

**ADRIANA HOCAYEN DE PAULA**

**TERCEIRIZAÇÃO E REALOCAÇÃO EM INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO –  
ESTUDO DE CASO DAS NUTRICIONISTAS**

Tese apresentada à Universidade Federal de Viçosa como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Economia Doméstica para obtenção do título de *Doctor Scientiae*.

Orientadora: Amelia Carla Sobrinho Bifano

**VIÇOSA - MINAS GERAIS**

**2020**

**Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade  
Federal de Viçosa - Campus Viçosa**

T

P324t  
2019 Paula, Adriana Hocayen de, 1967-  
Terceirização e realocação em instituição pública de ensino  
: estudo de caso das nutricionistas / Adriana Hocayen de Paula. –  
Viçosa, MG, 2019.

179 f. : il. ; 29 cm.

Inclui anexos.

Inclui apêndices.

Orientador: Amelia Carla Sobrinho Bifano.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Viçosa.

Inclui bibliografia.

1. Trabalho. 2. Organização. 3. Ergonomia. 4. Serviço  
público. I. Universidade Federal de Viçosa. Departamento de  
Economia Doméstica. Programa de Pós-Graduação em  
Economia Doméstica. II. Título.

CDD 22. ed. 331.1

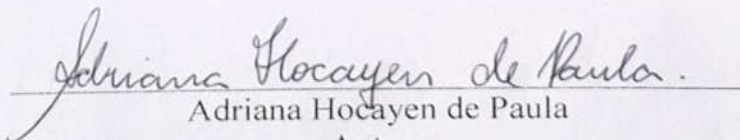
ADRIANA HOCAYEN DE PAULA

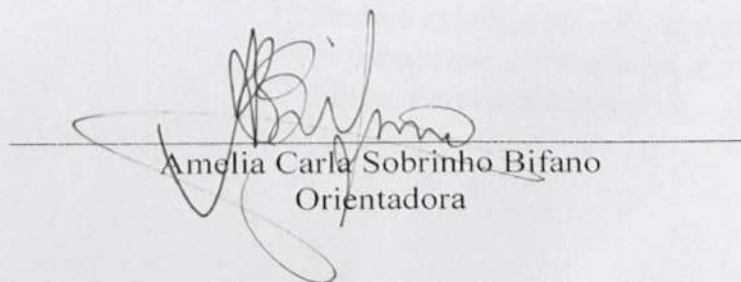
TERCEIRIZAÇÃO E REALOCAÇÃO EM INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO –  
ESTUDO DE CASO DAS NUTRICIONISTAS

Tese apresentada à Universidade Federal de Viçosa como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Economia Doméstica para obtenção do título de *Doctor Scientiae*.

APROVADA: 16 de março de 2020.

Assentimento:

  
Adriana Hocayen de Paula  
Autora

  
Amelia Carla Sobrinho Bifano  
Orientadora

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, Ruy,  
*in memorian*, e Francisca; e aos meus  
filhos, Artur e Francisco.

## **AGRADECIMENTOS**

Seja através de apoio, de compreensão, de amizade, de conhecimento, de paciência, de disponibilidade, de compromisso, de exemplo, de compartilhamento, de dedicação, de confiança ou de companheirismo, a minha trajetória neste trabalho contou com a participação de várias pessoas, as quais eu devo o meu apreço e agradecimento:

À Universidade Federal do Espírito Santo, por me conceder a oportunidade de cursar esta pós-graduação, mediante liberação das atividades docentes.

Aos colegas do Departamento de Farmácia e Nutrição do Centro de Ciências Exatas, Naturais e da Saúde, da Universidade Federal do Espírito Santo, pela liberação das atividades docentes.

As colegas e amigas, professoras Maria das Graças Vaz Tostes e Daniela da Silva Oliveira por assumirem o compromisso dos encargos didáticos durante minha ausência do departamento.

Às nutricionistas, principais sujeitas desta pesquisa, muito especialmente, pela oportunidade de aprendizado e desenvolvimento pessoal e profissional.

À professora Amélia Carla Sobrinho Bifano, minha orientadora, muito especialmente, pela oportunidade de aprendizado e desenvolvimento pessoal e profissional.

Aos demais professores com os quais estive, de alguma forma, durante esta caminhada: nas disciplinas cursadas: José Ambrósio Ferreira Neto, Nelmiros Ferreira da Silva, Alair Ferreira de Freitas, Luciano Rodrigues Costa, Simone Costa Tavares Mafra, Amélia Carla Sobrinho Bifano.

Às professoras que compuseram a banca de avaliação do projeto: Ceres Mattos Della Lucia e Nelmiros Ferreira da Silva.

Aos professores que compuseram a banca de qualificação: Ceres Mattos Della Lucia, Luciano José Minette, Magnus Luiz Emmendoerfer, Nedson Antônio Campos.

Aos professores que compuseram a banca de defesa da tese: Daniela da Silva Oliveira, Luciano José Minette, Nedson Antônio Campos e Simone da Costa Fernandes.

Aos amigos do Grupo de Pesquisa Desenvolvimento Humano, Social e Vida Cotidiana: Sibebe Penna, Elimara Oliveira, Leydiane Ribeiro, Marco Aurélio Carvalho, Camila Garcia, Palloma Rosa, Áurea Freitas, Carla Beatriz, Rosária Bastos e Aline Coutinho.

Aos funcionários do Departamento de Economia Doméstica: Cida, Aloísia, Roberto, Lucas e Anderson.

As amigas Ceres Mattos Della Lucia e Leticia De Nadai Marcon.

Aos meus familiares, minha mãe, Francisca; meus irmãos, Eliane, Paula e Ruy; meus cunhados, Rose, Ediberto e Morvan; meus sobrinhos, Isabela, Miguel e Luiza.

Ao Chico, Francisco E. de Paula Bastos, e aos gêmeos, Artur e Francisco, especialmente.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

O meu muito obrigada a todos!

## EPÍGRAFE

“O correr da vida embrulha tudo, a vida é assim:  
esquenta e esfria, aperta e daí afrouxa,  
sossega e depois desinquieta.  
O que ela quer da gente é coragem”.

João Guimarães Rosa

## RESUMO

PAULA, Adriana Hocayen de, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, marco de 2020. **Terceirização e realocação em instituição pública de ensino – estudo de caso das nutricionistas.** Orientadora: Amelia Carla Sobrinho Bifano.

A presente tese trata do trabalho de nutricionistas servidoras públicas realocadas de setor como consequência da terceirização do Restaurante Universitário 1 da Universidade Federal de Viçosa. O contexto do estudo é relativo às ações decorrentes da reestruturação produtiva, a partir de 1970, que promoveram a transformação das organizações e a modificação das relações de trabalho. Dentre as mudanças, destacam-se as terceirizações, modalidade de gestão adotada no âmbito da administração pública no Brasil, mediante regulamentações legais. Neste caso, a terceirização total do Restaurante Universitário 1 se deu no ano de 2018, tendo como uma das consequências, a realocação dos servidores públicos em demais setores da universidade, incluindo as nutricionistas, realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde. A questão desta pesquisa refere-se às implicações desta mudança para as nutricionistas, dadas as diferenças das atribuições funcionais nos setores envolvidos. Levantou-se como hipótese que esta realocação provocou modificações no trabalho, acarretando diferentes constrangimentos às atividades, solicitando o desenvolvimento de competências e a reestruturação do trabalho individual e coletivo das nutricionistas. O objetivo da pesquisa foi estudar a natureza do trabalho das nutricionistas frente às implicações decorrentes desta terceirização considerando as variabilidades do trabalho, as estratégias operatórias e as competências desenvolvidas na nova situação. Utilizando-se os pressupostos da Ergonomia, nesta pesquisa, de abordagem qualitativa, na etapa inicial utilizou-se de técnicas exploratórias e descritivas de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e consulta *online* para contextualização do assunto. No estudo de caso, utilizou-se técnicas de pesquisa inspiradas nos métodos Análise Ergonômica do Trabalho e Análise Coletiva do Trabalho, quais sejam, levantamento bibliográfico, pesquisa documental, entrevista, observação, auto confrontação e relato coletivo em reunião. A coleta de dados se deu entre os meses de agosto/2016 e março/2019. Os sujeitos da pesquisa foram as Nutricionistas, a Pró-reitora de Assuntos Comunitários, a Chefe da Divisão de Alimentação, os representantes do órgão de classe das Nutricionistas, a Chefe do Departamento de Nutrição e Saúde e as Coordenadoras de Áreas e de Estágios do Curso de Nutrição. Os resultados e as discussões foram apresentados na forma de artigos, sendo que o primeiro artigo disserta sobre o levantamento de dados de pesquisas empreendidas no Brasil, que abarcaram as temáticas



Ergonomia e Serviços de Alimentação. Foram elegíveis 37 produções, entre teses, dissertações e artigos científicos, cujas temáticas definidas por análise de conteúdo abrangeram: saúde e qualidade de vida, produtividade, condições de trabalho e transferência de tecnologia. O segundo artigo trata do panorama de terceirização dos Restaurantes Universitários em nível nacional, no qual foi possível averiguar a situação de 45% das universidades, dentre estas, 70% possuíam o serviço de alimentação totalmente terceirizado. O terceiro artigo trata do trabalho das nutricionistas no Departamento de Nutrição e Saúde, demonstrando a mobilização das competências calcadas na experiência anterior aliadas à vivência cotidiana, comprovando a articulação das competências individuais e coletivas no enfrentamento das situações novas. O quarto artigo trata da variabilidade organizacional presente no novo local de trabalho, discutindo as ações de regulação das atividades e adoção de estratégias individuais e coletivas frente aos desafios impostos pelas novas atribuições, com vistas ao atingimento dos objetivos da organização e os próprios objetivos profissionais e pessoais das nutricionistas. Como conclusões considerou-se que os pressupostos da Ergonomia possibilitaram a condução, análise e atingimento dos objetivos desta pesquisa, incluindo-se nesta constatação, a articulação dos procedimentos metodológicos baseados nesta disciplina. Em relação às orientações políticas definidas a nível da administração central, que se concretizaram na terceirização deste Restaurante Universitário, impactaram sobremaneira o cotidiano das profissionais sujeitas desta pesquisa. Identifica-se as limitações do estudo referentes à natureza da pesquisa, que não permite generalizações, entretanto soma dados aos estudos nos campos do trabalho, ergonomia, administração pública e em nutrição.

**Palavras-chave:** Organização do trabalho. Ergonomia da Atividade. Serviço público.

## ABSTRACT

PAULA, Adriana Hocayen de, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, March, 2020.  
**Outsourcing and relocation in a public educational institution - case study of nutritionists.**  
Advisor: Amelia Carla Sobrinho Bifano.

This thesis deals with the work of public servant nutritionists relocated from the sector as consequence of the outsourcing of the University Restaurant 1 of the Federal University of Viçosa. The context of the study is related to the actions resulting from the productive restructuring, starting in 1970, which promoted the transformation of organizations and the modification of labor relations. Among the changes, we highlight outsourcing, a management modality adopted within the scope of public administration in Brazil, through legal regulations. In this case, the total outsourcing of University Restaurant 1 occurred in 2018, having as one of the consequences, the relocation of public servants in other sectors of the university, including nutritionists, relocated in the Department of Nutrition and Health. The question of this research refers to the implications of this change for nutritionists, given the differences in functional attributions in the sectors involved. It was hypothesized that this reallocation caused changes in the work, causing different constraints to the activities, requesting the development of skills and the restructuring of the individual and collective work of nutritionists. The objective of the research was to study the nature of the work of nutritionists in view of the implications arising from this outsourcing considering the variability of the work, the operational strategies and the skills developed in the new situation. Using the assumptions of Ergonomics, in this research, with a qualitative approach, in the initial stage, used exploratory and descriptive techniques of bibliographic research, documentary research and online consultation to contextualize the subject. In the case study, research techniques inspired by the Ergonomic Analysis of Work and Collective Analysis of Work methods were used, namely, bibliographic survey, documentary research, interview, observation, self-confrontation and collective report in a meeting. Data collection took place between August / 2016 and March / 2019. The subjects of the research were the Nutritionists, the Pro-Rector of Community Affairs, the Head of the Food Division, the union representatives of the Nutritionists class, the Head of the Department of Nutrition and Health and the Coordinators of Areas and Internships of the Course Nutrition. Submitted the results and discussions in the form of articles, with the first article addressing the data collection of research undertaken in Brazil, covering the themes of Ergonomics and Food Services. Chosen thirty-seven productions, including theses, dissertations and scientific articles, whose

themes defined by content analysis covered: health and quality of life, productivity, working conditions and technology transfer. The second article deals with the panorama of outsourcing of University Restaurants at the national level, in which it was possible to ascertain the situation of 45% of the universities, among which, 70% had the food service totally outsourced. The third article deals with the work of nutritionists in the Department of Nutrition and Health, demonstrating the mobilization of skills based on previous experience combined with daily experience, proving the articulation of individual and collective skills in coping with new situations. The fourth article deals with the organizational variability present in the new workplace, discussing the activities to regulate activities and the adoption of individual and collective strategies in the face of the challenges imposed by the new attributions, with a view to achieving the organization's objectives and the professional and personalities of nutritionists. As conclusions, it considered that the assumptions of Ergonomics made it possible to conduct, analyze and achieve the objectives of this research, including in this finding, the articulation of methodological procedures based on this discipline. In relation to the political guidelines defined at the level of the central administration, which materialized in the outsourcing of this University Restaurant, had a major impact on the daily lives of the professionals subject to this research. The study's limitations regarding the nature of the research, which does not allow generalizations, however it adds data to studies in the fields of work, ergonomics, public administration and nutrition.

**Keywords:** Work. Activity Ergonomics. Food Service.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| Descrição                                                                                              | Pág. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Quadro 1: Sistematização da coleta de dados: pesquisa documental e consulta via <i>e-mail</i>          | 31   |
| Quadro 2: Sistematização da coleta de dados: entrevista                                                | 34   |
| Quadro 3: Sistematização da coleta de dados: verbalizações                                             | 36   |
| Figura 1: Esquema da competência em Ergonomia, 2019                                                    | 58   |
| Artigo 1                                                                                               |      |
| Figura1: Quadro da composição da busca sistemática, 2019                                               | 72   |
| Figura 2: Gráfico da vinculação e número de produções de teses e dissertações, 2019                    | 73   |
| Figura 3: Quadro da constituição das categorias a partir da análise do <i>corpus</i> dos resumos, 2019 | 76   |
| Artigo 3                                                                                               |      |
| Figura 1: Esquema da competência em Ergonomia, 2019.                                                   | 114  |
| Quadro 1: Coleta de dados – técnicas, objetos e sujeitos, 2019                                         | 117  |
| Quadro 2: Perfil etário e profissional das nutricionistas, 2018                                        | 121  |
| Figura 1: Esquema das relações de trabalho de N1, 2018/19                                              | 122  |
| Figura 2: Esquema das relações de trabalho de N2, 2018/19                                              | 122  |
| Figura 3: Esquema das relações de trabalho de N3, 2018/19                                              | 124  |
| Artigo 4                                                                                               |      |
| Quadro 1: Sistematização da coleta de dados, 2019                                                      | 141  |
| Quadro 2: Perfil etário e profissional das nutricionistas, 2018                                        | 144  |
| Quadro 3: Atribuições das nutricionistas no DNS, 2018/2019                                             | 144  |
| Quadro 4: Distribuição semanal e locais de trabalho das nutricionistas, 2019                           | 146  |
| Quadro 5: Constrangimentos ao trabalho relatados pelas nutricionistas                                  | 148  |

## LISTA DE TABELAS

| Descrição                                                              | Pág. |
|------------------------------------------------------------------------|------|
| Artigo 1                                                               |      |
| Tabela 1: Número de artigos por periódico, 2019                        | 74   |
| Artigo 2                                                               |      |
| Tabela 1: Modalidade de gestão de restaurantes universitários, 2017/18 | 101  |

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACF – Auto confrontação

ACT - Análise Coletiva do Trabalho

AET - Análise Ergonômica do Trabalho

ANDIFES – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior

ATENS - Associação dos Profissionais de Nível Superior da UFV

BVS - Biblioteca Virtual em Saúde

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CEP - Comitê de Ética em Pesquisa

CEPE - Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFV

CISMIV – Consórcio Intermunicipal da Microrregião de Viçosa

CONSU – Conselho Universitário da UFV

DAL – Divisão de Alimentação da UFV

DNS – Departamento de Nutrição e Saúde da UFV

EBSCO - *Business Source Complete*

EDS – *EBSCO Discovery Service*

ENSP – Escola Nacional de Saúde Pública

FIOCRUZ – Fundação Oswaldo Cruz

HSJB – Fundação Assistencial Viçosense - Hospital São João Batista

IFES – Instituição Federal de Ensino Superior

MU – Espaço Multiuso da UFV

N1 – Nutricionista 1

N2 – Nutricionista 2

N3 – Nutricionista 3

NASA – Nutrição, Alimentos e Unidades de Alimentação

NC – Nutrição Clínica

PCD – Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários da UFV

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PGP – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFV

PMV – Prefeitura Municipal de Viçosa

PPGD - Programa de Pós-Graduação em Design

PPGE - Programa de Pós-Graduação em Engenharia

PPGED - Programa de Pós-Graduação em Economia Doméstica

PPGEP - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção

PPGN - Programa de Pós-Graduação em Nutrição

PPGPSTO - Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Trabalho e Organização

PPO – Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento

PUCRCE - Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos dos Técnicos Administrativos em Educação dos Servidores Federais

RU – Restaurante Universitário

SciELO - *Scientific Electronic Library Online*

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TNS – Técnico de Nível Superior

UAES – Unidade de Atendimento Especializado em Saúde

UFES – Universidade Federal do Espírito Santo

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

UFSCAR – Universidade Federal de São Carlos

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina

UFV – Universidade Federal de Viçosa

UNB – Universidade de Brasília

UNESP - Universidade Estadual Paulista

## SUMÁRIO

| Descrição                                                     | Pág.      |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>CAPÍTULO I - TEMÁTICA DO ESTUDO E ENFOQUE METODOLÓGICO</b> | <b>18</b> |
| 1 Introdução                                                  | 18        |
| 1.2 Construção teórica do problema                            | 19        |
| 1.2.1 Hipóteses                                               | 24        |
| 1.3 Objetivos                                                 | 25        |
| 1.3.1 Objetivo Geral                                          | 25        |
| 1.3.2 Objetivos Específicos                                   | 26        |
| 1.4 Estruturação da Tese                                      | 26        |
| <b>CAPÍTULO II - MÉTODO</b>                                   | <b>27</b> |
| 1 Delineamento do estudo                                      | 27        |
| 1.2 Local do estudo                                           | 28        |
| 1.3 Sujeitos da pesquisa                                      | 28        |
| 1.4 Aspectos Éticos                                           | 29        |
| 2 Técnicas de coleta e análise de dados                       | 29        |
| 2.1 Pesquisa Bibliográfica                                    | 30        |
| 2.2 Pesquisa Documental                                       | 31        |
| 2.3 Entrevista                                                | 33        |
| 2.4 Observações global e sistemática                          | 35        |
| 2.5 Verbalizações e auto confrontação                         | 35        |
| 2.6 Relato coletivo em reunião                                | 37        |
| 2.7 Caderno de campo                                          | 37        |
| 2.8 Análise e discussão dos dados                             | 38        |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>                             | <b>39</b> |
| <b>CAPÍTULO III - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>                   | <b>49</b> |
| 1 Opções teóricas acerca do estudo do trabalho                | 49        |
| 2 Enfoque do estudo em Ergonomia                              | 52        |
| 2.1 Categorias de análise neste estudo                        | 54        |
| 2.1.1 A distinção entre tarefa e atividade                    | 54        |
| 2.1.2 Variabilidade e regulação                               | 55        |
| 2.1.3 Os componentes da competência                           | 57        |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>                             | <b>60</b> |



|                                                         |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
| APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES                | 67  |
| CAPÍTULO IV - RESULTADOS E DISCUSSÃO: ARTIGO I          | 68  |
| Resumo                                                  | 68  |
| Abstract                                                | 68  |
| 1 Introdução                                            | 69  |
| 2 Procedimento Metodológico                             | 70  |
| 3 Resultados                                            | 71  |
| 3.1 Caracterização das Produções                        | 71  |
| 3.2 Análise do Conteúdo dos Trabalhos                   | 75  |
| 3.2.1 Categoria Condições e Organização de Trabalho     | 77  |
| 3.2.2 Categoria Saúde e Qualidade de Vida               | 79  |
| 3.2.3 Categoria Ergonomia e Transferência de Tecnologia | 80  |
| 3.2.4 Categoria Produtividade e Eficiência              | 81  |
| 4 Discussão                                             | 82  |
| 5 Conclusão                                             | 84  |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS                              | 86  |
| CAPÍTULO V – RESULTADOS E DISCUSSÃO: ARTIGO 2           | 97  |
| Resumo                                                  | 97  |
| Abstract                                                | 97  |
| 1 Introdução                                            | 97  |
| 2 Procedimentos Metodológicos                           | 99  |
| 3 Resultados e discussão                                | 100 |
| 4 Conclusão                                             | 105 |
| Referências Bibliográficas                              | 107 |
| CAPÍTULO VI – RESULTADOS E DISCUSSÃO: ARTIGO 3          | 112 |
| Resumo                                                  | 112 |
| Abstract                                                | 112 |
| 1 Introdução                                            | 113 |
| 2 Procedimentos Metodológicos                           | 116 |
| 3 Resultados e discussão                                | 119 |
| 3.1 O caso: o processo de realocação                    | 119 |
| 3.2 Competências desenvolvidas face a realocação        | 124 |
| 4 Conclusão                                             | 127 |
| Referências Bibliográficas                              | 130 |

|                                                   |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| CAPÍTULO VII – RESULTADOS E DISCUSSÃO: ARTIGO 4   | 136 |
| Resumo                                            | 136 |
| Abstract                                          | 136 |
| 1 Introdução                                      | 137 |
| 2 Procedimentos Metodológicos                     | 140 |
| 3 Resultados e discussão                          | 142 |
| 4 Conclusão                                       | 151 |
| Referências Bibliográficas                        | 153 |
| CAPÍTULO VIII - CONCLUSÕES / CONSIDERAÇÕES FINAIS | 159 |
| APÊNDICES                                         | 163 |
| APÊNDICE I                                        | 164 |
| APÊNDICE II                                       | 166 |
| APÊNDICE III                                      | 170 |
| ANEXOS                                            | 171 |
| ANEXO I                                           | 171 |
| ANEXO II                                          | 174 |

## **CAPÍTULO I - TEMÁTICA DO ESTUDO E ENFOQUE METODOLÓGICO**

### **1 Introdução**

Nesta pesquisa buscou-se estudar o impacto da reorganização do trabalho mediante a realocação de servidoras públicas, a partir da terceirização do seu setor de origem. Trata de um estudo de caso a respeito de nutricionistas servidoras na Universidade Federal de Viçosa (UFV), realocadas do serviço de alimentação - Restaurante Universitário 1 (RU 1), em consequência da terceirização do mesmo.

A terceirização de serviços no âmbito da administração pública se dá mediante as regulamentações presentes na legislação brasileira que permitiram a adoção deste recurso de gestão (BRASIL, 1967 [1]; BRASIL, 2017 [3]; BRASIL, 1998 [5]). No que diz respeito à terceirização nos restaurantes universitários, esta prática foi adotada a partir da década de 1990 (CARAN, 2018), trazendo consequências para os trabalhadores, tanto aqueles diretamente ligados à empresa contratada, quanto aqueles que ocupam os cargos técnicos de natureza pública, relacionados ao serviço. Como é o caso das nutricionistas lotadas nos serviços de alimentação da UFV, sujeitas desta pesquisa.

O Trabalho, enquanto categoria analítica, desperta o interesse de várias disciplinas, como a Ergonomia, a Sociologia do Trabalho, a Administração, a Economia, a Psicologia Organizacional e do Trabalho, o Serviço Social, dentre outras. A concepção ergonômica tem como princípio o estudo, aprofundado e em situação, da atividade de trabalho, a partir da centralidade do humano, integrando os conhecimentos de diferentes áreas para a sua compreensão. Nesta pesquisa, a decisão de utilizar os pressupostos da ergonomia se deu por possibilitar a compreensão da atividade de trabalho do sujeito que trabalha, em sua dimensão micro, cotidiana, não perdendo de vista o diálogo com as dimensões macro (ABRAHÃO & PINHO, 2002; DANIELLOU, 2004; FALZON, 2007; PIZO & MENEGON, 2010; WISNER, 2004), buscando-se a compreensão da situação de trabalho, por meio do direcionamento às categorias de análise de distinção entre tarefa e atividade, da variabilidade organizacional e das competências para o trabalho.

Esta é uma pesquisa quanti-qualitativa, empreendida por meio de dois estudos exploratórios e um estudo de caso. As técnicas de pesquisa empregadas no levantamento de dados foram elencadas mediante a colocação do problema e alcance dos objetivos da pesquisa, utilizando, como referencial, os estudos em Ergonomia. As técnicas utilizadas foram: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevistas, observação e registro sistemático em caderno

de campo, que fazem parte do rol de técnicas preconizadas em pesquisas quantitativas, qualitativas e nos estudos ergonômicos.

No que diz respeito à nomenclatura dos procedimentos metodológicos em Ergonomia, utilizam-se termos próprios, como por exemplo, “observação global” e “observação sistemática” da atividade para distinguir as fases de coleta de dados que diferenciam o direcionamento do olhar do pesquisador ou a evolução deste olhar perante o andamento da pesquisa. Em ocasião de observação global, o olhar é direcionado ao contexto em que se dá a atividade; na observação sistemática, o olhar detém-se nas minúcias da atividade e no comportamento do sujeito em situação de trabalho. Foram utilizadas técnicas adicionais, próprias dos estudos ergonômicos, quais sejam, registro das verbalizações espontâneas, auto confrontação e relato coletivo em reunião.

Inicialmente, esta pesquisa foi concebida em função do estudo do trabalho das nutricionistas servidoras públicas atuantes na supervisão de um serviço de alimentação, o RU I/UFV, em que vigorava a gestão mista entre universidade e empresa terceirizada de pessoal. Nesta direção foi traçado um panorama dos estudos brasileiros empreendidos em Ergonomia e Alimentação Coletiva, por meio de um estudo bibliográfico, e foram investigados os modos de gestão adotados nos restaurantes universitários, frente à diminuição do contingente de servidores públicos e a regulamentação das terceirizações dos serviços no âmbito das organizações públicas. Contudo, em virtude da terceirização total dos serviços no RU I/UFV e consequente realocação das nutricionistas, fatos que se deram enquanto este trabalho estava em andamento, houve um realinhamento dos objetivos da pesquisa, cujos direcionamentos foram modificados no sentido da apreensão das implicações que a realocação de setor acarretou para o trabalho das nutricionistas, abordando as questões relativas às competências profissionais e à variabilidade organizacional no setor de realocação.

## **1.2 Construção teórica do problema**

Na construção teórica do problema da tese, consideramos o trabalho como a atividade estruturante do ser humano enquanto ser social. É por meio do trabalho que o homem transforma a natureza e é transformado dialeticamente. O trabalho, entendido então como uma ação do homem sobre a natureza, possibilita a este sua existência como ser social, conferindo, portanto, ao trabalho, caráter ontológico (DEL ROIO, 2015; FRANÇA JR. & LARA, 2015; SEMEGHINI, 2009).

O homem, na transformação da natureza é o único ser orgânico que tem a propriedade de conceber, no âmbito das ideias, o resultado de sua ação, projetando as finalidades a que se destinam suas intervenções, esta particularidade da ação humana, confere também ao trabalho caráter teleológico, ou finalístico, visto que o homem, para atender a uma finalidade originária de uma necessidade, idealiza uma forma que será construída por meio de sua ação (DEL ROIO, 2015; FRANÇA JR. & LARA, 2015; SEMEGHINI, 2009).

Apesar de o trabalho, em seu aspecto ontológico, representar fonte de realização pessoal, meio e sentido de vida para os indivíduos, estes aspectos não são levados em consideração quando o trabalho se torna mais um fator de produção no modo capitalista de produção (FRANÇA JR. & LARA, 2015), impondo ao sujeito que trabalha, constante alteração no trabalhar, advinda das mudanças ocasionadas pelos processos de reestruturação produtiva, necessários à sobrevivência deste modelo, em sua crise estrutural. Dentre as várias ações de reestruturações produtivas, destaca-se o que vem sendo denominado de “flexibilização das relações de trabalho” (ANTUNES, 2003; ANTUNES, 2008).

A flexibilização das relações de trabalho envolve situações como redução da jornada de trabalho, com consequente redução da remuneração, adoção de contratos temporários e subcontratação de serviços. Esta última, também chamada de terceirização, consiste na possibilidade de contratação de uma empresa prestadora do serviço, com a finalidade de suprir as demandas da organização contratante, em substituição à contratação direta de pessoas pela tomadora do serviço (RUSSO E LEITÃO, 2009; TRAESEL & MERLO, 2014).

A possibilidade de subcontratações no âmbito da administração pública, no Brasil, está regulamentada na legislação (BRASIL, 1967 [1]; BRASIL, 2017 [3]; BRASIL, 1993 [4]; BRASIL, 1998 [5]) e foi incrementada pela reforma gerencial do Estado, vivenciada a partir da década de 1990, criando o ambiente favorável às terceirizações e consequentes substituições do quadro de servidores por funcionários contratados por empresas da iniciativa privada (GUIMARÃES, 2009; RIBEIRO & MANCEBO, 2013; SIRELLI, 2008; TRAESEL & MERLO, 2014).

A promulgação da lei de extinção de cargos do quadro de servidores, ocorrida em 1998 (BRASIL, 1998 [5]), intensificou o processo de subcontratação/terceirização de mão de obra para os postos de trabalho vagos por motivo de aposentadoria, ou por mudança de função dos servidores efetivos dos cargos extintos. Este movimento acarretou implicações tanto para os trabalhadores da iniciativa privada, quanto para os servidores públicos (JACKSON FILHO, 2015).

Nesta pesquisa pretendeu-se abordar a condição específica de servidores do setor público, cujos modos de organização do trabalho, modificados pela importação de práticas gerenciais do setor privado, notadamente as terceirizações, negligenciam as particularidades do trabalho e do trabalhador lotado nesta esfera de administração (GUIMARÃES, 2009; SIQUEIRA E MENDES, 2009; TRAESEL & MERLO, 2014). Como consequência das terceirizações, uma parte dos servidores se tornam “desnecessários” nas suas funções originais e, por vezes, são transferidos de função, sem que sejam implantadas estratégias de realocação e de readaptação profissional nas atividades diferentes, gerando a sensação de estar sobejando (SIRELLI, 2008; STICCA *et al*, 2019).

Não obstante, registra-se um desgaste da imagem desta categoria de trabalhadores, apontada, no senso comum, como obsoleta, pouco engajada e ineficiente no trabalho (FIGUEIREDO & ALEVATO, 2012; JACKSON FILHO, 2015; NUNES & LINS, 2009; RIBEIRO & MANCEBO, 2013). Entretanto, tais afirmações são contestadas nos trabalhos que discutem a incongruência da adoção de modos de gestão que elencam maior qualidade e eficiência como argumento, mas não confrontam os motivos que, de fato, contribuem para desarticular o trabalho dos servidores públicos, tais como as questões de escassez de recursos, do prejuízo no atendimento por conta de recursos materiais insuficientes e o uso de critérios políticos para a ocupação de cargos estratégicos (GUIMARÃES, 2009; NUNES & LINS, 2009; JACKSON FILHO, 2015; SIRELLI, 2008).

Estas situações afetam a vida profissional destes trabalhadores, demandando análises e reflexões sobre os efeitos das práticas gerenciais adotadas na administração pública, dentre estas, a dinâmica dos processos de terceirização no cotidiano dos servidores (SIQUEIRA & MENDES, 2009). Apesar da adoção de terceirizações não ser recente no âmbito das organizações públicas, as questões relativas às implicações desta prática ao trabalho dos servidores é pouco explorada na literatura científica (JACKSON FILHO, 2015; NUNES & LINS, 2009).

Em função da estabilidade do emprego vigente nas organizações públicas nacionais, coloca-se a necessidade de realocação e reinserção dos servidores originalmente alocados no setor alvo da terceirização, em novas ou diferentes funções. Tal situação acarreta a reorganização do trabalho, com a redistribuição das atribuições, resultando na modificação da natureza das tarefas e nas interações no trabalho, “além de causar impactos negativos aos trabalhadores na medida em que reforça as relações de dominação e controle social sobre a força de trabalho” (STICCA *et al*, 2019, p.2).

Nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), a subcontratação foi incorporada à prática de gestão, principalmente, para atender às demandas de serviços tidos como atividades meios, como transporte, limpeza, obras, manutenção, segurança e alimentação (ALVES *et al*, 2015; BEDNARSKI, 2012; CARAN, 2018; COLARES, 2005; COLARES & FREITAS, 2007; HADDAD, 2013; SILVA, 2015; STICCA *et al*, 2019). Enquanto *locus* deste estudo, a UFV vivencia um processo de terceirização dos serviços tidos como atividades meios da universidade. No entanto, para os fins desta pesquisa, interessou a área de assistência alimentar à comunidade universitária, desenvolvida nos serviços de alimentação, cuja responsabilidade técnica é prerrogativa do profissional de Nutrição.

A etapa mais recente do processo de terceirização do serviço de alimentação da UFV foi a concessão onerosa do uso do espaço físico do RU I a uma empresa privada, concretizada no mês de fevereiro de 2018, mediante contrato no qual não foi prevista a permanência dos servidores públicos ainda remanescentes. Neste contexto, os servidores foram realocados em outros espaços de trabalho. Uma parte dos servidores foi realocada no Espaço Multiuso (MU), espaço este estruturado em cozinha industrial e salão de refeições destinado, a partir de então, para a confecção e distribuição da refeição desjejum, permanecendo em regime de gestão própria pela Universidade, e as nutricionistas que exerciam a função de supervisão no RU I, foram realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde (DNS) daquela universidade.

Esta etapa do processo de terceirização do serviço de alimentação da UFV, provocou a alteração do projeto de pesquisa originalmente proposto, que se encontrava em construção desde o ano 2016, cujo tema central era o trabalho das nutricionistas num sistema de gestão mista de serviço de alimentação, situação que, então, vigorava no RU I, onde conviviam, diariamente, servidores públicos e funcionários terceirizados. Diante da realocação destas servidoras, o tema central desta pesquisa passou a ser o estudo das implicações desta mudança para o trabalho das nutricionistas que exerciam a função de supervisão naquele ambiente.

Como nutricionista, servidora docente na Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) e então doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Economia Doméstica (PPGED), esta autora acompanhou de perto essa problemática, que atinge o coletivo dos servidores das universidades federais e o coletivo da profissão dentro das IFES, no que diz respeito ao cargo técnico ocupado por nutricionistas, pois, apesar da maioria dos cargos relacionados aos serviços de alimentação terem sido extintos no âmbito da administração federal (BRASIL, 1998 [5]), o cargo de Nutricionista não entrou neste rol. Neste quadro, detectou-se o desafio da compreensão dessa realidade como campo de conhecimento relativo aos servidores públicos frente às terceirizações que ocorrem em seus ambientes de trabalho e

para a formação do profissional de Nutrição, no desenvolvimento de um olhar crítico e reflexivo acerca da realidade em que está inserido, motivando o presente trabalho.

Em razão das mudanças na natureza do trabalho e consequentemente nas atividades a serem executadas devido à sua reorganização, advindas da realocação dos servidores efetivos a partir da terceirização do RU 1, interessaram, como objeto de estudo, quais foram as implicações para o trabalho das nutricionistas realocadas. Partindo dos pressupostos da Ergonomia, entende-se que na execução de suas tarefas, os trabalhadores deparam-se com exigências, informações e estímulos da situação de trabalho, que são entendidos como constrangimentos ao desempenho das atividades. Estes constrangimentos provocam reações voltadas à finalidade de atingimento dos objetivos propostos, dentro das condições dadas, afetando e formulando o desempenho do trabalhador (CABON *et al*, 2014; TRIERWEILLER *et al*, 2008).

Em função dos fatores com os quais se deparam cotidianamente, tais como as tarefas a serem cumpridas, os meios disponíveis para tal, as interações e relações que se dão no decorrer da atividade, tendo como meta o alcance dos objetivos sejam eles os da organização ou os seus próprios - pessoais e profissionais, os trabalhadores precisam administrar as variabilidades presentes na organização do trabalho. Neste contexto entram em cena as ações de regulação da atividade: uma resposta por meio da qual o sujeito administra estas variabilidades visando conseguir alcançar seus objetivos. Na ação de regulação, o trabalhador lança mão de estratégias para contornar estas contingências (CABON *et al*, 2014; TRIERWEILLER *et al*, 2008).

No desenvolvimento das ações de regulação, as competências dos trabalhadores são um fator de destaque, pois estas são determinadas a partir dos seus conhecimentos formais, suas habilidades pessoais e sua experiência de vida e profissional. No decorrer da atividade o sujeito se depara continuamente com variabilidades do ambiente, dos insumos, do suporte e de sua própria expertise, em cada caso, e se readapta e se ajusta, num processo dinâmico de desenvolvimento de competências. As mudanças no trabalho, portanto, trazem consigo diferentes variabilidades da organização, assim como demandam mobilização de competências por parte do trabalhador (COULET, 2016).

Frente à mudança causada pela terceirização total do RU 1, a questão que suscitou o presente estudo foi relativa às implicações da realocação das nutricionistas, ocasionadas pela necessidade de adaptação às atividades do trabalho no novo local, o DNS – Departamento de Nutrição e Saúde. O primeiro inserido na área administrativa e produtiva, de fornecimento de alimentação à comunidade universitária e o segundo, de cunho acadêmico, onde se congregam



os professores e professoras que ministram disciplinas para o curso de Nutrição, assim como as respectivas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Em busca do aprofundamento relativo às opções metodológicas do estudo, assim como ao contexto da terceirização no RU 1, questões iniciais foram suscitadas e tornaram-se objetos de estudo, quais sejam: (i) o levantamento bibliográfico das pesquisas que envolvessem ergonomia e a área de alimentação coletiva, área de atuação do profissional em Nutrição, na qual se inserem os RUs e (ii) o levantamento de informações acerca do processo de terceirização nos RUs das IFES, em âmbito nacional.

### **1.2.1 Hipóteses:**

Na construção das hipóteses, recorreu-se à referência das finalidades dos setores envolvidos no trabalho das nutricionistas, antes e após a realocação. Primeiramente, os RUs foram concebidos no âmbito da assistência alimentar aos discentes em formação profissional para a garantia da permanência e consecução dos objetivos dos mesmos na instituição de ensino. Inseridos na área de produção de refeições, denominada Alimentação Coletiva, os RUs funcionam mediante a atuação de responsáveis técnicos, prerrogativa dos profissionais em Nutrição. Esta era a situação do RU 1/UFV, onde cinco nutricionistas exerciam as funções de supervisão do serviço, as quais eram lotadas na Divisão de Alimentação (DAL) da Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários (PCD) daquela Universidade. O RU 1 operava em regime de gestão mista, no qual as funções operacionais eram compartilhadas entre servidores públicos e funcionários terceirizados. As atribuições das nutricionistas, neste local, eram norteadas pelo Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE) do serviço público federal, cujo anexo traz a seguinte descrição deste cargo:

“CARGO: NUTRICIONISTA (NS-02) DESCRIÇÃO: Planejar e supervisionar serviços de nutrição, analisando carências alimentares e o conveniente aproveitamento dos recursos dietéticos, controlando a estocagem, preparação, conservação e distribuição dos alimentos. REQUISITOS: Curso superior completo de nutrição e/ou registro no conselho competente. ATIVIDADES: Orientar sobre o preparo e cocção dos gêneros alimentícios. Proceder ao planejamento e elaboração de cardápios e dietas especiais. Supervisionar o preparo e distribuição das refeições. Zelar pela ordem e manutenção de boas condições higiênicas. Supervisionar o trabalho de recebimento e armazenamento dos gêneros alimentícios. Verificar aceitação dos cardápios. Estimar o custo médio das refeições. Participar de comissões encarregadas da compra de gêneros alimentícios, aquisição de equipamentos e materiais específicos. Requisitar material necessário para o preparo das refeições. Executar outras tarefas de mesma natureza e nível de dificuldade” (BRASIL, 1987 [2]).

Por sua vez, nos termos regimentais, o DNS é a unidade responsável pelo ensino, pesquisa extensão e atividades afins na área de sua competência. Na composição organizacional do DNS são previstas profissionais de nível superior para suprir as necessidades de responsabilidade técnica em acompanhamento das atividades dos alunos, assim como das demais necessidades do departamento. As atribuições específicas dos técnicos de nível superior Nutricionistas foram complementadas no Colegiado deste Departamento no documento Atribuições dos Técnicos de Nível Superior (TNS) – cargos Nutricionista e Economista Doméstico do Departamento de Nutrição e Saúde (ANEXO 1).

Portanto, após a terceirização total dos serviços do RU 1 e a realocação das nutricionistas no DNS, considerando que:

- As nutricionistas desenvolviam seu trabalho na supervisão do serviço de alimentação em regime de gestão mista da UFV;
- Em razão da terceirização total deste serviço de alimentação, a atividade das nutricionistas servidoras públicas foi descontinuada naquele setor, quando, então, foram realocadas no DNS,
- A diferença de finalidades entre o RU 1 e o DNS e
- As atribuições dos Técnicos de Nível Superior (TNS) no DNS,

foram levantadas as seguintes hipóteses:

H1. A realocação das nutricionistas por conta da terceirização do RU 1 provocou mudanças no seu trabalho, acarretando diferentes constrangimentos e a necessidade de desenvolvimento de diferentes competências profissionais.

H2. A mudança de setor trouxe variabilidades na organização do trabalho, ocasionando ações de regulação individual e coletiva da atividade por parte das nutricionistas.

H3. A mudança de setor acarretou a mobilização das nutricionistas no sentido de uma reestruturação do trabalho individual e coletivo.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo geral**

Estudar a natureza do trabalho das nutricionistas frente às implicações decorrentes da terceirização do Restaurante Universitário da Universidade Federal de Viçosa.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Conhecer o conteúdo de pesquisas que alinham conhecimentos de Ergonomia e Serviços de Alimentação, em relação aos assuntos já abordados e às oportunidades de futuros estudos;
2. Investigar os modos de gestão dos restaurantes universitários brasileiros;
3. Analisar a natureza do trabalho das nutricionistas em termos das competências necessárias para que fosse executado no novo local;
4. Analisar o trabalho das nutricionistas em termos da sua variabilidade e da regulação dos processos, mediante a realocação de setor.

### **1.4 Estruturação da tese**

Esta tese foi estruturada nas seguintes seções: este primeiro capítulo, de apresentação da pesquisa; capítulo do método e técnicas utilizadas na coleta de dados; capítulo de explicitação das concepções teóricas adotadas; capítulo de apresentação dos resultados e discussão, na forma de artigos científicos; e capítulo de conclusões, ao final.

## CAPÍTULO II - MÉTODO

### 1 Delineamento do estudo

As abordagens quantitativa e qualitativa podem ser utilizadas em complementaridade, de acordo com o contexto no qual a pesquisa se insere e de acordo com a definição dos caminhos para o entendimento da situação estudada, enriquecendo o estudo (ESPERON, 2017; FREITAS & JABBOUR, 2011). A abordagem quantitativa utiliza técnicas que permitem o raciocínio lógico-dedutível, generalizações e replicações dos resultados, auxiliados por testes, medidas de comparação e análises estatísticas. A condução da investigação quantitativa prevê a impessoalidade e distância do pesquisador, cujo comportamento não interfere nos resultados (DALFOVO *et al*, 2008; MARCONI & LAKATOS, 2003).

A abordagem de pesquisa qualitativa oportuniza a compreensão dos fenômenos sociais, proporcionando uma visão abrangente e integralizada do contexto no qual se inserem e permite conhecer as especificidades que permeiam a situação problema. Neste caso, necessita da participação ativa do sujeito estudado, junto do pesquisador, relatando suas experiências, expectativas e sentimentos vividos no cotidiano (FERREIRA, 2015; MALFITANO, 2011; PAIVA JÚNIOR & MELLO, 2008; SIMENSATO, 2013).

No presente estudo utilizou-se a combinação de abordagens quantitativa e qualitativa. Para tanto, a pesquisa foi procedida em duas etapas consecutivas: a primeira etapa, de cunho exploratório e descritivo, foram utilizadas ferramentas da pesquisa quantitativa, durante o levantamento de dados e delineamento da pesquisa, objetivando definir apropriadamente o recorte da pesquisa e buscar a melhor compreensão do problema, assim como melhor contextualização do estudo de caso realizado. Esta primeira etapa ocorreu no período da concepção da pesquisa, durante os anos 2016 e 2017, e pretendeu atender aos objetivos específicos nº 1 e 2. Primeiramente, foi realizada revisão sistemática da literatura e análise de conteúdo das produções acadêmico científicas nacionais envolvendo estudos ergonômicos conduzidos na área de alimentação coletiva. Na sequência, foi realizada uma pesquisa exploratória sobre as modalidades de gestão dos serviços de alimentação das universidades federais, com o intuito de traçar um panorama desta situação em nível abrangente do cenário nacional.

Durante a segunda etapa deste trabalho, conduziu-se o estudo de caso, de natureza qualitativa, no período de agosto de 2018 a março de 2019, para o atendimento dos objetivos específicos 3 e 4, relacionados à investigação sobre a natureza do trabalho das nutricionistas

após a realocação. Nesta etapa foram feitas 09 entrevistas e 84 horas de observação direta, registradas sistematicamente em caderno de campo.

## **1.2 Local do estudo**

O local de desenvolvimento da pesquisa foi a Universidade Federal de Viçosa e órgãos integrantes ou conveniados desta organização, quais sejam:

- Departamento de Nutrição e Saúde (DNS): “...unidade responsável pelo ensino, pesquisa, extensão e atividades afins, compreendendo corpo docente, pessoal técnico-administrativo, além de instalações, áreas experimentais, equipamentos e materiais necessários à consecução de seus objetivos...”, de acordo com o Regimento Interno do Departamento de Nutrição e Saúde (UFV, 2008). Sediado à Av. P H Rolfs, s/n, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG;
- Espaço Multiuso (MU): restaurante em funcionamento em regime de gestão própria pela universidade, destinado a servir a refeição desjejum à comunidade universitária, subordinado à Divisão de Alimentação (DAL) – Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários (PCD). Sediado à Av. P H Rolfs, s/n, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG;
- Unidade de Atendimento Especializado em Saúde (UAES): órgão de atendimento à comunidade externa, construído pela UFV, em área municipal, por meio de convênio entre os Ministérios da Saúde e da Educação, com a finalidade de contemplar atividades práticas dos discentes dos cursos da área da Saúde, e cuja manutenção é compartilhada entre UFV e o Consórcio Intermunicipal de Saúde da Microrregião de Viçosa (CISMIV). Sediado na Praça W, s/n, Centro, Viçosa, MG;
- Fundação Assistencial Viçosense - Hospital São João Batista (HSJB): órgão conveniado da UFV para fins de estágio curricular e internato dos cursos da área da Saúde. Sediado na R. dos Passos, 1000 - Nova Era, Viçosa – MG.

As nutricionistas trabalharam nestes locais durante o período da coleta de dados.

## **1.3 Sujeitos da pesquisa**

Os sujeitos abordados para consecução da pesquisa foram: a Pró-reitora de Assuntos Comunitários; a Chefe da Divisão de Alimentação; o presidente e o vice-presidente da Associação dos Profissionais de Nível Superior da UFV (ATENS); professoras Coordenadoras

de Área e Coordenadoras de Estágio do Curso de Nutrição e as nutricionistas. As cinco nutricionistas realocadas do RU foram convidadas e, destas, três profissionais aceitaram participar da presente pesquisa. No intuito de manter o anonimato das nutricionistas, utilizou-se a codificação N1, N2 e N3 para denominá-las.

#### **1.4 Aspectos éticos**

Esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UFV, de acordo com o parecer consubstanciado nº 2.676.777, emitido no dia 25 de maio de 2018 (Anexo II). Os sujeitos da pesquisa participaram por livre vontade após a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndices I e II).

## **2 Técnicas de coleta e análise de dados**

As técnicas de coleta e análise dos dados utilizadas tiveram como base os métodos Análise Ergonômica do Trabalho (AET) e Análise Coletiva do Trabalho (ACT), ambos concebidos no seio da Ergonomia.

A AET, enquanto método de intervenção, parte do pressuposto de que cada situação é única, posto que o trabalho é fruto de um conjunto de intrincadas variáveis, cujas circunstâncias particulares tornam um desafio sua compreensão e transformação (ABRAHÃO *et al*, 2009; GUÉRIN *et al*, 2001). Não obstante, os autores em Ergonomia utilizam a AET em situação de pesquisas sobre o trabalho.

A utilização da AET como método de investigação subentende uma abordagem aberta, lançando mão do conhecimento produzido em diferentes disciplinas, para dar conta da complexidade que é inerente ao trabalho humano, considerando a condução da atividade, então, um processo dinâmico. A abordagem ergonômica pressupõe a centralidade do sujeito que trabalha sobre sua atividade de trabalhar, e, portanto, a explicitação das estratégias, dos processos de decisão, dos conhecimentos formais e informais e das regulações por parte do sujeito, para dar conta de compreender a situação de trabalho (GRIMAUD & SAUJAT, 2011; LIPOVAYA *et al*, 2018; SILVA, 2011; SIMENSATO, 2013).

Conceitualmente, a AET permite respeitar a variabilidade do trabalho real do sujeito, assim como dos instrumentos e da situação de trabalho, oportunizando a flexibilidade do delineamento do estudo a ser empreendido, revelando, deste modo, a complexidade do trabalhar. Portanto, as técnicas a serem utilizadas devem ser definidas de acordo com o contexto

da investigação (ABRAHÃO *et al*, 2009; GUÉRIN *et al*, 2001). A AET preconiza o questionamento dos resultados obtidos ao longo da coleta de dados e a sua revisão no decurso da ação, de forma a manter a coerência na condução da análise, tendo como princípio norteador a compreensão da atividade (GRIMAUD & SAUJAT, 2011; PEREIRA *et al*, 2017; SILVA, 2011; SIMENSATO, 2013). Portanto, as técnicas elegidas para condução do presente estudo foram definidas de acordo com esta conceituação e esta compreensão, adaptadas ao objeto, problema de pesquisa e objetivos a serem alcançados.

Em complemento às técnicas originadas na AET, utilizou-se da Análise Coletiva do Trabalho (ACT), cuja aplicação subentende que os próprios trabalhadores relatem e analisem suas atividades coletivamente, criando possibilidades de aprofundamento reflexivo sobre o trabalho (FERREIRA, 2011; FERREIRA, 2015). Este método preconiza a realização de reuniões coletivas entre os sujeitos da pesquisa e os pesquisadores, de modo que a atividade de trabalho seja relatada e discutida pelos próprios trabalhadores. A aplicação do método e a composição do grupo, assim como periodicidade e quantitativo de reuniões deve ser definido de acordo com a situação a ser analisada, entretanto, é condição que a participação seja voluntária e os sujeitos tenham o anonimato garantido e esclarecidos a respeito do método (FERREIRA, 2011; FERREIRA, 2015; TAKAHASHI *et al*, 2012). Nesta pesquisa, foi utilizada a técnica do relato coletivo em reunião, com o objetivo de apreender um conjunto de atividades das nutricionistas, cujo desenrolar não pode ser observado *in loco*.

Em suma, na presente pesquisa, os procedimentos metodológicos utilizados derivam da AET e da ACT, enquanto integrantes dos estudos ergonômicos. Portanto, foram utilizados: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevistas, observações globalizadas e sistemáticas da atividade, auto confrontação verbal e auto confrontação escrita (ABRAHÃO *et al*, 2009; GUERIN *et al*, 2001; SIMENSATO, 2013); e o relato coletivo em reunião, (FERREIRA, 2011; TAKAHASHI *et al*, 2012). O registro dos dados, informações e impressões em caderno de campo foi realizado sistematicamente em todas as etapas da pesquisa.

## **2.1 Pesquisa Bibliográfica**

A pesquisa bibliográfica possui a finalidade de se conhecer o que foi escrito e divulgado sobre algum tema de interesse, a fim de possibilitar o aprofundamento do estudo em fontes secundárias, como livros, boletins, revistas, monografias, comunicações e outros (GIL, 2008, p.50; MARCONI & LAKATOS, 2003, p.183).

Neste trabalho, a pesquisa bibliográfica foi desenvolvida a partir de artigos científicos e livros e utilizada regularmente como recurso do estudo na construção do norte teórico, embasando a coleta e a análise dos dados, compreendendo dois eixos fundamentais: as opções teóricas adotadas no estudo do Trabalho e os estudos em Ergonomia. Adicionalmente, a pesquisa bibliográfica foi adotada na construção da revisão sistemática da literatura sobre estudos ergonômicos em serviços de alimentação, com recorte espacial em estudos nacionais, cujo resultado atendeu ao objetivo específico de número 1.

## 2.2 Pesquisa documental

A pesquisa documental caracteriza-se pela consulta a fontes de dados primários, escritos ou iconográficos que não foram tratados ou analisados tomando a forma de uma fonte bibliográfica, como por exemplo, em um livro ou um artigo científico. Portanto, os documentos elencados para uma pesquisa documental devem ser analisados sob a luz do problema levantado e do objetivo que se pretende alcançar. As análises empreendidas por meio da pesquisa documental permitem a compreensão do contexto e da realidade social em que se insere o fenômeno estudado (CECHINEL *et al*, 2016; KRIPKA *et al*, 2015; SÁ-SILVA *et al*, 2009).

O propósito desta fase da pesquisa foi levantar as informações relativas aos modos de gestão dos restaurantes universitários das IFES e as informações registradas em documentos da UFV, referentes à terceirização do RU I, à realocação das nutricionistas no DNS e ao trabalho das nutricionistas neste setor (Quadro 1).

Durante esta etapa, foram pesquisados os documentos disponibilizados nos sítios eletrônicos (*sites*) das organizações e setores, sendo que, na impossibilidade de acesso por via eletrônica, foram feitas consultas diretamente ao órgão ou setor competente.

Quadro 1: Sistematização da coleta de dados: pesquisa documental e consulta via *e-mail*

| Pesquisa documental |                                                                                                |                                                                                                           |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Instâncias          | Documentos                                                                                     | Finalidade                                                                                                |
| Internet            | Sítios eletrônicos ( <i>sites</i> ) da ANDIFES e das Universidades Federais filadas à ANDIFES  | Identificar as universidades ligadas à ANDIFES e os modos de gestão adotados nos serviços de alimentação. |
|                     | Consulta via correio eletrônico ( <i>e-mail</i> ) às Universidades Federais filiadas à ANDIFES | Identificar os modos de gestão dos serviços de alimentação das                                            |



|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                     |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | universidades, cujas informações não estivessem disponíveis nos <i>sites</i>                        |
| UFV                           | Planos de gestão: 2012-2015; 2015-2019; PDIs 2012-2017; 2018-2023;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Pesquisar as informações sobre o processo de terceirização do RU 1 em nível institucional.          |
| UFV                           | Contrato de concessão de uso de espaço físico UFV e Trigo Leve.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Conhecer os termos do contrato de terceirização do RU 1.                                            |
| UFV                           | Convenio para estágio e internato, entre HSJB e UFV;<br>Projeto da UAES;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Contextualizar o trabalho das Nutricionistas nestes locais, após a realocação no DNS.               |
| PMV                           | Estatuto do CISMIV                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                     |
| CEPE                          | 37 atas de reuniões, de mar/2015 a mar/2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Pesquisar as informações sobre o processo de terceirização do RU 1.                                 |
| CONSU                         | 27 atas de reuniões, de jun/2015 a mar/2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                     |
| Processos tramitados pela PCD | Nº 003236/2010: Contratação de empresa especializada de serviços técnicos no RU;<br>Nº 012294/2010, Nº 001743/2012, Nº004651/2012 e Nº 016735/2013: Contratação de Serviços Terceirizados;<br>Nº 008523/2011: Solicita providências para atendimento à solicitação de fornecimento de refeições no RU – MULTIUSO;<br>Nº 012722/2012 e Nº 014480/2012: Contratação de mão de obra terceirizada;<br>Nº 014793/2012: Elaboração de planta baixa do refeitório universitário / RU;<br>Nº 007360/2015: Solicitação de inspeção no restaurante universitário;<br>Nº 000545/2016: Contratação de empresa fornecimento de mão de obra para R.U.;<br>Nº 000374/2017: valor financeiro da concessão remunerada do RU-II;<br>Nº 005853/2017: Consulta sobre o modelo de gestão do Restaurante Universitário;<br>Nº 005940/2017: Solicita o aditamento do contrato de prestação de serviço;<br>Nº 015208/2017: Concessão administrativa onerosa de uso de espaço físico da UFV, campus Viçosa, denominado RU II. | Conhecer o teor dos documentos tramitados pela PCD em relação ao processo de terceirização do RU 1. |

|     |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                               |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PPO | Estrutura Orgânica da Universidade Federal de Viçosa                                                                                                                                                  | Conhecer as atribuições da Divisão de Alimentação                                                             |
|     | Manual de Gestão de Contratos                                                                                                                                                                         | Conhecer a normatização institucional a respeito dos contratos de subcontratações                             |
| PGP | Descrições dos cargos do plano único de classificação e retribuição de cargos e empregos                                                                                                              | Conhecer as atribuições do cargo de nutricionista, em nível institucional.                                    |
| DNS | Regimento do DNS;<br><br>Projeto Político Pedagógico do Curso de Graduação em Nutrição;<br><br>Atribuições das Nutricionistas no DNS;<br><br>Normas Gerais de Estágio;<br><br>Normas Estágio em NASA. | Conhecer as atribuições do cargo, a organização do trabalho e o trabalho prescrito das nutricionistas no DNS. |
|     | Atas de reuniões do DNS, 10 atas, de fevereiro a junho/2018;                                                                                                                                          | Conhecer, por meio de documentos, como se deu a recepção das nutricionista no DNS.                            |

Legenda: ANDIFES – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior; CEPE: Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão; CONSU: Conselho Universitário; PDI: Plano de Desenvolvimento Institucional; PPO: Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento; PGP: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas; HSJB: Hospital São João Batista; UAES: Unidade de Atendimento Especializado em Saúde; PCD: Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários; DNS: Departamento de Nutrição e Saúde; NASA: Nutrição, Alimentos e Serviços de Alimentação.

Nos arquivos eletrônicos dos planos de gestão, planos de desenvolvimento institucional e atas de reuniões foram pesquisados sistematicamente os termos “RU”, “restaurante”, “aliment” e “terceirização”. Os documentos físicos foram lidos na íntegra e, caso contivessem informações pertinentes à terceirização do RU 1, à realocação das nutricionistas ou ao trabalho das nutricionistas no DNS, estes foram fotocopiados. Em seguida, os extratos dos textos relativos ao restaurante universitário, tanto nos documentos digitais quanto físicos, foram destacados para análise das informações neles contidas.

## 2.3 Entrevista

A entrevista envolve uma conversação, geralmente entre duas pessoas, no intuito de que uma delas obtenha informações sobre determinado assunto (BONI & QUARESMA, 2005; BRITO JR & FERES JR, 2011; DUARTE, 2004; GIL, 2008). Neste estudo, considerando os objetivos desta pesquisa, optou-se por utilizar a entrevista focalizada, que possibilita evidenciar

uma temática específica, evocando os fatos que foram vivenciados pelos entrevistados, em relação ao objeto de estudo. O motivo pelo qual interessou a aplicação da entrevista focalizada no presente trabalho tem como base que o modelo preconiza a fala livre do entrevistado, desde que seja mantido o foco no assunto abordado, condição esta que deve ser acompanhada e conduzida pelo entrevistador (BATISTA *et al*, 2017, p.30; BRITO JR & FERES JR, 2011, p. 240; GIL, 2008, p. 112-120; JAMSHED, 2014, p.87; MONTES, 2015, p. 40).

Neste sentido, não foi adotado um roteiro para a condução das entrevistas, no entanto, foram definidas questões norteadoras (APÊNDICE III) que, por sua vez, foram comunicadas aos entrevistados no início da entrevista a fim de que fossem abordadas em suas falas. As falas foram livres, gravadas em áudio e não foram transcritas.

As entrevistas com a Pró-Reitora de Assuntos Comunitários; a Chefe da DAL foram gravadas em áudio e abordaram as questões envolvidas no processo decisório da terceirização do RU I.

A entrevista com o Diretor Presidente e o Diretor Administrativo da ATENS/UFV não foi gravada em áudio e abordou a questão da participação das nutricionistas no processo decisório de realocação destas, mediante terceirização do RU 1.

As entrevistas com a Chefia do DNS, com as Professoras Coordenadoras de Áreas do Curso de Nutrição e com as Professoras Coordenadoras de Estágio do Curso de Nutrição não foram gravadas em áudio e abordaram as questões em como se deu a recepção e alocação das nutricionistas no DNS e as expectativas quanto ao trabalho destas nutricionistas, nestas instâncias (Quadro 2).

Quadro 2: Sistematização da coleta de dados: entrevista

| Sujeitos                                                                                                    | Duração | Finalidade                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diretor Presidente e Diretor Administrativo da Associação de Profissionais de Nível Superior da UFV (ATENS) | 90 min  | Conhecer como se deu o processo de terceirização do RU/UFV no entendimento desta Associação. |
| Pró-Reitora de Assuntos Comunitários (PCD)                                                                  | 32 min. | Conhecer como se deu o processo de terceirização do RU/UFV nestas instâncias.                |
| Chefe da Divisão de Alimentação (DAL)                                                                       | 35 min. |                                                                                              |
| Chefe do Departamento de Nutrição e Saúde (DNS)                                                             | 55 min. | Conhecer como se deu o processo de realocação e recepção das nutricionistas no DNS.          |
| Coordenadora da Área de Nutrição Clínica (DNS)                                                              | 30 min. |                                                                                              |

|                                                           |         |                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Coordenadora de Estágio na área de Nutrição Clínica (DNS) | 26 min. | Conhecer as expectativas destas Coordenações em relação ao trabalho das nutricionistas e à distribuição das atribuições em função das atividades das áreas do Curso de Nutrição e dos Estágios Curriculares. |
| Coordenadora da Área de NASA (DNS)                        | 35 min. |                                                                                                                                                                                                              |
| Coordenadora de Estágio na área de NASA (DNS)             | 38 min. |                                                                                                                                                                                                              |

Legenda: PCD: Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários; DAL: Divisão de Alimentação; DNS: Departamento de Nutrição e Saúde; NASA: Nutrição, Alimentos e Serviços de Alimentação.

## 2.4 Observações global e sistemática

As observações do trabalho das nutricionistas (N1, N2 e N3), individualmente, foram feitas em momentos diferentes, em dias da semana e horários alternados, distribuídos durante as jornadas de trabalho, e nos diferentes locais em que as mesmas cumpriam suas atribuições. Esta sistemática de observação teve o objetivo de contemplar as diferentes atividades e possibilitar formar um quadro das atividades frequentes, eventuais e esporádicas das nutricionistas, assim como visualizar o componente comportamental e as variabilidades em cada situação de trabalho.

As observações globais tiveram como finalidade conhecer os locais, as interfaces e os relacionamentos das situações de trabalho. Estas perfizeram um total individual de 12 horas por nutricionista, durante as quais foram verificadas as questões relativas à organização do trabalho: o ambiente, os processos de trabalho, as interações e as relações que se dão nos diferentes locais nos quais as nutricionistas exerciam suas atividades.

As observações sistemáticas tiveram como finalidade a observação minuciosa da atividade de trabalho. Estas perfizeram um total individual de 16 horas por nutricionista, durante as quais foram verificados o componente comportamental das atividades e as variabilidades organizacionais no novo setor.

Na contabilização total, as observações globais e sistemáticas perfizeram um total de 84 horas, sendo, em média, 28 horas de observação do trabalho de cada nutricionista. As observações foram finalizadas quando foi identificada a ocorrência de repetição dos dados coletados.

## 2.5 Verbalizações e Auto confrontação

As verbalizações das nutricionistas durante a observação da atividade de trabalho foram decorrentes das trocas conversacionais com a pesquisadora, permitindo o progresso no conhecimento da situação de trabalho e a compreensão da atividade, bem como acessar as informações mais específicas a respeito do trabalho e suas implicações. As verbalizações, espontâneas ou provocadas, ocorreram de forma simultânea e/ou consecutiva à atividade, dependendo da possibilidade apresentada na situação, sendo imediatamente registradas no caderno de campo.

Segundo os princípios da AET, o componente comportamental da atividade é acessado por meio das observações, entretanto, é necessário que se alcance os componentes cognitivo e axiológico da atividade de trabalho, a fim de compreendê-la. Os níveis cognitivos e axiológicos são acessados por meio de verbalizações espontâneas dos trabalhadores, neste caso, os sujeitos da pesquisa, ou provocadas pelo pesquisador em relação à finalidade (pergunta “para que?”) e à intenção e o motivo (perguntas “a fim de que?” e “por que?”), relacionadas a determinado comportamento ou atitude. Este processo iterativo é chamado de entrevista em auto confrontação (ACF) ou auto confrontação, consistindo, essencialmente em fazer com que o trabalhador seja confrontado com a sua atividade observada e registrada em caderno de campo ou por imagem captada e teça comentários a respeito do seu comportamento ou atitude em atividade, oportunizando a reflexão acerca do trabalho (MOLLO & FALZON, 2004; REZENDE & CHRISTO, 2018; THEUREAU, 2012).

Neste trabalho, durante as auto confrontações, a pesquisadora utilizava-se de perguntas para acessar a finalidade e a motivação dos comportamentos das nutricionistas na atividade de trabalho, mediante as informações do registro das observações em caderno de campo (Quadro 3).

Quadro 3: Sistematização da coleta de dados: verbalizações

| Procedimento metodológico                                    | Finalidade                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrevista em auto confrontação e verbalizações em interação | Validar as observações e apreender a atividade de trabalho nos níveis cognitivo e axiológico. |
| Auto confrontação escrita                                    | Validar as observações globais promovidas em campo, individualmente.                          |

Fonte: Pesquisa, 2019

Além do recurso de auto confrontação oral, foi utilizada a modalidade escrita desta ferramenta. As atividades em situação de trabalho coletivo, em interação, ou em ambiente compartilhado determinaram a opção de utilizar as técnicas de auto confrontação escrita (LANGA, 1998). Neste caso, os registros compilados em um relatório foram entregues, individualmente, às três nutricionistas, que os validaram por meio de anotações e comentários ao longo dos textos, na ausência da pesquisadora. Seguiu-se o princípio desta técnica, que é recolocar o trabalhador frente ao registro escrito da situação de trabalho, a fim de que possa esclarecer seu comportamento (LANGA, 1998). Nesta modalidade, as nutricionistas, sujeitas da pesquisa fizeram os comentários, também por escrito, no relatório, sem a intervenção da pesquisadora.

## **2.6 Relato coletivo em reunião**

O relato coletivo em reunião, componente do método Análise Coletiva do Trabalho (ACT), foi utilizado com a finalidade de conhecer uma atividade das nutricionistas, desenvolvida no DNS, cuja apreensão não foi possível por meio de observação. Esta atividade tratava-se de uma discussão, no formato de foro de debate sobre o Curso de Nutrição, realizada regularmente pelo Departamento, com duração de cinco dias de trabalho. As nutricionistas participaram em interação com os docentes e demais servidores técnicos administrativos em educação, lotados no DNS.

Em razão da impossibilidade de acompanhamento desta atividade, foi promovida uma reunião na qual as nutricionistas tiveram a oportunidade de verbalizar a experiência. A reunião teve duração de 50 min, em sala reservada, com a presença das três nutricionistas e dois pesquisadores, a autora deste trabalho e um membro do Grupo de Pesquisa Desenvolvimento Humano, Social e Vida Cotidiana, oportunizando o relato em situação coletiva e interativa, por meio de fala livre, gravada em áudio. Este formato foi decidido em função das recomendações para a utilização do método (FERREIRA, 2011; FERREIRA, 2015; ROLO, 2016; TAKAHASHI et al, 2012).

## **2.7 Caderno de campo**

O caderno ou diário de campo é uma ferramenta prevista nos estudos qualitativos e também pela Ergonomia, que propõem seu uso regular em todas as fases da pesquisa, principalmente durante a coleta de dados (GIL, 2008; GUÉRIN et al, 2001; ZACARELLI &

GODOY, 2010). Nesta pesquisa, o diário de campo foi sistematicamente utilizado durante a etapa de coleta de dados no registro das observações do trabalho e das verbalizações das nutricionistas, simultaneamente ou imediatamente após a ocorrência, além dos registros das impressões da pesquisadora.

## **2.8 Análise e discussão dos dados**

A análise e discussão dos dados foi feita, segundo o delineamento da pesquisa, dentro das proposições da Ergonomia, (i) utilizando-se das referências da literatura nas categorias de análise definidas *a posteriori*, em se tratando do levantamento de dados sobre os estudos empreendidos em Ergonomia e Alimentação Coletiva (artigo 1) e a respeito dos modos de gestão de restaurantes universitários (artigo 2); e (ii) utilizando-se das referências da literatura nas categorias de análise definidas *a priori*, em se tratando do desenvolvimento da competências (artigo 3) e da variabilidade e regulação na organização do trabalho das nutricionistas (artigo 4).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAHÃO, J.; SZNELWAR, L. I.; SILVINO, A.; SARMET. M.; PINHO, D. **Introdução à Ergonomia: da Prática à Teoria**. São Paulo: Blucher. 2009.

ABRAHÃO, J.I. & PINHO, D.L.M. As transformações do trabalho e desafios teórico-metodológicos da Ergonomia. **Estudos de Psicologia**, v.7, n. esp., p.45-52, 2002. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300006&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300006&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 02/08/2017.

ALVES, S.M.P.; COELHO, M.C.R.; BORGES, L.H.; CRUZ, C.A.M.; MASSARONI, L.; MACIEL, P.M.A. A flexibilização das relações de trabalho na saúde: a realidade de um Hospital Universitário Federal. **Ciencia & Saúde Coletiva**, v. 20, n. 10, pag. 3043-3050, out. 2015. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232015001003043&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232015001003043&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 01/07/2019.

ANTUNES, R. Desenhando a nova morfologia do trabalho: As múltiplas formas de degradação do trabalho. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n.83, p. 19-34, dezembro 2008. Disponível em: <https://journals.openedition.org/rccs/431>. Acesso em: 01/07/2019.

\_\_\_\_\_. O caráter polissêmico e multifacetado do mundo do trabalho. **Trabalho, Educação e Saúde**, v.1, n.2, p.229-237, sep.2003. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1981-77462003000200004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-77462003000200004). Acesso em: 09/04/2017.

BATISTA, E.C.; MATOS, L.A.L. NASCIMENTO, A.B. A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.11, n.3, p.23-38, TRI III 2017. ISSN 1980- 7031. Disponível em: <https://rica.unibes.com.br/rica/article/view/768>. Acesso em 04/10/2019.

BEDNARSKI, C.T. **Terceirização no serviço público: estudo de caso na Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Escola de Administração, Departamento de Ciências Administrativas,



Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2012. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/72992>. Acesso em: 29/11/2016.

BONI, V.; QUARESMA, S.J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**. V. 2, n. 3, p. 68-80, janeiro-julho/2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027/16976>. Acesso em: 10/04/2019.

BRASIL, Presidência da República. Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. **Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm) [1] Acesso em: 20/08/2017.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 94664, de 23 de julho de 1987. **Aprova o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/Antigos/D94664.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D94664.htm). [2] Acesso em: 20/03/2019.

\_\_\_\_\_. Lei nº 13429, de 31 de março de 2017. **Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros**. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm) [3] Acesso em: 20/08/2017.

\_\_\_\_\_. Lei nº 8666, de 21 de junho de 1993. **Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm) [4] Acesso em: 20/08/2017.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.632, de 7 de maio de 1998: **Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9632.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9632.htm) [5] Acesso em: 20/08/2017.

BRITTO JR, Á. F. FERES JR, N. A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos. **Evidência**, Araxá, v. 7, n. 7, p. 237-250, 2011. Disponível em: <https://www.uniaraxa.edu.br/ojs/index.php/evidencia/article/view/200>. Acesso em 04/10/2019.

CABON, P.; DELGOULET, C.; VALOT, C. Quelques approches du processus d'anticipation en ergonomie: de l'individu à l'organisation. In, SIEROFF, E.; DROZDA-SENKOWSKA, E.; ERGIS, A.M.; MOUTIER, S. (Eds). **Psychologie de l'anticipation** (pp. 37-55), Paris: Armand Colin. 2014. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/266602465\\_Quelques\\_approches\\_du\\_processus\\_d%27anticipation\\_en\\_Ergonomie\\_de\\_l%27individu\\_a\\_l%27organisation#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/266602465_Quelques_approches_du_processus_d%27anticipation_en_Ergonomie_de_l%27individu_a_l%27organisation#fullTextFileContent). Acesso em 15/10/2019.

CARAN, D.F.L.F. **A terceirização de serviço de alimentação coletiva em instituições federais de ensino superior: estudo de caso em restaurante universitário**. 2018. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade Federal do Espírito Santo, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/handle/10/8721>. Acesso em: 14/11/2018.

CECHINEL, A.; FONTANA, S.A.P.; GIUSTINA, K.P.D.; PEREIRA, A.S.; PRADO, S.S. Estudo/análise documental: uma revisão teórica e metodológica. **Revista Criar Educação**. UNESC, Criciúma, v. 5, nº1, p.1-7, Janeiro/junho, 2016. Disponível em: <http://periodicos.unesc.net/criaredu/article/view/2446>. Acesso em: 30/04/2019.

COLARES, L.G.T. **Processo de trabalho, saúde e qualidade de vida no trabalho em uma unidade de alimentação e nutrição: uma abordagem qualitativa**. 2005. Tese (Doutorado em Saúde Pública) - Escola Nacional de Saúde Pública, Fundação Oswaldo Cruz, Ministério da Saúde, 2005. Disponível em: [www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/4430/2/257.pdf](http://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/4430/2/257.pdf). Acesso em: 08/02/2017.

COLARES, L.G.T.; FREITAS C.M. Processo de trabalho e saúde de trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição: entre a prescrição e o real do trabalho. **Cad. Saúde Pública**. v.23, n.12, p.3011-20, dez/2007. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0102-311x2007001200022&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0102-311x2007001200022&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 06/02/2017.

COULET, J-C. Les notions de compétence et de compétences clés: l'éclairage d'un modèle théorique fondé sur l'analyse de l'activité », **Activités**, v.13, n.1, avr/2016. Disponível em: <http://journals.openedition.org/activites/2745>; Acesso em: 11/10/2018. DOI: 10.4000/activites.2745.

DALFOVO, M. S., LANA, R. A., & SILVEIRA, A. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 2, n. 4, p. 01-13. 2008. Disponível em: [https://www3.ufpe.br/moinhojuridico/images/ppgd/9.1b%20metodos quantitativos e qualitativos\\_um\\_resgate\\_teorico.pdf](https://www3.ufpe.br/moinhojuridico/images/ppgd/9.1b%20metodos%20quantitativos%20e%20qualitativos_um_resgate_teorico.pdf). Acesso em: 30/04/2019.

DANIELLOU, F. Questões epistemológicas acerca da ergonomia. In: DANIELLOU, F. (Coord). **A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. BETIOL, M.I.S. (Coord. Trad). São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

DEL ROIO, M. Marx e o trabalho como princípio educativo. **Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, MG. V.24, n.1, p.157-172, jan-abr/2015. Disponível em <https://periodicos.ufmg.br/index.php/trabedu/article/view/9418>. Acesso em: 15/01/2020.

DUARTE, R. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar**, Curitiba, n. 24, p. 213-225, 2004. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-40602004000200011&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-40602004000200011&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 10/04/2019.

ESPERON, J.M.T. Pesquisa Quantitativa na Ciência da Enfermagem. **Esc Anna Nery**, v.21, n.1, p.1-2, 2017. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-81452017000100101&script=sci\\_arttext&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-81452017000100101&script=sci_arttext&tlng=es). Acesso em: 21/06/2019.

FALZON, P. Natureza, objetivos e conhecimentos da ergonomia. In: FALZON, P. (ed). **Ergonomia**. Tradução: Gilliane M.J. Ingratta, Marcos Maffei, Márcia W.R. Sznclwar, Maurício Azevedo de Oliveira, Agnes Ann Puntch. Blücher: São Paulo. 2007.

FERREIRA, C.A.L. Pesquisa quantitativa e qualitativa: perspectivas para o campo da Educação. **Revista Mosaico**, v. 8, n. 2, p. 173-182, jul./dez. 2015. Disponível em:

<http://tede2.pucgoias.edu.br/index.php/mosaico/article/view/4424/2546>. Acesso em: 22/06/2019.

FERREIRA, L. L. Psychodynamique du travail et analyse collective du travail. **Travailler**. 2011, v.1 n° 25, p.97-107. Disponível em: <https://www.cairn.info/revue-travailler-2011-1-page-97.htm> Acesso em 22/06/2019.

FERREIRA, L.L. Análise Coletiva do Trabalho: quer ver? Escuta. **Revista Ciências do Trabalho**. n.4, p. 125-137, jun/2015. Disponível em: <https://rct.dieese.org.br/index.php/rct/article/view/60>. Acesso em: 28/06/2019.

FIGUEIREDO, J.M.; ALEVATO, H.M.R. Sofrimento no trabalho do servidor técnico administrativo de uma IFES – breve reflexão. **VIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 8-9/jun/2012. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/485>. Acesso em: 13/08/2019.

FRANÇA JR, R.P.; LARA, R. Trabalho e Ser Social: reflexões sobre a ontologia Lukacsiana e sua incidência no Projeto Ético-Político Profissional. **Textos & Contextos**, Porto Alegre, RS. V.14, n.1, p. 20-31, jan./jun.2015. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/viewFile/17406/13306>. Acesso em: 15/01/2020.

FREITAS, W.R.S.; JABBOUR, C.J.C. Utilizando estudo de caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões. **Estudo & Debate**, Lajeado, SC. V. 18, n. 2, p. 07-22, 2011. Disponível em: <http://www.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/560>. Acesso em: 12/08/2020.

GIL, A.C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. Atlas: São Paulo, 2008. 201p.

GRIMAUD, F.; SAUJAT, F. Des gestes ordinaires dans des situations extraordinaires: approche ergonomique de l'intégration d'élèves en situation de handicap à l'école primaire. **Travail & formation en éducation**. N.8, 2011. Disponível em: <https://journals.openedition.org/tfe/>. Acesso em 15/01/2020.

GUÉRIN, F.; LAVILLE, A.; DANIELLOU, F.; DURAFFOURG, J.; KERGUELEN, A. **Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia**. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

GUIMARÃES, M.C. Transformações do trabalho e violência psicológica no serviço público brasileiro. **Rev. bras. Saúde ocup**, São Paulo, v.34, n.120, p.163-171, 2009. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572009000200007](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572009000200007) Acesso em 13/08/2019.

HADDAD, M.R. **O restaurante central como mecanismo de assistência estudantil: um estudo na Universidade Federal do Espírito Santo**. 2013. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES. 2013. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/handle/10/6311>. Acesso em: 27/10/2017.

JACKSON FILHO, J.M. Engajamento no trabalho, impedimentos organizacionais e adoecer: a contribuição da Ergonomia da Atividade no setor público brasileiro. **Rev. bras. Saúde ocup**. São Paulo, v.40, n.131, p. 98-108, 2015. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0303-76572015000100098&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0303-76572015000100098&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 14/05/2018.

JAMSHED, S. Qualitative research method-interviewing and observation. **Journal of Basic and Clinical Pharmacy**. Vol. 5 | Issue 4 | September-November 2014, p. 87-88. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4194943/>. Acesso em 04/10/2019.

KRIPKA, R. M. L.; SCHELLER, M.; BONOTTO, D. L. La investigación documental sobre la investigación cualitativa: conceptos y caracterización. **Revista de investigaciones**, UNAD Bogotá – Colombia. V.14, n.2, jul-dic 2015. Disponível em: <http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-de-investigaciones-unad/article/viewFile/1455/1771>

LANGA, M. Análise ergonômica do trabalho de chefia. In: org. DUARTE, F.; FEITOSA, V. **Linguagem e Trabalho**. Rio de Janeiro, Lucerna. 1998. 240p.

LIPOVAYA, V.; DUARTE, F.J.C.M.; LIMA, F.P.A.; VOLOSIUK, A.A.; COSTA P.G F. The Kitchen Assistants' Activities as a Regulating Factor: Case of a University Restaurant. **Conference Paper: Third International Conference on Human Factors in Complex Technical Systems and Environments (ERGO)**. P. 241- 245, jul.2018. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/327200033\\_The\\_Kitchen\\_Assistants'\\_Activities\\_as\\_a\\_Regulating\\_Factor\\_Case\\_of\\_a\\_University\\_Restaurant](https://www.researchgate.net/publication/327200033_The_Kitchen_Assistants'_Activities_as_a_Regulating_Factor_Case_of_a_University_Restaurant). Acesso em: 17/04/2019.

MALFITANO, A.P.S. Experiências de pesquisa: entre escolhas metodológicas e percursos individuais. **Saúde soc.**, São Paulo, SP. v. 20, n. 2, p. 314-324, Jun/2011. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-12902011000200005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-12902011000200005&lng=en&nrm=iso) Acesso em: 09/07/2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-12902011000200005>.

MARCONI, M. A. & LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas. 2003

MOLLO V.; FALZON, P. Auto-and Allo-Confrontation as Tools for Reflective Activities. **Applied Ergonomics**, Elsevier. v.35, n.6, p.531-540, nov.2004. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0003687004001012>. Acesso em: 29/06/2019.

MONTES, M.Á. Entrevista productiva. Una adaptación de entrevista focalizada orientada a abordar los procesos interpretativos. **Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social**, Argentina. Nº9, Pp. 36-50, Año 5, Abr-Sep/2015. Disponível em: <http://relmis.com.ar/ojs/index.php/relmis/article/view/138>. Acesso em 04/10/2019.

NUNES, A.V.L.; LINS, S.L.B. Servidores Públicos Federais: uma análise do prazer e sofrimento no trabalho. **rPOT**, v.9, n.1, p.51-67. Jun/2009. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/11830>. Acesso em: 13/08/2019.

PAIVA JUNIOR, F.G.; MELLO, S.C.B. Pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais: contribuições fenomenológicas de Alfred Schütz. **Organizações em Contexto**, São Paulo, Ano 4, n. 8, p. 24-28, dez/2008. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/5926/>. Acesso em: 24/10/2017.

PEREIRA, A.; MENDES, D.; MORAES, G. Do prescrito ao real: a imprevisibilidade e a importância do trabalho coletivo em um centro de usinagem de uma empresa metal-mecânica do interior do Estado de Minas Gerais. **Laboreal**, v.13, n.1, p. 24-38, 2017. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1646-52372017000100003](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-52372017000100003). Acesso em: 15/01/2020.

PIZO, C.A.; MENEGON, N.L. Análise Ergonômica do Trabalho e o reconhecimento científico do conhecimento gerado. **Produção**, Maringá, PR, v. 20, n. 4, p. 657-668, out/dez. 2010. Doi: 10.1590/S0103-65132010005000058 Disponível em: [http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n4/AOP\\_200902028.pdf](http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n4/AOP_200902028.pdf). Acesso em: 03/08/2018.

REZENDE, M.S.; CHRISTO, C.S. O princípio da auto confrontação na abordagem da Clínica da Atividade. **Fractal: Revista de Psicologia**, v. 30, n. 2, p. 131-136, maio-ago. 2018. doi: <https://doi.org/10.22409/1984-0292/v30i2/5865>. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-02922018000200131](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-02922018000200131). Acesso em: 15/04/2019.

RIBEIRO, C.V.S.; MANCEBO, D. O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v.33, n.1, p.192-207, 2013. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&p](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&p) Acesso em: 13/08/2019.

ROLLO, D. Dialogue avec Leda Leal Ferreira autour de son ouvrage *Analyses du Travail*. Entretien réalisé et traduit par Duarte Rolo. **Travailler**, v.2, n.36, p. 189-201, 2016. Disponível em <https://www.cairn.info/revue-travailler-2016-2-page-189.htm>. Acesso em: 04/10/2019.

SÁ-SILVA, J.R.; ALMEIDA, C.D.; GUINDANI, J.F. Pesquisa Documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**. V.1, n.1, p. 1- 15. Jul/2009. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/rbhcs/article/view/10351/0>. Acesso em: 10/04/2019.

SEMEGHINI, M.I.C. Trabalho e ser Social: Uma reflexão da Ontologia de György Lukács. **Contradictio**. V.2, n.1, p.1-26. 2009. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/contradictio/article/view/18161>. Acesso em: 15/01/2020.

SEMENSATO, B.I. Análise comparativa entre as metodologias de pesquisa científica e as metodologias da ação ergonômica a partir de um constructo teórico. **Ação Ergonômica**. V.8, n.1:p.33-47. 2013. Disponível em:

<http://www.abergo.org.br/revista/index.php/ae/article/view/129>. Acesso em: 04/07/2019.

SILVA, A.L. O processo de construção do agir social organizacional: uma concepção exploratória. **Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais**, v. 8, n.1, - p. 16-27, jan./jun. 2011. Disponível em: <http://www.maringamanagement.com.br/ojs/article/>. Acesso em: 03/08/2019.

SILVA, R. M. **Terceirização e precarização: o caso da Universidade Federal de Uberlândia no período 2000-2014**. 2015. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Instituto de Ciências Sociais, Universidade Federal de Uberlândia, MG. 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/12918> Acesso em: 27/10/2017.

SIQUEIRA, M.V.S.; MENDES, A.M. Gestão de pessoas no serviço público e a reprodução do discurso do setor privado. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF. V.60, n.3, p.241-250, jul-set/2009. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/25> Acesso em: 13/08/2019.

SIRELLI, P.M. Terceirização no âmbito público estatal – estratégia (im)posta à Universidade Federal de Juiz de Fora. **Libertas**, Juiz de Fora, MG. V.4, n.1, p. 131-157, jul-dez / 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index/libertas/article>. Acesso em: 13/08/2019.

STICCA, M.G.; SILVA, F.H.M.; MANDARINI, M.B. Realocação de servidores públicos ante um processo de terceirização: estudo de caso em um restaurante universitário de uma universidade pública brasileira. **Rev Bras Saude Ocup**. V.44: n.27, p.1-10. 2019. <http://dx.doi.org/10.1590/2317-6369000008518>. Acesso em: 10/01/2020.

TAKAHASHI, M.A.B.C.; SILVA, R.C.; LACORTE, L.E.C.; CEVERNY, G.C.O.; VILELA, R.A.G. Precarização do Trabalho e Risco de Acidentes na construção civil: um estudo com base na Análise Coletiva do Trabalho (ACT). **Saúde Soc**. São Paulo, v.21, n.4, p.976-988, 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-12902012000400015&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-12902012000400015&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 18/05/2019.



THEUREAU, J. Les entretiens d'autoconfrontation et de remise en situation par les traces matérielles et le programme de recherche “cours d'action”. **Revue d'anthropologie des connaissances** Vol. 4 No. 2, p. 287-322, jui-déc/2010. DOI: 10.3917/rac.010.0287. Disponível em: [www.cairn.info/revue-anthropologie-des-connaissances-2010-2-page-287.htm](http://www.cairn.info/revue-anthropologie-des-connaissances-2010-2-page-287.htm). Acesso em: 10/06/2019.

TRAESEL, E.S.; MERLO, A.R.C. “Somos sobreviventes”: vivências de servidores públicos de uma instituição de seguridade social diante dos novos modos de gestão e a precarização do trabalho na reforma gerencial do serviço público. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, vol. 17, n. 2, p.224-238, 2014. DOI: 10.11606/issn.1981-0490. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/112344>. Acesso em: 13/08/2019.

TRIERWEILLER, A.C.; AZEVEDO, B.M.; PEREIRA, V.L.D.V.; CRUZ, R.M.; GONTIJO, L.A.; SANTOS JR, R.L.F. A estratégia operatória utilizada pelos trabalhadores e o hiato existente entre o trabalho prescrito e o trabalho real. **Revista Gestão Industrial**. Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, Ponta Grossa, PR. V. 04, n. 01: p. 101-115, 2008. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/34>. Acesso em: 15/01/2020. D.O.I.: 10.3895/S1808-04482008000100007.

UFV – Universidade Federal de Viçosa. **Resolução nº 2/2008 - Regimento Interno do Departamento de Nutrição e Saúde**. Viçosa, 2008. Disponível em: [http://arquivo.ufv.br/soc/files/pag/consu/completa/2008/08\\_02.pdf](http://arquivo.ufv.br/soc/files/pag/consu/completa/2008/08_02.pdf). Acesso em: 30/10/2018.

WISNER, A. Questões epistemológicas em ergonomia e em análise do trabalho. In: Coord. DANIELLOU, F. **A ergonomia em busca de seus princípios**: debates epistemológicos. Coordenação da tradução: Maria Irene Stocco Betiol. São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

ZACCARELLI, L.M.; GODOY, A.S. Perspectivas do uso de diários nas pesquisas em organizações. **Cadernos Ebape**. Rio de Janeiro, RJ- BR, v. 8, nº 3, artigo 10, Set. 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512010000300011&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512010000300011&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 15/08/2019.

### **CAPÍTULO III - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Nesta fundamentação teórica pretendeu-se traçar o norteamento das discussões e promover o entendimento do posicionamento desta pesquisa.

#### **1 Opções teóricas acerca do estudo do trabalho**

A sobrevivência humana no mundo foi e continua sendo o grande motivo pelo qual busca-se a transformação da natureza e da sociedade, em cujo processo o homem produziu também a história, tanto da natureza, dos objetos, da tecnologia, da ciência, como a sua própria e das relações sociais (ANTUNES, 2005; ANTUNES, 2009; QUARESMA E MENEZES NETO, 2011). O sentido ontológico atribuído ao trabalho preconiza que por meio das ações de transformação da natureza, inerentes ao ser humano, este evoluiu de “ser biológico ou orgânico” para “ser social”. Esta constatação envolve uma reciprocidade no relacionamento do homem com a natureza, na qual o homem transforma a natureza e, nesta ação, ele é transformado, a partir da dinâmica de movimentar suas capacidades físicas e intelectuais na tentativa de dar utilidade aos recursos da natureza para a sua própria vida. Desta maneira, o trabalho engloba a modificação do homem e da natureza, em um processo dialético (ANTUNES, 2005; ANTUNES 2009; FRANÇA JR & LARA, 2015; QUARESMA E MENEZES NETO, 2011; SANTOS, 2009; SEMEGHINI, 2015).

O processo dialético de transformação do homem e natureza ocasionado pelo ato de trabalhar tem efeitos em todo o corpo social, por meio dos aprendizados, da memória, das interações e das relações, favorecendo a criação de objetos, produtos e espaços novos, o desenvolvimento de novas técnicas e tecnologias, influenciando nos acontecimentos e na histórias, nas relações sociais e, conseqüentemente, nos processos de mudanças no mundo (ANTUNES, 2005; ANTUNES, 2009; QUARESMA E MENEZES NETO, 2011). Desta forma, “o trabalho, enquanto categoria ontológica, não pode ser reduzida apenas à questão de transformação da natureza, pois possui características socialmente determinadas”, compartilhadas entre os homens, então, seres sociais (FRANÇA JR & LARA, 2015; SANTOS, 2009).

Em função da dimensão intelectual da atividade, imanente ao ser humano, uma vez que o homem concebe previamente o desenho, a forma e a finalidade do objeto do seu trabalhar, além do caráter ontológico, o trabalho possui também um caráter teleológico, ou seja, finalístico

e intencional, alcançado por meio da idealização do objeto concreto que será consequência ou fruto da sua atividade (FRANÇA JR & LARA, 2015; SEMEGHINI, 2015)

Destarte o caráter ontológico e teleológico do trabalho, o desenvolvimento do modo de produção capitalista conferiu um caráter alienado ao trabalhar, pois, o que se traduzia em uma atividade essencial ao ser humano/social, foi convertido em meio de subsistência, uma mercadoria, ainda que especial, mas com as características de contribuir para criar novas mercadorias e, por meio destas, valorizar o capital (FRANÇA JR & LARA, 2015; MALLARDI, 2013; SEMEGHINI, 2015). Na sociedade capitalista o trabalho assalariado provocou a desrealização do ser social, ocasionando o alheamento de homens e mulheres que trabalham: (i) ao produto que produzem, (ii) ao modo de produção que os mantém e (iii) ao consumidor a quem se destina o resultado de seu trabalho. Enquanto expressão de uma relação fundamentada no capital e na propriedade privada dos meios de produção por um lado, e na venda da força de trabalho por outro lado, o homem torna-se expropriado do seu próprio trabalho (ANTUNES, 2009; FRANÇA JR & LARA, 2015).

A evolução histórica do trabalho no século XX, se pautou sob o controle rígido do capital, por meio da adoção de formas produtivas concebidas através de estudos de tempos e movimentos das atividades, com ritmo definido e controlado por gestores da produção. A orientação de organização do trabalho Taylorista-fordista se baseou em premissas que envolvem o estabelecimento da melhor maneira de desempenhar a tarefa, a partir da segregação das etapas de planejamento e de execução da tarefa, selecionando o melhor operário para o posto de trabalho, evitando a formação de grupos no ambiente de trabalho e estimulando a produtividade por meio de compensações financeiras. Este modelo de organização do trabalho se difundiu para o mundo industrial e de serviços e, ainda que regido por regulamentações e contratos, não deixou de promover manualização, alienação, parcelização, mecanização e deformação do ser humano, considerado um mero insumo do processo (ANTUNES, 2008; FRANÇA JR & LARA, 2015; PINTO, 2012).

A partir da década de 1970, em meio à crise estrutural do sistema produtivo, diferentes mecanismos foram adotados a fim de garantir a continuidade da acumulação de capital, porém, de forma mais compatível com o novo momento, que se deu a partir da eclosão de movimentos que buscavam o controle social da produção, na década de 1960. Como resposta adaptativa, o modo capitalista de produção buscou a inserção de tecnologias ao processo e desmontou postos de trabalho humano, redesenhando a planta da indústria do modelo Taylorista-fordista, no sentido de aumentar a capacidade produtiva e a produtividade (ANTUNES, 2008; PINTO, 2012).

Este processo de reestruturação produtiva acarretou consequências para a qualidade das relações de trabalho tais como: a drástica redução do número de postos de trabalho, acarretando uma maior carga de trabalho para um menor número de empregados, tornando-se imperativo que o trabalhador se tornasse polivalente e multifuncional, exercendo várias e variadas funções dentro do seu ambiente laboral; a flexibilização das relações, que intensificou as formas de extração do trabalho, por meio de contratos temporários ou *part time* e ampliação das realocações, por subcontratação de pessoal para funções que não eram consideradas atividades-fim das organizações; a diversificação da forma de exploração do trabalhador, pois com o advento da tecnologia da informação e comunicação, as noções de tempo e espaço de trabalho foram metamorfoseadas: as organizações e trabalhadores, conectados em rede virtual, oportunizam o trabalho em casa, no horário de lazer ou durante o período de descanso (ANTUNES, 2003; ANTUNES, 2009).

Particularmente, a subcontratação, que, no Brasil, é chamada de terceirização, é entendida como um processo gerencial em que organizações, em busca de concentrar sua administração direta no negócio principal em que atuam, transferem atividades acessórias, ou não, a terceiros especializados, mediante o estabelecimento de contratos entre as partes (BEDNARSKI, 2012; BRASIL, 2017[6]). As terceirizações no âmbito das organizações públicas amparam-se nos princípios da legalidade e da eficiência, pois, uma vez que esta modalidade de gestão está regulamentada, o Estado brasileiro adota esta prática em busca de frear o crescimento da máquina e aprimorar a prestação dos serviços aos cidadãos, tendo efeitos na otimização da produtividade da administração pública (ALVES *et al*, 2015; ANTUNES, 2008; CARAN, 2018; CUNHA 2015; OLHER *et al*, 2015; SILVA, 2015; SOUZA *et al*, 2015).

Esta prática favoreceu a ampliação do mercado de trabalho para uma parcela de trabalhadores menos qualificados em termos de estudo formal, oportunizando a estes segurança financeira e social. Em adição, nos aspectos relacionados à gestão pública houve ganhos tais como a celeridade no atendimento das necessidades dos órgãos e a flexibilidade de ação dos gestores frente a estas necessidades (ALVES *et al*, 2015; OLHER *et al*, 2015; PEREIRA *et al*, 2015). Entretanto, as subcontratações trouxeram conflitos aos envolvidos, sejam gestores, por falta de conhecimento ou segurança na aplicação das regulamentações; sejam servidores públicos lotados em setores de trabalho extintos ou compartilhados com trabalhadores terceirizados; sejam trabalhadores terceirizados, que vivenciam falta de identidade organizacional, ausência de plano de carreira e contratos temporários; dentre outros (ALVES *et al*, 2015; ANTUNES, 2008; CARAN, 2018; CUNHA 2015; OLHER *et al*, 2015; SILVA, 2015; SOUZA *et al*, 2015).

No contexto das alterações que se efetuaram no mundo do trabalho foi determinante o delineamento de novos modelos de organização, que necessitaram de maior capacidade de adaptação para lidar com a abertura de mercados, com o desenvolvimento acelerado de tecnologias e novas formas de gestão e com as demandas de uma sociedade em transformação. Tal situação demandou um perfil diferenciado de trabalhador, por meio da valorização da qualificação técnica, da versatilidade, do envolvimento com a organização, da cooperação criativa, da capacidade de diagnosticar e decidir e da mobilização da subjetividade do indivíduo. Este perfil exigiu do trabalhador diferentes aquisições e competências e a necessidade de migrar do tradicional “saber-fazer”, para a complexidade de “saber pensar, saber fazer e saber ser” (ABRAHÃO & PINHO, 2002).

Estas transformações geraram desafios às ciências que se dedicam a estudar o trabalho, delineando novas formas de abordar as situações advindas desta atividade humana. Os estudos dos postos e locais de trabalho, a partir de seus determinantes técnicos, físicos e ambientais, não dão conta de entender a atividade laboral e responder às questões relativas a todos os componentes do trabalho, pois estes tipos de estudos não abrangem os conteúdos psicológicos, cognitivos, relacionais e sua articulação com dinâmica da sociedade. A centralidade do elemento humano é determinante para a compreensão do trabalho, pressuposto que a Ergonomia, enquanto campo de conhecimento, consegue responder. (ABRAHÃO & PINHO, 2002; FERREIRA, 2008).

## **2 Enfoque do estudo em Ergonomia**

A Internacional Ergonomics Association (IEA), no ano 2000, adotou a definição de ergonomia como “a disciplina científica que visa a compreensão fundamental das interações entre os seres humanos e os outros componentes de um sistema, e a profissão que aplica princípios teóricos, dados e métodos com o objetivo de otimizar o bem-estar das pessoas e o desempenho global dos sistemas” (FALZON, 2007), de modo a contribuir para a organização do trabalho, tornando-o “compatível com as necessidades, capacidades e limites das pessoas” (FALZON, 2007; HENRÍQUES, 2014).

Em sua abrangência de atuação, a particularidade da Ergonomia está na prática alinhada aos conhecimentos interdisciplinares, que integra as pesquisas sobre o homem, a partir das variáveis fisiológicas e cognitivas e dos estudos técnicos, dos sistemas, das interações e dos componentes da atividade de trabalho (ABERGO, 2017; FALZON, 2007, p.5; PEQUINI, 2005). Define-se de forma sintética esta característica que “na prática, em ergonomia, um

conjunto de conhecimentos é estruturado para responder a diferentes demandas” (ABRAHÃO, 2000, p.50), desta forma, os diferentes tipos de conhecimentos são acessados ou elencados a fim de atingir o objetivo de melhorar a situação de trabalho, preservando a saúde do sujeito (LEPLAT & MONTMOLLIN, 2007; WISNER, 2004).

A Ergonomia distingue-se de demais disciplinas que dedicam-se ao estudo do Trabalho, enquanto categoria analítica, em decorrência do seu caráter interdisciplinar, mas também em função de que as ações de investigação, análise, organização e aplicação dos conhecimentos disciplinares são destinadas ao objetivo de compreender e transformar o trabalho, levando em conta um duplo critério: a saúde do trabalhador e os compromissos em relação a fatores internos e externos – organizacionais, regulatórios, legais e econômicos (LEPALT & MONTMOLLIN, 2007; PEQUINI, 2005). Assim sendo, a Ergonomia, ainda que mantenha uma relação de vizinhança, se diferencia da Biologia Humana, da Medicina do Trabalho, das Ciências Cognitivas, da Sociologia do Trabalho, da Psicologia do Trabalho, das Ciências das Organizações e da Gestão, dentre outras (HENRÍQUEZ, 2014; LEPALT & MONTMOLLIN, 2007).

A ergonomia desenvolvida nos países de língua francesa, denominada Ergonomia da Atividade, concebe o homem como o centro do conjunto da situação de trabalho. Esta concepção destaca a diversidade e variabilidade dos seres humanos, abrangendo componentes biológicos, psicológicos, sociais, econômicos e técnicos, considerados no estudo da atividade, trazendo, portanto a centralidade do trabalhador (o sujeito) na situação de trabalho (ALMEIDA, 2011; DURAND *et al*, 2010; FALZON, 2007; GUERIN *et al*, 2001; PEQUINI, 2005; PIZO & MENEGON, 2010).

A cientificidade dos estudos ergonômicos insere-se no contexto das pesquisas dedicadas à compreensão das relações de trabalho, sendo consenso a percepção da solicitação de um conjunto de modelos e teorias científicas que abrangem os fenômenos com os quais se depara, para constituir um corpo de conhecimentos para a ação ergonômica. Estes conhecimentos não se afinam de modo orquestrado, antes, em certos aspectos, podem incidir em contradição ou mesmo estarem ausentes, portanto, os modelos e teorias científicas acessados pela Ergonomia não devem ser simplesmente utilizados por meio da sua aplicação direta, mas articulados e transformados de forma que possam preencher as lacunas existentes, gerando um conhecimento diferenciado (DANIELLOU, 2004).

A partir da base das ciências humanas e sociais, admite-se a existência de uma conjuntura que possibilita a compreensão das relações de trabalho por meio dos estudos ergonômicos, em se considerando a centralidade do homem, as diferentes visões da situação de

trabalho e os diferentes pontos de vista acerca do trabalho. Com isso, os domínios de especialização da disciplina Ergonomia não são estáticos, ao contrário, estão continuamente sendo aperfeiçoados ou modificados, de acordo com os estudos efetuados neste campo de conhecimento (ABERGO, 2017; FALZON, 2007, p.5).

## **2.1 Categorias de análise neste estudo**

Nos estudos ergonômicos da atividade, coloca-se o desafio da compreensão dos enigmas das situações de trabalho, envolvendo a descontinuidade entre o trabalho prescrito e o trabalho real - entre a tarefa e a atividade; o alcance da dimensão subjetiva – o potencial, os limites e as necessidades de quem executa o trabalho; a questão dos aspectos comportamentais, dos condicionantes e das condutas adotadas no trabalho; os modelos de sociedade e as relações sociais advindas do trabalho; e a interferência destes enigmas no curso da ação do sujeito (BELLIÉS, 2013; DANIELLOU, 2004). Neste sentido são definidas as categorias de análise do trabalho, em ergonomia, tais como variabilidade da organização do trabalho e as competências dos trabalhadores.

### **2.1.1 A distinção entre tarefa e atividade**

A Ergonomia da Atividade faz uma distinção entre tarefa e atividade, e considera que na descontinuidade entre uma e outra inserem-se os estudos sobre o trabalho humano. A tarefa indica o que deve ser feito – o que é prescrito pela organização do trabalho, e a atividade indica o que se faz – o que realmente acontece na situação de trabalho, daí, a noção de descontinuidade, pois, na prescrição, conta-se com uma estabilidade que não se verifica nas condições reais da atividade (GUERIN *et al*, 2001; HUBAULT, 2004).

Compreende-se como tarefa o que se deve fazer, o que é prescrito pela organização, definida no conjunto de componentes do trabalho: as máquinas ou artefatos os quais o trabalhador irá utilizar, a performance exigida pela situação e a descrição dos processos e dos procedimentos, que são adicionados dos conhecimentos que estes últimos pressupõem ou exigem do operador (CABON *et al*, 2014; FALZON, 2007). A tarefa é exterior ao trabalhador e se define por seu objetivo e as condições dadas para sua realização, compreendendo o trabalho prescrito. O estado final desejado ou os resultados planejados constituem-se no objetivo, que pode ser expresso em determinada quantidade de produto a ser produzida ou qualidade específica a ser alcançada. As condições dadas estão relacionadas às características do ambiente

no qual a tarefa deve ser desempenhada, aos procedimentos estabelecidos, à estrutura e aos meios disponíveis e ferramentas de apoio para execução da tarefa, assim como os fatores limitantes ou exigências, como por exemplo, prazos a serem cumpridos ou metas de produtividade, que são denominados constrangimentos e influenciam o trabalho a ser executado (CABON *et al*, 2014; FALZON, 2007, p.09; MORAES, 2018; TRIERWEILLER *et al*, 2008). A tarefa é parte do trabalho, pois constitui a fase planejada e prevista deste, antecipando os resultados dentro das condições formalizadas, tornando-se um componente essencial da atividade (TRIERWEILLER *et al*, 2008).

Por sua vez, a atividade desenrola-se nas condições reais da situação de trabalho, cumprindo a função de mediadora entre o homem e aquilo que ele vai produzir ou pretende modificar. As barreiras da prescrição são, então, rompidas, pois, no momento e em situação, há uma série de informações não previstas que determinam a execução da tarefa, conferindo à atividade a função estruturante e integradora dos elementos do trabalho (MORAES, 2018). Nesta ação, o sujeito mobiliza seu corpo, sua personalidade, suas habilidades, seus conhecimentos e sua experiência para cumprir os objetivos que foram propostos no trabalho prescrito e, nesta articulação de recursos, desenvolve o seu modo de agir em atividade (CABON *et al*, 2014; SCHWARTZ, 1998; ZARA-MEYLAN, 2016).

A atividade possui um componente manifesto e observável, que é o comportamento, entretanto, não se reduz a este, compreende também os elementos não manifestos, mas que estão presentes de forma subjetiva, a atividade intelectual ou mental, os componentes cognitivo e axiológico que, por definição, são inobserváveis (BELLIÉS, 2013; FALZON, 2007). O estudo da atividade corresponde ao estudo do trabalho real, desempenhado em condições reais e gerador dos resultados efetivos, abrangendo os níveis comportamental, cognitivo e axiológico, e em cuja amplitude permanecem a prescrição do trabalho, as dimensões técnicas, econômicas e sociais, que permeiam as ações (BELLIÉS, 2013; MORAES, 2018; ZARA-MEYLAN, 2016).

### **2.1.2 Variabilidade e regulação**

A variabilidade, entendida como a “qualidade do que é variável, volubilidade” (DICIONÁRIO PRIBERAM ON LINE, 2019), significa a tendência de alteração, mudança ou variação em função de uma determinação inicial (MORAES, 2018). Em ergonomia, a variabilidade é alicerçada nas diferenças entre o trabalho prescrito/tarefa e o trabalho real/atividade, pois esta última ocorre no contexto da realidade situacional e não naquele



previsto na tarefa ou na prescrição, ainda que na organização do trabalho empreenda-se o esforço de estabilizar ou normatizar o processo (ABRAHÃO, 2000; BELLÍÉS, 2013; MORAES, 2018).

Inerente à situação de trabalho, a variabilidade tem duas origens principais: na organização e condições de trabalho e nas características intra e inter individuais do trabalhador. Na perspectiva da organização do trabalho, encontram-se as variabilidades ligadas aos equipamentos, aos materiais, aos procedimentos, aos componentes técnicos; e às situações não previstas, os incidentes (BELLÍÉS, 2013; CABON *et al*, 2014; MORAES, 2018). Esta variabilidade possui um grau de normalidade, decorrente do tipo de trabalho efetivado, e um componente incidental, relacionado a algum fato eventual. Uma parcela da variabilidade normal é previsível, como por exemplo, sazonalidades, diversificação de modelos de produtos ou serviços oferecidos, assim como matérias primas diferentes advindas de fornecedores distintos. Outra parte, tanto em termos de variabilidade normal quanto incidental, é aleatória, como por exemplo, paradas de equipamentos, falta de material, influências climáticas ou situações sociais adversas (CABON *et al*, 2014; MORAES, 2018).

A variabilidade ligada às características do sujeito, considera os aspectos físicos, cognitivos e psíquicos, incluindo a formação, as experiências e os aspectos fisiológicos, tais como, acuidade visual, idade, sensibilidade tátil. Esta variabilidade possui natureza intra-individual - o comportamento do sujeito desempenhando a mesma atividade varia em momentos distintos; e interindividual, pessoas diferentes em situações semelhantes apresentam desempenhos distintos (ABRAHÃO, 2000; BELLÍÉS, 2013; MORAES, 2018).

A presença da variabilidade repercute no planejamento do trabalho pelo sujeito, cuja programação precisa ser reavaliada frente aos eventos adversos. Como consequência, o trabalhador necessita mobilizar diferentes recursos cognitivos para dar conta de cumprir os objetivos da atividade. Neste íterim, coloca-se a questão da regulação do trabalho, entendida como uma gestão das variabilidade, no sentido de manter a normatização em relação aos objetivos definidos anteriormente, à qualidade do produto ou serviço, à quantidade de trabalho efetuado ou à segurança do sistema (ABRAHÃO, 2000; CABON *et al*, 2014; TRIERWEILLER *et al*, 2008, p. 101).

Nas ações de regulação, o trabalhador articula: os objetivos que foram determinados; os meios disponíveis para o alcance destes objetivos; os resultados esperados da atividade; o seu estado interno emocional, físico e mental; e a compreensão da dimensão do coletivo do trabalho, fazendo com que lance mão de estratégias operatórias que ele próprio elabora, acarretando o desenvolvimento de um modo singular de trabalhar (BELLÍÉS, 2013; CABON

*et al*, 2014; OLIVEIRA, 2005). De modo que os resultados sejam satisfatórios, tanto para ele, quanto para a organização, na regulação, o trabalhador estrutura suas estratégias cognitivas para a reconstrução das representações da ação, no momento em que esta ocorre, visando redefinir, reformular ou reelaborar os parâmetros para a atividade (ABRAHÃO, 2000; BELLÍÉS, 2013). Esta estruturação da atividade por meio da regulação, para além de gerir as variabilidades presentes e atingir os objetivos propostos, cumpre o papel de conservar o estado interno do trabalhador, preservando sua saúde (MORAES, 2018; OULLET, 2013).

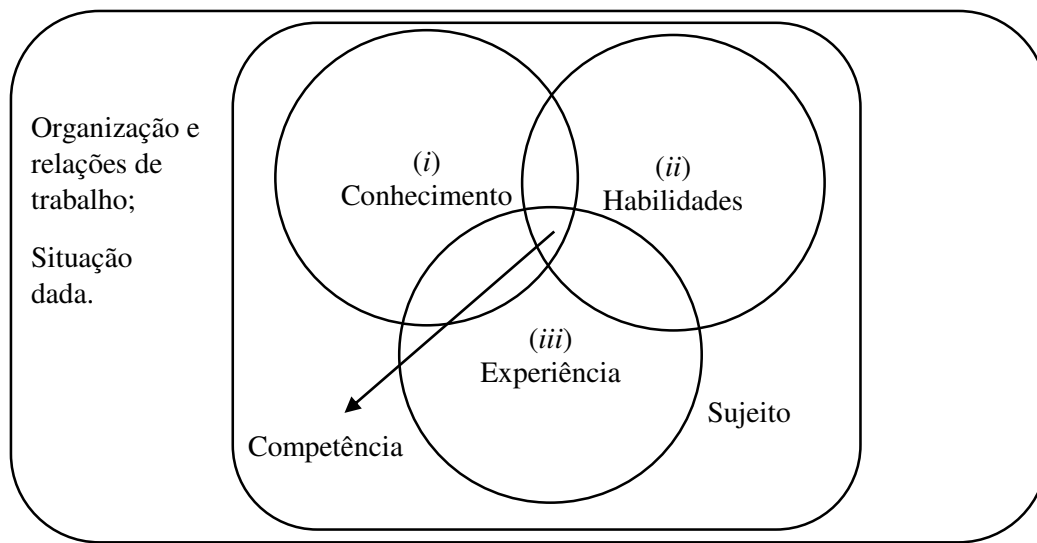
### **2.1.3 Os componentes da competência**

A concepção do que é competência ou do que é ser competente não encontra consenso na literatura, tanto por ser um conceito ambíguo e possuir um caráter polissêmico, cuja existência somente pode ser presumida a partir da exteriorização do comportamento em ação, quanto por ser permeada por uma série de características ou fatores que constituirão o potencial do sujeito para a ação (SCHWARTZ, 1998; STROOBANTS, 2006). Sob o referencial da Ergonomia, a competência ou o ser competente abrange o agir com autonomia, ou seja, ter a capacidade de se autorregular, utilizando os próprios recursos e buscando recursos adicionais, transferindo ou reinvestindo estes recursos em outro contexto (OULLET, 2013; SCHWARTZ, 1998; SILVA et al, 2015).

O conflito de lógicas presente na descontinuidade entre a tarefa, definida *a priori*, e a atividade, ocorrendo em situação concreta (HUBAULT, 2004; LUZ & CAMAROTTO, 2015), materializa-se na variabilidade da organização do trabalho demandando a adaptação do sujeito de modo que este encontre os meios para gerenciá-la, utilizando-se dos recursos de que dispõe. Estes recursos, acessados de forma articulada, inserem-se no referencial da competência (ABRAHÃO et al, 2009; DUBOIS, 2016; FALZON & MOLLO, 2009; FREITAS, 2015).

Entende-se que a principal característica da competência é o potencial de realizar uma determinada atividade, por meio da capacidade de recorrer, integrar e articular as habilidades pessoais, os conhecimentos técnicos e as experiências prévias, no momento certo, diante das ações que lhe são demandadas (Figura 1). Seria o agir com relevância e habilidade em dada situação, pois ter sucesso em uma determinada atividade envolve, não apenas, o saber-fazer, mas também a consciência do porquê das escolhas feitas em determinada situação (ABRAHÃO et al, 2009; OULLET, 2013; SCHWARTZ, 1998; SILVA et al, 2015).

Figura 1: Esquema da competência em Ergonomia, 2019



Fonte: autora (2019). Baseado em Abrahão et al (2009), Coulet (2016) e Vick & Nagano (2019).

Os conhecimentos referem-se ao domínio conceitual e técnico dos saberes relativos ao trabalho a ser desenvolvido, domínio este, aplicável e aplicado no contexto da atividade (SCHWARTZ, 1998; SILVA et al, 2015). Todavia, os saberes formais são componentes lacunários, traduzindo e explicitando, tão somente, os códigos de conhecimentos incompletos da execução do trabalho, dado que os contextos descritos não correspondem aos contextos reais da atividade (LUZ & CAMAROTTO, 2015).

A experiência se dá em função do saber-fazer concreto, amparado no conhecimento, que possibilita a apreensão das dimensões históricas da situação em que o sujeito se depara. Por meio do exercício da atividade, desenvolve-se a experiência, favorecendo tanto a compreensão da dimensão protocolar, quanto a apreensão da situação concreta. A competência, no que tange à experiência, não se trata somente de repetir ou reproduzir uma ação anterior, mas apreender a singularidade da nova situação e agir de modo a dar conta de cumprir os objetivos (SCHWARTZ, 1998; SILVA et al, 2015). Portanto, as competências relacionam-se com o contexto e a situação em que se dá o trabalho, nos eventos cotidianos, em conexão direta com os acontecimentos, constituindo um processo, em constante transformação (FREITAS, 2015; SCHWARTZ, 1998; SILVA et al, 2015).

As habilidades pessoais são ancoradas na criatividade e na originalidade da tomada de decisão na situação de trabalho, frente à variabilidade que é inerente a esta última. A articulação da dimensão protocolar e da dimensão singular da situação de trabalho, a partir do

estabelecimento de uma relação sinérgica entre estas duas dimensões, é caracterizada pela habilidade pessoal. Utilizando-se da sua habilidade, o sujeito é capaz de compreender o que existe de padrão e, ao mesmo tempo, o que é singular em determinada situação, a fim de que sua intervenção seja bem sucedida (FREITAS, 2015; SCHWARTZ, 1998; SILVA et al, 2015).

A competência, portanto, em função de seus componentes, é heterogênea, pois congrega os saberes instituídos e apropriados, as habilidades pessoais e a experiência do sujeito; é de natureza individual, pertence ao sujeito, não transferível; é contextualizada, pois é indissociável da atividade, por meio da qual se manifesta; e é dinâmica, de acordo com os diferentes elementos que constituem a atividade e as demandas das situações concretas de trabalho (COULET, 2016). O desenvolvimento da competência abrange um importante leque de condicionantes, que vão desde a cultura organizacional vigente, passando pelo tipo de relações de trabalho, pelas variabilidades advindas da organização do trabalho, até os aspectos individuais, dos objetivos do trabalhador, de modo que, articulados, carregam o potencial de agregar valor social ao trabalhador (VICK & NAGANO, 2019).

Na convivência cotidiana é possível apreender as contribuições individuais no coletivo do trabalho. As competências individuais são potencializadas na equipe, em virtude de uma identificação implícita, por meio da qual “cada um assume sua responsabilidade, não abrindo mão das obrigações do lugar que ocupa, mas sempre convocando, reconhecendo e valorizando o papel dos outros membros” (SILVA et al, 2015). Deste modo, em função da valorização e conexão sinérgica das competências individuais, caracterizam-se as competências coletivas, em cujo alicerce desenvolvem-se as ações dentro de um ambiente de trabalho compartilhado, ainda que na presença de eventuais conflitos (COULET, 2016).

Mesmo que as noções de competências individuais ou coletivas sejam complexas, é consenso que conceder, ou “devolver”, à atividade humana a sua centralidade no estudo das competências é essencial na consideração da mobilização dos sujeitos em busca do alcance dos resultados esperados do seu trabalho e da manutenção do seu estado interno, traduzido em saúde (COULET, 2016; DUBOIS, 2016; FALZON & MOLLO, 2009). A orientação ergonômica prevê que a análise do trabalho demanda uma abordagem ampliada da situação, envolvendo os fatores externos, sociais e econômicos; os fatores técnicos; e os efeitos da organização do trabalho sobre os trabalhadores, considerando as particularidades do homem envolvido na atividade, num processo de influência recíproca e permanente (DANIELLOU, 2004). Portanto, a análise das competências dos trabalhadores é multidimensional, porque este entendimento ocorre na dependência das variedades dos contextos e dos recursos que são utilizados pelos sujeitos em atividade. (ABRAHÃO et al, 2009; FALZON & MOLLO, 2009).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABERGO – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ERGONOMIA. **O que é Ergonomia**. Disponível em [http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o\\_que\\_e\\_ergonomia](http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o_que_e_ergonomia). Acesso em: 03/05/2017.

ABRAHÃO, J.I. & PINHO, D.L.M. As transformações do trabalho e desafios teórico-metodológicos da Ergonomia. **Estudos de Psicologia**, v.7, n. esp., p.45-52, 2002. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300006&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300006&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 02/08/2017.

ABRAHÃO, J.I. Reestruturação produtiva e variabilidade do trabalho: uma abordagem da ergonomia. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Vol.16, n.1, p. 49-54, jan-abr/ 2000. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722000000100007&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722000000100007&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 02/08/2017.

ABRAHÃO, J.; SZNELWAR, L. I.; SILVINO, A.; SARMET. M.; PINHO, D. **Introdução à Ergonomia: da Prática à Teoria**. São Paulo: Blücher. 2009.

ALMEIDA, R.G. A ergonomia sob a ótica anglo-saxônica e a ótica francesa. **Vértices**, Campos dos Goytacazes/RJ, v.13, n.1, p.115-126, jan/abr. 2011. DOI: 10.5935/1809-2667.20110007. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/1320/b9b613e6a08a312d8b9e000be1be493ec659.pdf>. Acesso em: 01/07/2019.

ALVES, S. M. P.; COELHO, M.C.R.; BORGES, L.H.; CRUZ, C.A.M.; MASSARONI, L.; MACIEL, P.M.A. A flexibilização das relações de trabalho na saúde: a realidade de um Hospital Universitário Federal. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 20, n. 10, pag. 3043-3050, 2015. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232015001003043&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232015001003043&script=sci_abstract&tlng=pt) Acesso em: 26/10/2017.

ANTUNES, R. Desenhando a nova morfologia do trabalho: As múltiplas formas de degradação do trabalho. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n.83, p. 19-34, dezembro 2008. Disponível em: <https://journals.openedition.org/rccs/431>. Acesso em: 01/07/2019.

\_\_\_\_\_. O caráter polissêmico e multifacetado do mundo do trabalho. **Trabalho, Educação e Saúde**, v.1, n.2, p.229-237, sep.2003. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1981-77462003000200004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-77462003000200004). Acesso em: 09/04/2017.

\_\_\_\_\_. O trabalho, sua nova morfologia e a era da precarização estrutural. **Revista Theomai**, n.19, p. 47-57, 2009. Disponível em: <http://revista-theomai.unq.edu.ar/numero19/artantunes.pdf>. Acesso em: 09/04/2017.

\_\_\_\_\_. **O Caracol e sua Concha: Ensaio sobre a Nova Morfologia do Trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2005. Disponível em: [www.academia.edu/38009830/O\\_CARACOL\\_E\\_SUA\\_CONCHA](http://www.academia.edu/38009830/O_CARACOL_E_SUA_CONCHA) Ensaio sobre a Nova Morfologia do Trabalho 137 O CARACOL E SUA CONCHA Ensaio sobre a Nova Morfologia do Trabalho. Acesso em: 04/04/2017.

BEDNARSKI, Cristiane Tais. **Terceirização no serviço público: estudo de caso na Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso. Escola de Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2012. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/72992>. Acesso em: 29/11/2016.

BELLIÈS, L. Ergonomie et Ergologie: les apports reciproques. **Ergologie**, n. 9, p. 133-163, Mai. 2013. Disponível em: [http://www.ergologia.org/uploads/1/1/4/6/11469955/9\\_p\\_2\\_bellis.pdf](http://www.ergologia.org/uploads/1/1/4/6/11469955/9_p_2_bellis.pdf). Acesso em: 29/11/2019.

BRASIL. Lei nº 13429, de 31 de março de 2017. **Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros**. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm). Acesso em 27/10/2017.

CABON, P.; DELGOULET, C.; VALOT, C. Quelques approches du processus d'anticipation en ergonomie: de l'individu à l'organisation. In: SIÉROFF, E.; DROZDA-SENKOWSKA, E.; ERGIS, A.M.; MOUTIER, S. (Eds), **Psychologie de l'anticipation** (pp. 37-55), Paris: Armand Colin. 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/266602465> Acesso em: 29/11/2019.

CARAN, D. F. L. F. **A terceirização de serviço de alimentação coletiva em instituições federais de ensino superior: estudo de caso em restaurante universitário**. 2018. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/handle/10/8721>. Acesso em: 09/11/2018.

COULET, J-C. Les notions de compétence et de compétences clés: l'éclairage d'un modèle théorique fondé sur l'analyse de l'activité. **Activités**, v.13, n.1, avr/2016. Disponível em: <http://journals.openedition.org/activites/2745>. Acesso em: 11/10/2018. DOI: 10.4000/activites.2745

CUNHA, Y. R. Terceirização e o setor público. **Revista de Ciências Sociais**, n. 43, p. 239-262, jul-dez/2015. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpb.br/index.php/politicaetrabalho/article/download/18621/14986>. Acesso em: 26/10/2017.

DANIELLOU, F. Questões epistemológicas acerca da ergonomia. In: DANIELLOU, F. (coord.). **A ergonomia em busca de seus princípios**: debates epistemológicos. BETIOL, M. I. S. (coord. Trad.). São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

DICIONÁRIO PRIBERAM ON LINE. Disponível em: <https://dicionario.priberam.org/variabilidade> Acesso em 20/02/2020.

DUBOIS, C. Ressources méthodologiques - les compétences - UE10 APSA. **Document réalisé par le BAIP** – 2016. P.1-5, 19/10/2016. Disponível em: [https://ged.univ-lille3.fr/nuxeo/nxdoc/default/7b462718-a2ec-4f48-84a9-0dc77f2c3d4a/view\\_documents;jsessionid=3AC349834B59CD6DE0283B037AEB8448.ged2?tabIds=%3A](https://ged.univ-lille3.fr/nuxeo/nxdoc/default/7b462718-a2ec-4f48-84a9-0dc77f2c3d4a/view_documents;jsessionid=3AC349834B59CD6DE0283B037AEB8448.ged2?tabIds=%3A) Acesso em: 24/06/2019.

DURAND, M.; RIA L.; VEYRUNES, P. Analyse du travail et formation: un programme de recherche empirique et technologique portant sur la signification et l'organisation de l'activité des enseignants. In: YVON, F.; SAUSSEZ, F.. **Analyser l'activité enseignante: des outils méthodologiques et théoriques pour l'intervention et la formation**, Presses de l'Université de Laval, pp.17-40, 2010. Disponível em: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00804>. Acesso em 15/01/2020.

FALZON, P. Natureza, objetivos e conhecimentos da ergonomia. In: FALZON, P. (ed). **Ergonomia**. GILLIANE, M.J.; INGRATTA, M.M.; SZNELWAR, M.W.R OLIVEIRA, M. A.; PUNTCH, A.A. (trad.) Blücher: São Paulo. 2007.

FERREIRA, M.C. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**. V.11, n.1, p.83-99, jun/2008. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1516-37172008000100007&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1516-37172008000100007&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 14/05/2018.

FLEURY, M.T.L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Rev. Adm. Contemp.** Curitiba, PR. V. 5, n. spe, p.183-196, 2001. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552001000500010](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552001000500010). Acesso em: 24/06/2019.

FREITAS, I. O desenvolvimento de competências na atividade coletiva de trabalho dos enfermeiros. **Laboreal**, V. 11, n.2, p.63–78, 2015. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1646-52372015000200006](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-52372015000200006). Acesso em 20/01/2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.15667/laborealxi0215if>

GUÉRIN, F.; LAVILLE, A.; DANIELLOU, F.; DURAFFOURG, J.; KERGUÉLEN, A. **Compreender o trabalho para transformá-lo: A prática da ergonomia**. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

HENRÍQUEZ, M.G. Ergonomía e investigación en el sector salud. **Ciencia y Enfermería**. V. 10, n.3: p.7-10, 2014. Disponível em: [https://scielo.conicyt.cl/pdf/cienf/v20n3/art\\_01.pdf](https://scielo.conicyt.cl/pdf/cienf/v20n3/art_01.pdf). Acesso em 14/01/2020.



LEPLAT, J.; MONTMOLLIN, M. As relações de vizinhança da ergonomia com outras disciplinas. In: FALZON, P. (ed). **Ergonomia**. GILLIANE, M.J.; INGRATTA, M.M.; SZNELWAR, M.W.R OLIVEIRA, M. A.; PUNTCH, A.A. (trad.) Blücher: São Paulo. 2007.

LUZ, M.L.S.; CAMAROTTO, J.A. Análise da atividade e competências operacionais: estudo de caso em uma fazenda experimental. **Ação Ergonômica**. V. 10, n. 2, p. 1-13, 2015. <http://www.abergo.org.br/revista/index.php/ae/article/view/517/260> . Acesso em: 20/10/2019.

MALLARDI, M.W. La categoria Trabajo en Lukács: Implicancias y fundamentos ontológicos del ser social. Instituto de Estudios para el Desarrollo Social (INDES) - Universidad Nacional de Santiago del Estero; **Revista Trabajo y Sociedad**. V.17, n.2, p.337-345, ago-2013. Disponível em: [https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/1153/21\\_MALLARDI\\_lukacs\\_trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/1153/21_MALLARDI_lukacs_trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em 15/01/2020.

MORAES, A.S.P. **A atividade e a conceção dos artefactos de trabalho: Contribuições da Ergonomia**. 2017. Tese (Doutorado em Engenharia Industrial e de Sistemas) – Escola de Engenharia, Universidade do Minho, Braga, Portugal. 2017. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/48646>

OLHER, B. S.; COSTA, I. S.; TEIXEIRA, M. I. Reflexões sobre os efeitos da terceirização dos cargos de apoio no serviço público federal: estudo de caso no Instituto Federal do Sudeste de MG Campus Rio Pomba. **HOLOS**, Ano 31, Vol. 5, p. 322-337, 2015. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/2692>. Acesso em: 26/10/2017.

PEQUINI, S.M. Origens e conceituação da Ergonomia. In: **Ergonomia aplicada ao design de produtos: um estudo de caso sobre o design de bicicletas**. 2005. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, 2005. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/001470876>. Acesso em: 28/11/2019.

PEREIRA, H.A.; ALBUQUERQUE, R.S.; MORAIS, A.F.G. Terceirização e precarização: um estudo com terceirizados de serviços gerais na Universidade Federal da Paraíba. **Revista Principia**, n.26, p.107-115. Jun, 2015. Disponível em:

<http://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/principia/article/viewFile/60/55>. Acesso em: 26/10/2017.

PINTO, G.A. De Demiurgo al operario: un análisis gramsciano del trabajo bajo el taylorismo / fordismo. **Si Somos Americanos. Revista de Estudios Transfronterizos**. V. 7, n. 2, p. 133-151, jul–dic/2012. Disponível em: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0719-09482012000200006&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0719-09482012000200006&script=sci_arttext&tlng=en). Acesso em: 15/01/2020.

PIZO, C.A.; MENEGON, N.L. Análise Ergonômica do Trabalho e o reconhecimento científico do conhecimento gerado. **Produção**, Maringá, PR, v. 20, n. 4, p. 657-668, out/dez. 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n4/AOP\\_200902028.pdf](http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n4/AOP_200902028.pdf). Acesso em: 03/08/2018. DOI: 10.1590/S0103-65132010005000058

QUARESMA, A.G.; MENEZES NETO, A.J. O caráter ontológico do trabalho: implicações para a relação trabalho-educação. **Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, MG. V.20, n.2, p.63-75, mai./ago.2011. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/trabedu/article/view/8709> Acesso em: 06/04/2019.

SANTOS, R. E. Notas sobre a importância do trabalho na ontologia de Georg Lukács. **Revista Estudos Filosóficos**, São João del-Rei, MG. N. 2, p. 86-100, 2009 Disponível em: <http://www.ufsj.edu.br/revistaestudosfilosoficos>. Acesso em: 15/01/2020.

SCHWARTZ, Yves. Os ingredientes da competência: Um exercício necessário para uma questão insolúvel. **Educ. Soc.**, Campinas, SP, v. 19, n. 65, p. 101-140, dez/1998. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73301998000400004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73301998000400004&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 20/07/2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0101-73301998000400004>.

SILVA, R. M. **Terceirização e precarização: o caso da Universidade Federal de Uberlândia no período 2000-2004**. 2015. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) Departamento de Ciências Sociais, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, MG, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/12918/1/TerceirizacaoPrecarizacaoCaso.pdf>. Acesso em: 27/10/2017.

SOUZA, E. F. DE; SILVA, W. A. C.; ARAÚJO, E. A. T. Identificação das variáveis determinantes da eficácia de uma concessão pública, segundo a percepção de seus usuários. **Rege**, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 315-336, jul/set 2015. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227616301230>. Acesso em: 26/10/2017.

STROOBANTS, M. Competência. **Laboreal**, V. 2, n. 2, p. 78-79, 2006. Disponível em: <http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU547112278541422861>. Acesso em: 15/01/2020.

TRIERWEILLER, A.C.; AZEVEDO, B.M.; PEREIRA, V.L.D.V.; CRUZ, R.M.; GONTIJO, L.A.; SANTOS JR, R.L.F. Strategy operator use by workers in hiato existing between the work given and real work. **Revista Gestão Industrial**, V.4, n.1, p.101-115, 2008. Disponível em: [www.revistas.utfpr.edu.br/revistagi/article](http://www.revistas.utfpr.edu.br/revistagi/article). Acesso em: 30/12/2019.

VICK, T.E.; NAGANO, M.S. The ergonomist as a project team member: perceptions from the perspective of competences and types of knowledge. **Ação Ergonômica**. V.13, n.1:p. 163-178. 2019. Disponível em: <http://www.abergo.org.br/revista/index.php/ae/article/view/476> Acesso em: 03/05/2019.

WISNER, A. Questões epistemológicas em ergonomia e em análise do trabalho. In: DANIELLOU, F. **A ergonomia em busca de seus princípios**: debates epistemológicos. BETIOL, M.I.S. (Coord. trad.) São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

WISNER, A. Ergonomie et psychopathologie du travail. **Travailler**, v.2, n.34, p. 31-43. 2015. Publié initialement dans la revue Prévenir. v. 20, p. 65-74, 1990. Disponível em: <https://www.cairn.info/revue-travailler-2015-2-page-31.htm?contenu=article>. Acesso em 15/01/2020.

ZARA-MEYLAN, V. Quelles conceptions temporelles pour analyser l'activité? Une proposition issue de recherches en ergonomie dans l'horticulture. **Activités**. V.13, n.1, 2016. Disponível em: <https://journals.openedition.org/activites/2732>. Acesso em 15/01/2020. DOI: <https://doi.org/10.4000/activites.2732>

## APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção são apresentados os resultados e as discussões, na forma de artigos científicos. O primeiro artigo tratou de uma revisão sistemática de literatura a respeito de pesquisas que envolvessem as áreas de conhecimento Ergonomia e Alimentação Coletiva. Utilizou-se o recorte espacial de produções em nível nacional, sem recorte temporal. Foram identificados os âmbitos de produção e publicação, os tipos de pesquisa, os aspectos privilegiados nas produções e as possibilidades de estudo na área. Em adição, esta revisão cumpriu a finalidade de endossar a originalidade da presente tese.

O segundo artigo apresenta uma investigação em relação aos modos de gestão dos RUs das IFES ligadas à ANDIFES, por meio de uma pesquisa exploratória e descritiva do quadro, em nível nacional. Foram utilizadas as técnicas de pesquisa documental e consulta realizada por *e-mail*. Discutiu-se os resultados com o quadro de precarização das relações de trabalho advindo da prática de terceirizações.

No terceiro artigo teve o objetivo de compreender como se deu o desenvolvimento de competências para o trabalho, por parte das nutricionistas, no novo setor. A abordagem envolveu as questões relativas ao desenvolvimento de competências, consideradas como o resultado da interseção entre os conhecimentos formais, as habilidades individuais e a experiência profissional das nutricionistas. Foram utilizados os procedimentos metodológicos de pesquisa documental sobre as atribuições das nutricionistas no DNS; observações globais e sistemáticas das atividades das nutricionistas; verbalizações; auto confrontações; o relato coletivo em reunião; assim como os registros em caderno de campo.

O quarto artigo focou no atendimento ao objetivo de analisar a atividade das nutricionistas em termos da variabilidade da organização do trabalho e da regulação dos processos, mediante a realocação de setor. A abordagem envolveu a variabilidade da organização do trabalho e as estratégias de regulação do trabalho desenvolvidos pelas nutricionistas, utilizando os procedimentos metodológicos da pesquisa documental; entrevistas; observações globais e sistemáticas das atividades; verbalizações; auto confrontações; relato coletivo em reunião; assim como os registros em caderno de campo.

## CAPÍTULO IV – RESULTADOS E DISCUSSÃO: ARTIGO 1

### **Produções acadêmicas brasileiras em ergonomia e alimentação coletiva: um estudo bibliográfico<sup>1</sup>**

#### ***Brazilian academic productions in ergonomics and collective feeding: a bibliographical study***

#### **Resumo**

Este trabalho objetivou realizar uma busca sistemática e analisar o conteúdo de estudos no Brasil dentro da temática ergonomia e/em alimentação coletiva, com a proposta de identificar os temas abordados e as oportunidades de novos trabalhos na área. Promoveu-se estudo bibliográfico por busca sistemática nas bases de dados CAPES, SciELO, LILACS-BVS e EBSCO, sobre produções brasileiras avaliadas por banca examinadora e/ou revisadas por pares, utilizando descritores relacionados aos temas “ergonomia” e “alimentação coletiva”, sem restrição de idioma e sem recorte temporal. Os resumos dos trabalhos foram submetidos à ferramenta de análise léxica *World Smith* 2012. As produções elegíveis perfizeram um total de 37 trabalhos, produzidos entre 1993 e 2017: 5 teses, 12 dissertações e vinte artigos. Os programas de pós graduação mais comumente envolvidos pertenciam à área de engenharia e as revistas mais implicadas foram da área da Saúde. A abordagem qualitativa de pesquisa foi observada em maior número. A análise de conteúdo permitiu agrupamento das produções em quatro categorias: Condições e organização do trabalho; Satisfação, qualidade de vida e saúde no trabalho; Ergonomia e transferência de tecnologia; Produtividade e eficiência. Os estudos apontam para um contexto portando condições sociais, econômicas e demográficas externas desfavoráveis, aspectos estruturais internos inadequados e pouca valorização da atividade, sendo que relatos de elevado custo humano são comuns. Estima-se que estudos que abordem a diversidade dos serviços de alimentação na contemporaneidade, assim como a centralidade do trabalhador neste ambiente tornam-se necessários para a compreensão da dinâmica do trabalho em unidades produtoras de refeições.

#### **Palavras-chave:**

Revisão; Estudos ergonômicos; Serviço de alimentação; Saúde do trabalhador; Organização do trabalho.

#### **Abstract**

This work aimed to perform a systematic search and analyze the content of studies in Brazil within the theme ergonomics and/at food services, with the proposal of identifying opportunities for new work in the area. A bibliographic study was carried out through a systematic search in the databases CAPES, SciELO, LILACS-BVS and EBSCO, on brazilian productions were submitted to an examining board, and/or peer-reviewed databases, using descriptors related to the topics "ergonomics" and "collective feeding", without language restriction and without temporal cut. The abstracts of the works were subjected to lexical analysis procedure in *World Smith* 2012. Eligible productions totaled 37 works, produced between 1993 and 2017: 5 theses, 12 dissertations and 20 articles. The post-graduate programs most commonly involved belonged to the engineering area and the most involved journals were from the health area. Content analysis allowed grouping of productions into four categories: Conditions and Work Organization, Health and Quality of Life, Ergonomics and Technology

<sup>1</sup> Artigo publicado em: Brazilian Journal of Production Engineering, vol. 5, n.5, p.19-37, dez.2019. Disponível em: <http://periodicos.ufes.br/?journal=bjpe&page=article&op=view&path%5B%5D=27641>

Transfer, Productivity and Efficiency. The studies point to a context bearing unfavorable social, economic and demographic conditions, inadequate internal structural aspects and little valuation of the activity, being that accounts of high human cost are common. It is estimated that studies that address the diversity of food services in the contemporary world and the centrality of the worker in this environment become necessary for the understanding of the dynamics of work in food services.

**Keywords:** Review; Ergonomic studies; Food service; Worker's health; Work organization.

## 1 Introdução

Este trabalho compõe-se de uma revisão sistemática e análise de conteúdo de produções acadêmico-científicas empreendidas no Brasil e divulgadas até o ano de 2018, cuja temática envolvesse o campo de conhecimento Ergonomia e a área de Alimentação Coletiva. Esta última é uma área de atuação que “abrange o atendimento alimentar e nutricional de coletividade ocasional ou definida, sadia ou enferma, em sistema de produção por gestão própria ou sob a forma de concessão (gestão terceirizada)” (CONSELHO FEDERAL DE NUTRICIONISTAS, 2018), cujo desenvolvimento foi impulsionado pelo hábito da alimentação fora do domicílio, em estabelecimentos produtores de refeições prontas para o consumo (ESPERANÇA & MARCHIORI, 2001).

Estes estabelecimentos recebem denominações diversas, como serviços de alimentação, unidades de alimentação e nutrição e unidades produtoras de refeições, possuindo em comum a característica de serem constituídos por “um conjunto de áreas de um serviço organizado, compreendendo uma sequência e sucessão de atos destinados a fornecer refeições balanceadas, dentro dos padrões dietéticos e higiênicos” (MONTEIRO, 2009). A produção de refeições envolve requisitos específicos, tais como, condições de processamento de diferentes tipos de alimentos, uso de técnicas de preparo adequadas e instalações físico-estruturais apropriadas (ESPERANÇA & MARCHIORI, 2001; MONTEIRO, 2009; SERVER, 2019). Adicionalmente, o trabalho em alimentação coletiva exige a implicação do elemento humano em alto grau, considerando as ações necessárias à produção das refeições. (SERVER, 2019).

As questões relativas ao trabalho humano foram e são objeto de inquietação em diferentes áreas do conhecimento, dadas as constantes transformações sociais e a complexidade das situações relativas à produção de bens e serviços (LEPLAT & MONTMOLLIN, 2007). No viés dos estudos sobre o trabalho, a Ergonomia é um campo de conhecimento interdisciplinar e integrativo da atividade humana, incorporando tanto aspectos ambientais e organizacionais, quanto físicos, cognitivos e sociais, com o intuito de contemplar a amplitude da dimensão do trabalho nas situações em que este ocorre, tornando-se um importante referencial a quem

dedica-se a este desafio (ABRAHÃO & PINHO, 2002; FERREIRA, 2008; LEPLAT & MONTMOLLIN, 2007).

A aplicação dos princípios ergonômicos na compreensão das atividades e na concepção ou na modificação de espaços e postos de trabalho em serviços de alimentação possibilita importantes contribuições na adequação das estruturas, das condições ambientais e da organização do trabalho, proporcionando menor desgaste físico, mental e emocional às pessoas, afetando positivamente o bem-estar dos trabalhadores neste ambiente (ABRAHÃO & PINHO, 2002; FERREIRA, 2008; GENTZLER & SMITHER, 2012; LEPLAT & MONTMOLLIN, 2007; SERVER, 2019).

Esta pesquisa, motivada pela necessidade de conhecer a produção nacional e contribuir com o estudo nos campos de conhecimento de Ergonomia e Alimentação Coletiva, foi desenvolvida com os objetivos de caracterizar as produções e analisar o conteúdo dos estudos promovidos no Brasil dentro desta temática, identificando oportunidades de novos trabalhos na área.

## **2 Procedimento Metodológico**

Neste estudo, de caráter descritivo, foi adotada a modalidade “estado do conhecimento”, que possui como atributo o mapeamento das produções acadêmicas em determinada área do conhecimento, na tentativa de relacionar os aspectos e dimensões que estão sendo privilegiados e destacados, em determinados recortes temporais ou espaciais, por meio de uma busca sistemática e abrangente sobre o assunto definido (FERREIRA, 2002; ROMANOWSKI & ENS, 2006; SILVA & CARVALHO, 2014; SILVEIRA & PETRINI, 2018). No presente trabalho procurou-se verificar os tipos de pesquisa empreendidos, distinguir temas presentes, organizar as informações existentes e detectar lacunas para possíveis estudos nas áreas de Ergonomia e Alimentação Coletiva.

Esta pesquisa se deu em duas etapas: (i) busca sistemática da literatura em bases de dados científicos e (ii) análise de conteúdo das produções encontradas. A busca sistemática foi empreendida nas seguintes bases de dados: Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES Periódicos) - seção Comunidade Acadêmica Federada (CAFe), *Scientific Electronic Library Online (SciELO)*, EBSCO *Discovery Service* (EDS) e Biblioteca Virtual em Saúde (BVS). Estas plataformas foram utilizadas para asseverar a abrangência de diferentes campos do conhecimento, importantes a este estudo, considerando-se a interdisciplinaridade da Ergonomia.

Os critérios de inclusão se constituíram em: trabalhos feitos em território brasileiro avaliados por banca examinadora (teses e dissertações) e/ou revisados por pares e publicados em periódicos de acesso gratuito nas bases de dados consultadas. Não foi efetuado recorte temporal, não houve restrição ao idioma de publicação e foram utilizados descritores em língua portuguesa, inglesa e francesa. A caracterização das produções foi feita considerando o âmbito de produção, no caso de teses e dissertações; o periódico de publicação, no caso de artigos científicos; e os procedimentos metodológicos mais frequentemente adotados em todos os casos, de acordo com os próprios autores.

Na análise do conteúdo utilizou-se o *software WordSmith Tools* versão 6.0, ano 2012, que permite a análise léxica do *corpus*, constituído de excertos dos textos selecionados ou de textos isolados. Neste estudo, utilizou-se a análise do conteúdo dos resumos das produções selecionadas, na ferramenta *Word List*, que resultou em uma lista contendo as expressões mais frequentes. As denominações que interessavam particularmente para o estudo foram ligadas por hífen, no *corpus*, a fim de que se transformassem em expressões identificáveis pelo *software*, permitindo o agrupamento por similaridade de conceito e a determinação das categorias de estudo. A partir da lista gerada, utilizando o critério de frequência das expressões nos resumos, então analisados individualmente, os trabalhos foram distribuídos nas categorias de estudo.

Com relação às considerações éticas, além da fidedignidade às informações consultadas, foram rigorosamente respeitadas as fontes de bases de dados e a forma de levantamento de dados bibliográficos, considerando os critérios de inclusão, a fim de garantir a confiabilidade do trabalho ora apresentado. Muito embora seguindo estritamente os rigores do procedimento metodológico descrito, é possível que alguma produção elegível não tenha sido identificada por meio da técnica ou pelos descritores utilizados.

### **3 Resultados**

#### **3.1 Caracterização das Produções**

A busca sistemática nos portais Capes, *Scielo*, EBSCO, BVS resultou em 68 trabalhos que atendiam aos critérios de inclusão. Foram detectados 31 trabalhos em duplicidade, portanto, 37 trabalhos foram consultados para confecção do presente artigo, sendo estes: 05 teses, 12 dissertações e 20 artigos científicos. Os descritores utilizados e os resultados consolidados da busca nas bases de dados estão demonstrados na Figura 1.



Figura 1 – Quadro da composição da busca sistemática, 2019

| Termo(s) de busca                                                                                                                                                              | Portais de busca     |                    |                      |                    |                      |                    |                      |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------|--------------------|----------------------|--------------------|----------------------|--------------------|
|                                                                                                                                                                                | CAPES                |                    | SciELO               |                    | BVS                  |                    | EBSCO                |                    |
|                                                                                                                                                                                | Total <sup>(1)</sup> | Uso <sup>(2)</sup> | Total <sup>(1)</sup> | Uso <sup>(2)</sup> | Total <sup>(1)</sup> | Uso <sup>(2)</sup> | Total <sup>(1)</sup> | Uso <sup>(2)</sup> |
| Ergonomia                                                                                                                                                                      | 3341 <sup>(1)</sup>  | -                  | 457                  | 6                  | 60                   | -                  | 5060 <sup>(1)</sup>  | -                  |
| Descritores combinados, português <sup>(3)</sup>                                                                                                                               |                      |                    |                      |                    |                      |                    |                      |                    |
| Ergonomia e Restaurante, Serviços Alimentação, Serviços de Alimentação, Unidades de Alimentação e Nutrição, Unidades Produtoras de Refeições, Alimentação, Alimento, Refeições | 71                   | 16                 | 473                  | 17                 | 116                  | 19                 | 140                  | 4                  |
| Descritores combinados, inglês <sup>(3)</sup>                                                                                                                                  |                      |                    |                      |                    |                      |                    |                      |                    |
| <i>Ergonomic and Food Service, Foodservice, Restaurant, Catering</i>                                                                                                           | 254                  | 7                  | 3                    | 1                  | -                    | -                  | 4                    | 4                  |
| Descritores combinados, francês <sup>(3)</sup>                                                                                                                                 |                      |                    |                      |                    |                      |                    |                      |                    |
| <i>Ergonomie and Restaurant, Restauration, Nourriture</i>                                                                                                                      | 243                  | -                  | -                    | -                  | -                    | -                  | 269                  | -                  |
| Sub totais                                                                                                                                                                     | 568                  | 23                 | 476                  | 18                 | 116                  | 19                 | 413                  | 8                  |
| Produções em duplicidade                                                                                                                                                       |                      | 10                 |                      | 1                  |                      | 16                 |                      | 4                  |
| Total usado neste estudo                                                                                                                                                       |                      | 13                 |                      | 17                 |                      | 3                  |                      | 4                  |

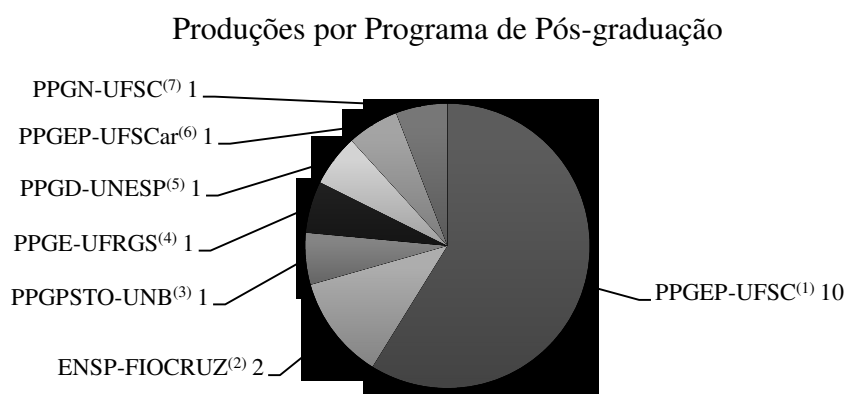
Fonte: pesquisa, 2019.

Legenda: <sup>(1)</sup> produções identificadas; <sup>(2)</sup> atendimento aos critérios de inclusão; <sup>(3)</sup> pesquisa refinada.

Os trabalhos foram publicados entre os anos de 1993 e 2017, perfazendo um intervalo temporal de 24 anos. Foi verificado o máximo de quatro trabalhos anuais em 2002 e 2003, sendo que não houve publicação nos anos de 1994, 1995, 1998, 2000, 2014 e 2016. Os primeiros trabalhos desenvolvidos foram uma dissertação, em 1993 (PROENÇA, 1993) e uma tese e uma dissertação, em 1996 (PROENÇA, 1996; SANTANA, 1996). Entretanto, a partir de 2008, decorridos 15 anos após o trabalho pioneiro, houve uma diminuição do número de publicação nos repositórios de programas de pós-graduação institucionais e uma produção mais voltada aos artigos científicos em periódicos.

Verificou-se que 70,5% (n=12) dos trabalhos de teses e dissertações, foram desenvolvidos em Programas de Pós-Graduação em Engenharia e Engenharia de Produção, seguidos de 12% (n=2) dos trabalhos na Escola Nacional de Saúde Pública e um trabalho em cada uma das demais instituições, situação demonstrada na Figura 2.

Figura 2 - Gráfico da vinculação e número de produções de teses e dissertações, 2019



Fonte: pesquisa, 2019.

Legenda: <sup>1</sup>Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção - Universidade Federal de Santa Catarina; <sup>2</sup>Escola Nacional de Saúde Pública - Fundação Oswaldo Cruz; <sup>3</sup>Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Trabalho e Organização – Universidade de Brasília; <sup>4</sup>Programa de Pós-Graduação em Engenharia - Universidade Federal do Rio Grande do Sul; <sup>5</sup>Programa de Pós-Graduação em Design – Universidade Estadual Paulista; <sup>6</sup>Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Universidade Federal de São Carlos; <sup>(7)</sup> Programa de Pós-Graduação em Nutrição – Universidade Federal de Santa Catarina.

Esta distribuição indica uma tendência ao assunto Ergonomia e/em Alimentação Coletiva ser abordado no âmbito dos programas de pós-graduação que possuem linhas de pesquisa relacionadas ao estudo de “produtos ou processos e ergonomia” (PPGEP/UFSC, 2017); “trabalho, tecnologia e organização” (PPGEP/UFSCAR, 2017; PPGE/UFRGS, 2017);

“determinantes socioambientais da saúde” e “processos de trabalho, ergonomia da atividade e saúde” (ENSP/FIOCRUZ, 2017); “nutrição na produção de refeições” (PPGN/UFSC, 2017); e “ergonomia” (PPGD/UNESP, 2017).

Foram identificados quatro trabalhos publicados na forma de artigos científicos decorrentes de teses ou dissertações desenvolvidas em programas de pós-graduação e tiveram orientados, orientadores e colaboradores como autores (COLARES & FREITAS, 2007; LUZ-BERTOLDI, PROENÇA, GALEGO & COSTA, 2007; LUZ, PROENÇA, SALAZAR & GALEGO, 2013; SOUZA & PROENÇA, 2004).

Do total de 13 periódicos em que os artigos foram publicados, 9 (70%) encontram-se na grande área da Saúde, englobando revistas especializadas em Medicina e Segurança do Trabalho, Nutrição, Saúde Ambiental, Saúde Coletiva, Saúde Pública, Saúde Ocupacional e Terapia Ocupacional. (Tabela 1).

Tabela 1: Número de artigos por periódico, 2019

| Periódico                                                              | Número de artigos |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Rev. de Nutrição Pontifícia Universidade Católica de Campinas          | 4                 |
| Revista Brasileira de Saúde Ocupacional                                | 2                 |
| Revista da Universidade Vale do Rio Verde                              | 2                 |
| Revista o Mundo da Saúde                                               | 2                 |
| Work <sup>(1)</sup>                                                    | 2                 |
| Cadernos de Saúde Pública                                              | 1                 |
| Cadernos de Terapia Ocupacional                                        | 1                 |
| International Journal of Environmental Health Research <sup>(2)</sup>  | 1                 |
| International Journal of Industrial Ergonomics <sup>(3)</sup>          | 1                 |
| Medicina y Seguridad del Trabajo <sup>(4)</sup>                        | 1                 |
| Revista Baiana de Saúde Pública                                        | 1                 |
| Revista Intertox-EcoAdvisor de Toxicologia Risco Ambiental e Sociedade | 1                 |
| Revista Nutrição em Pauta                                              | 1                 |
| <b>Total</b>                                                           | <b>20</b>         |

Fonte: dados da pesquisa, 2019.

Notas: <sup>(1)</sup> Trabalho; <sup>(2)</sup> Revista Internacional de Pesquisa em Saúde Ambiental; <sup>(3)</sup> Revista Internacional de Ergonomia Industrial; <sup>(4)</sup> Medicina e Segurança do Trabalho.

Os periódicos da área da saúde contribuíram com 14 publicações de artigos científicos. As exceções foram artigos publicados no *International Journal of Industrial Ergonomics*, na Revista *Work*, na Revista *Intertox-EcoAdvisor* de Toxicologia Risco Ambiental e Sociedade e na Revista da Universidade Vale do Rio Verde, periódicos estes ligados a demais áreas do conhecimento ou multidisciplinares. Este fato permite indicar que os estudos em ergonomia e alimentação coletiva, em algum grau, se ocuparam das questões relativas à saúde dos trabalhadores, corroborando com Ferreira (2008) e Monteiro (2009).

Em relação à abordagem das pesquisas, nos trabalhos elencados na presente revisão sistemática, o tipo mais comumente relatado pelos autores foi a pesquisa qualitativa, em 60% (n=22) dos estudos. A abordagem quantitativa foi utilizada em dois estudos, de Casarotto & Mendes (2003) e Calado & Soares (2012). A combinação de técnicas das pesquisas qualitativa e quantitativa no mesmo trabalho foi utilizada em 35% dos estudos (n=13).

As pesquisas de abordagem qualitativa caracterizaram-se pela descrição dos fenômenos inseridos num contexto sócio-econômico-demográfico, buscando sua compreensão na aproximação entre fato e teoria. Neste tipo de pesquisa, é consenso que a subjetividade do pesquisador seja relevante, levando a resultados e análises que não permitem generalizações (BERTO & NAKANO, 2000; DALFOVO *et al*, 2008; GODOY, 1995; MARCONI & LAKATOS, 2003).

As pesquisas de abordagem quantitativa utilizaram hipóteses e técnicas que permitiram o raciocínio lógico-dedutível, generalizações e replicações dos resultados, auxiliados por testes, medidas de comparação e análises estatísticas. A condução da investigação quantitativa prevê a impessoalidade e distância do pesquisador, cujo comportamento não interfere nos resultados (BERTO & NAKANO, 2000; DALFOVO *et al*, 2008; MARCONI & LAKATOS, 2003). Nas pesquisas quanti-qualitativas foram combinadas técnicas de ambas as abordagens.

### **3.2 Análise do Conteúdo dos Trabalhos**

A análise do *corpus* do conjunto dos resumos das publicações, considerando as expressões mais frequentemente utilizadas nos resumos dos trabalhos, permitiu o agrupamento dos termos conceitualmente similares em quatro categorias. Os termos relacionados às denominações “serviços de alimentação”, “refeições” ou “alimentação coletiva”, referentes à temática principal desta revisão, não foram utilizados como balizadores para uma categoria, mesmo mediante frequência elevada. A figura 3 permite a visualização desta constituição.

Figura 3: Quadro da constituição das categorias a partir da análise do *corpus* dos resumos, 2019

| <b>Termos agrupados</b>                                                                                                                                                                         | <b>Frequência no corpus</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Condições ergonômicas/condições técnicas de trabalho/condições de trabalho/ condições ambientais/ situação de trabalho/espacos de trabalho/fatores de risco/ambiente de trabalho/arranjo físico | 52                          |
| Condições organizacionais/aspectos organizacionais/cotidiano organizacional/ Organização do trabalho/propostas organizacionais                                                                  | 31                          |
| <b>Categoria: Condições e organização do trabalho</b>                                                                                                                                           | <b>83</b>                   |
| Saúde do trabalhador/doenças ocupacionais/doenças venosas/acidentes de trabalho/queixas de dores/doenças crônicas                                                                               | 26                          |
| Esforço físico/má postura/alergia/exigências físicas, cognitivas e psíquicas/fatores psicossociais/volume de trabalho/estado nutricional/índice de massa corporal                               | 23                          |
| Qualidade de vida dos trabalhadores/qualidade de vida no trabalho/satisfação do trabalhador/satisfação no trabalho                                                                              | 18                          |
| <b>Categoria: Satisfação, qualidade de vida e saúde no trabalho</b>                                                                                                                             | <b>67</b>                   |
| Ergonomia/abordagem ergonômica/estudo ergonômico/ergonomia da atividade/ergonomia participatória/ergonomia participativa                                                                        | 27                          |
| Análise ergonômica do trabalho/estudos ergonômicos/análise do trabalho ergonomia                                                                                                                | 21                          |
| <b>Categoria: Ergonomia e transferência de tecnologia</b>                                                                                                                                       | <b>48</b>                   |
| Produtividade/eficiência                                                                                                                                                                        | 19                          |
| <b>Categoria: Produtividade e eficiência</b>                                                                                                                                                    | <b>19</b>                   |

Fonte: pesquisa, 2019.

A análise individual dos resumos permitiu a identificação da categoria à qual cada trabalho se encaixava, em função da frequência dos termos em cada texto. A distribuição dos trabalhos nas categorias resultou na seguinte constituição:

- Condições e Organização do Trabalho: dezoito trabalhos – oito dissertações e dez artigos em periódicos;
- Saúde e Qualidade de Vida: onze produções - duas teses, duas dissertações e sete artigos científicos;
- Transferência de Tecnologia: cinco trabalhos - duas teses e três artigos científicos;
- Produtividade e Satisfação no Trabalho: três trabalhos – uma tese e duas dissertações.

Na sequência, de forma sucinta, são apresentados os trabalhos alocados em cada categoria.

### **3.2.1 Categoria Condições e Organização de Trabalho**

As produções enquadradas na categoria *Condições e Organização de Trabalho* se caracterizaram por estudos de caso em unidades de alimentação e nutrição, abordando as circunstâncias de trabalho. A pesquisa pioneira fez a projeção de situações de trabalho no setor de higienização de utensílios de um restaurante universitário, visando o gerenciamento de projetos, incorporando a abordagem ergonômica. Os resultados forneceram elementos representativos do setor estudado e permitiram a formulação de documentos de apoio às diferentes fases de gerenciamento do projeto (PROENÇA, 1993). Na esfera de pesquisas a respeito do planejamento físico de serviços de alimentação, visando a compreensão da relação entre as imposições do trabalho e as condições espaciais e ambientais em que este ocorre, a estruturação das atividades em restaurante hospitalar foi o tema da pesquisa que destacou a relevância das particularidades das atividades desenvolvidas e dos trabalhadores, durante a fase de planejamento e projeto de uma cozinha industrial (COSTA, 2003).

Em 1997, à partir da investigação sobre a participação dos trabalhadores no processo de implantação das novas propostas de organização do trabalho, concluiu-se que as iniciativas não foram suficientes para alcançar a modificação do cenário de assujeitamento dos trabalhadores, assim como não oportunizaram a participação efetiva desses últimos nos processos de modernização, na época (MARCON, 1997). Em contrapartida, a Ergonomia Participatória foi utilizada em grupos de reflexão para compreender as contribuições dessa técnica na solução de problemas no trabalho em serviço de alimentação hospitalar. Concluiu-se que os grupos de reflexão podem influenciar a melhoria do trabalho, favorecendo a comunicação, a discussão dos problemas e a incorporação das soluções apontadas, além de otimizar as intervenções na organização do trabalho (GLINA *et al*, 2011).

A Análise Ergonômica do Trabalho (AET) foi a técnica utilizada no estudo do trabalho de duas nutricionistas, a gerente e a responsável técnica em uma unidade de alimentação e nutrição, onde foi constatado que as ações destas profissionais, enquanto promotoras de saúde e utilizando o alimento como seu recurso mais importante, não apresentou a efetividade esperada. Tal situação foi relacionada às condições ambientais, físicas e organizacionais do restaurante analisado (VEIROS, 2002). Por meio da aplicação da mesma técnica (AET) no setor de higienização de louças em um hospital cardiológico, foram encontradas demandas em termos físicos e cognitivos, em constrangimentos espaciais e ambientais do arranjo físico, nos

equipamentos e nas superfícies, além de fatores psicossociais que influenciaram o bem-estar dos operadores naquele local. Os resultados apontaram para a necessidade de melhorias da situação de trabalho, a fim de garantir a manutenção da saúde dos funcionários e diminuir os riscos de acidentes (GLINA *et al*, 2008).

Três pesquisas focaram na atuação de merendeiras, envolvendo condições de trabalho em escolas de diferentes municípios do estado de São Paulo. O estudo ergonômico de condições organizacionais e ambientais das cozinhas em escolas municipais de Marília, demonstrou uma situação condizente com o quadro de queixas dos trabalhadores, como, por exemplo, espaço de trabalho inadequado, posturas desconfortáveis e condições psicossociais desfavoráveis ao quadro laboral salutar (HAYASHI, 2007). As modificações quantitativas e qualitativas da merenda escolar no Brasil, a partir da determinação legal de utilização preferencial de alimentos *in natura* e produção e oferta de refeições completas aos estudantes, sem o devido aporte de pessoal e adequações das condições oferecidas, provocou a intensificação do trabalho das merendeiras em Piracicaba (TAKAHASHI *et al*, 2010). Em São Carlos, a partir da Análise Ergonômica do Trabalho das merendeiras em uma escola, concluiu-se que há elementos críticos que envolvem equipamentos e utensílios inapropriados, sobrecarga de peso e dificuldade na tomada de decisões. Em adição, identificou-se que o conflito entre os diferentes sujeitos e lógicas implicados nesta atividade dificulta o trabalho das merendeiras (COIMBRA, 2012).

O total de cinco trabalhos detectaram evidências de relação positiva entre as condições de trabalho em serviços de alimentação e: o controle higiênico-sanitário das refeições (LE MOS, 1999); a produtividade na área de processamento de vegetais (VITIELLO, 2003); o estado nutricional dos operadores (MATOS & PROENÇA, 2003); o planejamento do cardápio e racionalidade do processo produtivo (NOVELLETO & PROENÇA, 2004); o surgimento ou agravamento de doenças venosas dos membros inferiores (LUZ-BERTOLDI *et al*, 2007; LUZ *et al*, 2013).

Venda ambulante e sistema *food trucks* foram objetos de estudos utilizando o suporte da ergonomia. Os resultados do estudo sobre o sistema de venda ambulante de mingaus na cidade de Manaus, AM, demonstraram que esta atividade pode acarretar problemas de saúde aos ambulantes, devido às inadequadas condições ambientais em que é desenvolvido. Outrossim, afirma-se que a ergonomia possibilita a melhoria das condições, apontando alternativas (BRAGA *et al*, 2012). As condições de trabalho e características de trabalhadores de *food trucks*, no município de São Paulo, foram estudadas utilizando Análise Ergonômica do Trabalho, aplicativos de medidas de ambiência e medidas antropométricas. As condições ergonômicas apuradas foram satisfatórias de acordo com a legislação vigente, entretanto,

reforçou-se a necessidade de avaliações recorrentes, visando garantir a adequação contínua das situações, principalmente, mediante o fato que 96,7% destes trabalhadores possuem dupla jornada diária de trabalho (FERNANDES *et al*, 2017).

As condições ambientais de unidades produtoras de refeições de economia privada relacionadas à saúde dos funcionários foram objeto de estudo, sob o referencial da ergonomia, em um município do estado do Piauí. Procedeu-se uma caracterização dos trabalhadores e observação das atividades *in loco*. Os resultados apontam para ocorrência de todos os perigos citados na literatura, tornando estes restaurantes uma oportunidade de risco à saúde dos trabalhadores (TEIXEIRA *et al*, 2015).

### **3.2.2 Categoria Saúde e Qualidade de Vida**

Nesta categoria, os trabalhos analisaram os aspectos de saúde e qualidade de vida relacionados às condições físico-estruturais, ambientais e organizacionais a que foram expostos os trabalhadores nos serviços de alimentação estudados.

Queixas de processos dolorosos foram estudados em unidades de alimentação e nutrição hospitalares, onde constatou-se a presença de condições ambientais inadequadas relacionadas à incidência de reclamações dos funcionários e à necessidade de melhoria das situações de trabalho, culminando em sugestões de ações para manutenção da saúde dos trabalhadores e para o atendimento da legislação pertinente (BARBOSA, 2002). A partir do levantamento de queixas e da presença de doenças ocupacionais e de acidentes de trabalho em cozinhas industriais, observou-se a prevalência estatística de dores na coluna vertebral e de alergia acometendo os trabalhadores. Utilizando-se da AET, foram identificados problemas como: configurações inadequadas dos ambientes, uso de equipamentos e instrumentos inapropriados, má postura, levantamento de peso acima do limite legal e organização indevida do trabalho, contribuindo para os quadros patológicos (CASAROTTO & MENDES, 2003).

A AET ainda foi utilizada no estudo sobre a atividade de produção de refeições e a incidência de doenças venosas dos membros inferiores encontrando uma correlação positiva entre estas variáveis, além de sobrepeso e obesidade nos trabalhadores, agravando o quadro. Recomendou-se o aprofundamento dos estudos com vistas à identificação do distúrbio venoso como de caráter ocupacional (LUZ, 2006). De forma semelhante, por meio da AET, foi estudado o trabalho de duas lactaristas em uma escola pública infantil, onde foram encontradas inadequações em relação à organização e ao ambiente de trabalho, condições estas que



oportunizaram a manifestação de problemas de saúde nas trabalhadoras (VALENÇA & ALENCAR, 2017).

No âmbito dos estudos sobre os agravos causados pela atividade de trabalho à saúde, a comparação entre faixas etárias demonstrou maior vulnerabilidade do grupo de trabalhadores adolescentes, na produção de refeições (SIQUEIRA *et al*, 2006). Na avaliação do impacto de uma intervenção ergonômica no agravo de sintomas osteomusculares dos funcionários de um serviço de alimentação hospitalar, verificou-se uma melhoria na situação de trabalho, repercutindo positivamente na diminuição das queixas dos trabalhadores (ISOSAKI *et al*, 2011).

O estudo de caso em restaurante comercial localizado em São Paulo (SP) investigou as condições ambientais e as características antropométricas dos manipuladores de alimentos relacionadas aos efeitos na saúde destes trabalhadores. Foram encontradas condições de luminosidade insatisfatórias e condições antropométricas não eutróficas. Recomendou-se a capacitação em serviço e a atenção às demandas das pessoas no trabalho, a fim de minimizar os efeitos deletérios da atividade (LIMA *et al*, 2017). A pesquisa bibliográfica sobre ergonomia e a saúde em unidades de alimentação e nutrição, destacou a adoção dos critérios legais no planejamento físico-funcional das cozinhas industriais, oportunizando o desenvolvimento seguro e salutar das atividades, melhorando os indicadores de produtividade e de saúde (MONTEIRO, 2009).

A respeito da qualidade de vida no trabalho, uma pesquisa sobre este conceito e modos de gestão utilizados em serviços de alimentação comerciais em Brasília (DF) indicou um contexto afetado por dificuldades e práticas gerenciais carentes de suporte científico ou teórico, alto custo humano e baixa qualidade de vida no trabalho (ANTLOGA, 2009). Por sua vez, a investigação sobre o constructo saúde e qualidade de vida em uma unidade de alimentação e nutrição pertencente a administração pública federal apontou para a necessidade de ampliar o campo de atuação dos trabalhadores na organização do trabalho, a fim de que estes sujeitos possam expressar sua criatividade, fazer experimentações e transformar o ambiente, com reflexos na qualidade de vida no trabalho (COLARES, 2005; COLARES & FREITAS, 2007).

### **3.2.3 Categoria Ergonomia e Transferência de Tecnologia**

As questões sobre tecnologias foram exploradas em trabalhos que abordaram o uso de equipamentos importados no cenário nacional e o desempenho entre a utilização de equipamentos tradicionais em comparação a equipamentos inovadores em cozinhas industriais.

A comparação do processo de transferência de tecnologia entre França e Brasil foi tema de uma pesquisa comparativa sobre as diferenças dos ambientes externo e interno das unidades de alimentação e nutrição nestes países, permitindo a formulação de recomendações acerca da implantação de novas tecnologias na produção de refeições, para o cenário nacional (PROENÇA, 1996; PROENÇA, 1999).

Os resultados do estudo sobre a gestão de cuidados em nutrição no setor hospitalar, comparando Brasil e França, com o suporte da antropotecnologia, apontam que o ambiente externo afeta o trabalho dos profissionais em ambos os contextos sociais, sendo mais desafiadora a situação nacional, em razão do pouco investimento na área de saúde, dos baixos níveis de escolaridade e de formação dos trabalhadores, do menor poder aquisitivo e acesso aos bens de consumo, de mudanças no comportamento alimentar e o do envelhecimento da população (SOUZA, 2001; SOUZA & PROENÇA, 2004).

A usabilidade de equipamentos em cozinhas industriais de alta e baixa tecnologia foi estudada mediante a comparação entre a percepção dos usuários acerca dos equipamentos e a observação do uso destes, *in loco*. Concluiu-se que os equipamentos da cozinha de alta tecnologia conferem melhores condições ambientais e maior segurança ao trabalhador, exigindo menor carga física durante a utilização (CALADO & SOARES, 2012).

### **3.2.4 Categoria Produtividade e Eficiência**

Sobre esta categoria foram encontrados três trabalhos que abordaram as implicações dos componentes organizacionais e tecnológicos e da integração da ergonomia no ganho de produtividade e eficiência em serviços de alimentação.

Foi utilizada a abordagem ergonômica como embasamento para a proposta de melhoria das condições de trabalho e incremento da produtividade em unidades de alimentação e nutrição em duas situações: um serviço de lactário no Brasil e uma cozinha dietética nos Estados Unidos da América. Os resultados apontam que os componentes organizacionais e tecnológicos dos sistemas de trabalho encontrados na situação norte-americana têm efeitos positivos sobre a maior produtividade (SANTANA, 1996).

Em outra pesquisa, a integração da ergonomia contribuiu para o enriquecimento da aplicabilidade de um sistema de avaliação da produtividade, oportunizando a elaboração de um modelo de melhoria ampliado e mais comprometido com a adequação das condições de trabalho, impactando positivamente na qualidade de vida dos trabalhadores (SANTANA, 2002).

Em uma unidade de alimentação hospitalar verificou-se um grau médio de satisfação dos funcionários, sendo que determinadas condições como falta de material, ambiente físico inadequado e necessidade de esforço físico são mais representativas na expressão da (in)satisfação com o trabalho do que o nível salarial dos funcionários (MACIEL, 2002).

#### **4 Discussão**

A presente revisão sistemática da literatura possibilitou a constatação de um aprofundamento no conhecimento acerca do trabalho desenvolvido em serviços de alimentação brasileiros. Os estudos evidenciaram o contexto em que este processo produtivo se desenrola, a carga de trabalho envolvida, assim como as recomendações visando a melhoria no desenvolvimento do serviço.

O contexto do trabalho em alimentação coletiva no Brasil é marcado por dificuldades de condições externas, socioeconômicas e demográficas, infraestrutura e organização, aliadas a práticas gerenciais destituídas de suporte científico e pouca qualidade de vida no trabalho, demandando um elevado custo humano. Além do esforço físico moderado, este trabalho envolve determinantes cognitivos e psíquicos da atividade que, associados à fatores de organização do trabalho, à pouca valorização da atividade e aos baixos salários da categoria, oportunizam o surgimento de insatisfação e desmotivação, aliando-os a problemas de saúde. A região das costas, pescoço e pernas são os principais motivos de queixas, geralmente, provocadas por posturas incorretas e longos períodos em pé, além do maior desgaste físico, por condições ambientais desfavoráveis

As recomendações para melhoria dos processos de trabalho em alimentação coletiva englobaram desde questões referentes aos meios e controles de produção, estratégias de organização do trabalho e tecnologias de gestão; passando por ações de entidades representativas dos trabalhadores ou entidades governamentais e estratégias de interação e integração dos agentes envolvidos nas funções operacionais e de gestão; a enfoques sobre a formação profissional. O amplo leque de questões demonstra a complexidade do trabalho desenvolvido nesta área.

No sentido de tentar melhorar este cenário, a utilização de estudos ergonômicos acerca dos processos de trabalho em serviços de alimentação permite apontar inadequações do sistema sócio técnico que se transformam em fontes de desconfortos, dores e patologias para o trabalhador, mediante a exposição constante (ALVES *et al*, 2018; CARPES *et al*, 2019; CARVALHO, 2016; FONTOURA *et al*, 2018; SILVA *et al*, 2018).

Ainda que os contextos sejam diferentes, condições de trabalho incongruentes com o quadro salutar não são exclusivas do Brasil. Relatos de estudos em países como Estados Unidos, Turquia e Finlândia, mencionam condições ambientais internas e de organização do trabalho que ampliam a necessidade do esforço humano em serviços de alimentação, tais como: alto índice de ruídos, alta frequência de levantamento e carregamento de carga, movimentos repetitivos por longos períodos, manuseio de utensílios perigosos e em alta temperatura e necessidade de relacionamento com clientes exigentes. Tais condições apontam o risco desta atividade para a saúde física e mental dos trabalhadores (GENTZLER & SMITHER, 2012; SEVER, 2019). Aliados a estes fatores, menciona-se a falta de apoio do corpo técnico e da gestão nos processos de trabalho (PEHKONEN *et al*, 2009).

Para além das relevantes contribuições ao entendimento da atividade de produção de refeições, os estudos ergonômicos nacionais possibilitaram conceber alternativas para proporcionar maior segurança à atividade e melhores condições de saúde ao trabalhador. Entretanto, a dinamicidade dos processos e as mudanças das relações no mundo do trabalho tornam necessário que o olhar esteja continuamente voltado a este processo produtivo, desenhando novas oportunidades de estudo, frente à complexidade do cotidiano da área de alimentação coletiva. A vasta gama de serviços que estão disponíveis, como, por exemplo, alimentação para grandes eventos, produção de refeições entregues a domicílio, venda ambulante, produção e venda de refeições em redes, eventos gastronômicos, refeições transportadas, dentre outros, demandam contínuas pesquisas na área.

Os trabalhos em ergonomia e alimentação coletiva, elencados no presente estudo, mostraram contribuições que, majoritariamente, abordaram as situações de forma coletiva e voltada para condições externas ao trabalhador. Esta constatação suscita a perspectiva de aprofundamento nas análises individuais, abordando os componentes cognitivos e axiológicos da atividade, a partir do protagonismo do trabalhador enquanto sujeito e agente do seu trabalho. Considera-se que o envolvimento do trabalhador nas reflexões acerca das próprias atividades e no apontamento de possíveis transformações, é um fator ímpar na melhoria da organização do trabalho, na medida que os sujeitos resgatem sua autonomia, criticidade, criatividade e identidade, enquanto produtores de conhecimento social, legitimados e referendados por seu grupo, oportunizando maior bem-estar no trabalho.

A partir da definição de saúde como “um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não apenas da ausência de doença ou enfermidade” (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE [OMS], 1946) torna-se relevante tratar as questões de sanidade no trabalho de modo individual, focalizando o sujeito, em sua particularidade. Neste sentido, compreender e

dar voz aos trabalhadores, no sentido de trazê-los à centralidade na análise do trabalho, é um desafio importante e essencial às pesquisas ergonômicas em estabelecimentos produtores de refeições.

## 5 Conclusão

O presente estudo colabora na difusão do conhecimento científico, por meio da compilação das contribuições em fontes primárias nas áreas de Ergonomia e Alimentação Coletiva, promovendo uma análise a respeito de pesquisas originais, identificando abordagens privilegiadas e lacunas existentes para estudos futuros. A utilização da técnica de revisão sistemática da literatura nas áreas de interesse, oportunizou traçar um panorama dos estudos empreendidos no Brasil, durante o período de 1993 a 2017, dos quais foram identificados cinco teses, doze dissertações e vinte artigos científicos.

Não obstante, a técnica da revisão sistemática da literatura carrega limitações, relacionadas tanto aos vieses dos bancos de dados consultados e dos trabalhos que atenderam aos critérios de inclusão, quanto ao conteúdo dos estudos elencados, direcionando a análise, de certa forma. Como outro fator limitante percebe-se a possibilidade de obtenção incompleta das obras que atenderiam aos critérios de inclusão, pois, mesmo que os cuidados a este respeito tenham sido tomados, são admitidas eventuais omissões. Ainda, como restrição deste estudo, cita-se que a técnica empregada não permite superar os problemas inerentes à concepção e execução dos estudos primários, cabendo neste momento, tão somente, o agrupamento em categorias e o relato sucinto dos estudos empreendidos.

O resultado da análise do conteúdo dos resumos demonstrou que, situados em um campo de conhecimento interdisciplinar, os estudos ergonômicos abrangeram as seguintes categorias: condições e organização do trabalho; satisfação, qualidade de vida e saúde no trabalho; transferência de tecnologia; e produtividade e eficiência. Em adição, constatou-se o levantamento de questões, tais como, o impacto das condições externas nos processos produtivos em alimentação coletiva, a participação dos indivíduos como sujeitos dos processos de trabalho, a funcionalidade da infraestrutura e da organização do serviço como fatores importantes na promoção do bem-estar dos trabalhadores e as formas de minimizar e prevenir os danos à saúde ocupacional, possibilitando compreender o contexto sob o qual este trabalho se desenvolve.

Ressalta-se que o movimento das formas de organização da sociedade acarreta mudanças no processo produtivo em alimentação coletiva, abarcando novas modalidades de

serviços, alterando o envolvimento dos trabalhadores e conferindo distintas situações e desafios às pesquisas na área. Neste cenário, torna-se importante que os pesquisadores estejam sensíveis a diferentes modalidades de serviços de alimentação como oportunidades de estudos, assim como à valorização da centralidade do elemento humano nas pesquisas a serem empreendidas, de modo que se tenha melhor entendimento desta atividade, ampliando a compreensão da complexidade que permeia o trabalho na produção de refeições fora do lar.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAHÃO, J.I.; PINHO, D.L.M. As transformações do trabalho e desafios teórico-metodológicos da Ergonomia. **Estudos de Psicologia**, v. 7, nº esp., p. 45-52, 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7nspe/a06v7esp.pdf>. Acesso em: 02/08/2017.

ALVES, E.A.B.; CAMAROTTO, J.A.; SILVA, S.L. O olhar da ergonomia para o processo produtivo da agricultura orgânica: revisão sistemática da literatura brasileira. **Cadernos de Agroecologia**, v. 13, n. 2, p. 1-10, 2018. Disponível em: <http://cadernos.aba-agroecologia.org.br/index.php/cadernos/article/view/2426>. Acesso em: 17/04/2019.

ANTLOGA, C.S. **Práticas gerenciais e qualidade de vida no trabalho: o caso das micro e pequenas empresas no setor de alimentação em Brasília**. 2009. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2009. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/7109>. Acesso em: 14/12/2016.

BARBOSA, S.R. **Cenas e queixas: a importância das condições ergonômicas em unidades de alimentação e nutrição hospitalares**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2002. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/83833>. Acesso em: 08/02/2017.

BERTO, R.M.V.S., & NAKANO, D.N. A produção Científica nos Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção: Levantamento de Métodos e Tipos de Pesquisa. **Produção, ABEPRO**, v. 9, n. 2, p. 65-76, 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v9n2/v9n2a05.pdf>. Acesso em: 29/07/2019.

BRAGA, J.; CARDOSO, V.; ABREU, A.; DIDONÉ, L.; EVANGELISTA, M.; SERRA F. Ergonomic assessment of porridge roaming sale system. **Work**, v. 41, Suppl, p. 5532-5535, 2012. Disponível em: <https://content.iospress.com/articles/work/wor0873>. Acesso em: 15/04/2019.

CALADO, A.V.S.; SOARES, M.M. Usability analysis of industrial cooking equipment. **Work**, v. 41, Suppl.. p. 1058-1065, 2012. Disponível em: <https://content.iospress.com/articles/work/wor0283?resultNumber=0&totalResults=7546&start=0&q=usability+analysis+of+industrial+cooking&resultsPageSize=10&rows=10>. Acesso em: 15/04/2019.

CARPES, D.P.; ALONÇO, A.S.; POSSEBOM, G.; MOREIRA, A.R.; BECKER, R.S.; ZART BRUNO, C.C.R.; LOPES, T.G. Análise ergonômica e ambiental de uma empresa metalúrgica do ramo de agroindústrias e derivados de cana de açúcar. **Tecno-Lógica**, v. 23, n.1, p. 28-35, 2019. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/tecnologica/article/view/12382/7899>. Acesso em: 17/04/2019.

CARVALHO, J.B. **A experiência em Hotelaria: Análise Ergonômica do Trabalho na recepção e os impactos sobre a performance organizacional**. 2016. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, 2016. Disponível em: <http://www.producao.ufrj.br/index.php/br/teses-e-dissertacoes/teses-e-dissertacoes/mestrado/2016-1/222--191/file>. Acesso em: 17/04/2019.

CASAROTTO, R.A.; MENDES, L.F. Queixas, doenças ocupacionais e acidentes de trabalho em trabalhadores de cozinhas industriais. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 28, n. 107/108, p. 119-126, 2003. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0303-76572003000200011&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0303-76572003000200011&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 14/05/2018.

CONSELHO FEDERAL DE NUTRICIONISTAS [CFN]. **Resolução nº 600 de 25 de fevereiro de 2018**: Dispõe sobre a definição das áreas de atuação do nutricionista e suas atribuições, indica parâmetros numéricos mínimos de referência, por área de atuação, para a efetividade dos serviços prestados à sociedade e dá outras providências. 2018. Pub. Diário Oficial da União (DOU) n. 76, seção 1, p. 157; ret. DOU n. 98, seção 1, p. 68, ano 2018. Disponível em: [http://www.cfn.org.br/wp-content/uploads/resolucoes/Res\\_600\\_2018.htm](http://www.cfn.org.br/wp-content/uploads/resolucoes/Res_600_2018.htm). Acesso em: 17/04/2019.



COIMBRA, F.B. **O trabalho nas cozinhas de unidades escolares: os impactos sobre a saúde das merendeiras em escola municipal de São Carlos**. 2012. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Departamento de Engenharia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP. 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/3736/5514.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14/12/2016.

COLARES, L.G.T.; FREITAS, C.M. Processo de trabalho e saúde de trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição: entre a prescrição e o real do trabalho. **Cad. Saúde Pública**, v. 23, n. 12, p. 3011-3020, 2007. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0102311x2007001200022&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0102311x2007001200022&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 06/02/2017.

COLARES, L.G.T. **Processo de trabalho, saúde e qualidade de vida no trabalho em uma unidade de alimentação e nutrição: uma abordagem qualitativa**. 2005. Tese (Doutorado em Saúde Pública) - Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, RJ. 2005. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/4430/2/257.pdf>. Acesso em: 08/02/2017.

COSTA, M.G.S. **Arquitetura e saúde do trabalhador: da gênese ao uso, a construção dos espaços hospitalares. Um olhar para além das normas**. 2003. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública). Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, RJ, 2003. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/5241/2/730.pdf>. Acesso em: 15/04/2019.

DALFOVO, M.S.; LANA, R.A.; SILVEIRA, A. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 2, n. 4, p. 01-13, 2008. Disponível em: [https://www3.ufpe.br/moinhojuridico/images/ppgd/9.1b%20metodos quantitativos e qualitativos um resgate teorico.pdf](https://www3.ufpe.br/moinhojuridico/images/ppgd/9.1b%20metodos%20quantitativos%20e%20qualitativos%20um%20resgate%20teorico.pdf). Acesso em: 29/07/2019.

ESPERANÇA, L.C.; MARCHIORI, D.M.L. Qualidade na produção de refeições comerciais na região de Cerqueira César, São Paulo. **Nutrire**, v. 36, n. 1, p. 71-83, 2011. Disponível em: [http://sban.cloudpainel.com.br/files/revistas\\_publicacoes/314.pdf](http://sban.cloudpainel.com.br/files/revistas_publicacoes/314.pdf). Acesso em: 15/04/2019.

ENSP - **Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca**. Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, RJ. Disponível em: <http://ensp.fiocruz.br/> Acesso em: 10/02/2017.

FERNANDES, R.C.S.; LIMA, M.A.; MORAIS, N.A.R.; NICOLINI, A.C.; SPINELLI, M.G.N. Avaliação de aspectos ergonômicos de *food trucks* localizados no município de São Paulo. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 15, n. 1, p. 872-885, 2017. Disponível em: <http://periodicos.unincor.br/index.php/revistaunincor/article/view/4194>. Acesso em: 17/04/2019.

FERREIRA, M.C. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 11, n.1, p. 83-99, 2008. Disponível em: <http://ergopublic.com.br/arquivos/1252860601.97-arquivo.pdf> Acesso em: 14/05/2018.

FERREIRA, N.S.A. As pesquisas denominadas “Estado da Arte”. **Educação & Sociedade**, v. 23, n. 79, p. 257-272, 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v23n79/10857.pdf>. Acesso em: 13/02/2017.

FONTOURA, W.B.; HERZOG, A.S.; MENEZES, G.S.; MATIAS, Y.R.M. Análise Ergonômica do Trabalho (AET) em uma lanchonete localizada em São Mateus-ES. **Brazilian Journal of Production Engineering**, v. 4, n. 2, p. 32-47, 2018. Disponível em: [http://periodicos.ufes.br/?journal=bjpe&page=article&op=view&path%5B%5D=v4n2\\_3](http://periodicos.ufes.br/?journal=bjpe&page=article&op=view&path%5B%5D=v4n2_3) . Acesso em: 17/04/2019.

GENTZLER, M.D.; SMITHER, J.A. Using practical ergonomic evaluations in the restaurant industry to enhance safety and comfort: a case study. **Work**, v. 41, supp. 1, p. 5529-5531, 2012. Disponível em: <https://content.iospress.com/articles/work/wor0872?resultNumber=2&totalResults=5&start=0&q=gentzler%2C+smithers&resultsPageSize=10&rows=10>. Acesso em: 15/04/2019.

GLINA, D.M.R.; SIQUEIRA, A.R.; ISOSAKI, M.; ROCHA, L.E. Análise ergonômica da higienização de louças de um hospital. **O Mundo da Saúde**, v. 32, n. 2, p. 198-207, 2008. Disponível em:

[:https://www.researchgate.net/publication/242198023\\_Analise\\_ergonomica\\_da\\_higienizacao\\_de\\_loucas\\_de\\_um\\_hospital\\_cardiologico\\_publico\\_Ergonomic\\_analysis\\_of\\_dish\\_hygienization\\_of\\_a\\_public\\_cardiologic\\_hospital\\_Analisis\\_ergonomica\\_de\\_la\\_limpieza\\_de\\_platos](https://www.researchgate.net/publication/242198023_Analise_ergonomica_da_higienizacao_de_loucas_de_um_hospital_cardiologico_publico_Ergonomic_analysis_of_dish_hygienization_of_a_public_cardiologic_hospital_Analisis_ergonomica_de_la_limpieza_de_platos).

Acesso em: 09/02/2017.

GLINA, D.M.R.; SIQUEIRA, A.R.; ISOSAKI, M.; ROCHA, L.E. Participatory ergonomics: understanding the contributions of reflection groups in a hospital food service. **International Journal of Industrial Ergonomics**, v. 41, n. 1, p. 96-105, 2011. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0169814110001101>. Acesso em: 09/01/2017.

GODOY, A.S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades: uma revisão histórica dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisa em Ciências Sociais. **Rev. Administração de Empresas**, v. 35, n.2, p. 57-63, 1995. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>. Acesso em: 24/10/2017.

HAYASHI, E. (2007) **Condições ambientais em escolas municipais de ensino infantil da cidade de Marília (São Paulo): estudo de caso**. 2007. Dissertação (Mestrado em Design) – Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Bauru, SP, 2007. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/91417>. Acesso em: 09/02/2017.

ISOSAKI, M.; CARDOSO, E.; GLINA, D.M.R.; PUSTIGLIONE, M.; ROCHA, L.E. Intervenção nas situações de trabalho em um serviço de nutrição hospitalar e repercussões nos sintomas osteomusculares. **Rev. Nutr.**, v. 24, n. 3, p. 449-462, 2011. Disponível em: [https://bdpi.usp.br/bitstream/handle/BDPI/9363/art\\_ISOSAKI\\_Intervencao\\_nas\\_situacoes\\_de\\_trabalho\\_em\\_um\\_2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bdpi.usp.br/bitstream/handle/BDPI/9363/art_ISOSAKI_Intervencao_nas_situacoes_de_trabalho_em_um_2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 14/05/2018.

LEMOS, M.P. **Contribuições da ergonomia na melhoria da qualidade higiênico-sanitária de refeições coletivas: um estudo de caso**. 1999. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 1999. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/30362262.pdf>. Acesso em: 14/12/2016.

LEPLAT, J.; MONTMOLLIN, M. As relações de vizinhança da ergonomia com outras disciplinas. In P. FALZON, (Editor). **Ergonomia** (p. 33-44). Trads: Ingratta, G. M. J., Maffei, M., Sznclwar, M. W. R., Oliveira, M. A. & Puntch, A. A. São Paulo: Blücher, 2007.

LIMA, A.P.; NASCIMENTO, B.M.; HONORATO, I.R.; ARAÚJO, L.M.P.; CASTRO, T.D.S.; FERNANDES, R.C.S.; SPINELLI, M.G.N. Avaliação dos aspectos ergonômicos de um restaurante localizado na zona urbana de São Paulo. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 15, n. 2, p. 296-305, 2017. Disponível em: <http://periodicos.unincor.br/index.php/revistaunincor/article/view/364>. Acesso em: 17/04/2019.

LUZ-BERTOLDI, C.M.; PROENÇA, R.P.C.; GALEGO, G.N.; COSTA, S.P. Condiciones de trabajo em la producción de comidas como factores de riesgo para la enfermedad venosa de miembros inferiores. **Medicina y Seguridad del Trabajo**, v. 53, n. 206, p. 25-32, 2007. Disponível em: <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v53n206/original5.pdf>. Acesso em: 14/05/2018.

LUZ, C.M. **O trabalho na produção de refeições e as doenças venosas de membros inferiores**. 2006. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2006. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/88245>. Acesso em: 14/12/2016.

LUZ, C.M.; PROENÇA, R.P.C.; SALAZAR, B.R.; GALEGO, G.N. Working conditions at hospital food service and the development of venous disease of lower limbs. **International Journal of Environmental Health Research**, v. 23, n. 6, p. 520–30, 2013. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/23438290>. Acesso em: 09/01/2017.

MACIEL, T.R.S. **Fatores interferentes na satisfação dos trabalhadores de uma Unidade de Alimentação e Nutrição hospitalar**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2002. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/82323>. Acesso em: 09/02/2017.

MARCON, M.C. **As novas propostas de organização do trabalho e a participação do trabalhador: um estudo de caso desenvolvido junto a uma unidade de alimentação e nutrição tipo concessionária, sob um enfoque ergonômico.** 1997. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 1997. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/77149>. Acesso em: 08/02/2017.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 5 ed., São Paulo: Atlas, 2003.

MATOS, C.H.; PROENÇA, R.P.C. Condições de trabalho e estado nutricional de operadores do setor de alimentação coletiva: um estudo de caso. **Rev. Nutr.**, v. 16, n. 4, p. 493-502, 2003. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-52732003000400012&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-52732003000400012&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 14/12/2016.

MONTEIRO, M.A.M. Importância da ergonomia na saúde dos funcionários de unidades de alimentação e nutrição. **Rev. Baiana de Saúde Pública**, v. 33, n. 3, p. 416-427, 2009. Disponível em: <http://files.bvs.br/upload/S/0100-0233/2009/v33n3/a009.pdf>. Acesso em: 09/02/2017.

NOVELLETO, D.L.L.; PROENÇA, R.P.C. (2004). O planejamento do cardápio pode interferir nas condições de trabalho em uma unidade de alimentação e nutrição? **Nutrição em Pauta**, v. 65, p. 36-40, 2004. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=000130&pid=S0102-311X200700120002200006&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000130&pid=S0102-311X200700120002200006&lng=pt). Acesso em: 09/02/2017.

OMS - ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Constituição da Organização Mundial da Saúde.** 1946. Disponível em: <http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/OMS-Organiza%C3%A7%C3%A3o-Mundial-da-Sa%C3%BAde/constituicao-da-organizacao-mundial-da-saude-omswho.html>. Acesso em: 17/04/2019.

PEHKONEN, I.; TAKALA, E.-P.; KETOLA, R.; VIKARI-JUNTURA, E.; LEINO-ARJAS, P.; HOPUSU, L.; *et al.* Evaluation of a participatory ergonomic intervention process in kitchen work. **Applied Ergonomics**, v. 40, n. 1, p. 115–123, 2009. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0003687008000070>. Acesso em: 15/04/2019.

PROENÇA, R.P.C. **Aspectos organizacionais e inovação tecnológica em processos de transferência de tecnologia: uma abordagem antropotecnológica no setor de alimentação coletiva**. 1996. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 1996. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/76479>. Acesso em: 10/02/2017.

PROENÇA, R.P.C. **Ergonomia e organização do trabalho em projetos industriais: uma proposta no setor de alimentação coletiva**. 1993. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 1993. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/75889>. Acesso em: 09/02/2017.

PROENÇA, R.P.C. Novas tecnologias para a produção de refeições coletivas: Recomendações de introdução para a realidade brasileira. **Rev. Nutr.**, v. 12, n. 1, p. 43-53, 1999. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1415-5273](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1415-5273). Acesso em: 14/05/2018.

PPGD - Programa de Pós-graduação em Design. Universidade Estadual Paulista – Bauru, SP. Disponível em: <https://www.faac.unesp.br/#!/pos-graduacao/mestrado-e-doutorado/design/> Acesso em: 10/02/2017.

PPGEP - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, SC. Disponível em: <http://ppgep.ufsc.br/> Acesso em 10/02/2017.

PPGEP - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de São Carlos, SP. Disponível em: <http://www.ppgep.dep.ufscar.br/?p=4047> Acesso em 10/02/2017.

PPGN - Programa de Pós-graduação em Nutrição. Universidade Federal de Santa Catarina, SC. Disponível em: <http://ppgn.ufsc.br/sobre-o-curso/apresentacao/#dropdown> Acesso em: 10/02/2017.

PPGE - Programa de Pós-graduação em Engenharia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, RS. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/engenharia/wp/cursos-pos/> Acesso em 10/02/2017

ROMANOWSKI, J.P.; ENS, R.T. As pesquisas denominadas do tipo “Estado da Arte” em educação. **Diálogo Educ.**, v. 6, n. 19, p. 37-50, 2006. Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/1891/189116275004.pdf>. Acesso em: 13/02/2017.

SANTANA, A.M.C. **A abordagem ergonômica como proposta para melhoria do trabalho e produtividade em serviços de alimentação**. 1996. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 1996. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/76972>. Acesso em: 09/02/2017.

SANTANA, A.M.C. **A produtividade em unidades de alimentação e nutrição: aplicabilidade de um sistema de medida e melhoria da produtividade integrando a ergonomia**. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/83346/192122.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14/12/2016.

SEVER, M.M. Improving ergonomics conditions at hospitality industry. **International Journal of Research in Business and Social Science**, v. 8, n. 2, p. 91-101, 2019. Disponível em: <http://www.ssbfnnet.com/ojs/index.php/ijrbs/article/view/201/198>. Acesso em: 15/04/2019.

SILVA, D.A.; SILVANO, Z.O.; SOUZA, J.A.C. Ergonomic Analysis of the Work in a Garment Industry in Laranjal - Minas Gerais. **International Journal of Engineering Trends and Technology (IJETT)**, v. 64, n. 2, p. 81-88, 2018. Disponível em: <http://www.ijettjournal.org/2018/volume-64/IJETT-V64P215.pdf>. Acesso em: 17/04/2019.

SILVA, F.J.C.; CARVALHO, M.E.P. O estado da arte das pesquisas educacionais sobre gênero e educação infantil: uma introdução. In: **Anais 18º Congresso REDOR - Rede Feminista Norte**

e Nordeste de Estudos e Pesquisa sobre a Mulher e Relações de Gênero – Tema: Perspectivas Feministas de Gênero: Desafios no Campo da Militância e das Práticas (2014). 24-27/nov. 2014. Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, PE. Disponível em: <http://www.ufpb.br/evento/index.php/18redor/>. Acesso em: 13/02/2017.

SILVEIRA, L.M.; PETRINI, M. Desenvolvimento sustentável e responsabilidade social corporativa: uma análise bibliométrica da produção científica internacional. **Gest. Prod.**, v. 25, n. 1, p. 56-67, 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v25n1/0104-530X-gp-0104-530X3173-16.pdf>. Acesso em: 15/04/2019.

SIQUEIRA, A.R.; BELLINATI, E.T.; HOMEM, M.J.; SHIRAISHI, N.Y. Intervenção interdisciplinar no setor alimentício: conhecendo e prevenindo agravos à saúde de trabalhadores adolescentes. **O Mundo da Saúde**, v. 30, n. 1, p. 81-86, 2006. Disponível em: [http://www.revistamundodasaude.com.br/assets/artigos/2006/34/intervencao\\_interdisciplinar.pdf](http://www.revistamundodasaude.com.br/assets/artigos/2006/34/intervencao_interdisciplinar.pdf). Acesso em: 09/02/2017.

SOUZA, A.A.; PROENÇA, R.P.C. Tecnologias de gestão dos cuidados nutricionais: recomendações para qualificação do atendimento nas unidades de alimentação e nutrição hospitalares. **Rev. Nutr.**, v. 17, n. 4, p. 425-436, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rn/v17n4/22891.pdf>. Acesso em: 14/12/2016.

SOUZA, A.A. **O trabalho do Nutricionista e a gestão dos cuidados nutricionais: um estudo antropotecnológico em unidades de alimentação e nutrição hospitalares**. 2001. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2001. Disponível em: [http://aspro02.npd.ufsc.br/pergamum/biblioteca/index.php#posicao\\_dados\\_acervo](http://aspro02.npd.ufsc.br/pergamum/biblioteca/index.php#posicao_dados_acervo). Acesso em: 21/02/2017.

TAKAHASHI, M.A.B.; PIZZI, C.R.; DINIZ, E.P.H. Nutrição e dor: o trabalho das merendeiras nas escolas públicas de Piracicaba – para além do pão com leite. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 35, n. 122, p. 362-373, 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0303-76572010000200018&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0303-76572010000200018&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 09/02/2017.



TEIXEIRA, S.A.; LUZ, N.S.; OLIVEIRA, E.S.; ALMONDES, R.S.; MONTE, C.A.M.; LUCENA, J.D.; BARROS, H.B. Investigação dos riscos ambientais e ergonômicos em restaurantes privados de um município do Piauí, Brasil. **Revista Intertox - EcoAdvisor de Toxicologia Risco Ambiental e Sociedade**, v. 8, n. 1, p. 113-130, 2015. Disponível em: <http://www.revistarevinter.com.br/autores/index.php/toxicologia/article/view/197>. Acesso em: 17/04/2019.

VALENÇA, J.B.M.; ALENCAR, M.C.B. Aspectos do trabalho e os distúrbios osteomusculares de trabalhadoras em um lactário de escola. **Cad. Ter. Ocup.**, v. 25, n. 1, p. 137-146, 2017. Disponível em: <http://www.cadernosdeterapiaocupacional.ufscar.br/index.php/cadernos/article/view/1506/0>. Acesso em: 17/04/2019.

VEIROS, M.B. **Análise das condições de trabalho do nutricionista na atuação como promotor de saúde em uma unidade de alimentação e nutrição: um estudo de caso**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2002. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/83961>. Acesso em: 14/12/2016.

VITIELLO, I.P. **Avaliação das condições de trabalho e da produção no processamento de vegetais em cozinhas industriais**. 2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2003. Disponível em: [http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/Isabel\\_P\\_Vitiello.pdf](http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/Isabel_P_Vitiello.pdf). Acesso em: 14/12/2016.

## CAPÍTULO V – RESULTADOS E DISCUSSÃO: ARTIGO 2

### Modos de gestão em Restaurantes Universitários<sup>2</sup>

Management modes in University Restaurants

#### Resumo

Os restaurantes universitários foram concebidos no âmbito da assistência estudantil para contribuir nas condições de permanência dos estudantes, quando da formação profissional. Este artigo teve como finalidade traçar um panorama dos modos de gestão em restaurantes universitários de Instituições Federais de Ensino Superior brasileiras. Utilizou-se como procedimentos metodológicos a pesquisa documental aliada à consulta direta sobre os modos de gestão dos serviços de alimentação das universidades, constituindo uma amostra não probabilística, por acessibilidade. Os dados quantitativos foram tratados em *Excel 2013*<sup>®</sup>. A amostra constituiu-se de 45% do total de 67 Instituições. Verificou-se a adoção da gestão por terceirização total em 70%, e gestão mista em 20% dos serviços de alimentação nas Instituições Federais de Ensino Superior nacionais. Foram discutidas as implicações destes arranjos e dispositivos que assegurem a conformidade do serviço ofertado aos usuários e garantam os direitos sociais dos trabalhadores terceirizados como cuidados a serem observados pelos gestores do órgão público.

**Palavras chaves:** Serviços de alimentação; Administração pública; Terceirização.

#### Abstract

The university restaurants were designed within the framework of student assistance to contribute to the students' permanence conditions during vocational training. This article aimed to draw an overview of the management modes in university restaurants of brazilians Federal Institutions of Higher Education. Methodological procedures were documentary research combined with direct consultation on the modes of management of food services in universities, constituting a non-probabilistic sample, by accessibility. Quantitative data were processed in *Excel 2013*<sup>®</sup>. The sample consisted of 45% of the total of 67 institutions. The adoption of management by total outsourcing was verified in 70%, and mixed management in 20% of the food services in the national Federal Higher Education Institutions. The implications of these arrangements were discussed and devices that ensure the compliance of the service offered to users and guarantee the social rights of outsourced workers as care to be observed by managers of the public agency.

**Keywords:** Food services; Public administration; Outsourcing.

## 1 INTRODUÇÃO

Neste trabalho promoveu-se uma investigação a respeito dos modos de gestão dos restaurantes universitários brasileiros, estabelecimentos estes que fazem parte de um conjunto de ações voltadas à assistência estudantil nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES),

---

<sup>2</sup> Artigo publicado em: **Braz. J. of Develop.**, Curitiba, v. 5, n. 12, p.32478-32493, dec 2019. ISSN 2525-8761. Disponível em: <http://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/5667/5118>

na medida que são ambientes produtores de refeições com vistas ao atendimento das necessidades de alimentação da comunidade universitária.

O Programa Nacional de Assistência Estudantil – PRONAES (BRASIL, 2010[3]), preconiza que o Estado brasileiro deve direcionar ações para o atendimento das necessidades de acesso e permanência dos estudantes na educação superior, por meio da oferta de condições de “moradia, alimentação, transporte, atenção à saúde, inclusão digital, cultura, esporte, creche, apoio pedagógico e atenção aos alunos com deficiência, transtornos de desenvolvimento, altas habilidades e superdotação” (BRASIL, 2010[3]). A conquista materializada no PRONAES foi alcançada por meio de ações da sociedade civil organizada, que remontam aos primeiros anos do ensino universitário no Brasil, protagonizada pelo movimento estudantil, no qual se destaca a organização União Nacional dos Estudantes (UNE) (COSTA, 2009; JESUS *et al*, 2016).

O primeiro RU implantado no Brasil, durante a década de 1950, integrou o serviço de alimentação da Universidade do Brasil, hoje Universidade Federal do Rio de Janeiro, também pioneira na educação universitária nacional (JESUS *et al*, 2016). A partir da década de 1970, em decorrência da Reforma Universitária, implementada na Lei nº 5540/1968 (BRASIL, 1968 [4]), houve um expressivo aumento do número de universidades federais e de estudantes de nível superior, acarretando a disseminação do conceito dos RUs e o consequente incremento das ações de assistência alimentar. Neste íterim, o número de estabelecimentos destinados à produção e oferta de alimentação à comunidade estudantil foi ampliado, principalmente nas universidades sediadas em locais que demandavam o deslocamento do estudante do ambiente familiar, para franquear sua formação profissional (HADDAD, 2013).

Os restaurantes universitários são integrantes de um macro segmento do processo produtivo, chamado Alimentação Coletiva, que utiliza os termos “serviços de alimentação”, “unidades de alimentação e nutrição” e “unidades produtoras de refeições” para designar os ambientes onde são produzidas e/ou distribuídas as refeições para uma coletividade (SILVA *et al*, 2016). Os serviços de alimentação em instituições de educação superior públicas são compostos por restaurantes universitários e demais estabelecimentos que integram um esforço direcionado ao fornecimento de alimentação balanceada para a coletividade eminentemente discente, assumindo a finalidade de contribuir na manutenção do estado nutricional adequado aos objetivos dos usuários, quais sejam, a permanência na universidade e a conclusão do curso de graduação, em condições adequadas de saúde (PINHEIRO-SANT’ANA, 2012).

Os serviços de alimentação, englobando os restaurantes universitários, podem ser gerenciados pela própria organização em que estão inseridos, a qual provê todos os insumos, manutenção e demais necessidades, assim como o pessoal para a produção das refeições,

modelo este chamado de gestão própria. Nos casos em que a organização arca parcialmente com as ações relativas ao fornecimento da alimentação aos seus usuários por direito, é possível atingir este objetivo por meio da contratação de uma empresa especializada para compartilhar estas obrigações, no sistema chamado gestão mista. Em sistema de concessão total dos serviços, a contratada assume as atividades mediante o ressarcimento das despesas por parte da contratante (ABREU & SPINELLI, 2011; FIGUEIREDO & COLARES, 2014). Cada um destes modos de gestão em serviços de alimentação apresenta aspectos positivos e negativos no que tange ao custo, à qualidade do serviço e à qualidade da vida no trabalho.

Estima-se que os serviços de alimentação instalados nas IFES estejam passando por um processo gradativo de terceirização total, visto a impossibilidade de alocação de servidores públicos em postos de trabalhos próprios da produção de refeições, tais como açougueiro, armazenista, auxiliar de cozinha, cozinheiro e cargos ligados à manutenção, dentre outros, dadas as condições impostas pela extinção de cargos da administração pública (BRASIL, 1998[5]). Neste cenário, no intuito de traçar um panorama da situação atual, o objetivo deste trabalho foi identificar os modos de gestão adotados nos restaurantes universitários das IFES, discutindo os aspectos envolvidos nas práticas de gestão predominantes. Acredita-se que as informações aqui compiladas e as discussões empreendidas tragam contribuições às reflexões acadêmicas acerca da gestão destes serviços de alimentação.

## **2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa se caracterizou por ser de cunho exploratório e descritivo, utilizando procedimentos de coleta de dados empíricos, possibilitando obter uma perspectiva de como são administrados os RUs nas IFES.

Inicialmente foi realizado um levantamento de dados secundários no sítio eletrônico (*site*) da Associação Nacional de Dirigentes de Instituições Federais de Ensino Superior – ANDIFES (ANDIFES, 2017) a respeito do rol de instituições federais ligadas a este órgão. Posteriormente, executou-se uma pesquisa documental, a respeito das modalidades de gestão dos RUs a partir das informações disponibilizadas nas páginas eletrônicas das IFES associadas à ANDIFES. Foram identificadas 67 (sessenta e sete) instituições que atenderam ao critério de inclusão, das quais, 18 (dezoito) possuíam informações sobre a gestão do serviço de alimentação nos *sites*.

Nos casos em que este recurso foi insuficiente para a identificação da modalidade de gestão do RU, foi empreendida uma consulta, por abordagem direta via correio eletrônico (*e-mail*) aos órgãos competentes, cujos contatos estavam disponibilizados nos *sites* das universidades. Foram consultadas 51 instituições por *e-mail*, das quais, 12 responderam. Todas as instituições elegíveis foram investigadas, constituindo uma amostra não probabilística por acessibilidade (GIL, 2008). Na consulta por *e-mail* foi solicitado que o respondente identificasse o modo de gestão do restaurante universitário optando por uma das alternativas a seguir, as quais foram definidas utilizando-se como critério as modalidades de gestão de serviços de alimentação descritas por Abreu & Spinelli (2011), Caran (2018) e Figueiredo & Colares (2014):

- Modalidade 1: não terceirizado ou gestão própria - gestão do serviço de alimentação feita pela própria universidade, que supre toda a necessidade de servidores públicos para o desempenho das atividades principais e acessórias e adquire, diretamente, as matérias primas alimentares, gêneros de limpeza e descartáveis relativos a produção da alimentação;
- Modalidade 2: parcialmente terceirizado ou gestão mista – existência de compartilhamento de obrigações entre a universidade e uma empresa subcontratada, percebido em relação às compras de insumos e/ou em relação à contratação das pessoas envolvidas no serviço e/ou em relação às atividades acessórias;
- Modalidade 3: totalmente terceirizado ou concessão de uso de área física - gestão das pessoas e aquisição de insumos feita sob a responsabilidade de uma empresa contratada que gerencia o serviço utilizando as instalações da universidade, sujeita à fiscalização por parte desta última;
- Modalidade 4: não possui RU.

Por meio das técnicas supracitadas, investigou-se a modalidade de gestão do serviço de alimentação do número total de 67 (sessenta e sete) IFES no país, das quais, obteve-se a informação sobre 30 instituições. O número de respostas permitiu a constituição de uma amostra com 90% de nível de confiança e 11,3% de margem de erro. Os dados foram tabulados no programa *Excel* 2013®.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados da pesquisa demonstraram a predominância do modo de gestão terceirizada, seguido do modo de gestão mista (Tabela 1).

Tabela1: Modalidade de gestão de restaurantes universitários, 2017/18

| Modalidade de serviço                           | 1    | 2   | 3     | 4    | Total |
|-------------------------------------------------|------|-----|-------|------|-------|
| Número de respostas                             | 01   | 06  | 21    | 02   | 30    |
| Porcentagem em relação ao número de respostas   | 3,3% | 20% | 70%   | 6,7% | 100%  |
| Porcentagem em relação ao número total de IFES* | 1,5% | 9%  | 31,5% | 3%   | 45%   |

Fonte: Pesquisa, 2017/18.

Legenda: 1: gestão própria; 2: gestão mista; 3: gestão terceirizada; 4: não possui RU; \*nº total de IFES: 67.

Resultados que confirmam a predominância da terceirização total nas universidades federais, foram encontrados em um estudo relativo à região sudeste brasileira. Do total de 19 IFES instaladas, 52,63% adotam a modalidade de gestão terceirizada por concessão do espaço físico, sendo que a modalidade de gestão mista, com o compartilhamento das responsabilidades entre universidade e empresa privada, é adotada em 28,95% dos RUs (CARAN, 2018). No estudo supracitado, entre os motivos para as subcontratações efetuadas nestes ambientes, em adição à supressão dos postos públicos inerentes ao trabalho nos serviços de alimentação, foram apontadas questões como o aumento do número de estudantes, as dificuldades de manutenção preventiva e corretiva dos prédios e dos equipamentos, assim como o insuficiente aporte financeiro para despesas assessórias, como limpeza de reservatórios de água e caixas de passagem (CARAN, 2018).

O uso do termo “terceirização” é tipicamente brasileiro. Na literatura internacional, a prática é nomeada subcontratação: em francês, *soustraitance*; em italiano, *subcontrattazione*; em espanhol, *subcontratación*; em inglês, *outsourcing* e, em Portugal, *subcontratação* (CUNHA, 2015). Neste trabalho, os termos subcontratação e terceirização foram utilizados como sinônimos, entendidos como um processo gerencial no qual determinadas atividades das organizações são transferidas a terceiros, possibilitando a concentração da administração direta ao negócio em que atua, seu objetivo principal (BEDNARSKI, 2012; BRASIL, 2017 [6]). Uma vez que não é possível dissociar o serviço de quem o executa, este acordo traz consigo o trabalhador terceirizado, evidenciando que, para além de uma ligação entre empresas ou organizações, esta relação abrange os vínculos estabelecidos entre a empresa contratada e seus funcionários (CUNHA, 2015).

Segundo o princípio da legalidade, previsto na Constituição da República Federativa do Brasil, (BRASIL, 1988 [1]) para a administração pública se utilizar de qualquer prática de gestão, como as subcontratações, esta ação deve estar fundamentada na legislação nacional. Neste sentido, desde 1967, (BRASIL, 1967 [2]) o Estado brasileiro vem empreendendo ações de regulamentação de terceirizações dos serviços nos órgãos pertinentes que, aliando-se à extinção de cargos no âmbito da administração pública (BRASIL, 1998 [5]), provocaram a necessidade de contratação de serviços externos para suprir as necessidades de funcionamento. Em 2017 tornou-se permitida a terceirização, inclusive, das atividades principais ou atividades fins nos órgãos públicos (BRASIL, 2017 [6]).

Os motivos para tais regulamentações se concretizarem na esfera da gestão pública envolvem a reestruturação organizacional empreendida no sentido de otimizar a produtividade e possibilitar o incremento da eficiência na prestação de serviços aos cidadãos, assim como de frear o crescimento da máquina pública (ALVES *et al*, 2015; CARAN, 2018; CUNHA, 2015; OLHER *et al*, 2015; SILVA, 2015; SOUZA *et al*, 2015), tendo como uma das bases o princípio da eficiência, garantido pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998 (BRASIL, 1988 [1]). Dentre os mecanismos adotados pela administração pública nacional para atingir os seus objetivos, verificou-se a intensificação das subcontratações ou terceirizações dos serviços (CUNHA, 2015; SILVA, 2015).

No âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), em consequência dos programas de expansão da educação superior no Brasil a partir do ano de 1995, houve um crescimento de 134,58% de estudantes, percentual verificado em 2010. Este aumento tornou indispensável que as organizações adequassem suas estruturas de assistência à comunidade universitária, que se avolumou drasticamente, a fim de garantir as condições de permanência e promoção dos estudantes (MANCEBO *et al*, 2015). Neste contexto, foram incrementadas as subcontratações no âmbito das IFES, como forma de gestão, para atender às demandas emergentes.

A adoção deste recurso trouxe bônus e ônus aos envolvidos. Destaca-se, como favorável, a ampliação do mercado de trabalho de uma parcela de trabalhadores em desvantagem frente à possibilidade de ingresso no mercado de trabalho via concurso público, por menor qualificação em termos de estudo formal, garantindo segurança monetária e social a estes indivíduos (OLHER *et al*, 2015). Os aspectos relacionados à gestão, tais como maior flexibilidade de ação e ganho de celeridade nos processos de contratação e dispensação de trabalhadores, em atendimento às lógicas de funcionamento dos serviços e às necessidades das instituições de ensino, foram ganhos incontestáveis mediante a adoção das subcontratações

como estratégia administrativa (ALVES *et al*, 2015; OLHER *et al*, 2015; PEREIRA *et al*, 2015).

Não obstante, esta prática trouxe inconvenientes às instituições, pois as experiências de subcontratação no serviço público, não são situações isentas de conflitos para as pessoas que vivenciam este modelo na prática, quais sejam, os gestores, os servidores e os trabalhadores terceirizados, além dos desdobramentos que afetam a comunidade universitária, em se tratando de serviços que são utilizados de forma abrangente, como segurança, transporte, manutenção, limpeza, alimentação, dentre outros. Os aspectos ligados à qualidade do serviço, passando pela sustentabilidade do contrato e segurança dos trabalhadores são assuntos que devem estar na pauta dos envolvidos nesta modalidade de gestão (ALVES *et al*, 2015; BEDNARSKI, 2012; COLARES, 2005; OLHER *et al*, 2015).

A despeito das regulamentações das subcontratações possuírem o marco inicial na década de 1960, os gestores das instituições de ensino superior públicas percebem insuficiente suporte ao processo de terceirização, gerando situações de dubiedade e insegurança na interpretação das informações disponíveis, além de forte apreensão frente a possíveis equívocos (BEDNARSKI, 2012; OLHER *et al*, 2015). As dificuldades iniciais em termos das competências de gestão das terceirizações dos serviços, provocaram a criação de setores específicos para operacionalizar as subcontratações em universidades. De modo geral, estes setores desempenham a função de intermediar as necessidades das diversas unidades e divisões das universidades na contratação de empresas privadas, com a finalidade de administrar os contratos com maior eficiência e estabelecer uma relação harmônica entre as partes (BEDNARSKI, 2012; UFV, 2018).

Tampouco as terceirizações são confortáveis aos servidores públicos, que vivenciam eventuais realocações de posto de trabalho devido a este modelo de gestão, tratando-se de mudanças que provocam insatisfações a estes trabalhadores (OLHER *et al*, 2015). As diferenças cultural, organizacional e operacional entre o órgão público – a contratante, e a empresa privada - a terceirizada, não são consideradas no ato de assinatura de um contrato, e tampouco integram uma eventual fase preparatória para a mudança (VALENÇA & BARBOSA, 2002).

Em adição, as questões relativas às diferenças dos valores e propósitos organizacionais entre o empreendimento público e privado, dos direitos trabalhistas e da remuneração entre servidores e terceirizados possibilitam o surgimento de conflitos, acarretam frustração, desmotivação e sentimento de inferioridade por parte dos terceirizados, além de acentuar as diferenças de estabilidade e segurança no emprego (COLARES, 2005). Esta vivência contribui para a desestruturação do coletivo de trabalho, para a fragilização dos vínculos firmados no



ambiente de trabalho e enfraquece as classes trabalhistas, oportunizando sentimentos de vulnerabilidade diante às condições de vida no trabalho (ANTUNES, 2009; COLARES, 2005; PEREIRA *et al*, 2015; MACHADO *et al*, 2016).

Destaca-se que, na prática, não há uma discussão estabelecida para a adoção de uma visão substantiva, crítica, política e moral que se preocupe com o bem estar das partes diretamente envolvidas nas relações contratuais advindas da terceirização de serviços, principalmente, os trabalhadores que convivem diariamente. Mesmo que sejam ouvidos discursos aparentemente humanistas, principalmente por parte dos contratantes, a relação entre estes e os contratados, geralmente, está envolvida por um dualismo hierárquico que torna os dois lados muito distantes de uma legítima condição de “parceiros” no trabalho (CUNHA, 2015; RUSSO & LEITÃO, 2006).

O trabalhador terceirizado tem dificuldade de fixação ao posto de trabalho, dadas as condições de vencimento anual dos contratos, acarretando insegurança e sentimento de vulnerabilidade. As altas taxas de rotatividade acarretam a perda da memória institucional, causando prejuízos à qualidade dos serviços oferecidos à comunidade universitária, constituindo uma grave adversidade da prática da terceirização nas IFES (ALVES *et al*, 2015; COLARES, 2005). A falta de identidade organizacional é vivenciada pelo funcionário terceirizado, devido ao distanciamento do empregador que, por vezes, não possui uma base administrativa na localidade em que se desenvolve o serviço. Nas prestadoras de serviços é frequente a ausência de planos de carreira e de incentivo para a capacitação profissional, impondo aos trabalhadores a falta de perspectiva de melhores oportunidades dentro da organização (ALVES *et al*, 2015; OLHER *et al*, 2015).

É real a noção de que as subcontratações utilizam as vantagens econômicas como princípio norteador, preferencialmente, evidenciando a invisibilidade dos aspectos pertinentes as relações de trabalho entre os trabalhadores terceirizados e os trabalhadores não terceirizados. A partir do entendimento de que a adoção da terceirização, enquanto prática gerencial nas instituições públicas, “é um caminho sem volta”, é importante que esta prática seja conduzida de modo a minimizar efeitos adversos aos sujeitos diretamente envolvidos, mediante uma preparação dos setores e das pessoas afetadas (RUSSO & LEITÃO, 2006).

As críticas ao processo de terceirização em instituições públicas são fundamentadas, principalmente, na constatação de que o funcionamento estatal não comporta a lógica do sistema empresarial privado, pois as ações do Estado são voltadas à produção de valores de uso para a população, na busca de garantir bem-estar social e qualidade de vida (CUNHA, 2015; SILVA, 2015). Entende-se que os serviços de responsabilidade do Estado, tais como educação

e saúde, preferencialmente, devem ser ofertados à população de maneira que sua qualidade não fique comprometida pela procura de minimização de gastos e incremento da produtividade, característicos do sistema de produção capitalista (SILVA, 2015).

A reestruturação das relações de trabalho no setor público tem proporcionado a “mercadorização” dos serviços prestados à população, intensificando a instabilidade das condições a que são submetidos os trabalhadores (ANTUNES, 2009). De certa forma, a partir da terceirização de serviços o Estado brasileiro contribuiu para a precarização do trabalho, a partir da adoção de arranjos contratuais que não suportam a adequada garantia de proteção social aos trabalhadores (CUNHA, 2015).

Estas são situações às quais os gestores dos órgãos públicos devem estar atentos a se posicionarem criticamente. A postura de corresponsabilidade da universidade junto à empresa contratada permite influenciar no cumprimento dos direitos trabalhistas mínimos aos funcionários terceirizados, incidindo sobre a qualidade do serviço (MARTINS FILHO, 2012). Adicionalmente, a fiscalização ativa do contrato por parte da instituição, oferece condições para o rápido ajuste das condutas e adoção de medidas corretivas, quando necessário. Estes cuidados oportunizam a salvaguarda dos direitos dos usuários dos serviços da universidade e o cumprimento dos direitos dos trabalhadores terceirizados (BEDNARSKI, 2012; MARTINS FILHO, 2012; OLHER *et al*, 2015).

#### **4 CONCLUSÃO**

Esta pesquisa possibilitou o mapeamento dos modos de gestão dos serviços de alimentação em IFES nacionais, trazendo a oportunidade de familiarização com este cenário. Ainda que não houvesse a pretensão de apresentar novos dados, a contribuição acadêmica se deu na forma de exploração de novo espaço do conhecimento, mediante um enfoque diferente. Como limitações, destacam-se decorrências próprias da pesquisa exploratória, a qual não permite a explicação dos fenômenos detectados, gerando uma amplitude que impede generalizações de dados.

O levantamento feito nesta pesquisa remete a um quadro de predominância da terceirização dos serviços de alimentação em universidades públicas, tanto em termos de concessão de espaço físico, quanto por gestão mista. Dado o contexto das regulamentações progressivas que a administração brasileira tem promovido em relação à terceirização no âmbito dos órgãos públicos, é compreensível que este quadro esteja desenhado.

Diante desta constatação, é importante que os gestores das IFES estejam sensibilizados a questões como a garantia da qualidade do serviço, as relações que são travadas no ambiente de trabalho, a preservação dos direitos dos trabalhadores subcontratados e demais situações que surgirem na vivência diária dos contratos de terceirização, alertando-se para o fato de que são as pessoas, no cotidiano, que fazem os acordos assinados se concretizarem.

A condução criteriosa e cuidadosa do processo de terceirização nos Restaurantes Universitários e a fiscalização efetiva durante a vigência do contrato permitem a atenção às demandas inerentes à formação profissional dos estudantes, a fim de que não se promova o distanciamento das finalidades da universidade pública, do direito à educação e do atendimento às demandas da sociedade. Em adição, torna-se relevante que as medidas de proteção dos direitos dos trabalhadores terceirizados sejam identificadas e implantadas pelo órgão público, de acordo com o compartilhamento das responsabilidades entre contratante e contratada.

Identificou-se oportunidades de estudo dentro desta temática em aspectos, tais como, jurídico, econômico, gestor, social e humano, que procurem elucidar as nuances do relacionamento entre os agentes envolvidos: usuários, trabalhadores, gestores, legisladores e a sociedade, enquanto principal beneficiária das instituições públicas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, E. S.; SPINELLI, M. G. N. A Unidade de Alimentação e Nutrição. In: ABREU, E. S.; SPINELLI, M. G. N.; PINTO, A. M. S. **Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição: um modo de fazer**. 4 ed. São Paulo: Metha, 2011.

ALVES, S. M. P.; COELHO, M. C. R.; BORGES, L. H.; CRUZ, C. A. M.; MASSARONI, L.; MACIEL, P. M. A. A flexibilização das relações de trabalho na saúde: a realidade de um Hospital Universitário Federal. **Ciencia & Saúde Coletiva**, v. 20, n. 10, pag. 3043-3050, 2015. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232015001003043&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232015001003043&script=sci_abstract&tlng=pt) Acesso em: 26/10/2017.

ANDIFES - Associação dos Dirigentes de Instituições Federais de Ensino Superior. **Relação de universidades ligadas ao ANDIFES**. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/#> Acesso em 27/10/2017.

ANTUNES, R. Desenhando a nova morfologia do trabalho: As múltiplas formas de degradação do trabalho. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n.83, p. 19-34, dezembro 2008. Disponível em: <https://journals.openedition.org/rccs/431>. Acesso em: 01/07/2019.

\_\_\_\_\_. O trabalho, sua nova morfologia e a era da precarização estrutural. **Revista Theomai**, n.19, p. 47-57, 2009. Disponível em: <http://revista-theomai.unq.edu.ar/numero19/artantunes.pdf>. Acesso em: 09/04/2017.

BEDNARSKI, Cristiane Tais. **Terceirização no serviço público: estudo de caso na Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso. Escola de Administração - Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2012. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/72992>. Acesso em: 29/11/2016.

BRASIL. [Constituição (1998)] [1]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1998**. 5 de outubro de 1988, Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/consti/1988/constituicao-1988-5-outubro-1988-322142-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 28/06/2019.

\_\_\_\_\_. [2] Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 - **Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências.** Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm). Acesso em 28/06/2019. Presidência da República.

\_\_\_\_\_. [3] Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010: **Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PRONAES.** Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7234.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7234.htm). Acesso em 27/10/2017.

\_\_\_\_\_. [4] Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968. **Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências.** Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em 27/10/2017.

\_\_\_\_\_. [5] Lei nº 9.632, de 7 de maio de 1998: **Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências.** Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9632.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9632.htm). Acesso em 27/10/2017.

\_\_\_\_\_. [6] Lei nº 13429, de 31 de março de 2017. **Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros.** Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm). Acesso em 27/10/2017.

CARAN, D. F. L. F. **A terceirização de serviço de alimentação coletiva em instituições federais de ensino superior: estudo de caso em restaurante universitário.** 2018. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade

Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/handle/10/8721>. Acesso em: 09/11/2018.

COLARES, L. G. T. **Processo de trabalho, saúde e qualidade de vida no trabalho em uma unidade de alimentação e nutrição: uma abordagem qualitativa**. 2005. Tese (Doutorado em Saúde Pública) Escola Nacional de Saúde Pública - Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, RJ, 2005. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/4430/2/257.pdf>. Acesso em: 08/02/2017.

COSTA, S. G. Terceirização: uma análise do ponto de vista da equidade. Anais: XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. **Asociación Latinoamericana de Sociología**, Buenos Aires, 2009. Disponível em: <http://sociologia-alas.org/congresos-realizados/>. Acesso em: 26/10/2016.

CUNHA, Y. R. Terceirização e o setor público. **Revista de Ciências Sociais**, n. 43, p. 239-262, jul/dez 2015. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpb.br/index.php/politicaetrabalho/article/download/18621/14986>. Acesso em: 26/10/2017.

FIGUEIREDO, V. O.; COLARES, L. G. T. Terceirização na Prestação de Serviço de Alimentação e Nutrição. In: Org: COLARES, L. G. T.; FIGUEIREDO, V. O.; MARTINS, M. C.; ANDRADE, L. P.. **Contratação de Serviços Terceirizados de Alimentação e Nutrição: orientações técnicas**. 1 ed. Rio de Janeiro: Rubio, 2014, p. 1-10.

GIL, A.C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. Atlas: São Paulo, 2008. 201p.

HADDAD, M. R. **O restaurante central como mecanismo de assistência estudantil: um estudo na Universidade Federal do Espírito Santo**. 2013. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, 2013. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/handle/10/6311>. Acesso em: 02/12/2016.

JESUS, L. N.; MAYER, A. L. M.; CAMARGO, L. T. Programa Nacional de Assistência Estudantil: do protagonismo da UNE aos avanços da luta por direitos, promovidos pelo

FONAPRACE (PNAES: da UNE a FONAPRACE). **Acta Scientiarum Education**, Maringá, PR, v. 38, n. 3, p. 247-257, jul/set, 2016. Disponível em: <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciEduc/article/view/26417>. Acesso em: 02/12/2016.

MACHADO, F.K.S.; GIONGO, C.R.; MENDES, J.M.R. Terceirização e Precarização do Trabalho: uma questão de sofrimento social. **Psicologia Política**, v. 16, n.36, p. 227-240, mai/ago, 2016. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-549X2016000200007](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-549X2016000200007). Acesso em: 26/10/2017.

MANCIBO, D.; VALE, A. A.; MARTINS, T. B. Políticas de expansão da educação superior no Brasil: 1995-2010. **Revista Brasileira de Educação**, v. 20, n. 60, p. 31-50, jan/mar, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v20n60/1413-2478-rbedu-20-60-0031.pdf>. Acesso em: 02/10/2017.

MARTINS FILHO, I.G.S. O fenômeno da terceirização e suas implicações jurídicas. **DPU, nº 43, jan/fev, 2012**. Disponível em: <https://www.editorajc.com.br/o-fenomeno-da-terceirizacao-e-suas-implicacoes-juridicas/>. Acesso em: 03/03/2019.

OLHER, B. S.; COSTA, I. S.; TEIXEIRA, M. I. Reflexões sobre os efeitos da terceirização dos cargos de apoio no serviço público federal: estudo de caso no Instituto Federal do Sudeste de MG Campus Rio Pomba. **HOLOS**, ano 31, vol. 5, p. 322-337, 2015. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/2692>. Acesso em: 26/10/2017.

PEREIRA, H.A.; ALBUQUERQUE, R.S.; MORAIS, A.F.G. Terceirização e precarização: um estudo com terceirizados de serviços gerais na Universidade Federal da Paraíba. **Revista Principia**: n.26, p.107-115, jun, 2015. Disponível em: <http://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/principia/article/viewFile/60/55>. Acesso em: 26/10/2017.

PINHEIRO-SANT'ANA, H. M. **Planejamento físico-funcional de Unidades de Alimentação e Nutrição**. Rio de Janeiro: Rubio, 2012.

RUSSO, G. M.; LEITÃO, S. P. Terceirização: uma análise desconstrutivista. **Organização & Sociedade**, v. 13, n. 36, p. 107-123, jan/mar, 2006. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-92302006000100006&script=sci_abstract&tlng=pt)

[92302006000100006&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-92302006000100006&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 29/11/2016.

SILVA, D. A.; OLIVEIRA, T. C.; HADDAD, M. R. Administração em Unidades Produtoras de Refeições: Conceitos e Métodos. In: OLIVEIRA, T. C., SILVA, D. A. (Org). **Administração de Unidades Produtoras de Refeições: Desafios e Perspectivas**. 1 ed. Rio de Janeiro: Rubio, 2016. p. 1-16.

SILVA, R. M. **Terceirização e precarização o caso da Universidade Federal de Uberlândia no período 2000-2004**. 2015. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Centro de Ciências Sociais, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, MG, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/12918/1/TerceirizacaoPrecarizacaoCaso.pdf>.

Acesso em: 27/10/2017.

SOUZA, E. F. DE; SILVA, W. A. C.; ARAÚJO, E. A. T. Identificação das variáveis determinantes da eficácia de uma concessão pública, segundo a percepção de seus usuários. **Rege**, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 315-336, jul/set, 2015. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227616301230>. Acesso em: 26/10/2017.

UFV - UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento. **Diretoria de Material. Missão, Visão e Valores**. Disponível em [http://www.dmt.ufv.br/?page\\_id=62](http://www.dmt.ufv.br/?page_id=62). Acesso em: 27/10/2017.

VALENÇA, M. C. A.; BARBOSA, A. C. Q. A Terceirização e seus Impactos: Um Estudo em Grandes Organizações de Minas Gerais. **Revista Administração Contemporânea**, v. 6, n. 1, p. 163-185, Jan./Abr. 2002. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-6552002000100010](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552002000100010). Acesso em: 29/11/2016.



## CAPÍTULO VI - RESULTADOS E DISCUSSÃO: ARTIGO 3

**Título:** Realocação de servidores públicos: trabalho e competência ante os desafios da adaptação – estudo de caso em uma universidade pública

**Resumo:** As terceirizações foram adotadas no âmbito da administração pública no Brasil visando suprir as demandas dos serviços, segundo a orientação política de redução do Estado e mediante as regulamentações desta modalidade de gestão. Dentre os sujeitos afetados por esta prática, destacam-se os servidores realocados de setor. Este artigo tem como objetivo investigar a necessidade de desenvolvimento de competências por nutricionistas realocadas de setor face à terceirização do restaurante universitário em uma universidade pública. A pesquisa foi conduzida por meio de estudo de caso, de abordagem qualitativa, utilizando-se o norte teórico da Ergonomia, em cujas bases foram definidas as técnicas de coleta de dados: pesquisa documental, entrevista, observação, auto confrontação e relato coletivo. Os resultados demonstram que as atribuições das nutricionistas realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde da universidade foram distribuídas nas ações de ensino, pesquisa e extensão, em coordenação e supervisão de estágio e no acompanhamento de discentes dentre outras atividades. Constatou-se a articulação entre os componentes da competência, as habilidades, os conhecimentos e a experiência, e sua mobilização nas novas atribuições, assim como a aquisição de novas competências frente aos desafios das funções que as nutricionistas assumiram no Departamento. Neste processo, destacou-se o coletivo do trabalho como lugar de apoio mútuo e troca de experiências como estratégia de preservação do bem estar no trabalho.

**Palavras chaves:** Nutricionista; Ergonomia; Experiência profissional; Habilidades pessoais; Conhecimento técnico.

**Title:** Relocation of public servants: work and competence in the face of adaptation challenges – case study in a public university

**Abstract:** Outsourcing incorporated by the public administration in Brazil, aiming to meet the demands of the services, according to the State's political policy of reduction and through the regulations of this management mode. Among the subjects affected by this practice, the reallocated sector employees stand out. This article aims to investigate the need for skills development by nutritionists relocated from the sector in view of the outsourcing of the university restaurant in a public university. The research was a case study, with a qualitative approach, using the theoretical north of Ergonomics, basing the techniques of data collection: documentary research, interview, observation, self-confrontation and collective report. The results show that the assignments of nutritionists relocated to the University's Department of Nutrition and Health were distributed in teaching, research and extension actions, in internship coordination and supervision and in the monitoring of students, among other activities. It was found the articulation between the components of competence, skills, knowledge and experience, and their mobilization in the new assignments, as well as the acquisition of new skills in the face of the challenges of the functions that nutritionists took on in the Department. In this process, the work collective stood out as a place of mutual support and exchange of experiences as a strategy for preserving well-being at work.

**Keywords:** Nutritionist; Ergonomics; Professional experience; Personal skills; Technical knowledge.

## 1 INTRODUÇÃO

O contexto desta pesquisa envolve as alterações verificadas no mundo do trabalho por conta da reestruturação dos modos de produção, decorrentes da crise do modelo taylorista-fordista. Estas mudanças foram determinantes para o delineamento de novos modelos organizacionais, que necessitaram de maior capacidade de adaptação para lidar com as demandas de uma sociedade em transformação, com a abertura de mercados, com o desenvolvimento acelerado de tecnologias e de novas formas de gestão (ABRAHÃO & PINHO, 2002; ANTUNES, 2008).

Na procura de adaptação à nova realidade, as organizações adotaram formas de gestão que provocaram a flexibilização das relações de trabalho, tais como o trabalho em jornada parcial, o trabalho temporário e a subcontratação. Na modalidade de subcontratação, ou terceirização, com a finalidade de dedicar-se integralmente à sua atividade principal, as organizações adotam a delegação de determinados serviços ou setores a terceiros especializados naquela atividade específica (CUNHA, 2015; SILVA, 2014). Esta prática foi regulamentada e vem sendo adotada para suprir as necessidades de pessoal nas organizações pertinentes ao Estado brasileiro, mediante as dificuldades de reposição de pessoal devido às reformulações administrativas (CARAN, 2018; CUNHA, 2015; SILVA, 2014).

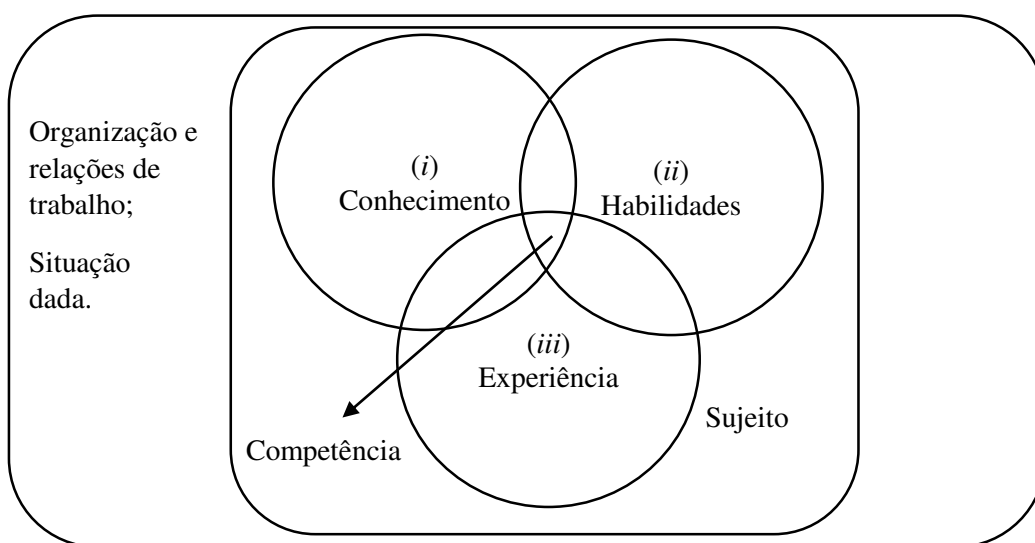
Os modos de gestão adotados pelas organizações geraram diferentes desafios aos trabalhadores e aos estudiosos sobre o trabalho. Para os trabalhadores, este perfil exigiu diferentes competências e a necessidade de migrar do tradicional “saber fazer”, para a complexidade de “saber pensar, saber fazer e saber ser” (ABRAHÃO & PINHO, 2002). Para as ciências que estudam o trabalho foi necessária a incorporação dos componentes biológicos, cognitivos e sociais na investigação, com o intuito de contemplar a amplitude da dimensão do trabalho (ABERGO, 2017; FALZON, 2007, p.5).

Tais desafios foram determinantes na adoção da centralidade do elemento humano na compreensão da atividade de trabalho, inserindo-se, neste contexto, a Ergonomia, posto que utiliza conhecimentos e proposições teóricas de diferentes disciplinas para dar conta da variedade das situações, condições de contribuir nos estudos sobre o trabalho, destacando as particularidades das situações (LEPLAT & MONTMOLLIN, 2007). Considerando que a atividade se constitui na mediação entre o homem e aquilo que ele vai produzir, uma das possibilidades de explicar a relação entre o trabalhador e seu trabalho é utilizando o conceito de competência, pois, novos elementos inseridos no trabalho alteram a sua natureza, demandando a adaptação do homem para a ação, cotidianamente (ABRAHÃO *et al*, 2009)

A conceituação de competência em ergonomia é associada ao potencial de realizar determinada atividade, que acontece na interseção entre (i) os saberes e conhecimentos adquiridos, (ii) as habilidades pessoais e (iii) a experiência de trabalho do sujeito, considerando a situação em que o mesmo se encontra e que cujas ações são demandadas (Figura 1) (ABRAHÃO *et al*, 2009; OULLET, 2013; SCHWARTZ, 1998; SILVA *et al*, 2015).

Os conhecimentos enquadram-se no domínio conceitual e técnico dos saberes relativos ao trabalho a ser desenvolvido, domínio este, aplicável e aplicado no contexto da atividade (SCHWARTZ, 1998; SILVA *et al*, 2015). Todavia, os saberes formais são componentes lacunários, traduzindo e explicitando, tão somente, os códigos de conhecimentos incompletos da execução do trabalho, dado que os contextos descritos não correspondem aos contextos reais quando do sujeito em atividade (LUZ & CAMAROTTO, 2015).

Figura 1: Esquema dos componentes da competência em Ergonomia, 2019.



Fonte: pesquisa (2019), baseado em Abrahão et al (2009), Coulet (2016) e Vick & Nagano (2019).

A experiência se dá em função do saber-fazer concreto, amparado no conhecimento, que possibilita a apreensão das dimensões históricas da situação em que o sujeito se depara. Por meio do exercício da atividade, desenvolve-se a experiência, favorecendo tanto a compreensão da dimensão protocolar, quanto da situação concreta. A competência, no que tange à experiência, não se trata somente de repetir ou reproduzir uma ação anterior, mas apreender a singularidade da nova situação e agir de modo a dar conta de cumprir os objetivos (SCHWARTZ, 1998; SILVA *et al*, 2015).

As habilidades pessoais, ancoradas na criatividade e na originalidade da tomada de decisão, são acessadas frente à variabilidade que é inerente à situação de trabalho. A articulação da dimensão protocolar e da dimensão singular da situação de trabalho, a partir do estabelecimento de uma relação sinérgica entre estas duas dimensões, é caracterizada pela habilidade pessoal. Utilizando-se da sua habilidade, o sujeito é capaz de compreender o que existe de padrão e, ao mesmo tempo, o que é singular em determinada situação, a fim de que sua intervenção seja bem sucedida (COULET, 2016; FREITAS, 2015; SCHWARTZ, 1998; SILVA *et al*, 2015).

Inserida no contexto da cultura organizacional que permeia as ações e decisões do sujeito, das interações e relações travadas no trabalho, e dos constrangimentos advindos da organização do trabalho, a competência possibilita articular as experiências e os conhecimentos na busca de atingir os objetivos individuais e coletivos, promovendo, em decorrência, uma aprendizagem contínua e a integração de valor social (ABRAHÃO *et al*, 2009; FLEURY & FLEURY, 2001; VICK & NAGANO, 2019). Dado que as competências envolvem as particularidades do posto de trabalho, assim como do sujeito ocupante deste posto, os estudos sobre o trabalho não podem ser descontextualizados, pois cada situação é particular e única (COULET, 2016; SCHWARTZ, 1998). Assim sendo, as competências relacionam-se com o contexto e a situação em que se dá o trabalho, nos eventos cotidianos, em conexão direta com os acontecimentos, num processo em constante transformação (FREITAS, 2015; SCHWARTZ, 1998; SILVA *et al*, 2015).

As competências individuais são potencializadas na equipe, em virtude de uma identificação implícita, em que “cada um assume sua responsabilidade, não abrindo mão das obrigações do lugar que ocupa, mas sempre convocando, reconhecendo e valorizando o papel dos outros membros” (SILVA *et al*, 2015). Na convivência cotidiana é possível apreender as contribuições individuais no coletivo do trabalho, em função da valorização e conexão sinérgica das competências individuais, caracterizando-se as competências coletivas, em cujo alicerce desenvolvem-se as ações dentro de um ambiente de trabalho compartilhado, ainda que na presença de eventuais conflitos (COULET, 2016).

Mesmo diante da complexidade das noções de competências individuais ou coletivas, é consenso que conceder, ou “devolver”, à atividade humana a centralidade no estudo das competências é essencial na consideração da mobilização dos sujeitos em busca do alcance dos resultados esperados do seu trabalho e da manutenção do seu estado interno, traduzido em saúde (DUBOIS, 2016; COULET, 2016; MOLLO & FALZON, 2004). Portanto, nesta investigação foi adotado o conceito de competência constituída no agir em situação, norteado pela

Ergonomia, englobando tanto as questões da organização quanto do indivíduo que desempenha a atividade.

Dentre as organizações que adotaram as terceirizações como componente da gestão, esta pesquisa originou-se na conclusão do processo de terceirização do RU 1, componente do serviço de alimentação da UFV, no início do ano letivo de 2018. Dentre os sujeitos implicados nesta mudança, destacam-se as nutricionistas que, servidoras públicas até então exercendo a função de supervisão no RU 1, foram realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde (DNS) daquela Universidade. Frente a este fato, a questão desta pesquisa refere-se ao modo pelo qual se deu o processo de mudança para as nutricionistas, considerando o possível desenvolvimento de competências para o desempenho das atividades no novo setor.

Este estudo foi conduzido na realidade empírica das sujeitas da pesquisa, partindo-se do pressuposto ergonômico que, uma vez realocadas, as nutricionistas necessitaram desenvolver competências diferentes daquelas utilizadas quando na supervisão dos serviços no RU 1. Neste sentido, o objetivo foi investigar a necessidade de desenvolvimento de competências pelas nutricionistas realocadas no DNS e como se deu este processo para as mesmas. Com esta pesquisa procurou-se trazer contribuições aos estudos sobre o Trabalho, enquanto categoria analítica, ao campo de estudo da ergonomia, aos conhecimentos relativos sobre o saber-fazer de servidores públicos e sobre a atuação profissional em nutrição.

## **2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa, um estudo de caso de abordagem qualitativa, foi desenvolvida na Universidade Federal de Viçosa e órgãos integrantes desta organização, relacionados ao trabalho das sujeitas da pesquisa, quais sejam:

- Departamento de Nutrição e Saúde (DNS), que, de acordo com o Regimento Interno deste Departamento é a “...unidade responsável pelo ensino, pesquisa, extensão e atividades afins, compreendendo corpo docente, pessoal técnico-administrativo, além de instalações, áreas experimentais, equipamentos e materiais necessários à consecução de seus objetivos...”, (UFV, 2008);
- Espaço Multiuso (MU): restaurante subordinado à Divisão de Alimentação (DAL), com a finalidade de confeccionar e servir a refeição desjejum à comunidade universitária;
- Unidade de Atendimento Especializado em Saúde (UAES): órgão de atendimento multidisciplinar, com a finalidade de contemplar atividades práticas dos discentes dos cursos da área da Saúde, e cuja manutenção é compartilhada entre UFV e o Consórcio

Intermunicipal de Saúde da Microrregião de Viçosa (CISMIV), construído com recursos advindos de convênio entre os Ministérios da Educação e da Saúde, em área cedida pelo município.

- Hospital São João Batista (HSJB) - Fundação Assistencial Viçosense: conveniado da UFV para fins de estágio curricular e internato dos cursos da área da Saúde.

Durante o período da coleta de dados, entre os meses de agosto de 2018 e março de 2019 as nutricionistas trabalharam nestes órgãos instalados no município de Viçosa, MG, excetuando-se o período das férias escolares, no mês de janeiro de 2019.

Em relação aos aspectos éticos, de acordo com o Parecer Consubstanciado nº 2.676.777, em 25 de maio de 2018, esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Federal de Viçosa. Os sujeitos da pesquisa participaram após a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Ao todo, cinco nutricionistas foram realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde, dentre estas, três aceitaram participar desde estudo, que foram denominadas N1, N2, N3 compondo os sujeitos da pesquisa, juntamente com a Chefe do Departamento de Nutrição e Saúde, as Professoras Coordenadoras de Área do Curso de Nutrição e as professoras Coordenadoras de Estágio Curricular do Curso de Nutrição.

Mediante o norte teórico da Ergonomia, as técnicas elencadas para a coleta e análise de dados foram inspiradas na Análise Ergonômica do Trabalho (AET) (ABRAHÃO *et al*, 2009; BRASILEIRO, 2011; GUERIN *et al*, 2001; REZENDE & CHRISTO, 2018; SIMENSATO, 2013; THEUREAU, 2010), e na Análise Coletiva do Trabalho (ACT) (FERREIRA, 2011; FERREIRA, 2015; ROLO, 2016; TAKAHASHI *et al*, 2012). Os procedimentos utilizados foram: pesquisa documental, observações globais e sistemáticas, auto confrontações simultâneas e posteriores à atividade, auto confrontação escrita e relato coletivo (Quadro 1).

Quadro 1: Coleta de dados - técnicas, objetos e sujeitos, 2019

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Técnica: pesquisa documental</b> | <b>Objetos:</b> Descrições dos cargos do plano único de classificação e retribuição de cargos e empregos do Regime Jurídico Único; Atribuições dos Técnicos de Nível Superior (TNS) do DNS; Regimento Interno do DNS; Projeto Político Pedagógico e Estrutura Curricular do Curso de Graduação em Nutrição; Normas para Realização dos Estágios Supervisionados; Normas e Procedimentos para os Estagiários (DNS); Atas de reuniões do DNS de fevereiro a junho/2018. Convenio para estágio e internato, entre HSJB e UFV; |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                               |                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|                                                                               | Projeto UAES;<br>Estatuto do Consórcio Intermunicipal em Saúde; |
| <b>Técnicas: Observação, verbalização, auto confrontação, relato coletivo</b> | <b>Sujeitos:</b> Nutricionistas                                 |

Fonte: pesquisa, 2019.

A pesquisa documental foi relacionada aos instrumentos normativos do trabalho de N1, N2 e N3 no Departamento de Nutrição e Saúde, e nos demais locais onde estas desenvolviam seu trabalho durante a semana.

As observações do trabalho das nutricionistas (N1, N2 e N3), individualmente, foram feitas em momentos diferentes, em dias da semana e horários alternados, distribuídos durante as jornadas de trabalho. As observações globais tiveram como finalidade conhecer os locais, as interfaces e os relacionamentos das situações de trabalho computando o total individual de 12 horas. As observações sistemáticas tiveram o intuito registrar os componentes comportamentais (observáveis) das atividades, computando o total individual de 16 horas. Na contabilização final, foram contempladas 28 horas entre observações globais e sistemáticas do trabalho de cada nutricionista, que foram finalizadas quando foi constatada a ocorrência de repetição de dados.

As verbalizações espontâneas se deram em interação com a pesquisadora, nas ocasiões de observação global ou sistemática. A validação das informações decorrentes dos registros das observações e verbalizações foi feita por meio da auto confrontação escrita dos relatórios dos registros de campo submetidos à apreciação por N1, N2 e N3, individualmente, que os validaram por meio de anotações e comentários. A técnica de auto confrontação escrita tem como procedimento solicitar ao sujeito que faça comentários explicativos ou elucidativos a respeito do seu trabalho, a partir de uma transcrição prévia dos dados coletados e sem a interferência do pesquisador (LANGA, 1998).

As auto confrontações orais simultâneas ou posteriores às observações, ocorreram em função da pertinência da situação e tiveram como finalidade acessar os componentes cognitivo e axiológico da atividade, os quais são, por si, inobserváveis. As observações globais e sistemáticas, as verbalizações espontâneas e auto confrontações simultâneas ou consecutivas às observações foram registradas em caderno de campo.

O relato coletivo, enquanto componente da Análise Coletiva do Trabalho (ACT) foi utilizado como uma técnica de coleta de dados, visando a apreensão de uma atividade específica, que não se repetiu durante a coleta de dados e cuja observação não foi possível

devido a sua própria natureza. Tratou-se de uma discussão, no formato de foro de debate, sobre questões estruturais do Curso de Nutrição da UFV, da qual as nutricionistas participaram em interação com os docentes e demais servidores técnicos administrativos em educação do Departamento de Nutrição e Saúde, com duração de cinco dias, de 11 a 15 de março de 2019. Face às restrições sobre a possibilidade de observação, com a finalidade de acessar a compreensão desta atividade, optou-se por utilizar este relato coletivo, realizado durante 50 min, em sala reservada, com a presença das três nutricionistas e dois pesquisadores. A aplicação desta técnica oportunizou às nutricionistas relatarem as experiências daquela semana, por meio de fala livre, gravada em áudio. Este formato foi definido de acordo com as recomendações para a utilização do método (FERREIRA, 2011; FERREIRA, 2015; ROLO, 2016; TAKAHASHI *et al*, 2012).

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

#### **3.1 O caso: o processo de realocação**

No serviço de alimentação da UFV a diminuição do contingente de servidores públicos em função de aposentadorias e da extinção dos cargos, aliada ao aumento do número de refeições, demandaram a progressiva substituição de pessoal por meio da contratação de funcionários terceirizados. No momento anterior à terceirização do RU 1, o serviço contava com 80% de funcionários terceirizados e 20% de servidores públicos. A partir do mês de fevereiro de 2018, o contrato firmado entre universidade e empresa concessionária tomadora do serviço, não foi prevista a permanência das nutricionistas servidoras públicas no RU 1, que foram realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde (DNS), cujas atividades de trabalho estavam relacionadas a esta nova realidade.

Em relação às atividades desenvolvidas, o trabalho no RU 1 era eminentemente administrativo e operacional, em ações de supervisão e suporte necessárias à confecção e distribuição das refeições. No DNS, houve a modificação da natureza do trabalho, ainda que as profissionais tenham permanecido ocupantes do mesmo cargo.

A realocação das nutricionistas se deu por decisão institucional, no nível da administração central da UFV, cujo fator preponderante foi a existência de uma solicitação de contratação de profissionais para completar o quadro técnico do Departamento de Nutrição e Saúde (DNS), feita anteriormente à terceirização do RU 1. Inicialmente, as nutricionistas foram



recepcionadas pela Chefia do DNS e, após decisão no Colegiado de Curso, formou-se uma Comissão de Acolhimento com a função de discutir, juntamente com estas profissionais e em função das necessidades do Departamento, as ações a serem empreendidas a partir daquele momento.

No que diz respeito ao aspecto acadêmico, este curso de graduação, na UFV, é organizado em três principais áreas do conhecimento em Nutrição, quais sejam: Nutrição, Alimentos e Unidades de Alimentação; Nutrição Clínica; e Nutrição Social e Saúde Pública, cujas coordenações ficam a cargo de um professor. De acordo com as atribuições previstas no Regimento do Departamento de Nutrição e Saúde (UFV, 2008), as ações de ensino, pesquisa e extensão da graduação são desenvolvidas no âmbito destas áreas, considerando os eixos temáticos de aprendizagem.

Segundo o Projeto Político Pedagógico do Curso de Nutrição, a culminância das ações de ensino se dá no Estágio Curricular, cuja carga horária total é distribuída nas áreas acadêmicas. A Coordenação do Estágio Curricular é desempenhada por compartilhamento de obrigações entre professores e técnicos em nível superior (TNS), sendo que os primeiros são responsáveis pela Coordenação Acadêmica e os últimos são responsáveis pela Coordenação Administrativa do estágio.

As ações de extensão podem ser propostas por servidores docentes e técnicos administrativos em educação, avaliadas por comissões específicas do Departamento e levadas à apreciação pela plenária do Colegiado do Curso de Nutrição.

No DNS, as nutricionistas realocadas compuseram a equipe de TNS que, a partir de então, contou com dez profissionais, entre nove nutricionistas e uma economista doméstica que dividiam entre si as atribuições demandadas pelas áreas de conhecimento em Nutrição, nas ações de ensino, pesquisa e extensão. As nutricionistas sujeitas desta pesquisa passaram a integrar este grupo em fevereiro de 2018 e, de acordo com as decisões tomadas na Comissão de Acolhimento e no Colegiado do DNS, durante o primeiro semestre daquele ano, N1 e N2 cursaram disciplinas do curso de graduação em Nutrição a fim de se atualizarem nos conteúdos técnicos necessários às novas atribuições.

As nutricionistas eram subordinadas hierarquicamente à Chefia de Departamento e, de acordo com as atribuições, diretamente às Coordenações de Área e Coordenações de Estágio, que delegavam as atividades. As áreas do conhecimento em Nutrição às quais cada nutricionista ficou alocada foi definida de comum acordo entre as mesmas, junto à Comissão de Acolhimento, baseadas nas necessidades do Curso. À partir do início do segundo semestre letivo de 2018, as nutricionistas, assumiram atividades de ensino, pesquisa e extensão, assim

distribuídas: N1 e N2 na área de Nutrição Clínica e N3 na área de Nutrição, Alimentos e Unidades de Alimentação.

A Coordenação Administrativa geral dos estágios curriculares, nas três áreas de conhecimento em Nutrição, é compartilhada pelas técnicas de nível superior (TNS) lotadas no Departamento, sendo que estas se revezam nesta função, alternadamente, por um período de 2 anos. No início das atividades no DNS, N2 assumiu esta função e N3 assumiu a Coordenação Administrativa do Estágio em Nutrição, Alimentos e Serviços de Alimentação.

Portanto, as nutricionistas, as quais possuíam diferentes perfis etário e profissional (Quadro 2), assumiram funções dentro das ações de ensino, pesquisa e extensão, desenvolvidas no âmbito das diferentes áreas de conhecimento do Curso de Nutrição, junto aos docentes e demais técnicos administrativos em educação. Cada uma delas se tornou responsável por demandas do DNS e assumiu postos de trabalho que envolviam uma parte da jornada semanal no DNS e outra parte nos demais locais (MU, UAES e HSJB).

Quadro 2: Perfil etário e profissional das nutricionistas, 2018

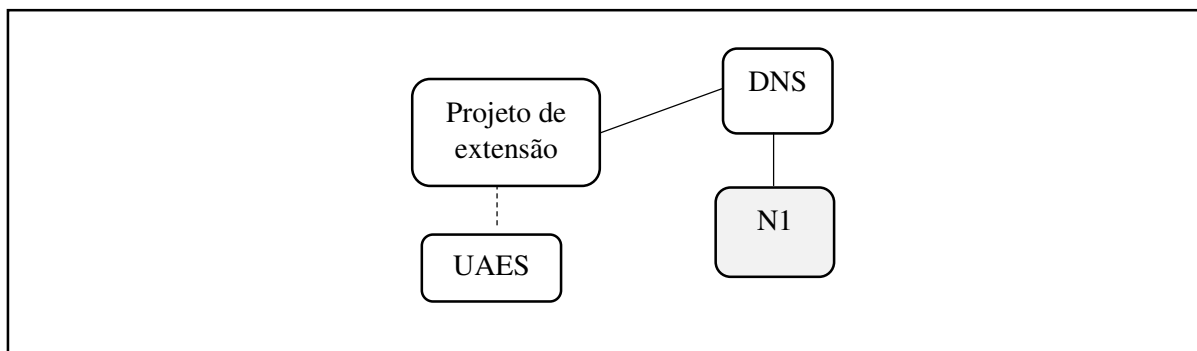
|           | <b>Idade</b> | <b>Tempo de formada</b> | <b>Tempo de vida profissional</b> | <b>Tempo como servidora pública</b> | <b>Tempo de vida profissional no serviço de alimentação da UFV</b> |
|-----------|--------------|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>N1</b> | 33           | 8                       | 8                                 | 5                                   | 2                                                                  |
| <b>N2</b> | 42           | 17                      | 17                                | 11                                  | 6                                                                  |
| <b>N3</b> | 49           | 25                      | 25                                | 25                                  | 22                                                                 |

Fonte: pesquisa, 2018/2019.

Legenda: Tempo em anos

As nutricionistas, ocuparam postos de trabalho individuais, em salas coletivas, constituído de escrivaninha com computador de mesa e cadeira. A jornada semanal de trabalho de N1 dividia-se entre o DNS e a UAES (Figura 1). No DNS, N1 desenvolvia seu trabalho estudando a respeito das enfermidades dos pacientes que eram atendidos na UAES, participando de reuniões semanais de andamento do projeto de extensão desenvolvido no UAES e auxiliando o trabalho de pesquisa em laboratórios e demais projetos do departamento.

Figura 1: Esquema das relações de trabalho de N1, 2018/19



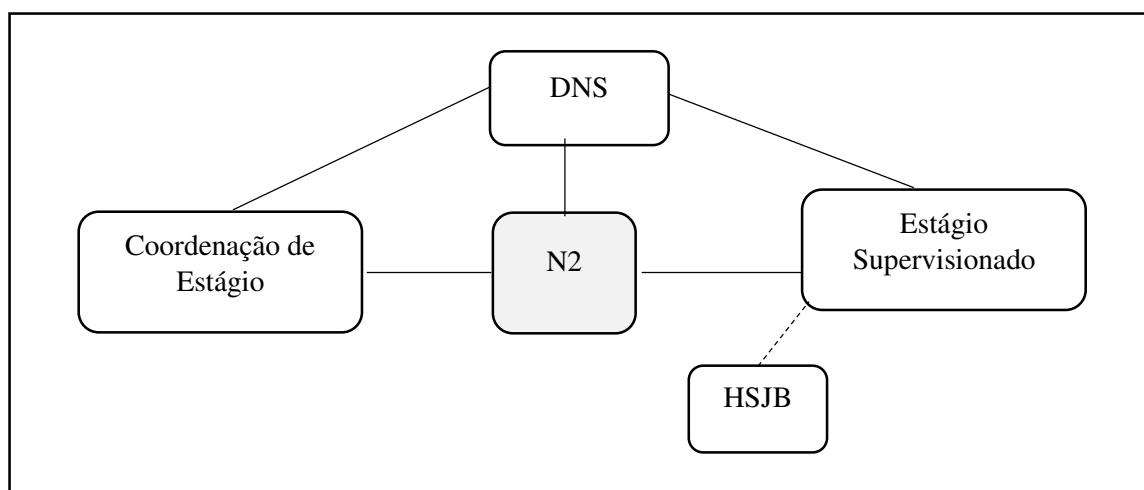
Fonte: pesquisa, 2018-19.

Legenda: linha tracejada: relações externas ao DNS; linha contínua: relações dentro do DNS; DNS: Departamento de Nutrição e Saúde; UAES: Unidade de Atendimento Especializado em Saúde.

Na UAES, N1 atuava no acompanhamento do atendimento a pessoas portadoras de enfermidades do trato gastrointestinal, desenvolvido pela estudante vinculada ao projeto de extensão, de acordo com o plano de trabalho. N1 assistia à consulta conduzida pela estudante, fazendo pequenas intervenções, seja solicitando informações ao paciente, complementando a fala e orientando a discente. A sala de atendimento no UAES possuía pia para higienização de mãos e era mobiliada com mesa e cadeiras de escritório e uma maca com degraus.

N2 cumpria sua jornada diária no HSJB, onde trabalhava no período da manhã e o DNS, durante o período da tarde (Figura 2). No HSJB, esta nutricionista atuava como preceptora de estágio em nutrição, junto aos estudantes finalistas do curso de Nutrição da UFV. Avaliação antropométrica, anamnese dos pacientes e prescrição dietoterápica pertinente ao caso estudado faziam parte da rotina diária deste trabalho. A prescrição dietoterápica dava-se mediante os resultados da avaliação e da anamnese, em função da patologia ou patologias envolvidas, de acordo com os cardápios e com a disponibilidade de gêneros alimentícios do Hospital. Os estagiários, juntamente com N2, confirmavam as prescrições junto à nutricionista responsável técnica do Hospital. Neste local, N2 ocupava uma sala com mesa e cadeira de escritório, computador de mesa, estante e mural de informações do serviço.

Figura 2: Esquema das relações de trabalho de N2, 2018/19



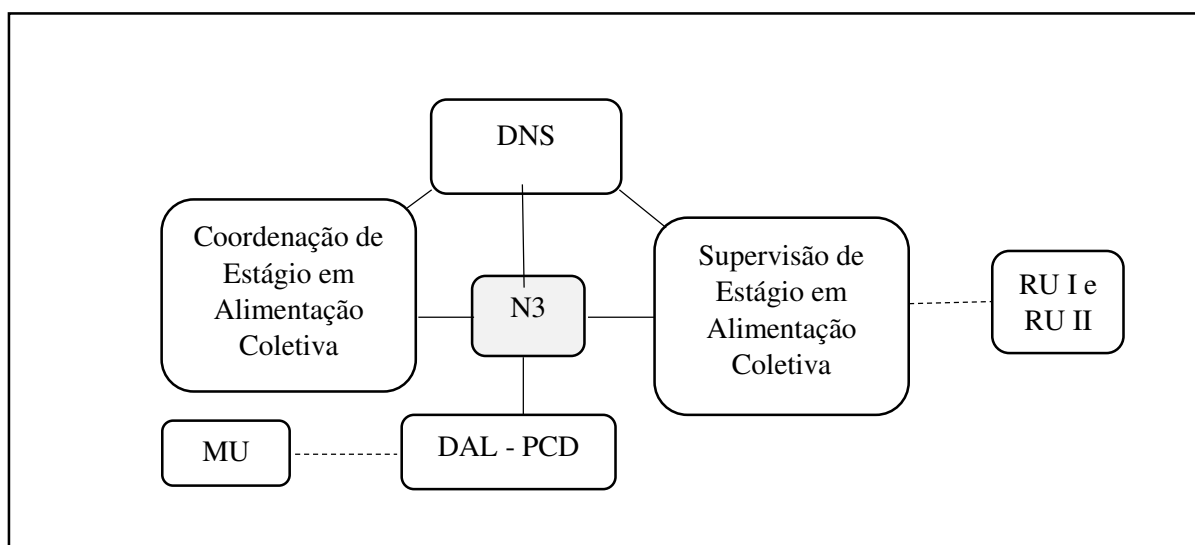
Fonte: pesquisa, 2018-19.

Legenda: linha tracejada: relações externas ao DNS; linha contínua: relações dentro do DNS. DNS: Departamento de Nutrição e Saúde; HSJB: Hospital São João Batista.

Na Coordenação Administrativa dos Estágios Curriculares do Curso de Nutrição, N2, era responsável pela organização dos estágios junto ao Setor de Estágios da UFV, o que envolvia alunos em estágio, alunos aptos ao estágio no semestre seguinte, contatos com os locais conveniados para estágio e com os professores Coordenadores Acadêmicos dos Estágios. Nesta função, N2 conduzia reuniões iniciais de estágio nas quais estiveram presentes os alunos e TNS envolvidas em ações de estágio; coordenava a distribuição dos futuros estagiários em locais conveniados em cada área do curso de Nutrição; e coordenava a comunicação das informações às professoras Coordenadoras e ao Setor de Estágios da universidade.

Além das atribuições no DNS, atendendo à solicitação da Divisão de Alimentação/Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários (DAL/PCD), N3 assumiu a supervisão do Espaço Multiuso, estabelecimento este responsável pelo fornecimento da refeição desjejum e subordinado à Divisão de Alimentação (DAL), integrante da Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários (PCD) da Universidade. N3 dividia sua jornada diária entre o MU, cumprida pela manhã, e o DNS, na parte da tarde (Figura 3). A responsabilidade técnica pelo MU envolvia a supervisão dos trabalhos neste local, em atividades tais como: levantamento das necessidades de manutenção de equipamentos e utensílios, assim como necessidade de reposição; planejamento do cardápio e elaboração do pedido de gêneros; confecção da ficha de saída diária de mercadorias do estoque; organização das escalas de trabalho dos servidores. No MU, N3 ocupava uma sala individual revestida de vidro transparente, tipo aquário, com vista para a cozinha, composta de três mesas e cadeiras de escritório, um computador de mesa e um quadro de informações acerca do serviço.

Figura 3: Esquema das relações de trabalho de N3, 2018/19



Fonte: pesquisa, 2018-19.

Legenda: linha tracejada: relações externas ao DNS; linha contínua: relações dentro do DNS. DNS: Departamento de Nutrição e Saúde; DAL: Divisão de Alimentação; PCD: Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários; MU: Restaurante Multiuso da UFV; RU: Restaurante Universitário.

Nas instalações do DNS, esta nutricionista dava suporte técnico à área de Nutrição, Alimentos e Alimentação Coletiva em atividades de ensino e ao projeto de extensão coordenado por docente do DNS, desenvolvido com o público composto de alunos do ensino fundamental de uma escola sediada no município de Viçosa. No projeto de extensão, N3 participou das atividades de coleta de dados antropométricos dos participantes e da aplicação de questionário de frequência alimentar; junto com alunos da graduação, foi responsável pelo lançamento dos dados em planilhas informatizadas; atuou na simulação de aquisição por meio de compra de gêneros em supermercado; e participou da organização e operacionalização da oficina culinária que foi o ponto culminante das ações. Além destas atividades, N3 era responsável pela Coordenação Administrativa do Estágio na área de Nutrição, Alimentos e Alimentação Coletiva, atuando no contato entre os alunos estagiários, o setor de estágios da UFV e os locais conveniados, encaminhando os processos iniciados pela Coordenação Administrativa do Estágio. N3 fazia supervisão periódica do estágio nos restaurantes universitários da UFV e, após o término do estágio, fazia avaliação do relatório produzido pelos estagiários.

### 3.2 Competências desenvolvidas face a realocação

A modificação da natureza das atividades, ainda que no mesmo cargo, exigiu um ajuste dos conhecimentos e mobilização de habilidades diferentes daquelas quando da gestão de um serviço de alimentação. Considerando a interseção dos conhecimentos formais, experiência adquirida e habilidades individuais, em diferentes ocasiões foram constatadas as mobilizações das nutricionistas nas novas atribuições, assim como a aquisição de novas competências, em função das atividades e dos objetivos a serem alcançados no trabalho. A variabilidade presente na descontinuidade entre as tarefas e as atividades exigiu que as nutricionistas acessassem habilidades constituídas anteriormente à mudança, tal como durante uma atividade de extensão que envolveu um concurso culinário, em que N3 coordenou o trabalho de estagiários e alunos de uma escola local, dentro de uma cozinha escolar, de forma que as atividades se tornassem harmoniosas e as preparações fossem terminadas a contento e no horário marcado.

O processo de representação para ação envolve a elaboração do sujeito sobre o contexto do trabalho a partir de conteúdos já construídos e estruturados (CAROLY & WEILL-FASSINA, 2004; PEREIRA *et al*, 2017), neste exemplo, que foram adquiridos no trabalho no RU 1, um ambiente de atividades culinárias. Face as demandas do trabalho, denota-se que o trabalhador, para dar conta dos objetivos da atividade, reconstrói a situação utilizando como base as próprias representações para a ação, que consistem na forma que ele tem como modelo, incorporando as informações inéditas que são relativas ao contexto.

Ressalta-se que a atividade, inserida em um processo dinâmico e complexo, continuamente em desenvolvimento, traz em si a característica de preparar o sujeito para as atividades vindouras, pois “os resíduos de atividades passadas permanecem nas novas atividades, na forma de competências para a ação” (ABRAHÃO, 2000). Tal afirmação exemplifica-se pela desenvoltura de N3 diante da necessidade de planejar a escala de trabalho dos funcionários envolvidos no preparo do desjejum, cotidianamente ou eventualmente, ou de propor uma modificação tanto no *layout* da disposição dos equipamentos, quanto na dinâmica de distribuição daquela refeição, reduzindo o tempo de espera dos discentes.

Na concretude dos eventos e das situações de trabalho, são evidenciados os espaços a serem preenchidos e as divergências a serem conciliadas, que vão salientando as possibilidades ou necessidades de novas competências a serem desenvolvidas (SILVA *et al*, 2015). Atuantes na área de Nutrição Clínica, N1 e N2 recorreram frequentemente à literatura especializada visando o melhor atendimento dos pacientes com os quais se deparavam, trocavam ideias entre si e com os pares, destacando também o desenvolvimento de competências coletivas. Neste sentido, entende-se que as competências estão relacionadas ao cotidiano, em conexão direta com os acontecimentos (DUBOIS, 2016; MOLLO & FALZON, 2004; FREITAS, 2015).

Esta pesquisa, em consonância com resultados encontrados por Silva *et al* (2015), apontou que as competências desenvolvidas pelos trabalhadores são constituídas em situações onde são administradas as contingências da organização da atividade. O desenvolvimento de competências está intrinsicamente relacionado ao contexto de trabalho, aos objetivos a alcançar, às regras a seguir e à gestão dos constrangimentos relativos à atividade. Este processo deriva de sucessivos alinhamentos ou acordos entre as decisões, as ações e seus efeitos, na busca da realização eficaz da tarefa inserida no trabalho prescrito (FREITAS, 2015), desta forma, o sujeito mobiliza seu potencial para agir, a todo momento durante a atividade, fortalecendo o seu potencial para a ação.

Neste processo, destaca-se a relevância do coletivo do trabalho no processo de formação das competências. Nas situações de treinamento para assumir as Coordenações Administrativas dos Estágios, N2 e N3, que assumiram estas atribuições, frequentemente recorriam às pares, experientes nesta função, na intenção de dirimir dúvidas e confirmar a decisão mais adequada dentro do contexto. A partir destas articulações, a formação de competências favorece o surgimento de novas relações entre os sujeitos e originam novos sentidos para as ações, possibilitando a geração de um novo contexto social (FREITAS, 2015).

Por meio de memória das interações, as competências coletivas (COULET, 2016; PEREIRA *et al*, 2017) supõem um repertório compartilhado de habilidades que cada nutricionista adicionava ao grupo, quando em trabalho no RU 1, de modo que fossem mobilizadas neste novo contexto. Desta forma, havia uma cooperação, harmoniosa ou de conflito, entre as nutricionistas, para que que todas fossem capazes de atingir os objetivos das atividades atribuídas. Ressalta-se a noção de que as competências individuais dos sujeitos em convivência cotidiana, são fortalecidas no coletivo, face a valorização mútua.

Alinhada a esta constatação, coloca-se a questão do gênero profissional, aqui entendido como representações comuns a determinado grupo de profissionais, inscritas num contexto histórico e temporal, limitado a estes sujeitos que compartilham o ambiente de trabalho. O gênero profissional abrange um saber fazer e saber agir circunscrito a um modo próprio de condução da atividade, a partir de uma memória para a ação compartilhada entre os pares, ou seja, coletiva e impessoal (CLOT *et al*, 2000; COLLARD & SUQUET, 2013). Estas nutricionistas estavam no processo de resignificação do gênero profissional desenvolvido quando do trabalho no RU 1, incorporando, saberes, saberes para o fazer e saberes para o agir dadas as novas circunstâncias.

Na busca de cumprir os compromissos com o trabalho, as nutricionistas se dispuseram a atribuir significado às novas atividades, mesclando os saberes provenientes de aquisição ou

resgate de conhecimentos advindos das disciplinas cursadas no início das atividades no DNS com os saberes-fazer individuais e coletivos, vivenciados no grupo. Este processo integrou o desenvolvimento das competências para assumir a responsabilidade das novas funções, por parte das nutricionistas, pois os sujeitos mobilizam-se em busca dos resultados satisfatórios do trabalho, procurando a preservação do seu estado interno, representado pela saúde (DUBOIS, 2016; COULET, 2016; MOLLO & FALZON, 2004).

O sentimento de pertencimento relacionado à identidade profissional pode ser gerado a partir da identificação com o gênero profissional em determinada situação (CLOT *et al*, 2000; COLLARD & SUQUET, 2013). As nutricionistas realocadas no DNS não escolheram esta situação, a decisão foi tomada em nível institucional e acatada pelas mesmas. Houve o acolhimento e uma recepção às nutricionistas, entretanto, segundo o relato das mesmas, após 14 meses da mudança, o sentimento de pertencimento ainda não havia se tornado presente.

A necessidade da formação continuada em serviço se colocou de forma mais incisiva para as nutricionistas neste novo contexto, pois integra as atribuições das TNS. Portanto, dentro da organização do trabalho no DNS, foram mudadas as relações com a qualificação, colocando as nutricionistas em posição de maior responsabilidade quanto ao seu aperfeiçoamento profissional, em relação às competências que necessitaram adquirir, manter, melhorar ou diversificar. De acordo com Coulet (2016), Pereira & Santos, (2017) e Silva *et al* (2015), a responsabilização dos trabalhadores a respeito da formação continuada é uma prática comum nas organizações contemporâneas, confirmando-se, nesta pesquisa, que as mudanças na natureza das funções dos servidores públicos, advindas de orientações políticas a nível central, acarretaram consequências substanciais na organização do trabalho destas nutricionistas, contribuindo para a diversificação e a complexificação das atividades.

As nutricionistas, nas ações de adaptação às exigências das novas tarefas, mobilizaram os componentes da competência, utilizando do acervo dos recursos individuais aliados aos recursos organizacionais, buscaram a construção de conhecimentos para os novos desafios e acessaram suas habilidades, articulando as qualidades necessárias para a realização das atividades, concretizando o desenvolvimento de novas competências. Neste processo, o domínio dos conhecimentos técnicos, a experiência profissional acumulada e as habilidades pessoais e relacionais foram fundamentais para que estas profissionais administrassem as modificações na natureza do trabalho e a reestruturação do trabalhar.

#### **4 CONCLUSÃO**



Os procedimentos metodológicos adotados oportunizaram o estudo em profundidade, com o foco nos processos de trabalho ocorridos em situação, que permitiu apreender os significados atribuídos pelos sujeitos da pesquisa e compreender a complexidade da atividade das nutricionistas no novo local. O estudo possibilitou identificar os elementos componentes da atividade, demonstrando o desenvolvimento das competências.

Ainda que o cargo das nutricionistas, a nível federal, não tenha sido alterado, a modificação do setor de alocação acarretou mudanças significativas na natureza do trabalho, pois as funções desenvolvidas por estas profissionais foram alteradas da supervisão de um serviço de alimentação para o desenvolvimento de ações nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, no DNS. Constatou-se que, na nova configuração do trabalho, as nutricionistas precisaram desenvolver diferentes competências para dar conta das atribuições que lhes cabiam no DNS. Este processo se deu de forma individual e coletiva, de acordo com o tipo de atividade a ser desenvolvida e em razão da situação permitir a busca do coletivo do trabalho.

Confirmou-se a característica multidimensional da competência, e sua ocorrência na variedade dos contextos da atividade, a partir dos comportamentos e atitudes das nutricionistas, durante as atividades de trabalho, corroborando com a orientação ergonômica, na qual a análise do trabalho demanda uma abordagem ampliada da situação, envolvendo os fatores externos, sociais e econômicos; os fatores técnicos; e os efeitos da organização do trabalho sobre os trabalhadores, num processo de influência recíproca e permanente. Foi constatado que as nutricionistas lançaram mão de recursos diversos para dar conta dos objetivos a serem alcançados, tais como a iniciativa de aquisição de novos conhecimentos, as representações para a ação permitidas pela experiência profissional e as habilidades particulares, que, por sua vez conhecidas mediante o compartilhamento do trabalho anterior, puderam ser mobilizadas na nova configuração.

As nutricionistas, ancoradas nas competências individuais e coletivas, desenvolveram formas próprias de lidar com a realocação de setor, que permitiram dar continuidade ao trabalho no âmbito da Universidade. O coletivo formado pelas Técnicas em Nutrição e Saúde se configurou em um dispositivo de compartilhamento de ideias e discussões sobre o trabalho, valendo de recurso para o desenvolvimento de competências e de suporte emocional para as nutricionistas, impactando no fortalecimento destas profissionais, apropriadas da sua própria trajetória.

Em consideração aos aspectos macros do contexto desta pesquisa, relacionados à administração pública, e aos modos de gestão adotados no âmbito das universidades federais, ressalta-se a noção de que as decisões políticas no nível central, aqui materializadas na

terceirização do RU 1, tiveram um impacto relevante no cotidiano das nutricionistas, em função da necessidade de reorganização do trabalho e da reestruturação dos percursos e carreiras profissionais.

Como limitações deste estudo reconhece-se o número de sujeitos da pesquisa, que não permite generalizações ou comparação de dados em outro cenário, além da transversalidade do estudo, que não possibilitou o acompanhamento da situação ao longo do tempo e a evolução do trabalho das nutricionistas, na nova conformação. Não obstante, vislumbra-se oportunidades de estudos futuros envolvendo os demais servidores implicados nos processos de terceirizações em instituições públicas e estudos longitudinais, que permitam uma perspectiva da reorganização e readaptação ao trabalho dos servidores realocados, assim como o desenvolvimento de competências no decurso do tempo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABERGO – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ERGONOMIA. **O que é Ergonomia**. Disponível em [http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o\\_que\\_e\\_ergonomia](http://www.abergo.org.br/internas.php?pg=o_que_e_ergonomia). Acesso em: 03/05/2017.

ABRAHÃO, J.I. & PINHO, D.L.M. As transformações do trabalho e desafios teórico-metodológicos da Ergonomia. **Estudos de Psicologia**, v.7, n. esp., p.45-52, 2002. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300006&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300006&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 02/08/2017.

ABRAHÃO, J.I. Reestruturação produtiva e variabilidade do trabalho: uma abordagem da ergonomia. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, V.16, n.1, p. 49-54, jan-abr/ 2000. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722000000100007&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722000000100007&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 02/08/2017.

ABRAHÃO, J.; SZNELWAR, L. I.; SILVINO, A.; SARMET. M.; PINHO, D. **Introdução à Ergonomia: da Prática à Teoria**. São Paulo: Blücher. 2009.

ANTUNES, R. Desenhando a nova morfologia do trabalho: As múltiplas formas de degradação do trabalho. **Revista Crítica de Ciências Sociais**. n.83, p. 19-34, dezembro 2008. Disponível em: <https://journals.openedition.org/rccs/431>. Acesso em: 01/07/2019.

BRASILEIRO, A.M.M. A auto confrontação simples aplicada à formação de docentes em situação de trabalho. **Scripta**, Belo Horizonte, v. 15, n. 28, p. 205-224, 1º sem. 2011. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/scripta/article/view/4316>. Acesso em: 15/03/2019.

CARAN, D. F. L. F. **A terceirização de serviço de alimentação coletiva em instituições federais de ensino superior: estudo de caso em restaurante universitário**. 2018. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/handle/10/8721>. Acesso em: 09/11/2018.

CAROLY, S.; WEILL-FASSINA, A. Évolutions des régulations de situations critiques au cours de la vie professionnelle dans les relations de service. **Le travail humain**. V. 67, n.4, p.305-332, 2004. Disponível em: [https://www.cairn.info/article.php?ID\\_ARTICLE=TH\\_674\\_0305](https://www.cairn.info/article.php?ID_ARTICLE=TH_674_0305). Acesso em: 20/01/2020.

CLOT, Y.; FAITA, D.; FERNANDEZ, G.; SCHELLER, L. « Entretiens en autoconfrontation croisée: une méthode en clinique de l'activité », **Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé** [En ligne], 2-1 | 2000, mis en ligne le 01 mai 2000, consulté le 26 janvier 2020. Disponível em: <http://journals.openedition.org/pistes/3833>. Acesso em: 16/01/2020. DOI: 10.4000/pistes.3833

COLLARD, D.; SUQUET, J-B. Indicateurs de gestion et difficultés de renouvellement du “genre professionnel”. Vertus et limites d'une action sur les indicateurs pour transformer les pratiques professionnelles. **Activités**. V. 10, n. 2, p. 131-156, 2013. Disponível em: <http://www.activites.org/v10n2/v10n2.pdf>. Acesso em: 15/01/2020

COULET, J-C. Les notions de compétence et de compétences clés: l'éclairage d'un modèle théorique fondé sur l'analyse de l'activité. **Activités**, v.13, n.1, avr/2016. Disponível em: <http://journals.openedition.org/activites/2745>. Acesso em: 11/10/2018. DOI: 10.4000/activites.2745.

CUNHA, Y. R. Terceirização e o setor público. **Revista de Ciências Sociais**, n. 43, p. 239-262, jul-dez/2015. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpb.br/index.php/politicaetrabalho/article/download/18621/14986>. Acesso em: 26/10/2017.

DANIELLOU, F. Questões epistemológicas acerca da ergonomia. In: DANIELLOU, F. (Coord). **A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. BETIOL, M.I.S. (Coord. Trad). São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

DUBOIS, C. **Ressources méthodologiques - les compétences - UE10 APSA**. Document réalisé par le BAIP – 2016. P.1-5, 19/10/2016. Disponível em: <https://ged.univ-lille3.fr/nuxeo/nxdoc/default/7b462718-a2ec-4f48-84a9->

[0dc77f2c3d4a/view\\_documents.jsessionid=3AC349834B59CD6DE0283B037AEB8448.ged2?tabIds=%3A](http://0dc77f2c3d4a/view_documents.jsessionid=3AC349834B59CD6DE0283B037AEB8448.ged2?tabIds=%3A) Acesso em: 24/06/2019.

FALZON, P. Natureza, objetivos e conhecimentos da ergonomia. In: FALZON, P. (ed). **Ergonomia**. Tradução: Gilliane M.J. Ingratta, Marcos Maffei, Márcia W.R. Sznelwar, Maurício Azevedo de Oliveira, Agnes Ann Puntch. Blücher: São Paulo. 2007.

FERREIRA, C.A.L. Pesquisa quantitativa e qualitativa: perspectivas para o campo da Educação. **Revista Mosaico**, v. 8, n. 2, p. 173-182, jul./dez. 2015. Disponível em: <http://tede2.pucgoias.edu.br/index.php/mosaico/article/view/4424/2546>. Acesso em: 22/06/2019.

FERREIRA, L. L. Psychodynamique du travail et analyse collective du travail. **Travailler**. 2011, v.1 n° 25, p.97-107. Disponível em: <https://www.cairn.info/revue-travailler-2011-1-page-97.htm>. Acesso em 22/06/2019.

FLEURY, M.T.L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Rev. Adm. Contemp.** v. 5, n. spe., p.183-196, Curitiba, 2001. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552001000500010](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552001000500010). Acesso em: 24/06/2019.

FREITAS, I. O desenvolvimento de competências na atividade coletiva de trabalho dos enfermeiros. **Laboreal**, v.11, n. 2, p. 63–78, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/lab/v11n2/v11n2a06.pdf>. Acesso em 11/11/2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.15667/laborealxi0215if>.

GUÉRIN, F.; LAVILLE, A.; DANIELLOU, F.; DURAFFOURG, J.; KERGUELEN, A. **Compreender o trabalho para transformá-lo: A prática da ergonomia**. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

LANGA, M. Análise ergonômica do trabalho de chefia. In: org. DUARTE, F.; FEITOSA, V. **Linguagem e Trabalho**. Rio de Janeiro, Lucerna. 1998. 240p.

LUZ, M.L.S.; CAMAROTTO, J.A. Análise da atividade e competências operacionais: estudo de caso em uma fazenda experimental. **Ação Ergonômica**. V. 10, n. 2, p. 1-13, 2015. <http://www.abergo.org.br/revista/index.php/ae/article/view/517/260> . Acesso em: 20/10/2019.

LEPLAT, J.; MONTMOLLIN, M. As relações de vizinhança da ergonomia com outras disciplinas. In: FALZON, P. (ed). **Ergonomia**. Tradução: Gilliane M.J. Ingratta, Marcos Maffei, Márcia W.R. Sznclwar, Maurício Azevedo de Oliveira, Agnes Ann Puntch. Blücher: São Paulo. 2007.

MINAYO, M.C.S., org. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

MOLLO V.; FALZON, P. Auto-and Allo-Confrontation as Tools for Reflective Activities. **Applied Ergonomics**, Elsevier. v.35, n.6, p.531-540, nov.2004. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0003687004001012>. Acesso em:29/06/2019.

OUELLET, S. Contribution de l'ergonomie à la conception d'un outil de formation. **Activités**. V. 10, n. 2, p. 2-19, out/2013. Disponível em: <http://journals.openedition.org/activites/690> . Acesso em 01/05/2019. DOI: 10.4000/activites.690.

PEREIRA, C. & SANTOS, M. O processo de regulação da atividade de professores de Educação Visual e Tecnológica: análise sobre o impacto da Reestruturação Curricular de 2012 em Portugal. **Laboreal**, v. 13, n. 2, p. 24-38, 2017. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/lab/v13n2/v13n2a03.pdf>. Acesso em: 15/01/2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.15667/laborealxiii0217cp>.

PEREIRA, A., MENDES, D., & MORAES, G. Do prescrito ao real: a imprevisibilidade e a importância do trabalho coletivo em um centro de usinagem de uma empresa metal-mecânica do interior do Estado de Minas Gerais. **Laboreal**, v. 13, n. 1, p. 24-38, 2017. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/lab/v13n1/v13n1a03.pdf>. Acesso em: 14/01/2020.

REZENDE, M.S.; CHRISTO, C.S. O princípio da auto confrontação na abordagem da Clínica da Atividade. **Fractal: Revista de Psicologia**, v. 30, n. 2, p. 131-136, maio-ago. 2018.

Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-02922018000200131](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-02922018000200131). Acesso em: 04/10/2019. DOI: <https://doi.org/10.22409/1984-0292/v30i2/5865>.

ROLLO, D. Dialogue avec Leda Leal Ferreira autour de son ouvrage *Analyses du Travail*. Entretien réalisé et traduit par Duarte Rolo. **Travailler**, v.2, n.36, p. 189-201, 2016. Disponível em <https://www.cairn.info/revue-travailler-2016-2-page-189.htm>. Acesso em: 04/10/2019.

SCHWARTZ, Yves. Os ingredientes da competência: Um exercício necessário para uma questão insolúvel. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 19, n. 65, p. 101-140, dec./1998. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73301998000400004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73301998000400004&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 20/06/19. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73301998000400004>.

SILVA, E.F.; ARAÚJO, A.J.S.; PINTO, F.M.; ZAMBRONI-DE-SOUZA, P.C.; ROCHA, E.K.G.T.; MÁXIMO, T.A.C.O. (2015). Os ingredientes da competência de gerentes de hotéis. **Laboreal**, v. 11, n. 1, p. 84-98. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/lab/v11n1/v11n1a08.pdf>. Acesso em: 15/01/2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.15667/laborealxi0115efs>

SILVA, F.J.C.; CARVALHO, M.E.P. O estado da arte das pesquisas educacionais sobre gênero e educação infantil: uma introdução. In: **Anais 18º Congresso REDOR - Rede Feminista Norte e Nordeste de Estudos e Pesquisa sobre a Mulher e Relações Gênero Tema - Perspectivas Feministas de Gênero: Desafios no Campo da Militância e das Práticas**, 2014 nov. 24/27, Recife. Universidade Federal Rural de Pernambuco. Disponível em: <http://www.ufpb.br/evento/index.php/18redor/>. Acesso em: 13/02/2017.

SIMENSATO, B.I. Análise comparativa entre as metodologias de pesquisa científica e as metodologias da ação ergonômica a partir de um constructo teórico. **Ação Ergonômica**, São Paulo. V.8, n.1, p. 33-47. Disponível em: <http://abergo.org.br/revista/index.php/ae/article/view/129>. Acesso em: 04/06/2019.

TAKAHASHI, M.A.B.C.; SILVA, R.C.; LACORTE, L.E.C.; CEVERNY, G.C.O.; VILELA, R.A.G. Precarização do Trabalho e Risco de Acidentes na construção civil: um estudo com base

na Análise Coletiva do Trabalho (ACT). **Saúde Soc.** São Paulo, v.21, n.4, p.976-988, 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-12902012000400015&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-12902012000400015&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 18/05/2019.

THEUREAU, J. Les entretiens d'autoconfrontation et de remise en situation par les traces matérielles et le programme de recherche “cours d'action”. **Revue d'anthropologie des connaissances**, v. 4, n. 2, p. 287-322, jui-déc/2010. Disponível em: [www.cairn.info/revue-anthropologie-des-connaissances-2010-2-page-287.htm](http://www.cairn.info/revue-anthropologie-des-connaissances-2010-2-page-287.htm). Acesso em: 10/06/2019. DOI: 10.3917/rac.010.0287.

UFV – Universidade Federal de Viçosa. **Resolução nº 2/2008 - Regimento Interno do Departamento de Nutrição e Saúde**. Viçosa, 2008. Disponível em: [http://arquivo.ufv.br/soc/files/pag/consu/completa/2008/08\\_02.pdf](http://arquivo.ufv.br/soc/files/pag/consu/completa/2008/08_02.pdf). Acesso em: 30/10/2018.

VICK, T.E.; NAGANO, M.S. The ergonomist as a project team member: perceptions from the perspective of competences and types of knowledge. **Ação Ergonômica**. V.13, n.1:p. 163-178, 2019. Disponível em: <http://www.abergo.org.br/revista/index.php/ae/article/view/476> Acesso em: 03/05/2019.



## CAPÍTULO VII - RESULTADOS E DISCUSSÃO ARTIGO 4

**Título:** Variabilidade e regulação no trabalho de nutricionistas servidoras públicas em uma universidade federal, ante realocação de setor

**Resumo:** O artigo trata das variabilidades inerentes à distinção entre tarefa e atividade das atribuições de nutricionistas servidoras públicas realocadas de setor face à terceirização do restaurante universitário de uma instituição federal de ensino superior. As terceirizações foram adotadas no âmbito da administração pública visando suprir as demandas dos serviços, mediante a orientação política de redução do Estado brasileiro. Dentre os sujeitos afetados por esta prática, destacam-se os servidores, cuja situação foi abordada nesta pesquisa com o objetivo de identificar as variabilidades presentes na organização do trabalho e analisar os processos regulatórios desenvolvidos por nutricionistas no setor onde foram realocadas face à terceirização do RU 1. Conduzida por meio de estudo de caso, de abordagem qualitativa, utilizou-se o norte teórico da Ergonomia, em cujas bases foram definidas as técnicas de coleta de dados: pesquisa documental, entrevista, observação, auto confrontação e relato coletivo. As nutricionistas, realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde da universidade, onde suas funções foram distribuídas nas ações de ensino, pesquisa e extensão, em coordenação e supervisão de estágio e no acompanhamento de discentes em atendimento a projetos de extensão, dentre outras atividades. Como resultado, constatou-se variabilidades da organização do trabalho traduzidas em exigências física, espacial, temporal, cognitiva e relacional, que exigiram regulações por parte das nutricionistas na busca de adaptação às novas atribuições. Foi verificada a adoção de estratégias individuais e coletivas, destacando-se o coletivo do trabalho como lugar de apoio mútuo e troca de experiências no enfrentamento das variabilidades.

**Palavras chaves:** Tarefa; Atividade; Ergonomia; Regulação dos processos de trabalho; Estratégias Operatórias.

**Title:** Sector reallocation: variability and regulation in the work of public servant nutritionists at a federal university.

**Abstract:** The article deals with the variability inherent in the distinction between task and activity of the duties of public servant nutritionists relocated from the sector in the face of the outsourcing of the university restaurant of a federal institution of higher education. Outsourcing was adopted within the scope of public administration in order to meet the demands of services, through the policy of reduction of the Brazilian State. Among the subjects affected by this practice, the servers stand out, whose situation was addressed in this research with the aim of identifying the variability present in the work organization and analyzing the regulatory processes developed by nutritionists in the sector where they were relocated in view of the outsourcing of the university restaurant. Conducted by means of a case study, with a qualitative approach, the theoretical north of Ergonomics was used, on the basis of which the data collection techniques were defined: documentary research, interview, observation, self-confrontation and collective report. The nutritionists, relocated in the University's Department of Nutrition and Health, where their functions were distributed in teaching, research and extension actions, in coordination and supervision of internship and in the accompaniment of students in attendance to extension projects, among other activities. As a result, there were variations in the organization of work translated into physical, spatial, temporal, cognitive and

relational requirements, which required regulations by nutritionists in the search for adaptation to the new assignments. It was verified the adoption of individual and collective strategies, highlighting the collective work as a place of mutual support and exchange of experiences in facing the variability.

**Key words:** Task; Activity; Ergonomics; Regulation of work processes; Operative Strategies.

## 1 INTRODUÇÃO

Este artigo aborda as implicações em termos da variabilidade da organização do trabalho e as estratégias de regulação do trabalho assumidas por servidoras públicas que foram realocadas de setor mediante a terceirização dos serviços no órgão de lotação original, numa Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), localizada em Minas Gerais, Brasil.

A prática de terceirizações de serviços foi incrementada nos órgãos públicos em função das ações de reforma do Estado brasileiro, a partir da década de 1990 (CUNHA, 2015; SILVA, 2015). Esta reformulação visava a diminuição da máquina pública e dos investimentos em pessoal e a procura da eficiência nos serviços prestados à sociedade, desencadeando consequências não previstas quando do processo decisório. Uma das implicações decorrentes destas mudanças diz respeito ao perfil do trabalhador, enquanto principal sujeito da mudança, a partir de então, exposto à mobilização da sua subjetividade e ao maior envolvimento com a organização, frente à variabilidade do trabalho. (ABRAHÃO, 2000; ABRAHÃO & PINHO, 2002; ANTUNES, 2005; ANTUNES, 2008; QUARESMA & MENEZES NETO, 2011).

No contexto da centralidade do trabalhador, os estudos dos postos e locais de trabalho, a partir de seus determinantes técnicos, físicos e ambientais, não dão conta de entender a atividade laboral e responder as questões relativas a todos os componentes da atividade (ABRAHÃO, 2000; ABRAHÃO & PINHO, 2002; FERREIRA, 2008). Nesta lacuna, a Ergonomia, enquanto um campo interdisciplinar de saber, tornou-se um importante referencial a quem se aplica a este desafio, pois, concebe o homem como o centro do conjunto da situação de trabalho, destacando a diversidade e a variabilidade entre os seres humanos, abrangendo componentes biológicos, psicológicos, sociais, econômicos, técnicos e organizacionais no estudo da atividade (ABRAHÃO & PINHO, 2002; ALMEIDA, 2011; DANIELLOU, 2004; FERREIRA, 2008; PIZO & MENEGON, 2010; SOUZA, 2001). Estas características motivaram a decisão pelo norte da Ergonomia na condução do presente trabalho.

Na compreensão do trabalho, a ergonomia considera a distinção entre a tarefa e a atividade, sendo que a primeira é referente à dimensão prescrita, explícita ou implicitamente, do que se deve fazer e a segunda, refere-se ao que efetivamente é realizado na situação. A tarefa

é exterior ao trabalhador, se traduz num componente do trabalho prescrito, em conjunto com as condições dadas para levá-la a cabo, juntamente com a antecipação dos resultados. As condições dadas são relativas desde as características ambientais, aos procedimentos e aos meios à disposição, passando pelos constrangimentos de tempo e fatores cognitivos, até o relacionamento interpessoal e as características sociais do trabalho; por sua vez, o objetivo se constitui no estado final desejado, antecipando os resultados, expresso, por exemplo, em qualidade, em quantidade ou em prazos a serem cumpridos (FALZON, 2007, p.09; GUÉRIN et al, 2001; SZNELWAR et al, 2011).

A atividade, juntamente com as condições reais do seu desenrolar e os efetivos resultados que se consegue alcançar, compõe os componentes do trabalho real. Se constitui na “estratégia de adaptação” do trabalhador à situação que se coloca, frente à tarefa a cumprir, envolvendo a mediação entre o homem e aquilo que ele vai produzir ou pretende modificar (GUÉRIN et al, 2001). A noção de atividade envolve o que é mobilizado pelo sujeito para efetuar a tarefa: seu corpo, sua subjetividade e suas competências. O comportamento é o componente manifesto e observável da atividade, entretanto, esta compreende também os elementos cognitivo e axiológico, que são, por definição, inobserváveis (FALZON, 2007; GUÉRIN et al, 2001).

A despeito das prescrições, a atividade ocorre no contexto da realidade situacional, ainda que a organização empreenda um esforço considerável de estabilizar ou normatizar o processo. Sendo única, a situação de trabalho apresenta variabilidades não completamente controláveis, ligadas à sua organização e expressas na gestão, nos procedimentos, nos materiais e nos equipamentos, em adição à variabilidade ligada às características do sujeito, considerando os seus aspectos físicos, cognitivos e psíquicos. (ABRAHÃO, 2000; GUÉRIN et al, 2001).

A variabilidade ligada às características do sujeito, considera os aspectos físicos, cognitivos e psíquicos, incluindo a formação, as experiências e os aspectos fisiológicos, tais como, acuidade visual, idade, sensibilidade tátil. Esta variabilidade possui natureza intra-individual - o comportamento do sujeito desempenhando a mesma atividade varia em momentos distintos; e interindividual, pessoas diferentes em situações semelhantes apresentam desempenhos distintos (ABRAHÃO, 2000; BELLÍÉS, 2013; MORAES, 2017).

Como consequência das variabilidades presentes no trabalho (geradas pelo homem e pela organização), o sujeito é impelido a reprogramar a atividade, mobilizando diferentes recursos cognitivos para dar conta de atingir os objetivos que lhe são propostos. Neste lugar coloca-se a questão da regulação do trabalho, regulação esta, entendida como uma gestão das variabilidades, com a finalidade de manter a normatização, em relação à qualidade do produto

ou serviço, à quantidade de trabalho efetuado ou à segurança do sistema, de modo que os resultados sejam satisfatórios, tanto para o trabalhador, quanto para a organização (ABRAHÃO, 2000; GUÉRIN et al, 2001; LIPOVAYA et al, 2018). O processo de regulação é interno ao sujeito que, na necessidade de utilização dos seus recursos individuais, orienta sua ação por meio do estabelecimento de compromissos com ele próprio, em função: (i) dos objetivos traçados pela organização, (ii) dos meios disponibilizados para alcançar os objetivos; (iii) dos resultados a serem alcançados; (iv) e do seu próprio estado interno – fisiológico ou mental, fazendo com que lance mão de estratégias operatórias, acarretando o desenvolvimento de um modo singular de trabalhar (BELLIÉS, 2013; CABON et al, 2014; GUÉRIN, 2001; OLIVEIRA, 2005).

Os modos operatórios, portanto, se dão em referência aos diferentes níveis na condução da atividade por parte do trabalhador, desde a ciência dos esquemas elementares das tarefas prescritas, das suas experiências, habilidades e conhecimentos técnicos até os planos pessoais, a longo prazo, como por exemplo, a possibilidade de progressão funcional (BELLIÉS, 2013; GUÉRIN et al, 2001; OLIVEIRA, 2005; OULLET, 2013). Esta estruturação da atividade por meio da regulação, para além de gerir as variabilidades presentes e atingir os objetivos propostos, cumpre o papel de conservar o estado interno do trabalhador, preservando sua saúde (MORAES, 2017; OULLET, 2013).

A modalidade de gestão mediante a terceirização, nas universidades federais, foi adotada para suprimento das necessidades inerentes ao funcionamento dos órgãos e serviços internos, em função do processo de reforma do Estado Brasileiro (CARAN, 2018). As questões relativas às implicações das terceirizações em órgãos públicos para os sujeitos envolvidos têm sido abordadas, tal como, em Alves et al (2015), Berdnarski (2012), Caran (2018), Colares (2005), Cunha (2015), Olher et al (2015), Silva (2015) e Souza et al (2015), entretanto, constatou-se que são pouco estudadas as situações vivenciadas pelos servidores, os quais são expostos à convivência diária com o funcionário terceirizado ou são realocados de setor.

Especificamente, no caso objeto deste artigo, a terceirização do Restaurante Universitário 1 (RU 1) da Universidade Federal de Viçosa, MG, ocasionou a realocação das nutricionistas servidoras públicas, então lotadas naquele órgão, no Departamento de Nutrição e Saúde (DNS). No intuito de elucidar as implicações para as profissionais pessoalmente envolvidas nesta mudança, a questão desta pesquisa é relativa à organização do trabalho das nutricionistas no novo local de trabalho. Na condução do estudo foram seguidos os pressupostos da Ergonomia da Atividade, pelos quais objetivou-se identificar as variabilidades presentes na

organização do trabalho e analisar os processos regulatórios desenvolvidos pelas nutricionistas no novo setor, frente às variabilidades.

A problemática de realocação dos funcionários públicos, decorrente da terceirização de serviços ou setores, atinge o coletivo dos servidores das universidades federais e o coletivo da profissão de Nutricionista nas IFES, pois, este não fez parte do rol de cargos extintos no âmbito da administração federal pela legislação brasileira (BRASIL, 1998). Neste sentido, detectou-se o desafio da compreensão dessa realidade como campo de conhecimento relativo aos servidores públicos, frente às terceirizações que ocorrem em seus ambientes de trabalho e para o profissional de Nutrição, no desenvolvimento de um olhar crítico e reflexivo acerca da realidade em que está inserido, motivando o presente trabalho.

## **2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa, de abordagem qualitativa e fenomenológica, foi desenvolvida por meio de um estudo de caso. O local de desenvolvimento da pesquisa foi a Universidade Federal de Viçosa e órgãos integrantes desta organização, quais sejam:

- Departamento de Nutrição e Saúde (DNS): “...unidade responsável pelo ensino, pesquisa, extensão e atividades afins, compreendendo corpo docente, pessoal técnico-administrativo, além de instalações, áreas experimentais, equipamentos e materiais necessários à consecução de seus objetivos...”, de acordo com o Regimento Interno do Departamento de Nutrição e Saúde (UFV, 2008);
- Espaço Multiuso (MU): restaurante em funcionamento, destinado a servir a refeição desjejum à comunidade universitária;
- Unidade de Atendimento Especializado em Saúde (UAES): órgão de atendimento à comunidade, construído pela UFV, em área municipal, por meio de convênio entre os Ministérios da Saúde e da Educação com a finalidade de contemplar atividades práticas dos discentes dos cursos da área da Saúde, e cuja manutenção é compartilhada entre UFV e o Consórcio Intermunicipal de Saúde da Microrregião de Viçosa (CISMIV).
- Fundação Assistencial Viçosense - Hospital São João Batista (HSJB): órgão conveniado para fins de estágio curricular e internato dos cursos da área da Saúde.

Nestes órgãos, sediados no município de Viçosa, MG, as nutricionistas trabalhavam durante o período da coleta de dados, entre os meses de agosto de 2018 e março de 2019, excetuando-se o mês de janeiro de 2019, período das férias escolares.

A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Viçosa (CEP/UFV), por meio do Parecer Consubstanciado nº 2.676.777, emitido em 25 de maio de 2018. Os sujeitos participaram mediante assinatura do Termo de Compromisso Livre e Esclarecido (TCLE).

Os sujeitos da pesquisa foram: três Nutricionistas, as quais foram denominadas N1, N2, N3; a Chefe do Departamento de Nutrição e Saúde; as Professoras Coordenadoras de Área do Curso de Nutrição e as professoras Coordenadoras de Estágio Curricular do Curso de Nutrição.

Colocada a Ergonomia como norte teórico na condução desta pesquisa, as técnicas utilizadas na coleta de dados foram aquelas preconizadas pela Análise Ergonômica do Trabalho (AET) (ABRAHÃO *et al*, 2009; GUERIN *et al*, 2001; SIMENSATO, 2013), a saber, pesquisa documental, entrevista, observações globais e sistemáticas da atividade, auto confrontações orais simultâneas e posteriores à atividade e auto confrontação escrita posterior à atividade (Quadro 1).

Quadro 1: Sistematização da coleta de dados, 2019

| <b>Técnicas</b>                             | <b>Objetos e Sujeitos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pesquisa documental                         | Convênio para estágio e internato, entre HSJB e UFV;<br>Projeto UAES;<br>Estatuto do Consórcio Intermunicipal em Saúde;<br>Descrições dos cargos do plano único de classificação e retribuição de cargos e empregos do Regime Jurídico Único;<br>Atribuições dos Técnicos de Nível Superior (TNS) do DNS;<br>Regimento Interno do DNS;<br>Projeto Político Pedagógico e Estrutura Curricular do Curso de Graduação em Nutrição;<br>Normas para Realização dos Estágios Supervisionados;<br>Normas e Procedimentos para os Estagiários (DNS);<br>Atas de reuniões do DNS de fevereiro a junho/2018. |
| Entrevista focalizada                       | Chefe do Departamento de Nutrição e Saúde;<br>Professoras Coordenadoras de Área do Curso de Nutrição;<br>Professoras Coordenadoras de Estágio Curricular do Curso de Nutrição;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Observação, verbalização, auto confrontação | N1, N2, N3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Fonte: pesquisa, 2019.

A pesquisa documental abrangeu os instrumentos normativos do trabalho de N1, N2 e N3 no Departamento de Nutrição e Saúde, e nos demais locais onde estas desenvolviam sua jornada.

As entrevistas focalizadas foram realizadas com a Chefe do Departamento de Nutrição e Saúde, as Coordenadoras de Áreas e as Coordenadoras de Estágio em Alimentação Coletiva e Nutrição Clínica do Curso de Nutrição, abordando a temática específica da realocação das nutricionistas. As entrevistas foram conduzidas a partir de duas questões norteadoras, a saber:

- Como se deu o processo de recepção e organização do trabalho das nutricionistas no DNS?
- Quais eram as expectativas a respeito da atuação das nutricionistas no DNS e na área do Curso de Nutrição à qual estão vinculadas?

A técnica de observação do trabalho das nutricionistas (N1, N2 e N3), individualmente, foi aplicada em momentos diferentes, em dias da semana e horários alternados, distribuídos durante a jornada de trabalho, a fim de contemplar as diferentes rotinas. As observações globais das atividades de trabalho das nutricionistas tiveram como finalidade conhecer os locais, as interfaces e os relacionamentos das situações de trabalho e perfizeram um total individual de 12 horas. As observações sistemáticas das atividades tiveram como finalidade verificar as variabilidades organizacionais e individuais presentes nas atividades e o componente comportamental das atividades de trabalho das nutricionistas perfazendo o total individual de 16 horas. Individualmente, foram contempladas 28 horas entre observações globais e sistemáticas do trabalho de cada nutricionista, que foram finalizadas quando foi identificada a ocorrência da repetição dos dados.

As verbalizações espontâneas se deram nas ocasiões de observação, em interação com a pesquisadora. Em função da pertinência da situação, as auto confrontações orais ocorreram simultâneas ou posteriores às atividades em observação. A auto confrontação escrita se deu mediante análise dos relatórios dos registros de campo por N1, N2 e N3, individualmente, que os validaram por meio de anotações e comentários. Esta última técnica tem como finalidade solicitar ao sujeito que analise e teça comentários explicativos ou elucidativos a respeito do seu trabalho, a partir de uma transcrição prévia dos dados coletados (LANGA, 1998).

Os conteúdos relativos à coleta de dados foram analisados na perspectiva de identificar as principais estratégias operatórias de regulação elaboradas pelas nutricionistas no desenvolvimento de sua atividade e na interação com os demais sujeitos do trabalho.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Ante a terceirização total dos serviços do RU 1 da UFV, a realocação das nutricionistas no Departamento de Nutrição e Saúde (DNS) se deu por decisão institucional, no nível da

administração central da UFV, uma vez que existia a solicitação de contratação de profissionais para completar o quadro técnico daquele Departamento. Em relação às atividades desenvolvidas, o trabalho no RU 1 era eminentemente administrativo e operacional, em ações de supervisão e suporte necessárias à confecção e distribuição das refeições. No DNS, houve a modificação da natureza do trabalho, ainda que as profissionais tenham permanecido ocupantes do mesmo cargo. Inicialmente, as nutricionistas foram recepcionadas pela Chefia do DNS e, após decisão no Colegiado de Curso desse Departamento, formou-se uma Comissão de Acolhimento que recebeu a função de recepcionar e discutir, juntamente com as profissionais, as ações a serem empreendidas a partir daquele momento.

No que diz respeito ao aspecto acadêmico, o Curso de Graduação em Nutrição na UFV é organizado em três principais áreas do conhecimento em Nutrição, quais sejam: Nutrição, Alimentos e Unidades de Alimentação; Nutrição Clínica; Nutrição Social e Saúde Pública, cujas coordenações ficam a cargo de professores. De acordo com as atribuições previstas no Regimento do Departamento, as ações de ensino, pesquisa e extensão da graduação são desenvolvidas no âmbito destas áreas, inseridas nos eixos temáticos de aprendizagem. A culminância das ações de Ensino se dá no Estágio Curricular, previsto no Projeto Político Pedagógico do Curso, cuja carga horária total é distribuída nas áreas supracitadas.

A Coordenação do Estágio Curricular é desempenhada em compartilhamento de obrigações entre os docentes e os técnicos em nível superior (TNS), sendo que os primeiros são responsáveis pela coordenação acadêmica e os últimos são responsáveis pela coordenação administrativa do estágio. As ações relativas à pesquisa e à extensão são propostas por servidores (técnicos ou docentes), avaliadas por comissões específicas do Departamento e levadas à apreciação pela plenária do Colegiado do Curso de Nutrição.

A partir da incorporação das nutricionistas realocadas, a equipe de TNS do DNS tornou-se composta por dez profissionais, entre nutricionistas e economista doméstica que dividiam entre si, de acordo com prévia definição, as atribuições técnicas demandadas pelas áreas de conhecimento em Nutrição, nas ações de ensino, pesquisa e extensão. As nutricionistas sujeitas desta pesquisa passaram a integrar o grupo em fevereiro de 2018 e, de acordo com as decisões tomadas na Comissão de Acolhimento do DNS, durante o primeiro semestre daquele ano, N1 e N2 cursaram disciplinas do curso de graduação em Nutrição, a fim de se atualizarem nos conteúdos técnicos para desenvolver as atividades no Departamento.

As nutricionistas, cujo perfil etário e profissional é apresentado no Quadro 2, eram subordinadas hierarquicamente à Chefia de Departamento e, de acordo com as atribuições, diretamente às Coordenações de Área e Coordenações de Estágio, que delegavam as atividades.



As Áreas de Conhecimento às quais cada nutricionista ficou alocada foi definida de comum acordo entre as mesmas e a Comissão de Acolhimento, baseadas nas necessidades do Curso de Nutrição.

Quadro 2: Perfil etário e profissional das nutricionistas, 2018

| Características                                             | N1 | N2 | N3 |
|-------------------------------------------------------------|----|----|----|
| Idade                                                       | 33 | 42 | 49 |
| Tempo de formada                                            | 8  | 17 | 25 |
| Tempo de vida profissional                                  | 8  | 17 | 25 |
| Tempo de vida profissional enquanto servidora pública       | 5  | 11 | 25 |
| Tempo de vida profissional no serviço de alimentação da UFV | 2  | 6  | 22 |

Fonte: pesquisa, 2018/2019.

À partir do início do segundo semestre letivo de 2018, subordinadas às Coordenações de Áreas, as nutricionistas assumiram atividades de ensino, pesquisa e extensão, assim distribuídas: N1 e N2 na área de Nutrição Clínica e N3 na área de Nutrição, Alimentos e Unidades de Alimentação (Quadro 3). Além das atribuições no DNS, atendendo ao pedido da Divisão de Alimentação da Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários, N3 assumiu a responsabilidade técnica do Restaurante Universitário III, também chamado Multiuso (MU), estabelecimento este subordinado à administração direta da Universidade, para fornecimento da refeição desjejum.

Quadro 3: Atribuições das nutricionistas no DNS, 2018/2019

|    | Âmbito                   | Atribuições - natureza                                                                            | Local | Instância documental                                                                                                                          |
|----|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| N1 | Área de Nutrição Clínica | Acompanhamento de alunos em atendimento ambulatorial à comunidade na UAES - atividade de extensão | UAES  | Descrição do cargo de Nutricionista do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos da Administração Pública Federal;      |
|    |                          | Demais atividades – ensino, pesquisa e extensão                                                   | DNS   | Regimento Interno do DNS; Atribuições dos Técnicos de Nível Superior (TNS)/ DNS. Projeto UAES; Estatuto do Consórcio Intermunicipal em Saúde. |

|    |                                                       |                                                                                                        |                              |                                                                                                           |
|----|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| N2 | Área de Nutrição Clínica                              | Preceptoria e supervisão de estágio curricular em Nutrição Clínica no HSJB – atividades de ensino      | HSJB                         | Projeto Político Pedagógico e Estrutura Curricular do Curso de Graduação em Nutrição;                     |
|    | Todas as Áreas                                        | Coordenação Administrativa dos Estágios Curriculares – atividades de ensino                            | DNS                          | Normas para Realização dos Estágios Supervisionados; Convênio para estágio e internato, entre HSJB e UFV. |
| N3 | PCD                                                   | Responsabilidade técnica do RU III – atividade administrativa                                          | MU (DAL-PCD)                 | Normas de funcionamento do MU.                                                                            |
|    | Área de Nutrição, Alimentos e Unidades de Alimentação | Coordenação Administrativa do Estágio Curricular na Área de Alimentação Coletiva - atividade de ensino | DNS                          | Projeto Político Pedagógico e Estrutura Curricular do Curso de Graduação em Nutrição;                     |
|    |                                                       | Supervisão de Estágio Curricular na Área de Alimentação Coletiva – atividade de ensino                 | Locais de estágio: RU I e II | Normas para Realização dos Estágios Supervisionados; Convênio para estágio e internato, entre HSJB e UFV. |

Fonte: pesquisa, 2018/2019.

Legenda: PCD: Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários; UAES: Unidade de Atendimento Especializado em Saúde; DNS: Departamento de Nutrição e Saúde; MU: Restaurante Multiuso/UFV; UFV: Universidade Federal de Viçosa; DAL: Divisão de Alimentação/PCD; RU: Restaurante Universitário.

A expectativa no DNS era de que as nutricionistas complementassem o quadro de apoio técnico às atividades, assim como propusessem ações de ensino, pesquisa e extensão nas respectivas áreas de atuação. A Coordenação Administrativa geral de todas as áreas de estágio curricular e da Coordenação Administrativa de cada área de estágio era responsabilidade de uma técnica de nível superior (TNS), cujo mandato tinha a duração de 2 anos. Logo no início das atividades no DNS, N2 assumiu a Coordenação Administrativa Geral dos Estágios e N3 assumiu a Coordenação Administrativa do Estágio em Nutrição, Alimentos e Serviços de Alimentação.

O trabalho prescrito e tarefas das nutricionistas foram definidos por meio dos documentos (Quadro 3) que normatizavam as atribuições profissionais e por meio das necessidades explícitas ou implícitas originadas no DNS, nas pessoas institucionais da Chefia de Departamento, das Coordenações de Área e das Coordenações de Estágio, além das coordenações de projetos de pesquisa, coordenações de projetos de extensão e demais instâncias que faziam parte dos relacionamentos de trabalho. As demais instâncias se traduziram na Unidade de Atendimento Especializado em Saúde (UAES) - órgão constituído mediante parceria entre universidade e prefeitura do município para atendimento em saúde à comunidade;

e o Hospital São João Batista - órgão conveniado da universidade para estágios curriculares na área de Saúde. N3 assumiu as atribuições relativas à responsabilidade técnica do MU.

A prescrição do trabalho das nutricionistas envolvia as tarefas descritas nos documentos relacionados e as condições organizacionais para o desenvolvimento das atividades, em cada local. As diferentes atribuições ocasionaram o estabelecimento de diferentes interações e relações com diferentes sujeitos, no DNS, no HSJB, no UAES e no MU e à distribuição da jornada semanal em diferentes órgãos, descrita no Quadro 4.

Quadro 4: Distribuição semanal e locais de trabalho das nutricionistas, 2019

| Nutricionistas | Turno | Segunda-feira | Terça-feira | Quarta-feira | Quinta-feira | Sexta-feira |
|----------------|-------|---------------|-------------|--------------|--------------|-------------|
| N1             | Manhã | DNS/UFV       | DNS/UFV     | DNS/UFV      | DNS/UFV      | DNS/UFV     |
|                | Tarde | UAES          | DNS/UFV     | DNS/UFV      | DNS/UFV      | DNS/UFV     |
| N2             | Manhã | HSJB          | HSJB        | HSJB         | HSJB         | HSJB        |
|                | Tarde | DNS/UFV       | DNS/UFV     | DNS/UFV      | DNS/UFV      | DNS/UFV     |
| N3             | Manhã | MU            | MU          | MU           | MU           | MU          |
|                | Tarde | DNS/UFV       | DNS/UFV     | DNS/UFV      | DNS/UFV      | DNS/UFV     |

Fonte: pesquisa, 2018/19

Legenda: UAES: Unidade de Atendimento Especializado em Saúde; DNS: Departamento de Nutrição e Saúde; MU: Restaurante Multiuso/UFV; UFRV: Universidade Federal de Viçosa;

Nas instalações no DNS, N1 e N3 compartilhavam uma sala de trabalho ocupando individualmente um posto de trabalho, equipado com escrivaninha, computador de mesa e cadeira. N2 ocupava um posto de trabalho em sala separada, junto às demais TNS do Departamento, composto de escrivaninha, computador de mesa e cadeira.

A jornada semanal de trabalho de N1 dividia-se entre o DNS e a UAES (Quadro 4). No DNS, esta nutricionista desenvolvia seu trabalho estudando a respeito das enfermidades dos pacientes que eram atendidos na UAES, participando de reuniões semanais de andamento do projeto de extensão e auxiliando o trabalho de pesquisa em laboratórios e demais projetos do departamento. Na UAES, N1 atuava no acompanhamento à aluna do curso de Nutrição em atendimento clínico a pessoas portadoras de enfermidades do trato gastrointestinal. N1 assistia à consulta conduzida pela aluna, fazendo pequenas intervenções, seja solicitando informações ao paciente, complementando a fala e orientando a discente. A sala de atendimento na UAES

era mobiliada com mesa e cadeiras de escritório e uma maca, além da pia para higienização de mãos.

N2 dividia sua jornada diária entre o HSJB, no período matutino e o DNS, no período vespertino (Quadro 4). No HSJB, esta nutricionista atuava como preceptora de estágio em nutrição, acompanhando os discentes do último período do curso de Nutrição da UFV. Eram desenvolvidas atividades de avaliação antropométrica e coleta de dados dos pacientes e a prescrição dietoterápica, mediante os resultados da avaliação e da anamnese, da patologia ou patologias envolvidas, em função dos cardápios e da disponibilidade de gêneros alimentícios no Hospital. Estas prescrições eram confirmadas e autorizadas pela nutricionista responsável técnica do Hospital. N2 ocupava uma sala com mesa e cadeira de escritório, computador de mesa, estante e mural de informações do serviço. Na Coordenação Administrativa dos Estágios Curriculares do Curso de Nutrição, N2 desenvolvia atividades de organização dos estágios junto ao Setor de Estágios da UFV, com os alunos em estágio, com os alunos aptos ao estágio no semestre seguinte, com os locais conveniados para estágio e com os professores Coordenadores Acadêmicos dos Estágios. N2 conduziu reuniões de informes sobre o estágio curricular nas quais estiveram presentes os alunos aptos e as técnicas de nível superior envolvidas em ações de estágio; coordenava a distribuição dos alunos que estariam aptos a fazer estágio nos locais conveniados em cada área do curso de Nutrição; e coordenava o encaminhamento das informações pertinentes ao Setor de Estágios da UFV e às professoras Coordenadoras.

Por sua vez, N3 dividia sua jornada diária entre o MU, cumprida pela manhã, e o DNS, na parte da tarde (Quadro 4). A responsabilidade técnica pelo MU, assumida por N3, envolvia a supervisão dos trabalhos neste local, em atividades tais como: organização das escalas de trabalho dos servidores; planejamento do cardápio e confecção do pedido de gêneros; confecção da ficha de saída diária de gêneros do estoque; verificação das necessidades de manutenção de equipamentos e utensílios, assim como a necessidade de reposição de algum item. No MU, N3 ocupava uma sala individual tipo aquário (revestida de vidro) com vista para a cozinha, contendo três mesas de escritório, três cadeiras, um computador de mesa e um mural de informações do serviço.

No DNS, N3 desenvolvia atividades na Coordenação Administrativa do Estágio na área de Nutrição, Alimentos e Alimentação Coletiva, fazendo contato entre os alunos estagiários atuais e futuros e o setor de estágios da UFV, assim como os locais conveniados, dando encaminhamento aos processos iniciados pela Coordenação Administrativa do Estágio. N3 fazia supervisão periódica do estágio nos restaurantes universitários da UFV e, após o término do estágio, fazia avaliação do relatório produzido pelos estagiários. Além destas atividades, esta

nutricionista dava suporte às atividades de ensino na área de Nutrição, Alimentos e Alimentação Coletiva e ao projeto de extensão coordenado por docente do DNS, desenvolvido com alunos do ensino fundamental de uma escola local. Neste projeto de extensão N3 participou das atividades de aplicação de questionário e coleta de dados antropométricos dos participantes; lançamento dos dados da coleta de dados em planilhas informatizadas; simulação de aquisição de gêneros em supermercado; e organização e operacionalização de uma oficina culinária.

O coletivo do trabalho das nutricionistas no RU 1 era organizado por meio das funções que cada uma exercia, definidas de comum acordo, cujas ações eram articuladas entre as mesmas, de forma que houvesse uma cooperação satisfatória, ainda que na presença de conflitos. Em virtude das necessidades do DNS, a organização do trabalho, ocasionou uma variabilidade na interseção entre as tarefas e as atividades das nutricionistas, em função dos constrangimentos relacionados às exigências espaciais, físicas, temporais e cognitivas, na nova configuração (Quadro 5).

Quadro 5: Constrangimentos ao trabalho relatados pelas nutricionistas, 2019

| Exigência | Constrangimento                                                                                                                                                                                                                                                 | N1 | N2 | N3 |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|
| Espacial  | Deslocamento até os locais de trabalho, de responsabilidade das próprias servidoras, utilizando veículo próprio para o traslado entre os locais, tanto nas situações programadas, quanto nas situações eventuais                                                |    |    |    |
| Física    | Instalações não projetadas para esta finalidade, já existentes no DNS e no HSJB foram adaptadas para o uso das nutricionistas                                                                                                                                   |    |    |    |
|           | Artefatos diferentes, disponíveis nos locais de trabalho, tais como mobiliário, material de escritório, equipamentos, materiais de consulta (livros), computadores e <i>soft ware</i>                                                                           |    |    |    |
| Temporal  | Necessidade de ajuste no cumprimento das tarefas em horário reduzido em decorrência de atividades esporádicas, agendadas no mesmo horário em que as nutricionistas deveriam estar nos locais de trabalho fora do DNS. Por ex.: cursos e atividades de extensão. |    |    |    |
|           | Absenteísmo dos pacientes agendados para atendimento no UAES, que demandava o reajuste do horário de trabalho e deslocamento até o DNS, para completar a jornada diária                                                                                         |    |    |    |
| Cognitiva | Atualização de conhecimento nos conteúdos teóricos relacionados à área de Nutrição Clínica, cursando disciplinas da graduação no semestre 2018.1, visando o atendimento a pacientes no HSJB e UAES                                                              |    |    |    |
|           | Ajuste às normas e regras de funcionamento de cada local (DNS, HSJB, MU, UAES), em relação à indumentária, ao comportamento, aos registros de presença                                                                                                          |    |    |    |

|            |                                                                                                                      |  |  |  |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|            | Necessidade de aprendizagem sobre o uso de <i>soft ware</i> para as atividades no DNS, tais como <i>Libre Office</i> |  |  |  |
| Relacional | Diferentes interações e relações mantidas em cada local de trabalho (DNS, HSJB, MU, UAES)                            |  |  |  |

Fonte: pesquisa, 2018/19

Legenda: o sombreado identifica o envolvimento das nutricionistas nas situações. UAES: Unidade de Atendimento Especializado em Saúde; DNS: Departamento de Nutrição e Saúde; MU: Restaurante Multiuso/UFV; UFRV: Universidade Federal de Viçosa.

Diante das variabilidades constituintes do novo contexto real de trabalho, aliadas aos imprevistos e das variabilidades sazonais, as nutricionistas desenvolveram estratégias para cumprir os objetivos, tanto das organizações, quanto delas próprias, colocando em questão a regulação individual e coletiva do trabalho. Durante a atividade de trabalho os sujeitos relacionam-se com os objetivos a serem alcançados, lançando mão dos meios disponíveis, em função de seus conhecimentos e do seu estado interno, regulando as suas ações no momento em que ocorrem, determinando estratégia e um modo próprios de agir naquela situação (ABRAHÃO & TORRES, 2004; PEREIRA & SANTOS, 2017).

Nas ocasiões de vivência da atividade foram verificadas ações de regulação por parte das nutricionistas, tal como, em dada situação de atendimento ambulatorial, N2 precisou ajustar-se à necessidade de um paciente que não podia se deslocar pela escada até o consultório de Nutrição, então, na ausência de elevadores e rampas, os equipamentos de trabalho pertinentes a este atendimento foram transportados até uma sala no nível térreo do prédio do UAES, onde foi feita a consulta. Nesta situação confirma-se que, mediante a impossibilidade do trabalho prescrito dar conta de antecipar as questões que devem ser administradas quando da sua execução, os sujeitos fazem a gestão dos meios disponíveis para o alcance dos objetivos do trabalho quando o mesmo está em andamento, ainda que seja necessário elaborar novas estratégias e lançar mão de recursos não previstos (ABRAHÃO & TORRES, 2004; PEREIRA & SANTOS, 2017).

Na adoção de uma estratégia individual semelhante para dar conta do atendimento nutricional à comunidade, N1 e N2 recorreram regularmente à literatura especializada, tanto em livros próprios ou disponibilizados no local de trabalho, quanto em artigos científicos publicados ou com os colegas de profissão, sobre as patologias diagnosticadas dos pacientes atendidos, exemplificando que a atividade de trabalho abrange fatores em interação, que variam de acordo com as situações e ao longo do tempo, motivando atualizações, reorientações e adaptações dos modos operatórios (ABRAHÃO & TORRES, 2004). No HSJB, em que a alimentação é integrada como componente de recuperação dos pacientes, N2 frequentemente

discutia com a nutricionista responsável técnica deste hospital sobre a conduta nutricional a ser adotada, constituindo-se numa estratégia individual que utilizava-se do coletivo do trabalho para dar conta dos constrangimentos da atividade (PEREIRA & SANTOS, 2017).

Neste sentido, ressalta-se que face aos constrangimentos que se impuseram com a modificação das atribuições, as nutricionistas lançaram mão de arbitragens que possibilitaram levar a cabo os desafios propostos, confirmando que estas estratégias são utilizadas pelos trabalhadores, assim como constatado no estudo realizado em Portugal com professores de Educação Tecnológica e Artes frente às mudanças curriculares (PEREIRA & SANTOS, 2017).

Foram identificadas estratégias de regulação adotadas coletivamente, pois, apesar das atribuições das nutricionistas serem individuais, as salas das TNS eram coletivas. Com isso, em função do espaço disponível, N1 e N3 foram instaladas na mesma sala de trabalho e N2 foi instalada em outra sala, juntamente com as demais TNS do Departamento. Entretanto, as três mantinham contato diário em ocasião do lanche da tarde, que compartilham na sala de trabalho, ainda que o Departamento tenha uma copa para uso dos servidores. Nestas oportunidades ocorriam os compartilhamentos dos assuntos de trabalho que desempenham atualmente, assim como da vida privada, denotando que as normas constituídas nos coletivos de trabalho, compartilhadas pelos sujeitos, são bem aceitas pelos trabalhadores, pois são construídas em referência aos valores próprios do grupo (PEREIRA, MENDES & MORAES, 2017).

Ainda referente às estratégias coletivas, mediante ter sido elegida para a responsabilidade técnica dos trabalhos no MU, N3 relatou que se sentiu insegura no início desta nova conformação do trabalho, pois receou ficar sozinha e distante do coletivo de trabalho formado pelas demais colegas do RU. Então, esta foi acompanhada de N1 durante um período de adaptação, quando compartilharam a organização daquele serviço de alimentação em implantação. Neste sentido, alicerçadas por valores e saberes em comum entre as duas profissionais, ressalta-se que as estratégias de regulação que mediatizam a atividade encontram sustentação no coletivo, e o outro se transformou em um recurso para o desempenho da atividade individual (CORTESSIS, 2014; PEREIRA, MENDES & MORAES, 2017).

Destarte as alterações na natureza do trabalho e as variabilidades que se impuseram com a mudança advinda da realocação, as nutricionistas se mobilizaram por inteiro no trabalho, articulando os conhecimentos técnicos, as habilidades pessoais e sociais e a experiência prévia para dar conta dos objetivos propostos. Tal articulação modificou o trabalhar e, conseqüentemente, a história individual e coletiva destas profissionais, pois a atividade de trabalho está associada à dinâmica da vida do sujeito, e sua gestão tem implicações na trajetórias

profissional e pessoal, construídas nas interações e relações, formando e transformando o sujeito mobilizado por inteiro na atividade (PEREIRA & SANTOS, 2017).

As ações de regulação e as estratégias operatórias, desenvolvidas de modo individual ou coletivo, possibilitaram a gestão da descontinuidade entre a tarefa prescrita e o real da atividade de trabalho, ultrapassando a fronteira das prescrições, provenientes de um trabalho abstrato e distante em referências do concreto da atividade (PEREIRA & SANTOS, 2017).

#### **4 CONCLUSÃO**

Este estudo procurou contribuir para o enriquecimento dos conhecimentos em ergonomia e aos estudos sobre o trabalho, especificamente ao trabalho de servidores frente às opções políticas dos agentes da gestão pública. A análise singularizada das situações permitiu a visualização do universo micro, no nível individual, e a discussão das implicações que as decisões tomadas no nível macro tiveram sobre o trabalho das nutricionistas sujeitas desta pesquisa.

Em se tratando de uma pesquisa qualitativa, utilizando-se das técnicas preconizadas pela Análise Ergonômica do Trabalho, ressalta-se que a condução do estudo no cenário natural, com foco nos processos de trabalho, permitiu o aprofundamento dos significados atribuídos pelos sujeitos aos fenômenos envolvidos e na complexidade da realidade que foi a organização do trabalho das nutricionistas no setor de realocação.

Neste trabalho foi possível reconhecer a descontinuidade entre o trabalho prescrito e o trabalho real, como um hiato a ser preenchido pelo trabalhador. Decorrentes desta descontinuidade, as variabilidades que se apresentaram, demandaram que as nutricionistas respondessem com ações de regulação, individuais e coletivas, importantes para a manutenção dos objetivos do trabalho e da conservação do seu próprio estado de saúde. As mudanças na natureza das atividades provocaram o realinhamento do compromisso das nutricionistas com o trabalho, motivando a reorganização das competências desenvolvidas ao longo dos anos e com a energia despendida no trabalho, que foi envolvida no cumprimento de novas tarefas.

Frente ao real da atividade, as estratégias de regulação individuais, adotadas pelas nutricionistas, foram direcionadas ao gerenciamento das variabilidades e das adaptações de métodos de trabalho, a fim de conseguir dar conta do trabalho a ser feito. As estratégias coletivas, também identificadas, oportunizaram o compartilhamento de saberes-fazer entre as colegas de profissão envolvidas nas atividades, em função dos conhecimentos e experiências individuais e na construção de um ambiente de acolhimento às nutricionistas realocadas. Este



estudo possibilitou inferir que o coletivo de trabalho tornou-se fundamental em todo o processo de readaptação, como lugar de discussões acerca do trabalho e compartilhamento de ideias e saberes, como recurso para desenvolver as estratégias de regulação, como lugar de expressão e desenvolvimento de competências e como apoio mútuo, impactando na manutenção do estado de saúde das profissionais realocadas.

Em conexão com os aspectos macros relativos à gestão da máquina pública, considerados neste estudo, destaca-se que as mudanças advindas de opções políticas externas ao âmbito de decisão dos servidores em seus locais de trabalho, nas quais foram implicadas as sujeitas deste estudo, no nível micro, impactaram diretamente no cotidiano das nutricionistas, acarretando a necessidade da reorganização do trabalho e de reestruturação das trajetórias e carreiras profissionais.

Como limitações deste estudo reconhece-se o número de sujeitos da pesquisa, que não oportuniza generalizações ou comparação de dados, além da transversalidade do estudo, que impediu o acompanhamento da situação ao longo do tempo e a evolução do trabalho das nutricionistas na nova conformação. Não obstante, vislumbra-se oportunidades de estudos futuros envolvendo os demais servidores implicados nos processos de terceirizações em instituições públicas e estudos longitudinais, que permitam uma perspectiva da reorganização e readaptação ao trabalho destas nutricionistas e dos demais servidores realocados, no decurso do tempo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAHÃO, J.I.; PINHO, D.L.M. As transformações do trabalho e desafios teórico-metodológicos da Ergonomia. **Estudos de Psicologia**, v.7, n. esp., p.45-52, 2002. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300006&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300006&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 02/08/2017.

ABRAHÃO, J.I. Reestruturação produtiva e variabilidade do trabalho: uma abordagem da ergonomia. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Vol.16, n.1, p. 49-54, jan-abr/ 2000. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722000000100007&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722000000100007&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 02/08/2017.

ABRAHÃO, J.I.; SZNELWAR, L. I.; SILVINO, A.; SARMET. M.; PINHO, D. **Introdução à Ergonomia: da Prática à Teoria**. São Paulo: Blucher. 2009.

ABRAHÃO, J.I.; TORRES, C.C. Entre a organização do trabalho e o sofrimento: o papel de mediação da atividade. **Revista Produção**. V. 14, n. 3, p. 67-76, set-out/2004. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-65132004000300008](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132004000300008). Acesso em: 02/08/2017.

ALMEIDA, R.G. A ergonomia sob a ótica anglo-saxônica e a ótica francesa. **Vértices**, Campos dos Goytacazes/RJ, v.13, n.1, p.115-126, jan/abr. 2011. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/1320/b9b613e6a08a312d8b9e000be1be493ec659.pdf>. Acesso em: 01/07/2019. DOI: 10.5935/1809-2667.20110007.

ALVES, S.M.P.; COELHO, M.C.R.; BORGES, L.H.; CRUZ, C.A.M.; MASSARONI, L.; MACIEL, P.M.A. A flexibilização das relações de trabalho na saúde: a realidade de um Hospital Universitário Federal. **Ciencia & Saúde Coletiva**, v. 20, n. 10, pag. 3043-3050, out. 2015. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232015001003043&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232015001003043&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 01/07/2019.

ANTUNES, R. Desenhando a nova morfologia do trabalho: As múltiplas formas de degradação do trabalho. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n.83, p. 19-34, dezembro 2008. Disponível em: <https://journals.openedition.org/rccs/431>. Acesso em: 01/07/2019.

\_\_\_\_\_. **O Caracol e sua Concha: Ensaios sobre a Nova Morfologia do Trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2005. Disponível em: [www.academia.edu/38009830/O\\_CARACOL\\_E\\_SUA\\_CONCHA\\_Ensaio\\_sobre\\_a\\_Nova Morfologia do Trabalho 137 O\\_CARACOL\\_E\\_SUA\\_CONCHA\\_Ensaio\\_sobre\\_a\\_Nova Morfologia do Trabalho](http://www.academia.edu/38009830/O_CARACOL_E_SUA_CONCHA_Ensaio_sobre_a_Nova_Morfologia_do_Trabalho_137_O_CARACOL_E_SUA_CONCHA_Ensaio_sobre_a_Nova_Morfologia_do_Trabalho). Acesso em: 04/04/2017.

BEDNARSKI, C.T. **Terceirização no serviço público: estudo de caso na Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2012. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/72992>. Acesso em: 29/11/2016.

BELLIÈS, L. Ergonomie et Ergologie: les apports reciproques. **Ergologie**, n. 9, p. 133-163, Mai. 2013. Disponível em: [http://www.ergologia.org/uploads/1/1/4/6/11469955/9\\_p\\_2\\_bellis.pdf](http://www.ergologia.org/uploads/1/1/4/6/11469955/9_p_2_bellis.pdf). Acesso em: 29/11/2019.

BRASIL, Presidência da República. **Lei nº 9.632, de 7 de maio de 1998: Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9632.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9632.htm). Acesso em 27/10/2017.

CABON, P., DELGOULET, C., & VALOT, C. Quelques approches du processus d'anticipation en ergonomie : de l'individu à l'organisation. In, E. SIEROFF, E. DROZDA-SENKOWSKA, A.M. ERGIS, S. MOUTIER (Eds), **Psychologie de l'anticipation**. Paris: Armand Colin. P. 37-55, 2014.

CARAN, D.F.L.F. **A terceirização de serviço de alimentação coletiva em instituições federais de ensino superior: estudo de caso em restaurante universitário**. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade Federal do Espírito Santo, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/handle/10/8721>. Acesso em: 14/11/2018.

COLARES, L.G.T. **Processo de trabalho, saúde e qualidade de vida no trabalho em uma unidade de alimentação e nutrição: uma abordagem qualitativa**. 2005. Tese (Doutorado em Saúde Pública) Escola Nacional de Saúde Pública, Fundação Oswaldo Cruz, Ministério da Saúde, 2005. Disponível em: [www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/4430/2/257.pdf](http://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/4430/2/257.pdf). Acesso em: 08/02/2017.

CORTESSIS, S. Un dispositivo de experimentación para los evaluadores de validación de experiencias adquiridas. **Laboreal**. v. 10, n. 2, p. 31–42, 2014. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1646-52372014000200004&lng=pt&nrm=iso1](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1646-52372014000200004&lng=pt&nrm=iso1). Acesso em: 15/01/2020.

CUNHA, Y. R. Terceirização e o setor público. **Revista de Ciências Sociais**, n. 43, p. 239-262, jul/dez 2015. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpb.br/index.php/politicaetrabalho/article/download/18621/14986>. Acesso em: 26/10/2017.

DANIELLOU, F. Questões epistemológicas acerca da ergonomia. In: Coord: DANIELLOU, F. **A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. BETIOL, M.I.S. – Coord. trad. São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

FALZON, P. Natureza, objetivos e conhecimentos da ergonomia. In: FALZON, P. (ed). **Ergonomia**. Trad: INGRATTA, G.M.J.; MAFFEI, M.; SZNELWAR, M.W.R.; OLIVEIRA, M.A.; PUNTCH, A.A. Blücher: São Paulo. 2007.

FERREIRA, M.C. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho? Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 11, n. 1, p. 83-99, jun/2008. Disponível em: <http://ergopublic.com.br/arquivos/1252860601.97-arquivo.pdf>. Acesso em: 14/05/2018.

GUÉRIN, F.; LAVILLE, A.; DANIELLOU, F.; DURAFFOURG, J.; KERGUELEN, A. **Compreender o trabalho para transformá-lo: A prática da ergonomia**. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

LANGA, M. Análise ergonômica do trabalho de chefia. In: org. DUARTE, F.; FEITOSA, V. **Linguagem e Trabalho**. Rio de Janeiro, Lucerna. 1998. 240p.

LIPOVAYA, V.; DUARTE, F.J.C.M.; LIMA, F.P.A.; VOLOSIUK, A.A.; COSTA, P.G F. The Kitchen Assistants' Activities as a Regulating Factor: Case of a University Restaurant. **Conference Paper: Third International Conference on Human Factors in Complex Technical Systems and Environments (ERGO)**. P. 241- 245, jul/2018. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/327200033\\_The\\_Kitchen\\_Assistants'\\_Activities\\_as\\_a\\_Regulating\\_Factor\\_Case\\_of\\_a\\_University\\_Restaurant](https://www.researchgate.net/publication/327200033_The_Kitchen_Assistants'_Activities_as_a_Regulating_Factor_Case_of_a_University_Restaurant). Acesso em: 17/04/2019.

MORAES, A.S.P. **A atividade e a concepção dos artefactos de trabalho: Contribuições da Ergonomia**. 2017. Tese (Doutorado em Engenharia Industrial e de Sistemas) – Escola de Engenharia, Universidade do Minho, Braga, Portugal. 2017. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/48646>

OLHER, B. S.; COSTA, I. S.; TEIXEIRA, M. I. Reflexões sobre os efeitos da terceirização dos cargos de apoio no serviço público federal: estudo de caso no Instituto Federal do Sudeste de MG Campus Rio Pomba. **HOLOS**, ano 31, vol. 5, p. 322-337, 2015. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/2692>. Acesso em: 20/01/2017.

OLIVEIRA, P.A.B. Ergonomia e a organização do trabalho: o papel dos espaços de regulação individual e social na gênese das LER/DORT. **Boletim da Saúde**, Porto Alegre. V.19, n.1, jan-jul/2005. Disponível em: [http://www.boletimdasaude.rs.gov.br/download/20140521133515v19\\_n1\\_05ergonomia.pdf](http://www.boletimdasaude.rs.gov.br/download/20140521133515v19_n1_05ergonomia.pdf). Acesso em: 30/06/2019.

OUELLET, S. Contribution de l'ergonomie à la conception d'un outil de formation. **Activités**. V. 10, n. 2, p. 2-19, out/2013. Disponível em: <http://journals.openedition.org/activites/690> . Acesso em 01/05/2019. DOI: 10.4000/activites.690

PEREIRA, C. & SANTOS, M. O processo de regulação da atividade de professores de Educação Visual e Tecnológica: análise sobre o impacto da Reestruturação Curricular de 2012 em Portugal. **Laboreal**, v. 13, n. 2, p. 24-38, 2017. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1646-](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1646-)

[52372017000200003&lng=pt&nrm=iso](https://doi.org/10.15667/laborealxiii0217cp). Acesso em: 15/01/2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.15667/laborealxiii0217cp>

PEREIRA, A., MENDES, D., & MORAES, G. Do prescrito ao real: a imprevisibilidade e a importância do trabalho coletivo em um centro de usinagem de uma empresa metal-mecânica do interior do Estado de Minas Gerais. **Laboreal**, v. 13, n. 1, p. 24-38, 2017. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1646-52372017000100003](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-52372017000100003). Acesso em: 20/01/2020.

PINHEIRO, S., SANTOS, M., & CUNHA, L. Digitalização do trabalho no INSS: tensões e estratégias de regulação na implementação do novo modelo de atendimento. **Laboreal**, v. 14, n. 2, p. 62-78, 2018. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1646-52372018000200006](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-52372018000200006). Acesso em: 20/01/2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.15667/laborealxiv218sp>

PIZO, C.A.; MENEGON, N.L. Análise Ergonômica do Trabalho e o reconhecimento científico do conhecimento gerado. **Produção**, Maringá, PR, v. 20, n. 4, p. 657-668, out/dez. 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n4/AOP\\_200902028.pdf](http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n4/AOP_200902028.pdf). Acesso em: 03/08/2018. DOI: 10.1590/S0103-65132010005000058.

QUARESMA, A.G.; MENEZES NETO, A.J. O caráter ontológico do trabalho: implicações para a relação trabalho-educação. **Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, v. 20, n. 2, p. 63-75, mai./ago.2011. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/trabedu/article/view/8709> Acesso em: 06/04/2019.

SILVA, R. M. **Terceirização e precarização o caso da Universidade Federal de Uberlândia no período 2000-2004**. 2015. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Centro de Ciências Sociais, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, MG, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/12918/1/TerceirizacaoPrecarizacaoCaso.pdf>. Acesso em: 27/10/2017.

SIMENSATO, B.I. Análise comparativa entre as metodologias de pesquisa científica e as metodologias da ação ergonômica a partir de um constructo teórico. **Ação Ergonômica**, São

Paulo. V.8, n.1, p. 33-47. Disponível em: <http://abergo.org.br/revista/index.php/ae/article/view/129>. Acesso em: 04/06/2019.

SZNELWAR, L.I.; UCHIDA, S.; LANCMAN, S. A subjetividade no trabalho em questão. **Tempo Social, Revista de Sociologia da USP**, v. 23, n. 1, p. 11-30, jun./2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ts/v23n1/v23n1a02>. Acesso em: 04/09/2017.

SOUZA, A.A. **O trabalho do Nutricionista e a gestão dos cuidados nutricionais: um estudo antropotecnológico em unidades de alimentação e nutrição hospitalares**. [Tese] Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção; 2001. Disponível em: [http://aspro02.npd.ufsc.br/pergamum/biblioteca/index.php#posicao\\_dados\\_acervo](http://aspro02.npd.ufsc.br/pergamum/biblioteca/index.php#posicao_dados_acervo). Acesso em: 21/02/2017.

SOUZA, E. F. DE; SILVA, W. A. C.; ARAÚJO, E. A. T. Identificação das variáveis determinantes da eficácia de uma concessão pública, segundo a percepção de seus usuários. **Rege**, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 315-336, jul/set 2015. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227616301230>. Acesso em: 30/11/2019.

THEUREAU, J. Les entretiens d'autoconfrontation et de remise en situation par les traces matérielles et le programme de recherche "cours d'action". **Revue d'anthropologie des connaissances** Vol. 4 No. 2, p. 287-322, jui-déc/2010. Disponível em: [www.cairn.info/revue-anthropologie-des-connaissances-2010-2-page-287.htm](http://www.cairn.info/revue-anthropologie-des-connaissances-2010-2-page-287.htm). Acesso em: 10/06/2019. DOI: 10.3917/rac.010.0287.

UFV – Universidade Federal de Viçosa. **Resolução nº 2/2008 - Regimento Interno do Departamento de Nutrição e Saúde**. Viçosa, 2008. Disponível em: [http://arquivo.ufv.br/soc/files/pag/consu/completa/2008/08\\_02.pdf](http://arquivo.ufv.br/soc/files/pag/consu/completa/2008/08_02.pdf). Acesso em: 30/10/2018.

## **Capítulo VIII CONCLUSÕES / CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta tese teve como tema de estudo o Trabalho, entendido como a categoria fundante do ser social e da sociabilidade humana, na dialética das transformações advindas da relação entre homem e natureza. A fundamentação teórica adotada neste estudo assume que o trabalho tem lugar preponderante na vida das pessoas, sendo que o sentido e o valor atribuídos ao trabalhar são fatores essenciais para o desenvolvimento humano, não sem considerar, entretanto, que as relações de produção desenvolvidas no capitalismo promove um rompimento desta premissa, abstraindo do homem o caráter finalístico do trabalho.

Esta fundamentação teórica abarcou, em adição, que a Ergonomia preconiza a análise da situação de trabalho de forma que o elemento humano seja considerado em sua centralidade, possibilitando a compreensão da atividade. Ressalta-se que o norte teórico da Ergonomia, foi essencial para o aprofundamento do estudo da atividade das nutricionistas, dada a complexidade das situações. A articulação entre os diferentes procedimentos metodológicos, destacando-se em especial, a dinâmica do registro das verbalizações e interações, aliadas às auto confrontações, permitiram a validação dos dados coletados junto às sujeitas da pesquisa, possibilitando uma construção coletiva do estudo e oportunizando as reflexões sobre o próprio trabalho, por parte das nutricionistas, e as reflexões sobre a pesquisa em andamento, pela pesquisadora.

Conquanto a modificação da situação inicial a ser estudada, considera-se que os objetivos tenham sido alcançados. Os investimentos feitos na forma de pesquisa exploratória foram relevantes no desenho deste estudo quanto à sua originalidade, a partir do conhecimento dos estudos ergonômicos efetuados na área de alimentação coletiva, de tal forma que verificou-se que estes estudos focaram, preferencialmente, nas questões organizacionais e de condições de trabalho em função da saúde dos trabalhadores negligenciando, de certo modo, a centralidade do elemento humano na situação de trabalho. Este estudo demonstrou, ainda que não tenha sido um objetivo, que o profissional nutricionista atuante nestes ambientes esteve pouco presente, enquanto sujeito das investigações procedidas.

A pesquisa exploratória sobre os modos de produção em restaurantes universitários possibilitou comprovar que a terceirização por concessão do espaço físico é predominante nestes ambientes, de modo que as universidades arcam com o ônus da fiscalização do contrato. Neste modo de gestão, o contexto da atuação profissional dos nutricionistas em RU sofreu uma modificação, deslocando-se da condução e supervisão dos serviços de produção de refeições



(prerrogativa dos nutricionistas) para eventual fiscalização do contrato, função esta que não é exclusiva destes profissionais.

O estudo de caso conduzido por meio dos pressupostos da ergonomia cumpriu a função de permitir o conhecimento em profundidade do trabalho das nutricionistas realocadas, atestando que dá conta da apreensão satisfatória da atividade dos sujeitos. A atividade, enquanto mediadora entre as nutricionistas e o objeto do trabalho, exigiu constantes readaptações e realinhamentos por parte destas trabalhadoras, em função das variabilidades normais e incidentais da organização do trabalho, demandando as ações de regulação e a mobilização das estratégias operatórias, as quais possibilitaram o atingimento dos objetivos.

Na gestão das novas atividades a serem desempenhadas, as nutricionistas necessitaram desenvolver competências para o trabalho, adquirindo conhecimentos e experiência, vivenciando as novas situações de acordo com suas habilidades e afinidades profissionais. Tanto em relação às estratégias de regulação da atividade quanto ao desenvolvimento de competências foram observados os componentes individual e coletivo, facilitado, neste último caso, pelo conhecimento prévio que as nutricionistas possuíam mutuamente, proporcionado pela convivência precedente no RU I, que levou ao compartilhamento de experiências.

Constatou-se que as orientações políticas de gestão da coisa pública, no nível macro, impactaram no cotidiano das nutricionistas envolvidas, as quais não participaram ou opinaram nas decisões, desde ao nível da orientação política, passando pelo nível da administração da universidade ou no nível da decisão quanto à sua realocação. Verificou-se que há implicações das escolhas a nível federal ao trabalho de pessoas que vivenciam cotidianamente o que lhes é imposto pela conjuntura política, dada a unilateralidade do relacionamento entre o Estado, enquanto gestor e decisor, e o servidor público, executor. Neste íterim, destacam-se a flexibilização das relações de trabalho e o alheamento do servidor, enquanto executante das determinações legais, que precisa desenvolver as estratégias de regulação do trabalho, visando dar conta dos objetivos organizacionais, dos seus próprios objetivos profissionais e pessoais, dar um sentido ao seu trabalho e manter o seu estado de saúde.

Não obstante, mesmo em ambientes da administração pública, há possibilidade de adoção de diferentes formas de condução dos processos de mudanças, que influenciam o modo como as pessoas são envolvidas, se envolvem e administram a mudança e o impacto sobre a sua vida profissional. Nos processos de ações e decisões sobre realocações de servidores, frente ao conhecimento limitado da realidade e às incertezas, a construção coletiva é uma alternativa a ser considerada. Entende-se que o protagonismo dos profissionais implicados, junto aos

demais sujeitos, favorece a autonomia da tomada de decisão, fortalece os vínculos solidários e oportuniza o empoderamento destes sujeitos na produção do trabalho e na manutenção da saúde.

Considera-se que a questão da pesquisa tenha sido respondida, dado que constatou-se a reorganização do trabalho das nutricionistas frente às novas atribuições, como implicação da realocação no Departamento de Nutrição em Saúde, reorganização esta, que mobilizou estas profissionais no sentido da resignificação do seu trabalho.

As hipóteses levantadas, sobre o desenvolvimento de competências e a regulação das atividades foram confirmadas. Constatou-se que as nutricionistas, em função da mudança acarretada pela terceirização do RU, foram inseridas em uma nova situação de trabalho que, por si, demandou ajustes e acomodações por parte das mesmas, no que diz respeito à necessidade do desenvolvimento de competências para o trabalho e à administração das variabilidades presentes na descontinuidade estrutural entre tarefas e atividades, desencadeando as ações de regulação e o desenvolvimento de estratégias individuais e coletivas no desempenho das atividades. Ainda que a experiência profissional anterior estivesse presente nestas novas atividades, na forma de representação para as ações, a mudança advinda da realocação mobilizou as nutricionistas na resignificação e reestruturação do trabalho, individual e coletivo.

A gestão das novas atribuições se deu de forma individual e coletiva, em razão da possibilidades colocadas. Não obstante, é notável a relevância do coletivo de trabalho no enfrentamento cotidiano dos desafios advindos da realocação, por meio da cumplicidade e apoio mútuo que foram verificados durante as observações. Detectou-se que as diferentes atribuições, no DNS, tenham intensificado o trabalho das nutricionistas, em razão da necessidade do desenvolvimento de competências e no sentido do incremento das variabilidades na organização do trabalho, por conta dos diferentes locais e das diferentes interfaces das funções, interferindo no pensar a vida profissional destas servidoras.

Entretanto, esta tese não esgota esta temática e suas contribuições são circunscritas à situação estudada e à fundamentação teórica que envolveu as análises e discussões. A restrição imposta pelo estudo de caso, mesmo possibilitando uma análise em profundidade, se coloca como um fator limitante do estudo. Os resultados podem ser enriquecidos quando confrontados a outras situações semelhantes em realidades distintas, contribuindo para a ampliação do conhecimento. Não obstante, as discussões empreendidas podem estimular reflexões que contribuam para a valorização das potencialidades dos sujeitos em seu ambiente de trabalho, favorecendo as manifestações de autonomia, de criticidade e de criatividade dos trabalhadores.

Ainda, como oportunidade de estudos futuros, considera-se que conhecer o processo de ações e decisões quanto à terceirização do RU I/UFV seria relevante para o entendimento das racionalidades dos sujeitos envolvidos e da participação dos servidores no processo. Em adição, enquanto servidores antigos da universidade e muitos em vias de requerer a aposentadoria, os demais servidores remanescentes do RU I/UFV, realocados no MU, vivenciam uma situação que é vislumbrada como um objeto de pesquisa, que traria contribuições aos estudos sobre o Trabalho e aos estudos sobre as condições dos servidores públicos na contemporaneidade.

## APÊNDICES

### APÊNDICE I

#### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO** **(Entrevista)**

Este termo de consentimento livre e esclarecido foi escrito de acordo com a Resolução do Conselho Nacional de Saúde, número 466, do ano de 2012, que regulamenta a pesquisa envolvendo pessoas e, através dele, o(a) Sr.(a.) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **Terceirização e realocação em instituição pública de ensino – estudo de caso das nutricionistas.**

Por meio desta pesquisa pretendemos estudar o trabalho das nutricionistas que foram realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde, após a terceirização total do Restaurante Universitário da Universidade Federal de Viçosa (RU/UFV). Os motivos que nos levaram a estudar o trabalho das nutricionistas que ocupavam os postos de trabalho no RU/UFV, passam pela hipótese de que a realocação destas profissionais teve impacto na sua qualidade de vida no trabalho e fora dele. Além disso, como não existem estudos que abordem o tema no Brasil, com esta pesquisa, esperamos contribuir para o estudo do trabalho, na área das Ciências Sociais, e o trabalho do nutricionista na administração pública, de uma maneira que ainda não foi feita, por meio da Ergonomia da Atividade.

Esta pesquisa é um estudo de caso, ou seja, somente será feito neste local e o método usado será a Análise Ergonômica do Trabalho. Este estudo de caso será conduzido com as pessoas relacionadas ao trabalho das nutricionistas que foram contratadas por meio de concurso público para ocupar os cargos no RU/UFV, entretanto, mediante a terceirização total deste local de trabalho, as nutricionistas foram realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde, com o intuito de ocuparem postos de trabalho na área de ensino, como preceptoras de estágio curricular supervisionado.

Este estudo prevê entrevista com a Pró-reitora de Assuntos Comunitários, a Chefe da Divisão de Alimentação, com o Pró-reitor de Gestão de Pessoas e com os membros representativos dos servidores técnico administrativos em educação que fazem parte dos Sindicatos da categoria. As técnicas de registro das entrevistas serão: fazer as gravações em áudio, quando for possível e autorizado pelo entrevistado e escrever anotações em caderno de campo. A análise dos dados que forem coletados será de acordo com o método adotado, a Análise Ergonômica do Trabalho.

**A participação do(a) Sr(a) será por meio de uma entrevista sem roteiro, com o tempo aproximado de 40 a 60 minutos, que será gravada com o auxílio de um gravador. Garantimos totalmente que a gravação será usada somente para finalidades acadêmicas e científicas, para auxiliar na análise desta pesquisa, ficando sua identidade preservada. Entendemos que, ao concordar em participar, o(a) Sr(a) está concordando também com a gravação.**

Os riscos envolvidos na entrevista envolvem algum constrangimento, desconforto ou estresse para o participante. Caso ocorram, você poderá, a qualquer momento, se recusar a responder alguma pergunta ou interromper a entrevista. Para amenizar estes riscos, a pesquisa será conduzida de forma a não demorar muito e o local da realização da entrevista será reservado para esta finalidade, sem que haja outras pessoas. O dia e horário serão aqueles melhores para o(a) Sr(a) e agendados com antecedência.

A participação é voluntária e não haverá a identificação dos participantes e o(a) Sr(a) tem a liberdade de não responder aos questionamentos e/ou retirar o seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa e sem precisar de avisar antes. Caso haja uma desistência ou uma recusa da participação, não haverá qualquer mudança na forma em que o Sr(a) será atendido pelo pesquisador e não haverá nenhuma penalidade por causa desta escolha. De qualquer forma, gostaríamos de ressaltar a importância da sua participação para a realização do estudo.

Para participar deste estudo o(a) Sr(a) não terá nenhum gasto e nem receberá pagamento. Apesar disso, caso lhe ocorra algum prejuízo, identificado e comprovado, decorrente da pesquisa, o(a) Sr(a) tem assegurado o direito à indenização. O Sr(a) não será identificado em nenhum local onde esta pesquisa possa ser publicada, como alguma revista científica ou no banco de teses da UFV e o seu nome ou o material que indiquem sua participação não serão liberados sem a sua autorização. Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais, de modo confidencial, atendendo à legislação brasileira, em especial à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), utilizando as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Os dados e as gravações utilizados na pesquisa serão arquivados em poder do pesquisador responsável durante o período de 05 anos após o término da pesquisa, ao findar este prazo, os mesmos serão destruídos. Pretendemos que os dados dos resultados desta pesquisa sejam publicados por meio de artigos em revistas especializadas e apresentados em eventos acadêmicos e científicos, mas, de forma que não permita a identificação das pessoas que participaram.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias assinadas pelo pesquisador e pelo participante, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no Departamento de Economia Doméstica e a outra será entregue ao Sr.(a).

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa **Terceirização e realocação em instituição pública de ensino – estudo de caso das nutricionistas**, de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar, se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

#### **Equipe da pesquisa e contatos**

Pesquisadora responsável (orientadora):

Amelia Carla Sobrinho Bifano

Endereço: Departamento de Economia

Doméstica (DED) UFV

Telefone: (31) 3899-1645

E-mail: abifano@ufv.br

Pesquisadora (doutoranda):

Adriana Hocayen de Paula

Endereço: Departamento de Economia

Doméstica (DED) UFV

Telefone: (31) 97166-8691

E-mail: adrianahpaula@hotmail.com

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar:

CEP/UFV – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

Universidade Federal de Viçosa

Edifício Arthur Bernardes, piso inferior

Av. PH Rolfs, s/n – Campus Universitário - Viçosa/MG

Cep: 36570-900

Telefone: (31)3899-2492

Email: cep@ufv.br

www.cep.ufv.br

Viçosa, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20 \_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Pesquisador Responsável

\_\_\_\_\_  
Participante

## APÊNDICE II

**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**  
**(Observação)**

Este termo de consentimento livre e esclarecido foi escrito de acordo com a Resolução do Conselho Nacional de Saúde, número 466, do ano de 2012, que regulamenta a pesquisa envolvendo pessoas e, através dele, o(a) Sr.(a.) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa **Terceirização e realocação em instituição pública de ensino – estudo de caso das nutricionistas.**

Por meio desta pesquisa pretendemos estudar o trabalho das nutricionistas que foram realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde, após a terceirização total do Restaurante Universitário da Universidade Federal de Viçosa (RU/UFV). Os motivos que nos levaram a estudar o trabalho das nutricionistas que ocupavam os postos de trabalho no RU/UFV, passam pela hipótese de que a realocação destas profissionais teve impacto na sua qualidade de vida no trabalho e fora dele. Além disso, como não existem estudos que abordem o tema no Brasil, com esta pesquisa, esperamos contribuir para o estudo do trabalho, na área das Ciências Sociais, e o trabalho do nutricionista na administração pública, de uma maneira que ainda não foi feita, por meio da Ergonomia da Atividade.

Esta pesquisa é um estudo de caso, ou seja, somente será feito neste local e o método usado será a Análise Ergonômica do Trabalho. Este estudo de caso será conduzido com as nutricionistas que foram efetivadas por meio de concurso público para ocupar os cargos no RU/UFV, entretanto, mediante a terceirização total deste local de trabalho, as nutricionistas foram realocadas no Departamento de Nutrição e Saúde, com o intuito de ocuparem postos de trabalho na área de ensino, como preceptoras de estágio curricular supervisionado.

Este estudo prevê a observação das nutricionistas em atividade de trabalho e abordagem em conversas e auto confrontação. A auto confrontação é uma técnica em que a pessoa é levada

a pensar a sua atividade durante ou após a realização do trabalho e permite que o trabalhador tome consciência das suas ações que são feitas automaticamente pelo costume do trabalho. As técnicas de registro serão: gravações em áudio, quando for possível e autorizado pelo entrevistado e escrever anotações em caderno de campo. A análise dos dados que forem coletados será de acordo com o método adotado, a Análise Ergonômica do Trabalho.

**A participação da Sra. consiste em ser observada (global ou sistematicamente) na sua atividade de trabalho, e ser abordada em conversas e auto confrontação que poderão ser gravadas, cuja autorização é dada ao assinar este termo. Garantimos totalmente que a gravação será usada somente para finalidades acadêmicas e científicas, para auxiliar na análise desta pesquisa, ficando sua identidade preservada. Entendemos que, ao concordar em participar, a Sra estará concordando também com a gravação.**

Os riscos envolvidos nesta observação poderão consistir em constrangimento, desconforto ou estresse para o participante. Caso ocorram, você poderá, a qualquer momento, se recusar a ser observado ou interromper a auto confrontação. Para amenizar estes riscos, a pesquisa será conduzida de forma a não estendê-la demasiadamente, entretanto, é importante que a observação seja feita no próprio local de trabalho. O dia e horário serão previamente agendados os melhores para a Sra. Gostaríamos de ressaltar a importância da sua participação para a realização deste estudo.

A participação é voluntária e confidencial e a Sra. tem a liberdade de se recusar a participar e/ou retirar o seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, e sem precisar de avisar antes. Caso haja uma desistência ou uma recusa da participação, não haverá qualquer mudança na forma em que a Sra será atendida pelo pesquisador e não haverá nenhuma penalidade por causa desta escolha. De qualquer forma, ressaltamos a importância da sua participação para a realização do estudo.

Para participar deste estudo a Sra. não terá nenhum gasto e nem receberá pagamento.



Apesar disso, caso ocorra algum prejuízo ao participante, identificado e comprovado, decorrente da pesquisa, a Sra. tem assegurado o direito à indenização. A Sra. não será identificada em nenhum local onde esta pesquisa possa ser publicada, como alguma revista científica ou no banco de teses da UFRV e o seu nome ou o material que indiquem sua participação não serão liberados sem a sua autorização. Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais, de modo confidencial, atendendo à legislação brasileira, em especial à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), utilizando as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Os dados e as gravações utilizados na pesquisa serão arquivados em poder do pesquisador responsável durante o período de 05 anos após o término da pesquisa, ao findar este prazo, os mesmos serão destruídos. Pretendemos que os dados dos resultados desta pesquisa sejam publicados por meio de artigos em revistas especializadas e apresentados em eventos acadêmicos e científicos, mas, de forma que não permita a identificação das pessoas que participaram.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias assinadas pelo pesquisador e pelo participante, sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, no Departamento de Economia Doméstica e a outra será entregue ao Sr.(a).

Eu, \_\_\_\_\_, contato \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos da pesquisa **Terceirização e realocação em instituição pública de ensino – estudo de caso das nutricionistas**, de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar, se assim o desejar. Declaro que concordo em participar. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer minhas dúvidas.

#### **Equipe da pesquisa e contatos**

Pesquisadora responsável (orientadora):  
Amélia Carla Sobrinho Bifano  
Endereço: Departamento de Economia

Pesquisadora (doutoranda):  
Adriana Hocayen de Paula  
Endereço: Departamento de Economia

Doméstica (DED) UFV  
Telefone: (31) 3899-1645  
E-mail: abifano@ufv.br

Doméstica (DED) UFV  
Telefone: (31) 97166-8691  
E-mail: adrianahpaula@hotmail.com

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar:

CEP/UFV – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos  
Universidade Federal de Viçosa  
Edifício Arthur Bernardes, piso inferior  
Av. PH Rolfs, s/n – Campus Universitário - Viçosa/MG  
Cep: 36570-900  
Telefone: (31)3899-2492  
Email: cep@ufv.br  
www.cep.ufv.br

Viçosa, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20 \_\_\_\_.

---

Pesquisador Responsável

---

Participante

APÊNDICE III  
QUESTÕES NORTEADORAS – ENTREVISTAS

| Sujeitos da pesquisa                                                                                                                                                | Questões norteadoras                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pró-Reitora de Assuntos Comunitários;<br>Chefe da Divisão de Alimentação.                                                                                           | De que forma se deu o processo decisório acerca da terceirização do RU I e o envolvimento das nutricionistas neste processo                                          |
| Diretor Presidente e o Diretor Administrativo da Associação de Profissionais de Nível Superior da Universidade Federal de Viçosa.                                   | De que forma o sindicato, enquanto representante das nutricionistas, participou, no processo decisório de terceirização do RU 1 e da realocação destas profissionais |
| Chefe do Departamento de Nutrição e Saúde;<br>Professoras Coordenadoras de Área do Curso de Nutrição;<br>Professoras Coordenadoras de Estágio do Curso de Nutrição. | Como se deu o processo de recepção e alocação das nutricionistas no Departamento de Nutrição e Saúde e as expectativas quanto ao trabalho destas nutricionistas      |

## ANEXOS

### ANEXO I

Atribuições de Técnicos de Nível Superior no Departamento de Nutrição e Saúde<sup>3</sup>

#### UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO E SAÚDE

#### TÉCNICO DE NÍVEL SUPERIOR (TNS): CARGOS NUTRICIONISTAS E ECONOMISTA DOMÉSTICO DO DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO E SAÚDE

Os Técnicos de Nível Superior (TNS) exercem suas atividades nas áreas de Nutrição, Alimentos e Serviços de Alimentação, Nutrição Social e Nutrição Clínica conforme descrição dos cargos anexada (Anexos 1 e 2)

Como na prática as funções exercidas nas distintas áreas estão inter-relacionadas e são complementares, sempre que solicitado, o profissional poderá atuar nas diferentes áreas.

#### ATRIBUIÇÕES DOS TÉCNICOS DE NÍVEL SUPERIOR (TNS) – CARGOS NUTRICIONISTA E ECONOMISTA DOMÉSTICO DO DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO E SAÚDE:

##### ATIVIDADES DE ENSINO

- Operacionalizar a logística do estágio de acordo com as necessidades de cada local;
- Realizar a distribuição de alunos por área de estágio;
- Viabilizar novos campos de estágio;
- Participar da supervisão e avaliação dos alunos das disciplinas Estágio Supervisionado sob coordenação de docente Nutricionista, por meio de visitas in loco, contato telefônico ou mídias, nos locais conveniados com UFV e/ou outras unidades concedentes de estágio;
- Participar da elaboração de materiais didáticos (livros, textos, cartilhas, manuais, cadernos didáticos, entre outros) dentro da sua área de competência<sup>4</sup>;
- Participar de equipes multidisciplinares para a elaboração e execução de projetos e programas de ensino;
- Participar de bancas examinadoras, segundo seu nível de treinamento;
- Coorientar Trabalhos de Conclusão de Curso de Graduação;
- Colaborar nas disciplinas e/ou conteúdos teóricos e práticos em cursos de graduação e pós graduação;

---

<sup>3</sup> Transcrito de foto do documento.

<sup>4</sup> Deverão ser respeitadas a formação profissional básica e a capacitação em nível de pós-graduação de cada técnico.

- Colaborar nas atividades desenvolvidas nos cenários de práticas pelos alunos da graduação, considerando a sua competência;
- Ministrar aulas e orientar em cursos de Pós Graduação *Lato Sensu*.

#### ATIVIDADES DE EXTENSÃO

- Coordenar e/ou colaborar em projetos e programas de extensão;
- Coordenar e/ou colaborar em eventos científicos na área de Nutrição e Saúde;
- Atuar como avaliador em eventos de extensão
- Ministrar cursos de capacitação e treinamentos na área de competência;
- Submeter projetos de extensão a agências de fomento;
- Orientar e coorientar estudantes em projetos e programas de extensão.

#### ATIVIDADES DE PESQUISA

- Submeter projetos de pesquisa a agências de fomento, considerando seu nível de conhecimento;
- Participar de bancas examinadoras, considerando seu nível de conhecimento;
- Orientar e coorientar estudantes em monografias de programas de Pós-Graduação *Lato Sensu*, considerando seu nível de treinamento;
- Orientar e coorientar em programas de Pós-Graduação *Strictu sensu*, segundo normas do programa;
- Coordenar e/ou colaborar em projetos e programas de pesquisa;
- Atuar como avaliador em eventos científicos.

#### ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS

- Participar de comissões de apoio à Chefia do DNS e/ou outros setores da UFV;
- Coordenar ou auxiliar na coordenação de laboratórios/setores específicos da área de atuação;
- Realizar capacitação contínua na área de atuação;
- Participar de consultoria em Nutrição na sua área de competência;
- Participar do planejamento semestral das atividades das áreas.

#### CAPACITAÇÃO NA ÁREA DE ATUAÇÃO

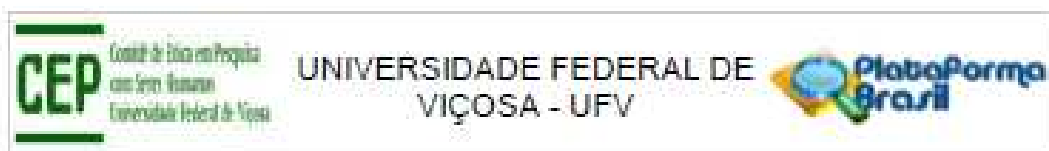
TNS Nutricionistas: capacitação nas áreas de atuação, em temas tais como:

- Nutrição na saúde e na doença em diferentes fases da vida;
- Saúde Coletiva/Multiprofissional ou multidisciplinar;
- Alimentação Coletiva / Alimentação Escolar / Educação alimentar e nutricional / Educação em Saúde;
- Saúde pública / Vigilância Alimentar e Nutricional / Higiene de alimentos e Boas Práticas de Fabricação de alimentos;
- Marketing e inovação em alimentação e nutrição; Desenvolvimento de novos produtos;
- Nutrição no Esporte e áreas afins / Nutrição e estética;

- Fitoterapia / Fitoterapia aplicada à nutrição;
- Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição em seus diferentes segmentos / Gestão de processos e pessoas em UAN / Gestão em negócios de alimentação; Gestão financeira;
- Nutrição comportamental / técnica de *coaching* e neurolinguística no atendimento nutricional / Técnicas psicológicas e comportamentais / Nutrição intuitiva e consciente;
- Fisiologia / Bioquímica da nutrição / Interpretação de exames bioquímicos / Avaliação nutricional;
- Prescrição dietética e suplementação nutricional;
- Genômica nutricional / Nutrigenômica aplicada ao atendimento nutricional;
- Técnicas dietéticas / Receitas / Gastronomia;
- *Personal care / Personal diet*;
- Nutrição hospitalar / Nutrição domiciliar;
- Nutrição funcional / Alimentação não convencional;
- Nutrição nas práticas integrativas e complementares em saúde;
- Capacitação em técnicas laboratoriais;
- Metodologias de ensino e aprendizagem / Metodologias ativas / Oficinas de reforma curricular na área de saúde e nutrição;
- Outros.

## ANEXO II

Parecer consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa Universidade Federal de Viçosa



**PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP**

**DADOS DO PROJETO DE PESQUISA**

**Título da Pesquisa:** Nutricionistas do RU/UFV: Trabalho e Qualidade de Vida no contexto de terceirização parcial em IFES

**Pesquisador:** Amélia Carla Sobrinho Bifano

**Área Temática:**

**Versão:** 3

**CAAE:** 84904118.5.0000.5153

**Instituição Proponente:** Departamento de Economia Doméstica

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

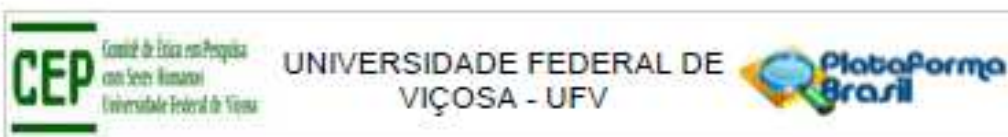
**DADOS DO PARECER**

**Número do Parecer:** 2.676.777

**Apresentação do Projeto:**

O presente protocolo foi enquadrado como pertencente à Área Temática: Ciências da Saúde/Ciências Sociais Aplicadas Conforme resumo apresentado no formulário online da Plataforma: Devido à extinção de cargos do funcionalismo público no Brasil, alguns setores tiveram seu quadro de pessoal parcialmente terceirizado, tornando-se locais de convivência diária entre os servidores públicos e trabalhadores subcontratados, fato este que modifica a lógica de gestão, devido as diferenças de culturas organizacionais entre o empreendimento público e a empresa privada, exigindo o desenvolvimento de competências diferenciadas por parte dos gestores. A presente pesquisa trata do trabalho de gestão do Nutricionista em condições onde convivem funcionários servidores públicos e terceirizados no mesmo ambiente, utilizando como locus o Restaurante Universitário (RU) da Universidade Federal de Viçosa (UFV). Os motivos da presente proposta de estudo envolvem conhecer o trabalho do nutricionista no RU/UFV, um local que comporta a terceirização parcial da mão de obra e, para além da escassez de estudos nesta área, abrangem a possibilidade do entendimento da complexidade de organização dos processos, vigente neste ambiente, assim como a necessidade de ações de gestão que contemplem as diferenças de cultura do empreendimento público e da empresa privada. Outra motivação é contribuir para o estudo do trabalho, como um todo, e o trabalho do nutricionista na área de alimentação coletiva, cuja natureza não foi abordada nos moldes desta proposta de pesquisa. O método a ser utilizado é a Análise Ergonômica do Trabalho, que prevê o estudo da atividade de

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-000  
 UF: MG Município: VIÇOSA  
 Telefone: (31)3809-2402 E-mail: cep@ufv.br



Continuação do Parecer 2.676.777

trabalho situada e em profundidade. Esta pesquisa é um estudo de caso, do tipo qualitativo, de abordagem fenomenológica, que proporciona uma visão abrangente e integralizada do contexto no qual se insere e permite conhecer as especificidades da situação problema, por meio da participação ativa dos sujeitos estudados e do abandono de ideias pré-concebidas por parte do pesquisador, em interação com os sujeitos da pesquisa. O estudo será realizado no Restaurante Universitário (RU), da divisão de Alimentação (DAL), pertencente à Pró-reitoria de Assuntos Comunitários (PCD) da Universidade Federal de Viçosa (UFV). Este estudo prevê entrevista com a autoridade máxima da UFV (Reitora), a autoridade máxima da Pró-reitoria de Assuntos Comunitários, membros representativos dos servidores técnico administrativos em educação (Sindicato). Serão observados em atividade e abordados em conversas e entrevistas em auto confrontação os funcionários do RU e os nutricionistas em situação de trabalho. Como técnicas de auxílio na construção dos dados do trabalho de campo, pretende-se utilizar a pesquisa documental e bibliográfica. As técnicas de registro utilizadas serão: registros manuais em caderno de campo e/ou gravações em áudio e vídeo das entrevistas, observações instantâneas e observações contínuas. A análise dos dados coletados será de acordo com o método adotado, a Análise Ergonômica do Trabalho.

#### Objetivo da Pesquisa:

De acordo com os pesquisadores,

Esta pesquisa tem como objetivo geral:

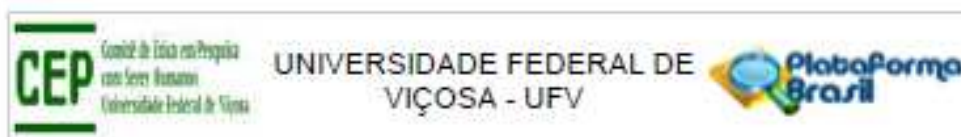
Compreender a natureza da atividade de trabalho e o processo de gestão desempenhado por Nutricionistas lotadas no âmbito da administração pública federal, em ambiente laboral que suporta a terceirização parcial da mão de obra, por meio de estudo no Restaurante Universitário, da Universidade Federal de Viçosa.

Objetivos secundários:

- I) Compreender a estrutura e o funcionamento do restaurante universitário da Universidade Federal de Viçosa (RU/UFV);
- II) Analisar comparativamente as dimensões da organização do trabalho dos servidores públicos e dos terceirizados do RU/UFV;
- III) Estudar o processo de gestão adotado pelas nutricionistas, dada a estrutura de organização do trabalho dos funcionários servidores públicos e funcionários terceirizados vigente no RU/UFV;
- IV) Estudar a atividade de trabalho das nutricionistas do RU/UFV em relação às mudanças advindas.

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-900  
 UF: MG Município: VIÇOSA  
 Telefone: (31)3809-2492 E-mail: cep@ufv.br





Continuação do Parecer: 2.676.777

da estrutura de organização do trabalho neste ambiente de terceirização parcial da mão de obra.

#### **Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

Os pesquisadores apresentam no formulário online da Plataforma os seguintes Riscos:

Os riscos identificados são relativos a demanda de tempo para participar da pesquisa, enquanto sujeito da mesma, assim como lembranças de situações desagradáveis para a pessoa, desconfortos físicos e emocionais causados por algum constrangimento, por desencadeamento de situações de estresse e/ou ansiedade em relação às técnicas elencadas na coleta de dados, a saber, entrevistas e observações globais e sistemáticas. A fim de minimizar os riscos inerentes a esta pesquisa, além de facultar o direito indelevel de descontinuar imediatamente a participação do sujeito, procurar-se-á despendar o menor tempo possível às entrevistas, assim como as observações que serão procedidas.

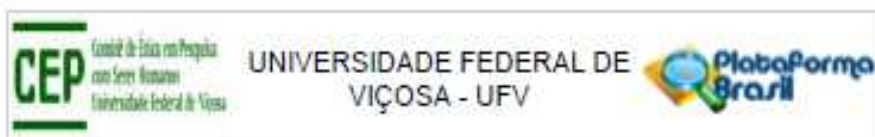
E os seguintes Benefícios: Os benefícios esperados para os sujeitos da pesquisa envolvem a compreensão da sua atividade de trabalho e a abertura da possibilidade de transformação das condições adversas que porventura estejam presentes, no sentido de preservar a qualidade de vida, protegendo a saúde e a capacidade produtiva dos participantes. Poderá contribuir para as reflexões acerca da atuação deste profissional no âmbito da área específica de Alimentação Coletiva, por meio do entendimento da complexidade e variabilidade que envolvem os processos de ação e decisão dos sujeitos envolvidos na pesquisa. A Universidade Federal de Viçosa terá a oportunidade de conhecer o estudo do trabalho de servidoras essenciais ao funcionamento do Restaurante Universitário, cuja condução será feita em caráter de profundidade, possibilitando a análise do ponto de vista da Saúde Ocupacional e a tomada de decisões a partir do conhecimento adquirido.

**Avaliação:** Riscos e Benefícios adequadamente escritos

#### **Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

O presente estudo pretende compreender a natureza da atividade de trabalho e o processo de gestão desempenhado por Nutricionistas lotadas no âmbito da administração pública federal, em ambiente laboral que suporta a terceirização parcial da mão de obra, por meio de estudo no Restaurante Universitário, da Universidade Federal de Viçosa. Para tanto, o estudo será conduzido

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-900  
 UF: MG Município: VIÇOSA  
 Telefone: (31)3899-2492 E-mail: cep@ufv.br



Continuação do Parecer 2.076.777

sob a égide do referencial teórico da Ergonomia da Atividade, utilizando, como método, a Análise Ergonômica do Trabalho (AET). Esta pesquisa é do tipo qualitativa, por meio de um estudo de caso, com uma abordagem fenomenológica, utilizando observação global e sistemática, pesquisa documental e verbalizações. Os sujeitos da pesquisa serão os gestores da universidade, representante do órgão de classe dos nutricionistas, funcionários públicos e terceirizados do RU e os nutricionistas que trabalham no local.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Considerações sobre os documentos apresentados pelo pesquisador:

1. Formulário online - Plataforma Brasil (PB);
2. Projeto
3. Cronograma;
4. Folha de rosto;
5. TCLE;
6. Roteiro de entrevista/observação;
7. Autorização;

**Documentos adequados**

**Recomendações:**

Quando da coleta de dados, o TCLE deve ser elaborado em duas vias, rubricado em todas as suas páginas e assinado, ao seu término, pelo convidado a participar da pesquisa ou responsável legal, bem como pelo pesquisador responsável, ou pessoa(s) por ele delegada(s), devendo todas as assinaturas constar na mesma folha.

Não é necessário apresentar os TCLEs assinados ao CEP/UFV. Uma via deve ser mantida em arquivo pelo pesquisador e a outra é do participante da pesquisa.

**Conclusões ou Pendências e Lista de inadequações:**

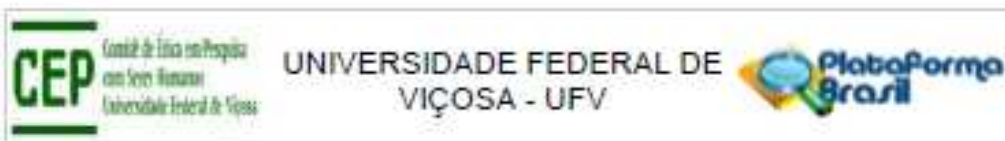
Aprovado

**Considerações Finais a critério do CEP:**

Ap término da pesquisa é necessário apresentar, via notificação, o Relatório Final (modelo disponível no site [www.cep.ufv.br](http://www.cep.ufv.br)). Após ser emitido o Parecer Consubstanciado de aprovação do Relatório Final, deve ser encaminhado, via notificação, o Comunicado de Término dos Estudos para encerramento de todo o protocolo na Plataforma Brasil.

Projeto aprovado autorizando o início da coleta de dados com os seres humanos a partir da data

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-000  
 UF: MG Município: VICOSA  
 Telefone: (31)3800-2402 E-mail: [cep@ufv.br](mailto:cep@ufv.br)



Continuação do Parecer: 2.676.777

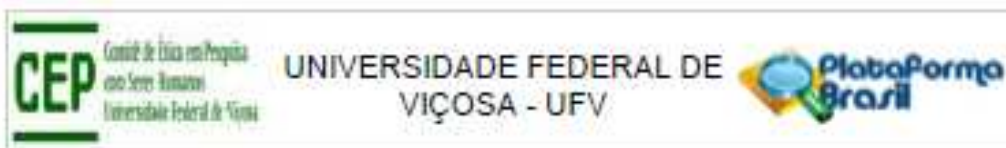
de emissão deste parecer.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

| Tipo Documento                                            | Arquivo                                           | Postagem               | Autor                    | Situação |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------|--------------------------|----------|
| Informações Básicas do Projeto                            | PB_INFORMACOES_BASICAS_DO_PROJETO_1075116.pdf     | 16/05/2018<br>16:36:32 |                          | Aceito   |
| Outros                                                    | carta_resposta_pendencias_nutricionistas_ru_2.pdf | 16/05/2018<br>16:34:24 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLE_observacao_modificado_2.pdf                  | 16/05/2018<br>16:33:27 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLE_entrevista_modificado_2.pdf                  | 16/05/2018<br>16:29:27 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLE_observacao_modificado.pdf                    | 23/04/2018<br>10:52:35 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLE_entrevista_modificado.pdf                    | 20/04/2018<br>11:51:19 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| Outros                                                    | CARTA_RESPOSTA_Nutricionistas_RU.pdf              | 20/04/2018<br>11:48:58 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLE_observacao.pdf                               | 20/04/2018<br>11:45:35 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLE_entrevista.pdf                               | 20/04/2018<br>11:44:48 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| Declaração de Instituição e Infraestrutura                | Declaracao_Instituicao.pdf                        | 02/03/2018<br>16:49:09 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| Orçamento                                                 | Orcamento.pdf                                     | 02/03/2018<br>16:47:26 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| Outros                                                    | Roteiro_de_observacao.pdf                         | 02/03/2018<br>16:46:53 | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |
| Outros                                                    | Roteiro_de_investigacao.pdf                       | 02/03/2018             | ADRIANA HOCAYEN DE PAULA | Aceito   |

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
 Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-000  
 UF: MG Município: VIÇOSA  
 Telefone: (31)3800-2402 E-mail: cep@ufv.br





Continuação do Parecer 2.676.777

|                                                 |                                      |                        |                             |        |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|-----------------------------|--------|
| Outros                                          | Roteiro_de_investigacao.pdf          | 16:46:18               | DE PAULA                    | Aceito |
| Projeto Detalhado /<br>Brochura<br>Investigador | Projeto_brochura.pdf                 | 02/03/2018<br>16:33:49 | ADRIANA HOCAYEN<br>DE PAULA | Aceito |
| Outros                                          | Assuntos_norteadores_entrevistas.pdf | 02/03/2018<br>16:30:14 | ADRIANA HOCAYEN<br>DE PAULA | Aceito |
| Cronograma                                      | Cronograma.pdf                       | 02/03/2018<br>16:26:07 | ADRIANA HOCAYEN<br>DE PAULA | Aceito |
| Folha de Rosto                                  | Folha_de_Rosto_CEP.pdf               | 02/03/2018<br>15:13:36 | ADRIANA HOCAYEN<br>DE PAULA | Aceito |

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

VICOSA, 25 de Maio de 2018

Assinado por:

HELEN HERMANA MIRANDA HERMSDORFF  
(Coordenador)

Endereço: Universidade Federal de Viçosa, Avenida PH Rolfs s/n, Edifício Arthur Bernardes  
Bairro: Campus Universitário CEP: 36.570-900  
UF: MG Município: VICOSA  
Telefone: (31)3809-2402 E-mail: cep@ufv.br