

## **Entrevista realizada com Ana Cristina Limongi-França**

Camila Lopes Ferreira  
Instituto Federal do Paraná – IFPR – Paranaguá – Brasil  
[camila.ferreira@ifpr.edu.br](mailto:camila.ferreira@ifpr.edu.br)

Luiz Alberto Pilatti  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – Ponta Grossa – Brasil  
[lapilatti@utfpr.edu.br](mailto:lapilatti@utfpr.edu.br)

Ana Cristina Limongi-França é Professora Titular da Universidade de São Paulo, Psicóloga, Mestre em Psicologia Social PUCSP (1990) e Doutora em Administração - Recursos Humanos FEAUSP (1996). Criou e dirige o Núcleo de Estudos e Pesquisas em Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho - NEP\_GQVT FEA USP e Coordenadora da Fundação Instituto da Administração - FIA. Desenvolve seus estudos nas Linhas de pesquisa: Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho, Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional. Membro Fundador da Associação Brasileira de Qualidade de Vida – ABQV e Membro atuante nas Associações: Brasileira de Medicina Psicossomática, Ergonomia e Recursos Humanos, além de Membro Honorário da Associação Brasileira de Medicina Psicossomática. Possui trabalhos publicados em livros, artigos em fóruns nacionais e internacionais.

Ressalta-se que foi mantida a entrevista na íntegra, visando preservar a originalidade do depoimento gentilmente oferecido pela entrevistada, a qual agradecemos enormemente de antemão.

### **1. Poderia contar um pouco acerca de sua trajetória acadêmica que lhe permitiu grande reconhecimento na área de ‘Qualidade de Vida no Trabalho’?**

Agradeço a pergunta e o desafio de ordenar este caminho que começou nos anos oitenta como psicóloga do Serviço Social da Indústria e também mestranda da PUC São Paulo. Acredito que minha trajetória de estudo e prática de Qualidade de Vida no Trabalho teve como característica principal manter o foco do bem-estar no trabalho, o que me permitiu manutenção, formação de redes e aprofundamento contínuo.

Os primeiros passos de aprendizagem foram nas ferramentas de prevenção de acidentes e gestão da qualidade da produtividade, especialmente no SESI e Fundacentro. Neste mesmo período conheci a visão biopsicossocial – estruturada por Liposwisk e disseminada pela Organização Mundial de Saúde com desdobramento na psicopatologia do trabalho e na promoção da saúde. A minha atuação específica começou no mestrado na MWM, quando o professor István Janscsó, diretor de Relações Industriais disponibilizou a empresa para o estudo das somatizações no trabalho relacionados ao contrato psicológico de trabalho, isto era anos oitenta, sob a confiante orientação do professor Peter Spink, além do apoio da Professora Edith Seligmann, Mary Jane Spink e Sigmar Malvezzi.

Tive grande incentivo e apoio do professor Avelino Luiz Rodrigues, à época Presidente da Associação Brasileira de Medicina Psicossomática. Ainda nos anos oitenta, recebi uma indicação de reconhecimento da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência – SBPC com o tema: Queixas psicossomáticas no Trabalho, era apenas um resumo e foi a minha primeira alegria de reconhecimento acadêmico!

Ao mesmo tempo, comecei atuar nas empresas para implantação e treinamento de programas de qualidade de vida no trabalho. O professor Aguinaldo Neri me convidou para fazer parte da equipe de trabalho em um projeto da Shell nos anos noventa e também comecei um grande projeto de treinamento e implantação de ações de qualidade de vida na Fundação CESP, com a parceria da então psicóloga Jurema Polycarpo. Fiz um MBA na POLI USP subsidiada pela FIESP, Fundação Roberto Simonsen e SESI, quando conheci meus atuais colegas e professores da USP. Neste período aprendi a ver os desafios de gestão e do estabelecimento de competências de qualidade de vida no trabalho. Foram centenas de palestras, treinamentos e levantamento de dados para realização da Tese de Doutorado sobre indicadores de qualidade de vida (inspirados tanto na gestão da qualidade quanto na psicossomática). Neste período do doutorado sob a orientação do Professor Lindolfo Galvão de Albuquerque, comecei a desenvolver modelos de análise para gestão estratégica de pessoas, tática e operacional, com base na ergonomia e nas questões psicossociais do trabalho. Aqui com o apoio da professora Eda Conte Fernandes, Fernando Ferraz e Pedro de Oliveira Neto. A lado destes projetos de pesquisa e de consultoria.

Realizei dois encontros internacionais na FEAUSP, com os colegas com quem convivia nos congressos nacionais e internacionais, foi uma explosão de conhecimentos de Qualidade de Vida!! A professora Frida Marina Fischer, o professor Jorge Matsubara e dezenas de colegas deram significado efetivo à QVT nas empresas, no Brasil e em várias partes do mundo. Alguns destes vídeos sobre as palestras e conferências foram recentemente resgatados e disponibilizados no site da FEAUSP. Logo após comecei a realizar os cursos de aperfeiçoamento para o tema Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho.

Neste mesmo período foi criada a Associação Brasileira de Qualidade de Vida, da qual tenho muito orgulho de ter sido um dos membros fundadores nos anos noventa e com a qual realizo o curso on line de Qualidade de Vida em parceria com a Kaptiva e com a iniciativa da Eliete Bernal Arellano. Desde o início dos MBA da FEAUSP e FIA ministrei módulos de disciplinas sobre Stress e Qualidade de Vida no Trabalho por todo o Brasil, com o apoio dos meus colegas coordenadores, especialmente o professor Geraldo Toledo, Maria Tereza Leme Fleury, Rosa Fischer e Roberto Sbragia.

Acredito que a minha dissertação de mestrado, a tese de doutorado e o MBA abriram grandes vias de acesso à construção do que tenho apreendido e disseminado. Já nos anos dois mil...virando o milênio.

A história continua: fiz minha tese de livre-docência sobre os fatores críticos de gestão da qualidade de vida no trabalho que se transformou no livro Qualidade de Vida no Trabalho: práticas e conceitos da sociedade pós-industrial, recebi o prêmio SER HUMANO com esta tese, que já trazia elementos da Economia e da Administração como inovação da gestão. Os professores José Afonso Mazzon e Milton Campanário foram fundamentais neste período, além dos meus estagiários que de forma incondicional participavam de todos os momentos relacionados à Qualidade de Vida aqui na USP, sempre me renovei e aprendi com todos, são eles: Marina Foresti Ramos, Erica Custódio de Oliveira, Andrea Kanikadan, Patricia Morilha, Sergio Muritiba, Tatiana Kaawar Ratcu, Thiago Jordão da Rocha, Manoel Galdino Pereira Neto, Daniella Conceição dos Santos, Heyde Ramos, Marina Cavalcante, Fabio Alessandro Affonso Antonio, Gustavo de Boer Endo, Veruska Garcia Origo, Leila Naomi Misono, Paulo Ramires Sant'Ana Neto, Antonio Carlos Gola Vieira, Wolfgang Adam Hep, Orlando Seixas Bechara, Marcelo Otha, Marília Gabriela Guedes Nogueira, Daniela Aparecida Caseiro que estiveram presentes em curto espaço de tempo, mas sem os quais não conseguiria finalizar os livros que estão publicados. Hoje todos já são profissionais, professores e colegas!

O apoio das Editoras Atlas e Saraiva para publicação dos livros foram fundamentais, pois deram visibilidade e acesso ao que eu estava produzindo.

Outra influência grande foi minha participação no ISMA, a convite da Ana Maria Rossi, durante vários eventos nos anos dois mil e também no ICOH e diversos congressos de Medicina do Trabalho à convite do professor René Mendes.

Em termos internacionais, minhas experiências em Maputo – Moçambique, Tampere – Finlândia, Boston – Harvard – USA são inesquecíveis.

Recentemente passei no concurso para professora Titular da Administração, cuja aula de erudição foi Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho: fundamentos e estado da arte, ainda estou curtindo esta alegria!!

A história é longa... Peço que me perdoem pela omissão de algum nome ou fato que estão públicos neste percurso da minha atuação em qualidade de vida no trabalho. Já são mais de três décadas de trabalho, sonho e realizações, e desejo que ainda possa produzir e aprender para os próximos trinta anos!

**2. Seu livro ‘Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas na Sociedade Pós-industrial’ foi lançado em 2003; teve e tem grande influência nessa área de estudo. Quase uma década depois, como você avalia as transformações ocorridas? Pode-se dizer que vivemos num cenário novo?**

Sim, há um cenário novo, diversificado e amplo para atuação da qualidade de vida no trabalho, tanto como valor, como ferramenta, produto, serviço e resultados. O principal elemento desta mudança é a presença ampla e irrestrita da tecnologia. Os desafios atuais no âmbito da qualidade é incorporar como processo, através de qualificação, definição de competências e sempre que possível com gestão compartilhada. Outro elemento importante neste cenário da Qualidade de Vida no Trabalho para o Terceiro Milênio é a qualificação dos fornecedores, a maturidade nas relações contratuais com os especialistas e a criação de áreas e serviços específicos de qualidade de vida que não estejam como atualmente, no segundo plano das atividades de gestão de pessoas nas empresas públicas e privadas.

**3. Em sua opinião, quais são as perspectivas futuras da QVT?**

As perspectivas futuras para qualidade de vida no trabalho são: 1. o fortalecimento das competências de bem-estar organizacional integradas ao bem-estar pessoal, 2. Adoção de elementos gerenciais próprios, o que tem tido ótima aceitação nas empresas, 3. dotação orçamentária específica integrada ou não aos custos médicos e passivos trabalhistas, 4. posicionamento estratégico nas metas de gestão organizacional, consolidação de modelos, qualificação dos técnicos, gestores e especialistas e, especialmente: 5. Reduzir a rejeição em tratar o tema como processo, em geral só se pensa no resultado final.

**4. Há uma reclamação, mais ou menos geral e permanente, dos trabalhadores sobre as suas condições de trabalho. Qual a sua opinião?**

Sim, condições de trabalho, sempre necessitam de melhorias. Infelizmente a maioria dos ambientes das empresas e até de outros locais da vida humana sempre demandam melhorias, além de serem também fortemente precárias, mesmo sob fiscalização dos órgãos públicos. Este problema real e grave é decorrente do baixo controle e até banalização – em alguns casos – sobre a importância da eliminação do mal estar no trabalho e a prática do bem-estar. Temos uma cultura de

condições do trabalho com investimento ergonômico e psicossocial praticamente reativo e elementar na maioria dos postos de trabalho.

**5. A QVT, enquanto objeto de pesquisa, tem tido dificuldade para se constituir como um campo de estudo diferenciado, com um referencial metodológico específico que consiga atrair uma massa crítica de pensadores dedicados a discutir temas específicos da área. Você concorda? Qual sua visão para esta questão?**

Felizmente já há sim massa crítica de pensadores dedicados a discutir qualidade de vida no trabalho, no Brasil e no Mundo, tanto nas Universidades, como nas Empresas Privadas e Públicas. Sim há alguma má vontade em relação ao tema, especialmente na incompreensão das metodologias e resultados consolidados. Há necessidade de superar a fragmentação das linhas de pesquisa e da disseminação da produção em diferentes áreas de conhecimento como a economia, a sociologia, a psicologia, a administração, a saúde, o direito, a engenharia, pedagogia, ciência política, entre outras. Qualidade de Vida no Trabalho é um construto sistêmico, dinâmico e com muitas aplicações no campo do conhecimento teórico e prático. Acredito que seria importante um esforço em rede para formação de um banco de dados científicos, classificados com uma taxinomia validada, o que daria maior credibilidade e disseminação dos diversos modelos de análise e aplicação de Qualidade de Vida no Trabalho. Acredito que em dez anos chegamos lá!

**6. Deseja acrescentar alguma questão que não tenha sido abordada nesta entrevista?**

Agradeço a oportunidade de reflexão e aprendizado para o Tema Qualidade de Vida que tanto prezo e com tantos caminhos a serem conhecidos e compartilhados.