

**PRESENTEÍSMO E SEUS IMPACTOS:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA CONCESSIONÁRIA DE ENERGIA ELÉTRICA BRASILEIRA**

**PRESENTISM AND ITS IMPACTS:
A CASE STUDY IN A BRAZILIAN ELECTRICITY ENERGY CONCESSIONAIRE**

SÉRGIO FERNANDO SOUZA BIZERRA

Mestrando em Administração - Universidade FUMEC

E-mail: sergiofsbizerra@gmail.com / Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-5490-721X>

Endereço: Universidade FUMEC - R. Cobre, 200 - Cruzeiro, Belo Horizonte - MG, 30310-190

DANILO DE MELO COSTA

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

Coordenador e Professor do Mestrado Profissional em Administração - Centro Universitário UNA

E-mail: danilomct@gmail.com / Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-3001-0352>

CARLOS ALBERTO GONÇALVES

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP)

Professor Titular da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

Professor do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração da Universidade FUMEC

E-mail: carlosag@fumec.br / Orcid: <http://orcid.org/0000-0003-1222-141X>

MÁRIO TEIXEIRA REIS NETO

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

Professor do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração da Universidade FUMEC

E-mail: reisnetomario@gmail.com / Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4429-8457>

RESUMO

Presenteísmo é um conceito utilizado para apresentar situações no qual um respectivo indivíduo está fisicamente no local de trabalho, mas, em decorrência de problemas de ordem física ou psicológica, são incapazes de produzir plenamente. Sendo o setor das concessionárias de energia elétrica no Brasil um setor representativo, com grandes exigências de produtividade e pressão no que se refere à competitividade (ANEEL, 2015), o objetivo do presente artigo é apresentar as percepções dos empregados e gestores sobre o presenteísmo nas concessionárias de energia elétrica. O intuito da pesquisa é gerar insights para organizações deste segmento, por meio da identificação dos tipos de presenteísmo mais recorrentes. Para tanto, foi realizado um estudo de caso aplicado, exploratório, com coleta de dados bibliográfica e também a realização de 25 (vinte e cinco) entrevistas semiestruturadas na empresa, contemplando as áreas de Geração, Transmissão, Distribuição e RH. Os resultados mostraram que o presenteísmo é um inimigo da produtividade, mas que sua prevenção é algo possível e gerenciá-lo pode representar ganhos de qualidade de vida, produtividade e consequentemente, competitividade ao setor.

Palavras-chave: Presenteísmo. Produtividade. Concessionárias de energia elétrica.

ABSTRACT

Presentism is a concept used to present situations in which a respective individual is physically in the workplace, but because of problems of a physical or psychological nature, they are unable to produce fully. Being the sector of electric power concessionaires in Brazil a representative sector, with great demands of productivity and competitive pressure (ANEEL, 2015), the purpose of the paper is to present the perceptions of the employees and managers about the presentism in the concessionaires of electric energy. The aim of the research is to generate insights for organizations of this segment, by identifying the most recurrent types of presentism. For that, an exploratory case study was carried out, with bibliographical data collection and 25 (twenty-five) semi-structured interviews carried out in the company, covering the areas of Generation, Transmission, Distribution and HR. The results showed that presentism is an enemy of productivity, but that its prevention is something possible and managing it can represent gains in quality of life, productivity and, consequently, competitiveness in the sector.

Keywords: Presentism; productivity; concessionaires of electric energy.

1 INTRODUÇÃO

Presenteísmo é um conceito utilizado para apresentar situações no qual um respectivo indivíduo está fisicamente no local de trabalho, mas, em decorrência de problemas de ordem física ou psicológica são incapazes de produzir plenamente. O presenteísmo também é interpretado como uma espécie de “absenteísmo de corpo presente”, uma vez que o indivíduo se encontra fisicamente no trabalho, mas está mentalmente fora dele. Tais aspectos levantam grandes preocupações nas organizações, uma vez que são limitadores da produtividade. Adicionalmente à quantidade de trabalho que é entregue, o presenteísmo influencia também na qualidade das respectivas entregas, ocasionando erros, omissões, dificuldades de concentração, dentre diversos outros aspectos (HEMP, 2004). O fenômeno do presenteísmo passa então a ser discutido em diversos contextos de trabalho, a partir das tendências atuais acerca da flexibilização da atuação nas organizações, o aumento de home office, dentre várias outras novas oportunidades de atuação (CAMARGO, 2017). Esta evolução faz então com que o presenteísmo se torne um assunto importante de ser abordado pela academia.

Hemp (2004) aponta que muitas empresas têm, equivocadamente, reduzido seus custos diretos com os serviços de saúde dos empregados, destinando estes recursos apenas em casos de absenteísmo comprovado. Entretanto, o impacto do presenteísmo na saúde ocupacional indica que os custos diretos com programas de saúde são significativamente inferiores em relação aos prejuízos ocasionados pela baixa produtividade. Por este motivo, as organizações precisam mapear a saúde dos empregados mesmo que ativos, para tentar se antecipar a possíveis problemas e garantir o bem-estar dos respectivos colaboradores. Tal ação se mostra essencial no setor das concessionárias de energia elétrica do Brasil, face a sua importância estratégica para o país.

Para Álvares (1962) e Schweppe et. al (1989), a Indústria de Energia Elétrica, ou IEE, é composta por um grupo de organizações que deverão gerar, transportar, distribuir e comercializar a energia elétrica em condições parecidas. Tal fornecimento se dá mediante a uma delegação do Estado, que lhes garante, por meio de instrumentos jurídicos, a concessão ou autorização para fornecer este bem fundamental para o desenvolvimento de qualquer sociedade.

De um modo geral, a estrutura de mercado deste setor é dominada por monopólios, tendo em vista a especificidade de seus ativos e aos ganhos de escala. Entretanto, no Brasil, o setor elétrico apresenta características que o diferem de qualquer outro no contexto internacional. Santana e Oliveira (1999) explicam que no caso brasileiro, tem-se como base geradora de energia elétrica (95%) a fonte hidráulica. Nesta matriz energética, a geração térmica exerce função apenas complementar quando se atinge picos do sistema. Tais características resultam que a geração elétrica brasileira necessite de uma coordenação da operação (despacho de energia) das usinas hidrelétricas para que se possa otimizar a utilização do parque instalado.

Ferreira (2000) apresenta outra característica singular do setor elétrico no Brasil, mediante a sua extensão territorial e também o enorme potencial de geração de energia hidrelétrica. No início do último século, o sistema elétrico no Brasil era eminentemente descentralizado, sendo responsabilidade dos estados e municípios e contando com um essencial apoio externo. No entanto, a partir da década de 40, duas das maiores usinas hidrelétricas do Brasil são construídas: Paulo Afonso e Furnas. Neste período, viu-se que a ampliação da oferta de energia era considerada fundamental para dar sustentação ao processo de desenvolvimento industrial do país. Conta Ferreira (2000) que, durante o regime militar, implantou-se uma nova estrutura, com um modelo centralizado de monopólio verticalizado. O Estado passava a contar com uma holding, chamada Eletrobrás, que deteria o controle acionário de parcela significativa dos ativos de transmissão e geração.

Segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, IPEA (1997), pode-se identificar a presença significativa de empresas integradas nos segmentos de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica. Isso fez com que o setor elétrico brasileiro fosse composto por dois sistemas interligados por meio de redes de transmissão, sendo um responsável por atender às regiões Norte e Nordeste (N/NE) e outro responsável por atender às regiões Sul, Sudeste e Centro Oeste (S/SE/CO). Ademais, existem alguns sistemas isolados localizados, em sua maioria, na região Norte do Brasil.

Adicionalmente, o IPEA (1997) apresenta que a estrutura industrial é composta por diversas empresas concessionárias de energia elétrica, que são agrupadas em três categorias: supridoras regionais, concessionárias verticalizadas (como o caso da empresa estudada) e empresas distribuidoras. Este cenário desencadeou a necessidade de se criar uma série de medidas regulatórias para a viabilização de um ambiente competitivo adequado.

Segundo Salgado e Mota (2005), tal cenário promoveu a execução de uma profunda alteração estrutural no referido setor, que foi a privatização de ativos de serviços de energia elétrica sob controle estadual e federal. Tais reformas incluíram a privatização do setor e o início de um modelo de regulação, que se baseava no princípio de que as atividades de geração e comercialização de energia eram um livre mercado (potencialmente competitivo), e a transmissão e a distribuição era uma espécie de monopólio natural (mercado cativo), que poderiam ser passados a iniciativa privada.

Para Tolmasquim (2000), motivado pelo forte poder de mercado e da estrutura centralizada de operação do sistema elétrico brasileiro, a introdução da competição na geração e comercialização se tornou um desafio demasiadamente acentuado, o que fez com que o governo empregasse uma série de mecanismos que estimulavam a entrada na geração de energia, e a livre escolha do fornecimento por parte dos consumidores na comercialização deste insumo.

A partir das referidas mudanças, as concessionárias de energia elétrica passaram a buscar teorias e técnicas de gestão e planejamento que lhes auxiliassem a ter um melhor

desempenho e que, principalmente, reduzissem os riscos e incertezas, que passam agora a ter um impacto direto em suas operações, diferentemente do passado, em que os prejuízos eram socializados mediante predominância de empresas estatais (TOLMASQUIM, 2000).

Não obstante aos desafios naturais das concessionárias de energia elétrica, tal como citado anteriormente, a ANEEL promulgou uma série de regulações com impacto direto na produtividade destas companhias, que precisarão se atentar a aspectos que até então não eram considerados e que agora obedecem a um padrão mandatário.

Para a transmissão, vale a pena destacar a necessidade de se obter um “ganho de eficiência empresarial”, em função dos custos de operação e manutenção (ANEEL, 2016).

No que se refere à distribuição, a proximidade entre as concessionárias de distribuição e a população geral obriga a Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL a atuar de maneira mais constante e efetiva na busca da modicidade tarifária. A última revisão (2015) trata a implementação de nova metodologia para cálculo do Fator X (implantado em 2004), que deverá ser subtraído ou acrescido da variação do IGP-M (Índice Geral de Preços do Mercado) nos reajustes tarifários anuais subsequentes. O reposicionamento tarifário visa proporcionar receita necessária para a cobertura de custos operacionais eficientes e remuneração adequada de investimentos prudentes, em nível compatível com a preservação do equilíbrio econômico-financeiro do contrato de concessão (ANEEL, 2015).

Tal iniciativa força as concessionárias de energia elétrica a buscarem uma otimização de suas operações, para garantir melhor eficiência, produtividade e uma prestação de serviço mais adequada.

A ANEEL (2015) ainda agrega ao Fator X à necessidade de melhoria da qualidade técnica e comercial dos serviços prestados ao consumidor, buscando estabelecer a transição gradativa dos custos operacionais da concessionária em direção a seus custos eficientes. Tal Fator é composto por 3 componentes:

1. Ganho de produtividade da atividade de distribuição;
2. Qualidade técnica e comercial do serviço prestado ao consumidor;
3. Trajetória de custos operacionais.

Sendo então o setor das concessionárias de energia elétrica no Brasil um setor representativo, com grandes exigências de produtividade e pressão no que se refere à competitividade (ANEEL, 2015) o objetivo do presente artigo é apresentar as percepções dos empregados e gestores sobre o presenteísmo nas concessionárias de energia elétrica. O intuito da pesquisa é gerar insights para organizações deste segmento, por meio da identificação dos tipos de presenteísmo mais recorrentes, a partir de 25 (vinte e cinco) entrevistas realizadas na empresa, de modo a contemplar todas as áreas de Distribuição, Transmissão, Geração e Recursos Humanos da organização, bem como empregados de diversas hierarquias, de forma a compreender as nuances que permeiam tais áreas sob o ponto de vista do presenteísmo.

A análise e interpretação dos dados auxiliaram na compreensão de cada área, bem como as ocorrências mais significativas, de modo a dar o subsídio necessário para melhor averiguação e tratamento, de acordo com a realidade da organização.

Finalmente, no Brasil, este tema ainda é pouco pesquisado e até desconhecido por parte dos trabalhadores bem como das organizações. Ainda existe dificuldade de se perceber que estar presente todos os dias e realizar suas atribuições não é sinal de engajamento e comprometimento. A partir de então, a identificação e tratamento do presenteísmo pode auxiliar as empresas em seus custos visíveis e invisíveis, sua produtividade e, sobretudo, a saúde dos empregados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico do presente artigo está estruturado de forma a abordar a contextualização do cenário do setor de energia elétrica e os principais conceitos relacionados ao presenteísmo.

2.1. PRESENTEÍSMO

Define-se como presenteísmo (ou, absenteísmo de corpo presente) o fato de o trabalhador estar presente fisicamente no seu ambiente laboral, mas, devido a problemas intrínsecos, a sua concentração não está voltada para a atividade exercida. Hilton et al. (2009) chamam esse caso de "extensionismo". Para Aguiar e Oliveira (2009), a ausência mental do trabalhador ocorre quando ele está presente fisicamente no ambiente de trabalho, e a sua atividade não traz resultados como deveria, devido a alguma dispersão caracterizada por ausência mental durante o período laboral. Lima (2012) acrescenta que o fato remete ao trabalhador que comparece à empresa, mas tem uma produção insatisfatória, não produzindo o que seria esperado de sua função.

Segundo Vineburgh (2007), desde 1955 pôde-se observar na literatura debates que giravam em torno do presenteísmo (ainda que o termo empregado não fosse este), entretanto, foi a partir do século XXI que se constatou um aumento no interesse pelo tema, sobretudo nos aspectos reticentes ao escopo profissional. Estudiosos como Aronsson, Gustafsson e Dallner (2000), concluíram que os profissionais que estão apresentando aspectos relacionados ao presenteísmo em suas condutas, são profissionais que colocam o trabalho em primeiro lugar, em detrimento, inclusive, de sua própria saúde.

Hemp (2004) destaca a profunda relação do presenteísmo com o absenteísmo, este segundo já objetivamente identificado e amplamente estudado. Um indivíduo que se encontra ativo em uma respectiva organização, mas sem condições físicas e mentais de trabalho, além de não conseguir desempenhar suas funções de forma satisfatória, pode se tornar um potencial caso de absenteísmo. A redução na quantidade e na qualidade de suas entregas pode ser interrompida abruptamente em casos que as situações do indivíduo se agravam, gerando grandes prejuízos para as organizações.

Esse tipo de absenteísmo também pode ser considerado como furto de tempo por parte do trabalhador, visto que ele é remunerado por esse dia. O empregador, por sua vez, imagina que o profissional tenha realmente se concentrado e desempenhado suas funções de forma produtiva. Para Ogata e Simurro (2009), o estar presente no ambiente de trabalho, mas, por vários motivos, produzir aquém da sua capacidade, constitui o fenômeno denominado presenteísmo.

O presenteísmo é, portanto, outro termo usado para designar o ausentismo de corpo presente. Lima (2012, p.126) reconhece o presenteísmo como o "inimigo oculto da produtividade" ou "ameaça invisível" à organização.

No que se refere à literatura sobre presenteísmo, Cancelliere et. al. (2011) classifica-a como nova e heterogênea, embora aspectos relacionados ao tema possam ser identificados em várias pesquisas das últimas décadas. Para Hemp (2004), o maior dificultador, inclusive para realização de pesquisas, é o fato do presenteísmo nem sempre ser aparente, ao contrário do absenteísmo. Por se tratar de aspectos que normalmente não são incapacitantes, as técnicas para identificá-lo precisam ser bem aplicadas. Quando as situações se tornam visivelmente aparentes, o colaborador tende a se licenciar, o que se configura como um caso de absenteísmo. Por este motivo, os custos diretos e indiretos do presenteísmo são difíceis de

serem estimados, já que a diminuição na produtividade acontece durante a jornada de trabalho, gerando um impacto complexo de ser percebido pela organização (BÖCKERMAN; LAUKKANEN, 2009). Adicionalmente, é difícil identificar apenas uma causa para o presenteísmo, aja vista que o colaborador está norteado por suas relações biopsicossociais, ou seja, cada pessoa pode ser afetada diferentemente (FLORES-SANDÍ, 2006).

2.2 PRESENTEÍSMO E SUA RELAÇÃO NA SAÚDE OCUPACIONAL

Tal como abordado na seção anterior, várias pesquisas demonstraram que situações de estresse vivenciadas nas empresas foram capazes de ocasionar alterações fisiológicas, comportamentais e emocionais, diminuindo a saúde e o bem-estar dos trabalhadores. Pilete (2005) apresenta que a relação entre os custos de ausência e abandono para o tratamento dos trabalhadores (absenteísmo) com o custo dos trabalhadores que permanecem em seu local de trabalho, mas com diminuição de desempenho, vem sendo estudado de forma emergente, aja vista o potencial risco para a saúde do colaborador e até mesmo da firma.

Ainda que se perceba certa preocupação com o impacto do presenteísmo sob o ponto de vista econômico, nota-se uma ausência de pesquisas que estudam o presenteísmo e sua relação na saúde ocupacional, e de seu papel em detrimento da saúde e do bem estar dos trabalhadores (ARONSSON; GUSTAFSSON, 2005; JOHNS, 2010). A primeira grande pesquisa que estudou a relação do presenteísmo na saúde ocupacional foi realizada no final da década de 90, na Suécia. Naquela oportunidade, 3.801 trabalhadores foram entrevistados no que tange a adoecimento, absenteísmo, demissões e desempenho pessoal. Para surpresa dos pesquisadores, cerca de 1.200 trabalhadores confidenciaram que foram trabalhar sentindo dores passíveis de obtenção de uma licença médica, tudo isso no intervalo de 1 (um) ano. Dentre as áreas estudadas, as mais afetadas foram as áreas da saúde e da educação (ARONSSON; GUSTAFSSON, 2005).

Hemp (2004) aponta que muitas empresas têm, equivocadamente, reduzido seus custos diretos com os serviços de saúde dos empregados, destinando estes recursos apenas em casos de absenteísmo comprovado. Entretanto, o impacto do presenteísmo na saúde ocupacional indica que os custos diretos com programas de saúde são significativamente inferiores em relação aos prejuízos ocasionados pela baixa produtividade. Por este motivo, as organizações precisam mapear a saúde dos empregados mesmo que ativos, para tentar se antecipar a possíveis problemas e garantir o bem estar dos respectivos colaboradores. Esta assertiva também é defendida por Goetzel et al. (2004), que realizaram uma pesquisa e constataram que o custo de assistência médica relacionada ao presenteísmo é mais significativo que os custos com medicamentos para as dez doenças mais onerosas dos Estados Unidos, representando algo em torno de 18% a 60% do total de custos. Dentre as condições relacionadas ao presenteísmo, vale a pena destacar: hipertensão arterial, cardiopatia, depressão, problemas articulares e alergias. Hemp (2004) complementa dizendo que, por ano, os Estados Unidos gastam algo próximo de 150 bilhões de dólares com questões relacionadas ao presenteísmo.

Para Burton et al. (2004), os problemas que mais trouxeram limitações para o trabalho e que tiveram impacto direto na saúde ocupacional e na ocorrência de presenteísmo foram as diabetes, depressão, dores nas costas, problemas intestinais e artrites. Outras pesquisas apontam a incidência de doenças crônicas ou esporádicas, como a enxaqueca, asma, alergias sazonais, dores diversas, dentre outras. É importante destacar que doenças progressivas, como as doenças cardíacas ou até mesmo alguns tipos de câncer, geram custos diretos as organizações uma vez que necessitam de tratamentos mais onerosos, por outro lado, doenças

mais comuns, como as citadas anteriormente, são facilmente levadas ao trabalho, e se não tratadas, irão impactar no desempenho do colaborador durante anos. Os custos indiretos de tais doenças são os que superam os custos conhecidos, conforme apontado por diversos pesquisadores.

Goetzel et al. (2005) reforça tais afirmações uma vez que apresenta como resultado de suas pesquisas que doenças condicionalmente esporádicas como alergias, problemas lombares e dores articulares podem reduzir em até 36% a capacidade de um trabalhador atuar adequadamente. Problemas crônicos, por sua vez, foram responsáveis por 10% dos custos de saúde dos trabalhadores. Adicionalmente, outro estudo apresentou que os trabalhadores que tiraram licenças médicas quando adoeceram, tiveram duas vezes menos chance de adquirirem doenças coronarianas sérias em relação aos colaboradores que continuaram trabalhando ainda que doentes. Tal estudo concluiu que as empresas que controlam de forma mais radical a liberação de licenças médicas possuem maior incidência de presenteísmo entre seus colaboradores, que, em longo prazo, pode ocasionar um absenteísmo longo e duradouro, motivado por uma doença mais grave. Santos, Marziale e Felli (2018) apresentaram evidências da ocorrência de presenteísmo a partir de sintomas musculoesqueléticos, que se destacaram perante outras questões relacionadas a saúde.

De forma complementar, Vieira et al. (2018), também perceberam o impacto do presenteísmo no tocante a saúde ocupacional, quando analisaram o presenteísmo na enfermagem e descobriram que problemas respiratórios e osteomusculares eram intensificados a partir do aumento de exigência de atividades laborais no ambiente hospitalar. Outros fatores psicossociais que culminaram no presenteísmo também foram observados, como conflitos de relacionamento interpessoal, morosidade em atividades gerando sobrecarga na equipe, dentre outros.

Para que se promova a saúde no local de trabalho, evitando o presenteísmo-doença, alguns fatores são destacados como essenciais para o bem estar do trabalhador:

- a) Condições de trabalho, que permitam o exercício pleno de suas funções;
- b) Reconhecimento e qualidade: ser feliz com a qualidade do trabalho entregue, receber feedbacks dos gestores;
- c) Autonomia: a capacidade de controlar o ritmo do próprio trabalho;
- d) Ausência de pressão para produção: não ser confrontado e pressionado para o atendimento de demandas que extrapolem a capacidade de um respectivo colaborador (ARONSSON; LINDH, 2004).

A partir de então, pode-se considerar o presenteísmo como sendo um comportamento influenciado por uma variedade de fatores, também chamada de “fenômeno multifatorial”, que faz com que os trabalhadores sem condições físicas ou mentais continuem presentes ao invés de se ausentarem para um eventual tratamento. Esta presença indevida no local de trabalho gera insatisfações, cansaços excessivos, problemas de saúde, queda da produtividade, e o mais perigoso em algumas funções: os acidentes de trabalho. Estudos que mapearam o presenteísmo foram capazes de perceber uma alteração comportamental por parte dos colaboradores, como o alcoolismo e tabagismo, consumo de drogas, consumismo exagerado de bens materiais, obesidade, aumento do número de acidentes e surgimento de doenças. Tais fatores foram capazes de sugerir uma relação diretamente proporcional entre a qualidade de vida e a produtividade, na medida em que quando uma é positiva (ou negativa) a outra também será. Dentre todos os fatores citados, os acidentes de trabalho têm recebido atenção especial, uma vez que acarretam prejuízos não só aos empregados, como as empresas e até mesmo ao governo (DEW; KEEFE; SMALL, 2005).

O presenteísmo-doença e sua relação na saúde ocupacional não têm sido abordada de forma veemente na literatura brasileira. Quando descrita, percebe-se que o assunto é tratado de maneira pejorativa, sem o conhecimento concreto do seu grave significado em termos de saúde, o que dificulta o diagnóstico e tratamento precoce, favorecendo o agravamento das situações. Ademais, nota-se também certo desconhecimento por parte das organizações e dos próprios trabalhadores, que carregam com si a cultura de não se ausentarem sob o risco de perderem seus empregos. (ELKELES; SELIGMANN-SILVA, 2010).

Finalmente, o agravamento das questões de saúde e bem-estar trazem um impacto direto na produtividade dos trabalhadores e nos resultados das organizações, assunto tratado com mais detalhes na próxima seção.

2.2.1 Presenteísmo e sua relação com o custo e a produtividade

Custo e produtividade estão diretamente ligados tanto com o absenteísmo quanto com o presenteísmo. Em relação ao primeiro, Johns (2010) afirma que os custos e a produtividade envolvida, mesmo que diversificados, são diretos e com isso mensurado mais facilmente. Todavia, os custos relacionados ao presenteísmo são mais difíceis de serem mensurados, uma vez que são indiretos. Existe uma concordância de que, no que tange a produtividade, os custos do presenteísmo se mostram superiores aos do absenteísmo.

Isso se dá pelo fato dos empregados irem trabalhar e, devido a algum problema não explicitado, realizarem suas funções em um modo não produtivo, com um desempenho abaixo do necessário para o bom andamento de suas atividades (PILETTE, 2004). Para Pillete (2004), pode-se dividir as principais causas do presenteísmo em três grandes grupos:

- a) Foro mental: exaustão emocional, estresse e depressão;
- b) Músculo esquelético: lombalgias e artrites;
- c) Respiratório: síndromes gripais e asma.

Como tais fatores são de certa forma imperceptíveis à maioria dos gestores e empregadores não observa seus impactos no desempenho dos trabalhadores, conforme defende Aronsson e Gustafsson (2005). Os autores ainda relatam que, por não analisarem profundamente o presenteísmo, não conseguem notar seu papel na produtividade e no desempenho organizacional. Porcaro (2018) realizou uma pesquisa com indivíduos que atuam em centrais de telecomunicação e constatou que o presenteísmo afetou diretamente a produtividade destes funcionários, que alegaram que a empresa deveria pensar menos na produtividade e mais no bem estar dos funcionários, para evitar problemas como o supracitado.

Silva, Sassi e Vieira (2010), relatam que o presenteísmo passou a figurar como uma das grandes preocupações nas organizações quando as empresas perceberam que a barreira da competitividade está diretamente relacionada a seus colaboradores, ou seja, se os colaboradores são produtivos, a empresa é competitiva, caso contrário, ela terá grande dificuldade de superar seus concorrentes. Os autores ainda apresentam que esta perda quantitativa e qualitativa de produtividade (que é oculta), cria grupos desmotivados, dificultando a gestão organizacional e a busca por melhores resultados.

Cancelliere et al. (2011) explica que várias pesquisas comprovaram o grande efeito que a falta de saúde gera sobre o desempenho de um respectivo indivíduo em sua atividade laboral. Para alguns pesquisadores, as despesas com presenteísmo podem chegar a custar quatro vezes mais caras que as despesas com o absenteísmo. Por este motivo, o presenteísmo passa a ser considerado fatalmente oneroso para as organizações e de difícil diagnóstico e tratamento.

De forma mais explícita, Hemp (2004) indica gastos na ordem de 150 bilhões por ano nos Estados Unidos somente com questões ligadas ao presenteísmo. Para o autor, a perda da produtividade motivada por dor de cabeça chega a ser o triplo do que é gasto na falta de trabalho por outras razões. O prejuízo de outras condições relacionadas ao presenteísmo também foram orçadas, quais sejam:

- a) Foro mental: 35 bilhões de dólares por ano;
- b) Músculo esquelético: 47 bilhões de dólares por ano.

Adicionalmente, os pesquisadores perceberam que a perda da produtividade se mostrava menor em situações no qual o trabalhador ficava em casa, diferentemente de quando ia ao trabalho, mas não era capaz de produzir dentro do esperado.

Silva, Sassi e Vieira (2010) corroboram com esta reflexão, quando defendem que os problemas de saúde relacionados ao presenteísmo são, em sua maioria, benigna. Esta condição favorece o negligenciamento por parte dos empregados, que não se preocupam em buscar um tratamento adequado para seu problema. Por este motivo, o simples fato de levar doenças para o trabalho passa a ser responsável por incalculáveis perdas na produtividade, gastos invisíveis onerosos, e decréscimos competitivos não percebidos pelas organizações.

De forma a complementar este raciocínio, McKeivitt et al. (1997) buscaram compreender os principais fatores que motivavam os indivíduos a irem trabalhar, ainda que estivessem doentes, segundo os autores:

- a) Culpa: 48% dos trabalhadores pesquisados se sentiam culpados por faltarem ao trabalho;
- b) Chefia: 20% dos trabalhadores pesquisados tinham receio de uma retaliação por parte de seus líderes;
- c) Medo: 18% dos trabalhadores pesquisadores demonstraram ter medo das consequências oriundas de uma perda de produtividade no trabalho.

2.2.2. Estudos do Presenteísmo no Brasil

Quando se delimita a estudos realizados sobre o presenteísmo no Brasil, percebe-se que a maioria deles se referem ao setor da saúde, com destaque para a atuação dos enfermeiros. Oliveira et al. (2018) estudaram os fatores de risco e repercussões na saúde do trabalhador de enfermagem relacionados ao presenteísmo, e observaram malefícios nas dimensões psíquicas, físicas, espirituais e socioculturais, a partir de extressores identificados no ambiente de trabalho, sobretudo a carga horária excessiva, os fatores ergonômicos, ligados a qualidade de vida no trabalho, além dos riscos físicos, variáveis que também estão presentes no âmbito das concessionárias de energia elétrica. Umann e Guido (2014) analisaram o presenteísmo em enfermeiros atuantes na assistência direta a pacientes críticos e potencialmente críticos, concluindo que o estresse interfere no cotidiano dos enfermeiros e repercute na produtividade. Em um estudo anterior, os mesmos autores perceberam a existência de associações entre estresse, *coping* e presenteísmo em enfermeiros hospitalares (UMANN; GUIDO, 2010). Já Paschoalin, Griep e Lisboa (2012), a partir de um estudo bibliométrico, perceberam que a enfermagem é uma profissão com significativo índice de presenteísmo, sobretudo quando se considera a má qualidade de saúde dos trabalhadores. Os autores também concluíram que os estudos deste fenômeno ainda são escassos.

Dentre os escassos estudos que buscam compreender a existência do presenteísmo em outros setores, pode-se mencionar a pesquisa de Araujo (2012) que estudou o presenteísmo em uma instituição federal de ensino superior, concluindo que o presenteísmo deve ser observado como um importante indicador, pois percebe-se relação entre o

adoecimento dos trabalhadores, os seus locais de trabalho e as funções exercidas. Ainda no ambiente universitário, mas sob a perspectiva discente, Paulo, Costa e Andrade (2018) estudaram a ocorrência do presenteísmo concluindo se tratar de um problema que assola a comunidade discente, sobretudo pós-advento dos *smartphones*, dentre outras tecnologias. Os autores concluíram que o monitoramento destes fatores pode auxiliar no melhor rendimento dos alunos. Contudo, se observa que o advento dos smartphones afeta não só o desempenho dos alunos quanto dos empregados, em diversos setores da economia, como é o caso das concessionárias de energia elétrica.

Finalmente, Sasaki (2013) estudou o presenteísmo associado ao trabalho bancários, oportunidade em que concluiu que a pretensão de progredir na carreira foi um dos fatores mais relevantes quando se analisou os trabalhadores do departamento interno, fazendo com que eles trabalhassem mesmo que doentes, por receio de serem mal avaliados. O comportamento organizacional se mostrou fator preponderante neste contexto, e a necessidade de se definir ações mitigatórias. A partir deste contexto, evidencia-se a importância de um estudo do presenteísmo aplicado as concessionárias de energia elétrica, setor altamente regulado, sobretudo para melhorar a produtividade e a eficiência (ANEEL, 2015), fatores diretamente relacionados ao desempenho dos empregados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo científico se baseia nos preceitos previstos para uma pesquisa exploratória, de abordagem qualitativa. Além do mais, se trata de um estudo de caso aplicado, tendo como ambiente de pesquisa uma concessionária de energia elétrica brasileira de grande porte.

Para a revisão de literatura, os dados foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica, mediante material já desenvolvido e publicado sobre os principais aspectos do absentismo. A pesquisa bibliográfica contemplou a leitura, análise e interpretação de publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, artigos, dissertações de mestrado e teses de doutorado de todo o mundo (GIL, 1995).

A partir de então, os dados da pesquisa bibliográfica foram submetidos a uma triagem, com o objetivo de se estabelecer um plano de análise e interpretação do material coletado, realizando fichamentos dos achados que foram posteriormente estruturados correlacionados com as questões norteadoras da pesquisa. Foram analisadas duas classes, das quais:

- a. Contextualização do ambiente estudado: concessionárias de energia elétrica;
- b. Estado da arte das dimensões que envolvem o presenteísmo em nível nacional e internacional.

Com o intuito de se compreender as perspectivas dos Gestores e Empregados da organização no que tange ao presenteísmo, foram realizadas 25 entrevistas. O objetivo foi buscar um maior aprofundamento do tema bem como as ocorrências mais significativas em todas as áreas, além de se compreender os desafios enfrentados pelas equipes, suas percepções, e expectativas futuras. A escolha por entrevistar gestores e empregados se deu para confrontar se existe diferença de percepção a respeito da existência do presenteísmo, contemplando um olhar difuso a este fenômeno dentro da organização, sem ficar enviesado as percepções de apenas um enquadramento hierárquico. As entrevistas são importantes pela necessidade de localizar dados que não podem ser encontrados em documentos ou bibliografias e que alguém tenha condição de fornecer (NOGUEIRA, 1975).

As entrevistas foram semiestruturadas, que podem ser definidas como:

(...) aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, junto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que recebem as respostas do informante. Desta maneira o informante, seguindo espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa (TRIVIÑOS, 1987, p. 174).

A relação de entrevistados é apresentada no quadro 1, contemplando a área, função exercida e a nomeação utilizada na pesquisa, além da data/horário e uma última coluna chamada de observação, em que se indica se a entrevista foi presencial, por telefone ou por videoconferência.

Quadro 1: Entrevistados – Concessionária de energia elétrica brasileira.

Empresa: Empregados Entrevistados				
Área	Nomeação	Data	Horário	Obs.
Distribuição	Gestor 1	27/09/2016	8hs	Presencial
	Gestor 2		9hs	
	Gestor 3		10hs	
	Empregado 14		13hs	
	Empregado 13		14:30hs	
Transmissão	Gestor 4	30/09/2016	9hs	Presencial
	Gestor 5	06/10/2016	8hs	
	Gestor 6		08:30hs	
	Empregado 12		09:30hs	
	Empregado 11	10:30hs		
Geração	Gestor 7	10/10/2016	8hs	Presencial
	Gestor 8		9hs	Vídeo Conferência
	Gestor 9		10hs	Telefone
	Empregado 10		11hs	Vídeo Conferência
	Empregado 9		8hs	Telefone
	Gestor 10	26/09/2016	9:30hs	Presencial
	Gestor 11	20/10/2016	8hs	Vídeo Conferência
	Empregado 8	10/10/2016	9:15hs	Vídeo Conferência
RH	Empregado 7	26/09/2016	8hs	Presencial
	Empregado 6	12/09/2016	8hs	
	Empregado 5		10hs	
	Empregado 4		8hs	
	Empregado 3		9hs	
	Empregado 2	13/09/2016	11hs	
	Empregado 1	13/09/2016	10hs	

Fonte: Elaborado pelos autores.

O roteiro de entrevista foi elaborado com base nas principais escalas mundiais para mensuração do presenteísmo, a Work Limitations Questionnaire (WLQ-8) e a Stanford Presenteeism Scale (SPS-6) (FERREIRA et al., 2010), e contou com o total de 24 perguntas. O mesmo roteiro foi aplicado tanto a empregados quanto a gestores.

A escolha pelas áreas de Distribuição, Transmissão e Geração, se deu por representarem a essência da atividade de uma concessionária de energia elétrica. Contudo, o setor de Recursos Humanos (RH) também foi envolvido por ser a área que trata diretamente com os casos de absenteísmo e presenteísmo na empresa.

Para o tratamento qualitativo, os dados coletados por meio das entrevistas semiestruturadas foram tratados utilizando como referência a técnica de Análise de Conteúdo Categorical, com o objetivo de levantar insights sobre o tema (BARDIN, 2009). As categorias de análise consideradas foram: conhecimento sobre presenteísmo; evidências de presenteísmo identificadas; motivação do presenteísmo; impactos no desenvolvimento da carreira.

Para realização da análise, utilizou-se o software *MAXQDA 10*, que permite a reunião, organização e análise de conteúdo de entrevistas, técnica de coleta de dados que foi adotada nesta etapa da pesquisa.

Finalmente, a partir desta extração os dados foram correlacionados e interpretados contemplando o presenteísmo e seus principais reflexos observados, conforme apresentado na próxima seção.

4 RESULTADOS

A análise qualitativa do presente artigo está estruturada de forma a abordar o presenteísmo, suas percepções e ocorrências de acordo com os Empregados da organização, além de analisar o impacto do presenteísmo para a gestão, a produtividade e os resultados da organização.

Como forma de alinhamento geral, todos os entrevistados foram apresentados a uma conceituação base de presenteísmo antes do início da entrevista. No escopo desta pesquisa, presenteísmo foi delimitado como um dado comportamento em que o Empregado está de “corpo presente”, em horário regular de trabalho, mas não está reconhecidamente focado em seu trabalho em um intervalo de tempo funcional.

4.1 PRESENTEÍSMO NA VISÃO DOS EMPREGADOS

Com o intuito de iniciar as entrevistas, os Empregados e os Gestores foram questionados se já conheciam o termo “presenteísmo”, para se mensurar o ineditismo do assunto dentro da empresa. Os Empregados 1, 5, 6 e os Gestores 2, 3, 5 e 8, apontaram que só ficaram conhecendo este termo a partir da realização da pesquisa. O Empregado 11 também relatou este desconhecimento, e se mostrou surpreso, pois viveu uma situação pessoal que lhe deixou em estado de presenteísmo nos últimos meses. Os demais Empregados e Gestores também demonstraram desconhecimento. Esta assertiva é confirmada por Hemp (2004), quando o mesmo menciona que o absenteísmo é mais conhecido que o presenteísmo, que só começa a ser estudado com mais profundidade, e de forma bem específica, nas últimas décadas.

Após se familiarizarem com o termo, os entrevistados foram questionados sobre as situações de presenteísmo mais comuns na Empresa, sendo apresentadas situações que envolvem o universo social, operacional e o estrutural da companhia.

Sobre o ponto de vista social, o atraso no início do expediente da manhã e após o intervalo para refeição foi lembrado por praticamente todos os entrevistados. Além disso, o acesso a internet, smartphones e redes sociais se mostraram um fator significativo.

O atraso para iniciar é ressaltado pelos Empregados 1, 2, 4, 5, 8, 9 e 13, quando dizem que em sua unidade é possível observar o atraso no início da manhã para iniciar as atividades como algo muito corriqueiro, uma situação quase que comum. O Empregado 4 ainda relata uma saída excessiva para fumar e ir ao “cafezinho”, por parte dos empregados, algo justificado pelo Empregado 3 devido a uma falta de demanda de trabalho, entretanto, o Empregado 7 afirma que são sempre as mesmas pessoas, que são, inclusive, conhecidas pelos Gestores. O

Gestor 4 corrobora a esta opinião quando afirma que são poucas as pessoas que vão ao cafezinho com mais frequência.

Para o Empregado 2, antes de ir para campo, alguns empregados também demoram a se trocar, colocar botina, etc. O mesmo é apresentado pelo Gestor 7, que relata perceber este atraso principalmente quando se trata de um trabalho “de mesa”, pois a pessoa passa a ter a oportunidade de administrar seu tempo, e com isso, podem surgir alguns exageros em alguns momentos. Segundo o Empregado 7, existem casos pontuais em que pessoas fazem tratamento de depressão e ansiedade e usam estes fatores para justificar os atrasos. Nestes casos, os empregados alegam que tomam remédios e não consegue acordar, pois dormem muito tarde.

Os atrasos e demoras no cafezinho também gera um incomodo no Gestor 6:

O pessoal está lanchando e eu vejo que extrapola além do horário do lanche, o que faz com que a equipe demore um pouco a sair para o campo (GESTOR 6).

Ele ainda relata que existe um caso pontual de um Empregado que, sistematicamente, não chega no horário, o que atrasa toda a equipe. A falta de um controle eletrônico na entrada (catraca) dificulta para inibir e tratar tais situações. Silva, Sassi e Vieira (2010) reforçam estas passagens, na medida em que descrevem que o presenteísmo gera uma barreira na competitividade da empresa, e que se eles não forem produtivos, a empresa não será competitividade.

Por outro lado, os Empregados 4, 7, 11, 12, 13 e 14 acreditam ser normal esta conversa, popularmente chamada de “resenha”, antes de iniciar os trabalhos. O Empregado 11 classifica como algo comum e esporádico, que deve ser visto como natural em uma empresa de seu tamanho, desde que não se torne muito frequente. Para o Empregado 7, é algo que relaxa, que é benéfico e ajuda a descontrair, já, segundo os Empregados 13 e 14, isto ocorre apenas no veículo, não na hora da execução do trabalho. O Empregado 12 endossa essa ideia, na medida em que entende “a resenha” antes de iniciar o trabalho ou após o almoço algo comum e frequente:

Não tem como você achar que todo mundo é um robô que vai entrar mudo e sair calado, essas coisas acontecem sim (EMPREGADO 12).

Tais passagens corroboram com os estudos de Aronsson e Gustafsson (2005), quando mencionam que os empregados em estado de presenteísmo muitas vezes não percebem que estão neste estado, afetando diretamente a produtividade da organização.

Como uma solução para o problema dos atrasos para iniciar os trabalhos, o Gestor 8 conta que criou uma reunião todos os dias no início das manhãs, com isso, as pessoas chegam e vão para a reunião, e ao final da reunião já vão para o trabalho. O Empregado 10 confirma a efetividade do método, quando relata que assim que as pessoas chegam, não se observa atraso devido a este motivo. Entretanto, após a reunião, existe um cafezinho e é nele que elas podem vir a exagerar.

O acesso à internet e as redes sociais, sobretudo por meio dos smartphones, também foi elencado como um fator de destaque para se gerar o presenteísmo na empresa. O Empregado 1 conta que é comum observar pessoas acessando sites que não são relacionados ao trabalho, como redes sociais, dentre outros, sobretudo no início da manhã, antes de se iniciar as atividades. Porém, ele percebe que não há como eliminar essa prática, visto que é

uma realidade contemporânea. Para o Empregado 4, as pessoas reclamam e falam que determinado empregado não sai do celular, “*só fica no Whatsapp*”. O Empregado 2 endossa esta ideia, e percebe o acesso mais frequente no smartphone particular do Empregado:

O que eles estão acessando eu não sei, mas toda hora estão distraídos olhando para o celular (EMPREGADO 2).

Os Gestores 6, 7, 8 e 10 também demonstram um incomodo neste sentido, pois sabem que o acesso à internet e as redes sociais podem distrair os Empregados:

Tem sido um problema sério. Está crítico, o pessoal está perdendo o foco. Mas no telefone fica difícil de controlar, porque todo mundo tem seu próprio celular. Não é a internet da empresa, fica difícil controlar (GESTOR 10).

Para o Gestor 8, a utilização de smartphone também é um fator relevante, sobretudo para Empregados menos produtivos. Como é o celular da pessoa, não é possível restringir o acesso. O Gestor 7 complementa este raciocínio, dizendo que ainda não houve campanhas significativas na empresa a respeito deste tema. Já o Gestor 6 e o Empregado 14 observam o uso constante de smartphones para acesso às redes sociais, mas não acredita que eles interferem diretamente no trabalho. O presenteísmo proveniente do acesso demasiado aos *smartphones* supracitado complementa os resultados da pesquisa de Paulo, Costa e Andrade (2018), que perceberam esta mesma ocorrência no ambiente discente. Isso prova que a utilização da tecnologia de forma indiscriminada afeta hoje diversos segmentos da sociedade.

Para os Empregados 7, 8, 9, 10, 11, 12 e Gestor 9, tal fator não é tão representativo. No caso dos Empregados 11 e 12, eles relatam que os profissionais que trabalham em campo, realizando serviços externos nas subestações, não possuem oportunidade de acessar a internet de forma indiscriminada, a não ser que seja uma semana mais tranquila. Já o Empregado 7 afirma que não tem tempo de usar, mas já ouviu falar que as pessoas que extrapolam são chamadas a atenção. Para o Gestor 9 e os Empregados 8 e 9, os serviços são bloqueados e o acesso ao celular é restrito, sobretudo quando estão na usina. Para o Gestor 9, o acesso maior é a intranet, e não a internet. O Empregado 10 explica que, como a internet é controlada pelo departamento de Tecnologia da Informação, o impacto é bem menor, a não ser que seja um Empregado desmotivado que está procurando se distrair com outras coisas, que pode nem ser a internet, conforme relato:

Um Empregado vai fazer uma compra e outro se oferece para ir junto, apenas para não precisar ficar ativo e produzindo (EMPREGADO 10).

De toda forma, caso um empregado extrapole no uso da Internet, sobretudo por meio do computador da empresa, alguns gestores realizam um ativo para impedir que tal situação se torne recorrente, como é o caso do Gestor 10:

As pessoas acessam e eu uso filtros para ver quem está usando. Com isso, eu mando email para pessoas chamando a atenção e ai elas melhoram, pois ficam sem graça e diminuem o acesso. Eu passo a ir mais na mesa da pessoa depois disso (GESTOR 10).

Sob o ponto de vista operacional, o Gestor 6 afirma que nos últimos dois anos, algumas situações têm auxiliado na promoção do presenteísmo. Ele explica que, devido ao momento da empresa, percebe-se algumas situações de Empregados parados aguardando a liberação de algum veículo ou equipamento, o que também ocasiona o presenteísmo. O Empregado 10 reforça esta ideia, quando diz que devido ao atual estágio de transição, em que as pessoas ficam em dúvida de qual seria efetivamente seus papéis, isso pode ocasionar presenteísmo. O Empregado 3 exemplifica uma situação operacional acerca do fato de ter de esperar:

Trabalhamos do lado de uma subestação. E nesta área se para muito por falta de energia. Iniciou uma chuva, pode desligar o computador que vai cair a energia (EMPREGADO, 3).

Outro fator mencionado é a espera da conclusão de alguma licitação, que gera atraso no trabalho, conforme afirma o Gestor 4, opinião esta que vai de encontro ao Empregado 8, que explica que muitas tarefas necessitam de autorização de fora da empresa e isto gera atraso na execução das atividades. A demora nas autorizações acaba por ser um fator que promove o presenteísmo, conforme observa o Empregado 13.

A falta de treinamento também é ressaltada pelos entrevistados como um fator propulsor do presenteísmo. Ainda que todos sejam treinados, se for uma demanda específica e apenas um souber como operar, todos precisam esperar e acompanhar, contam os Empregados 9 e 14. O Gestor 9 ainda faz um diagnóstico desta situação:

Isso é um problema, temos uma renovação de empregados que não tem tanta habilidade daqueles que estão se aposentando. Isso gera uma lentidão. A empresa não se preparou para isso. Gente menos qualificada para realizar as atividades gasta mais tempo que antes (GESTOR 9).

Os problemas com equipamentos de informática também geram grande desgaste, conforme conta o Empregado 4, opinião endossada pelo Empregado 9. No entanto, os empregados 8 e 9 afirmam que tal situação não ocorre com muita frequência.

Já, para o Gestor 7, fatores estruturais e políticos também são representativos. Ele conta que em momentos de mudanças de estrutura e gestão, se alguém não explicar muito bem aos Empregados o que esta ocorrendo, isso pode ocasionar desmotivação e consequentemente, presenteísmo. O mesmo é relatado pelo Empregado 4, que conta que quando há uma mudança de setor e não há ninguém para ensinar, o trabalho da pessoa pode vir a ficar lento, pois o respectivo empregado precisa buscar as informações de forma independente. Até que este processo atinja certa maturidade, perde-se muito tempo. Para o Empregado 3, a falta de um programa para inserir os mais novos na empresa atrasa muitos processos, já o Empregado 6 relata que com a diminuição de quadro e a sobrecarga de atividades, o presenteísmo acaba ocorrendo. De forma complementar, os Gestores 3 e 11 relatam que a diferença salarial entre empregados da mesma função acaba por fazer com que eles se tornem “presenteístas” e com isso fiquem mais dispersos, acessando redes sociais, levando mais tempo no cafezinho, dentre outros:

Gera-se presenteísmo devido às questões salariais, pessoas que produzem muito recebem o mesmo tanto que aqueles que produzem pouco ou nada e às vezes recebem menos por questões de tempo de empresa, etc. (GESTOR 11).

Ou seja, tais fatores complementam os achados de Vieira et al. (2018), quando os autores citam que morosidade, conflitos de relacionamento, sobrecarga de equipe, dentre outros, também despertam presenteísmo.

Ao serem questionados sobre qual a motivação para presenteísmo que mais ocorre em suas respectivas áreas, os entrevistados se dividem.

Para os Empregados 1, 2 e Gestor 7, é o uso do smartphone e das redes sociais. Para os Empregados 10, 12 e Gestor 6, o atraso para iniciar os trabalhos, para os Empregados 3, 7 e o Gestor 10, é a demora no cafezinho e a extensão em conversas desnecessárias, e para o Gestor 8, as questões políticas. Finalmente, o Gestor 9 alerta a importância de se mapear estes problemas:

O cara está insatisfeito com o RH e chuta o balde, começa a não produzir como deveria. O cara passa a trabalhar mal. E a turma nova que vê isso é contaminada e começa a fazer igual (GESTOR 9).

4.2 FATORES LABORAIS E PESSOAIS COMO PROPULSORES DO PRESENTEÍSMO

A partir de um nivelamento geral a respeito do presenteísmo, os entrevistados foram questionados sobre a relação do presenteísmo com pequenas condições de saúde e problemas pessoais. Foi solicitado a eles que falassem a respeito da existência de trabalhadores que, mesmo com problemas de saúde, continuam presentes e não realizando suas atividades normalmente.

Para os Empregados 2, 8, 10 e Gestores 2, 5 e 11, esta é uma situação rara de se observar na Empresa, pois devido a cultura da estabilidade que existe na empresa, qualquer mal-estar que o empregado enfrenta já é motivo para se apresentar um atestado médico. O Gestor 7 complementa, dizendo que os empregados possuem liberdade para dizer quando não estão se sentindo bem.

O Empregado 14 relata que já presenciou algumas situações em que a pessoa vai trabalhar com dores nas costas, gripes e dores de garganta, assim como o Empregado 5, que acredita haver pessoas que acham que é necessária a presença dela, que sem ela o serviço não vai sair. Tal situação também apresentada pelo Gestor 10:

Tem pessoas que vão trabalhar gripadas. Eu mesmo venho com febre e dor de cabeça. Se eu for faltar por dor de cabeça eu não sei o que faço, porque é frequente (GESTOR 10).

Para o Empregado 6, tal situação é latente com os empregados das áreas de risco, que ficam muito insatisfeitos quando vão para área de escritório, já que vão perder o adicional de periculosidade, com isso, os empregados tentam disfarçar que estão doentes:

Eles tentam manter a todo custo aquela função ali. Eles podem estar morrendo de dor, tem hora que eles ficam até escondendo porque não querem sair da área de risco porque não querem perder 30 por cento do salário (EMPREGADO 6).

Segundo o Empregado 9, quando ocorre este tipo de mal-estar, o empregado deve ser alocado para outra atividade, principalmente se ele atuar em alguma área de risco. No entanto, o Gestor 9 ressalta que se o empregado “veste a camisa”, sintomas menores não irão

lhe impedir de produzir, sendo uma questão de comprometimento. Já, para o Gestor 3, a produção depende muito da limitação que o empregado tem, pois, algumas limitações acabam por impactar verdadeiramente em suas atividades finais.

Os Gestores 8 e 9 ainda vão além, quando afirmam se tratar também de uma situação que vai além do mal físico, pois pode ser ocasionada também por problemas pessoais que impeçam que o empregado tenha uma boa entrega. Para o Empregado 4, a produção não é a mesma quando alguém está neste estado, tanto que os próprios colegas insistem para que o respectivo empregado vá ao médico. Adicionando a esta resposta o Empregado 11 admite que estava em estado de presenteísmo nos últimos dias, devido a problemas de saúde e conjugal, ele entende que problemas pessoais podem afetar o desempenho dos empregados, e desabafa:

Pode acontecer com qualquer um... (EMPREGADO 11).

Já, para o Gestor 1:

Tais fatores contribuem para o presenteísmo. Isso é uma realidade, temos pessoas presentes, mas não da forma que a gente gostaria. Poderia ser mais útil, contribuir mais. (GESTOR 1).

Na opinião do Gestor 6, o trabalho na Empresa é muito sério, principalmente se envolve trabalho de campo, que possui vários fatores de risco. Logo, em atividade de campo, não se permite que uma pessoa nessas condições fique ativa na equipe. O Empregado 12 comunga da mesma opinião, quando relata que todos estão sujeitos a passar mal, desde que não seja algo frequente ou crônico e explica que, como toda tarefa de campo passa por uma análise de risco, são verificadas as condições físicas e psicológicas do empregado para sua realização, reduzindo a possibilidade de presenteísmo por este motivo.

Para o Empregado 4, existe um conjunto de fatores que pode gerar presenteísmo: fatores como a atual conjuntura, o medo de ficar desempregado, o relacionamento com o supervisor, medo de alguma retaliação, dentre outros. Um fator que foi lembrado com bastante significância pelos entrevistados foi a questão salarial. Para os Empregados 2 e 7, a diferença salarial e de benefícios entre os empregados gera desmotivação e consequentemente presenteísmo. Tal assertiva também é defendida pelo Empregado 12, quando relata que os planos de cargos e salários tem papel predominante neste processo:

O empregado pode pensar: “-Ah, eu não tive um aumento e o Fulano teve, então agora não estou nem ai...” (EMPREGADO 12).

O Gestor 6 admite que sempre acontecem questionamentos quanto aos cargos e salários, mas pensa que eles não interferem diretamente. Para o Gestor 7, o maior problema da não progressão é a rotina e a rotina pode gerar presenteísmo, raciocínio compartilhado pelo Empregado 11, quando sugere que quem é mais antigo de empresa, já atingiu o topo de salário e que isso pode deixá-lo desmotivado.

As afirmações acima corroboraram com os estudos apresentados por Aronsson e Gustafsson (2005) e Johns (2010) quando perceberam que os empregados poderiam ir ao trabalho mesmo que doentes, escondendo sua condição com receio de serem punidos de alguma forma. Burton et al. (2004) também foram evidenciados nas afirmações acima, quando

os entrevistados mencionaram que perceberam diversos colaboradores com doenças mais comuns, como dores de cabeça, lombares, dentre outros, afetando em seu desempenho.

4.3 ESTABILIDADE CULTURAL E SUA RELAÇÃO COM O PRESENTEÍSMO

Por ser tratar de uma empresa público-privada, existe a cultura de uma estabilidade que norteia a empresa desde sua existência. Como este assunto nunca foi abordado na literatura disponível sobre a temática, e até como forma de contribuição teórico/prática, a referida pesquisa buscou entender como a estabilidade pode estar relacionada ao presenteísmo.

A partir de então, os empregados foram convidados a refletir até que ponto a referida estabilidade cultural influencia a presença não produtiva.

Ao analisar as respostas, pode-se constatar que a maioria dos entrevistados enxerga que a cultura da estabilidade pode sim motivar o presenteísmo. Apenas cinco entrevistados acreditaram que não existe relação entre os fatores.

Os Empregados 1, 2, 4, 5, 7, 8 e 13 afirmam que a cultura da estabilidade tem influência direta no presenteísmo, pois o empregado tem uma certa segurança e sabe que se não acontecer nada muito diferente, ele não será desligado. Tal conclusão é reforçada pelos Gestores 2, 3, 4, 7, 9, 10 e 11, que percebe esta influência na medida em que a pessoa tem segurança e perde o medo de ser demitida. O Gestor 7 exemplifica abaixo:

Pelo fato de ter essa pseudo-estabilidade, porque, em tese, nós somos capital misto, somos CLT, celetista... mas culturalmente, a empresa para desligar um empregado ele tem que ser muito 'artista' né, tem que se esforçar demais (GESTOR 7)!

O Gestor 4 ainda faz um contraponto entre a empresa pública e a privada:

A empresa privada tem outros meios de punir quem não está produzindo. Certamente é uma desvantagem nos aspectos de produção combater essas práticas na empresa pública (GESTOR 4).

Para o Empregado 5, na empresa privada as atuações são mais rígidas e com mais consequências, diferente da empresa pública, em que o sindicato que negocia, diminuindo as chances de se perder o emprego. O Gestor 6 exemplifica esta situação, quando relata um caso pontual de um empregado que chega após o horário e que a gestão não tem tanta autonomia e um mecanismo de punição efetivo. Segundo o entrevistado, como a empresa não trabalhou estes casos no passado, hoje algumas pessoas agem desta forma, mas são casos bem pontuais e no geral a equipe trabalha bem. A falta de um mecanismo de punição também é relatada pelo Empregado 3:

A empresa não tinha política de demissão. De 3 anos pra cá há uma meta de tempo de serviço e idade. Quando se tem esse período a empresa demite, mas não era assim antes. Quanto mais estável maior a tendência a ir trabalhar e produzir pouco (EMPREGADO 3).

Além disso, o Gestor 3 explica que, por ser economia mista, existe uma certa dificuldade de se realizar a gestão pelo resultado, e mesmo quando um Empregado é demitido, ele ainda pode voltar, situação exemplificada pelo Gestor 2:

Damos penalidades alternativas, acontece até casos de serem demitidos por alguns motivos, mas a pessoa vai à justiça e acaba voltando, e isso vai retirando um pouco da credibilidade (GESTOR 2).

O Gestor 8 também defende esta relação, quando relata que ele percebe que ocorre, mas como a Empresa não tem um fator punitivo mais grave, alguns não se importam tanto:

A parte da estabilidade é uma parte que complica a vida da gerência, porque as pessoas acabam não pensando muito nas consequências, em um curto prazo (GESTOR 8).

Por outro lado, os Empregados 3, 9, 11, 12 e 14 não acreditam nesta relação direta. Os Empregados 9 e 14 afirmam que não influencia e que nunca ouviram ninguém dizer nada sobre isso. Para o Empregado 12, antigamente esta cultura era mais forte, atualmente, com a crise e o desemprego, as pessoas estão mais receosas, logo, tendem a se preocupar mais com seu emprego. O Empregado 11 complementa este raciocínio, quando explica que a Empresa passou a contar com vários contratados e não só concursados, e estes profissionais não estão acostumados com a cultura da estabilidade. Tal assertiva também é mencionada pelo Empregado 3, que diz que:

No setor, a maioria tem mais de 30 anos de experiência e entre os colegas o faltoso fica mal visto, por isso, o pessoal vai trabalhar (EMPREGADO 3).

Entende-se esta respectiva variável como uma contribuição teórica a respeito dos condicionantes do presenteísmo, uma vez que não existem estudos que tentam fazer a relação da estabilidade cultural com o estado presenteísta.

4.4 PRESENTEÍSMO, IMPACTO NA CARREIRA E AÇÕES DA EMPRESA PARA COMBATÊ-LO

Na expectativa de promover uma reflexão final, os participantes tiveram a oportunidade de dar suas opiniões quanto aos impactos que o presenteísmo pode gerar na carreira de um empregado da empresa. Após esta reflexão, eles puderam relatar se percebem alguma ação da empresa para se evitar o presenteísmo.

De acordo com a maioria dos participantes, o presenteísmo pode impactar no desenvolvimento da carreira de um empregado. Para o Gestor 6, uma pessoa nesta condição demonstra que não tem interesse em progredir, opinião que vai de encontro com o Empregado 10, que percebe que a carreira tem muito a ver com a entrega do resultado e o presenteísmo impacta nisso. Para o Gestor 10, uma pessoa nesta condição deve esquecer a possibilidade de progressão na carreira, algo também defendido pelos Empregados 9 e 13.

O papel do Gestor nestes casos fica evidente, como aponta os Empregados 1, 12 e o Gestor 9. Eles citam que quem não produz não tem progressão na carreira e que os Gestores devem acompanhar todos os casos, realizando avaliações pelos resultados. O mesmo raciocínio é delineado pelo Empregado 2, quando afirma que não só supervisores percebem quando um indivíduo está nesta condição e que o resto da equipe percebe também, passando a excluir o empregado automaticamente.

Para o Gestor 7 e o Empregado 7, não se pode dizer que ocorre uma relação direta, embora seja um fator importante a ser considerado, já, para o Empregado 3, os empregados não se preocupam com isso. Finalmente, o Empregado 8 e o Gestor 8 apontam que influencia,

explicando que se trata de uma espécie de retroalimentação, pois a pessoa em estado de presenteísmo não progride e a falta de progressão pode deixá-la mais presenteísta:

Você vê casos em que as pessoas batalham, batalham, batalham e o salário delas, o crescimento na carreira, não está de acordo com a entrega delas. As pessoas percebem isso né? E elas acabam desanimando (GESTOR 8).
Se ela não tem evolução na carreira, fica insatisfeita. Quando ela sabe que está apta a ganhar uma promoção e ganhar mais do que ganha, ocupar um cargo que não ocupa, finge que trabalha. Tipo a empresa finge que me paga, eu finjo que trabalho (EMPREGADO 8).

O impacto na carreira é ressaltado por Silva, Sassi e Vieira (2010), quando mencionam que a perda quantitativa e qualitativa de produtividade (que é oculta), cria grupos desmotivados, dificultando a gestão organizacional e a busca por melhores resultados. Grupos desmotivados tendem a serem descartados em possíveis promoções, o que gera ainda mais desmotivação e menor produtividade, criando um círculo vicioso. Em empresas público-privadas com a estabilidade, este fator se torna ainda mais preponderante, pois o funcionário continuará atuando na empresa ainda que de forma improdutivo.

Ao serem questionados quanto às ações da empresa para se evitar o presenteísmo, não foram observadas nenhuma ação concreta e sim situações pontuais que podem ajudar a combatê-lo ainda que não fosse a intenção inicial.

Os Empregados 3, 8, 9, 10 e 13 não percebem nenhuma ação com o intuito de combater o presenteísmo por parte da empresa, assim como os Gestores 3 e 5 bem como o Gestor 7, que acredita que ele deveria ser melhor combatido. O Empregado 7 corrobora com esta opinião:

Não há preocupação. O manual de frequência em 2012 foi revisado e cortamos muita coisa, mas a gerência preferiu não mexer. Agora estão querendo mexer para reduzir custos (EMPREGADO 7).

Para os Gestores 7 e 8, não há nada de concreto, a não ser os programas de prevenção a saúde e saúde laboral, que acabam auxiliando neste sentido. O Empregado 11 entende que a empresa deve chamar para conversar se os casos de presenteísmo de um respectivo empregado se tornar muito frequente. Já o Empregado 2, percebe a existência de campanhas para não usar o celular, relatando inclusive que na atividade de campo, quando o empregado esta executando a tarefa, ele não pode usar o telefone celular, sendo passível de notificação.

O Gestor 11 afirma que a revisão do plano de cargos e salários que está ocorrendo não deixa de ser uma iniciativa indireta para se mitigar o presenteísmo. Ele também apresenta como sugestão o que sua equipe tem feito neste sentido:

O fato de fazermos o planejamento antecipado e discutir a atividade antes dela ser executada, envolvendo todos os executores, diminui muito o presenteísmo, porque a pessoa passa a ficar mais engajada (GESTOR 11).

Segundo o Empregado 6, embora não se perceba ações padronizadas da empresa, os supervisores e gestores tem um papel muito forte na identificação e prevenção de tal aspecto, porque podem agir, reaproveitando o empregado em algum outro local da empresa. O Gestor 2 corrobora com esta opinião, a partir do momento que sugere a necessidade de terem um

melhor monitoramento do que o empregado está fazendo, para aproveitar melhor o potencial daquela pessoa em oportunidades que surgirem.

Finalmente, de forma a complementar os demais, os Empregados 1 e 14 e os Gestores 4 e 10 afirmam que as ações são oriundas muito mais do Gestor do que da Empresa, citando que o gestor atua conversando e até mesmo tentando remanejar o empregado, adaptando-o a uma realidade que mais se adeque aquele perfil.

Se não for prazeroso para o empregado, ele não vai produzir (EMPREGADO 1).

Esta reflexão vai de encontro a diversos autores que estudaram o presenteísmo e que concluíram que sua mitigação parte do envolvimento da gerência (ou chefia) na busca por ações que auxiliem na identificação e, sobretudo, no tratamento de tais fatores (ARAÚJO, 2012; PASCHOALIN; GRIEP; LISBOA, 2012; SASAKI, 2013; OLIVEIRA et al., 2018; PORCARO, 2018; SANTOS; MARZIALE; FELLI, 2018).

5 CONCLUSÕES

A análise do presenteísmo com implicações às concessionárias de energia elétrica evidenciou uma série de fatores que, quando identificados, precisam ser devidamente tratados. A partir da nova regulação da ANEEL (2015), o setor da Indústria de Energia Elétrica passou a ser regulado também sob o ponto de vista da produtividade, fazendo com que as organizações busquem melhorar a cada dia a eficiência em seus serviços. A partir de então, compreender as perspectivas dos gestores e dos empregados nos setores de Geração, Transmissão e Distribuição, além do departamento de Recursos Humanos, permitiu perceber situações que podem representar presenteísmo e que são de fundamental importância para um melhor ganho de eficiência empresarial.

De um modo geral, não se observou diferenças significativas entre a percepção dos gestores e dos empregados. Inicialmente, ratificou-se que a maioria dos gestores bem como dos empregados não conheciam o termo presenteísmo. Esse desconhecimento já se mostra um primeiro fator de atenção, uma vez que não é possível mitigar algo que você não conheça. A partir das reflexões em torno do tema, percebeu-se que as situações de maior ocorrência nos setores são o uso de smartphones e redes sociais, a demora em começar os trabalhos no início da manhã, a extensão de conversas desnecessárias e a demora no cafezinho. Todas as situações podem ser mitigadas com um maior envolvimento das lideranças diretas, que precisam reunir suas equipes e demonstrar a importância de reduzir tais ocorrências e, principalmente, do impacto que elas geram na produtividade de seu setor.

Ao serem tratados os fatores laborais e pessoais como propulsores do presenteísmo, os resultados mostraram que se trata de algo pontual, pois não foi corroborado pela maioria dos participantes. Foi possível perceber uma cultura em que o empregado tende a não se dirigir ao trabalho caso esteja doente. Ainda assim, alguns casos de empregados trabalhando com pequenas condições de saúde ou problemas pessoais foram expostos. Nestes casos, a organização precisa estimular os empregados a serem transparentes e relatarem a suas lideranças diretas, pois, além do impacto na produtividade, algumas funções requerem muita atenção e podem representar até risco de vida, sobretudo em indivíduos que estejam distraídos devido a tais condições.

A cultura da estabilidade se mostrou como representativa para geração de presenteísmo na organização. O fato dos empregados não se sentirem ameaçados e com isso,

não estarem devidamente focados durante todo o período funcional foi relatado por 80% dos entrevistados. Por se tratar de uma questão cultural e já estabelecida no âmago da organização é necessária uma atuação de longo prazo. As novas recomendações da ANEEL (2015) no que se refere à produtividade podem ser usadas como referência para demonstrar aos empregados que o momento é outro, e que a organização precisará se adaptar se quiser obter destaque neste setor, algo que será positivo para todos os seus colaboradores.

Após a realização de todas as ponderações, tanto os empregados quanto os gestores perceberam o impacto que o presenteísmo gera no desenvolvimento da carreira, o que já sugere uma autorreflexão em torno do tema. Ainda assim, relataram que não percebem nenhuma ação direta da organização para a mitigação desta condição de trabalho não produtiva.

Finalmente, foi possível perceber após todas as reflexões que a prevenção do presenteísmo é algo possível e gerenciá-lo pode representar ganhos de qualidade de vida, produtividade e consequentemente, competitividade ao setor.

AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem a FAPEMIG e a ANEEL pelo apoio financeiro.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, G. A. S.; OLIVEIRA, J. R. Absenteísmo: suas principais causas e consequências em uma empresa de ramo de saúde. **Revista de Ciências Gerenciais**, Valinhos, v. 13, n. 18, p. 95-113, 2009. DOI: <http://dx.doi.org/10.17921/1415-6571.2009v13n18p95-113>

ÁLVAREZ, W. T. **Instituições de direito de eletricidade**. Belo Horizonte. Editora Bernardo Álvares S. A. Vol. 1 e 2., 1962.

ANEEL. **Revisão Periódica das Receitas das Concessionárias Licitadas**: Submódulo 9.2. Atualização do parâmetro de Ganhos de Produtividade Anual dos Custos Operacionais. Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL). 2016. Disponível em: <http://www.aneel.gov.br/documents/654800/14871696/Proret_Subm%C3%B3dulo+9+2+V2.pdf/50d46fba-fdb5-4b9e-a7ed-a77cf2de02d7>. Acesso em 20 de Julho de 2016.

ARAÚJO, J. P. **Afastamento do trabalho**: absenteísmo e presenteísmo em uma instituição federal de ensino superior. 2012. 122 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Saúde)— Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

ANEEL. **Revisão Tarifária Periódica das Concessionárias de Distribuição**: Submódulo 2.5 - Fatox X. Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL). 2015. Disponível em: <http://www2.aneel.gov.br/cedoc/aren2015660_Proret_Submod_2_5_V2.pdf>. Acesso em 22 de Julho de 2016.

ARONSSON, G.; GUSTAFSSON, K. Sickness Presenteeism: prevalence, attendance-pressure factors, and an outline of a model for research. **J Occup Environ Med**, Philadelphia, v. 47, n. 9, p. 958-966. 2005. DOI: <http://dx.doi.org/10.1097/01.jom.0000177219.75677.17>

ARONSSON, G.; LINDH, T. Långtidsfriskas arbetsvillkor: en populations studie. (Working conditions among workers with good long term health: a population study). **Arbete och hälsa**, Göteborg, v.10, n. 1, p. 1-21. 2004.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.

BÖCKERMAN, P.; LAUKKANEN, E.; Presenteeism in Finland: determinants by gender and the sector of economy. **Ege Akademik Bakis/ Ege Academic Rev.**, Bornova, v. 99, n. 3, p. 1007-1016. 2009. DOI: <http://dx.doi.org/10.21121/eab.2009319701>

BURTON, W.N.; CHEN, C.Y.; CONTI, D.J.; SCHULTZ, A.B.; EDINGTON, D.W. The association of medical conditions and presenteeism. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, Philadelphia, v. 46, n. 6, p. 38-45, 2004. DOI: <http://dx.doi.org/10.1097/01.jom.0000126687.49652.44>

CAMARGO, M. L. Presenteísmo: denúncia do mal-estar nos contextos organizacionais de trabalho e de riscos à saúde do trabalhador. **Revista Laborativa**, Assis, v.6, n.1, p.125-146, esp. 2017.

CANCELLIERE, C.; CASSIDY, J. D.; AMMENDOLIA, C.; COTE, P. Are workplace health promotion programs effective at improving presenteeism in workers? A systematic review and best evidence synthesis of the literature. **BMC Public Health**, London, v.11, n. 395, p. 1-11, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1186/1471-2458-11-395>

DEW, K.; KEEFE, V.; SMALL, K. "Choosing" to work when sick: sorkplace presenteeism. **Social Science & Medicine**, New York. v. 60, n. 10, p. 2273-2282, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2004.10.022>.

FERREIRA, C. K. L. Privatização do setor elétrico no Brasil. In: **A privatização no Brasil**. Rio de Janeiro: BNDES: OCDE, 2000.

FERREIRA, A. I.; MARTINEZ, L. F.; SOUSA, L. M.; CUNHA, J. V. Tradução e validação para a língua portuguesa das escalas de presenteísmo WLQ-8 E SPS-6. **Aval. psicol. [online]**, Campinas. vol.9, n.2, pp. 253-266. 2010.

FLORES-SANDÍ, G. Presentismo: potencialidad em accidentes de salud. **Acta méd. Costarric.**, San José, v. 48, n. 1, p. 30-34. 2006.

GIL. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1995.

HEMP, P. Presenteeism: at work but out of it. **Harvard Businnes Rev.**, Cambridge, v. 82, n. 10, p.49-58. 2004.

HILTON, M.; SHERIDAN, J.; CLEARLY, C.; WHITEFORD, H. Employee absenteeism measures reflecting current work practices may be instrumental in a re-evaluation of the relationship between psychological distress/mental health and absenteeism. **International Journal Of Methods In Psychiatric Research**, Bethesda, v. 18, n. 1, p. 37-47, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1002/mpr.275>.

IPEA. **Infra Estrutura: Perspectivas de Reorganização**, Setor Elétrico, Rezende, F., Paula, T.M. (Coordenadores), Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, Brasília, 1997.

JOHNS, G. Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. **J. Organiz. Behav.**, Medford, v.31, n.1, p. 519-542. 2010. DOI: <https://doi.org/10.1002/job.630>

LIMA, B. H. Presenteísmo em unidades operacionais. **Revista do Laboratório de Estudos da Violência da UNESP**, Marília, v.10, n.10, p. 125-144, 2012.

McKEVITT, C.; MORGAN, M.; DUNDAS, D.; HOLLAND, W.W. Sickness absence and 'working through' illness: a comparison of two professional groups. **Journal of Public Health Medicine**, Oxford, v.19, n.1, p. 295-300. 1997. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.pubmed.a024633>

NOGUEIRA, O. **Pesquisa Social: Introdução as suas técnicas**. São Paulo: Cia. Ed. Nacional, 1975.

OGATA, A.; SIMURRO, S. **Guia prático de qualidade de vida: como planejar e gerenciar o melhor programa para a sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

PAULO, M. C. C.; COSTA, D. M.; ANDRADE, R. M. M. Desafios da gestão universitária contemporânea: presenteísmo e seus impactos no desenvolvimento discente. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, p. 01-19, dez. 2018. DOI: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2018v11n4p1>.

OLIVEIRA, A. L. C. B.; COSTA, G. R.; FERNANDES, M. A.; GOUVEIRA, M. T.; ROCHA, S.S. Presenteísmo, fatores de risco e repercussões na saúde do trabalhador de enfermagem. **Avances en Enfermería**, Bogotá, v. 36, n. 1, p. 79-87 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.15446/av.enferm.v36n1.61488>.

PASCHOALIN, H. C.; GRIEP, R. H.; LISBOA, M. T. L. A produção científica sobre o presenteísmo na enfermagem e suas repercussões no cuidado. **Rev APS**, Juiz de Fora, v.15, n.3, p.306-311, 2012.

PILETTE, P. C. Presenteeism in nursing: a clear and present danger to productivity. **J Nurs Adm.**, Philadelphia, v, 35, n. 6, p. 300-303, 2005. DOI: <http://dx.doi.org/10.1097/00005110-200506000-00006>

PORCARO, L. A. **O presenteísmo entre trabalhadores de centrais de telecomunicação**. 2018. 175f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Saúde - PPGPS) - Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2018.

SALGADO, L. H.; MOTTA, R. S. **Marcos regulatórios no Brasil: O que foi feito e o que falta fazer**. Rio de Janeiro: IPEA. 2005.

SANTANA, E., OLIVEIRA, C. A economia dos custos de transação e a reforma na indústria de energia elétrica no Brasil. In: Borenstein, C. (org), **Regulação e gestão competitiva no setor elétrico brasileiro**. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzato, 1999.

SANTOS, H.; MARZIALE, M.; FELLI, V. Presenteísmo e sintomas musculoesqueléticos entre trabalhadores de enfermagem. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 26, n. 1, p. 1-11, 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.2185.3006>.

SASAKI, S. F. S. **Trabalho bancário e fatores associados ao presenteísmo e ao absenteísmo**. 2013. Dissertação (Mestrado em Saúde Ambiental) - Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

SCHWEPPE, F. C.; MERRIL, H. M.; BURKE, W. J. Least-cost planning: issues and methods. **Proceedings of the IEEE**, Torino, v.73, n. 6, p. 899-907, 1989. DOI: <http://dx.doi.org/10.1109/5.29330>.

SILVA, A. M.; SASSI, R. J.; VIEIRA, A. B.; Um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho: o absenteísmo e o presenteísmo. **Revista Innovare**, Ponta Grossa, v. 10, n. 2, p. 157-170. 2010.

TOLMASQUIM M. T. **A matriz energética brasileira na virada do milênio**, ed. ENERGE, Rio de Janeiro, 2000.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

UMANN, J.; GUIDO, L. A. Estresse, coping e presenteísmo em enfermeiros hospitalares: nota prévia. **Cogitare Enfermagem**, Curitiba, v. 15, n. 4, p. 759-760, 2010. DOI: <http://dx.doi.org/10.5380/ce.v15i4.20383>

UMANN, J.; GUIDO, L.; SILVA, R. Estresse, coping e presenteísmo em enfermeiros que assistem pacientes críticos e potencialmente críticos. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v. 48, n. 5, p. 891-898, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0080-623420140000500016>

VIEIRA, M.; OLIVEIRA, E.; SOUZA, N.; LISBOA, M.; PROGIANTI, J.; COSTA, C. Presenteísmo na enfermagem: repercussões para a saúde do trabalhador e a segurança do paciente. **Revista Enfermagem UERJ**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 2018. DOI: <https://doi.org/10.12957/reuerj.2018.31107>.

VINEBURGH, N.T. Books essays and review. **Psychiatry: Interpersonal and Biological Process**. Philadelphia, v.70, n.1, p. 80-83. 2007. DOI: <https://doi.org/10.1521/psyc.2007.70.1.80>.