SAÚDE E BEM-ESTAR NO TRABALHO, CAPITAL SOCIAL E SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL

Health and Well-Being at Work, Social Capital, and Institutional Sustainability

ANDRÉIA DE OLIVEIRA DOS REIS
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

SERGIO RICARDO DO NASCIMENTO
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

Agradecimento à orgão de fomento:
A FAP Uninove – Fundo de Apoio à Pesquisa pela bolsa de Doutorado

SAÚDE E BEM-ESTAR NO TRABALHO, CAPITAL SOCIAL E SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL

Objetivo do estudo
Analisar como os participantes percebem as contribuições do Move Program para a saúde e o bem-estar, a interação social e o engajamento coletivo, discutindo seus efeitos sobre o capital social e a sustentabilidade institucional de uma associação profissional.

Relevância/originalidade
O estudo é relevante por ampliar a discussão sobre saúde e bem-estar para o contexto de associações profissionais Sua originalidade está em analisar uma iniciativa de atividade física como mecanismo de fortalecimento do capital social, do pertencimento, do engajamento coletivo.

Metodologia/abordagem
Estudo de caso único, exploratório-descritivo e de natureza aplicada, com abordagem qualitativo-interpretativa apoiada por estatística descritiva. Foram analisados dados do formulário inicial de participantes e de uma pesquisa de percepção, incluindo respostas abertas submetidas à categorização temática.

Principais resultados
Os resultados indicam que o Move Program favoreceu a prática de atividade física, o bem-estar, a motivação e a consistência dos participantes. Também fortaleceu vínculos, apoio mútuo, pertencimento, confiança e engajamento coletivo, contribuindo para o capital social e a sustentabilidade institucional.

Contribuições teóricas/metodológicas
O estudo amplia teoricamente a compreensão de iniciativas de bem-estar como mecanismos de geração de capital social e fortalecimento associativo. Metodologicamente, demonstra a aplicabilidade da combinação entre estudo de caso, estatística descritiva e análise temática em contextos profissionais voluntários.

Contribuições sociais/para a gestão
Socialmente, o estudo evidencia o potencial de iniciativas de bem-estar para promover saúde, pertencimento e apoio mútuo. Para a gestão, demonstra que programas estruturados podem ampliar engajamento, confiança, participação recorrente e valor institucional, fortalecendo a sustentabilidade de comunidades profissionais.

Palavras-chave: bem-estar, engajamento coletivo, capital social, associação profissional, sustentabilidade associativa

Health and Well-Being at Work, Social Capital, and Institutional Sustainability

Study purpose
To analyze participants' perceptions of the Move Program's contributions to health and well-being, social interaction, and collective engagement, while discussing its effects on social capital and the institutional sustainability of a professional association.

Relevance / originality
The study is relevant because it extends discussions of health and well-being to professional associations. Its originality lies in examining a physical activity initiative as a mechanism for strengthening social capital, belonging, collective engagement, and institutional sustainability.

Methodology / approach
A single-case, exploratory-descriptive, applied study was conducted using a qualitative-interpretive approach supported by descriptive statistics. Data came from participants' initial enrollment forms and a perception survey, with open-ended responses examined through thematic categorization.

Main results
The results indicate that the Move Program encouraged physical activity, well-being, motivation, and consistency among participants. It also strengthened social bonds, mutual support, belonging, trust, and collective engagement, contributing to social capital and institutional sustainability.

Theoretical / methodological contributions
The study theoretically broadens the understanding of well-being initiatives as mechanisms for generating social capital and strengthening associations. Methodologically, it demonstrates the value of combining a case study, descriptive statistics, and thematic analysis in voluntary professional contexts.

Social / management contributions
Socially, the study highlights the potential of well-being initiatives to promote health, belonging, and mutual support. For management, it shows that structured programs can strengthen engagement, trust, recurring participation, institutional value, and the sustainability of professional communities.

Keywords: well-being, collective engagement, social capital, professional association, associative sustainability

SAÚDE E BEM-ESTAR NO TRABALHO, CAPITAL SOCIAL E SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL

1. INTRODUÇÃO

Organizações contemporâneas operam em contextos marcados por crescente complexidade, elevada interdependência entre atividades, pressão decisória e intensa densidade relacional. No campo do gerenciamento de projetos, essas características se expressam por meio de múltiplas frentes simultâneas, exigências contínuas de coordenação, mudanças frequentes de prioridade, sobrecarga informacional e interrupções recorrentes. Em ambientes dessa natureza, a sustentação do desempenho não depende apenas de competências técnicas ou de estruturas formais de gestão, mas também de condições que preservem energia, atenção, capacidade adaptativa e qualidade das interações entre os atores organizacionais. Estudos sobre demandas ocupacionais e recuperação indicam que a combinação entre pressão constante e recursos insuficientes pode elevar o estresse, comprometer a concentração e ampliar trajetórias de desgaste no trabalho (International Labour Organization, 2011; Sonnentag et al., 2022).

Nesse cenário, a saúde no trabalho deixa de ser compreendida apenas como ausência de adoecimento e passa a ocupar posição central nas discussões sobre desempenho, resiliência e sustentabilidade das atividades coletivas. Essa ampliação analítica tem favorecido uma aproximação entre saúde, bem-estar e desempenho organizacional, indicando que iniciativas de promoção da saúde podem produzir efeitos que extrapolam a esfera individual e alcançam dimensões relacionais e coletivas. Em outras palavras, práticas voltadas ao cuidado com o bem-estar não apenas contribuem para a vitalidade das pessoas, mas também podem influenciar a disposição para participar, cooperar e manter vínculos em contextos organizacionais marcados por interação contínua (Gerber & Pühse, 2009; Sonnentag et al., 2022).

Apesar desse avanço, grande parte da literatura ainda concentra sua atenção em organizações empregadoras, ambientes formais de trabalho e relações sustentadas por vínculos contratuais ou hierárquicos. Permanecem mais limitados os estudos que examinam como iniciativas estruturadas de movimento e bem-estar operam em associações profissionais, especialmente em contextos nos quais a permanência e o engajamento dependem menos de obrigação formal e mais de pertencimento, valor percebido, interação recorrente e mobilização voluntária. Essa lacuna é relevante porque associações profissionais não se restringem à representação técnica de seus membros: elas também constituem espaços de socialização, apoio relacional, networking, construção de confiança e fortalecimento comunitário. Nesses ambientes, iniciativas de bem-estar podem assumir papel mais amplo, ao favorecer não apenas benefícios individuais, mas também a formação de recursos sociais que sustentam o engajamento coletivo e a continuidade institucional (Bourdieu, 1986; Putnam, 2000; Adler & Kwon, 2002).

É nesse contexto que se insere o *Move Program*, iniciativa de bem-estar e saúde desenvolvida no âmbito do PMI São Paulo, capítulo regional do Project Management Institute

no Estado de São Paulo, organização profissional voltada à disseminação de boas práticas em gerenciamento de projetos e ao fortalecimento de sua comunidade. Alinhado ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 3 (ODS 3), o programa busca incentivar a prática de atividade física, promover hábitos saudáveis e favorecer

a interação entre os participantes. Mais do que uma ação voltada ao movimento em sentido estrito, o programa oferece um campo empírico relevante para analisar como práticas associativas de bem-estar podem contribuir para vínculos sociais, apoio mútuo, sentimento de pertencimento e fortalecimento do engajamento. Ao deslocar a discussão da saúde ocupacional tradicional para uma experiência associativa, o caso permite observar como o bem-estar pode se articular à produção de capital social e ao fortalecimento de dinâmicas coletivas (Putnam, 2000; Adler & Kwon, 2002).

Diante desse cenário, este artigo busca responder à seguinte questão de pesquisa: Como os participantes percebem as contribuições de uma iniciativa estruturada de promoção de movimento, em uma associação profissional, para o bem-estar, os vínculos sociais e o engajamento coletivo? Em consonância com essa questão, o objetivo do estudo é analisar como os participantes percebem as contribuições do *Move Program* para o bem-estar, a interação social e o engajamento coletivo, discutindo seus possíveis efeitos sobre capital social e sustentabilidade associativa. Ao fazer isso, o artigo procura contribuir para a literatura ao ampliar a discussão sobre promoção de saúde para além da esfera ocupacional tradicional, evidenciando como iniciativas dessa natureza podem operar também como mecanismos de fortalecimento relacional e institucional.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA AMPLIADA

2.1 Saúde no Trabalho e Desempenho Organizacional

A saúde no trabalho é entendida como um campo voltado à promoção e manutenção do bem-estar físico, mental e social das pessoas em relação às condições de trabalho, com ênfase na promoção e prevenção. (World Health Organization, 2022).

Nessa perspectiva, saúde e desempenho organizacional se conectam por mecanismos de energia e recuperação, pois recuperar-se do esforço do trabalho é fundamental para sustentar bem-estar, motivação e desempenho ao longo do tempo (Sonnentag et al., 2022).

Além disso, em contextos de trabalho intensivo e dinâmico, como ambientes de projetos, a exposição contínua a demandas e pressão pode elevar estresse e favorecer trajetórias de esgotamento, com impactos em produtividade e desempenho no trabalho (Pinto, Dawood, & Pinto, 2014).

Estudos também sugerem que a prática regular de atividade física pode estar associada à redução de queixas relacionadas ao estresse e melhor adaptação a estressores, embora os efeitos variem conforme desenho, adesão e contexto (Gerber & Pühse, 2009).

Assim, a promoção de saúde e bem-estar pode produzir efeitos que extrapolam a esfera individual, influenciando disposição para participação, interação social e engajamento em arranjos coletivos.

2.2 Capital Social e Governança Relacional

O conceito de capital social tem sido amplamente utilizado para compreender como as relações sociais favorecem a ação coletiva, a circulação de recursos e a coordenação entre atores. Para Putnam (2000), o capital social corresponde a redes, normas e confiança social que facilitam a cooperação para benefício mútuo, destacando seu papel na coesão e no desempenho de comunidades e organizações. Em perspectiva complementar, Bourdieu (1986) entende o capital social como o conjunto de recursos atuais ou potenciais vinculados ao pertencimento a redes duráveis de relações, ressaltando seu caráter estratégico e sua capacidade de gerar vantagens aos indivíduos e grupos inseridos nessas estruturas. No campo organizacional, Adler e Kwon (2002) ampliam essa discussão ao apontar que o capital social fortalece a capacidade de coordenação, cooperação e mobilização de recursos, contribuindo para a sustentação de arranjos coletivos e redes profissionais. Assim, o capital social pode ser compreendido como um ativo relacional que emerge da qualidade dos vínculos entre os atores e que potencializa a confiança, o engajamento e a capacidade adaptativa dos sistemas sociais e organizacionais.

2.3 Segurança Psicológica e Desempenho Coletivo

A segurança psicológica refere-se à percepção de que um determinado ambiente relacional permite participação, expressão e interação sem receio de julgamento, constrangimento ou exposição negativa (Kahn, 1990; Edmondson, 1999). Em contextos coletivos, esse construto tem sido associado à confiança interpessoal, à abertura para troca, à aprendizagem e à disposição para engajamento, favorecendo dinâmicas de cooperação e participação mais consistentes (Edmondson, 1999; Edmondson & Lei, 2014; Newman et al., 2017).

No contexto deste estudo, a segurança psicológica é mobilizada de forma complementar, como lente interpretativa para compreender elementos como acolhimento, incentivo mútuo, apoio social e sensação de pertencimento relatados pelos participantes do *Move Program*. Embora os dados empíricos sustentem de modo mais direto as dimensões de bem-estar, vínculos sociais, capital social e engajamento coletivo, a noção de segurança psicológica contribui para qualificar a compreensão do ambiente relacional no qual tais experiências se tornam possíveis, especialmente em contextos nos quais a participação depende de confiança, reconhecimento e implicação voluntária (Edmondson & Lei, 2014; Newman et al., 2017).

Assim, mais do que um eixo central do artigo, a segurança psicológica é aqui compreendida como dimensão subsidiária à análise dos vínculos e das interações produzidas no interior da iniciativa, ajudando a interpretar como contextos marcados por apoio, confiança e acolhimento podem favorecer continuidade da participação e fortalecimento relacional.

3. Metodologia

O presente estudo inscreveu-se em uma perspectiva exploratório-descritiva, de natureza aplicada, com abordagem qualitativo-interpretativa apoiada por estatística descritiva. Tal delineamento mostrou-se adequado ao problema investigado, uma vez que buscou compreender os significados atribuídos pelos participantes às contribuições do *Move Program*, sem pretensão de estabelecer relações causais em sentido estrito (Creswell &

Creswell, 2022). Do ponto de vista dos procedimentos, a pesquisa foi conduzida como estudo de caso único, estratégia considerada pertinente para examinar fenômenos contemporâneos em profundidade e em seus contextos reais de ocorrência (Yin, 2018). As respostas abertas foram examinadas por meio de categorização temática, com identificação de núcleos de sentido recorrentes, em consonância com a proposta de análise temática de Braun e Clarke (2006, 2023).

A utilização dessas duas bases empíricas permitiu articular momentos analiticamente distintos da experiência investigada. O formulário inicial de ingresso (n = 20) foi mobilizado com a finalidade de identificar os objetivos declarados pelos participantes no momento de adesão ao programa, oferecendo elementos para compreender expectativas iniciais e motivações de entrada. Já a pesquisa de percepção (n = 9) sustentou a análise dos significados atribuídos à experiência vivida no *Move Program*, especialmente no que se referiu aos efeitos percebidos sobre bem-estar, vínculos sociais, capital social e engajamento coletivo. Tal composição favoreceu uma leitura mais abrangente do caso, ao aproximar intenções de ingresso e percepções construídas ao longo da participação na iniciativa.

4. Resultados e Discussões

A análise dos resultados foi iniciada pela caracterização dos participantes da pesquisa, uma vez que essa contextualização permitiu situar empiricamente o grupo investigado e oferecer bases mais consistentes para a interpretação das percepções posteriormente relatadas sobre o *Move Program*.

Tabela 1. Perfil dos participantes da pesquisa de percepção do *Move Program*

Variável	Categoria	n	%
Tempo de participação no Move Program	Menos de 1 mês	1	11,1
	4–6 meses	2	22,2
	7–12 meses	6	66,7
Frequência de participação nas ações/desafios	Raramente	1	11,1
	2–3 vezes por semana	2	22,2
	4–5 vezes por semana	2	22,2
	Quase todos os dias	4	44,4

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa "*Move Program*"

Os dados apresentados na Tabela 1 indicam que a maior parte dos respondentes possui vínculo relativamente consistente com o *Move Program*, com predominância de participantes com tempo de participação entre sete e doze meses e frequência elevada de envolvimento nas ações e desafios. Esse perfil sugere que as percepções analisadas decorrem, em grande medida, de experiências recorrentes e concretas com a iniciativa, e não de contato episódico, o que fortalece a consistência interpretativa dos achados.

De modo complementar, mostrou-se relevante examinar as motivações que orientaram o ingresso dos participantes no *Move Program*, uma vez que tais objetivos ajudam a qualificar a interpretação da experiência posteriormente relatada. Nesse sentido, a Tabela 2 sintetiza os principais objetivos declarados pelos participantes no momento de entrada no programa, permitindo identificar expectativas iniciais relacionadas à saúde, à prática

compartilhada e à superação de desafios pessoais.

Tabela 2. Objetivos declarados pelos participantes ao ingressar no Move Program

Objetivo de entrada no programa	**n de menções**	**% sobre os respondentes**
Melhorar minha saúde	14	70,0
Me motivar a treinar com outras pessoas	12	60,0
Superar desafios pessoais	11	55,0
Aprender mais sobre projetos e bem-estar	8	40,0

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário inicial do *Move Program* (n = 20).

Os dados apresentados na Tabela 2 indicaram que os principais objetivos declarados ao ingressar no *Move Program* concentraram-se na melhoria da saúde, na motivação para treinar com outras pessoas e na superação de desafios pessoais. Ainda que com menor frequência, também apareceu o interesse em aprender mais sobre projetos e bem-estar. Esse padrão sugeriu que, desde o início, o programa foi percebido como uma iniciativa que articula dimensões físicas, motivacionais e relacionais, indicando

que a adesão não se orientou apenas por metas individuais de desempenho, mas também por expectativas de apoio social e participação coletiva.

No que se referiu aos efeitos percebidos sobre saúde e bem-estar, os resultados indicaram que o *Move Program* foi associado, predominantemente, à ampliação do movimento na rotina cotidiana, mas também a repercussões positivas sobre disposição, equilíbrio diário e qualidade de vida. Em termos analíticos, esses achados sugeriram que a iniciativa foi percebida não apenas como mecanismo de incentivo à prática de atividade física, mas como uma experiência com efeitos que extrapolaram a dimensão corporal estrita e alcançaram aspectos mais amplos da vida cotidiana dos participantes.

Tabela 3. Percepções dos participantes sobre bem-estar e saúde no trabalho

Categoria de percepção predominante	**n**	**%**
O Move Program me ajudou a me movimentar mais na rotina	4	44,4
Influencia positivamente minha produtividade/qualidade de trabalho	2	22,2
Contribuiu para meu bem-estar mental (humor, estresse, ansiedade)	1	11,1
Ajuda a equilibrar trabalho e vida pessoal	1	11,1
Contribuiu para meu bem-estar físico (energia, disposição, condicionamento)	1	11,1

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa "*Move Program*" (n = 9).

A Tabela 3 evidenciou que a categoria mais frequente correspondeu à percepção de que o programa ajudou os participantes a se movimentarem mais no cotidiano, o que indicou aderência direta ao propósito central da iniciativa. Além disso, parte dos respondentes associou o *Move Program* a efeitos positivos sobre produtividade, qualidade do trabalho, equilíbrio entre vida pessoal e profissional e bem-estar físico e mental. Em conjunto, esses resultados reforçaram a interpretação de que o programa foi percebido não apenas como prática esportiva ou recreativa, mas como ação com potencial de influenciar a qualidade de vida e a organização da rotina dos participantes.

Quando se avançou da dimensão individual para a dimensão relacional, os resultados

indicaram que o *Move Program* favoreceu apoio mútuo, consistência da prática e fortalecimento do senso de pertencimento. Esse achado mostrou-se particularmente relevante, pois sugeriu que a iniciativa não foi percebida apenas como mecanismo de promoção de saúde, mas também como espaço de interação, encorajamento e construção de vínculos sociais.

Tabela 4. Percepções dos participantes sobre capital social, pertencimento e apoio

Categoria de percepção predominante	n	%
As interações do Move motivam a manter a consistência	4	44,4
Existe um ambiente de incentivo, acolhimento e apoio entre os participantes	3	33,3
O Move Program aumentou o senso de pertencimento à comunidade	2	22,2

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa "Move Program" (n = 9).

A Tabela 4 evidenciou que os participantes associaram o *Move Program* à manutenção da consistência da prática, ao incentivo mútuo, ao acolhimento e ao aumento do senso de pertencimento à comunidade. Tais elementos sugeriram que a experiência coletiva não apenas reforçou hábitos saudáveis, mas também ativou recursos relacionais importantes, como apoio social, reconhecimento mútuo e confiança interpessoal. Nessa perspectiva, o programa deixou de operar somente como estímulo à atividade física e passou a configurar-se como ambiente de fortalecimento social.

Para além dos efeitos percebidos sobre saúde e vínculos sociais, os dados também indicaram que o *Move Program* foi reconhecido pelos participantes como uma iniciativa geradora de valor para a comunidade. Esse achado mostrou-se particularmente relevante para os propósitos analíticos do estudo, na medida em que permitiu deslocar a interpretação de uma lógica centrada exclusivamente em benefícios individuais para uma compreensão mais abrangente, na qual o programa passou a ser examinado como prática com potencial de fortalecimento associativo.

Tabela 5. Percepções dos participantes sobre governança associativa e sustentabilidade institucional

Categoria de percepção predominante	n	%
O Move Program contribui para uma cultura de bem-estar e saúde dentro da comunidade	5	55,6
A forma como o programa é conduzido gera confiança	2	22,2
O programa fortalece a imagem e o vínculo institucional, criando valor coletivo	1	11,1
O programa é bem-organizado, com regras, rotina, ritos e comunicação	1	11,1

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa "*Move Program*" (n = 9).

A Tabela 5 evidenciou que os participantes não restringiram a avaliação do *Move Program* a benefícios de caráter pessoal, reconhecendo também sua contribuição para a comunidade, para a difusão de uma cultura de bem-estar e para o fortalecimento do vínculo institucional. Esses resultados sugeriram que a iniciativa foi percebida como experiência coletiva portadora de sentido compartilhado, com capacidade de incidir sobre valores,

práticas e dinâmicas de engajamento no interior da associação.

Os resultados também indicaram que o valor atribuído ao *Move Program* não se restringiu à dimensão funcional da prática de atividade física, mas incorporou elementos associados à experiência comunitária e ao reconhecimento da iniciativa como espaço de interação e pertencimento.

Tabela 6. Valor percebido do Move Program pelos participantes

Maior valor atribuído ao Move Program	**n**	**%**
Saúde/bem-estar	3	33,3
Pertencimento à comunidade	2	22,2
Motivação/consistência	2	22,2
Conexões (networking/amizades)	1	11,1
Organização/governança do programa	1	11,1

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa "*Move Program*" (n = 9).

A Tabela 6 mostrou que o valor percebido do programa se distribuiu entre benefícios ligados à saúde e ao bem-estar, fortalecimento do pertencimento à comunidade, motivação para manter consistência, conexões interpessoais e reconhecimento da organização do programa. Esse conjunto sugeriu que a iniciativa adquiriu significado não apenas por aquilo que entregou individualmente aos participantes, mas também por aquilo que possibilitou coletivamente em termos de vínculo, reconhecimento e participação.

Tabela 7. Intenção de recomendação do Move Program

Indicador	**Resultado**
Número de respondentes	9
Nota média de recomendação	9,8
Nota mínima	8
Nota máxima	10

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa "Move Program" (n = 9).

A Tabela 7 evidenciou elevado nível de aceitação e legitimidade percebida do *Move Program* entre os respondentes. A nota média de recomendação próxima ao valor máximo da escala, associada à ausência de avaliações baixas, sugeriu forte reconhecimento positivo da iniciativa. Em termos analíticos, a elevada disposição para recomendar o programa pôde ser interpretada como indício de satisfação, confiança e potencial de difusão orgânica da experiência no interior da comunidade associativa.

As evidências qualitativas aprofundaram a compreensão dos efeitos percebidos do *Move Program* ao explicitar, em maior densidade, os sentidos atribuídos pelos participantes à experiência vivida. Nesse plano, as respostas abertas permitiram identificar mudanças percebidas, mecanismos de apoio relacional e sugestões de aprimoramento, ampliando a leitura dos resultados para além das frequências descritivas e favorecendo uma interpretação mais abrangente do programa como prática associativa.

Quadro 1. Síntese qualitativa das principais mudanças percebidas pelos participantes

Categoria temática	**Evidências recorrentes nas respostas**	**Interpretação analítica**
Motivação e consistência	Relatos de estímulo para manter rotina, alcançar metas e retomar atividades	O programa atua como reforçador de hábitos saudáveis e constância
Bem-estar físico e mental	Menções a mais disposição, melhor condicionamento, redução de sobrecarga mental e equilíbrio emocional	O *Move Program* é percebido como iniciativa promotora de saúde integral
Pertencimento e vínculos	Relatos de conexões genuínas, acolhimento e maior senso de pertencimento	Há indícios de fortalecimento de capital social e apoio relacional
Engajamento contínuo	Menções ao acompanhamento diário, desafios e incentivo do grupo	O programa favorece engajamento sustentado e participação recorrente

Fonte: Elaborado pela autora com base nas respostas abertas da pesquisa “Move Program” (n = 9).

Conforme sintetizado no Quadro 1, as principais mudanças percebidas pelos participantes distribuíram-se em quatro eixos recorrentes: motivação e consistência, bem-estar físico e mental, pertencimento e vínculos, e engajamento contínuo. Em termos analíticos, esses resultados sugeriram que a experiência no *Move Program* não foi percebida apenas como estímulo à prática de atividade física, mas como processo capaz de produzir efeitos mais amplos sobre a saúde integral, a sustentação da prática e a densificação das relações comunitárias. Tal configuração reforçou a interpretação de que o programa operou, na percepção dos participantes, como mecanismo de fortalecimento relacional e de mobilização associativa.

Quadro 2. Síntese qualitativa de momentos de apoio e motivação gerados pelo grupo

Categoria temática	**Exemplos de conteúdo relatado**	**Interpretação analítica**
Incentivo pela observação dos pares	Ver colegas conquistando desafios motivou maior esforço pessoal	A dinâmica coletiva reforça comportamento imitativo positivo e consistência
Apoio em momentos de desânimo	Mensagens do grupo ajudaram a sair de casa, praticar esporte e retomar a atividade física	O grupo funciona como mecanismo de suporte social e ativação
Energia coletiva e encorajamento	Incentivo do grupo transformou o estado emocional e mental em dias difíceis	Há evidências de suporte emocional e influência positiva sobre o bem-estar
Motivação por desafios e programação	Trilhas, metas e acompanhamento de desafios fortaleceram o compromisso com a prática	A estrutura do programa contribui para engajamento e permanência

Fonte: Elaborado pela autora com base nas respostas abertas da pesquisa "*Move Program*" (n = 9).

O Quadro 2 evidenciou que momentos de apoio e motivação gerados pelo grupo foram percebidos como elementos relevantes para a permanência no programa e para a retomada da prática em períodos de desânimo. O incentivo pela observação dos pares, o encorajamento em dias difíceis e o papel desempenhado pelos desafios e pela programação estruturada sugeriram que a dinâmica coletiva do *Move Program* funcionou como mecanismo de suporte social e ativação. Esses achados reforçaram a compreensão de que a iniciativa favoreceu a circulação de apoio mútuo, reconhecimento e encorajamento, elementos centrais para a consolidação de vínculos e para a continuidade da participação.

Quadro 3. Sugestões de melhoria para ampliar participação e continuidade

Eixo de melhoria	**Exemplos mencionados**	**Implicação analítica**
Ampliação da divulgação	Divulgar para mais pessoas e ampliar a comunidade	Potencial de expansão da base de participantes
Personalização por modalidade	Rankings compatíveis com modalidades específicas	Maior aderência aos diferentes perfis de participantes
Progressão e incentivos	Criação de níveis de participação e conversão de pontos em benefícios	Reforço ao engajamento continuado e à permanência
Diversificação de atividades	Eventos de ciclismo, trilhas, lives e encontros presenciais	Ampliação das formas de interação e inclusão comunitária

Fonte: Elaborado pela autora com base nas respostas abertas da pesquisa "*Move Program*" (n = 9).

Por sua vez, o Quadro 3 indicou que os participantes perceberam potencial de expansão e aprimoramento do *Move Program*, especialmente no que se referiu à ampliação da divulgação, à personalização das experiências, à criação de mecanismos de progressão e à diversificação de atividades. Essas sugestões revelaram que os respondentes não se limitaram a avaliar o programa de modo passivo, mas demonstraram disposição para pensar sua evolução e continuidade. Em termos analíticos, esse movimento pôde ser interpretado como indício adicional de apropriação coletiva da iniciativa e de engajamento com sua sustentação no interior da comunidade.

Em conjunto, os resultados indicaram que o *Move Program* foi percebido pelos participantes como uma iniciativa cujos efeitos extrapolaram a prática de atividade física em sentido estrito. Para além do aumento do movimento na rotina e das repercussões positivas sobre disposição, equilíbrio cotidiano e qualidade de vida, emergiram evidências relacionadas a apoio mútuo, pertencimento, confiança, valor comunitário e reconhecimento institucional. Essa configuração empírica permitiu sustentar que a experiência investigada articulou, de forma simultânea, promoção de bem-estar, fortalecimento de vínculos e mobilização relacional.

Sob essa perspectiva, os achados reforçaram a pertinência de interpretar o *Move Program* não apenas como ação voltada à saúde individual, mas como prática associativa capaz de produzir recursos relacionais relevantes para a vida coletiva da comunidade. Ao evidenciar consistência da prática, apoio social, senso de pertencimento, valor atribuído à

comunidade e disposição para continuidade e recomendação, o estudo ofereceu elementos empíricos para compreender a iniciativa como espaço de ativação de capital social e de fortalecimento do engajamento coletivo em contexto associativo profissional.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo analisou como os participantes perceberam as contribuições do *Move Program* para o bem-estar e a saúde, nas dimensões física e mental, bem como para o fortalecimento de vínculos sociais e do engajamento coletivo em contexto associativo profissional. Os resultados indicaram que a iniciativa foi associada não apenas ao aumento do movimento na rotina e a repercussões positivas sobre disposição, equilíbrio cotidiano e qualidade de vida, mas também ao apoio mútuo, ao pertencimento e ao reconhecimento de valor para a comunidade. Desse modo, os achados sugeriram que o programa extrapolou a função imediata de incentivo à atividade física e passou a ser percebido como experiência coletiva com implicações relacionais mais amplas.

Em termos analíticos, o estudo permitiu compreender o *Move Program* como uma prática associativa capaz de articular promoção de bem-estar, produção de vínculos e mobilização relacional. Ao evidenciar apoio social, consistência da prática, pertencimento, confiança e valorização da iniciativa no interior da comunidade, os resultados reforçaram a pertinência de interpretá-lo como espaço de ativação de recursos relacionais próximos ao que a literatura descreve como capital social. Nessa direção, a contribuição do artigo reside em ampliar a discussão sobre iniciativas de bem-estar para além dos contextos ocupacionais tradicionais, mostrando que, em associações profissionais, tais iniciativas podem também favorecer vitalidade comunitária e fortalecimento associativo.

Do ponto de vista prático, os achados sugerem que iniciativas estruturadas de bem-estar, quando combinadas a interação recorrente, incentivo contínuo e reconhecimento coletivo, podem contribuir não apenas para hábitos mais saudáveis, mas também para a sustentação do engajamento em comunidades profissionais. Não obstante, os resultados devem ser interpretados com cautela, uma vez que o estudo se concentrou em um único programa, em contexto específico e com base em percepções autorrelatadas, o que limita generalizações e não permite inferências causais amplas. Ainda assim, o trabalho oferece evidências relevantes de que o *Move Program* pode ser compreendido como prática associativa com potencial de fortalecer vínculos, mobilizar participação e contribuir para a sustentabilidade relacional da comunidade.

REFERÊNCIAS

Adler, P. S., & Kwon, S.-W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. Academy of Management Review, 27(1), 17–40. https://doi.org/10.5465/amr.2002.5922314

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77–101.

Braun, V., & Clarke, V. (2023). Toward good practice in thematic analysis. International Journal of Transgender Health, 24(1), 1–15.

Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), Handbook of theory and research for the sociology of education (pp. 241–258). Greenwood.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE.

Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly, 44(2), 350–383. https://doi.org/10.2307/2666999

Gerber, M., & Pühse, U. (2009). Do exercise and fitness protect against stress-induced health complaints? A review of the literature. *Scandinavian Journal of Public Health, 37*(8), 801–819. https://doi.org/10.1177/1403494809350522

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work.
Academy of Management Journal, 33(4), 692–724. https://doi.org/10.2307/256287

Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review, 27*(3), 521–535. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.001

Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. Simon & Schuster.

Sonnentag, S., Venz, L., & Casper, A. (2022). *Recovery from work: Advancing the field toward the future*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 9*, 33–60. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091355

World Health Organization. (2022). World mental health report: Transforming mental health for all. WHO.

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE.