

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

CAROLINE CAMPOS FERNANDES DE SOUZA

**ESTRATÉGIAS PARA HARMONIZAÇÃO DOS CONFLITOS DECORRENTES DA
RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA: O CASO DA COMPANHIA DE SANEAMENTO
DE SERGIPE**

**SÃO CRISTÓVÃO/SE
2020**

CAROLINE CAMPOS FERNANDES DE SOUZA

**ESTRATÉGIAS PARA HARMONIZAÇÃO DOS CONFLITOS DECORRENTES DA
RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA: O CASO DA COMPANHIA DE SANEAMENTO
DE SERGIPE**

Relatório de Pesquisa apresentado como requisito parcial para obtenção de conceito na disciplina de TCC do curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Sergipe, Campus de São Cristóvão, Sergipe, em atendimento à resolução nº 69/2012 CONEPE.

Orientador: Prof.^a Dr.^a Rúbia Oliveira
Corrêa
Área: Gestão de Pessoas

**SÃO CRISTÓVÃO/SE
2020**

CAROLINE CAMPOS FERNANDES DE SOUZA

**ESTRATÉGIAS PARA HARMONIZAÇÃO DOS CONFLITOS DECORRENTES DA
RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA: O CASO DA COMPANHIA DE SANEAMENTO
DE SERGIPE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Administração da Universidade Federal de Sergipe, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração em 20 de março de 2020.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Rúbia Oliveira Corrêa
Universidade Federal de Sergipe
Orientadora

Prof.^a Ma. Maria Teresa Gomes Lins
Universidade Federal de Sergipe
1^a Examinadora

Prof.^o Me. Jefferson Reis Guimarães Andrade
Universidade Federal de Sergipe
2^o Examinador

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha mãe, que em vida sempre esteve ao meu lado, acreditando em mim e torcendo pelo meu crescimento pessoal e profissional.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por tudo e por cada coisa que permitiu em minha vida. Só Ele sabe o quanto foi difícil e tudo que passei para chegar até aqui.

Agradeço aos meus pais pela minha educação, por me ensinarem a ser uma pessoa de caráter e princípios e a buscar meus objetivos.

À família Tupy, que Deus me permitiu fazer parte, e a meus amigos espirituais, que sempre me acompanham, me ajudam a ser uma pessoa melhor e a fortalecer a minha fé em Deus e em mim mesma.

À Grasielle Souza, pela amizade e apoio no momento em que precisei.

Agradeço a Gabrielle Océa e a Andrezza Santos, profissionais dedicadas e competentes, que foram minhas tutoras nos meus estágios e contribuíram com meu crescimento profissional, além da amizade e respeito recíprocos.

À professora Teresa e ao professor Jefferson por aceitarem fazer parte da minha banca.

Agradeço em especial à professora Rúbia Corrêa, por ter me orientado da melhor forma para a conclusão do meu trabalho, pela atenção e dedicação.

Agradeço a todas as pessoas que fizeram parte dessa etapa da minha vida, torcendo pela minha vitória e me encorajando a concluir este ciclo com muito orgulho e aos que sempre torceram pelo meu sucesso.

Por fim e sempre, agradeço a Deus pela minha filha Mariana, nascida em meio a este trabalho, a luz da minha vida.

“Julgue seu sucesso pelas coisas que você teve que renunciar para conseguir”.

(Colligere)

RESUMO

O número de pessoas que lidam com responsabilidades familiares e de trabalho é crescente, o que gera um aumento nos conflitos decorrentes entre essas duas esferas. Diante disso, o objetivo principal desta pesquisa foi analisar as estratégias de cunho individual e organizacional utilizadas para harmonizar os conflitos decorrentes da relação trabalho-família, junto a gestores da Deso – Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe. Para tanto, o método de pesquisa utilizado foi uma abordagem qualitativa de natureza descritiva e definida como estudo de caso único. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas com sete funcionários que atuam em cargos de gestão e com o Gestor de Pessoas da Deso. Os resultados demonstraram que o principal conflito decorrente da relação trabalho-família e enfrentado pelos entrevistados relaciona-se à conciliação do tempo para as atividades laborais e de lazer. No que diz respeito às estratégias aplicadas em prol da harmonização desses conflitos na esfera individual, destacam-se a organização do tempo destinado para o trabalho e para a família, o planejamento das tarefas diárias e as ações que evitam levar problemas do trabalho para casa. Na esfera organizacional foi perceptível a efetivação dos direitos trabalhistas e benefícios não obrigatórios visando a resolução dos conflitos em questão; isso resultou na redução da taxa de absenteísmo, estresse ocupacional, melhor qualidade de vida dos colaboradores e do ambiente de trabalho.

Palavras Chave: Conflitos. Estratégias. Família. Medidas de conciliação. Trabalho.

ABSTRACT

The number of people dealing with family and work responsibilities is growing, which generates an increase in conflicts arising between these two spheres. Therefore, the main objective of this research was to analyze the individual and organizational strategies used to harmonize the conflicts arising from the work-family relationship, together with managers of Deso - Companhia de Saneamento of the State of Sergipe. Therefore, the research method used was a qualitative approach of a descriptive nature and defined as a single case study. Data collection was carried out through interviews with seven employees who work in management positions and with the Deso People manager. The results show that the main conflict resulting from the work-family relationship and faced by Deso employees is related to the reconciliation of time for work and leisure activities. With regard to the strategies applied in favor of harmonizing these conflicts at the individual level, the organization of time for work and Family, the planning of daily tasks and actions that avoid taking problems from work to the home stand out. In the organizational sphere, the realization of non-mandatory labor rights and benefits aimed at resolving the conflicts in question was noticeable; this resulted in the rate of absenteeism, occupational stress, better quality of life for employees and the work environment.

Keywords: Conflicts. Strategies. Family. Conciliation measures. Job.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Categorias e Elementos de Análise	33
Quadro 2 - Protocolo de Pesquisa.....	34
Quadro 3 - Perfil sócio funcional dos entrevistados	41
Quadro 4 - Conflito trabalho-família.....	42
Quadro 5 - Estratégias individuais.....	43
Quadro 6 - Práticas e Políticas da empresa na visão entrevistados	46

LISTA DE ABREVIATURAS

ABES - Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental

DESO - Companhia de Saneamento de Sergipe

GGPE - Gerência de Gestão de Pessoas da empresa.

GP - Gestão de Pessoas

PNQS - Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento

RH - Relações Humanas

SINDISAN - Sindicato dos Trabalhadores na Indústria da Purificação e Distribuição de Água e em Serviços de Esgoto do Estado de Sergipe

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Situação Problemática e Problema de Pesquisa	12
1.2	Objetivos	13
1.2.1	Objetivo geral	13
1.2.2	Objetivos específicos	13
1.3	Justificativa	14
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1	A gestão de pessoas e seus novos desafios	16
2.2	Conflitos trabalho-família	17
2.3	Conflitos trabalho-família em ocupantes de cargos de gestão	19
2.4	Estratégias para o equilíbrio trabalho e família	21
2.4.1	Estratégias Individuais para o Equilíbrio Trabalho e Família	22
2.4.2	Estratégias Organizacionais para o Equilíbrio Trabalho e Família	23
3	A ORGANIZAÇÃO OBJETO DO ESTUDO: A COMPANHIA DE SANEAMENTO DE SERGIPE – DESO	26
4	METODOLOGIA	29
4.1	Questões de pesquisa	29
4.2	Caracterização do estudo	29
4.3	Fonte de evidências	31
4.4	Unidade de análise e critérios para a escolha do caso	31
4.5	Definições constitutivas	32
4.6	Definição das categorias de análise e elementos de análise	33
4.7	Critérios de validade/confiabilidade: o protocolo da pesquisa	34
4.8	Limitações da pesquisa	35
5	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	35
5.1	Descrição dos casos	35
5.1.1	Entrevistado A	35
5.1.2	Entrevistado B	36
5.1.3	Entrevistado C	37
5.1.4	Entrevistada D	37
5.1.5	Entrevistada E	38
5.1.6	Entrevistada F	39
5.1.7	Entrevistada G	39
5.2	Análise comparativa dos resultados	40
5.2.1	Perfil sócio funcional dos entrevistados	40
5.2.2	Conflito trabalho-família	41
5.2.3	Estratégias individuais	43
5.2.4	Estratégias organizacionais	44
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES	48
	REFERÊNCIAS	50
	APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTAS	54
	APÊNDICE B - AUTORIZAÇÃO PARA ENTREVISTAS	56
	ANEXO A - ACORDO COLETIVO DE TRABALHO – 2019/2021	57

1 INTRODUÇÃO

Segundo Carvalho (2018), a gestão das fronteiras entre o trabalho e a família se tornou um desafio crescente, tanto para os trabalhadores quanto para aqueles que dirigem organizações e que se preocupam com uma gestão responsável pelas pessoas no trabalho.

Por anos, a literatura estrangeira já aborda a relação trabalho-família, bem como as dificuldades de conciliação entre os universos familiar e ocupacional. Contudo, apenas nos últimos anos se tornou alvo do interesse de pesquisadores brasileiros, dentre as temáticas locais tem-se as estratégias individuais e organizacionais em prol da minimização dos conflitos supracitados (AGUIAR, 2012; SANJUTÁ; BARHAM, 2005; FEIJÓ, 2017).

Sabe-se que são inúmeras as implicações decorrentes dos conflitos derivados da relação trabalho-família, a exemplo do aumento das confusões laborais, absenteísmo, diminuição da produtividade, da qualidade de vida do trabalhador, estresse ocupacional, entre outros. De acordo com Feijó (2017) é de suma importância que a empresa contribua e apoie políticas organizacionais e estratégias voltadas para a harmonização do ambiente de trabalho. Portanto, faz-se necessário que as organizações criem mecanismos para minimizar esses conflitos, visando um maior aproveitamento dos seus funcionários.

Segundo Moura e Sá (2016), no atual contexto econômico e financeiro, quando não houver a perspectiva de aumento de remuneração, uma estratégia como alternativa para ser utilizada pela empresa para melhorar a satisfação do trabalhador é oferecer melhores oportunidades para lidar com o conflito trabalho-família.

A conciliação entre trabalho e família está relacionada a uma visão proativa do indivíduo, bem como a sua habilidade de lidar com os desafios para equilibrar essas demandas (SILVEIRA, 2018).

Para que haja um equilíbrio entre os objetivos dos colaboradores (realização pessoal, satisfação em desempenhar as tarefas e autoestima), bem como da organização (qualidade e capacidade do trabalho desempenhado pelo colaborador), gerando benefícios para ambos os lados, é essencial que as estratégias organizacionais estejam alinhadas com as pessoas (TAMAYO; PASCHOAL, 2003).

Diante do exposto, o presente estudo tem por finalidade analisar as estratégias de cunho individual e organizacional utilizadas para harmonizar os conflitos decorrentes da relação trabalho-família que são adotadas pelos gestores da Deso – Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe.

A pesquisa em questão é composta por capítulos interdependentes. Inicialmente, tem-se a “Introdução”, nessa seção serão apresentados o problema da pesquisa, seus objetivos e sua justificativa. Em seguida, será apresentada a fundamentação teórica do estudo. Nesse capítulo abordar-se-ão os seguintes temas: a gestão de pessoas e seus novos desafios, conflitos trabalho-família, conflitos trabalho-família em ocupantes de cargos de gestão, e, por último, serão caracterizadas as estratégias para o equilíbrio trabalho-família empregadas nas organizações. A metodologia se encarregará de detalhar a caracterização do projeto e a forma como seus objetivos serão alcançados. Por fim, serão apresentados os resultados obtidos, explanadas as considerações finais e sugeridos trabalhos para futuras pesquisas.

1.1 Situação Problemática e Problema de Pesquisa

A sociedade brasileira vem atravessando importantes transformações políticas, econômicas e sociais nas últimas décadas, as quais afetam e envolvem homens e mulheres de maneira diferenciada (FONTOURA, 2010).

Segundo o Censo realizado em 2010, o formato da família brasileira foi modificado com o passar do tempo e a cada dia cresce o número de famílias que tem dupla jornada de trabalho. Essa modificação fomentou o crescimento dos conflitos relacionados à relação trabalho-família, e conseqüentemente gerou uma necessidade de buscar suas resoluções.

Conforme Nascimento (2006), a família brasileira vem passando por muitas mudanças, acompanhando os acontecimentos históricos, econômicos, sociais e demográficos, acontecidos no decorrer do último século.

Em decorrência dessas mudanças, muitas famílias passaram a se preocupar com conciliação do trabalho-família, pois grande parte da população passou a exercer jornada dupla de trabalho.

Tanto os trabalhadores quanto as organizações são elementos fundamentais para o aprimoramento dessa relação e devem buscar meios para minimizar esses

conflitos, visto que as responsabilidades no seio familiar e as exigências no âmbito profissional são causadoras de problemas, tais como insatisfação, estresses, absenteísmo, problemas de saúde, redução da qualidade de vida do trabalhador, ente outros. A partir dos argumentos mencionados nesta seção, este trabalho busca responder ao seguinte questionamento:

Quais estratégias de cunho individual e organizacional para harmonizar os conflitos decorrentes da relação trabalho-família são aplicadas na Deso – Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe?

1.2 Objetivos

Segundo Gil (2010), nos projetos de pesquisa científica, assim como nos elaborados para fins acadêmicos, cabe aos objetivos identificar claramente o problema, apresentar sua delimitação, bem como apresentar as hipóteses a serem testadas, quando for o caso.

No intuito de simplificar o entendimento do problema de pesquisa proposto, foram elaborados objetivos para o estudo, representados aqui pelo objetivo geral e pelos objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar as estratégias de cunho individual e organizacional utilizadas para harmonizar os conflitos decorrentes da relação trabalho-família, pelos gestores da Deso – Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Caracterizar o perfil sócio funcional dos participantes da pesquisa;
- b) Levantar os conflitos decorrentes da relação entre trabalho e família vivenciados pelos respondentes;
- c) Averiguar as estratégias individuais em prol da harmonização dos conflitos;
- d) Averiguar as estratégias organizacionais em prol da harmonização dos conflitos.

1.3 Justificativa

O número de pessoas que lidam no dia-a-dia com responsabilidades no âmbito familiar e profissional é cada vez maior. Funcionários com papéis múltiplos (familiares e de trabalho somados) devem equilibrar duas demandas significativas, ou melhor, têm que lutar para identificar e estabelecer rotinas que reflitam seu comprometimento com seu emprego e sua família (SANJUTÁ; BARHAM, 2005).

Diante do fato acima apresentado, cresce a pressão pela implantação de políticas de apoio e de qualidade de vida no trabalho com o objetivo de facilitar o esforço dos trabalhadores em cumprir suas responsabilidades profissionais e pessoais (BEAUREGARD; HENRY, 2009).

Nesta pesquisa serão analisadas as estratégias de cunho individual e organizacional utilizadas para harmonizar os conflitos decorrentes da relação trabalho-família, junto a indivíduos que atuam em cargos de gestão na Deso. As pesquisas que focam os indivíduos que atuam no nível estratégico das organizações ainda se encontram em uma fase embrionária de exploração (SANJUTÁ; BARHAM, 2005). Frente a esta constatação, surge a necessidade de investigar academicamente esse cenário.

A Deso – Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe foi escolhida como objeto desta pesquisa, visto que está situada entre as 20 maiores empresas no setor de água e saneamento do Brasil, detém a concessão do fornecimento e distribuição de água de 71 das sedes municipais de Sergipe, e possui 1.771 funcionários distribuídos em todo o Estado, segundo a GGPE - Gerência de Gestão de Pessoas da empresa.

De forma prática, o entendimento da dinâmica dos conflitos entre vida pessoal e profissional pode auxiliar as organizações no desenho de políticas e no fomento de práticas voltadas ao equilíbrio entre esses dois universos, permitindo maior eficiência na aplicação de recursos e a criação de um ambiente organizacional mais estável e produtivo (OLIVEIRA; CAVAZOTTE; PACIELLO, 2013).

Além disso, acredita-se que o estudo poderá ajudar a identificar estratégias eficazes, sob a ótica dos gestores pesquisados, que podem ser adotadas pelas organizações com o propósito de produzirem benefícios para a gestão da vida profissional e familiar dos seus executivos. No mais, ainda será possível revelar

ações estratégicas para ajudar aos profissionais do alto escalão a melhor gerenciar os seus múltiplos papéis na sociedade.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De acordo com Prodanov e Freitas (2013), a fundamentação teórica resulta em uma análise das obras científicas mais recentes que abordam sobre o próprio assunto da pesquisa ou que ofereçam uma base metodológica e teórica destinadas ao desenvolvimento da mesma.

A fundamentação teórica deste estudo está dividida em três partes. A princípio, apresenta-se o tema “A gestão de pessoas e seus novos desafios”. Logo em seguida foca-se no assunto central desta pesquisa, ou seja, os conflitos na relação trabalho-família. Aborda-se ainda esse conflito na esfera dos cargos de gestão. Posteriormente discorre-se sobre estratégias organizacionais e individuais utilizadas para superá-los.

2.1 A gestão de pessoas e seus novos desafios

Lana e Ferreira (2007) apontam que a gestão de pessoas tem sido desafiada a modificar suas estratégias corporativas, visto que as políticas tradicionais não atendem às necessidades do mundo atual. Ainda argumentam que as organizações devem se adaptar e buscar novas posturas para ajustar o indivíduo à organização, para aumentar o potencial criativo e inovador de seus funcionários.

No dizer de Malafaia (2011), as empresas atualmente possuem um ambiente competitivo e dinâmico, onde as pessoas são consideradas um ativo importante para a organização, e não mais apenas um recurso.

Para Feijó (2017), as novas demandas do mercado globalizado fazem necessárias novas formas de planejar o sistema produtivo e o cotidiano dos trabalhadores. Por causa disso, a área de Gestão de Pessoas (GP) deve organizar-se interna e externamente de acordo com essa mudança de cenário, bem como trabalhar em cooperação com os gestores das diversas áreas que a organização possua.

Portanto, o GP precisará oferecer consultoria às equipes de trabalho, para tentar reduzir possíveis conflitos e potencializar a produtividade. Filenga e Vieira (2010) reforçam que um dos grandes desafios na área de GP é equilibrar as diferenças que existem com as gerações que compõem o mundo corporativo moderno.

Ainda segundo os autores, essas gerações sofrem diferentes conflitos decorrentes do choque causado pelas diferenças entre elas. E complementa que a questão da informação assumiu papel fundamental no contexto de trabalho nas atuais organizações.

Robbins (2014) corrobora afirmando que um dos desafios mais amplo enfrentados pelas organizações nos dias atuais é a diversidade da força de trabalho, que é formada por trabalhadores de sexo, raça, orientação sexual, habilidades distintas, entre outros.

O gestor de hoje precisa criar um clima eticamente saudável para seus funcionários, em que possam trabalhar produtivamente e enfrentem o menor grau possível de ambiguidade em relação ao que é certo ou errado (ROBBINS, 2014). O comportamento organizacional fornece sugestões para administrar o ambiente de trabalho e guiar os gestores no enfrentamento dos conflitos.

Andrade (2013) reforça que a disponibilização de medidas de conciliação deve, assim, ser acompanhada por uma mudança organizacional que coloque a conciliação trabalho-família no quadro da cultura organizacional fomentando o bem-estar de todos os colaboradores.

Com a finalidade de pesquisar o assunto, o presente estudo tem como temática principal os conflitos trabalho-família, que será desenvolvido nas próximas seções.

2.2 Conflitos trabalho-família

De acordo com a pirâmide de Maslow, o trabalho é uma necessidade básica, natural e constante dos seres humanos, sem a qual o homem não poderia progredir ou muito menos adaptar-se ao meio onde vive às suas vontades. Através do trabalho, o ser humano desenvolve habilidades, potencializa suas qualidades, além de possibilitar a concretização de sonhos e objetivos de vida. Além de contribuir com a satisfação pessoal e realização profissional.

Barbosa (2010) evidencia que os conflitos entre a esfera profissional e pessoal aumentaram atualmente. O fato em questão é resultado das alterações sociais com relação à mudança da estrutura familiar clássica, que tornou necessário o ajuste das relações pessoais e profissionais.

Sabe-se, no entanto, que a adequação entre a rotina profissional e a vida pessoal, além de ser fundamental para uma vida sadia, é um dos grandes desafios dos profissionais nos dias atuais (FILENGA; VIEIRA, 2010).

Andrade (2013) afirma que surgiram novas exigências para o exercício profissional, decorrentes das mudanças no mercado de trabalho, tais como o aumento de formação acadêmica, horários de trabalho mais extenso e necessidade de deslocamento para exercer a atividade profissional. E todas essas exigências contribuem para causar conflitos, principalmente na entre a vida profissional e familiar.

Segundo Chiavenato (2005, p. 230), “a palavra conflito está ligada à discórdia, divergência, dissonância, controvérsia ou antagonismo”. Quando as opiniões sobre determinado assunto, situações ou temas são divergentes e as pessoas envolvidas não aceitam opiniões contrárias, o conflito é gerado.

O autor ainda salienta que as diferenças entre os objetivos e interesses individuais das pessoas produzem vários tipos de conflitos. As situações de conflito ocorrem onde existem pessoas com oposição de ideias e interesses. Os conflitos entre trabalho e família com origens no trabalho, tanto com base no tempo como com base na sobrecarga, obtiveram médias significativamente maiores do que os conflitos com origens na família.

Observou-se também que os custos para a vida pessoal/familiar possuem frequências médias maiores que os custos para o trabalho e que a frequência de sentir-se estressado devido ao trabalho é maior que o mal estar emocional em geral. Equilibrar o trabalho e a vida pessoal não é uma tarefa fácil. Alguns autores Sanjutá e Barham, (2005), Teixeira, (2011), Vilela, (2017), definem o tema como sendo uma preocupação que muitas famílias se deparam ao assumir mais de uma função.

No Brasil, ainda existem poucos estudos sobre os conflitos referentes à relação trabalho-família, principalmente no tocante às normas e práticas de trabalho que possam intervir na expectativa de enfrentá-los (SANJUTÁ; BARHAM, 2005).

O conflito trabalho-família resulta da incompatibilidade entre esses dois campos, isso implica que as expectativas e as exigências de trabalho e da família interferem entre si, ao longo da vida do indivíduo (PEDROSA, 2015). Isto quer dizer que tanto as responsabilidades do trabalho afetam as obrigações familiares, quanto à incapacidade de cumprir as atividades da família também prejudicam as tarefas do trabalho (OLIVEIRA, 2013).

A existência de uma cultura organizacional que apoie medidas de conciliação entre o trabalho e a família concede aos colaboradores maior equilíbrio, além de passarem a sentirem-se mais capazes e eficazes (PEREIRA, 2014). O autor afirma que se não houver esse apoio, a tendência é aumentar o nível de estresse nos funcionários.

Barham e Vanalli (2012) defendem que para não haver um desequilíbrio entre o trabalho e a família, as funções exercidas devem ser reorganizadas, possibilitando a conciliação entre os múltiplos papéis.

A pesquisa de Andrade (2013) aponta que os efeitos do conflito de papéis podem ter consequências ao nível do bem-estar individual. Além disso, reflexos são evidentes na vida familiar em geral. Diversos problemas podem surgir diante desse fenômeno, a exemplo do risco de doenças, desajuste no casamento, desempenho inadequado com familiar ou insatisfação em relação à vida (SILVA, 2010).

Barbosa (2010) evidencia que os conflitos entre a esfera profissional e pessoal aumentaram atualmente. O fato em questão é resultado das alterações sociais com relação à mudança da estrutura familiar clássica, que tornou necessário o ajuste das relações pessoais e profissionais.

2.3 Conflitos trabalho-família em ocupantes de cargos de gestão

Segundo Motta (2002), uma das causas dos desafios do cargo de Gestor deve-se à grande expectativa e idealização relacionada à função, pois atualmente está inserido em situações de alta complexidade e imprevisibilidade.

Na visão de Brito (2012), existem características importantes para compor o perfil do gestor na atualidade, que são elas: visão estratégica, saber trabalhar em equipe, liderança, flexibilidade, inovação, ética e aptidão para aprender e educar.

O gestor deve possuir habilidades que enriquecerão o exercício de sua função, à medida que soluciona os conflitos existentes e desenvolve as competências dos subordinados.

Portanto, os atributos que um gestor deve apresentar seriam: ética e integridade; visão de futuro e capacidade de planejamento; orientação para processos, pessoas e resultados; capacidade de negociação e flexibilidade para mudanças; espírito inovador e criatividade; boa liderança; e capacidade de solucionar problemas (FLANNERY; HOFRICHTER; PLATEN, 1997).

A competição decorrente das mudanças no ambiente empresarial está exigindo um maior investimento pessoal por parte dos profissionais gestores. De acordo com Silva (2005), ao aumentar o tempo e energia no trabalho, os profissionais vivenciam conflitos entre as atividades da função gerencial e as relações em família.

O autor ainda alega que as demandas conflitantes do trabalho e da vida pessoal sempre estiveram presentes na maioria das pessoas. Por outro lado, no caso de gerentes, o surgimento do conflito dá-se no momento em que exercer o papel de gestor choca com o a função que possui na família, ou vice-versa. (SILVA, 2005).

Do ponto de vista de Fernandes Neto (2005), é de responsabilidade dos gestores gerenciar conflitos no ambiente de trabalho, que é influenciado pelo setor de atuação, o tamanho da organização, tipo de gestão, objetivos organizacionais, missão, valores, estrutura organizacional, estratégias implementadas.

Na atualidade, os executivos são constantemente convocados a atender as normas do seu local de trabalho e encontrar tempo, disposição psicológica e física para cumprir as responsabilidades familiares (Barham; Vanalli, 2012).

Robbins (2002) ressalta que as ações e reações são frutos dos conflitos e podem resultar em consequências tanto disfuncionais (destrutivas) quanto funcionais (construtivas) para as partes envolvidas. O que determina a diferença entre essas consequências é a forma em que são geridos esses conflitos.

Oliveira *et al.* (2013) afirmam que demandas e exigências ligadas à gestão da empresa dificultam a convivência familiar. Dessa forma, a maneira como a organização difunde seus valores através das ações organizacionais tem repercussão na vivência dos funcionários.

A pesquisa de Feijó (2017) afirma que o cargo de gestão exige maiores responsabilidades, portanto requer mais tempo e envolvimento com o trabalho quando comparado a outros cargos de uma organização.

No estudo realizado com pessoas em cargo de gestão, Silva (2010, p.49) constatou-se que “o conflito entre a prática gerencial e as relações em família está vinculado ao tempo dedicado ao exercício de papéis no trabalho e na família, à incompatibilidade de interesses e às divergências de percepção e de visão entre os agentes envolvidos”.

Ainda em consonância com este estudo, os gerentes participantes evidenciaram a importância do diálogo como fator determinante na minimização desses conflitos e apontaram atitudes que podem evitar o surgimento de novos conflitos, tais como a realização de atividades físicas e de lazer, meditação e a utilização de espaços sociais.

2.4 Estratégias para o equilíbrio trabalho e família

Na visão de Thompson e Strickland (2000), para que o melhor desempenho seja atingido, a estratégia da empresa tem que consistir no planejamento da gerência para fortalecer a posição da organização no mercado, promover a satisfação dos clientes e alcançar os objetivos de desempenho.

Sanjutá e Barham (2005) declaram que a análise das estratégias utilizadas pelos funcionários para conciliar as demandas de trabalho e da família é uma importante ferramenta para ajudar a prevenir e minimizar esses conflitos. Aponta também que é preciso ter uma divisão das tarefas, tanto ao nível profissional como familiar, sem um interferir no outro.

Oliveira (2013) define estratégia como o agrupamento de decisões relacionadas ao processo organizacional, que integra missão, objetivos e sequência de ações administrativas num todo interdependente. Dessa forma, compreende-se que através de um gerenciamento estratégico, uma empresa que utiliza suas ferramentas de forma organizada e planejada consegue orientar seus colaboradores de forma mais precisa e eficaz, para que sejam atingidos os resultados planejados e objetivos da organização do trabalho.

Dentre as estratégias possíveis a serem destacadas na esfera organizacional, Silva (2016) evidencia a necessidade de políticas e ações que promovam a conciliação da vida profissional e familiar nas instituições, tanto no setor privado quanto no público. Segundo a autora, estas medidas induzem à melhoria do desempenho organizacional e da satisfação dos colaboradores.

Mostra-se interessante realizar estudos mais detalhados, conhecendo as alterações que os funcionários querem em suas rotinas de trabalho e procurando viabilizá-las de forma a proporcionar uma maior harmonia entre o trabalho e a família.

Para melhorar a integração entre os papéis, faz-se necessária solucionar os conflitos através do uso de estratégias individuais e coletivas. Por isso existe a necessidade de estudos organizacionais que identifiquem o perfil de competência profissional e as estratégias pessoais das gerentes para a busca de equilíbrio entre a vida pessoal e trabalho.

Andrade (2011) relata que são inúmeras as consequências do conflito trabalho-família, tais como diminuição da satisfação profissional, redução da produtividade, absenteísmo, aumento do stress, depressão/ansiedade, dentre outros.

Diante deste contexto, este estudo irá se concentrar numa análise mais profunda a fim de detalhar estratégias, tanto de cunho individual quanto organizacional, no que concerne à busca do equilíbrio entre o trabalho e a família.

2.4.1 Estratégias Individuais para o Equilíbrio Trabalho e Família

Andrade (2011) utiliza-se da argumentação que as estratégias individuais dependem do contexto familiar, sendo que a principal característica dessas estratégias é que se baseiam nos interesses individuais e nas escolhas familiares. O autor ainda defende que uma melhor utilização do tempo disponível para a vida pessoal e divisão igualitária das tarefas domésticas, aumentando a qualidade de vida, são algumas estratégias individuais que ajudam a otimizar o tempo utilizado com a família.

O estudo de Andrade (2011) aponta algumas direções para a conciliação de papéis familiar e profissional. Ou seja, verifica a importância da dimensão individual, e preocupa-se com decisões tomadas em relação ao tempo gasto com a família e a carreira profissional. Destacam que o principal objetivo do trabalho deve ser alcançar o rendimento necessário para proporcionar bem-estar à família.

Sanjutá e Barham (2005) afirmam que para minimizar os conflitos entre trabalho e família, a pessoa deve utilizar de todos os recursos à sua disposição. Como caracteriza o autor, existem várias estratégias individuais capazes de reduzir os conflitos vivenciados pelo indivíduo. Contratar funcionários para executar tarefas domésticas, delegar responsabilidades para outros membros da família, dispor de compra de comidas prontas, fortalecer-se espiritualmente, procurar ver o lado

positivo das situações conflitantes, estruturar o tempo cuidadosamente e buscar suporte das pessoas tanto da família quanto do trabalho.

Andrade (2013) evidencia que a conciliação de papéis é possível, mesmo quando as exigências profissionais e familiares são elevadas. De um modo geral, percebe-se a necessidade de planejar as atividades, seja no ambiente de trabalho ou familiar, visto que esse é um processo dinâmico e para que haja um equilíbrio entre eles, são necessárias estratégias nesses dois âmbitos.

Na visão de Pereira (2014), quando existe um conhecimento do direito por parte dos funcionários, a sua utilização tende a aumentar. O autor ainda alega que a responsabilidade de conhecer os direitos e benefícios oferecidos por lei pertence ao trabalhador, visto que é o mais interessado.

Quando não existe a possibilidade de aumento de cargos e salários, uma estratégia que pode ser eficaz para a melhora da satisfação dos funcionários é oferecer melhores oportunidades de resolução dos conflitos.

2.4.2 Estratégias Organizacionais para o Equilíbrio Trabalho e Família

É crescente a preocupação das organizações em empregar e ampliar medidas que possam auxiliar no equilíbrio da relação trabalho-família junto aos seus colaboradores. O desenvolvimento de um clima organizacional que dê suporte, que respeite as necessidades dos colaboradores e possibilite a adoção de medidas efetivas é de fundamental importância e devem ser acompanhadas por uma mudança organizacional (ANDRADE, 2017).

Segundo Oliveira (2013), o apoio gerencial tem o potencial de diminuir o conflito trabalho-família. Ademais, o gestor tem um papel tão importante na vivência de conflitos dos subordinados, que a falta desse apoio está relacionada à ocorrência dos mesmos.

Já é sabido que os assuntos de trabalho são qualificados como menos ameaçadores, gerando redução dos conflitos e do estresse no trabalho quando os colaboradores de uma organização percebem que gestores se importam com suas obrigações familiares. A administração dos conflitos existentes em uma organização deve ser baseada nas estratégias mais adequadas para cada tipo de situação.

Robbins (2014) indica algumas estratégias organizacionais possíveis para sanar o conflito trabalho-família, são elas: horários flexíveis, divisão de tarefas,

programas de assistência e benefícios, licenças remuneradas. Afirma também que deve existir uma mudança na cultura da organização, através de treinamentos com os gestores para combater os conflitos trabalho-família e ter como base de avaliação o desempenho dos funcionários, e não o cumprimento de horários.

A pesquisa de Goulart (2012) assinala que a estratégia mais utilizada atualmente pelas organizações para equilibrar tais demandas é a adoção de programas de benefícios organizacionais, a exemplo dos horários e locais de trabalho mais flexíveis, serviços de creches e escolas infantis, licença maternidade e paternidade. Andrade (2011) acrescenta que a flexibilidade nos horários de trabalho como estratégia impacta positivamente na qualidade de vida e o bem-estar dos profissionais em uma organização.

Como caracteriza Costa (2012), grande parte da dificuldade para se efetivar os programas de conciliação devem-se às barreiras culturais e formas de organização do trabalho. Por conta disso, surgem problemas como absenteísmo, rotatividade, a desmotivação dos funcionários, o aumento do nível de estresse e conflitos familiares.

Porém, o autor utiliza-se da argumentação que a promoção de políticas de conciliação entre o trabalho e a família, tais como licenças para pais e mães trabalhadores, criação de serviços para as crianças, criação de serviços para prestação de cuidados a idoso e flexibilização da organização do trabalho, ajudam a reduzir os custos gerados por esses problemas.

Barham e Vanalli (2012) são a favor de políticas de flexibilização de tempo para formação, emergências familiares, licenças para cuidar de filhos pequenos, doentes ou incapacitados e jornada reduzida. Benefícios sociais também tiveram seu local de destaque, a exemplo do seguro de vida, planos de reforma e seguro de saúde para familiar.

Os autores em questão ainda recomendam que sejam implantadas políticas empresarias de apoio profissional ao trabalhador, como assessoria para o funcionário lidar com situações familiares, por meio de aconselhamento legal, financeiro, psicológico e de carreira.

O estudo de Vilela (2016), em consonância com os autores supracitados, cita o trabalho flexível, as opções de licenças especializadas, o apoio ao cuidado de dependentes e o apoio gerencial como algumas políticas que podem reduzir o conflito trabalho-família e melhorar a integração entre esses dois domínios.

Com o intuito de aumentar o bem-estar e a satisfação profissional do trabalhador, medidas como licenças, flexibilizar o tempo e as formas de trabalho, serviços de apoio à vida familiar, entre outras, devem fazer parte das políticas do setor de Gestão de Pessoas. Essas medidas contribuem para a diminuição do absenteísmo e para a valorização da imagem das organizações.

Apesar dos danos que podem ser promovidos pelo mau gerenciamento da relação trabalho-família, muitas organizações ainda não adotam amplamente as medidas essenciais para a redução desses conflitos. O estudo de Oliveira (2013) demonstrou que as políticas formais existentes, geralmente promovidas pelo setor de Gestão de Pessoas, possuem baixo impacto sobre os conflitos.

Em divergência com o autor supracitado, a pesquisa de Moura e Sá (2016) asseguram que apesar das organizações não adotarem extensivamente as medidas identificadas como importantes na conciliação trabalho-família, aquelas que se preocupam com esta temática apresentam resultados positivos em relação às práticas de Gestão de Pessoas.

Um maior equilíbrio nas oportunidades de educação, de divisão de tarefas, de ganhos e de recompensas precisa ser alcançado. Portanto, para que as estratégias possam ser colocadas em prática e tenham resultados positivos, deve existir uma relação interpessoal na família e no trabalho, com boa comunicação entre a chefia e seus trabalhadores e entre trabalhador e seus familiares (GOULART, 2013).

De fato, se faz necessária uma mudança na visão de mulheres e homens sobre a divisão de trabalhos relacionados à família, para que haja transformação social que sustente novas práticas relacionais e novas políticas públicas.

3 A ORGANIZAÇÃO OBJETO DO ESTUDO: A COMPANHIA DE SANEAMENTO DE SERGIPE – DESO

Para ampliar a compreensão sobre a instituição objetivo desse estudo, será caracterizada a descrição do Departamento de Saneamento de Sergipe – DESO e apresentado um breve histórico, bem como sua estrutura, atuação e identidade organizacional. Salienta-se que as informações fornecidas foram encontradas no site da Deso, em documentos internos, em relatórios de gestão e de estratégias de longo prazo da organização.

O Departamento de Saneamento de Sergipe foi criado através da Lei nº 1.195, de 13/08/1963, tendo-se como atribuições básicas organizar e dirigir serviços de Água e esgotos. Com a evolução dos serviços oferecidos, bem como o próprio crescimento urbano, econômico e social do Estado, foi necessária a modificação na estrutura organizacional, criando-se a Companhia de Saneamento de Sergipe, constituída por meio do Decreto-Lei Estadual nº 109. Porém o uso da sigla DESO foi mantido.

A DESO é a Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe e está vinculada à Secretaria de Infraestrutura do Estado (Seinfra/SE). Empresa de economia mista que foi constituída em 25/08/1969 segundo as diretrizes do Decreto-Lei Estadual nº 109 e alterações do Decreto-Lei Estadual nº 268. A instituição em questão tem como principal acionista o Governo do Estado de Sergipe, o qual detém 99,99% das suas ações.

Em sua composição constam quatro órgãos, os quais são definidos e detalhados no Estatuto Social da organização, a saber:

- a) Assembleia Geral - órgão superior da sociedade, com poder e para deliberar sobre todos os negócios relativos ao objeto Social e tomar as providências que julgar conveniente a defesa e desenvolvimento da Sociedade;
- b) Conselho de Administração – a administração da sociedade é exercida pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, sendo o Conselho de Administração o órgão de deliberação colegiada e exerce a administração superior da Sociedade. É composto de 07 (sete) membros eleitos pela Assembleia Geral e um representante dos empregados da Sociedade;

- c) Diretoria Executiva - órgão executivo da sociedade é composto de 05 (cinco) membros eleitos pelo Conselho de Administração, atuando cada um na sua respectiva competência;
- d) Conselho Fiscal - órgão de fiscalização da administração da Sociedade é composto de 03 (três) membros efetivos e 03 (três) suplentes, eleitos pela Assembleia Geral ordinária.

A DESO trabalha com o planejamento, a execução e a operação de sistemas de abastecimento de água e esgotamento sanitário do Estado de Sergipe. Seu mercado consumidor limita-se ao estado de Sergipe, onde detém a concessão de 71 das 75 sedes municipais. Apenas os municípios de Carmópolis, de São Cristóvão (com exceção dos complexos Rosa Elze e Eduardo Gomes), Capela e Estância não fazem parte da área operada pela empresa.

A atuação baseia-se em uma estratégia focada no apoio ao desenvolvimento humano dos clientes residenciais, comerciais, industriais e do setor público. Sua missão tem por propósito “Promover a universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, através de soluções efetivas e participativas, para melhoria e qualidade de vida da população”. (DESO, 2019, p.1).

A visão da organização consiste em “ser reconhecida pela sociedade como uma Empresa estatal que presta serviços públicos de qualidade, aliando viabilidade econômica e responsabilidade socioambiental”. (DESO, 2019, p.1).

Dentre os valores da DESO destacam-se: o comportamento ético, a responsabilidade social, ambiental e gerencial, a transparência, a eficiência, eficácia e efetividade, a gestão pública de qualidade, a disseminação do conhecimento, perseverança e gestão participativa. Quatro são as diretrizes da Companhia de Saneamento de Sergipe:

- a) Assegurar a excelência na prestação dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, considerando o meio ambiente de forma sistêmica, garantindo a auto sustentabilidade econômica e financeira;
- b) Gerenciar a aplicabilidade dos recursos de forma eficiente e eficaz, visando uma maior liquidez da empresa e uma prestação de serviços ao cliente, com presteza e qualidade;
- c) Buscar a otimização dos processos internos e da implantação de projetos eficazes que possibilitem o atendimento das demandas com eficiência e efetividade;

- d) Proporcionar ao corpo funcional o acesso ao conhecimento, estimulando o comprometimento com os objetivos organizacionais e adotando práticas de reconhecimento dos desempenhos individuais e coletivos, visando melhor qualidade nos serviços prestados.

4 METODOLOGIA

A investigação científica depende de um conjunto de procedimentos técnicos e racionais para que seus objetivos sejam atingidos. Os métodos científicos são operações ou processos mentais que são empregados na investigação, sendo a linha de raciocínio utilizada no processo de pesquisa (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Neste capítulo são descritos os procedimentos metodológicos utilizados para a realização do estudo. Para tanto, são apresentadas: as questões de pesquisa, a caracterização geral do estudo, suas fontes de evidências e análise dos dados, critérios de confiabilidade, de validade e limitações da pesquisa.

4.1 Questões de pesquisa

Segundo Vergara (2009), as questões de pesquisa praticamente substituem os objetivos específicos e exercem a função de roteiro para as pesquisas. Partindo desta afirmação, foram elaboradas questões no intuito de encontrar respostas à problemática do estudo e alcançar os objetivos propostos:

- a) Qual o perfil sócio funcional dos participantes da pesquisa?
- b) Quais os conflitos decorrentes da relação entre trabalho e família vivenciados pelos respondentes?
- c) Como as estratégias individuais são aplicadas em prol da harmonização dos conflitos?
- d) De que forma as estratégias organizacionais em prol da harmonização dos conflitos promovem melhorias organizacionais?

4.2 Caracterização do estudo

Gil (2010) esclarece que a caracterização de uma pesquisa possibilita melhor organização dos fatos e conseqüentemente o seu entendimento, então classificar uma pesquisa torna-se uma atividade muito importante.

Quanto à abordagem do problema, esta pesquisa será classificada qualitativa, visto que terá como objetivo a pesquisa, descrição, e análise das estratégias utilizadas para harmonizar os conflitos existentes na organização.

A pesquisa qualitativa não é interpretada por métodos estatísticos e a classificação básica é a interpretação dos fenômenos, (PRODANOV; FREITAS, 2013) e têm como objetivo expor características de determinada população ou de determinado fenômeno (VERGARA, 2009).

Tendo em vista os objetivos do estudo, o presente trabalho se caracterizará pela natureza descritiva, uma vez que o objetivo geral visará o registro e análise de um fenômeno estabelecido e descreverá os problemas e características encontrados.

Esta pesquisa será classificada como descritiva, pois se pretende identificar e descrever os problemas encontrados referentes a conflitos entre trabalho e família na Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe.

O Estudo de caso foi escolhido como estratégia de pesquisa utilizada neste estudo. Yin (2010) esclarece que a escolha pelo método estudo de caso ocorre na maioria das vezes quando o pesquisador emprega questões utilizando termos do tipo “como” e “por que” e quando o foco da pesquisa se baseia em fenômenos inseridos em algum contexto da vida real.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, essa pesquisa utilizou o método de estudo de caso único. Prodanov e Freitas (2013, p. 60) explica que o “estudo de caso possui uma metodologia de pesquisa classificada como aplicada, na qual se busca a aplicação prática de conhecimentos para a solução de problemas sociais”.

Quando o objetivo da pesquisa é analisar acontecimentos contemporâneos, o estudo de caso é o método indicado, segundo Yin (2001), visto que se utiliza de observação direta e série sistemática de entrevistas. O diferenciador desse método é sua capacidade de lidar com uma ampla diversidade de evidências.

Na opinião de Yin (2010), em uma pesquisa de estudo de caso, o autor enfatiza que o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes. Contudo, existe uma preocupação no que se refere à falta de rigor do pesquisador pode comprometer o resultado da pesquisa, bem como o fornecimento de pouca base para uma generalização científica.

Tendo em consideração a abordagem temporal, o presente estudo se caracteriza como pesquisa de corte transversal, visto que os dados coletados se

referem apenas a determinado momento no tempo, e não tratam da evolução do fenômeno estudado ao longo do tempo. (PRODANOV e FREITAS, 2013).

4.3 Fonte de evidências

Segundo Prodanov e Freitas (2013), o pesquisador deve se utilizar de várias fontes de evidências no estudo de caso, para que as mesmas possam convergir entre si e oferecer condições para que os resultados sejam válidos.

Os autores ainda afirmam que o investigador deve recorrer a fontes múltiplas de dados e a métodos de coleta diversificados, tais como: observações diretas e indiretas, entrevistas, questionários, narrativas, registros de áudio e vídeo, diários, cartas, documentos, entre outros.

Nesse contexto, para coleta dos dados foram aplicados dois roteiros semiestruturados de entrevista, visando responder aos objetivos específicos deste trabalho. A entrevista é o meio pelo qual se obtém informações sobre experiências, opiniões dos envolvidos (YIN, 2010).

O primeiro roteiro continha 12 questões e foi direcionado ao gestor de pessoal da Deso. O segundo roteiro apresentava 21 questões e foi aplicado a sete gestores que sofrem com os conflitos decorrentes da relação trabalho-família.

Outra fonte de pesquisa deu-se através de análise de documentos da organização, bem como da observação da pesquisadora enquanto era estagiária da empresa.

4.4 Unidade de análise e critérios para a escolha do caso

A definição da unidade de análise depende do objetivo que o pesquisador pretende atingir com o estudo proposto. A unidade de análise pode ser o indivíduo, uma prática cultural, um processo de trabalho, um grupo de pessoas ou mesmo a política e a estratégia organizacional (FREITAS, 2011).

A unidade de análise utilizada nesta pesquisa consistirá dos funcionários da organização que atuam em cargos de gestão na DESO, de forma mais pontual, aqueles que vivenciam conflitos na relação trabalho-família.

A Deso foi a organização escolhida por ser uma das maiores empresas do Estado de Sergipe, e estar entre as 20 maiores empresas no Brasil no ramo em que

atua, além de abranger 71 dos 75 municípios sergipanos e possuir um extenso quadro de funcionários, com 1.771 colaboradores. Em 2018, recebeu o Prêmio Nacional da Qualidade em Saneamento – PNQS, Ciclo 2018, promovido pela Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental – ABES.

Uma das diretrizes que a empresa possui é fornecer o acesso ao conhecimento para os seus funcionários, incentivando o comprometimento dos objetivos organizacionais, além de dispor de práticas de reconhecimento de desempenhos individuais e coletivos, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados.

Visto a Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe - DESO apresentar abertura para pesquisas optou-se por realizar este estudo na citada organização. As entrevistas foram realizadas com 07 funcionários, que ocupam cargo de gestão no nível de coordenação e gerência.

Além disso, a pesquisadora fez parte do quadro de estagiários da referida organização e pôde presenciar alguns conflitos no decorrer da sua experiência profissional. Dessa forma, o ambiente escolhido tornou-se ideal para que a mesma efetuasse esse estudo.

4.5 Definições constitutivas

De acordo com Gil (2008, p. 79), as definições construtivas representam “a operacionalização das variáveis, que pode ser definida como processo em que sofre uma variável (ou um conceito) a fim de se encontrar os correlatos empíricos que possibilitem sua mensuração ou classificação”.

Sendo assim, serão apresentadas a seguir as definições referentes aos termos relevantes que foram pronunciados no decorrer da pesquisa.

- a) Conflito: é um processo de oposição e confronto que ocorre entre indivíduos ou grupos nas sociedades, quando as partes envolvidas exercem poder na busca de metas ou objetivos valorizados e obstruem o progresso de uma ou várias metas. (DUBRIN, 2006).
- b) Conflitos trabalho-família: discórdia ou impasse familiar gerado por questões de trabalho (FEIJÓ, 2017).

- c) Estratégias individuais para a harmonização dos conflitos trabalho-família: utilização de recursos disponíveis para a melhoria do tempo gasto com a família e com a carreira profissional (ANDRADE, 2011).
- d) Estratégias organizacionais para a harmonização dos conflitos trabalho-família: ações que proporcionam a conciliação da vida pessoal e laboral nas organizações (SILVA, 2016).

4.6 Definição das categorias de análise e elementos de análise

A metodologia de análise de conteúdo se destina a classificar e categorizar qualquer tipo de conteúdo, reduzindo suas características a elementos-chave, de modo com que sejam comparáveis a uma série de outros elementos (CARLOMAGNO, 2016).

No presente estudo estão descritas as categorias analíticas e os elementos de análise que servirão como base para a elaboração do roteiro e da análise de dados.

Categorias	Objetivos específicos	Elementos de Análise	Nº questão instrumento de pesquisa
Perfil sócio funcional dos entrevistados	Caracterizar o perfil sócio funcional dos participantes da pesquisa	Idade Sexo Escolaridade Estado civil Função Área de atuação	01 02 03 04 05 22
Conflito trabalho-família	Levantar os conflitos decorrentes da relação entre trabalho e família vivenciados pelos respondentes	Papel na família Atribuição de tarefas Priorização da família Apoio familiar Tipos de conflito	06 07-08 09-10 11 16
Estratégias individuais	Averiguar as estratégias individuais em prol da harmonização dos conflitos.	Realização pessoal Tempo de trabalho Tempo de lazer	12 13 14 / 15
Estratégias organizacionais	Averiguar as estratégias organizacionais em prol da harmonização dos conflitos	Importância do apoio Divulgação Melhorias Objetivos Tipos de estratégias Implementação	20 / 21 19 / 24 27 26 17 / 23 / 28 18 / 25

Quadro 1 - Categorias e Elementos de Análise

Fonte: Pesquisa de campo, 2019-2020.

4.7 Critérios de validade/confiabilidade: o protocolo da pesquisa

Paiva Júnior (2011) defende que a confiabilidade de uma pesquisa se refere à garantia de que outro pesquisador poderá realizar uma pesquisa semelhante e encontrará a resultados aproximados. O autor ainda esclarece que o critério de validade se refere à capacidade que os métodos utilizados numa pesquisa propiciam ao alcance incontestável de seus objetivos.

Yin (2010) afirma que o protocolo tem grande importância para aumentar a confiabilidade da pesquisa, pois orienta o investigador na realização da coleta de dados de um caso único.

Visando garantir a confiabilidade do estudo e sistematizar os procedimentos adotados, foi elaborado um protocolo de pesquisa com as seguintes etapas:

- a) Objetivos da pesquisa;
- b) Questões de pesquisa;
- c) Coleta de dados a fim de conhecer melhor a Companhia de Saneamento de Sergipe-DESO;
- d) Elaboração e adequação o roteiro de entrevista;
- e) Agenda de entrevista;
- f) Realização de entrevista com os gestores da organização;
- g) Realização de entrevista com o gerente de pessoas da DESO;
- h) Descrição das informações da coleta de dados;
- i) Elaboração e análise dos dados coletados.

Objetivo da pesquisa	Analisar as estratégias de cunho individual e organizacional utilizadas para harmonizar os conflitos decorrentes da relação trabalho-família, junto a gestores da Deso – Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe.
Questões da Pesquisa	Quais estratégias de cunho individual e organizacional para harmonizar os conflitos decorrentes da relação trabalho-família são aplicadas na Deso – Companhia de Saneamento do Estado de Sergipe?
Organização	Companhia de Saneamento de Sergipe - DESO
Unidade de análise	Gestores da DESO
Procedimentos de campo	1) Coleta de dados sobre a DESO; 2) Elaboração e adequação do roteiro de entrevista; 3) Agendamento das entrevistas; 4) Entrevista com os gestores da organização; 5) Descrição das informações da coleta de dados.
Relatório do estudo de caso	Elaboração da análise dos dados coletados.

Quadro 2 - Protocolo de Pesquisa

Fonte: Pesquisa de campo, 2019-2020.

4.8 Limitações da pesquisa

Para Yin (2001), há três fatores que envolvem a limitação do estudo de caso, sendo eles: (a) falta de rigor metodológico; (b) dificuldade de generalização; e (c) tempo destinado à pesquisa.

Outra limitação desse estudo, frente a sua natureza qualitativa, consiste na possibilidade do entrevistado sofrer influência, de alguma maneira, pelo entrevistador. Isso poderá resultar em distorções e omissões de dados e diante dos relatos coletados.

Por se tratar de um estudo de caso, os resultados refletirão as respostas obtidas por colaboradores da DESO que trabalham exclusivamente em uma de suas unidades, representando apenas a sua realidade. Por isso, os resultados obtidos poderão não representar a realidade da organização de forma global.

5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O objetivo do presente capítulo foi analisar os dados e apresentar os resultados obtidos durante a pesquisa realizada com os colaboradores da Companhia de Saneamento – DESO.

5.1 Descrição dos casos

Nesta seção serão descritos os dados coletados através de entrevistas e apresentada a análise dos resultados obtidos.

5.1.1 Entrevistado A

O gestor tem 27 anos, é solteiro, possui nível superior incompleto e não possui filhos. O gestor está em fase de adaptação do novo cargo, pois foi promovido e ocupa o cargo apenas há três meses. Anteriormente ele era supervisor de um dos setores onde atua agora como gerente.

Ele é responsável pela mãe, que é a pessoa que executa quase todas as tarefas domésticas. Ele só executa algumas atividades de maneira avulsa. Para isso, prefere manter a ordem das coisas e evitar maiores transtornos para arrumar.

Ele informou que para conciliar as tarefas domésticas com as laborais, tenta manter em ordem as coisas pessoais, visando evitar desorganização.

Para ele, o tempo dedicado à família interfere nas responsabilidades no trabalho quando tem dificuldade para resolver problemas simples de cunho individual por causa do curto tempo disponível. Principalmente quando tenta resolver problemas ordinários e não consegue.

Afirma que recebe apoio familiar em relação ao cargo que ocupa, porém não se sente realizado ainda, embora esteja feliz por tudo que já conquistou até hoje. Não acha suficiente o tempo que possui para o lazer e considera que a distribuição imprópria do tempo e a falta de suporte na organização são conflitos que vivencia.

A forma que ele procura lidar com os conflitos é estabelecendo tempos apropriados para cada responsabilidade.

O entrevistado respondeu que as políticas e práticas oferecidas pela organização para ajudar o colaborador a conciliar à vida pessoal e profissional são: licença maternidade/paternidade, acompanhamento de familiares a tratamento médico, entre outros.

Contudo, a medida que ele considera essencial e não é utilizada pela organização é a flexibilidade de horário, que ele gostaria que a organização oferecesse aos colaboradores como opção de trabalho.

Quando questionado sobre as práticas e políticas oferecidas pela Deso, ela declarou que é importante para que conseguir conciliar a vida social com a laboral.

5.1.2 Entrevistado B

O gestor B tem 34 anos atua na função de coordenador. Casado, possui nível médio completo e tem uma filha. Quando perguntado, ele explicou que não costuma ajudar nas tarefas domésticas, pois a esposa é a responsável pela maior parte delas.

Para ele, o tempo dedicado à família não interfere nas responsabilidades no trabalho e relatou que recebe apoio familiar em relação ao cargo que ocupa e se sente realizado pessoalmente. Entretanto o tempo que dedica ao trabalho é maior do que gostaria e que acha que poderia ser maior o tempo para o lazer.

Ainda informou que cumprimento do acordo coletivo, abono de faltas, férias programadas e licenças por tempo de trabalho são algumas políticas e práticas que

a organização oferece para o colaborador. Ele informou que tenta ao máximo não levar problemas do trabalho para casa e vice-versa.

A flexibilização de jornadas de trabalho e diminuição da carga horária são as medidas que ele considera mais importantes para conciliação pessoal e profissional. De acordo com ele, as práticas e políticas da organização ajudam a diminuir o estresse, melhoram a qualidade de vida do funcionário e aumentam a produtividade.

5.1.3 Entrevistado C

O gestor tem 48 anos, é casado, possui nível superior completo e tem três filhos. Exerce o cargo de coordenador. Ele recebe apoio dos outros membros da família em relação ao trabalho, mas não participa da divisão tarefas domésticas em casa. Para conciliar as tarefas domésticas com as laborais, tenta manter em ordem as coisas pessoais, visando evitar desorganização.

Ao ser questionado, afirmou que não considera que o tempo dedicado à família interfere nas responsabilidades no trabalho e que recebe apoio da família. Logo gostaria de ter mais o tempo para o lazer e considera que a distribuição imprópria do tempo e a falta de suporte na organização são conflitos que vivencia.

O entrevistado respondeu que as políticas e práticas oferecidas pela organização para ajudar o colaborador a conciliar à vida pessoal e profissional são: acompanhamento de familiares doentes, cinco folgas anuais, auxílio educação para os filhos, entre outros. Como medida para a conciliação trabalho-família, acha essencial não trazer problemas de uma esfera para outra, por isso ele evita levar problemas do trabalho para casa.

Quando perguntado, respondeu que proporcionar melhor desempenho profissional aos seus funcionários deve ser a principal meta das práticas e políticas da empresa.

5.1.4 Entrevistada D

A entrevistada tem 42 anos, solteira, possui nível superior completo e tem uma filha. Exerce a função de coordenadora. Revelou que com planejamento do tempo, executa todas as tarefas domésticas sem ajuda, contudo não tem

dificuldades para realizá-las. O tempo que dedica à família não interfere nas responsabilidades do seu trabalho e se sente realizada pessoalmente.

A gestora relatou que concilia o tempo de trabalho com o de convívio com a família através de planejamento, apesar de ser pouco tempo em família, porém não vivencia nenhum tipo de conflito.

Ela ainda acrescentou: [...] “realmente é muito pouco tempo que temos com a família por conta do trabalho. Por isso eu sempre busco planejar e organizar o meu tempo para trabalho”.

Sobre as políticas e práticas que a organização oferece para o colaborador citou a licença prêmio, acompanhamento de familiares doentes, cinco dias de acordo coletivo no ano, e licença maternidade/paternidade.

Para ela, a empresa possui políticas e práticas que outras empresas não oferecem. E a importância de ter práticas e políticas na organização deve-se ao fato de se trabalhar mais satisfeito e poder conciliar o tempo que passa com a família, mesmo sendo um tempo menor.

5.1.5 Entrevistada E

A gestora tem 39 anos, casada, tem dois filhos, tem nível superior incompleto e é coordenadora. Ela faz todas as tarefas domiciliares nos dias de folga. Ela declarou que a dificuldade em conciliar as tarefas deve-se à falta de tempo para administrar tudo, incluindo a faculdade que cursa.

A entrevistada não julga que o tempo dedicado ao trabalho interfere nas responsabilidades pessoais, porém acha difícil conciliar o trabalho e o lazer, pois segundo a mesma um sempre é penalizado. Dessa forma ela relata que ainda não se sente realizada pessoalmente.

Quando questionada, informou que julga dedicar mais tempo ao trabalho do que gostaria, além de achar que o tempo para o lazer poderia ser maior. Ela procura esquecer o trabalho ao chegar a sua residência. Sabe separar a vida profissional da pessoal.

Ela informou que auxílio educação, acordo coletivo, acompanhamento de familiares doentes e licença maternidade são políticas e práticas que oferecidas pela organização.

Ela declarou que: [...] “eu gostaria muito de ter mais tempo para dedicar à minha família e aos meus estudos.” E como medida essencial para conciliação pessoal e profissional, ela citou a redução da jornada de trabalho.

5.1.6 Entrevistada F

A gestora tem 47 anos, é casada, possui nível superior completo e tem uma filha. Exerce a função de coordenadora. Relatou que participa das tarefas em sua residência, juntamente com outros membros da família.

A entrevistada sempre busca otimizar o tempo que possui para conciliar as tarefas domiciliares com a vida profissional, porém sente-se sobrecarregada.

Declara que tempo que dedicado à família contribui muito para melhorar seu papel de gestora e recebe apoio familiar para conciliar os dois papéis. Por isso, apesar de julgar difícil essa conciliação, acha prazeroso exercer essas duas funções, além de sentir-se realizada pessoalmente.

Afirma que adoraria trabalhar apenas seis horas para um período maior para cuidar dela e da sua família. Logo acredita que a falta de suporte na organização, distribuição imprópria do tempo, necessidade de cuidar dos dependentes e horas de trabalho maiores do que gostaria são alguns dos conflitos que ela experimenta em sua vida.

Ela declarou que é uma pessoa religiosa. Essa afirmativa pode ser percebida através do seu relato: [...] “sou uma pessoa que crê muito em Deus e busco forças na fé. Por isso sempre oro quando passo por algum problema”.

Citou como políticas e práticas que a organização oferece para o colaborador a licença especial, plano de saúde e acordo coletivo de cinco folgas por ano. Para ela, a empresa que trabalha possui políticas e práticas que outras empresas não oferecem. Ela ainda complementa que são primordiais para o dia-a-dia do funcionário e deve-se ter isonomia.

5.1.7 Entrevistada G

A gestora exerce a função de coordenadora, tem 42 anos, é solteira, possui nível superior em pós-graduação. Não possui filhos, porém é responsável por cuidar da mãe, que é a pessoa que executa a maioria dos serviços domésticos.

A entrevistada percebe que a conciliação dos dois papéis que exerce é mais fácil porque recebe apoio, além da família torcer pelo seu crescimento profissional. Acha suficiente o tempo que possui para o lazer e sente-se realizada pessoalmente e tenta não misturar assuntos de trabalho com familiares e vice-versa.

Segundo ela, o único conflito entre trabalho e família que vivencia é a necessidade de cuidar de dependente idoso e sempre tenta ao máximo não levar problemas do trabalho para casa.

Quando questionada, ela respondeu que as políticas e práticas oferecidas pela organização para ajudar o colaborador a conciliar a vida pessoal e profissional são: licença maternidade/paternidade, acompanhamento de familiares a tratamento médico e licença especial de 05 anos, entre outros.

Ao ser indagada sobre quais melhorias ajudariam na conciliação trabalho-família, ela acredita que a empresa poderia adotar a jornada de trabalho flexível, ficando o funcionário responsável por cumprir suas 40 horas semanais da segunda até às 18h da sexta-feira, pois teria mais tempo para cuidar da mãe.

Sobre as práticas e políticas oferecidas pela empresa, ela declarou que elas proporcionam maior índice de satisfação dos empregados, para que os mesmos desempenhem suas atividades da melhor forma possível.

5.2 Análise comparativa dos resultados

A presente subseção tem por finalidade analisar os dados coletados e os resultados da pesquisa com os gestores da Deso.

5.2.1 Perfil sócio funcional dos entrevistados

Essa parte da pesquisa engloba um conjunto de informações básicas sobre a caracterização dos pesquisados. Esses dados são importantes, pois, permitem que sejam estabelecidas as características sócio funcionais dos colaboradores.

As variáveis que compõe esta parte são: sexo, idade, grau de escolaridade, estado civil, número de filhos, função, tempo na empresa e renda.

No **quadro 3** estão relacionadas características dos candidatos entrevistados nessa pesquisa de forma resumida.

Entrevistados	Idade	Sexo	Escolaridade	Estado Civil	Dependentes	Cargo que ocupa
Entrevistado A	27	Masculino	Superior Incompleto	Solteiro	Mãe	Gerente
Entrevistado B	34	Masculino	Ensino Médio	Casado	01 filha	Coordenador
Entrevistado C	48	Masculino	Superior Completo	Casado	03 filhos	Coordenador
Entrevistado D	42	Feminino	Superior Completo	Solteira	01 filha	Coordenador
Entrevistado E	39	Feminino	Superior Incompleto	Casada	02 filhos	Coordenador
Entrevistado F	47	Feminino	Superior Completo	Casada	01 filha	Coordenador
Entrevistado G	42	Feminino	Pós Graduação	Solteira	Mãe	Coordenador

Quadro 3 - Perfil sócio funcional dos entrevistados

Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Com esses dados, nota-se que a maioria dos gestores entrevistados possuem mais de 35 anos e tem nível superior completo. Todos os entrevistados atuam em cargos de gestão e apresentam pelo menos um dependente direto.

O resultado do perfil funcional demonstra que existe diversidade no quadro de gestores, em relação à idade, gênero e nível de escolaridade. Ou seja, as oportunidades são ofertadas independente do perfil do funcionário.

5.2.2 Conflito trabalho-família

Como afirma Filenga (2010), adequar a rotina pessoal e profissional é uma dos grandes desafios para os gestores hoje em dia. Por isso cada gestor deve dividir o tempo de tarefas profissionais e familiar, sem um interferir no outro. Andrade (2013) reitera que o novo cenário do mercado de trabalho requer novas exigências para o exercício profissional.

Por isso cada gestor deve buscar alternativas que ajudem a gerenciar os conflitos no ambiente de trabalho, bem como proporcionar um clima organizacional mais equilibrado.

Conforme Andrade (2011), o conflito trabalho-família pode gerar diversos conflitos, tais como diminuição da satisfação profissional, redução da produtividade, absenteísmo, aumento do stress, depressão/ansiedade, entre outros.

Quando o funcionário tem um ambiente de trabalho que dá suporte ao trabalhador, ele é mais comprometido com a organização. O reconhecimento de seus esforços diários e a promoção de um ambiente equilibrado e harmônico colaboram para que o funcionário se alinhe aos objetivos da empresa e tenha satisfação em sua atividade profissional.

Assim, as políticas e práticas de gestão de pessoas passam a ser uma alternativa para a redução do nível do conflito trabalho-família.

Entrevistado	Papel na família	Atribuição de tarefas	Priorização da família	Apoio familiar	Tipos de conflito
Entrevistado A	Filho	Não participa	Sim	Recebe apoio	- Falta de suporte na Organização - Distribuição imprópria do tempo
Entrevistado B	Pai	Às vezes	Sim	Recebe apoio	- Mais horas dedicadas ao trabalho do que gostaria
Entrevistado C	Pai	Não participa	Sim	Recebe apoio	- Distribuição imprópria do tempo - Mais horas dedicadas ao trabalho do que gostaria
Entrevistado D	Mãe	Participa	Sim	Recebe apoio	- Mais horas dedicadas ao trabalho do que gostaria
Entrevistado E	Mãe	Participa	Sim	Recebe apoio	- Distribuição imprópria do tempo - Mais horas dedicadas ao trabalho do que gostaria
Entrevistado F	Mãe	Participa	Sim	Recebe apoio	- Distribuição imprópria do tempo - Falta de suporte na Organização - Necessidade de cuidar de dependente idoso - Mais horas dedicadas ao trabalho do que gostaria
Entrevistado G	Filha	Participa	Sim	Recebe apoio	- Necessidade de cuidar de dependente idoso

Quadro 4 - Conflito trabalho-família

Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

A maioria dos entrevistados disse que o tempo é o principal problema vivenciado por eles, como também foi dito por Silva (2010, p.49) “o conflito entre a prática gerencial e as relações em família está vinculado ao tempo dedicado trabalho e à família”.

Do mesmo modo que Andrade (2011) afirma que a flexibilidade nos horários de trabalho como estratégia melhora a qualidade de vida e o bem-estar dos profissionais em uma organização, essa foi à estratégia mais sugerida pelos gestores e que a organização não oferece.

Em decorrência disso, todos os gestores entrevistados gostariam que houvesse uma redução da jornada de trabalho, para que usufríssem mais atividades com seus familiares.

Todos os gestores, exceto uma gestora, acham que o tempo que gasta exercendo as atividades laborativas é bem maior que o tempo com seus familiares.

5.2.3 Estratégias individuais

Cada gestor tem formas individuais de minimizar os conflitos do dia-a-dia e conflitos decorrentes das atribuições que tem no trabalho e em família, através de estratégias que visem à harmonização destes conflitos, reforçando a afirmação de Sanjutá e Barham (2005) quando declaram que as estratégias individuais para conciliar as demandas de trabalho e da família são uma importante ferramenta para ajudar a minimizar esses conflitos.

Os resultados obtidos nas entrevistas demonstram que o principal conflito decorrente da relação trabalho-família e enfrentado pelos colaboradores da Deso é referente à conciliação do tempo para as atividades de trabalho e de lazer. Traga algum estudo sobre isso para reforçar o achado.

Em relação às estratégias aplicadas em prol da harmonização desses conflitos na esfera individual, tem-se uma variedade delas dentre os gestores da Deso.

O **quadro 5** apresenta, de forma resumida, as ações ou iniciativas utilizadas pelos gestores para minimizarem os conflitos trabalho-família.

Entrevistado	Estratégias individuais para redução dos conflitos
Entrevistado A	Estabelece tempos apropriados para cada responsabilidade.
Entrevistado B	Não leva problemas do trabalho para casa e vice-versa.
Entrevistado C	Evita levar problemas do trabalho para casa.
Entrevistado D	Busca planejar e organizar o tempo para trabalho e família.
Entrevistado E	Procura esquecer o trabalho ao chegar a sua residência.
Entrevistado F	Reza e busca forças na fé.
Entrevistado G	Tenta não levar problemas do trabalho para casa.

Quadro 5 - Estratégias individuais

Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Vários estudos citados ao longo do texto (SANJUTÁ; BARHAM, 2005; BARBOSA, 2010; PEDROSA, 2015; ANDRADE, 2013), revelaram que as interferências do trabalho na família trazem inúmeras consequências negativas para os indivíduos, para as organizações e para as famílias.

O equilíbrio entre as exigências profissionais e da vida familiar requer mudanças na sociedade e na cultura da maior parte das organizações, de modo que estas reconheçam que a relação família-trabalho é interdependente e, por isso, o desempenho do trabalhador em uma das esferas repercute diretamente no seu desempenho na outra.

5.2.4 Estratégias organizacionais

Existem várias políticas e práticas que são ofertadas com o intuito de ajudar o colaborador na conciliação dos conflitos decorrentes do trabalho-família. Para Feijó (2017), a empresa deve apoiar políticas organizacionais e estratégias que sejam voltadas para a harmonização do ambiente de trabalho. Tamayo e Pascoal (2003) acrescentam que as estratégias organizacionais devem estar alinhadas às pessoas.

Na opinião da gestora de pessoas da DESO, a introdução de políticas de conciliação é de extrema importância tanto para os funcionários, quanto para a empresa, pois quando o trabalhador desempenha suas atividades, a tendência é que ele produza mais e a empresa cresça.

Periodicamente (geralmente a cada dois anos), a Companhia de Saneamento de Sergipe, juntamente com o SINDISAN (Sindicato dos Trabalhadores na Indústria da Purificação e Distribuição de Água e em Serviços de Esgoto do Estado de Sergipe), negociam o Instrumento de Coletivo de Trabalho da Categoria (Acordo Coletivo).

O acordo é convencionado entre as partes acordantes, que vigora a partir da data-base da categoria profissional, em 1º de novembro, onde são decididas as melhorias para os funcionários, inclusive as referentes aos conflitos trabalho-família.

O propósito é adequar o Acordo Coletivo à Legislação Vigente e reger as cláusulas e condições do acordo coletivo para reajuste anual do salário e demais cláusulas econômicas.

Os objetivos que pretendem alcançar com a implementação dessas medidas é diminuir o estresse, aumentar a produtividade e a qualidade de vida dos seus colaboradores.

Segundo a gestora de pessoas, esses direitos estão diretamente relacionados à melhoria da qualidade de vida do trabalhador e redução possíveis conflitos relacionados à esfera trabalho-família.

De acordo com a entrevistada, as práticas e políticas que ela destacaria como mais relevantes para o sucesso da empresa são: licença prêmio de 90 dias, abono anual de até 05 faltas, plano de saúde e políticas e ações de prevenção a doenças e acidentes do trabalho.

As principais práticas e políticas, no que tange a harmonização dos conflitos trabalho-família, são:

- Proteção à mulher, cumprindo as normas referentes à saúde ocupacional relacionada às gestantes e lactantes;
- Prorrogação da licença maternidade, aumentando por mais 60 dias a duração da Licença Maternidade, bem como por mais 15 dias a duração da Licença Paternidade;
- Plano de saúde para empregados, dependentes e agregados;
- Auxílio por filho com deficiência, fornecendo um auxílio mensal para tratamento específico;
- Auxílio educação para filhos de idade até 17 anos, cursando até o ensino médio;
- Licença prêmio de 90 (noventa) dias, por 05 (cinco) anos de efetivo serviço;
- Abono anual de até 05 faltas, acordado entre o empregado e o chefe imediato;
- Dispensa do trabalho por 05 dias em caso de falecimento de cônjuge, irmão, ascendentes ou descendentes;
- Implementação de políticas e ações de prevenção a doenças e acidentes do trabalho, abrangendo a totalidade dos seus empregados;
- Promoção à saúde, através de exames relacionados à saúde da empregada, como mamografia, colposcopia e citologia oncológica, bem como do empregado, ácido úrico e PSA;

Quando o acordo coletivo é renovado, a organização divulga todas as políticas e práticas que podem beneficiar os trabalhadores a conciliar as atividades do trabalho e da família através da intranet, para que todos tenham acesso.

Entrevistado	Importância das Práticas e Políticas
Entrevistado A	Conseguir conciliar a vida social com a laboral.
Entrevistado B	Ajudar a diminuir o estresse e aumentar a produtividade.
Entrevistado C	Proporcionar melhor desempenho profissional dos seus funcionários.
Entrevistado D	Trabalhar satisfeito e poder conciliar o tempo com a família, mesmo que seja pouco.
Entrevistado E	Melhorar a qualidade de vida.
Entrevistado F	São primordiais para o dia-a-dia do funcionário, porém devem ter isonomia com todos os funcionários.
Entrevistado G	Proporcionar maior índice de satisfação dos empregados, para que desempenhem suas suas atividades da melhor forma possível.

Quadro 6 - Práticas e Políticas da empresa na visão entrevistados

Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

A análise das estratégias utilizadas pela organização demonstram que além de cumprir com as leis trabalhistas oferecer aos seus funcionários os direitos adquiridos por lei, a Deso também oferece vários outros benefícios aos seus empregados, diferentemente da grande maioria das empresas públicas e privadas do Estado de Sergipe.

Além dos benefícios voltados para a redução dos conflitos trabalho/família, existem outros benefícios que a organização possibilita aos seus funcionários, tais como: Função gratificada; Complementação de benefício auxílio doença; Previdência Complementar; Suplementação Previdencial; Indenização por tempo de serviço; Programa de incentivo a cursos, entre outros.

Na esfera organizacional foi perceptível a efetivação dos direitos trabalhistas e benefício não obrigatórios visando a resolução dos conflitos em questão; resultando na diminuição da taxa de absenteísmo, estresse ocupacional, melhor qualidade de vida dos colaboradores e do ambiente de trabalho.

Segundo a coleta de respostas das entrevistas com os gestores, todos concordam que a empresa que trabalham é uma das que mais oferecem benefícios para seus colaboradores, que cumprem a legislação trabalhista e que possui um diálogo aberto com o sindicato para incluir melhorias que beneficiem tanto a organização quanto os empregados.

Nos estudos de Goulart (2012), a estratégia mais utilizada atualmente pelas organizações para equilibrar a vida familiar e laboral é a adoção de programas de

benefícios organizacionais, a exemplo dos horários e locais de trabalho mais flexíveis.

A redução da jornada de trabalho para 06 horas diárias foi outra sugestão dos entrevistados. Todos os gestores são oriundos do concurso que ocorreu em 2013 e a carga horária obrigatória é de 08 horas diárias. Porém, os funcionários que já trabalhavam na empresa antes do concurso cumprem apenas 06 horas de trabalhos diárias.

Do mesmo modo que Andrade (2011) afirma sobre flexibilidade nos horários de trabalho como estratégia melhora a qualidade de vida e o bem-estar dos profissionais em uma organização, a flexibilidade de horário foi a estratégia mais sugerida pelos gestores entrevistados e que a organização não oferece.

Barham e Vanalli (2012) também afirmam políticas de flexibilização de tempo para formação e jornada de trabalho reduzida contribuem para a harmonização do ambiente de trabalho. Robbins (2014) ainda sugere que a organização deve ter como base de avaliação o desempenho dos funcionários, e não o cumprimento de horários.

A possibilidade de conseguir equilíbrio na vida profissional e vida familiar torna o trabalho mais prazeroso, o que favorece a se obter resultados mais positivos nas organizações. Com isso, tanto o trabalhador quanto a organização são favorecidos, pois pessoas são um ativo importante para a organização, e não mais apenas um recurso (MALAFAIA, 2011).

Por conta disso, a organização deve continuar investindo em promoção de qualidade de vida e promover ambientes de trabalho saudáveis, na tentativa de reduzir conflitos.

Dessa forma, favorecerá a resolução de problemas que possam aparecer; além de valorizar mais o trabalhador, pois a organização entenderá suas necessidades e potencializará suas habilidades e capacidades.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Este capítulo traz as conclusões baseadas na análise dos dados coletados e procurou responder os objetivos específicos da pesquisa, bem como sugerir possíveis pesquisas futuras.

A pesquisa de práticas e políticas organizacionais é um instrumento importante para descobrir problemas no ambiente de trabalho. No decorrer do desenvolvimento deste trabalho foram verificados quais os conflitos trabalho-família na vida profissional dos gestores da DESO e quais as estratégias de cunho individual e organizacional são utilizadas.

Quanto ao perfil sócio funcional dos participantes da pesquisa, com base nas informações coletadas, foi apurado que 04 dos gestores são do sexo feminino, enquanto 03 pertencem ao sexo masculino. Com isso, percebeu-se que não existe preconceito de sexo ou idade para ocupação de cargos de gestão.

Em relação ao estado civil, 04 são casados, enquanto que 03 pessoas entrevistadas revelam-se solteiras. Com relação à escolaridade, as respostas demonstram que 03 dos entrevistados possuem nível superior de escolaridade, 02 tem nível superior incompleto, 01 possui ensino médio e 01 tem pós-graduação. Portanto, fica notório que, mesmo tendo quase a totalidade dos pesquisados iniciado na empresa através de concurso público para nível médio, os funcionários buscam elevar o nível de escolaridade.

Em relação aos conflitos decorrentes da relação entre trabalho e família vivenciados pelos respondentes, os principais conflitos enfrentados pelos colaboradores estão relacionados ao tempo de trabalho e o tempo de lazer. Quase todos acham que o tempo dedicado à vida pessoal é insuficiente e desejariam que tivessem mais tempo para desfrutar da vida em família.

Outro ponto é a jornada de trabalho não igualitária, pois os funcionários mais antigos trabalham apenas 06 horas por dia, enquanto que os oriundos de concurso público tem que cumprir 08 horas diárias de trabalho. Na opinião dos entrevistados, seria viável diminuir a jornada de trabalho. No mais, a redução da carga horária traria isonomia entre os funcionários antigos e concursados. Além de, segundo alguns gestores, duas horas a mais nem sempre aumentam a produção diária do colaborador, bem como aumenta o desperdício de recursos e a colabora para a ociosidade.

No que diz respeito às estratégias individuais aplicadas em prol da harmonização dos conflitos, cada gestor procura uma maneira de minimizar os conflitos existentes, para que haja harmonia em seu ambiente de trabalho e em sua vida pessoal, tais como organização do tempo gasto com o trabalho e a família, planejamento e organização das tarefas diárias e não permitir que os problemas do trabalho interfiram na vida familiar.

Referente às melhorias que as estratégias organizacionais em prol da harmonização dos conflitos promovem, ocorrem através da efetivação de políticas e práticas que facilitam a vida do funcionário, oferecendo os devidos direitos que constam na legislação e ainda acrescenta mais benefícios para o bem-estar dos funcionários, diferente da maioria das empresas públicas estaduais e municipais de Sergipe; como prorrogação da licença maternidade por mais 60 dias, auxílio por filho com deficiência, auxílio educação, abono de cinco faltas anuais e promoção à saúde dos funcionários.

Portanto, é de extrema importância, tanto para a empresa quanto para os funcionários, que as estratégias individuais e organizacionais sejam inseridas no dia-a-dia do trabalhador e da organização, pois trazem benefícios para ambos.

À vista disso, acredita-se que o objetivo da pesquisa foi atingido e que o desenvolvimento de mais trabalhos nessa temática poderia trazer mais avanços para aumentar as estratégias de conciliação utilizadas nas organizações.

Por fim, com o propósito de contribuir para o ambiente acadêmico, apresentamos algumas sugestões que visam dar continuidade e aprofundamento ao tema aqui apresentado em pesquisas futuras:

- a) Reaplicar a pesquisa em funcionários que exerçam outros cargos;
- b) Sugerir um estudo sobre gestão de conflito na DESO;
- c) Analisar os benefícios das políticas e práticas da DESO;
- d) Estudar o uso da flexibilidade de horário como alternativa da a jornada trabalho.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, C. **Conciliação de papéis profissionais e familiares no contexto atual:** mudanças e expectativas. Actas do 1º Congresso Internacional de Psicologia, Educação e Cultura. Desafios sociais e Educação: culturas e práticas, p. 526-538, 2013.
- ANDRADE, C. **Conflito trabalho-família:** um estudo com pais e filhos adultos. *Pensando Psicologia*, 12(20), 77-83. 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.16925/pe.v12i20.1565>. Acesso em 27 fev. 2019.
- ANDRADE, Cláudia; FONTAINE . Anne Marie. **Construção de uma escala de avaliação de estratégias de conciliação da vida familiar e profissional.** Coimbra: ISPA, 2011.
- ANDRADE, C. Percepções dos colaboradores sobre as medidas organizacionais de conciliação da vida profissional e familiar. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v.4, n.3, Ago.2017.
- ANDRADE, M.C.P. **Work-Life balance:** Condições de trabalho facilitadoras da integração do papel profissional e familiar. *Exedra: Revista Científica*, n. extra 1, 2011. ISSN-e 1646-9526. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3684515>. Acesso em 27 fev. 2019.
- BARBOSA, M.B. *et al.* **Carreira, vida familiar e vida profissional das executivas:** Tensão e conciliação. VII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2010.
- BARHAM, E.J., & VANALLI, A.C. Trabalho e família: Perspectivas teóricas e desafios atuais. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**, 12(1), p. 47-60, 2012.
- BEAUREGARD, T.A.; HENRY, L.C. **Making the link between work-life balance practices and organizational performance.** *Human Resource Management Review*, v. 19, n. 1, p. 9-22, mar. 2009.
- BRITO, L.M.P; FRANÇA, D.S.A. de; BARRETO, M. A. Mulheres Gestora: Qual o perfil de competência profissional para conciliação vida pessoal e trabalho?. **Revista Gestão & Planejamento: Salvador**, v. 13, n. 1, p. 43-61, jan./abr. 2012. Disponível em: <http://www.revistas.unifacs.br/index.php/rgb>. Acesso em 27 fev. 2019.
- CARLOMAGNO, M.C.; ROCHA, L.C. da. Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: Uma questão metodológica. **Revista Eletrônica de Ciência Política**, vol. 7, n. 1, 2016. Disponível em <https://revistas.ufpr.br/politica/article/view/45771/28756>. Acesso em 27 fev. 2019.
- CARVALHO, C.S. *et al.* Interferência Trabalho-Família e facilitação Trabalho-Família: estudo da invariância da medida entre sexos. **Revista Psicologia: Teoria e Prática**. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. Incentivando a equipe de trabalho. *In: Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente Gestor de pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 211- 243, 2005.

COSTA, J.C.F. da. **Práticas de conciliação entre o trabalho e a família: um estudo exploratório**. Dissertação de Mestrado em Gestão. Universidade do Minho, 2012. Disponível em <http://hdl.handle.net/1822/23479>. Acesso em 21 fev. 2019.

DESO, Companhia de Saneamento de Sergipe. **Quem somos**. Disponível em <https://www.deso-se.com.br/v2/index.php/institucional/quem-somos>. Acesso em 27 de fev.2019.

DESO, Companhia de Saneamento de Sergipe. **Estratégias de Longo Prazo 2016-2020**. Aracaju: DESO, 2016 (Publicação Interna).

DESO, Companhia de Saneamento de Sergipe. **Relatório Anual Gestão 2017**. Aracaju: DESO, 2017 (Publicação Interna).

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2006.

FEIJÓ, M.R. *et al.* Conflito Trabalho-família: Um estudo sobre a temática no âmbito brasileiro. **Pensando Famílias**, 21(1), p.105-119, 2017.

FERNANDES NETO, A.F. **Gestão de conflitos**. THESIS, São Paulo, ano II, v.4, p. 1-16. 2º Semestre, 2005.

FILENGA, D.; VIEIRA, A.M. **Faces e vicissitudes do trabalho: perspectivas históricas e contemporâneas**. VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2010. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos10/195_SEGET%202010%20I%20editado.pdf. Acesso em 22 fev. 2019.

FLANNERY, Thomas. *et al.* **Pessoas, desempenho e salários: as mudanças na forma de remuneração nas empresas**. São Paulo: Futura,1997.

FONTOURA, N. *et al.* Pesquisas de uso do tempos no Brasil: Contribuições para a formulação de políticas de conciliação entre trabalho, família e vida pessoal. **Revista Econômica**. 2010.

FONTOURA, N.; GONZALEZ, R. “**Aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho: Mudança ou reprodução da desigualdade**”. Boletim Mercado de Trabalho. Brasília: Ipea, n. 41, p. 21-26, 2009.

FREITAS, W.R.S.; JABBOUR, C.J.C. **Utilizando estudo de casos(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: Boas práticas e sugestões**. Estudo & Debate. v. 18, n. 2, p. 07-22, 2011.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOULART, JR. E. *et al.* Exigências familiares e do trabalho: Um equilíbrio necessário para a saúde de trabalhadores e organizações. **Pensando Famílias**, p.110-122, 2013.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Demográfico**. Rio de Janeiro: IBGE, 2010.

LANA, M.S.; FERREIRA, V.C.P. **Gestão por competências**: impactos na gestão de pessoas. Estação Científica: *Online*. 2007. Disponível em: http://moodle.fgv.br/Uploads/GRPEEAD_T0005_0312/EAC_Gestao_por_Competicencias_Impactos_na_GP_Texto_2_18_p.1.pdf. Acesso em: 27 fev. 2019.

MALAFAIA, G.S. de. **Gestão estratégica de pessoas em ambientes multigeracionais**. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. 2011.

MOTTA, P.R. **Gestão contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2002.

MOURA E SÁ, P.; HAMID, F. Conciliação trabalho/família em organizações de excelência. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**. v. 17, n. 1, p. 77-89, 2016.

NASCIMENTO, A.M. do. **População e família brasileira**: Ontem e hoje. XV Encontro Nacional de Estudos Populacionais. 2006.

OLIVEIRA, L. de, **A estratégia organizacional na competitividade**: Um estudo teórico. Revista Eletrônica de Administração, v. 10, n. 4, ago. 2013. ISSN 1413-2311. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/41883/26496>. Acesso em: 30 jan. 2019.

OLIVEIRA, L.B.; CAVAZOTTE, F. S. C.N.; PACIELLO, R.R. Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. **Revista de Administração Contemporânea**, p. 418-437. 2013. Doi: 10.1590/S1415-65552013000400003.

PAIVA, JR. F.G. de. *et al.* Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. **Revista de Ciência da Administração**. v. 13, n. 31, p. 190-209, Set/Dez.2011.

PEDROSA, J.R.S. **Mulheres versus homens**: Uma análise multigrupo da relação entre o conflito trabalho-família, compromisso afetivo e da percepção geral de saúde. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade de Lisboa, 2015. Disponível em: <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/20764>. Acesso em: 27 jan. 2019.

PRODANOV, C.C.; FREITAS, E.C. **Metodologia do trabalho científico**: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, p. 124, 131, 2013.

RAMOS, I. M. **A mulher no mercado de trabalho brasileiro**. Brasília: Ministério do Trabalho e da Administração, 1992.

ROBBINS, S.P. *et al.* **Comportamento Organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SANJUTÁ, G.; BARHAM, E.J. Uma análise do equilíbrio trabalho e família no contexto brasileiro. **Revista Nucleus**. 2005.

SILVA, A. B. **A vivência de conflitos entre a prática gerencial e as relações em família**. 2005. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

SILVA, A.B. da; ROSSETO, C.R. **Os conflitos entre a prática gerencial e as relações em família: Uma abordagem complexa e multidimensional**. RAC: Curitiba, v. 14, n. 1, p. 40-60, 2010.

SILVA, I.; ANDRADE, C. Medidas de conciliação da vida profissional e familiar: Estudo de caso numa instituição de ensino superior. **Revista de Educação e Humanidades**, p. 175-195, 2016.

SILVEIRA, S.S. Estratégias de conciliação trabalho-família de professores universitários em uma capital do nordeste brasileiro. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. 2018.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**. v. 7, n. 4: 33-54, 2003. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n4/v7n4a03.pdf>. Acesso em 19 jan. 2019.

TEIXEIRA, M.F.C. **Conciliação trabalho-família em três tipos de organizações**. Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional. Coimbra, 2014.

THOMPSON JR., A.; STRICKLAND III, A. **Planejamento estratégico: Elaboração, implementação e execução**. São Paulo: Pioneira, 2000.

VERGARA, S.C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução THORELL, Ana. Revisão técnica Cláudio Damascena. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

APÊNDICE A - Roteiro de entrevistas**Perfil sócio funcional dos entrevistados**

- 1- Qual a sua idade?
- 2- Qual o sexo?
- 3- Qual sua escolaridade?
- 4- Qual o seu estado civil?
- 5- Qual o cargo que você ocupa?

Conflito trabalho-família

- 6- Quantos filhos você tem?
- 7- Você participa da divisão das tarefas em casa?
- 8- Possui ajuda de outras pessoas para as tarefas domésticas?
- 9- Como você concilia as tarefas domiciliares e a vida profissional? Quais as dificuldades que você destaca?
- 10- Você considera que o tempo que dedica à família interfere de alguma forma nas suas responsabilidades no trabalho? Como se dá essa interferência?
- 11- Você recebe apoio familiar para conciliar seu papel de mãe/pai e gestor? Tem sido fácil ou difícil?

Estratégias individuais

- 12- Sente-se realizado pessoalmente?
- 13- Qual o número de horas de trabalho que o cargo ocupa?
- 14- Como consegue conciliar o tempo de trabalho com o tempo de lazer e convívio social e com a família?
- 15- Acha suficiente o tempo que possui para o lazer?
- 16- Você considera que vivencia conflitos entre trabalho e família? Quais?
 - () Falta de suporte familiar
 - () Falta de suporte na organização
 - () Mais horas dedicadas ao trabalho do que gostaria ou deveria
 - () Mais horas dedicadas à família do que gostaria ou deveria
 - () Número de filhos
 - () Necessidade de cuidar de dependentes idosos e/ou deficientes
 - () Distribuição imprópria do tempo
 - () Outro. Especificar
- 17- O que você faz para minimizar os conflitos da vida profissional /familiar?

Políticas de conciliação entre o trabalho e a família

- 18- Quais as políticas ou práticas são oferecidas pela empresa no sentido de ajudar o colaborador na conciliação? (Exemplos: trabalho flexível, licença maternidade, acompanhamento de familiares doentes, algum tipo especial de licença).
- 19- A organização divulga as políticas que podem beneficiar os trabalhadores a conciliar as atividades do trabalho e da família? Como?
- 20- Que medidas considera essenciais para a conciliação entre a sua vida pessoal e profissional, porém não são utilizadas pela empresa?
- 21- Qual a importância das práticas e políticas oferecidas pela empresa?

Políticas de Conciliação Trabalhos e estratégias organizacionais

- 22- Como Gestor de recursos humanos, quais são as suas principais áreas de atuação nesta empresa?
- 23- Que tipo de políticas ou práticas são ofertadas pela empresa no sentido de ajudar o colaborador na conciliação? (Exemplos: trabalho flexível, licença maternidade, acompanhamento de familiares doentes, algum tipo especial de licença).
- 24- A organização divulga as políticas que podem beneficiar os trabalhadores a conciliar as atividades do trabalho e da família?
- 25- Em sua opinião, a implementação de políticas de conciliação tem sido importante para a empresa? Por quê?
- 26- Quais são os objetivos que pretendem alcançar com a implementação dessas medidas?
- 27- A organização pretende introduzir melhorias em termos da questão da conciliação do trabalho com a família?
- 28 - Que políticas/práticas de GRH destacaria como mais relevantes para o sucesso da empresa? E por quê?

APÊNDICE B - Autorização para entrevistas



UNIVERSIDADE
FEDERAL DE
SERGIPE



INTEGRADA
À HISTÓRIA
DE SERGIPE

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Ofício nº 002/2019-DAD

Cidade Universitária Prof. José Aloísio de Campos, 13 de fevereiro de 2019.

À
COMPANHIA DE SANEAMENTO DE SERGIPE - DESO
Senhor Aloísio Ezequiel de Menezes
Gerente de Gestão de Pessoas
Aracaju/SE

Assunto: **Informações para Pesquisa Acadêmica.**

Senhor Gerente,

Vimos solicitar os préstimos de Vossa Senhoria no sentido de disponibilizar informações à acadêmica **CAROLINE CAMPOS FERNANDES DE SOUZA**, regularmente matriculada no curso de Administração desta IFES sob nº **201120013108**, visando subsidiar a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **"ESTRATÉGIAS PARA HARMONIZAÇÃO DOS CONFLITOS DECORRENTES DA RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA"**, realizado sob a orientação da professora Rúbia Oliveira Corrêa.

Certos de contar com a vossa atenção, antecipamos nossos agradecimentos e renovamos protestos de estima e consideração.

Prof. Marcos Eduardo Zambanini
Chefe do Departamento de Administração/DAD/CCSA/UFES

De acordo
14/2/2019
Aloísio Ezequiel de Menezes
Gerente de Gestão de Pessoas
DESO

Cidade Universitária Professor José Aloísio de Campos
Avenida Marechal Rondon, s/nº, Jardim Rosa Elze, CEP 49100-000, São Cristóvão/SE
(79) 3194-6771/6772 - secretariatad@ufs.br

ANEXO A - ACORDO COLETIVO DE TRABALHO – 2019/2021

A COMPANHIA DE SANEAMENTO DE SERGIPE – DESO, pessoa jurídica de direito privado, sediada na Rua Campo do Brito, 331, Aracaju/SE, inscrita no CNPJ sob o nº 13.018.171/0001-90, doravante denominada simplesmente DESO, por seus Diretores infrafirmados e SINDICATO DOS TRABALHADORES NA INDÚSTRIA DA PURIFICAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE ÁGUA E EM SERVIÇOS DE ESGOTOS DO ESTADO DE SERGIPE – SINDISAN, pessoa jurídica de direito privado, sediada na Av. Marechal Deodoro, 1024, Aracaju/Sergipe, doravante denominado SINDISAN, por seus Diretores infrafirmados, resolvem celebrar o presente ACORDO COLETIVO DE TRABALHO, que se regulará pelas Cláusulas e condições seguintes:

CLÁUSULAS ECONÔMICAS

CLÁUSULA PRIMEIRA – DATA-BASE

Fica convencionado entre as partes acordantes que será mantida a data-base da categoria profissional em 1º de novembro.

CLÁUSULA SEGUNDA – VIGÊNCIA

O presente acordo vigorará pelo período de 24 (vinte e quatro) meses, de 1º de novembro de 2019 a 31 de outubro de 2021.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Com o objetivo de adequar as negociações Coletivas à Legislação Vigente, em especial a Prevalência do Negociado sobre o Legislado, previsto na Reforma Trabalhista através da Lei 13.467 de 13 de julho de 2017, pactuam as partes a Celebração do presente Instrumento Coletivo de Trabalho da Categoria que se regerá pelas cláusulas e condições abaixo expostas e, na falta de renovação do presente instrumento coletivo, aplicar-se-á o PRINCÍPIO DA ULTRATIVIDADE pelo prazo que persistirem as negociações/entendimentos o índice de INPC/IBGE para reajuste anual do Salário e demais cláusulas econômicas, além do que fora acordado em relação ao Programa de Desligamento Voluntário

PARÁGRAFO SEGUNDO – As partes concordam que todas as cláusulas do presente acordo poderão ser objeto de discussão e renegociação para a próxima data base da categoria.

CLÁUSULA TERCEIRA – REAJUSTE SALARIAL

A DESO reajustará os salários dos seus empregados, anualmente, a partir de 1º de novembro, utilizando-se o percentual do INPC acumulado nos últimos 12 meses (sendo o percentual de 2,55% no ano de 2019), aplicado de forma linear nas tabelas salariais das estruturas de cargos do PCCS de 1990 e 2003, nas tabelas das funções gratificadas, e nas incorporações de quaisquer naturezas, inclusive na rubrica “Programa Alimentação”.

CLÁUSULA QUARTA – CALENDÁRIO DE PAGAMENTO

A DESO efetuará o pagamento de salário no dia 24 de cada mês.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Havendo alguma alteração nos procedimentos por força de Lei ou dos programas de órgãos fiscalizadores (ex: e-social), a empresa promoverá reuniões com o SINDISAN, com o objetivo de encontrar soluções que não prejudiquem os empregados e nem a empresa.

PARÁGRAFO SEGUNDO – A 1ª (primeira) parcela do Décimo Terceiro Salário será paga em junho, na mesma data do pagamento do salário deste mês.

PARÁGRAFO TERCEIRO – A 2ª (segunda) parcela do Décimo Terceiro Salário será paga até o dia 10 do mês de dezembro.

CLÁUSULA QUINTA – ADITIVO DE CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABALHO

Até o final da vigência do presente acordo, a empresa promoverá a celebração de aditivo de contrato de trabalho de todos os empregados admitidos através do Concurso 2003, promovendo a adequação da jornada de trabalho para 40 horas semanais.

CLÁUSULA SEXTA – PCCR

A DESO se compromete a contratar empresa especializada para elaboração de PCCR para os empregados admitidos a partir do Concurso 2003, submetendo os trabalhos ao Conselho de Administração e Assembleia Geral dos Trabalhadores até o fim da vigência deste Acordo Coletivo.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – O PCCR deverá contemplar estudo de viabilidade técnica e financeira, visando a concessão do adicional de titulação para os empregados que possuem certificados, diploma ou titulação que excedam a exigência de escolaridade mínima para ingresso no cargo do qual é titular.

PARÁGRAFO SEGUNDO – A Gratificação por Titulação deverá ser estendida aos empregados Contratados até o ano de 1988.

PARÁGRAFO TERCEIRO – A DESO continuará com o pagamento da Progressão Salarial por Tempo de Serviço no Cargo, concedidos a partir de janeiro/2014, para os trabalhadores admitidos a partir do Concurso 2003, um nível a cada dois anos trabalhados, tendo como base o nível por ocasião da sua admissão no respectivo cargo.

CLÁUSULA SÉTIMA – CARTÃO ALIMENTAÇÃO

A DESO fornecerá a todos os seus empregados, cartão-alimentação no valor de R\$ 1.150,00 (um mil e cento e cinquenta reais) mensais, referentes ao período de novembro/2019 a outubro/2020, observando-se as disposições da Cláusula Segunda.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Este benefício será estendido aos empregados cedidos a outros órgãos da administração pública, desde que o órgão requisitante concorde com o ressarcimento dos custos do cartão-alimentação.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Aos empregados requisitados de outros órgãos ou sem vínculo nenhum com a DESO, poderá ser concedido o cartão-alimentação, desde que este não receba do órgão de origem.

PARÁGRAFO TERCEIRO – O empregado que faltar ao trabalho sem justificativa legal terá o desconto deste benefício de acordo com o número de faltas.

PARÁGRAFO QUARTO – No mês de aniversário do empregado, a DESO pagará em parcela extra, 50% (cinquenta por cento) do valor deste benefício.

CLÁUSULA OITAVA – FUNÇÃO GRATIFICADA

Percebida a gratificação de função por dez ou mais anos pelo empregado, por período contínuo ou descontínuo, se a empresa, sem justo motivo, revertê-lo ao seu cargo efetivo, não poderá retirar-lhe a gratificação, tendo em vista o princípio da estabilidade financeira.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – A incorporação da gratificação deve ser feita levando-se em consideração a média ponderada dos valores das gratificações percebidas nos últimos 10 (dez) anos.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Aos empregados que, na data de 31/10/2019, já percebiam função gratificada por dez anos ou mais, por período contínuo ou descontínuo, fica assegurada a incorporação pela última gratificação, ou seja, a que estava recebendo na data de 31/10/2019 (como previsto no ACT 2018/2019), ainda que a reversão ao cargo efetivo se dê em período posterior, mas dentro da vigência do presente acordo coletivo.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Esta Cláusula do presente Acordo Coletivo de Trabalho não prejudicará o direito adquirido, a coisa julgada e o ato jurídico perfeito.

CLÁUSULA NONA – SALÁRIO SUBSTITUIÇÃO

Nos casos de substituição de caráter não eventual, será assegurado somente o pagamento da substituição caso o substituído possua função gratificada, limitando-se o pagamento ao valor da gratificação ou da diferença entre a gratificação maior e a menor.

CLÁUSULA DÉCIMA – GRATIFICAÇÃO DE FÉRIAS

A DESO manterá o pagamento da gratificação de férias para todos os empregados, no valor idêntico ao da remuneração mensal.

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – PLANO DE SAÚDE

A DESO manterá um Plano de Saúde para seus empregados, dependentes e

agregados, conforme critérios já negociados entre a Diretoria Executiva e o SINDISAN.

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA – COMPLEMENTAÇÃO DE BENEFÍCIO

A DESO pagará complementação de benefício de um valor mensal equivalente à diferença entre a remuneração percebida pelo empregado quando em atividade e o valor do benefício Auxílio-doença previdenciário/acidentário ou Aposentadoria, pago pela Previdência Social, limitada até o 24º (vigésimo quarto) mês de afastamento do trabalho pelo empregado, em decorrência de acidente de trabalho ou doença por prazo superior a 15 (quinze) dias consecutivos, conforme norma aprovada pela Diretoria Executiva da DESO.

PARÁGRAFO ÚNICO – A complementação referida nesta cláusula será automática até o 24º (vigésimo quarto) mês do afastamento.

CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA – SUPLEMENTAÇÃO PREVIDENCIAL

A DESO mantém o compromisso de contribuir mensalmente como MANTENEDORA do Instituto Assistencial da DESO (DESUS), de acordo com o seu Estatuto e Regulamento.

PARÁGRAFO ÚNICO – A Deso deixará de contribuir para o Instituto Assistencial da Deso quando da contratação de plano de previdência complementar que contemple todos os seus empregados.

CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA – PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR

A DESO se compromete a contratar, regulamentar e iniciar o patrocínio da Previdência Complementar para seus empregados até o término da vigência desse acordo coletivo.

PARÁGRAFO ÚNICO – O plano de previdência complementar será votado e aprovado por maioria simples dos empregados, que estiverem presentes em assembleia especialmente convocada para deliberação, a qual deverá ser marcada com antecedência mínima de 15 (quinze dias) dias após a conclusão dos trabalhos.

CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA – INDENIZAÇÃO POR TEMPO DE SERVIÇO

A DESO pagará aos seus empregados já aposentados e que ainda estejam no exercício da função e em atividade na empresa ou que se aposentarem, e requererem a rescisão contratual na vigência do presente Acordo, uma indenização constituída das seguintes parcelas:

a) uma indenização equivalente a 10 (dez), 15 (quinze) e 20 (vinte) vezes os valores do salário-base + incorporação percebidos no mês do afastamento, desde que tenham prestado o mínimo de 10 (dez), 20 (vinte) e 30 (trinta) anos, respectivamente, de serviço à Empresa;

b.1) 40% (quarenta por cento) do saldo do FGTS para fins rescisórios, para os empregados que atendem aos requisitos desta cláusula e requererem a rescisão contratual no período de 02 de janeiro de 2020 até 31 de dezembro de 2020.

b.2) 30% (trinta por cento) do saldo do FGTS para fins rescisórios, para os empregados que atendem aos requisitos desta cláusula e requererem a rescisão contratual no período de 02 de janeiro de 2021 até 29 de outubro de 2021.

c) Aviso Prévio equivalente a apenas um mês de remuneração;

d.1) Incentivo pecuniário, de caráter indenizatório, em uma única parcela no valor de R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais), para os empregados que atendem aos requisitos desta cláusula e requererem a rescisão contratual no período de 02 de janeiro de 2020 até 30 de abril de 2020.

d.2) Incentivo pecuniário, de caráter indenizatório, em uma única parcela no valor de R\$ 30.000,00 (trinta mil reais), para os empregados que atendem aos requisitos desta cláusula e requererem a rescisão contratual no período de 02 de janeiro de 2021 até 30 de abril de 2021.

e) Ainda como incentivo ao pedido de rescisão contratual dos empregados já aposentados e que ainda estejam no exercício da função e em atividade na empresa ou que se aposentarem, a DESO garantirá o pagamento do Plano de Saúde (conveniado com a DESO) do empregado titular por mais 36 (trinta e seis) meses após a sua rescisão contratual.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Os aderentes não farão jus à indenização relativa à possível saldo de gozo de licença prêmio.

PARÁGRAFO SEGUNDO – O efetivo desligamento do empregado requisitante do referido benefício se dará conforme a conveniência da empresa.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Fica assegurado o pagamento dos valores acima ao empregado aposentado por invalidez definitiva reconhecida e concedida pelo INSS, no ato da sua rescisão contratual.

PARÁGRAFO QUARTO – Fica assegurado o pagamento dos valores estabelecidos no item “a” desta cláusula, aos dependentes legais do empregado que se encontrava com o Contrato de Trabalho suspenso em decorrência do recebimento do benefício por invalidez e que vier a falecer durante a vigência deste Acordo nessa situação.

PARÁGRAFO QUINTO – São considerados dependentes legais, para os fins de que trata o parágrafo terceiro, os cônjuges ou companheiros, assim reconhecidos por instrumento público, e também os descendentes que sejam solteiros e tenham até 24 (vinte e quatro) anos de idade incompletos.

PARÁGRAFO SEXTO – Os itens ‘a’, ‘c’ e ‘e’ previstos na presente Cláusula serão devidos aos que requererem na vigência do presente acordo coletivo.

PARÁGRAFO SÉTIMO – A DESO normatizará o programa estabelecido na presente cláusula, no prazo de até 31 de dezembro de 2019.

CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA – PROTEÇÃO À MULHER

A DESO compromete-se a cumprir as normas referentes à saúde ocupacional relacionadas às gestantes e lactantes, nesses termos, além das demais garantias previstas na legislação.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – É assegurado às empregadas Gestantes e Lactantes, na hipótese de estarem expostas ou submetidas a condições insalubres, em qualquer nível, e/ou perigosas que ofereçam riscos, sejam prejudiciais ou incompatíveis com a gestação /lactação, na conformidade da legislação aplicável, ou mediante prescrição médica, o automático remanejamento de atividade e/ou local de trabalho, sem prejuízo da qualidade do trabalho e da remuneração, durante o período da gestação/lactação, nos casos específicos.

PARÁGRAFO SEGUNDO – A empregada e/ou lactante tem o direito de retornar ao setor de origem assim que cessarem as condições que motivaram o remanejamento.

PARÁGRAFO TERCEIRO – O direito ao remanejamento de atividades/local de trabalho, atendidas as condições previstas no caput e nos parágrafos anteriores dessa cláusula, inclusive a prescrição médica, poderá ser estendido ao período de lactação até a criança atingir 01 (um) ano de idade.

PARÁGRAFO QUARTO – A DESO assegurará à empregada lactante, para amamentação do próprio filho, até que este complete 12 meses de idade, o direito a 2 descansos especiais diários, de 1 hora cada, caso sua jornada seja de 8h diárias e 1 hora diária para a empregada lactante de jornada de 6h, desde que tenha atestado médico como lactante.

PARÁGRAFO QUINTO – Em caso da redução de jornada previsto no parágrafo quarto, fica vedado à lactante a realização de horas extras.

CLÁUSULA DÉCIMA SÉTIMA – PROGRAMA DE INCENTIVO A CURSOS

A DESO se compromete a manter o Programa de Incentivo a Cursos de acordo com os critérios estabelecidos pela Diretoria Executiva, bem como, semestralmente, divulgar entre seus empregados o número de vagas, os Cursos disponibilizados, o prazo de inscrição, e os critérios de seleção.

PARÁGRAFO ÚNICO – Os cursos de treinamento, capacitação e desenvolvimento pessoal serão ofertados, preferencialmente no horário de expediente do empregado. Em caso de impossibilidade, as horas que excederem a jornada de trabalho serão compensadas, de acordo com norma interna da DESO.

CLÁUSULA DÉCIMA OITAVA – PRORROGAÇÃO DA LICENÇA MATERNIDADE

A DESO se compromete a manter-se no programa Empresa Cidadã, visando

prorrogar por mais 60 dias a duração da Licença Maternidade, como previsto no art. 7º, XVIII da Constituição Federal, conforme Lei 11.770, de 9 de setembro de 2008; bem como prorrogar por mais 15 dias a duração da Licença Paternidade, como previsto no art. 7º, XIX, da Constituição Federal combinado com o art. 10, §1º, do ADCT e a Lei 13.257/2016.

CLÁUSULA DÉCIMA NONA – AUXÍLIO FUNERAL

A DESO ressarcirá os gastos com funeral de seus empregados ou dependentes legais, aos beneficiários legalmente habilitados, mediante comprovação através de Nota Fiscal e Recibo, até o limite de 12 (doze) vezes o piso salarial da Companhia da tabela salarial do PCCS 2003.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – São considerados dependentes legais, para os fins de que trata esta Cláusula, os cônjuges ou companheiros, assim reconhecidos por instrumento público, e também os descendentes que sejam solteiros e tenham até 24 (vinte e quatro) anos de idade incompletos.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Em caso de falecimento do dependente legal previsto no parágrafo primeiro, a Nota Fiscal para comprovação do gasto com funeral somente será aceita pela DESO se vier em nome do empregado.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Em caso de falecimento de empregado da DESO, a Nota Fiscal e Recibo para comprovação do gasto com funeral poderão ser em nome de qualquer familiar, desde que comprovado o grau de parentesco.

PARÁGRAFO QUARTO – Fica estabelecido o prazo de até 90 (noventa) dias, contados a partir da data do falecimento, para concessão do referido benefício, mediante apresentação da respectiva Nota Fiscal e Recibo.

CLÁUSULA VIGÉSIMA – ADICIONAL DE INSALUBRIDADE

A DESO assegura o pagamento de Adicional de Insalubridade a todo o empregado que trabalhar em área insalubre, devidamente comprovada, no percentual de 40% (quarenta por cento) para os que trabalham com grau máximo e 20% (vinte por cento) para os que trabalham com grau médio e mínimo, atendendo ao que preconiza a legislação vigente.

CLÁUSULA VIGÉSIMA PRIMEIRA – AUXÍLIO POR FILHO COM DEFICIÊNCIA E/OU DANT (DOENÇAS E AGRAVOS NÃO TRANSMISSÍVEIS)

A DESO pagará aos empregados, por filho com deficiência, um auxílio mensal para tratamento específico no valor de R\$ 2.180,00 (dois mil, cento e oitenta reais), de acordo com os critérios estabelecidos pela Diretoria Executiva.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Para efeito desta Cláusula serão consideradas deficiências e/ou doenças e agravos não transmissíveis:

- 1 Síndrome de Down
- 2 Paralisia Cerebral

- 3 Autismo
- 4 Fibrose Cística
- 5 Doenças Degenerativas

PARÁGRAFO SEGUNDO – A condição de portador de deficiência e/ou DANT deverá estar devidamente comprovada através de laudo emitido por junta médica.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Caberá ao Assistente Social da DESO realizar o acompanhamento social do beneficiário e seus familiares, observando a aplicação deste auxílio e informando no caso de irregularidade.

CLÁUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA – INDENIZAÇÃO POR MORTE

A DESO concederá em caso de morte do empregado, aos seus dependentes legais:

- a) o valor de R\$ 21.330,00 (vinte e um mil, trezentos e trinta reais), a título de indenização;
- b) o benefício constante da alínea “a” da Cláusula Indenização por Tempo de Serviço.

PARÁGRAFO ÚNICO – São considerados dependentes legais, para os fins de que trata esta Cláusula, os cônjuges ou companheiros, assim reconhecidos por instrumento público, e também os descendentes que sejam solteiros e tenham até 24 (vinte e quatro) anos de idade incompletos.

CLÁUSULA VIGÉSIMA TERCEIRA – INDENIZAÇÃO POR ACIDENTE DE TRABALHO

A DESO concederá a título de indenização por tempo de trabalho aos empregados ou seus dependentes legais, o valor de R\$ 52.260,00 (cinquenta e dois mil, duzentos e sessenta reais), no caso de morte ou aposentadoria por invalidez definitiva decorrente de acidente de trabalho reconhecida e concedida pelo INSS.

PARÁGRAFO ÚNICO – São considerados dependentes legais, para o fim de que trata esta cláusula, os cônjuges ou companheiros assim reconhecidos por instrumento público, e também os dependentes que sejam solteiros e tenham até 24 (vinte e quatro) anos de idade completos.

CLÁUSULA VIGÉSIMA QUARTA – FORNECIMENTO DE ALIMENTAÇÃO

A DESO se compromete a creditar mensalmente a título de ajuda de custo alimentação, somente aos empregados que trabalham em escala de revezamento, e que não for possível o fornecimento de alimentação *in natura*, o valor de R\$ 11,60 (onze reais e sessenta centavos) a cada 12 horas efetivamente trabalhadas.

CLÁUSULA VIGÉSIMA QUINTA – LICENÇA PRÊMIO

A DESO concederá Licença Especial (Licença Prêmio), de 90 (noventa) dias, por 05 (cinco) anos de efetivo serviço prestado à Empresa, de acordo com os critérios estabelecidos na Norma LICENÇA ESPECIAL.

PARÁGRAFO ÚNICO – Até 1/3 (um terço) da licença de que trata a presente Cláusula poderá ser convertida em pecúnia, ou seja, será admissível a conversão de no máximo 30 dias desse benefício em dinheiro.

CLÁUSULA VIGÉSIMA SEXTA – HORAS EXTRAS

Durante a vigência desse Acordo, a DESO remunerará as horas suplementares (horas extras) prestadas por seus empregados, nos termos da Lei.

1) DIAS ÚTEIS – Horas extras com adicional de 50% (cinquenta por cento).

- **SÁBADOS, DOMINGOS E FERIADOS** – As horas extras realizadas em sábados, domingos e feriados serão pagas com adicional de 100% (cem por cento), exceto para os empregados que trabalham em escala de revezamento.
- b.1) Será obedecido o regramento específico estabelecido na Súmula 444, do TST para os empregados que trabalham em escala de revezamento de 12h x 36h.
- **PONTO FACULTATIVO** – As horas trabalhadas em dias de ponto facultativo para os empregados convocados pela Empresa serão pagas com adicional de 50% (cinquenta por cento). Serviços meramente burocráticos não serão aceitos para pagamento de horas extraordinárias, considerando a faculdade do trabalho.
- **FOLGAS** – As horas trabalhadas em dias de folga, serão remuneradas com adicional de 100% (cem por cento), garantindo-se o pagamento de no mínimo, 2 (duas) horas de remuneração.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Em nenhuma hipótese o pagamento sob essa rubrica ultrapassará o maior percentual previsto nesta Cláusula (100%).

PARÁGRAFO SEGUNDO – Somente será computado horas extras após completada a jornada diária do trabalho.

PARÁGRAFO TERCEIRO – É permitida a compensação de horas mediante ajuste com o gestor.

CLÁUSULA VIGÉSIMA SÉTIMA – ADICIONAL DE CAMPO

A DESO continuará pagando o Adicional de Campo aos seus empregados, de acordo com os critérios estabelecidos na Norma ADICIONAL DE CAMPO.

CLÁUSULA VIGÉSIMA OITAVA – ANUÊNIO

A DESO manterá o pagamento de anuênio, no percentual de 2% (dois por cento) do salário-base do empregado, para cada ano de efetivo serviço prestado à Companhia, até o limite total de 48% (quarenta e oito por cento), a fim de preservar o direito adquirido e as conquistas dessa classe de trabalhadores admitidos até 30/06/1988.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Atendendo a demanda dos trabalhadores admitidos depois de 30/06/1988, a DESO pagará a estes empregados, por cada ano trabalhado, 2 % (dois por cento) do salário-base, multiplicados pelo número de anos efetivamente trabalhados na Empresa, até o limite de 48% (quarenta e oito por cento), observadas as disposições da Norma Interna pertinente, qual seja, 2.0.03.00/GGPE-0005-01 – CONCESSÃO DE ANUÊNIO/GRATIFICAÇÃO ADICIONAL.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Para os empregados admitidos após 30/06/1988, não haverá pagamento de indenização desta verba em período retroativo ao Acordo Coletivo de Trabalho 2011/2012, quando foi instituído o seu pagamento.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Para efeito de concessão de anuênio e gratificação adicional será considerado somente o tempo de serviço prestado na Companhia de Saneamento de Sergipe, como empregado efetivo através de Concurso Público.

CLÁUSULA VIGÉSIMA NONA – AUXÍLIO EDUCAÇÃO

A DESO reembolsará a todos os empregados com filhos de idade até 17 (dezessete) anos cursando até o ensino médio, a título de auxílio-educação para o custeio das mensalidades destes em Creches, Pré-Escolas e Escolas (regular+esporte+idiomas), de acordo com os critérios estabelecidos em Norma específica, os seguintes percentuais:

- Mensalidade (regular+esporte+idioma) até R\$ 405,00 (quatrocentos e cinco reais) – reembolso de 100% do valor pago;
- Mensalidade (regular+esporte+idioma) acima de R\$ 405,00 (quatrocentos e cinco reais) – reembolso de 75% do valor pago, garantindo o mínimo de R\$ 405,00 (quatrocentos e cinco reais) e máximo de R\$ 590,00 (quinhentos e noventa reais).

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Para a efetivação do reembolso, o empregado deverá apresentar mensalmente, cópia do(s) comprovante(s) de pagamento(s) efetuado(s), acompanhado do original, para o devido atesto pela 2.0.03.04/CSSB.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Inclui-se neste benefício as despesas com esportes, desde que realizadas na mesma Instituição de Ensino Regular.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Este benefício poderá ser estendido aos empregados cedidos a outros órgãos da Administração Pública, desde que o órgão solicitante concorde com o ressarcimento do referido benefício. E será suspenso, em virtude de atraso do ressarcimento.

PARÁGRAFO QUARTO – O valor do reembolso será reduzido em 50% no caso de repetição do ano.

PARÁGRAFO QUINTO – Terão este benefício assegurado os filhos de empregados que completarem 18 (dezoito) anos após o início do ano letivo em exercício, recebendo-o até o final do referido ano.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA – SOBREAVISO

A DESO pagará aos seus empregados, quando em regime de “sobreaviso” o valor de 50% (cinquenta por cento) da hora normal, por cada hora nesta condição.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Considera-se sobreaviso o empregado, que permanece à disposição da Empresa em sua própria casa, aguardando a qualquer momento o chamado para serviço.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Cada escala de “sobreaviso” será, no máximo, de 24 (vinte e quatro) horas.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA PRIMEIRA – JORNADAS ESPECIAIS DE TRABALHO – ESCALA DE REVEZAMENTO

A DESO seguirá os ditames do Termo de Audiência datado de 08.04.2008, firmado junto a Procuradoria Regional do Trabalho – 20ª Região, que deu seguimento ao Procedimento Preparatório 78/2008, já arquivado, onde ficou estabelecido que a Empresa e seus empregados acordaram que as escalas de trabalho da Empresa são duas:

- 12h x 36h
- 24h x 72h

PARÁGRAFO PRIMEIRO – A DESO pagará como hora extraordinária, em rubrica própria a prestação de serviço no horário destinado à refeição, a todos os empregados que trabalham em escala de revezamento, ficando estabelecido que o intervalo para refeição será de 30 minutos para cada 12 horas de trabalho. **(Art. 611-A III da CLT)**

PARÁGRAFO SEGUNDO – A DESO mantém, durante a vigência deste acordo, para os empregados que trabalham em escala de revezamento e que tenham sido admitidos até 30/06/1988, a jornada de trabalho de 132 (cento e trinta e duas) horas mensais.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA SEGUNDA – DIVISOR DE HORAS EXTRAS

A Companhia manterá em 180 (cento e oitenta) o divisor de horas extras para os empregados que trabalham em escala de revezamento.

PARÁGRAFO ÚNICO – Para os empregados que não atuam em escala de revezamento, o divisor de horas extras será de 180 (cento e oitenta) para os que

tem carga horária de 30 horas semanais e 200 (duzentos) para os demais empregados.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA TERCEIRA – SISTEMAS ALTERNATIVOS DE PONTO ELETRÔNICO

A DESO fica autorizada a utilizar sistemas alternativos de ponto eletrônico para registro e controle de marcação da jornada de trabalho como instrumentos legais para aferição da frequência dos empregados, conforme a Portaria 373/2011 do MTE.

CLÁUSULAS ADMINISTRATIVAS E SOCIAIS

CLÁUSULA TRIGÉSIMA QUARTA – PROGRAMA HABITACIONAL

A DESO envidará esforços junto aos Órgãos competentes do Governo do Estado, visando desenvolver um programa habitacional para seus empregados, o qual satisfaça às condições exigidas na política de habitação do Governo do Estado, inclusive tentando viabilizar alguma forma de financiamento.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA QUINTA – CONTRATO DE GESTÃO

A DESO e o SINDISAN comprometem-se a envidar esforços no sentido de desenvolver uma proposta de modelo de Contrato de gestão, objetivando ao atendimento de projetos institucionais e o interesse do Estado de Sergipe.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA SEXTA – CONTRATO DE CONCESSÃO

A DESO e o SINDISAN comprometem-se a envidar esforços no sentido de firmar Contrato de Concessão com Prefeituras Municipais do Estado, com o intuito de garantir o direito de implantar, ampliar, administrar e explorar, com exclusividade, os serviços de Abastecimento e Esgotamento Sanitário na sede do Município concedente, ou em quaisquer localidades situada em sua área territorial.

PARÁGRAFO ÚNICO – As partes concordam ainda em desenvolver um novo modelo de Contrato de Concessão, buscando estabelecer os mecanismos de participação do poder concedente, da população e dos trabalhadores do setor de saneamento através de seus órgãos e organizações representativas na formulação de políticas, planejamento, regulação, fiscalização e controle dos serviços prestados.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA SÉTIMA – ESTABILIDADE DO CIPISTA

A DESO assegurará aos membros da COMISSÃO INTERNA DE PREVENÇÃO DE ACIDENTES – CIPA, tanto aos representantes dos trabalhadores quanto aos seus próprios representantes, a estabilidade provisória de que trata o Art. 165 da CLT, durante a vigência do presente Acordo.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA OITAVA – AUXÍLIO TRATAMENTO

Havendo a necessidade de tratamento médico em Aracaju, de empregados e seus dependentes legais que residem no Interior, a DESO pagará, na vigência deste Acordo, diárias durante o período da sua permanência, desde que atestada e acompanhada pelo Serviço Social da Empresa.

PARÁGRAFO ÚNICO – São considerados dependentes legais, para os fins de que trata esta Cláusula, os cônjuges ou companheiros, assim reconhecidos por instrumento público, e também os descendentes que sejam solteiros e tenham até 24 (vinte e quatro) anos de idade incompletos.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA NONA – TRANSPORTE

A DESO continuará a adotar os meios necessários para o fornecimento de transporte adequado para o deslocamento de seus trabalhadores, atendendo às normas de segurança aplicáveis.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA – LICENÇA VESTIBULAR

A DESO concorda em liberar no(s) dia(s) de realização das provas, sem prejuízo da remuneração, empregados que prestam vestibular, desde que seja apresentado comprovante de comparecimento emitido pela Instituição realizadora do Concurso.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA PRIMEIRA – ALTERAÇÃO DO LOCAL DE LOTAÇÃO

Será permitido aos empregados que já trabalham na Empresa o preenchimento das vagas existentes em outras localidades (lotação), divulgadas pela Empresa, desde que:

a) Haja manifestação formal do empregado que deseja ser transferido;

b) Que a vaga a ser preenchida seja de cargo idêntico ao do empregado solicitante.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – Os critérios para preenchimento destas vagas serão divulgados pela empresa, garantida a prioridade aos empregados que tenham residência no local onde existe a vaga.

PARÁGRAFO SEGUNDO – A DESO concorda em liberar a permuta entre empregados, independentemente do local de lotação, desde que haja identidade entre os cargos dos funcionários a serem permutados.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA SEGUNDA – FALTAS ABONADAS

A DESO se compromete a abonar anualmente até 05 (cinco) faltas, na vigência do presente Acordo, mediante prévio entendimento do empregado com o chefe imediato.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – As faltas referidas nesta cláusula serão consideradas como ausência legal, sem perda da remuneração pelo empregado.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Para os empregados que vierem a ser admitidos durante a vigência do presente Acordo, será observado o critério de proporcionalidade da ordem de 01 (uma) falta para cada três meses de serviço.

PARÁGRAFO TERCEIRO – Fica assegurado ao empregado usufruir de umas dessas faltas no dia de seu aniversário natalício, querendo.

PARÁGRAFO QUARTO – A DESO concorda em conceder aos seus empregados, dispensa do trabalho de 05 dias em caso de falecimento de cônjuge, irmão, ascendentes ou descendentes.

PARÁGRAFO QUINTO – Aos empregados que trabalham em escala de revezamento, os 05 (cinco) dias de abono serão concedidos na ocasião das férias, em período imediato e posterior ao gozo das férias.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA TERCEIRA – PUNIÇÕES DISCIPLINARES

A DESO assegura amplo direito de defesa a todos os empregados.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA QUARTA – FÉRIAS

A DESO se compromete a divulgar para todos os seus empregados o Plano Anual de Férias, devendo o Gestor da unidade consultar seus subordinados, para que entrem em acordo e deem ciência.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA QUINTA – TRABALHO CONTÍNUO

A DESO concorda que os empregados que no expediente normal, por necessidade do serviço, tenham de permanecer no trabalho após a meia-noite, sejam dispensados do cumprimento da jornada do dia seguinte, exceto quando se tratar de pessoal atuante em jornada de turno.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA SEXTA – TROCA DE TURNO

A DESO concorda que os empregados que trabalham em Escala de Revezamento – turno ininterrupto de revezamento, poderão efetuar troca de turno para tratar de assuntos de seus interesses, desde que haja identidade de cargos e prévio entendimento do empregado com o chefe imediato, obedecida a legislação vigente.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA SÉTIMA – IMPOSTO DE RENDA

A DESO se compromete a não mais efetuar a retenção do imposto de renda sobre a indenização de Licença Especial e do Abono Pecuniário de Férias, na forma da Lei.

CLÁUSULAS DE SAÚDE E SEGURANÇA

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA OITAVA – CONDIÇÕES DE TRABALHO

A DESO se compromete a implementar políticas e ações de prevenção a doenças e acidentes do trabalho, abrangendo a totalidade dos seus empregados.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – A DESO adotará as providências no sentido de apurar os tipos de doenças profissionais que acometem seus empregados e implementará as medidas profiláticas necessárias.

PARÁGRAFO SEGUNDO – A DESO, quando assim solicitada, encaminhará ao SINDISAN cópias dos Relatórios de Inspeção dos ambientes de trabalho, elaborados por seus Técnicos e/ou pela Delegacia Regional do Trabalho – DRT, comprometendo-se a adotar medidas corretivas nas questões levantadas.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA NONA – READAPTAÇÃO DE FUNÇÃO

A DESO se compromete a readaptar, para funções compatíveis, respeitados os perfis profissional, psicológico e salarial, os empregados portadores de doenças ou acidentados no trabalho, devidamente comprovado pelo seu Serviço de Medicina do Trabalho, homologado pelo INSS, através dos seus órgãos de recuperação e readaptação.

CLÁUSULA QUINQUAGÉSIMA – EXAMES DE PROMOÇÃO À SAÚDE

A DESO se compromete a manter na grade de exame periódico, aqueles relacionados à saúde da empregada (mamografia, colposcopia e citologia oncológica) e do empregado (ácido úrico e PSA).

PARÁGRAFO ÚNICO – Havendo necessidade de exames diagnósticos complementares, as despesas deles decorrentes serão de responsabilidade da DESO somente nos casos de doenças ocupacionais devidamente comprovadas.

CLÁUSULAS SINDICAIS

CLÁUSULA QUINQUAGÉSIMA PRIMEIRA – LIBERAÇÃO DE DIRIGENTE SINDICAL

A DESO manterá a liberação de até 05 (cinco) Dirigentes Sindicais com ônus total para a Companhia e mais 02 (dois) sem ônus para a DESO.

PARÁGRAFO PRIMEIRO – A licença remunerada prevista na presente Cláusula, assegura aos Diretores licenciados, o pagamento da respectiva remuneração como se em efetivo serviço estivessem.

PARÁGRAFO SEGUNDO – Caberá ao SINDISAN informar a DESO o período de gozo de férias dos Dirigentes licenciados, informando a existência ou não da opção pela conversão em 1/3 (um terço), das férias em abono pecuniário, em conformidade com o Artigo 143, Parágrafo 1º da CLT.

PARÁGRAFO TERCEIRO – A DESO se compromete a liberar do comparecimento ao trabalho, os Diretores Sindicais não licenciados, para participarem de eventos do interesse do SINDISAN, no horário de expediente, desde que comprovada a realização do evento e solicitada a liberação com antecedência mínima de 02 (dois) dias.

CLÁUSULA QUINQUAGÉSIMA SEGUNDA – LIBERAÇÃO PARA ASSEMBLEIAS E EVENTOS DA CATEGORIA.

A DESO, durante a vigência do presente acordo, concorda em liberar seus empregados em até 04 (quatro) vezes para participarem de assembleias e eventos, a serem realizados fora do ambiente de trabalho, a partir das 16:00 (dezesesseis horas), desde que devidamente comunicado com antecedência mínima de 24 (vinte e quatro) horas.

CLÁUSULA QUINQUAGÉSIMA TERCEIRA – CONSIGNAÇÃO DE SINDICALIZADOS

A DESO durante a vigência do presente Acordo, depositará na conta bancária do SINDISAN, os descontos de seus empregados sindicalizados, em 02 (dois) dias úteis após o pagamento dos salários dos empregados.

CLÁUSULA QUINQUAGÉSIMA QUARTA – REPRESENTANTE DOS EMPREGADOS NO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Durante a vigência do presente Acordo o SINDISAN realizará eleição direta mediante escrutínio secreto, entre os empregados da DESO sindicalizados ou não, para preenchimento de uma vaga no Conselho de Administração, em conformidade com o Estatuto Social e a legislação vigente.

PARÁGRAFO ÚNICO – O SINDISAN apresentará a DESO uma lista tríplice dos empregados mais votados na eleição de que trata o *caput* da presente Cláusula, para escolha e nomeação do representante no Conselho de Administração pelo Governo do Estado.

CLÁUSULA QUINQUAGÉSIMA QUINTA – MANUTENÇÃO DOS DIREITOS E VANTAGENS

Fica assegurado aos Empregados da DESO, todos os benefícios e vantagens que estiverem expressamente aprovados no presente Acordo, pelo prazo de 24 (vinte e quatro) meses, a partir de 01 de novembro de 2019, devendo serem reanalisadas todas as cláusulas no próximo Acordo Coletivo, observando as disposições da Cláusula Segunda.

CLÁUSULA QUINQUAGÉSIMA SEXTA – CLÁUSULA PENAL

A DESO e o SINDISAN acordam em havendo descumprimento de condição ou cláusula do presente Acordo por parte da Empresa, que será aplicada por uma única

vez, multa de 5% (cinco por cento) do valor do piso salarial da Empresa por empregado, desde que haja prejuízo ou dano para os mesmos.

PARÁGRAFO ÚNICO – A multa somente será aplicada após notificação com prazo de 05 (cinco) dias para apresentação de defesa.

CLÁUSULA QUINQUAGÉSIMA SÉTIMA – FORO

Fica eleito o foro da cidade de Aracaju para que sejam dirimidas quaisquer dúvidas e interpretações do presente Acordo.

Aracaju, 26 de novembro de 2019.

CARLOS FERNANDES DE MELO NETO

Diretor Presidente – DESO
CPF: 661.828.835-53

SILVIO RICARDO DE SÁ

Presidente – SINDISAN
CPF: 356.160.755-15

RICARDO PEREIRA SIMÕES DOS REIS

Diretor de Gestão Corporativa – DESO
CPF: 601.372.825-91

JOSÉ SÉRGIO PASSOS

Secretário-Geral – SINDISAN
CPF: 149.426.235-53

JOSÉ GABRIEL ALMEIDA DE CAMPOS

Diretor de Meio Ambiente e Expansão –
DESO
CPF: 695.158.675-68

IARA DA COSTA NASCIMENTO

Diretora Administrativa Financeira –
SINDISAN
CPF: 356.166.445-87

CARLOS ANDERSON SILVEIRA PEDREIRA

Diretor de Operação e Manutenção –
DESO
CPF: 776.996.535-72

JOSÉ RAFAEL CONCEIÇÃO BARROS

Diretor de Estudos Socioeconômicos –
SINDISAN
CPF: 010.985.395-40

CARLOS ALBERTO COUTINHO

Diretor Comercial Financeiro – DESO
CPF: 391.567.457-53