PMMG como também o serviço que ela presta aos cidadãos. Portanto o 190 é uma porta de entrada das demandas da PMMG e o primeiro contato do cidadão com a Organização Polícia Militar.

Segundo estudos de Couto (1988), citado por Carneiro (2005), se não houver uma correção nas atitudes destes colaboradores reincidentes no absenteísmo, aqueles que até o momento não se enquadravam nos números do absenteísmo

também poderão se tornar absentas, uma vez que ficam sobrecarregados, tendo que fazer as tarefas daqueles que faltaram ao serviço.

5.2.2 Motivos de ausência dos atendentes do CICOP – 2012

No intuito de conhecer os motivos que mais levaram os Teledigifonistas do CICOp a faltarem ao serviço no ano de 2012, foi elaborada uma pergunta no questionário em que se procurou saber os motivos para se faltar ao trabalho e qual dentre eles era mais importante motivador de faltas ao trabalho no CICOp. Percebe-se que, de modo geral, os atendentes apresentaram os motivos de saúde como causa principal para ausências ao trabalho. Conforme o GRÁF. 4, percebe-se que as outras respostas não são significativas para os motivos de ausência no trabalho.

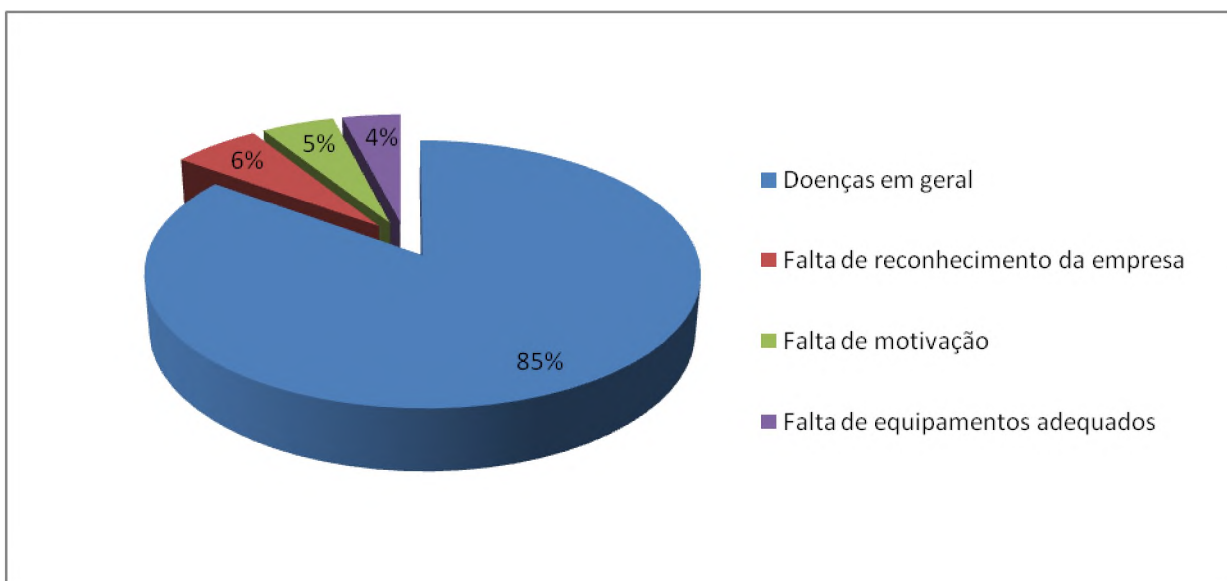


GRÁFICO 4- Percentual de faltas dos servidores civis do teleatendimento do 190 no ano de 2012 no CICOp.

Fonte: Dados obtidos em pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.

Segundo Dejours (1992), o absentismo tem, muitas vezes, funcionado como uma válvula de escape por parte do colaborador, que, geralmente, para justificar a falta ao serviço se serve de atestados médicos. Tal atitude por parte do colaborador visa evitar doenças através da busca de um equilíbrio psíquico. Muitas vezes, o colaborador falta ao trabalho para não adoecer.

Ainda, para o autor, as organizações têm se empenhado no sentido de diagnosticar os motivos que levam os trabalhadores a faltar ao trabalho. Tal identificação poderá levar as empresas a investir em medidas que minimizem estes motivos e levem os colaboradores a diminuir as faltas.

Segundo Chiavenato (1981, p.36), citado por Federici (2011), são vários os motivos do absenteísmo nas empresas, dentre os quais devemos destacar as faltas por motivos de doenças comprovadas, doenças não comprovadas, razões de caráter familiar e outros motivos de caráter particular do trabalhador.

Outros motivos que estão ligados ao absenteísmo se apresentam em estudos realizados por Harrison e Martocchio (1998), citado por Dias (2005), nos quais afirmam que outros fatores possivelmente motivadores da repetição do fenômeno residem no fato de que, muitas vezes, o colaborador quer deixar o emprego e solicita à gerência que seja demitido a fim de receber uma indenização por haver sido demitido.

Ainda para os autores, diante da negativa da empresa para a demissão, os trabalhadores usam o absenteísmo como uma “arma” para serem então demitidos. Nesses casos, o absenteísmo se dá através de atestados médicos, no que pese o trabalhador não se encontrar efetivamente acometido de qualquer doença.

Doenças e faltas ao trabalho no CICOP, em 2012. Procedendo à análise do GRÁF. 5, e corroborando com os autores mencionados, em todos os turnos, a média de absenteísmo motivada por doença é de 85%.

Segundo Vasconcelos (2001), muitas vezes, por não se identificarem com os supervisores diretos, a gestão rígida, a falta de empatia entre o colaborador e a chefia, o excesso de cobrança no cumprimento de metas, entre outras causas administrativas, acabam por se tornarem fatores de desmotivação dos colaboradores. Quando isso acontece, os trabalhadores acabam buscando nos atestados médicos uma saída quando suas reivindicações não são atendidas.

De acordo com os estudos de Vasconcelos (2001), parte dos investimentos em qualidade de vida dos trabalhadores das empresas de *telemarketing* está ligada à aquisição de equipamentos que atendam às normas relativas à ergonomia, respeito aos horários de descanso, bem como o treinamento dos colaboradores para uso correto dos equipamentos e correção da postura corporal.

Todos esses problemas podem gerar doenças causadas pelo trabalho e ausência ao trabalho. Segundo Vasconcelos (2001), a falta de equipamentos adequados, a pesada realidade do trabalho de atendentes de *telemarketing*, e a falta

de equipamentos adequados, aliados a problemas posturais de diversas ordens, são importantes fatores para a continuidade do absenteísmo nas empresas que oferecem serviços de teletendimento.

Por isso, estudar os motivos das ausências ao trabalho permite ao gerente da atividade promover capacitações para melhorar o desempenho do colaborador, para que este reconheça a importância da adoção de tais medidas para a manutenção da saúde nos postos de trabalho.

Ao especificarmos as doenças que levaram as ausências no trabalho, formulou-se uma pergunta referente a quais as principais doenças motivadoras do absenteísmo durante o ano de 2012.

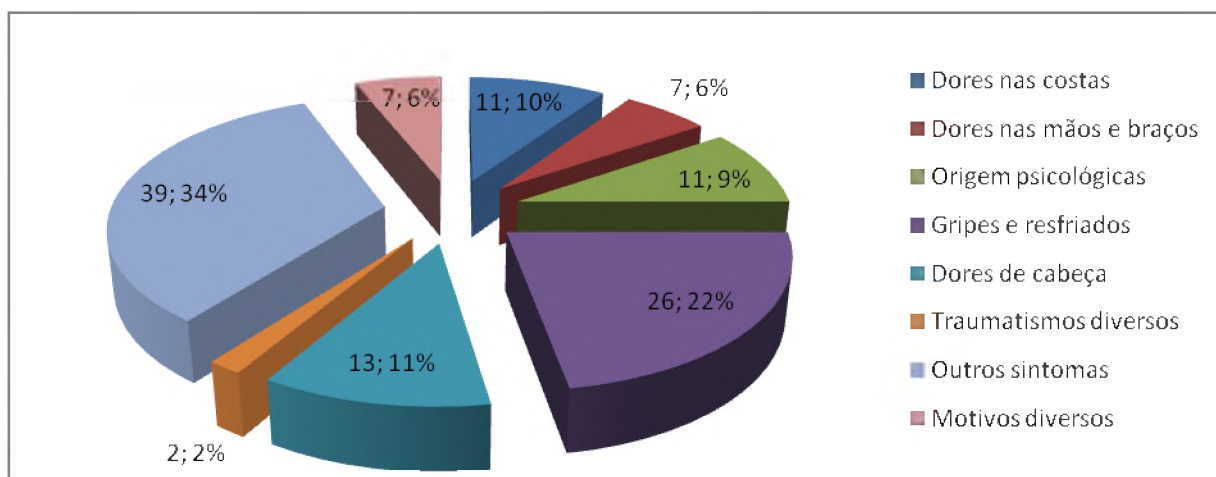


GRÁFICO 5 - Principais problemas de saúde relacionados às faltas ao trabalho no CICOP durante o ano de 2012 entre os Teledigifonistas.

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas.

Nesse sentido, as respostas dos servidores comprovam estudos promovidos por Jucuis (1977), em que são descritas como principais causas do absenteísmo problemas de saúde dos colaboradores e moléstias profissionais provocadas pela natureza do trabalho.

Dessa maneira, percebe-se que gripes e resfriados são os principais motivadores das licenças-médicas, sendo registrado o percentual de 22% dos casos, que em números absolutos foi de 26 casos. Ao detectar esse tipo de causa a administração pode envidar esforços no sentido de debelá-los ou minimizar sua

incidência entre os colaboradores e, com isso, melhorar a qualidade dos serviços com uma presença maior de Teledigifonistas durante os turnos de serviço.

As dores nas costas foram responsáveis por 10% dos afastamentos do serviço dos Teledigifonistas no ano pesquisado, perfazendo um total de 11 casos. No que pese aos dados da pesquisa se encontrar prejudicados quanto ao CID (classificação internacional de doenças).

Estudos realizados por Dantas (2000) mostram que esse tipo de problema decorre da execução de tarefas altamente repetitivas e monótonas, aliadas ao fato de que tais profissões fazem uso quase ininterrupto de computadores.

Ainda, segundo o autor, se tais dores evoluírem para doenças como a LER, lesão por esforço repetitivo, seu tratamento e cura dependerão diretamente do grau em que se encontra a lesão do trabalhador.

O autor reforça que, para as empresas, a doença acima citada se apresenta como um grave problema que eleva os índices de absenteísmo e de rotatividade, gerando elevados gastos com assistência à saúde e a perda de bons profissionais.

No CICOp as faltas ao serviço motivadas por questões de origem psicológica somaram durante o ano de 2012 um total de 11 ocorrências, sendo que contribuíram percentualmente com 9% dos casos. Segundo Montoro (1998), estudos feitos em centrais de *telemarketing* determinaram que, algumas delas, no intuito de promover economia de recursos financeiros, não investiam de maneira palpável na melhoria dos utensílios alocados aos profissionais do teleatendimento, ao invés disso, adaptavam os equipamentos para o uso daqueles servidores, os mobiliários e equipamentos eram insuficientes ou inadequados, o ar condicionado em temperatura muito baixa e outros vários problemas acabavam por incidir diretamente nos problemas de saúde dos colaboradores.

Os estudos de Montoro (1998) ainda revelam que a falta de informação sobre a importância do uso correto dos equipamentos e da manutenção do ambiente de trabalho incidem diretamente na produtividade e desempenho dos colaboradores, podendo ainda ter sérias influências na saúde do funcionário empregado no serviço de operador de *telemarketing*.

Corroborando com os estudos do autor acima citado, verificou-se que 51% dos atendentes do CICOp faltaram ao serviço, no ano considerado, alegando sintomas

como dores de cabeça, outros motivos não específicos de saúde e motivos não ligados à saúde, perfazendo com isso um total de 59 colaboradores.

5.2.3 Desmotivação para o trabalho no CICOp – 2012

Com o objetivo de verificar o nível motivacional dos Teledigifonistas do CICOp, elaborou-se um quesito que se destinava a buscar o principal fator desmotivador entre os Teledigifonistas do CICOp no ano de 2012.

Perguntou-se qual dos fatores poderiam ser os responsáveis pela desmotivação dos Teledigifonistas do CICOp. De acordo com o GRAF. 6, a escala de serviço foi eleita por 65 colaboradores como o principal fator desmotivador no serviço de teleatendimento do CICOp. Expressos em números percentuais obteve-se a cifra de 41% dos respondentes.

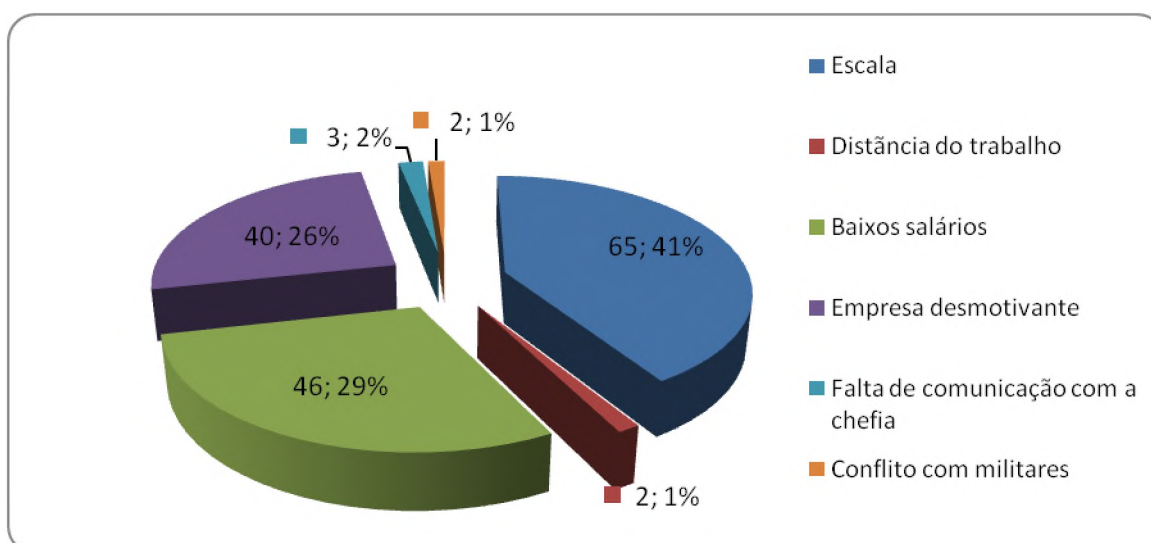


GRÁFICO 6 – Análise dos principais fatores desmotivadores entre os Teledigifonistas do 190.

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.

Relativo à escala de serviço, estudos realizados por Souza (1992), citado por Costa (2008), apontam que uma escala rígida, propensa a não contemplar folgas

aos finais de semana é um fator preponderante para a desmotivação entre os colaboradores.

Em conversas informais com os atendentes, percebe-se que a escala de serviço não contempla de forma satisfatória os finais de semana dos colaboradores, sendo que, de acordo com a chefia da MGS, os funcionários contam com apenas um final de semana por mês para utilizarem como folga, as demais folgas se dão em dias corridos, que geralmente caem em dias de semana. SOUZA (1992), citado por COSTA (2008), aponta que aliadas à falta de uma escala que atenda ao colaborador de forma mais completa estão as questões relativas à falta de voz ativa do trabalhador e o excesso de trabalho, que gera uma sobrecarga física e mental no trabalhador.

Quando o trabalhador tem que trabalhar aos finais de semana acaba por buscar nas licenças médicas uma forma de ter um convívio social mais intenso.

Ao que diz respeito aos demais itens da pergunta, verificou-se que, logo em seguida à pergunta relativa à escala de serviço, os servidores civis do CICOP responderam, com um percentual de 29%, que, em segundo lugar, o que mais os desmotiva são fatores ligados aos baixos salários percebidos por eles.

Corroborando com os dados obtidos por Mocellin e Silva (1998), os quais indicam que uma das principais características dos serviços ligados à área do *telemarketing* está associada aos recebimentos de baixos salários, condição esta que acaba por influenciar na motivação dos colaboradores.

Alcançando o terceiro lugar no rol dos fatores que mais desmotivam o trabalhador, configura no fato de os pesquisados entenderem que a MGS é uma empresa de natureza desmotivante. Sendo que 26% responderam à pesquisa de campo dessa maneira. Entende-se que esse fator está vinculado aos baixos salários oferecidos aos atendentes.

Outro fator importante parece o tratado por Vasconcelos (2001), o qual aponta que como uma das causas mais comuns para o absenteísmo entre os atendentes de *telemarketing* é o fato das empresas apresentarem um esquema de gestão rígida, no qual é característica básica a falta de um entrosamento entre o chefe da equipe e os demais colaboradores, a cobrança exagerada na busca do cumprimento de metas e a falta de adoção de medidas que busquem restaurar a motivação dos colaboradores.

Relativo aos dados anteriormente expressos, uma característica positiva na análise extraída dos dados se verifica na observação de que os fatores que menos influenciam na motivação dos Teledigifonistas estão ligados aos relacionamentos interpessoais. Tal informação diz respeito ao relacionamento com os colegas, com a chefia das equipes de serviço e finalmente ao relacionamento com os Policiais Militares empregados no serviço do CICOp, via de regra, os auxiliares do supervisor do 190 e os despachantes de patrulhas. Demonstrando uma afinidade com os servidores militares.

5.2.4 Equipamentos de trabalho dos atendentes do CICOp – 2012.

No intuito de conhecer a percepção dos servidores civis do CICOp acerca da adequabilidade dos equipamentos usados para o desenvolvimento do serviço, elaborou-se uma pergunta sobre esses equipamentos. A importância deste levantamento reside no fato de pesquisadores como Vasconcelos (2001) entenderem que o investimento das organizações na qualidade de vida no trabalho (Q.V.T) é um fator de vital importância, sendo que entre eles se enquadra a alocação de equipamentos que atendam às necessidades profissionais dos colaboradores. Os dados da pesquisa se encontram expressos no GRÁF.7, exposto neste trabalho.

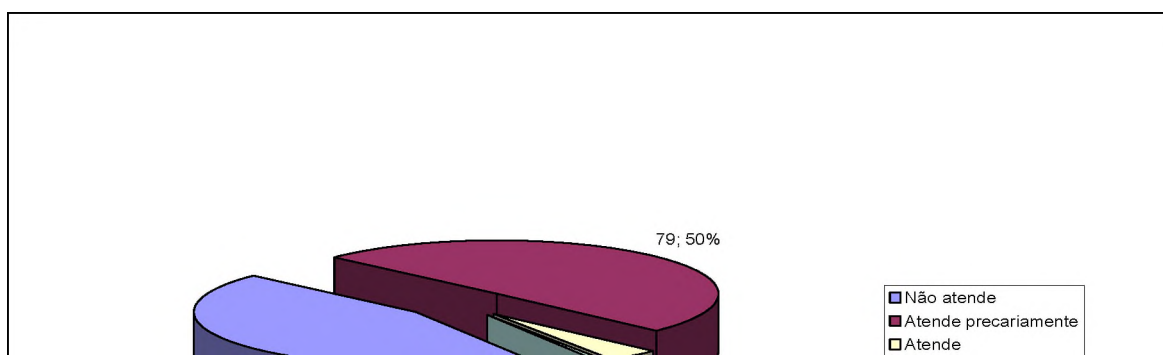


GRÁFICO 7 - Análise de percepção da adequabilidade dos equipamentos utilizados pelos Teledigifonistas do 190.

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.

É de fundamental importância que os gerentes se preocupem em fornecer os equipamentos que melhor atendam às necessidades dos colaboradores. Devem buscar o desenvolvimento de programas que cuidem da saúde dos trabalhadores.

As empresas devem considerar a importância da inclusão de mobiliários que atendam os princípios da ergonomia. Os gerentes devem buscar conscientizar os trabalhadores para a importância da constante busca de uma postura adequada, a postura correta nos hábitos de digitação e melhoria do ambiente psicossocial. DANTAS (2000) indica que os principais problemas advindos da falta de equipamentos e postura correta por parte dos colaboradores estão ligados a doenças como a LER.

Para os pesquisados, os equipamentos utilizados não atendem, ou atendem de forma precária, suas necessidades de serviço, responderam desta forma 96% dos Teledigifonistas atingidos pela pesquisa de campo.

No CICOp os equipamentos e móveis utilizados pelos Teledigifonistas são:

- ✓ Cadeira
- ✓ Mesa
- ✓ Apoio para os pés
- ✓ Duas telas de vídeo
- ✓ Teclado e mouse
- ✓ Terminal de computador
- ✓ Fone e microfone para o atendimento do número de emergência

(*headset*)

✓ Ramal telefônico para contato interno e recebimento de chamadas do telefone de emergência

Em conversas informais as principais queixas dos Teledigifonistas estão ligadas à conservação dos equipamentos periféricos dos terminais de computador, como teclados e mouses. Segundo os Teledigifonistas, o mau funcionamento dos equipamentos, as cadeiras e as mesas inadequadas atrapalham o desenrolar dos trabalhos. Ao que pese não constar como questão de pesquisa, vários Teledigifonistas relataram as dificuldades encontradas no momento de trocar os equipamentos de trabalho usados por eles.

Segundo Montoro (1998), o “*headset*”, equipamento destinado à audição e fala durante as chamadas externas e internas, devem ser de uso individual. Constatamos que no CICOp o uso é coletivo, sendo que somente a ponta do condutor do microfone é individual.

O tratamento e a cura de doenças como a LER tem resultados proporcionais ao estágio no qual a doença se apresenta e pode ter consequência pelo resto das vidas dos atingidos. As consequências das doenças para as empresas são: alto índice de absenteísmo e rotatividade, o que conseqüentemente geram muitos gastos com assistência à saúde e a perda de bons profissionais. (DANTAS 2000)

5.2.5 O crescimento pessoal e profissional dos Teledigifonistas do CICOp

Buscando conhecer a percepção dos servidores civis do CICOp responsáveis pelo teleatendimento de emergência quanto ao seu entendimento acerca dos investimentos da empresa em relação ao crescimento profissional e pessoal dos colaboradores, elaborou-se um quesito que buscou verificar a opinião destes servidores acerca de tais investimentos.

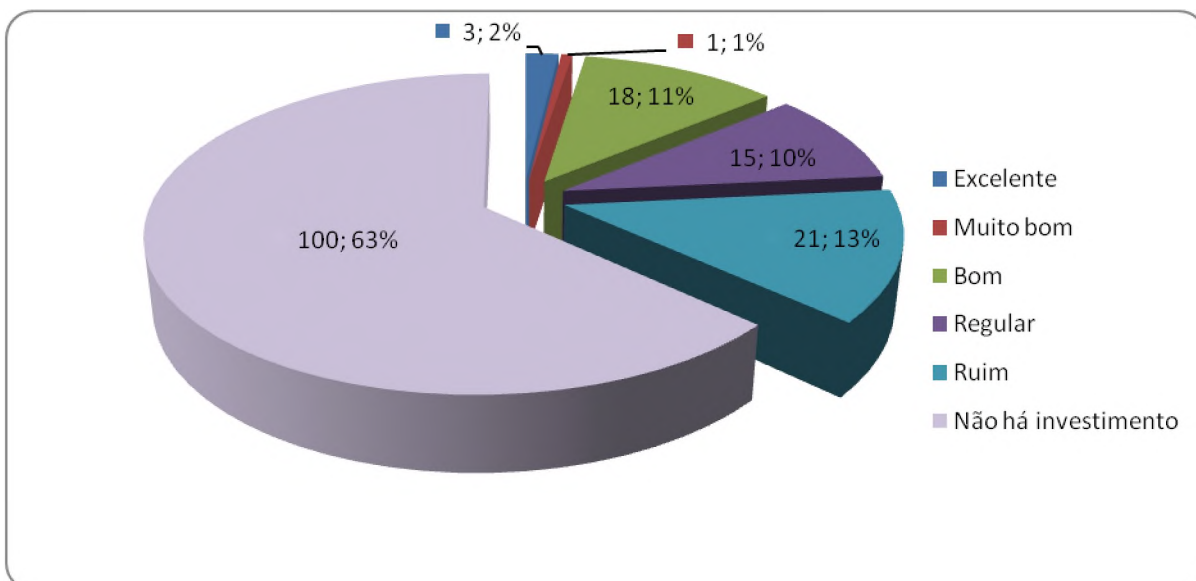


GRÁFICO 8- Percepção dos Teledigifonistas do CICOp quanto aos investimentos da MGS S/A no crescimento profissional e pessoal dos servidores civis alocados no serviço do teletendimento do CICOp.

Fonte: Dados oriundos da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOP em Dezembro de 2012.

Os números extraídos da análise dos dados da pesquisa mostram que apenas 3% dos respondentes entendem os investimentos da empresa contratante ao que se refere ao crescimento pessoal e profissional dos Teledigifonistas como sendo “excelente”, em números absolutos 18 colaboradores têm este entendimento.

O percentual de 63% dos colaboradores que responderam entendem que não há investimento da MGS no crescimento pessoal e profissional dos Teledigifonistas.

Estudos realizados por Muchinsky (2004) indicam que são quatro as naturezas do trabalho, sendo que para a análise dos dados da pesquisa nos interessa, no momento, a natureza psicológica do trabalho, na qual o autor retrata que o trabalho oferece ao homem identidade com os outros indivíduos, uma vez que também se constitui em uma fonte na qual o cidadão pode realizar-se pessoalmente.

Segundo estudos de Vasconcelos (2001), para criar um sentimento de realização entre os colaboradores, as empresas devem investir no crescimento pessoal e profissional destes. O autor aponta que um dos problemas verificados nas

empresas, principalmente aquelas voltadas para o mercado do *telemarketing*, diz respeito aos investimentos da qualidade de vida dos trabalhadores.

Para Vasconcelos (2001), o conceito de Q.V.T abrange as ações voltadas para o crescimento profissional do colaborador, são medidas que buscam um conjunto de abordagens constituídas por métodos ou técnicas de melhoria do ambiente de trabalho, visando torná-lo mais produtivo e satisfatório.

Vasconcelos (2001) indica que ações de melhoria do ambiente de trabalho tais como: a instalação de ar condicionado na repartição, melhoria e adequabilidade dos móveis e utensílios, criação de uma escala que privilegie os horários de descanso dos colaboradores, um local adequado e exclusivo para esse descanso, são algumas das ações que as empresas podem levar a efeito para fazer com que os colaboradores tenham mais qualidade de vida no trabalho. As percepções diretas desse tipo de investimento se mostra através da satisfação no trabalho, que tem influência direta na forma como o empregado entende a empresa, seus reflexos são sentidos na queda do absenteísmo e um palpável aumento da produção da empresa.

Ainda referente aos dados da pesquisa de campo, extraiu-se dos dados que 73% dos respondentes entendem que os investimentos da empresa são ruins ou mesmo que não há investimentos da empresa no crescimento pessoal ou profissional dos colaboradores.

Segundo Mendes (1995), é fundamental que os gerentes se ocupem da importante tarefa de cuidar da saúde dos seus colaboradores, tais cuidados se mostram através de investimentos na busca constante por melhores condições de trabalho. No que pese ao fato da subordinação administrativa dos Teledigifonistas do CICOp estar sob responsabilidade direta da SEDS e da MGS S/A, muitas questões relativas a algumas solicitações e necessidades dos servidores são levadas ao conhecimento da chefia do CICOp através da administração do Centro, tendo em vista as dificuldades de comunicação entre os colaboradores e MGS S/A.

Com isso, objetivando conhecer a percepção dos respondentes acerca da existência de um canal de comunicação entre os Teledigifonistas e a administração do Centro Integrado de Comunicações Operacionais, inseriu-se no questionário uma questão que permite conhecer em que nível se encontrava o canal de comunicação.

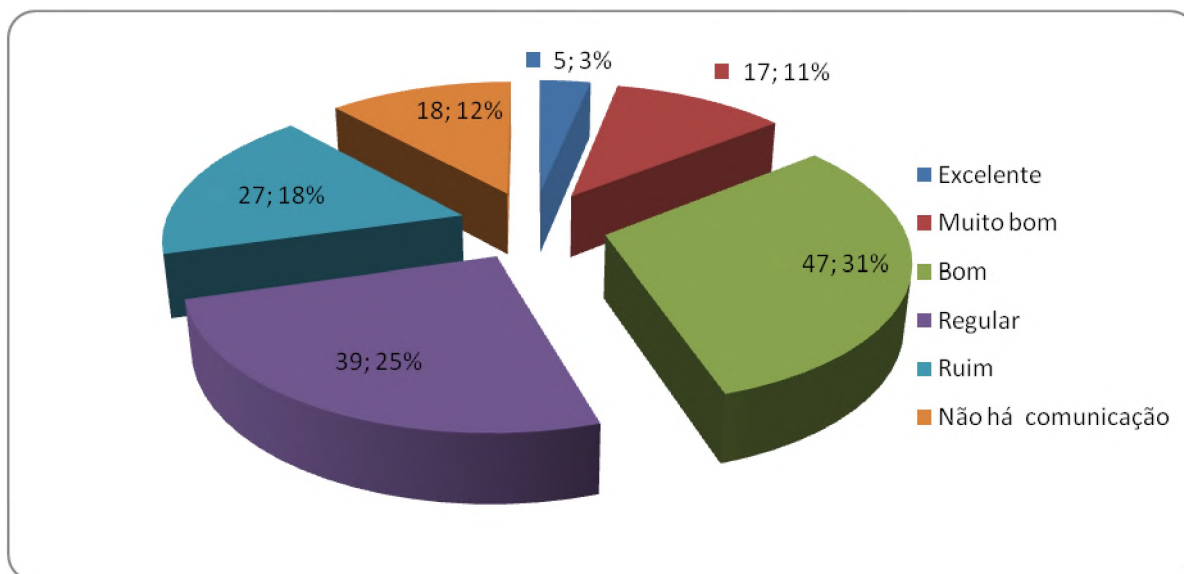


GRÁFICO 9 - Análise da percepção dos colaboradores respondentes quanto a existência de um canal de comunicação entre o CICOp e os Teledigifonistas.

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonistas do CICOp em Dezembro de 2012.

Segundo Souza (1992), citado por Costa (2008), quando o colaborador não tem voz ativa na empresa, ou não tem o poder de opinar sobre questões ligadas ao trabalho, este acaba por desenvolver uma sobrecarga física e mental, carga esta decorrente de dificuldades advindas das relações interpessoais.

Entre os pesquisados, 42% entendem que o canal de comunicação é muito bom ou bom, o que corresponde a 64 respondentes. Os números considerados mostram que há um canal eficiente de comunicação estabelecido entre os Teledigifonistas e o CICOp.

O estabelecimento desse canal de comunicação se deve a vários fatores, tais como: a criação da monitoria técnica, que acompanha os trabalhos dos servidores civis alocados no CICOp, fornecendo-lhes o “*feedback*” acerca do desenvolvimento dos trabalhos.

Em análise aos dados da pesquisa, 30% dos colaboradores entendem que é ruim ou que não há canal de comunicação entre os pesquisados e a administração do CICOp.

O estabelecimento e a melhoria de um canal de comunicação entre a chefia e os colaboradores são de fundamental importância para o controle dos níveis

de absenteísmo, conforme vemos em estudos levados a efeito por Vasconcelos (2001), das causas do absenteísmo entre os teleatendentes de “Call Center” destaca-se a gestão rígida e a falta de entrosamento entre a chefia e os demais colaboradores.

Buscando conhecer as perspectivas profissionais dos servidores civis alocados no serviço de teleatendimento do CICOp quanto aos investimentos da MGS S/A, elaborou-se um quesito que graduou a percepção dos respondentes em: “ótimas”; “muito boas”; “boas”; “medianas” e “ruins”.

As respostas estão inseridas no GRÁF. 10 e podem ser usadas pela empresa contratante, visando criar iniciativas que deem aos colaboradores condições de melhorar suas condições profissionais na empresa.

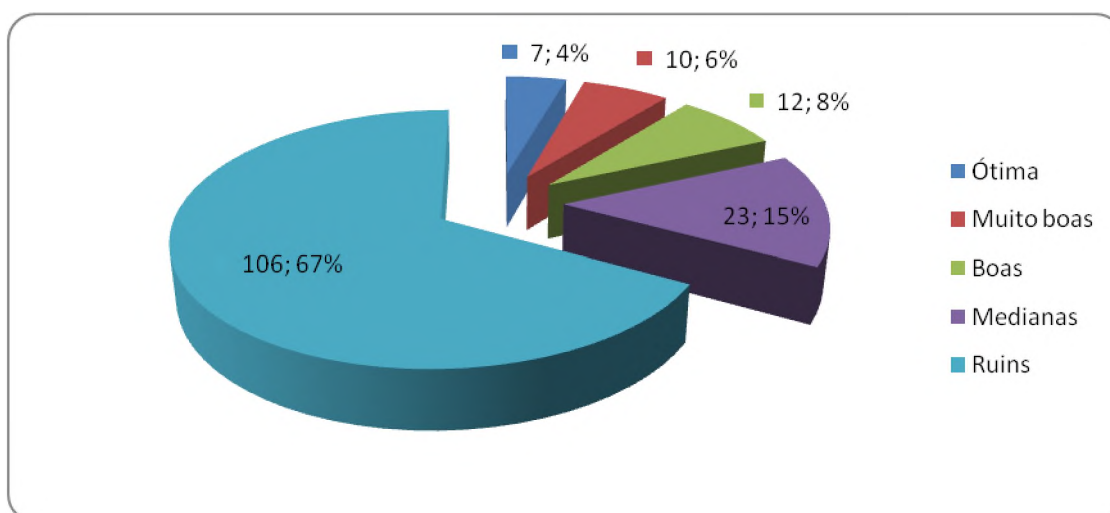


GRÁFICO 10 – Expectativas de investimentos da empresa no crescimento pessoal e profissional do Teledigifonista do 190

Fonte: Dados da pesquisa de campo realizada entre os Teledigifonista em Dezembro de 2012.

Vasconcelos (2001) retrata que as empresas devem investir para minimizar os efeitos do absenteísmo em suas frentes de trabalho. De acordo com o autor, a melhor maneira de executar estes investimentos é melhorar a qualidade de vida dos colaboradores. A melhoria na qualidade de vida deve ser entendida, segundo o autor, como um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas que objetivam a melhoria do ambiente de trabalho. Essa melhoria torna o ambiente de trabalho mais produtivo e satisfatório.

Segundo Alderfer e Schneider (1973, p. 490), citados por Boas et al (2006), as necessidades dos seres humanos se dividem em três, sendo que todas estão ligadas diretamente ao crescimento pessoal, são elas: Necessidades de autorrealização; Necessidades de estima; Necessidades de crescimento.

Estando a teoria das necessidades de Alderfer ligada diretamente ao problema de satisfação no trabalho, a análise dos dados da pergunta nos mostra que 67% dos respondentes entendem que suas perspectivas em relação aos investimentos da empresa no seu desenvolvimento pessoal e profissional é ruim. Em números absolutos estes números correspondem a 106 pesquisados da amostra.

Apenas 10% dos servidores do CICOp veem como ótimas ou boas as expectativa de investimentos da empresa no crescimento profissional ou pessoal dos colaboradores.

Essa baixa expectativa quanto aos investimentos da empresa aliada a fatores como a natureza estressante, típica dos trabalhos de “Call Center”, os baixos salários, a escala de serviço que não contempla os finais de semana, uma gestão rígida, na qual não há o estabelecimento de um canal de comunicação em que o Teledigifonista do 190 possa realmente ouvir o colaborador ou promover expectativas de investimentos da empresa no crescimento pessoal e profissional, fator que reforça as ideias apresentadas nos estudos promovidos por Mocellin e Silva (2009).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do presente trabalho de monografia fixou-se em analisar o absenteísmo entre os Teledigifonistas empregados no serviço de teleatendimento de emergência da PMMG através do número 190.

O estudo também se prestou a traçar um perfil profissiográfico dos servidores civis contratados pela MGS S/A que são alocados no Centro Integrado de Comunicações Operacionais, em paralelo com o perfil dos Teledigifonistas empregados nas centrais de *telemarketing*, explorado através dos trabalhos de vários autores especializados em recursos humanos.

O estudo buscou nas teorias sobre o “trabalho”, o surgimento do trabalho na história da humanidade, diversos conceitos sobre esse assunto e sua importância para o indivíduo, para o passado, presente e futuro da humanidade. Estruturou-se a pesquisa nos estudos propostos por Kharzrai (1988), nos quais buscou-se inserir um breve histórico sobre a origem do termo, outros autores foram pesquisados para o mesmo fim: Muchinski (2004); Federici (2011); Muller (2006), citado por Costa (2008); Dantas(1989); Dejours (1992).

Inseriu-se também no estudo teorias dos mais renomados autores acerca da motivação e sua importância para o desenvolvimento dos seres humanos. Destacamos a inserção no trabalho de estudos sobre a motivação de Robbins (2005); Bergamini (1997); Maslow, citado por Carneiro (2005); McClelland (1969); Chiavenato (2010).

Buscaram-se vários conceitos acerca do objeto de estudo, o “absenteísmo”, sendo que renomados autores contribuíram com seu entendimento sobre o tema proposto, dentre estes autores deve-se destacar: Aguiar e Oliveira (2009); Fava (2011); Nascimento (2003); Soares e Silva (2007); Chiavenato (1997); Jucius (1997); Quick e Lapertosa (1982); e, finalmente, Costa (2008).

Ainda sobre o absenteísmo foram tratados seus tipos, causas e consequência. Para melhor análise do tema foram estudados funcionários, empresas, empregadores, sociedade como um todo e também seu impacto para a economia de um país.

O presente estudo focou o absenteísmo especificamente no CICOp. Para tanto, buscou uma contextualização histórica do CICOp, sobre o gerenciamento das comunicações operacionais na PMMG, desde a criação do antigo COPOM, no ano de 1969, a criação da sua sede localizada à Rua Santa Rita Durão no ano de 1974, sua modernização e mudança para a Praça da Liberdade no ano de 1975, o início da substituição dos Militares empregados no serviço do teleatendimento de emergência no ano 2004 até dias atuais, em que todo o teleatendimento é feito tão somente pelos servidores civis alvo dos estudos pertinentes ao presente estudo.

Ainda relativo ao serviço do teleatendimento de emergência foi detalhado, no presente estudo, o ciclo do atendimento de emergências policiais, buscou-se mostrar a importância do serviço executado pelos servidores civis do 190. Sendo que é através desses servidores que as chamadas aportam na PMMG. Em sequência ao ciclo do atendimento, após o recebimento da solicitação por parte do cidadão para o 190, o Teledigifonistas, através de um sistema informatizado, faz chegar até a cabine de despacho de patrulhas a solicitação de atendimento da emergência policial.

A fim de conhecer o perfil dos servidores civis do CICOp empregados exclusivamente no serviço do teleatendimento de emergência, 190, foi elaborado e inserido no questionário estruturado um quesito acerca do tempo de serviço do respondente na empresa MGS S/A, na função de Teledigifonista do serviço de emergências policiais do CICOp. Nesse sentido, estabeleceu-se um perfil de tempo de serviço, no qual os profissionais com menos de três anos de experiência de serviço no CICOp somam em números percentuais 74% dos pesquisados. Reforçando-se mais uma característica dos serviços de teleatendimento, a alta rotatividade dos trabalhadores deste setor de serviço.

Verificou-se que um dos principais motivos de insatisfação entre os profissionais reside no problema da escala de serviço, que devido a continuidade temporal, uma das principais características do trabalho de teleatendimento de emergência, não contempla os finais de semana, comprometendo seriamente o convívio social e familiar dos servidores civis do CICOp.

A pesquisa de campo permitiu traçar um paralelo entre as faltas e o perfil dos atendentes, bem como todos os fatores que estão relacionados à motivação para o desenvolvimento dos trabalhos, a expectativa acerca do crescimento pessoal e profissional na empresa.

Buscou-se também verificar o nível de satisfação dos colaboradores, no que diz respeito ao estabelecimento e manutenção de um canal de comunicação satisfatório entre os servidores civis e os Policiais Militares empregados nos diversos serviços do CICOp, bem como a existência deste mesmo canal de comunicação entre a administração do Centro de Comunicações Operacionais e os Teledigifonistas do atendimento do 190.

As condições de trabalho dos servidores civis também foi alvo das perguntas inseridas no questionário. Buscou-se conhecer a perspectiva dos servidores civis quanto aos equipamentos de informática, mobiliários e utensílios usados no processo de comunicação destes profissionais com o meio externo e interno. Sendo que as respostas propiciarão à administração verificar a procedência das respostas e posterior melhora das condições de trabalho através da aquisição de equipamentos e utensílios que possam fazer frente às necessidades profissionais dos servidores.

Vale ressaltar que a qualidade do atendimento está intimamente ligada às condições de trabalho e sentimento de valorização dos servidores com relação ao ambiente de trabalho.

A fim de conhecer as expectativas acerca da visão de futuro dos pesquisados com relação à empresa contratante, elaborou-se um questionário no qual foi perguntado aos respondentes qual o entendimento destes acerca dos investimentos da empresa contratante no crescimento pessoal e profissional dos colaboradores. Sendo que as repostas obtidas nos remetem a números preocupantes, já que apenas 3% dos pesquisados responderam que entendem serem muito bons ou excelentes os investimentos da empresa. A maioria dos respondentes, 76%, entende que não há investimentos no crescimento pessoal e profissional ou que estes são ruins.

Com isso, foi comprovada a hipótese básica proposta no presente trabalho, tendo em vista que, conforme dados expressos em números resultantes da pesquisa e fornecidos pela MGS mostram que a falta de motivação, os baixos salários, a inexistência de um plano de carreira, a falta de equipamentos adequados e a natureza estressante do serviço dos Teledigifonistas é um fator preponderante para a ocorrência do fenômeno do absenteísmo entre os Teledigifonistas do telefone de emergência da PMMG.

Quanto às hipóteses secundárias propostas no trabalho foram propostas que as principais causas do absenteísmo eram os problemas de saúde dos

profissionais empregados no atendimento do 190, bem como no fato de residirem em localidades distantes do CICOp. Vale ressaltar que a primeira hipótese secundária não pôde ser inteiramente comprovada, tendo em vista a escassez de dados e o controle do absenteísmo ainda em fase de implementação pelo CICOp.

Já a segunda hipótese secundária foi totalmente refutada através da pesquisa de campo, tendo em vista que 71% dos pesquisados responderam que a distância de suas residências com relação ao local de trabalho não tem influência ou tem pouca influência na motivação.

Diante da falta de controle do problema do absenteísmo por parte da administração, não foi plenamente possível comprovar que o problema do absenteísmo esteja diretamente relacionado a questões ligadas à motivação dos servidores civis empregados na função de teleatendentes do telefone de emergência do CICOp, o 190. Dessa maneira, por meio dos estudos, principalmente acerca do absenteísmo nas empresas de “*Call Center*”, pode-se verificar a complexidade do problema e seu difícil gerenciamento.

Não obstante às supostas dificuldades propõe-se a criação de algumas medidas que têm como objetivo abrandar ou mesmo debelar os prejuízos causados pelos efeitos do absenteísmo, sejam esses efeitos sentidos pela administração pública, pelos colaboradores empregados no serviço do atendimento de emergências policiais e principalmente, para o cidadão de bem, que depende, muitas vezes, sua própria vida ao bom atendimento prestado pela PMMG através dos seus colaboradores civis do atendimento de emergência.

Diante do acima exposto, sugere-se:

1) Mudanças estruturais

A criação de um espaço físico, como uma sala destinada a acolher os Teledigifonistas durante o horário destinado ao intervalo para descanso.

Esse ambiente poderá ser criado no subsolo do prédio, tendo em vista que o local é composto por salas que podem ser desocupadas e adaptadas de forma a oferecer um local condigno para o recebimento destes profissionais. Tais salas podem ser dotadas de aparelho televisor, sofá, mesas e cadeiras destinadas às refeições destes profissionais. Este mesmo espaço poderá ser dotado de armários com pequenas repartições onde possam ser guardados objetos pessoais, tais como bolsas,

mochilas e sacolas. Atualmente, como não há um local com essas características, os servidores acabam por descumprir normas relativas à acomodação de bolsas, mochilas e sacolas em mesas destinadas a colocação de equipamentos de informática, em seu próprio local de trabalho.

Troca imediata de todos os equipamentos de trabalho, tais como: mesas; cadeiras; equipamentos de informática, terminais telefônicos; “*headsets*” (fone de ouvido de cabeça dotado de microfone para o atendimento telefônico) para uso individual. Tendo em vista que Vasconcelos (2001) demonstrou, através dos seus estudos, a importância no investimento na qualidade de vida dos colaboradores, e uma das ações que podem ser levadas a efeito pela administração como investimento na qualidade de vida é a adequação dos móveis, equipamentos e utensílios às necessidades físicas dos seus colaboradores.

Uma vez que, de forma bastante palpável, os trabalhos demonstraram, através da pesquisa de campo, que os servidores entendem que os equipamentos utilizados por eles não atendem de maneira satisfatória suas necessidades profissionais.

2) Mudanças administrativas

As adequações à escala de serviço com o objetivo de atender, com mais frequência, às folgas nos finais de semana.

No que diz respeito à motivação, estudos realizados por Souza (1992), citado por Costa (2008), comprovam que a motivação é um dos problemas mais comuns aos serviços de teletendimento de emergência, sendo que a falta de motivação é gerada pela falta das folgas aos finais de semana. Atualmente, os servidores fazem “jus” a apenas uma folga aos finais de semana a cada mês de trabalho.

Com vistas a criar um aparelho que sirva de intermédio legal entre os servidores e a chefia, sugere-se que seja criado, no espaço destinado a monitoria técnica, um canal Institucional para acolher críticas, elogios e sugestões oriundas dos Teledigifonistas.

Tal sugestão se deve ao fato de que entre os problemas reconhecidos como motivadores do absenteísmo estão a falta de um canal eficiente de escuta e acolhimento de sugestões por parte dos empregados nas empresas.

Sugere-se um monitoramento das faltas com o objetivo de elaborar um controle estatístico, para que se possa saber qual o profissional apresenta o problema, o número de vezes em que se repetiu o fenômeno, motivação para o absenteísmo, histórico profissional do servidor junto à empresa. Ao final desse estudo propõe-se reunião da monitoria técnica com o profissional que repetidas vezes faltou ao trabalho, a fim de se investigar sua real motivação para as ausências.

Através da adoção de tais medidas, a administração poderá diagnosticar o absenteísmo junto aos Teledigifonistas, adotar medidas para combater o problema, e mesmo desencorajar aqueles que usam o absenteísmo para conseguir alguns dias a mais de folga do trabalho.

Estabelecimento de um canal de comunicação entre o CICOp, SEDS e MGS S/A, com o intuito de que sejam adotadas medidas urgentes de valorização dos trabalhadores empregados no serviço de Teledigifonistas, de forma a criar nos servidores um sentimento de importância destes profissionais junto a empresa contratante e, conseqüentemente, a PMMG e a sociedade como um todo.

Através da adoção de medidas de valorização pessoal e profissional do servidor civil, os frutos serão colhidos diretamente pelos usuários finais dos serviços prestados pela PMMG, e a qualidade dos serviços prestados terão reflexos diretos na sensação de segurança experimentada pelo cidadão ordeiro, razão de ser da existência dos serviços de atendimento de emergência e mesmo da PMMG.

Adoção de medidas responsáveis com o fito de sensibilizar o Estado sobre a importância da prestação desse tipo de serviço e a necessidade premente de valorização profissional, pessoal e material dos funcionários destinados ao teleatendimento de emergência.

A criação de mecanismos mais eficazes no controle por parte da MGS S/A, no momento da admissão dos profissionais destinados a prestação de serviço no CICOp. Tal medida visa conhecer a vida pregressa dos candidatos ao cargo de Teledigifonistas, a fim de não admitir que pessoas de má índole ou mesmo possíveis cidadãos infratores, possam fazer parte do quadro de funcionários destinados ao atendimento de chamadas de emergência.

Tais medidas, salvo os casos em que a legislação não permita, poderiam ser levadas a efeito inclusive com o apoio das seções de inteligência das respectivas áreas onde os candidatos ao cargo residam.

A subordinação direta dos servidores destinados ao teleatendimento à administração da PMMG.

Observadas a adoção das devidas medidas legais que tais ações requerem, através dessa medida, sem a intermediação da empresa privada, poderia ser criado um plano de carreira que reconhece os méritos dos servidores, principalmente ligados ao tempo de serviço e eficiência na prestação dos mesmos.

Iniciativas como o pagamento de adicionais por tempo de serviço seriam fatores que incidiriam diretamente na rotatividade e absenteísmo. Os pagamentos ora destinados à manutenção do emprego por parte da MGS S/A poderão ser utilizados para a melhoria dos salários e a adoção de outras medidas destinadas a valorização do profissional empregado no teleatendimento de emergência da PMMG.

Nota-se que a adoção de medidas complexas e pontuais deve ser estudada e implementada, já que há o envolvimento de todos os interessados. Uma vez que estudos propostos por Chiavenato (1997) e Nascimento (2003) comprovam que o absenteísmo é um problema das empresas, das instituições de ensino, da família e da sociedade como um todo, suas causas, além de inúmeras outras motivações, estão ligadas a fatores profissionais, de relacionamento, sociais, de saúde, de personalidade e caráter.

Por meio deste tipo de estudo sobre o absenteísmo conclui-se que o mesmo deve ser constantemente compreendido e reduzido nas organizações. Percebe-se que suas causas são as mais complexas e seu estudo, no que pese ao engajamento de muitos pesquisadores, somente tem o colocado como um dos principais desafios à administração moderna.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Gizele de A. Souza. OLIVEIRA, Jannine Rodrigues de.

ABSENTEÍSMO, suas principais causas e consequências em uma empresa do ramo de saúde. 2009. Disponível em:

<http://www.sare.anhanguera.com/index.php/rcger/article/>

download/1314/869. Acessado em 20/01/13.

ALMEIDA, Estevão Souza Mário de. **Reflexos da substituição da frota da 8ª RPM por viaturas de manutenção terceirizada no registro e na demanda reprimida de ocorrências.** 2006. Monografia apresentada no Curso de Formação de Oficiais – Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

ALVES, G. *O. Novo (e precário) mundo do trabalho.* Reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. São Paulo: Boitempo, 2005.

BACON, M. S. **Faça você mesmo marketing direto: segredos para pequenas empresas.** São Paulo: Atlas, 1994.

BIASI, Douglas de. SOUZA, Fábio Augusto Pera de. **O teletrabalho e a qualidade de vida nos contact centers.** 2006. Disponível em:

<http://www.revistaiberoamericana.org/ojs/index.php/ibero/article/view/119/1365>, acessado em: 20/01/13, às 17:40h.

BOAS, Ana Alice Vilas. ESTEVES, Rodrigo Clebicar P. Mota. FERREIA, André. **Teorias de motivação: Um estudo de caso sobre a**

percepção das lideranças. 2006. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) – ICHS/PPGEN, Seropédica, RJ, 2006. Disponível em:

[http://w.aedb.br/seget/artigos06/534_SEGET_Teorias_%20de_%20motivacao.p](http://w.aedb.br/seget/artigos06/534_SEGET_Teorias_%20de_%20motivacao.pdf)
df. Acessado em 20/01/13.

CARNEIRO, Edvânio Rosa, **O absenteísmo no 14 BPM: Uma análise diagnóstica.** Monografia apresentada no Curso de Especialização em Segurança Pública – Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto, **Recursos Humanos, O Capital Humano das Organizações**. São Paulo: Editora Atlas, 2006, 8ª Edição.

COSTA, Aldeci Cardoso, **A motivação no ambiente organizacional**, 2005. Monografia apresentada a Universidade Cândido Mendes, curso de pós-graduação “Lato-Sensu”, curso de Pedagogia empresarial. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em:
<http://www.avm.edu.br/monopdf/25/ALDECI%20CARDOSO%20COSTA.pdf>,
acessado em 20/01/13.

COSTA, Edilson Ivair, **Causas e Efeitos do Absenteísmo Decorrente de Licenças Médicas** Monografia apresentada no Curso de Especialização em Segurança Pública – Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008.

COUTO, Hudon Araújo, **Porque as pessoas faltam ao trabalho: quem é o pontual e o absentista. Tendências do Trabalho**, São Paulo, 1988.

DANTAS, Edmundo Brandão, **Telemarketing, A chamada para o futuro**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Ed, 1989.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicologia do trabalho**. 5 ed. São Paulo: Cortez/Obaré, 1992.

DIAS, Maiango. **Absenteísmo em Contact Center – Estudo de caso com preditores micro e macro-organizacionais**. 2005. Dissertação apresentada ao programa de pós-graduação em Psicologia Aplicada – Universidade Federal de Uberlândia. Disponível em:
<http://www.makeadifference.com.br/arquivos%5C6bca69d7b2d718b36d4ec8e534195449.pdf>, acessado em: 20/01/13, às 15:00h.

FAVA, Luiz Roberto. **Absenteísmo e presenteísmo. São Paulo, 2007**. Disponível em:<http://www.ogerente.com.br/novo/colunas_ler.php?canal=6&canallocal=53&canalsub2d=177&id=839>. Acessado em 10/12/12.

FEDERICI, Renato Felix. **O absenteísmo na 108 Companhia de Polícia Militar Especial de Itaúna em 2010**. Monografia apresentada no Curso de

Especialização em Segurança Pública – Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

FERREIRA, Mário César. **Serviço de atendimento ao público: o que é? Como analisá-lo? Esboço de uma abordagem teórico-metodológica em ergonomia. Multitemas**, 16, 128-144. Campo Grande. Ms. (2000).

_____. **Interação Teleatendente-Teleusuário e Custo Humano do Trabalho em Central de Teleatendimento**, 2004. Universidade de Brasília – UnB, Instituto de Psicologia, Laboratório de Ergonomia, Brasília. (2004)

FLIPPO, Edwin B. . 3ª Edição. **Princípios da administração de pessoal**. Tradução de Auriphebo Simões, 2ª edição São Paulo, Editora Atlas, 1978.

GOMIDE, Alexandre de Ávila. **Transporte urbano e inclusão social: elementos para políticas públicas**, Brasília, 2003. IPEA, Instituto de Políticas Econômicas Aplicadas. Disponível em:
<http://xa.yimg.com/kq/groups/1624466/1763872638/name/transporteurbano.pdf>.
pesquisado em 02/02/13.

JUCUIS, Michael James. **Administração de pessoal**. Tradução de Auriphebo Berrance Simões e Lygia Michael Kfourri. São Paulo: Saraiva, 1977.

MÉDICI, André Cezar. OLIVEIRA, Francisco Eduardo Barreto. **A política de saúde no Brasil: subsídios para uma reforma**. Rio de Janeiro: Ipea, 1991.

MENDES, René. **Patologia do trabalho**. São Paulo: Atheneu; 1995.

MENEZES, A. “**Papel e atuação de um SAC operacional e terceirizado: estudo de caso do setor de distribuição de combustíveis**” 248 f. Mestrado Profissionalizante em Administração das Faculdades Ibmecc, Rio de Janeiro: Faculdades Ibmecc. 2006.

MOCELLIN, Daniel Gustavo, SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da. **O telemarketing e o perfil sócio-ocupacional dos empregados em call centers. 2008**. Artigo resultado de pesquisa realizada em “call center” em Porto

Alegre, RS. Disponível em: <http://www.cadernocrh.ufba.br/viewarticle.php?id=481&locale=en>, consultado em 17/02/2013

MONTORO, Osvaldo Cestari Peixoto. **O Estresse na Comunicação do Telemarketing**. 1998. São Paulo. Monografia de conclusão do Curso de voz. Centro de Especialização em Fonoaudiologia Clínica. CEFAC. Disponível em: <http://www.cefac.br/library/teses/4b273058cd37e68efd1a76aba9dd1de8.pdf>. Acessado em 02/02/2013

MUCHINSKY, G.M. **Psicologia Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

NASCIMENTO, G. M. **Estudo do absenteísmo dos trabalhadores de enfermagem em uma Unidade Básica e Distrital de Saúde no Município de Ribeirão Preto – SP**. 2003. Dissertação de mestrado. Escola de enfermagem de Ribeirão Preto. Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2003. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/22/22/22132/tde-21052004-110529/pt-br.php>. Acessado em 10/12/12.

NETO, Edgard Martins. **Apostila de ergonomia**. Disponível em: http://www.ergonomianotrabalho.com.br/artigos/Apostila_de_Ergonomia_2.pdf, acessado em 19/01/13.

NOGUEIRA, C. M. **O trabalho feminino e as desigualdades no mundo produtivo do Brasil**. In: SILVA, M. O.; YAZBEK, M. C. *Políticas públicas de trabalho e renda no Brasil contemporâneo*. São Paulo: Cortez; São Luiz: FAPEMA, 2006.

SILVA, Luís Fernando Santos Corrêa da, **Relações de Trabalho em Call Centers: Flexibilidade laboral e perfis sócio-ocupacionais em novo cenário de emprego**. 2006. Acessado em 02/02/2013 disponível em: <https://www.repositorioceme.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/8645/000584973.pdf?sequence=1>, consultado em 01/02/2012

PADILHA, Maria Itayra Coelho de Souza. **A educação em saúde como uma estratégia para enfermagem na prevenção do alcoolismo. 2005.** Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ean/v11n4/v11n4a23.pdf>. consultado em 15/01/2013, às 14:00h.

PAWLINA, Maritza Muzzi Cardozo. CAMPOS, Antonieta Fernandez de. RIBEIRO, Larissa Shessarenko. **Características de absenteísmo entre trabalhadores da saúde: nível central da secretaria de Estado de Saúde/MT de 2005 a 2006. 2006.** Consultado em: [/www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/viewFile/158/174](http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/viewFile/158/174), em 15/01/13.

PIERRI, Kelli. **Absenteísmo no call center: como ajudar a reduzir as faltas dos agentes, 2012.** Disponível em: <http://blog.teclan.com.br/absenteismo-no-call-center-como-ajudar-a-reduzir-as-faltas-dos-agentes/> consultado em: 20/01/2013.

PRADO, Simone Azevedo de Oliveira, **Emergência policial: Análise da terceirização do serviço de teleatendimento do 190 em Belo Horizonte.** Monografia apresentada no Curso de Especialização em Segurança Pública – Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

RIBEIRO, L. F. **Absenteísmo no setor bancário: análise de um programa de intervenção. 2004.** Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2004. Consultado em: [/www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/viewFile/158/174](http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/viewFile/158/174), acessado em 15/01/13

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** São Paulo : Pearson Pratices Hall, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** São Paulo : Pearson Pratices Hall, Organizational Behavior. São Paulo: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1998.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral: calculadora on-line.** Disponível em: <http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 02/02/13

SILVA, Denner Alexandre da. **O Absenteísmo no 33º Batalhão de Polícia Militar “Análise”**. Monografia apresentada no Curso de Especialização em Segurança Pública – Academia de Polícia Militar de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008.

SOARES, Leandro Queiroz, SILVA, Eduardo Ramos Ferreira da. **O absenteísmo docente em uma instituição de ensino público**. Disponível em:

http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=49&cod_evento_edicao=6&cod_edicao_trabalho=2655, consultado em 15/01/2013.

SOUTO, D. F. **Absenteísmo: preocupação constante das organizações**. Rio de Janeiro, 1998.

SOUZA, E. B. **Motivação para o trabalho: um estudo de caso para operadores da Petrobras Refinaria Presidente Getúlio Vargas**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro Tecnológico. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas**. **Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, 2001**. Disponível em <http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/v08-1art03.pdf>, acessado em 19/01/2013.

www.esalq.usp.br/instituicao/enciclopedia.htm(Enciclopédia Agrícola Brasileira/ESALQ. Apresentação Humberto de Campos – São Paulo, 1995. Vários Autores, vários colaboradores. Pesquisado em 20/12/2012, às 20:00 horas.

www.normaregulamentadora.com.br/2008/06/06/as-principais-doencas-do-trabalho/ , pesquisado em 25/11/12 às 21:50.

APÊNDICE “ÚNICO” – Questionário aplicado aos Teledigifonistas



APM/CPP

Belo Horizonte, 03 de Dezembro de 2012.

Prezados(as) Companheiros(as) do teleatendimento,

Fui lotado no CICOp e atualmente me encontro fazendo o Curso de Especialização em Segurança Pública (CESP/2012) e, por força de exigência curricular estou desenvolvendo um trabalho monográfico cujo tema é: O ABSENTEÍSMO ENTRE OS TELEDIGIFONISTAS E OS REFLEXOS NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO DO 190.

Uma vez que verificamos em nossos registros que o absenteísmo (falta ao serviço por qualquer motivo) tem sido um problema que devemos enfrentar com a participação de todos. Por isso conto com a colaboração de todos(as) para a conclusão da pesquisa. Qualquer dúvida me encontro a disposição pelo telefone: 85771917

Endereço digital: capitaomoreira@ig.com.br.

As informações serão utilizadas apenas para fins acadêmicos, sendo totalmente desnecessária sua identificação. Desde já agradeço sinceramente, juntos faremos um porvir cada vez melhor.

Wanderley MOREIRA, Cap PM

DADOS BÁSICOS1. Sexo: Masculino Feminino

2. Faixa etária:

18 a 27 anos 28 a 37 anos 38 a 47 anos 48 a 57 anos mais de 58 anos

<p>3. Estado Civil:</p> <p><input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Solteiro <input type="checkbox"/> Regime de união estável formal ou informal <input type="checkbox"/> Separado <input type="checkbox"/> Viúvo</p>
<p>4. Numero de dependentes:</p> <p><input type="checkbox"/> Nenhum <input type="checkbox"/> Um <input type="checkbox"/> Dois <input type="checkbox"/> Três <input type="checkbox"/> Quatro <input type="checkbox"/> Cinco ou mais</p>
<p>5. Grau de escolaridade: <input type="checkbox"/> 1º grau <input type="checkbox"/> 2º grau <input type="checkbox"/> 3º grau <input type="checkbox"/> mestrado/Dout.</p>
<p>6. Turno de trabalho</p> <p><input type="checkbox"/> Primeiro turno <input type="checkbox"/> Segundo turno <input type="checkbox"/> Terceiro turno <input type="checkbox"/> Quarto turno</p>
<p>7. Tempo de trabalho na função de Teledigifonista no CICOp.</p> <p><input type="checkbox"/> 01 mês a 01 ano <input type="checkbox"/> 01 ano a 02 anos <input type="checkbox"/> 02 anos a 03 anos <input type="checkbox"/> 03 anos a 04 anos <input type="checkbox"/> 04 anos a 05 anos</p> <p><input type="checkbox"/> Mais de 05 anos</p>
<p>8. Com relação a sua residência, você reside:</p> <p><input type="checkbox"/> Perto do CICOp (até 03 quilômetros) <input type="checkbox"/> Não muito perto do CICOp (04 a 09 quilômetros)</p> <p><input type="checkbox"/> Longe do CICOp(10 a 15 quilômetros) <input type="checkbox"/> Muito longe do CICOp(mais de 15 quilômetros)</p>
<p>9. Se você respondeu que reside longe ou muito longe do CICOp, até que ponto você entende que este fato pode influenciar na sua motivação para se deslocar para o trabalho.</p> <p><input type="checkbox"/> Tem grande influência na minha motivação <input type="checkbox"/> Tem influência na minha motivação</p> <p><input type="checkbox"/> Tem pouca influência na minha motivação <input type="checkbox"/> Não tem influência na minha motivação</p>
<p>10. Você já se encontrou sob licença médica ou faltou ao trabalho, nos últimos 12 meses?</p> <p><input type="checkbox"/> Uma vez <input type="checkbox"/> Duas vezes <input type="checkbox"/> Três vezes <input type="checkbox"/> Quatro vezes ou mais <input type="checkbox"/> Nunca se licenciou ou faltou ao serviço.</p>

11. Caso a resposta anterior seja afirmativa, marque o principal motivo de ausência ao trabalho.

- Doença Escala de trabalho/serviço
- Falta de motivação para o trabalho
- Falta de reconhecimento por parte dos chefes diretos
- Motivos psicológicos
- Falta de equipamentos e móveis para o desenvolvimento dos trabalhos

12. Se você já faltou ao trabalho por questões de saúde qual destes motivos poderia ser o principal motivador;

- Dores nas costas (lombalgia) Dores nas mãos e braços (lesão por esforço repetitivo)
- Problemas de origem psicológica Gripe ou resfriado
- Dores de cabeça ou enxaqueca Traumatismos diversos (fraturas, dores musculares causadas por trauma, etc.)
- Outros sintomas clínicos não faltei por motivo de doença.

13. De acordo com os motivos abaixo, qual você entende ser o principal fator de desmotivação entre os Teledigifonistas:

- Escala inadequada
- Distância relativa ao local de residência do servidor e o local de trabalho (CICOp).
- Baixos salários
- Falta de motivação por parte da empresa contratante
- Relacionamento conflituoso entre os colegas de trabalhos
- Falta de um canal direto do servidor com a chefia da empresa contratante.
- Conflitos internos envolvendo Policiais Militares com os quais se relaciona profissionalmente.

14. Com relação às condições de trabalho no CICOp, relativo aos equipamentos de

trabalho (mesas, cadeiras, computador, teclado, mouse, telefone), você entende que:

- Não atende as necessidades do serviço
- Atende precariamente as necessidades do serviço
- Atende as necessidades do serviço
- Atende muito bem as necessidades do serviço

15. Com relação à natureza da sua função, você:

- Gosta muito do trabalho
- Gosta do trabalho
- Não gosta muito do trabalho
- Não gosta do trabalho, porém busca desenvolvê-lo
- Tem total aversão ao trabalho

16. Com relação ao seu treinamento para o desenvolvimento do trabalho, você:

- Se considera muito bem preparado
- Se considera devidamente preparado
- se Considera pouco preparado
- Se considera despreparado

17. Suas perspectivas com relação ao seu crescimento na empresa podem ser consideradas:

- Ótimas Muito boas
- Boas Medianas Ruins

18. Os investimentos da empresa contratante (MGS) no seu crescimento pessoal e profissional podem ser considerados:

Excelente

Muito bom

Bom

regular

ruim

não há investimento da empresa no crescimento profissional dos funcionários.

19. Com relação ao CICOp, você entende que o canal de comunicação entre o Centro e os Teledigifonistas é:

Excelente Muito bom Bom regular ruim Não há um canal direto de comunicação.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
Secretaria de Estado de Defesa Social

**REGIMENTO ADMINISTRATIVO E DISCIPLINAR DOS TELEATENDENTES E
AUXILIARES DE SERVIÇOS DE MONITORAMENTO DO CENTRO INTEGRADO
DE ATENDIMENTO E DESPACHO – CIAD**

O Diretor de Gestão da Informação, da Secretaria de Estado de Defesa Social, o Chefe do Centro Integrado de Comunicações Operacionais – CICOp, da Polícia Militar, o Chefe do Centro de Operações de Bombeiros Militar – COBOM, do Corpo de Bombeiros Militar, e o Chefe da Divisão de Operações de Telecomunicações – CEPOLC, da Polícia Civil, no uso de suas atribuições, aprovam o Regimento Administrativo e Disciplinar dos Teleatendentes e Auxiliares de Serviços de Monitoramento do Centro Integrado de Atendimento e Despacho de Belo Horizonte, que tem por abrangência a área geográfica das Regiões Integradas de Segurança Pública – RISP 1, 2 e 3.

**CAPÍTULO I
DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

Art. 1.º Os funcionários civis, teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento, lotados no CIAD, devem cumprir este Regimento Administrativo e Disciplinar e as deliberações do Colegiado Técnico-Operativo.

Art. 2.º As normas expressas neste Regimento Administrativo e Disciplinar devem ser colocadas em prática pelos Supervisores Administrativos, contratados pela SEDS junto à MGS, no que se refere aos funcionários civis, teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento.

**CAPÍTULO II
DAS ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR ADMINISTRATIVO**

Art. 3.º O Supervisor Administrativo possui, entre outras, as seguintes atribuições:

- I- promover a comunicação entre os funcionários civis – teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento – e a Seção Administrativa do CIAD, subordinada à Secretaria de Estado de Defesa Social - SEDS;
- II- acompanhar a escala elaborada pela Seção Administrativa do CIAD / SEDS, no que se refere a pausas, faltas, atrasos e saídas antecipadas dos teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento, assim como emitir relatórios correlatos, a serem entregues à Seção Administrativa do CIAD / SEDS para os devidos abonos e encaminhamentos à MGS para aplicação de advertências;



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
Secretaria de Estado de Defesa Social

III- coletar assinatura dos funcionários civis – teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento em documentos, tais como o espelho de ponto e o aviso de férias e encaminhá-los à Seção Administrativa do CIAD / SEDS;

IV- comunicar deliberações da Seção Administrativa do CIAD / SEDS sobre solicitações de trocas de horário e turno entre funcionários;

V- verificar o funcionamento do relógio de ponto e comunicar a Seção Administrativa do CIAD / SEDS em caso de anomalias;

VI- receber atestados e documentos que justifiquem ausência ao trabalho e encaminhá-los para Seção Administrativa do CIAD / SEDS;

VII- emitir relatório diário de anomalias;

VIII- coletar sugestões;

IX- fiscalizar o uso do patrimônio da SEDS;

X- controlar o ar condicionado; e

XI- outras atividades de intermediação entre a Seção Administrativa do CIAD / SEDS e os funcionários civis – teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento.

Parágrafo único. Qualquer incidente ou dificuldade imposta no cotidiano do Supervisor Administrativo, envolvendo um servidor da Polícia Militar, da Polícia Civil ou do Corpo de Bombeiros, pode ser relatada ao respectivo coordenador do Centro, de forma a dirimir o eventual impasse estabelecido, bem como deve constar no relatório diário enviado à Seção Administrativa do CIAD / SEDS, conforme inciso VII deste artigo.

CAPÍTULO III DO TELEATENDIMENTO E VIDEOMONITORAMENTO

Art. 4.º Todos os funcionários civis, teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento dos Centros – CICOp, COBOM e CEPOLC – farão 4 pausas de 10 minutos e 1 repouso de 20 minutos, durante a jornada de trabalho de 6h/dia.

Parágrafo único. O quantitativo de pausas e repouso expressos no caput deste artigo poderá ser alterado, sob autorização da Seção Administrativa do CIAD / SEDS, para atender às peculiaridades operacionais de cada Centro, desde que respeitada a legislação trabalhista vigente.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
Secretaria de Estado de Defesa Social

Art. 5.º Nas salas de teleatendimento, videomonitoramento e despacho, aos funcionários civis, teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento, é vedado:

- I- permanecer durante o período destinado às pausas de 10 minutos e ao repouso de 20 minutos;
- II- manusear o aparelho celular ou deixá-los em exposição sobre a mesa de trabalho;
- III- realizar lanches, salvo bebidas não alcoólicas em recipientes que evitem derramamento, tais como garrafas do modelo squeeze;
- IV- utilizar aparelhos eletrônicos, livros, revistas, jornais e similares nas estações de trabalho;
- V- maquiagem, pentear, fazer unhas, sobrancelhas e outras atividades de embelezamento;
- VI- dormir;
- VII- exercer qualquer atividade estranha ou concorrente com as atividades de trabalho;
- VIII- retirar ou remover qualquer equipamento do seu local de instalação sem autorização e acompanhamento do Supervisor Administrativo;
- IX- realizar qualquer tipo de transação, comercialização ou divulgação de caráter comercial; e
- X- conversar assuntos particulares e/ou que tumultuem o ambiente de trabalho.

§ 1.º Em observância ao inciso X deste artigo, os funcionários civis, teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento, devem tratar de suas demandas ao Supervisor Administrativo fora das salas de teleatendimento, videomonitoramento e despacho, no horário de descanso ou, sob autorização do Supervisor Operacional, no período de efetivo trabalho.

§ 2.º É obrigatório o uso visível de crachá nas dependências do prédio e de uniforme nas salas de teleatendimento, videomonitoramento e despacho, contudo o funcionário que descumprir estas determinações não será impedido de assumir o posto de trabalho. O fato deve ser relatado ao Supervisor Administrativo no início da jornada de trabalho.

§ 3.º O teledigifonista, telefonista e auxiliar de serviços de monitoramento não pode mudar de estação de trabalho sem autorização do Supervisor Operacional e conhecimento do Supervisor Administrativo.

CAPÍTULO IV



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
Secretaria de Estado de Defesa Social

DA ADVERTÊNCIA

Art. 6.º As hipóteses previstas no artigo 5.º, caput e seus parágrafos, são passíveis de aplicação de advertência formal, assim como:

- I- descumprir os horários de pausa, repouso, treinamento, instrução e de início e término da jornada de trabalho;
- II- faltar ao trabalho sem justificativa;
- III- danificar o patrimônio de forma culposa ou dolosa;
- IV- questões operacionais no desempenho do trabalho relatadas pelos Centros – CICOp, COBOM e CEPOLC – à Seção Administrativa do CIAD / SEDS.

CAPÍTULO V DA ESCALA

Art. 7.º A escala de trabalho será elaborada pela Seção Administrativa da SEDS, com a colaboração dos Centros que compõem o CIAD – CICOp, COBOM e CEPOLC, em observância à demanda operacional de cada turno, e será repassada pelo Supervisor Administrativo aos funcionários civis – teledigifonistas, telefonistas e auxiliares de serviços de monitoramento.

CAPÍTULO VI DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 8. Todos os funcionários do CIAD têm a obrigação de comunicar ao Colegiado Técnico-Operativo ou autoridade competente qualquer transgressão a este instrumento normativo, com vistas à adoção das providências pertinentes.

Art. 9. A Polícia Militar, a Polícia Civil e o Corpo de Bombeiros Militar, respeitando suas autonomias, deverão revisar as normas e regulamentos específicos de cada Unidade Operacional, compatibilizando-as com este Regimento Administrativo e Disciplinar, no prazo de 30 dias após a sua publicação.

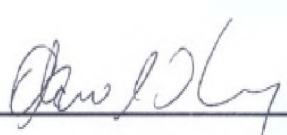

Art. 10. Esse Regulamento entra em vigor na data de sua publicação.

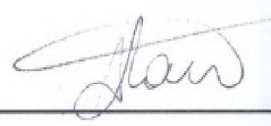
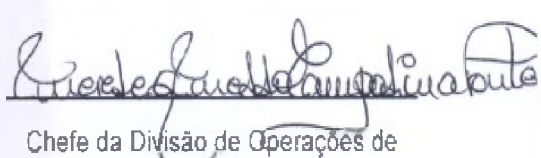
Art. 11. Revogam-se as disposições em contrário.



GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
Secretaria de Estado de Defesa Social

Belo Horizonte, 18 de outubro de 2010

 <hr/> Diretor de Gestão da Informação – Secretaria de Estado de Defesa Social	 <hr/> Chefe do Centro Integrado de Comunicações Operacionais – CICOp
--	---

 <hr/> Chefe do Centro de Operações de Bombeiros Militar – COBOM	 <hr/> Chefe da Divisão de Operações de Telecomunicações – CEPOLC
---	---

FALTAS INJUSTIFICADAS														
Quantid. absentes	30	7	1	1	1	1	3	2	1	25	4	1	1	1
Fator	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nr. de faltas	1	2	3	4	5	6	8	11	12	18	20	24	29	31
Total	30	14	3	4	5	6	24	22	12	450	80	24	29	31

Fonte: Administração da MGS/S.A 2012.

FALTAS JUSTIFICADAS POR ATESTADO																			
Quantid. absentes	11	9	10	5	11	8	6	4	1	7	7	3	1	1	3	2	2	4	2
Fator	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nr. de faltas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Total	11	18	30	20	55	48	42	32	9	70	77	36	13	14	45	32	34	72	38
CONT.																			
Quant. absent.	1	3	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
Fator	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Nr. de faltas	20	21	22	24	25	27	28	29	30	31	32	33	34	35	37	40	43		
Total	20	63	22	24	50	27	56	29	30	31	32	33	34	70	37	40	86		

Fonte: Administração da MGS/S.A 2012.

ANEXO C – Anexo da Norma Regulamentadora nr. 17.

ANEXO II DA NR-17

Publicação D.O.U.

[Portaria SIT n.º 09, 30 de março de 2007](#) 02/04/07

TRABALHO EM TELEATENDIMENTO/TELEMARKETING

1. O presente Anexo estabelece parâmetros mínimos para o trabalho em atividades de teleatendimento/telemarketing nas diversas modalidades desse serviço, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança, saúde e desempenho eficiente.

1.1. As disposições deste Anexo aplicam-se a todas as empresas que mantêm serviço de teleatendimento/telemarketing nas modalidades ativo ou receptivo em centrais de atendimento telefônico e/ou centrais de relacionamento com clientes (*call centers*), para prestação de serviços, informações e comercialização de produtos.

1.1.1. Entende-se como *call center* o ambiente de trabalho no qual a principal atividade é conduzida via telefone e/ou rádio com utilização simultânea de terminais de computador.

1.1.1.1. Este Anexo aplica-se, inclusive, a setores de empresas e postos de trabalho dedicados a esta atividade, além daquelas empresas especificamente voltadas para essa atividade-fim.

1.1.2. Entende-se como trabalho de teleatendimento/telemarketing aquele cuja comunicação com interlocutores clientes e usuários é realizada à distância por intermédio da voz e/ou mensagens eletrônicas, com a utilização simultânea de equipamentos de audição/escuta e fala telefônica e sistemas informatizados ou manuais de processamento de dados.

2. MOBILIÁRIO DO POSTO DE TRABALHO

2.1. Para trabalho manual sentado ou que tenha de ser feito em pé deve ser proporcionado ao trabalhador mobiliário que atenda aos itens 17.3.2, 17.3.3 e 17.3.4 e alíneas, da Norma Regulamentadora n.º 17 (NR 17) e que permita variações posturais, com ajustes de fácil acionamento, de modo a prover espaço suficiente para seu conforto, atendendo, no mínimo, aos seguintes parâmetros:

- a) o monitor de vídeo e o teclado devem estar apoiados em superfícies com mecanismos de regulagem independentes;
- b) será aceita superfície regulável única para teclado e monitor quando este for dotado de regulagem independente de, no mínimo, 26 (vinte e seis) centímetros no plano vertical;
- c) a bancada sem material de consulta deve ter, no mínimo, profundidade de 75 (setenta e cinco) centímetros medidos a partir de sua borda frontal e largura de 90 (noventa) centímetros que proporcionem zonas de alcance manual de, no máximo, 65 (sessenta e cinco) centímetros de raio em cada lado, medidas centradas nos ombros do operador em posição de trabalho;
- d) a bancada com material de consulta deve ter, no mínimo, profundidade de 90 (noventa) centímetros a partir de sua borda frontal e largura de 100 (cem) centímetros que proporcionem zonas de alcance manual de, no máximo, 65 (sessenta e cinco) centímetros de raio em cada lado, medidas centradas nos ombros do operador em posição de trabalho, para livre utilização e acesso de documentos;
- e) o plano de trabalho deve ter bordas arredondadas;
- f) as superfícies de trabalho devem ser reguláveis em altura em um intervalo mínimo de 13 (treze) centímetros, medidos de sua face superior, permitindo o apoio das plantas dos pés no piso;
- g) o dispositivo de apontamento na tela (*mouse*) deve estar apoiado na mesma superfície do teclado, colocado em área de fácil alcance e com espaço suficiente para sua livre utilização;
- h) o espaço sob a superfície de trabalho deve ter profundidade livre mínima de 45 (quarenta e cinco) centímetros ao nível dos joelhos e de 70 (setenta) centímetros ao nível dos pés, medidos de sua borda frontal;
- i) nos casos em que os pés do operador não alcançarem o piso, mesmo após a regulagem do assento, deverá ser fornecido apoio para os pés que se adapte ao comprimento das pernas do trabalhador, permitindo o apoio das plantas dos pés, com inclinação ajustável e superfície revestida de material antiderrapante;
- j) os assentos devem ser dotados de:

1. apoio em 05 (cinco) pés, com rodízios cuja resistência evite deslocamentos involuntários e que não comprometam a estabilidade do assento;
2. superfícies onde ocorre contato corporal estofadas e revestidas de material que permita a perspiração;
3. base estofada com material de densidade entre 40 (quarenta) a 50 (cinquenta) kg/m³;
4. altura da superfície superior ajustável, em relação ao piso, entre 37 (trinta e sete) e 50 (cinquenta) centímetros, podendo ser adotados até 03 (três) tipos de cadeiras com alturas diferentes, de forma a atender as necessidades de todos os operadores;
5. profundidade útil de 38 (trinta e oito) a 46 (quarenta e seis) centímetros;
6. borda frontal arredondada;
7. características de pouca ou nenhuma conformação na base;
8. encosto ajustável em altura e em sentido antero-posterior, com forma levemente adaptada ao corpo para proteção da região lombar;
largura de, no mínimo, 40 (quarenta) centímetros e, com relação aos encostos, de no mínimo, 30,5 (trinta vírgula cinco) centímetros;
9. apoio de braços regulável em altura de 20 (vinte) a 25 (vinte e cinco) centímetros a partir do assento, sendo que seu comprimento não deve interferir no movimento de aproximação da cadeira em relação à mesa, nem com os movimentos inerentes à execução da tarefa.

3. EQUIPAMENTOS DOS POSTOS DE TRABALHO

3.1. Devem ser fornecidos gratuitamente conjuntos de microfone e fone de ouvido (*head-sets*) individuais, que permitam ao operador a alternância do uso das orelhas ao longo da jornada de trabalho e que sejam substituídos sempre que apresentarem defeitos ou desgaste devido ao uso.

3.1.2. Alternativamente, poderá ser fornecido um *head set* para cada posto de atendimento, desde que as partes que permitam qualquer espécie de contágio ou risco à saúde sejam de uso individual.

3.1.3. Os *head-sets* devem:

- a) ter garantidas pelo empregador a correta higienização e as condições operacionais recomendadas pelos fabricantes;
- b) ser substituídos prontamente quando situações irregulares de funcionamento forem detectadas pelo operador;
- c) ter seus dispositivos de operação e controles de fácil uso e alcance;
- d) permitir ajuste individual da intensidade do nível sonoro e ser providos de sistema de proteção contra choques acústicos e ruídos indesejáveis de alta intensidade, garantindo o entendimento das mensagens.

3.2. O empregador deve garantir o correto funcionamento e a manutenção contínua dos equipamentos de comunicação, incluindo os conjuntos de *head-sets*, utilizando pessoal técnico familiarizado com as recomendações dos fabricantes.

3.3. Os monitores de vídeo devem proporcionar corretos ângulos de visão e ser posicionados frontalmente ao operador, devendo ser dotados de regulagem que permita o correto ajuste da tela à iluminação do ambiente, protegendo o trabalhador contra reflexos indesejáveis.

3.4. Toda introdução de novos métodos ou dispositivos tecnológicos que traga alterações sobre os modos operatórios dos trabalhadores deve ser alvo de análise ergonômica prévia, prevendo-se períodos e procedimentos adequados de capacitação e adaptação.

4. CONDIÇÕES AMBIENTAIS DE TRABALHO

4.1. Os locais de trabalho devem ser dotados de condições acústicas adequadas à comunicação telefônica, adotando-se medidas tais como o arranjo físico geral e dos postos de trabalho, pisos e paredes, isolamento acústico do ruído externo, tamanho, forma, revestimento e distribuição das divisórias entre os postos, com o fim de atender o disposto no item 17.5.2, alínea “a” da NR-17.

4.2. Os ambientes de trabalho devem atender ao disposto no subitem 17.5.2 da NR-17, obedecendo-se, no mínimo, aos seguintes parâmetros:

- a) níveis de ruído de acordo com o estabelecido na NBR 10152, norma brasileira registrada no INMETRO, observando o nível de ruído aceitável para efeito de conforto de até 65 dB(A) e a curva de avaliação de ruído (NC) de valor não superior a 60 dB;
- b) índice de temperatura efetiva entre 20° e 23°C;
- c) velocidade do ar não superior a 0,75 m/s;
- d) umidade relativa do ar não inferior a 40% (quarenta por cento).

4.2.1. Devem ser implementados projetos adequados de climatização dos ambientes de trabalho que permitam distribuição homogênea das temperaturas e fluxos de ar utilizando, se necessário, controles locais e/ou setorizados da temperatura, velocidade e direção dos fluxos.

4.2.2. As empresas podem instalar higrômetros ou outros equipamentos que permitam ao trabalhador acompanhar a temperatura efetiva e a umidade do ar do ambiente de trabalho.

4.3. Para a prevenção da chamada “síndrome do edifício doente”, devem ser atendidos:

- a) o Regulamento Técnico do Ministério da Saúde sobre “Qualidade do Ar de Interiores em Ambientes Climatizados”, com redação da Portaria MS n.º 3.523, de 28 de agosto de 1998 ou outra que a venha substituir;
- b) os Padrões Referenciais de Qualidade do Ar Interior em ambientes climatizados artificialmente de uso público e coletivo, com redação dada pela Resolução RE n.º 9, de 16 de janeiro de 2003, da ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária, ou outra que a venha substituir, à exceção dos parâmetros físicos de temperatura e umidade definidos no item 4.2 deste Anexo;
- c) o disposto no item 9.3.5.1 da Norma Regulamentadora n.º 9 (NR 9).

4.3.1. A documentação prevista nas alíneas “a” e “b” deverá estar disponível à fiscalização do trabalho.

4.3.2. As instalações das centrais de ar condicionado, especialmente o *plenum* de mistura da casa de máquinas, não devem ser utilizadas para armazenamento de quaisquer materiais.

4.3.3. A descarga de água de condensado não poderá manter qualquer ligação com a rede de esgoto cloacal.

5. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

5.1. A organização do trabalho deve ser feita de forma a não haver atividades aos domingos e feriados, seja total ou parcial, com exceção das empresas autorizadas previamente pelo Ministério do Trabalho e Emprego, conforme o previsto no Artigo 68, “caput”, da CLT e das atividades previstas em lei.

5.1.1. Aos trabalhadores é assegurado, nos casos previamente autorizados, pelo menos um dia de repouso semanal remunerado coincidente com o domingo a cada mês, independentemente de metas, faltas e/ou produtividade.

5.1.2. As escalas de fins de semana e de feriados devem ser especificadas e informadas aos trabalhadores com a antecedência necessária, de conformidade com os Artigos 67, parágrafo único, e 386 da CLT, ou por intermédio de acordos ou convenções coletivas.

5.1.2.1. Os empregadores devem levar em consideração as necessidades dos operadores na elaboração das escalas laborais que acomodem necessidades especiais da vida familiar dos trabalhadores com dependentes sob seus cuidados, especialmente nutrizes, incluindo flexibilidade especial para trocas de horários e utilização das pausas.

5.1.3. A duração das jornadas de trabalho somente poderá prolongar-se além do limite previsto nos termos da lei em casos excepcionais, por motivo de força maior, necessidade imperiosa ou para a realização ou conclusão de serviços inadiáveis ou cuja inexecução possa acarretar prejuízo manifesto, conforme dispõe o Artigo 61 da CLT, realizando a comunicação à autoridade competente, prevista no §1º do mesmo artigo, no prazo de 10 (dez) dias.

5.1.3.1. Em caso de prorrogação do horário normal, será obrigatório um descanso mínimo de 15 (quinze) minutos antes do início do período extraordinário do trabalho, de acordo com o Artigo 384 da CLT.

5.2. O contingente de operadores deve ser dimensionado às demandas da produção no sentido de não gerar sobrecarga habitual ao trabalhador.

5.2.1. O contingente de operadores em cada estabelecimento deve ser suficiente para garantir que todos possam usufruir as pausas e intervalos previstos neste Anexo.

5.3. O tempo de trabalho em efetiva atividade de teleatendimento/telemarketing é de, no máximo, 06 (seis) horas diárias, nele incluídas as pausas, sem prejuízo da remuneração.

5.3.1. A prorrogação do tempo previsto no presente item só será admissível nos termos da legislação, sem prejuízo das pausas previstas neste Anexo, respeitado o limite de 36 (trinta e seis) horas semanais de tempo efetivo em atividade de teleatendimento/telemarketing.

5.3.2. Para o cálculo do tempo efetivo em atividade de teleatendimento/telemarketing devem ser computados os períodos em que o operador encontra-se no posto de trabalho, os intervalos entre os ciclos laborais e os deslocamentos para solução de questões relacionadas ao trabalho.

5.4. Para prevenir sobrecarga psíquica, muscular estática de pescoço, ombros, dorso e membros superiores, as empresas devem permitir a fruição de pausas de descanso e intervalos para repouso e alimentação aos trabalhadores.

5.4.1. As pausas deverão ser concedidas:

- a) fora do posto de trabalho;
- b) em 02 (dois) períodos de 10 (dez) minutos contínuos;
- c) após os primeiros e antes dos últimos 60 (sessenta) minutos de trabalho em atividade de teleatendimento/telemarketing.

5.4.1.1. A instituição de pausas não prejudica o direito ao intervalo obrigatório para repouso e alimentação previsto no §1º do Artigo 71 da CLT.

5.4.2. O intervalo para repouso e alimentação para a atividade de teleatendimento/telemarketing deve ser de 20 (vinte) minutos.

5.4.3. Para tempos de trabalho efetivo de teleatendimento/telemarketing de até 04 (quatro) horas diárias, deve ser observada a concessão de 01 pausa de descanso contínua de 10 (dez) minutos.

5.4.4. As pausas para descanso devem ser consignadas em registro impresso ou eletrônico.

5.4.4.1. O registro eletrônico de pausas deve ser disponibilizado impresso para a fiscalização do trabalho no curso da inspeção, sempre que exigido.

5.4.4.2. Os trabalhadores devem ter acesso aos seus registros de pausas.

5.4.5. Devem ser garantidas pausas no trabalho imediatamente após operação onde haja ocorrido ameaças, abuso verbal, agressões ou que tenha sido especialmente desgastante, que permitam ao operador recuperar-se e socializar conflitos e dificuldades com colegas, supervisores ou profissionais de saúde ocupacional especialmente capacitados para tal acolhimento.

5.5. O tempo necessário para a atualização do conhecimento do operador e para o ajuste do posto de trabalho é considerado como parte da jornada normal.

5.6. A participação em quaisquer modalidades de atividade física, quando adotadas pela empresa, não é obrigatória, e a recusa do trabalhador em praticá-la não poderá ser utilizada para efeito de qualquer punição.

5.7. Com o fim de permitir a satisfação das necessidades fisiológicas, as empresas devem permitir que os operadores saiam de seus postos de trabalho a qualquer momento da jornada, sem repercussões sobre suas avaliações e remunerações.

5.8. Nos locais de trabalho deve ser permitida a alternância de postura pelo trabalhador, de acordo com suas conveniência e necessidade.

5.9. Os mecanismos de monitoramento da produtividade, tais como mensagens nos monitores de vídeo, sinais luminosos, cromáticos, sonoros, ou indicações do tempo utilizado nas ligações ou de filas de clientes em espera, não podem ser utilizados para aceleração do trabalho e, quando existentes, deverão estar disponíveis para consulta pelo operador, a seu critério.

5.10. Para fins de elaboração de programas preventivos devem ser considerados os seguintes aspectos da organização do trabalho:

- a) compatibilização de metas com as condições de trabalho e tempo oferecidas;
- b) monitoramento de desempenho;
- c) repercussões sobre a saúde dos trabalhadores decorrentes de todo e qualquer sistema de avaliação para efeito de remuneração e vantagens de qualquer espécie;
- d) pressões aumentadas de tempo em horários de maior demanda;
- e) períodos para adaptação ao trabalho.

5.11. É vedado ao empregador:

- a) exigir a observância estrita do *script* ou roteiro de atendimento;
- b) imputar ao operador os períodos de tempo ou interrupções no trabalho não dependentes de sua conduta.

5.12. A utilização de procedimentos de monitoramento por escuta e gravação de ligações deve ocorrer somente mediante o conhecimento do operador.

5.13. É vedada a utilização de métodos que causem assédio moral, medo ou constrangimento, tais como:

- a) estímulo abusivo à competição entre trabalhadores ou grupos/equipes de trabalho;
- b) exigência de que os trabalhadores usem, de forma permanente ou temporária, adereços, acessórios, fantasias e vestimentas com o objetivo de punição, promoção e propaganda;
- c) exposição pública das avaliações de desempenho dos operadores.

5.14. Com a finalidade de reduzir o estresse dos operadores, devem ser minimizados os conflitos e ambigüidades de papéis nas tarefas a executar, estabelecendo-se claramente as diretrizes quanto a ordens e instruções de diversos níveis hierárquicos, autonomia para resolução de problemas, autorização para transferência de chamadas e consultas necessárias a colegas e supervisores.

5.15. Os sistemas informatizados devem ser elaborados, implantados e atualizados contínua e suficientemente, de maneira a mitigar sobretarefas como a utilização constante de memória de curto prazo, utilização de anotações precárias, duplicidade e concomitância de anotações em papel e sistema informatizado.

5.16. As prescrições de diálogos de trabalho não devem exigir que o trabalhador forneça o sobrenome aos clientes, visando resguardar sua privacidade e segurança pessoal.

6. CAPACITAÇÃO DOS TRABALHADORES

6.1. Todos os trabalhadores de operação e de gestão devem receber capacitação que proporcione conhecer as formas de adoecimento relacionadas à sua atividade, suas causas, efeitos sobre a saúde e medidas de prevenção.

6.1.1. A capacitação deve envolver, também, obrigatoriamente os trabalhadores temporários.

6.1.2. A capacitação deve incluir, no mínimo, aos seguintes itens:

- a) noções sobre os fatores de risco para a saúde em teleatendimento/telemarketing;
- b) medidas de prevenção indicadas para a redução dos riscos relacionados ao trabalho;
- c) informações sobre os sintomas de adoecimento que possam estar relacionados a atividade de teleatendimento/telemarketing, principalmente os que envolvem o sistema osteomuscular, a saúde mental, as funções vocais, auditivas e acuidade visual dos trabalhadores;
- d) informações sobre a utilização correta dos mecanismos de ajuste do mobiliário e dos equipamentos dos postos de trabalho, incluindo orientação para alternância de orelhas no uso dos fones mono ou bi-auriculares e limpeza e substituição de tubos de voz;
- e) duração de 04 (quatro) horas na admissão e reciclagem a cada 06 (seis) meses, independentemente de campanhas educativas que sejam promovidas pelos empregadores;
- f) distribuição obrigatória de material didático impresso com o conteúdo apresentado;
- g) realização durante a jornada de trabalho.

6.2. Os trabalhadores devem receber qualificação adicional à capacitação obrigatória referida no item anterior quando forem introduzidos novos fatores de risco decorrentes de métodos, equipamentos, tipos específicos de

atendimento, mudanças gerenciais ou de procedimentos.

6.3. A elaboração do conteúdo técnico, a execução e a avaliação dos resultados dos procedimentos de capacitação devem contar com a participação de:

- a) pessoal de organização e métodos responsável pela organização do trabalho na empresa, quando houver;
- b) integrantes do Serviço Especializado em Segurança e Medicina do Trabalho, quando houver;
- c) representantes dos trabalhadores na Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, quando houver;
- d) médico coordenador do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional;
- e) responsáveis pelo Programa de Prevenção de Riscos de Ambientais;

representantes dos trabalhadores e outras entidades, quando previsto em acordos ou convenções coletivas de trabalho.

7. CONDIÇÕES SANITÁRIAS DE CONFORTO

7.1. Devem ser garantidas boas condições sanitárias e de conforto, incluindo sanitários permanentemente adequados ao uso e separados por sexo, local para lanche e armários individuais dotados de chave para guarda de pertences na jornada de trabalho.

7.2. Deve ser proporcionada a todos os trabalhadores disponibilidade irrestrita e próxima de água potável, atendendo à Norma Regulamentadora n.º 24 – NR 24.

7.3. As empresas devem manter ambientes confortáveis para descanso e recuperação durante as pausas, fora dos ambientes de trabalho, dimensionados em proporção adequada ao número de operadores usuários, onde estejam disponíveis assentos, facilidades de água potável, instalações sanitárias e lixeiras com tampa.

8. PROGRAMAS DE SAÚDE OCUPACIONAL E DE PREVENÇÃO DE RISCOS AMBIENTAIS

8.1. O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO, além de atender à Norma Regulamentadora n.º 7 (NR 7), deve necessariamente reconhecer e registrar os riscos identificados na análise ergonômica.

8.1.1. O empregador deverá fornecer cópia dos Atestados de Saúde Ocupacional e cópia dos resultados dos demais exames.

8.2. O empregador deve implementar um programa de vigilância epidemiológica para detecção precoce de casos de doenças relacionadas ao trabalho comprovadas ou objeto de suspeita, que inclua procedimentos de vigilância passiva (processando a demanda espontânea de trabalhadores que procurem serviços médicos) e procedimentos de vigilância ativa, por intermédio de exames médicos dirigidos que incluam, além dos exames obrigatórios por norma, coleta de dados sobre sintomas referentes aos aparelhos psíquico, osteomuscular, vocal, visual e auditivo, analisados e apresentados com a utilização de ferramentas estatísticas e epidemiológicas.

8.2.1. No sentido de promover a saúde vocal dos trabalhadores, os empregadores devem implementar, entre outras medidas:

- a) modelos de diálogos que favoreçam micropausas e evitem carga vocal intensiva do operador;
- b) redução do ruído de fundo;
- c) estímulo à ingestão frequente de água potável fornecida gratuitamente aos operadores.

8.3. A notificação das doenças profissionais e das produzidas em virtude das condições especiais de trabalho, comprovadas ou objeto de suspeita, será obrigatória por meio da emissão de Comunicação de Acidente de Trabalho, na forma do Artigo 169 da CLT e da legislação vigente da Previdência Social.

8.4. As análises ergonômicas do trabalho devem contemplar, no mínimo, para atender à NR-17:

- a) descrição das características dos postos de trabalho no que se refere ao mobiliário, utensílios, ferramentas, espaço físico para a execução do trabalho e condições de posicionamento e movimentação de segmentos corporais;
- b) avaliação da organização do trabalho demonstrando:
 1. trabalho real e trabalho prescrito;

2. descrição da produção em relação ao tempo alocado para as tarefas;
 3. variações diárias, semanais e mensais da carga de atendimento, incluindo variações sazonais e intercorrências técnico-operacionais mais frequentes;
 4. número de ciclos de trabalho e sua descrição, incluindo trabalho em turnos e trabalho noturno;
 5. ocorrência de pausas inter-ciclos;
 6. explicitação das normas de produção, das exigências de tempo, da determinação do conteúdo de tempo, do ritmo de trabalho e do conteúdo das tarefas executadas;
 7. histórico mensal de horas extras realizadas em cada ano;
 8. explicitação da existência de sobrecargas estáticas ou dinâmicas do sistema osteomuscular;
- c) relatório estatístico da incidência de queixas de agravos à saúde colhidas pela Medicina do Trabalho nos prontuários médicos;
- d) relatórios de avaliações de satisfação no trabalho e clima organizacional, se realizadas no âmbito da empresa;
- e) registro e análise de impressões e sugestões dos trabalhadores com relação aos aspectos dos itens anteriores;
- f) recomendações ergonômicas expressas em planos e propostas claros e objetivos, com definição de datas de implantação.

8.4.1. As análises ergonômicas do trabalho deverão ser datadas, impressas, ter folhas numeradas e rubricadas e contemplar, obrigatoriamente, as seguintes etapas de execução:

- a) explicitação da demanda do estudo;
- b) análise das tarefas, atividades e situações de trabalho;
- c) discussão e restituição dos resultados aos trabalhadores envolvidos;
- d) recomendações ergonômicas específicas para os postos avaliados;
- e) avaliação e revisão das intervenções efetuadas com a participação dos trabalhadores, supervisores e gerentes;
- f) avaliação da eficiência das recomendações.

8.5. As ações e princípios do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA devem ser associados àqueles previstos na NR-17.

9. PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

9.1. Para as pessoas com deficiência e aquelas cujas medidas antropométricas não sejam atendidas pelas especificações deste Anexo, o mobiliário dos postos de trabalho deve ser adaptado para atender às suas necessidades, e devem estar disponíveis ajudas técnicas necessárias em seu respectivo posto de trabalho para facilitar sua integração ao trabalho, levando em consideração as repercussões sobre a saúde destes trabalhadores.

9.2. As condições de trabalho, incluindo o acesso às instalações, mobiliário, equipamentos, condições ambientais, organização do trabalho, capacitação, condições sanitárias, programas de prevenção e cuidados para segurança pessoal devem levar em conta as necessidades dos trabalhadores com deficiência.

10. DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

10.1. As empresas que no momento da publicação da portaria de aprovação deste Anexo mantiverem com seus trabalhadores a contratação de jornada de 06 (seis) horas diárias, nelas contemplados e remunerados 15 (quinze) minutos de intervalo para repouso e alimentação, obrigar-se-ão somente à complementação de 05 (cinco) minutos, igualmente remunerados, de maneira a alcançar o total de 20 (vinte) minutos de pausas obrigatórias remuneradas, concedidos na forma dos itens 5.4.1 e 5.4.2.

10.2. O disposto no item 2 desta norma (MOBILIÁRIO DO POSTO DE TRABALHO) será implementado em um prazo para adaptação gradual de, no máximo, 05 (cinco) anos, sendo de 10% (dez por cento) no primeiro ano, 25% (vinte e cinco por cento) no segundo ano, 45% (quarenta e cinco) no terceiro ano, 75% (setenta e cinco por cento) no quarto ano e 100% (cem por cento) no quinto ano.

10.3. Será constituída comissão permanente para fins de acompanhamento da implementação, aplicação e revisão do presente Anexo.

10.4. O disposto nos itens 5.3 e seus subitens e 5.4 e seus subitens entrarão em vigor em 120 (cento e vinte) dias da data de publicação da portaria de aprovação deste Anexo, com exceção do item 5.4.4 que entrará em vigor em 180 (cento e oitenta) dias da publicação desta norma.

10.5. Ressalvado o disposto no item 10.2 e com exceção dos itens 5.3, 5.4, este anexo passa a vigorar no prazo de 90 (noventa) dias de sua publicação.