

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM NEGOCIAÇÃO COLETIVA**

Nelma do Socorro Pereira Góes de Araújo

**PERCEPÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL PARA DESENVOLVIMENTO DE
COMPETÊNCIAS NEGOCIAIS DOS SERVIDORES DA SUPERINTENDÊNCIA
REGIONAL DO TRABALHO E EMPREGO NO AMAPÁ**

**Macapá
2010**

Nelma do Socorro Pereira Góes de Araújo

**PERCEPÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL PARA DESENVOLVIMENTO DE
COMPETÊNCIAS NEGOCIAIS DOS SERVIDORES DA SUPERINTENDÊNCIA
REGIONAL DO TRABALHO E EMPREGO NO AMAPÁ**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Negociação Coletiva – modalidade à distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Ângela Beatriz Scheffer Garay

Macapá

2010

Nelma do Socorro Pereira Góes de Araújo

**PERCEPÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL PARA DESENVOLVIMENTO DE
COMPETÊNCIAS NEGOCIAIS DOS SERVIDORES DA SUPERINTENDÊNCIA
REGIONAL DO TRABALHO E EMPREGO NO AMAPÁ**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Negociação Coletiva – modalidade à distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista.

Aprovado em 03 de dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

Elaine Di Diego Antunes

Profª Dr./PPGA/EA/UFRGS.

Pedro de Almeida Costa

Profº. Dr./PPGA/EA/UFRGS.

Agradeço a Deus, pelo dom da vida.

Aos meus Pais, Antônio e Neuzarina, pelo carinho e incentivo no que proporcionaram meus objetivos educacionais e profissionais e pela abnegação com que se propuseram a me educar.

Ao meu esposo Francisco e ao meu filho Fredson, pela presença constante em minha vida, sem a qual seria impossível a realização deste trabalho, que ao longo do curso souberam entender, enfrentar e superar as dificuldades. Amo vocês.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelo dom da vida. Pela proteção, sabedoria e por está tão presente;

A SPOA- Ministério do Trabalho e Emprego, bem como ao Ministério do Planejamento pela oportunidade de poder participar de um curso no qual ajudará na melhoria da administração pública;

Aos familiares, amigos e irmãos, pelo incentivo e compreensão das horas de ausências;

Aos colegas da turma de Mediação Coletiva, por dividirem conosco os mesmos ideais;

Aos Professores-Tutores que souberam contribuir, compreender e repassar seus conhecimentos; e em especial ao Professor-Orientador Igor Batista de Oliveira Medeiros, bem como à Orientadora Prof^a Dra. Ângela Beatriz Scheffer Garay;

Ao Superintendente Regional do Trabalho e Emprego no Amapá, Glicério Tavares da Silva, e a senhora chefe de administração Mary Terezinha Salles pela contribuição e atenção prestada durante nossa pesquisa;

A Administradora e agente de capacitação da SRTE/AP, Maria do Socorro Bessa de Castro, pelos dados fornecidos que foram de primordial importância para a realização deste estudo;

Aos colegas de serviços, que não se negaram a responder aos questionários;

Aos servidores (as) da Biblioteca da NEGCOL, pela indicação de referências, livros e teses;

A minha irmã Nilvânia da Conceição Pereira Góes Borralho pela contribuição na revisão deste Trabalho;

A todas as pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste;

E em especial ao meu esposo Francisco Nogueira de Araújo, pela contribuição prestada para o desenvolvimento desta monografia de conclusão de curso.

“É preciso entender e compreender que o resultado acontecerá somente através de pessoas”.

Eliseu Eduardo Ely

RESUMO

Em um cenário globalizado e competitivo há a necessidade constante de desenvolvimento gerencial como uma forma de buscar mudanças e diferencial de mercado. A gestão por competências tem sido valorizada como um modelo de gestão de pessoas que favorece o desenvolvimento contínuo, a formação de equipes motivadas, voltadas para resultados e alto desempenho, tendo em vista as necessidades da gestão. Uma das competências que se tornou fundamental no setor público é a de negociação coletiva. Desta forma, o presente estudo buscou analisar a percepção dos gestores e servidores administrativos da Superintendência Regional do Trabalho e Emprego no Amapá, sobre o clima desta Instituição para o desenvolvimento de competências, o que inclui a de negociação coletiva e teve como objetivo identificar conhecer o processo atual de capacitação dos servidores da SRTE/AP, inclusive quanto à competência de negociação coletiva; como também identificar a satisfação dos servidores da SRTE/AP quanto às atividades de capacitação e desenvolvimento de competências. Para a concretização do estudo foram utilizadas como fontes de estudos as pesquisas bibliográficas de Antonello (2005), Cartone (2006), Coda (1993), Dutra (2004), Fleury (2001), Fischer (2009), Ruas (1999) entre outros, que discorreram sobre o assunto, além de pesquisa de campo quantitativa, com a aplicação de questionários em uma amostra de 70 servidores entre gestores e servidores administrativos, abordados no local de trabalho durante o período de 04 a 18 de agosto de 2010. Os resultados dessa investigação, juntamente com a fundamentação teórica, possibilitaram conhecer não só a divisão de capacitação da instituição, mas também a sua estrutura, e ainda como são configurados os programas de treinamento dos servidores. Dentre os principais resultados destaca-se o relacionamento, a comunicação, a capacitação bem como a motivação/valorização e por fim mostrar o grau de satisfação dos servidores. Neste sentido, nas considerações finais, sugere-se como estudos futuros esta pesquisa seja usada pelos servidores das Superintendências Regionais do Trabalho e Emprego do MTE, e especial aos servidores da SRTE/AP, bem como as pessoas que tenham interesse em se capacitar por meio da gestão de pessoas, com a finalidade de desenvolver modelos e aspectos organizacionais com a perspectiva de integrar os objetivos no órgão.

Palavras-chave: Desenvolvimento de competências; competências de negociação; clima organizacional.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

	Competências e Combinações Sinérgicas de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes.....	16
Figura 01		
Figura 02	Competências como Fonte de Valor para o Indivíduo e a Organização.....	16
Figura 03	Fatores Internos e Externos que Influenciam o Comportamento Humano...	19
Figura 04	Esquema Teórico da Pesquisa.....	25
Figura 05	Organograma Organizacional da SRTE/AP-III.....	29
Figura 06	Cursos Realizados.....	30
Figura 07	Investimento em Capacitação/2008.....	30
Figura 08	Investimento em Capacitação/2009.....	31
Figura 09	Legislação Trabalhista.....	44
Figura 10	Gestão de Pessoas.....	44
Figura 11	Informática	45
Figura 12	Cursos referentes à Licitação e Contratos.....	45

LISTA DE GRÁFICOS

	Informações Sócio demográficas.....	31
Gráfico 01	Quantitativo de Técnicos e Gestores.....	31
Gráfico 02	Nº de Funcionários e Sexo.....	32
Gráfico 03	Nível de Escolaridade.....	32
Gráfico 04	Tempo de Serviço.....	33
	Variável pesquisada.....	33
Gráfico 05	Relação de Confiança.....	34
Gráfico 06	Decisões Tomadas.....	35
Gráfico 07	Informações dos Setores.....	35
Gráfico 08	Conflitos Internos.....	36
Gráfico 09	Planejamento, Objetivos, Princípios e Metas.....	37
Gráfico 10	Responsabilidades Desempenhadas no Setor.....	38
Gráfico 11	Opinião, Contribuição e Sugestão no Setor.....	39
Gráfico 12	Demandas Exigidas no Cargo/Função.....	40
Gráfico 13	Nível em Termos de Habilidade, Após Capacitação Recebida.....	40
Gráfico 14	Aprendizagem Recebida no Curso de Capacitação.....	41
Gráfico 15	Programas de Capacitação e Treinamentos Desenvolvidos na SRTE/AP....	42
Gráfico 16	Participação de Capacitação Sobre Negociação Coletiva.....	42
Gráfico 17	Valorização no Ambiente de Trabalho.....	46
Gráfico 18	Condições que a SRTE/AP Oferece.....	47
Gráfico 19	Qualidade dos Serviços Executados.....	47
Gráfico 20	Ambiente Organizacional.....	50

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 REFERENCIAL TEÓRICO	14
1.1 Competência e gestão de pessoas por competências	14
1.1.1 Desenvolvendo Competências.....	17
1.1.2 Aspectos conceituais da Motivação.....	18
1.1.3 Clima organizacional.....	20
1.2 Negociações Coletiva de Trabalho	22
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	26
3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	28
3.1 Conhecendo A SRTE/AP e seu processo atual de capacitação e treinamento dos servidores.....	28
3.2 Pesquisa de campo.....	31
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	51
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
APÊNDICE	57
ANEXOS	62

INTRODUÇÃO

O Brasil tem feito grandes avanços na melhoria e aperfeiçoamento de sua administração pública, melhorias necessárias para a evolução do serviço público e oriundas das transformações constantes que visa mudar a gestão pública, inovar e aprimorar nossa capacidade de atender mais e melhor, incluir servidores e mobilizar seus talentos. Segundo Brasil (2006, *apud* AMARAL, 2006, p. 559), “O desafio está, sobretudo, em conseguir oferecer formas de aprendizado voltadas para reflexão, criatividade e iniciativa de modo a contribuir para a preparação de servidores capazes de agir, tomar decisões e melhorar a gestão pública”.

No âmbito dessas melhorias, tem-se destacado a necessidade de negociação coletiva de trabalho, esta, sendo entendida como um dos meios mais democráticos, modernos e eficazes de solução de conflitos coletivos de trabalho. “Parte da noção de conflitos são inerentes e importantes para o desenvolvimento das pessoas e das organizações e que a eficiência da Administração Pública e, portanto, da gestão de pessoas, reside justamente no tratamento destes conflitos”. (BRASIL, 2009, p.31). A importância da competência na negociação coletiva, sem dúvida nenhuma, propicia a participação dos trabalhadores no processo visando à solução mais viável para as partes.

O estudo ora abordado direciona-se para a avaliação do clima percebido pelos colaboradores da Superintendência Regional do Trabalho e Emprego no Amapá (SRTE/AP) no que se refere ao desenvolvimento de competências, entre estas a competência de negociação coletiva. Tal investigação torna-se primordial à medida que permite analisar fatores positivos ou negativos que afetam diretamente as condições de desenvolvimento de uma competência que tem sido apontada como fundamental na gestão pública, a de negociação coletiva, bem como à motivação dos funcionários, fornecendo subsídios a gestão.

As organizações são criadas para que obtenham sucesso no ambiente através do serviço ou produto que irão disponibilizar para seus clientes; entretanto, para que tal processo seja efetivado é necessário primeiramente a contribuição das pessoas na execução das atividades. Pode-se dizer que os recursos humanos são fundamentais para o desenvolvimento eficaz dos processos organizacionais.

O desenvolvimento organizacional possibilitou as organizações perceberem a importância que os recursos humanos representam para que os objetivos sejam concretizados de maneira eficiente. A gestão por competências atualmente representa uma alternativa aos

modelos gerenciais tradicionalmente utilizados pelas organizações e têm como base o levantamento das competências (individual, grupal e organizacional) necessárias à consecução dos objetivos da organização, competências que servirão como elementos para capacitação, avaliação, seleção, etc., ou seja, de um sistema integrado de recursos humanos (Dutra, 2004.p.33).

Segundo Brasil (2006, *apud* AMARAL, 2010, p. 27):

A busca pela qualidade no serviço público relaciona-se diretamente ao desenvolvimento das competências necessárias ao bom desempenho da função pública e da gestão políticas governamentais. Isso se reflete em servidores estimulados, comprometidos e mais capacitados.

Sendo assim, as organizações estão cada vez mais preocupadas em disponibilizar elementos essenciais na busca de maior desenvolvimento de competências, bem como de satisfação dos indivíduos, pois se sabe que são elementos primordiais à melhoria do desempenho dos colaboradores e produtividade no Órgão.

Neste sentido, avaliar o nível de satisfação quanto às condições que podem facilitar ou dificultar o desenvolvimento de competências, entre estas as de negociação, de forma a disponibilizar informações que possam mostrar as deficiências ou eficiência no ambiente de trabalho, torna-se fundamental. Realizou-se um diagnóstico, buscando evidenciar necessidades de mudanças, seja na forma de administrar os processos organizacionais ou na maneira de gerir pessoas.

Diante deste contexto, e conforme definição do problema de pesquisa, à medida que uma organização cresce em tamanho e complexidade, cresce também o número de decisões e ações, bem como obrigatoriamente a necessidade de proporcionar condições adequadas para seus funcionários desenvolverem suas atividades executadas diariamente, com dinamismo e motivação. Dentre essas condições, destacam-se as oportunidades de desenvolvimento de competências alinhadas às estratégias e necessidades da gestão.

No setor público não é diferente. Tem sido valorizado o desenvolvimento de um conjunto de competências necessárias ao bom desempenho com vistas ao aumento da qualidade no serviço público. Investimentos têm sido feitos em capacitação dos servidores.

Outra condição importante é o reconhecimento. Torna-se cada vez mais importante reconhecer os méritos dos colaboradores que se destacam no cotidiano de trabalho e dar-lhes a oportunidades para ampliar seu campo de desafios. O retorno desse reconhecimento tende a refletir-se na motivação das pessoas e no aumento do nível de satisfação, comum na organização que valoriza o potencial de suas equipes.

Muitas são as condições necessárias. Vale ressaltar que, a partir de determinado ponto e em certos casos, somente um plano-mestre de reestrutura na política de treinamento e capacitação, plano de carreira, melhoria salarial, benefícios, entre outros, consentirá o progresso na satisfação dos seus servidores. Favorecer-se-ia, assim, uma perspectiva de crescimento no âmbito pessoal e da organização.

No contexto atual, destaca-se que a SRTE/AP vem investindo em capacitação, como se pode observar pelas informações constantes no anexo A , B e C. Destaca-se também que as diretrizes do governo sinalizam para a importância do desenvolvimento da competência de negociação coletiva. Entretanto, percebe-se que no dia-a-dia dos servidores, alguns estão sempre em desenvolvimento de capacitação e qualificação no ambiente de trabalho, mas infelizmente observa-se que alguns servidores estão desmotivados não tendo interesse em se capacitar e qualificar.

Este fato chamou atenção no momento da distribuição do questionário, onde apenas 03 (três) servidores se recusaram a responder, pois foram categóricos em informar que não estão motivados, informando ainda que não têm interesse em participar de algum programa que venha melhorar a alta estima e a capacitação, pois os salários são baixos. E dentre esses servidores apenas 01 (um) informou que já está com idade para aposentadoria, e espera apenas o plano de carreira, para se aposentar.

Deste modo, pergunta-se: Em que proporção o processo atual é percebido como eficiente no que tange ao desenvolvimento das competências necessárias, entre estas as de negociação coletiva? Como é percebido o "ambiente" (clima)? O que favoreceria ou estaria dificultando o desenvolvimento das competências? Ou seja, quais são as condições que podem comprometer a eficiência e eficácia dos colaboradores já ou ainda não treinados da SRTE/AP?

Diante do objetivo geral, buscou-se analisar a percepção dos servidores da SRTE/AP quanto às condições/clima para o desenvolvimento e execução das competências necessárias à instituição, entre estas as de negociação coletiva.

A partir das considerações expostas, buscou-se desenvolver o trabalho através dos objetivos específicos como conhecer o processo atual de capacitação dos servidores da SRTE/AP, inclusive quanto à competência de negociação coletiva; bem como identificar a satisfação dos servidores da SRTE/AP quanto às atividades de capacitação e desenvolvimento de competências.

O desenvolvimento das organizações está intimamente ligado à sua capacidade de responder adequadamente às exigências ambientais. Do mesmo modo, as mudanças na

organização são realizadas pelos colaboradores que dela participam. Isso implica que as pessoas precisam estar permanentemente treinadas e capacitadas para “escutar” o ambiente e promover as mudanças organizacionais necessárias. Em outras palavras, as pessoas precisam estar em permanente processo de crescimento.

O trabalho se justifica, pois tem como finalidade abordar o impacto das políticas de treinamento e capacitação da SRTE/AP com vistas ao desenvolvimento de competências, entre estas as de negociação coletiva, bem como outras condições que possam favorecer ou dificultar que essa competência seja posta em ação (percepção em relação aos mecanismos capazes de alavancar ou não os participantes a colocar em prática o que aprenderam).

Para discutir esses temas, este trabalho será composto de três capítulos, além da introdução. O primeiro capítulo apresenta o referencial teórico construído neste estudo e engloba dois pontos principais: 1) Competência e gestão de pessoas por competências (conceitos; desenvolvimento de competências; aspectos conceituais da motivação; clima organizacional); e 2) Negociação coletiva de trabalho, abrangendo os principais conceitos teóricos da negociação coletiva.

O segundo capítulo trata especificamente do procedimento metodológico, abrangendo métodos e técnicas empregadas no estudo, sujeitos de pesquisa contemplados, procedimentos de coleta e análise de dados.

O terceiro capítulo apresenta informações coletadas sobre o processo atual de desenvolvimento dos servidores da SRTE/AP e quanto à competência de negociação coletiva.

Por fim, apresentar-se-á os resultados finais, seguido pelas considerações finais.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Competência e gestão de pessoas por competências

Este capítulo se propõe a apresentar um levantamento geral da gestão por competências, modelo de gestão que embasa a capacitação e treinamentos dos servidores da SRTE/AP.

Conforme Brasil (2009, p.53):

A edição do Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, que instituiu a Política das Diretrizes para o Desenvolvimento de pessoal incorporou o conceito de gestão por competências na Administração Pública Federal (APF) direta, autárquica e fundacional.

Os recursos humanos são fatores essenciais na obtenção de bons resultados, pois permitem que suas metas pretendidas pela organização sejam alcançadas. Dentro deste contexto, enfatizamos a importância de estimular a motivação dos funcionários, fato que proporciona maior e melhor eficiência na prestação de serviço, fator essencial para o engrandecimento do órgão.

Vale ressaltar, que durante muito tempo as pessoas não eram vistas como seres humanos dotados de pensamentos, sentimentos, atitudes, enfim, características essas formadoras da personalidade específica de cada indivíduo. Sendo assim, eram confundidas como máquinas que tinham a função exclusivamente de produzir a fim de gerar lucros para seus gestores. Esta maneira de gerenciar pessoas ocasionou diversas problemáticas para as organizações como insatisfações e conseqüentemente ausência de motivação para o desempenho das tarefas.

Atualmente, o modelo de gestão por competências tem sido apresentado como alternativa aos modelos tradicionais de Recursos Humanos, propondo uma maneira diferente de pensar a gestão de pessoas. Conforme Carbone (2006, *apud* BRANDÃO e GUIMARÃES, 2001):

A gestão por competências integra todos os processos de gestão de pessoas (os subsistemas de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho etc.) e demanda uma nova forma de gerenciar as pessoas. Isso faz com que todas as lideranças formais passem a se tornar gestoras de pessoas, orientadoras de comportamentos e direcionadas a serem seguidos por suas equipes.

Assim, a Gestão por Competências é considerada muito mais do que uma forma de administrar, mas sim uma filosofia de desenvolvimento de talentos nas empresas. Através dela, podem-se orientar as ações das pessoas no intuito de se construir uma organização

eficaz, ou seja, aquela que atinge as suas metas e seus objetivos traçados. “As pessoas são viabilizadoras de negócios e da organização” (Rezende, 2002, p. 27), e inseridas dentro desse sistema gerencial que busca impulsionar os colaboradores na competência profissional vão agregando capacidades e aumentando as já existentes.

Tem como base o conceito de competência. Embora não seja recente - vem desde a época de Taylor, quando se apregoava a necessidade das empresas possuírem trabalhadores eficientes - na atualidade, a noção de competência tem evoluído para o entendimento de que não se restringe somente às fronteiras no ambiente de trabalho, em certa medida, deixando de limitar-se à execução das tarefas de um cargo. A evolução do mundo do trabalho - caracterizada por flexibilidade, incertezas, transitoriedade, transversalidade - contribuiu para a formação desse conceito mais dinâmico.

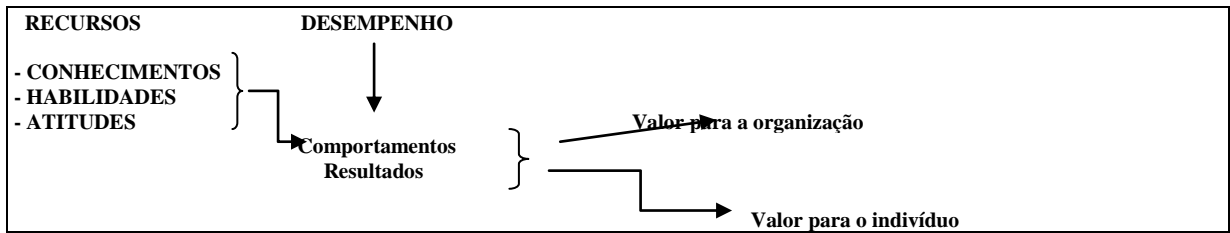
Deste modo, vários autores têm buscado definir o conceito de competência. Segundo Ruas (1999, p.04) o conceito de competência, nos últimos anos, tem aparecido como uma forma de repensar as interações entre pessoas, seus saberes e capacidades, e as organizações e suas demandas:

[...] A competência não se reduz ao saber, nem tampouco ao saber-fazer, mas sim à sua capacidade de mobilizar e aplicar esses conhecimentos e capacidades numa condição particular, onde se colocam recursos e restrições próprias à situação específica. Alguém pode conhecer métodos modernos de resolução de problemas e até mesmo ter desenvolvido habilidades relacionadas à sua aplicação, mas pode não perceber o momento e o local adequados para aplicá-los na sua atividade. [...] A competência, portanto, não se coloca no âmbito dos recursos (conhecimentos, habilidades), mas na mobilização destes recursos e, portanto, não pode ser separada das condições de aplicação.

Neste sentido, Dutra (2004, p.33) afirma que o conceito de competências “não é um modismo; ao contrário, tem-se mostrado muito adequado para explicar a realidade vivida pelas empresas na gestão de pessoas”.

Como referem Carbone, Brandão e Leite (2005. p.10), a competência resulta da mobilização de recursos (conhecimentos, habilidades e atitudes) por parte do indivíduo, no qual o desempenho, por sua vez é expresso pelos comportamentos e resultados de valor para a organização (no âmbito de determinado contexto ou estratégia organizacional) e para os indivíduos. A figura a seguir ilustra:

Figura 1: Competências e combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes.



Fonte: Brandão (2005); Carbone, Brandão e Leite (2005).

Neste sentido, competência está vinculada à capacidade da pessoa em agregar valor para a empresa, para si próprio e para o seu ambiente. Assim, competência é mais que conhecimentos, técnicas e atitudes. Significa a capacidade de a pessoa entregar à empresa algo que agregue valor ao seu patrimônio.

Utilizando o conceito de entrega, a empresa está dando uma direção ao processo de desenvolvimento da pessoa, no qual será demonstrado na figura seguinte:

Figura 2: Competências como fonte de valor para o indivíduo e para a organização.



SABER AGIR	Saber o que e por que faz. Saber julgar, escolher, decidir.
SABER MOBILIZAR	Saber mobilizar recursos de pessoas, financeiros, materiais, criando sinergia entre eles.
SABER TRANSFERIR	Transmitir informações e conhecimentos, assegurando o entendimento da mensagem pelos outros.
SABER APRENDER	Trabalhar o conhecimento e a experiência. Saber desenvolver-se e propiciar o desenvolvimento dos outros
SABER ENGAJAR-SE	Comprometer-se com os objetivos da organização.
TER VISÃO ESTRATÉGICA	Conhecer e entender o negócio da organização, seu ambiente, identificando oportunidades.
ASSUMIR RESPONSABILIDADE	Ser responsável, assumindo os riscos e as conseqüências de suas ações, e ser, por isso, reconhecido

Fonte: Fleury e Fleury (2000. p, 21).

Pode-se, desta forma, pensar a competência de negociação coletiva como um somatório de diversas competências genéricas, como de relacionamento, comunicação e negociação. Para ser colocada em ação, são necessários conhecimentos como estratégias, habilidades como realizações, e atitudes como resultados.

Entende-se, a partir do referencial aqui construído, que somente quando colocada em prática constitui-se em uma competência. Somente quando esta agregar valor para a empresa, para a própria pessoa e para o seu ambiente. Assim, competência é mais que conhecimentos, técnicas e atitudes, é propor-se a alinhar esforços para que a competência humana concretize o desempenho esperado.

1.1.1 Desenvolvendo Competências

O desenvolvimento de competências é a chave para a instalação de um processo de aprendizagem que tem por objetivo eliminar os *gaps* (lacunas) entre os conhecimentos, habilidades e atitudes desejadas pelas organizações e as competências demonstradas pelos funcionários. A gênese é buscar nas organizações mais do que apenas o saber cognitivo, ou seja, as qualificações técnicas; o objetivo com o processo de desenvolver competências é o saber fazer. “Os funcionários deverão ser capazes de resolver problemas, compartilhar e transferir conhecimentos” (CARBONE, 2005. p, 22).

Neste contexto, entende-se que em uma sociedade do conhecimento, o maior patrimônio das organizações é o saber. Para que este seja mensurado deve ser precedido por um planejamento estratégico bem estruturado, em que são levantadas: a missão – o porquê de a organização existir; visão – aonde a organização quer chegar e os objetivos estratégicos – etapas que levarão ao cumprimento da visão.

No caso em questão, o desenvolvimento da competência de negociação, torna-se fundamental a clareza em relação à missão, visão e objetivos estratégicos buscados. Pode-se considerar que será o ponto de partida, para o cumprimento do modelo de gestão para busca de soluções legítimas e democráticas.

Desta forma, o processo de desenvolvimento de competências deve estar de acordo com a realidade organizacional e com o planejamento estratégico a fim de proporcionar as competências requeridas para o crescimento da organização, gerando vantagem competitiva, além de estimular o constante desenvolvimento profissional e a motivação dos funcionários.

Além disso, a noção de construção de competência inclui a interação do indivíduo com seu grupo profissional e grupos sociais de ambiente que vive. Tal situação evidencia que as

peças possuem um papel fundamental dentro do contexto gerencial que necessita ser modificado, para a obtenção de resultados satisfatórios.

Destacam-se, no desenvolvimento de competência, as atividades de capacitação entendida como um processo permanente e deliberado de aprendizagem, com a finalidade de contribuir e colaborar para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais, tendo como base a gestão por competências.

Conforme destaca Pacheco (2005, p.21), “a capacitação faz com que uma pessoa ou um grupo adquira conhecimentos e os compreenda, com o objetivo de larguear uma atividade profissional predeterminada com plena competência”. O conceito de capacitação surge com a exigência de assimilação de novos conhecimentos, técnicas, atualização, desenvolvimento de competências e mudanças de atitudes, traduzidas por mudanças de comportamento.

Além das atividades formais de capacitação, existem diversas outras formas de desenvolvimento de competências, sejam formais ou informais.

Conforme o texto estudado em aula (Texto 7- Módulo V) Antonello,(2005,p.3):

Os atributos da formalidade e informalidade também se relacionam de modos diferentes em situações de aprendizagem diferentes em qualquer situação. Estas inter- relações e seus efeitos só podem ser corretamente compreendidos se a aprendizagem for examinada em relação aos contextos mais amplos nos quais acontece. Dentre essas formas destacam-se: Experiências anterior e transferências extra-profissional, expericiar, reflexão, auto-análise, observação, feedback, mudança de perspectiva, mentoria e tutoria, interação e colaboração, treinamentos informal e aprendizagem.

Neste contexto, a administração de recursos humanos (ARH) se torna uma “ferramenta” estratégica fundamental para a constituição de um clima favorável ao desenvolvimento do trabalho e desenvolvimento contínuo das competências que se tornam importante.

Todavia, será primordial que a organização considere as complexidades relacionadas ao comportamento humano, entre estas a questão da motivação. Nesse sentido, motivação será explorada no próximo tópico.

1.1.2 Aspectos conceituais da Motivação

Motivação é um tema que está recebendo grande importância a cerca da realidade organizacional, visto que gestores estão constantemente em busca de fatores satisfatórios que possibilitem obter um desempenho positivo de seus funcionários para a realização das tarefas.

O termo motivação é usado para caracterizar o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta.

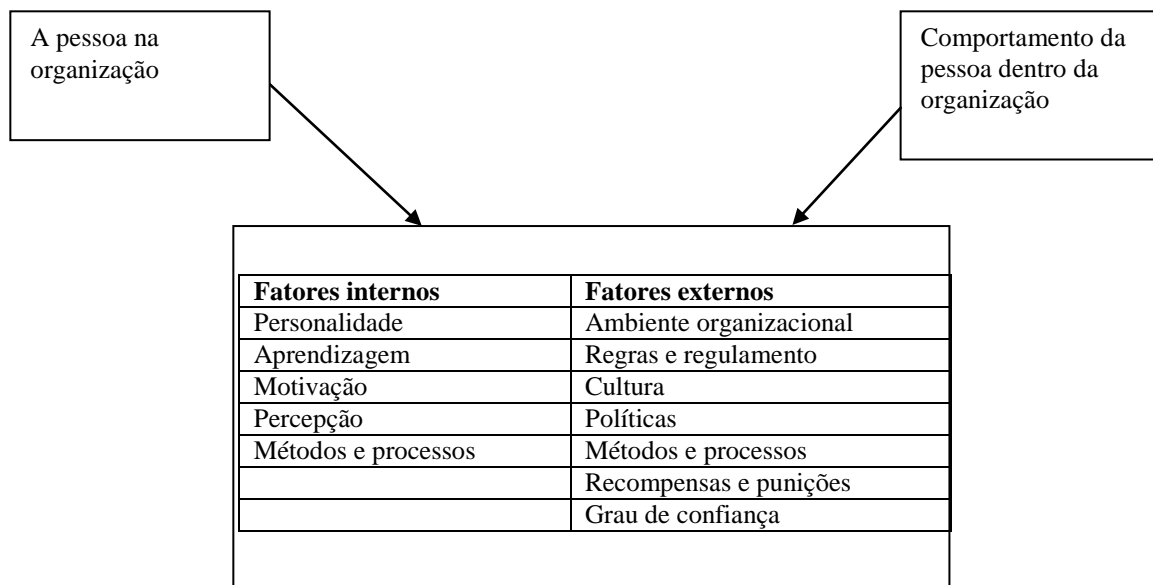
Levando em consideração que o homem é um ser que possui especificidades distintas e que a motivação está relacionada à satisfação das necessidades, sabemos que os gestores não possuem capacidade para motivar as pessoas; entretanto, podem proporcionar um ambiente propício para que estas despertem suas necessidades a fim de alcançar sua auto motivação.

Para Cavalcanti (2005, p.85)

Quando um indivíduo assume um cargo de gestão, imediatamente depara-se com uma nova realidade. Seus resultados não dependem mais, predominantemente e de forma direta, de seus próprios esforços, mas sim do desempenho de cada um dos funcionários de sua equipe.

Deste modo, torna-se um desafio encontrar verdadeiramente a razão que possibilita impulsionar a motivação, visto que se relaciona diretamente a complexidade inerente do ser humano a qual se modifica constantemente no decorrer do tempo. As pessoas são distintas em suas atitudes, pensamentos, necessidades, enfim em sua maneira de visualizar seu ambiente, tal fato revela que em determinadas pessoas alguns fatores internos e externos podem afetar no comportamento do indivíduo de forma positiva ou não, dependendo da personalidade do mesmo. Diante disso percebe-se como é complexo o estudo do comportamento humano levando em consideração aos fatores no qual será demonstrado na figura seguinte.

Figura 3: Fatores internos e externos que influenciam o comportamento humano



Assim, torna-se um desafio encontrar verdadeiramente a razão que possibilita impulsionar a motivação. O presente estudo abrange investigação quanto à percepção e motivação dos funcionários em relação a condições do ambiente organizacional.

Toda organização precisa ter como meta desenvolver políticas que possibilitem um clima organizacional que venha favorecer a motivação de seus servidores e o alcance dos resultados desejados, o que veremos a seguir.

1.1.3 Clima organizacional

Para falar sobre clima organizacional, é importante inicialmente distinguir esse conceito de Cultura Organizacional. Toda organização tem um conjunto de comportamentos, saberes e saber-fazer característicos de um grupo humano - entendido por alguns autores, como cultura organizacional. Desta forma, os comportamentos pertinentes a uma determinada organização são adquiridos por meio de um processo de aprendizagem e transmitidos ao conjunto de seus membros.

A cultura organizacional representa o ambiente de crenças, valores, costumes, tradições, conhecimentos e práticas de convívio social e relacionamento entre as pessoas. A cultura refere-se a um sistema social complexo, visto que possui características específicas, pois está estritamente ligada a maneira de ser de cada organização.

Para Wagner (2004, p.367)

A cultura de uma organização é um sistema de valores, portanto, é uma maneira informal e compartilhada de perceber a vida e a participação na organização, que mantém os seus membros unidos e influenciam o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho.

Por sua vez, o clima organizacional constitui o meio interno de uma organização, no qual as pessoas interagem para a realização de um trabalho, estando intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes.

O clima organizacional é um indicador do grau de satisfação interno em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como; valorização profissional e identificação com a empresa, modo de gestão, políticas de Recursos Humanos, missão da empresa e processo de comunicação. (CODA, 1993, p.30).

Em uma organização, quando as variáveis culturais passam por algum processo de modificação ou alteração, ocasionam modificações no clima. Assim observa-se que “o clima é uma resultante das variáveis culturais” (SOUZA, 1978, p.38).

Existem muitas definições quando se fala em clima organizacional. Mas de modo geral todas as definições expressam que o clima organizacional refere-se ao ambiente interno da organização. É o resultado da interação entre os indivíduos e a organização como um todo. Este clima produz tendências ou inclinações a respeito de até que ponto as necessidades da organização e das pessoas que dela fazem parte estão sendo atendidas. Assim, este aspecto constitui um dos indicadores da eficácia organizacional.

Conforme ressalta Oliveira (2006, p.10) “O ambiente de trabalho facilita o relacionamento entre as pessoas da organização, mesmo em níveis hierárquicos diferentes”.

Nesse sentido, os relacionamentos ajudam as pessoas a entrar em contato com outras que podem ajudá-las a completar sua tarefa. E os relacionamentos duráveis requerem interações frequentes, proporcionando incentivos para que as pessoas se ajudem mutuamente.

Conforme destaca Zarifian (*apud* GUIMARÃES, 2000, p.3), “Comunicar-se é principalmente construir um entendimento recíproco e bases de compromisso que serão a garantia do sucesso das ações desenvolvidas em conjunto”.

A comunicação deverá ser livremente empregada por todos na sociedade e nas organizações, principalmente em organizações que pretendam delegar com mais frequência determinadas atividades e alcançar o processo decisório com mais rapidez.

Conforme destaca Pacheco (2005, p.20) “O conceito de capacitação surge com a exigência de assimilação de novos conhecimentos, técnicas, atualização, desenvolvimento de competências e mudanças de atitudes, traduzidas por mudanças de comportamento”.

Destaca também Pacheco (2005, p.20) “Entende-se por capacitação o ato ou efeito de habilitar, de tornar uma pessoa capaz, possuidora, potencial e habilidades para estar em estado de compreender e desenvolver uma determinada atividade”.

Constata-se, assim, que a capacitação faz com que uma pessoa ou um grupo adquira conhecimento e os compreenda.

Para também Faisal (2005, p.138) “A valorização quanto à formação cria parâmetros para distinção e valorização das pessoas que estabelecem alguma relação com a empresa, envolvendo práticas como remuneração, premiação, serviços e facilidades.”

Requer, portanto, que as pessoas competentes sejam avaliadas, capaz de fazer a distinção entre uma organização. Através do clima organizacional é possível descrever as percepções das pessoas em relação à organização e ao seu ambiente de trabalho. Para Brescancini (2004, p. 02):

O clima organizacional é um indicador tanto dos pontos fortes da organização como da necessidade de melhorar e mudar. Esse tipo de análise desvenda as causas de problemas que a organização vem enfrentando e aumenta o grau de compreensão a respeito deles.

Através do clima organizacional é possível detectar se o ambiente encontra-se favorável, ou seja, na medida em que proporciona satisfação das necessidades pessoais dos indivíduos, contribuindo para elevação do moral interno. Ou desfavorável à medida que proporciona frustração daquelas necessidades, ocasionado a falta de motivação. Entretanto, a pesquisa de clima feita para avaliar o nível de satisfação dos funcionários, não obterá resultados satisfatórios se o órgão não planejar e implementar mudanças necessárias relacionadas a insatisfação dos funcionários.

1.2 Negociações Coletiva de Trabalho

A negociação coletiva de trabalho deve ser entendida como um dos meios mais democráticos, modernos e eficazes de solução de conflitos coletivos de trabalho. São conflitos coletivos de trabalho aqueles que atingem comunidades específicas de trabalhadores e empregadores ou tomadores de serviços, quer no âmbito restrito do estabelecimento, quer em âmbito mais largo, envolvendo a categoria, ou mesmo uma comunidade obreira mais ampla. No caso dos servidores públicos, os conflitos podem referir-se a uma categoria específica.

O direito à negociação coletiva de trabalho está previsto na Constituição Federal, em seu art. 7º, inciso XXVI, que reconhece as convenções e os acordos coletivos aos trabalhadores. Para Ecléia (2009, p.5) “as negociações coletivas são vistas como um instrumento capaz de minimizar o conflito inerente da relação capital trabalho. Ao negociar os contratos de trabalho, seus resultados são capazes de influenciar a sociedade como um todo”.

Conceitualmente, a negociação coletiva é o meio pelo qual a autonomia privada coletiva se exercita. A negociação coletiva é o processo democrático por meio do qual as partes buscam diretamente, uma composição para a regência das relações de trabalho que protagonizam.

Para Braga (1998, p.155, *apud* MISOCZKI, 2009.p. 6), “negociação é um processo em que as partes envolvidas se deslocam de suas posições originais, inicialmente divergentes, para um ponto no qual o acordo possa ser realizado”.

As relações de trabalho tanto no setor privado quanto no setor público resultam de um conjunto de interações entre diferentes atores, bem como são moldadas e moldam o contexto social, político e econômico de uma sociedade. A negociação coletiva é uma modalidade de ação política dos atores que representam trabalhadores e empresários, orientados para a composição de interesses e para o estabelecimento de padrões de relacionamento no âmbito das relações de produção.

Pinto (1998, p.168) destaca:

A negociação coletiva deve ser entendida como o complexo de entendimentos entre representações de categorias de trabalhadores e empresas, ou suas representações, para estabelecer condições gerais de trabalho destinadas a regular as relações individuais entre seus integrantes ou solucionar outras questões que estejam perturbando a execução normal dos contratos.

Deste modo, faz-se necessário a participação de todos os envolvidos no processo de negociação, pois atuando como atores desse processo serão capazes de dialogar com a administração pública em busca de soluções de conflitos.

Conforme Stoll (2007, p.27):

Consoante a Organização Internacional do Trabalho, a negociação coletiva, compreende todas as negociações que tenham lugar entre, de uma parte, um empregado, um grupo de empregadores ou uma organização ou várias organizações de empregadores, e, de outra parte, uma ou várias organizações de trabalhadores.

Entende-se, assim, que a negociação coletiva se estabelece entre todos os atores envolvidos, no qual se chegará aos resultados esperados. Para Pinto (*apud* STOLL, 2007, p.27), negociação coletiva pode ser definida como:

O complexo de entendimentos entre representantes de categorias de trabalhadores e empresas, ou suas representações, para estabelecer condições gerais de trabalho destinados a regular as relações individuais entre seus integrantes ou solucionar questões que estejam perturbando a execução normal dos contratos.

Tal questionamento se estabelece entre os atores sociais para que juntos possam chegar a um único objetivo, o acordo esperado. No mesmo sentido Stoll (2007, p.26, *apud*, MISOCZKI, p.8, 2009):

A negociação coletiva é o meio pelo qual a autonomia privada coletiva se exercita. A negociação coletiva é o processo democrático por meio do qual as partes buscam, diretamente, uma composição para a regência das relações de trabalho que protagonizam. A negociação coletiva é, assim, o processo dinâmico voltado ao atingimento do ponto de equilíbrio entre interesses divergentes visando a satisfazer, transitoriamente, as necessidades presentes do grupo de trabalhadores e de equalizar os custos de produção.

A negociação se estabelece sempre a partir de uma situação de conflito, latente ou explícita. O que caracteriza a negociação é a busca de entendimento entre as partes a respeito de determinada questão.

Para Zajdsnajder (1985, p.10), “a negociação pode acontecer em diferentes campos, administrativo, trabalhista, relações diplomáticas e negociação política”.

A negociação coletiva de trabalho no setor público não implica tão somente na discussão salarial, envolvendo também as condições dos trabalhadores, a atuação, o desempenho das funções e a qualidade da prestação dos serviços.

Destaca Fischer (2009.p.21):

Qualquer método de negociação pode ser julgado imparcialmente por três critérios: deve produzir um acordo sensato, se houver possibilidade de acordo; deve ser eficiente; e deve aprimorar, ou, pelo menos, não prejudicar o relacionamento entre as partes (Um acordo sensato pode ser definido como aquele que atende aos interesses legítimos de cada uma das partes na medida do possível, resolve imparcialmente os interesses conflitantes, é duradouro e leva em conta os interesses da comunidade).

Para que a negociação coletiva seja possível, é essencial que a força de trabalho, por meio das instituições representativas dos trabalhadores, possa ser tratada de forma coletiva. Nesse sentido, o processo de democratização faz-se importante porque se conseguirá resolver as formas de solução de conflitos trabalhistas.

Destaca Brasil (2009, p.31):

Reconhecer a existência de conflito é um importante passo, mas não basta. Pois a eficiência da Administração Pública e, portanto, da gestão de pessoas, reside justamente no tratamento destes conflitos, que quando ignorados não desaparecem, pelo contrário, tomam maior vulto e transforma-se em confrontos, que culminam, inexoravelmente em perda de produtividade.

Desta forma, percebe-se o quanto se torna importante o desenvolvimento da competência de negociação coletiva neste contexto.

Para Martinelli (2005, p.24):

Negociar é um processo de comunicação, um relacionamento entre partes interessadas em satisfazer suas necessidades. Para que uma negociação seja uma efetiva e possa transformar o confronto em cooperação, é necessário que as partes envolvidas estejam dispostas a negociar, procurando conhecer os fatores que influenciam o processo, como os poderes associados, as informações disponíveis e o tempo envolvido.

Se houve execução da pré-negociação convenientemente, bem como oportunidade para planejar haverá condições de examinar e oferecer ao outro lado opções que serão caminhos alternativos para o alcance do acordo.

Assim, Fernando Silveira (2007) em sua obra "Negociação – como superar impasses", por entender que o impasse é, de fato, a antítese da negociação e a missão dos negociadores é buscar rompê-lo, fechando a porta para a possibilidade de insucesso na empreitada, elucida que o primeiro passo para evitá-lo é ter executado um bom planejamento.

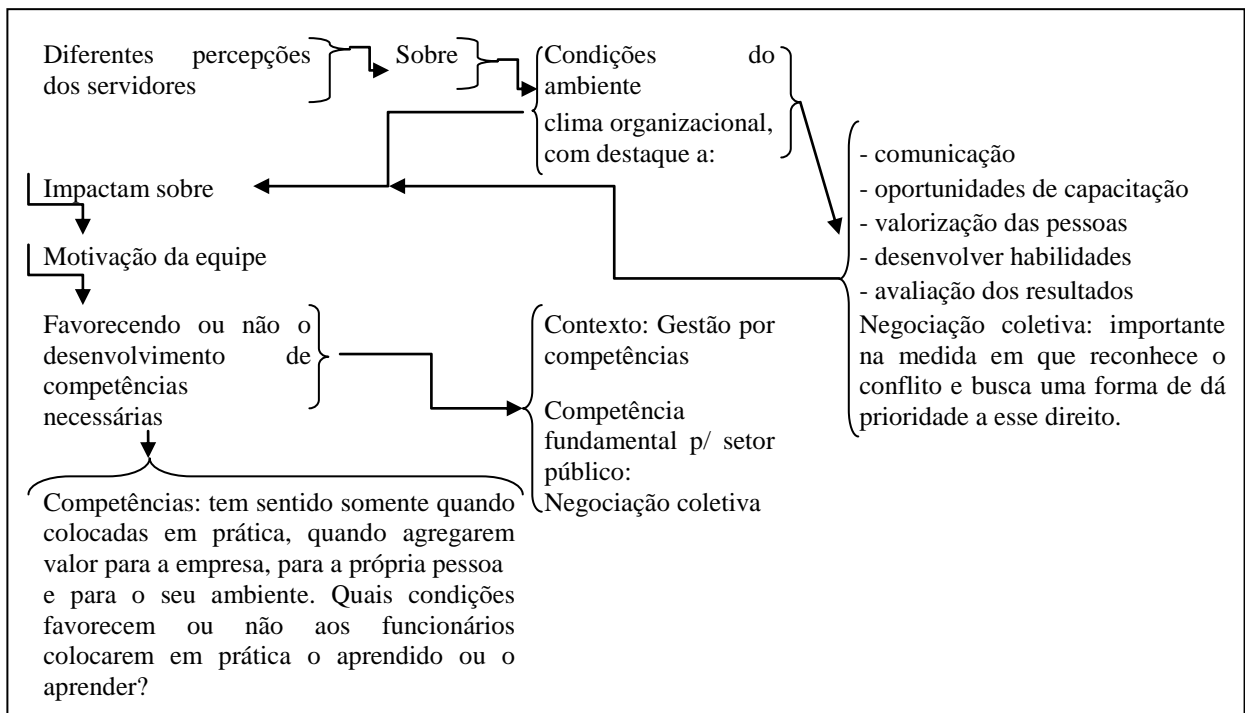
Assim, surgido o impasse há que se buscar alternativas para sua superação. Com base na experiência de experimentados negociadores são apresentadas algumas iniciativas que tem dado resultado positivo.

Conforme ressalta Diniz (2005, p.25):

O negociador precisa conhecer a fundo sobre o que irá ser negociado, o tempo estimado para o fechamento do negócio, até onde o negociador pode chegar quais as restrições, se é que elas existem. Isso fará com que o negociador tenha mais informações e com isso se sinta mais seguro durante o processo. É preciso que ele saiba também qual o procedimento a seguir caso haja um impasse na negociação

De uma forma em geral, os interesses da organização e os das pessoas são inconciliáveis, e tem como foco possibilitar condições capazes de aperfeiçoar o alcance das expectativas. Sob esta denominação a necessidade da organização conforme figura abaixo:

Figura 4 – Esquema Teórico da Pesquisa



Fonte: Produção Própria.

Segundo Arthur Diniz em seu artigo *Negociação: A arte de conseguir o que se quer* (revista vencer nº 67 – 2005), “Quanto mais objetiva e baseada em critérios imparciais for a negociação, melhor será o acordo final para todos”.

Tendo como base o referencial aqui desenvolvido, serão agora apresentados os procedimentos metodológicos que embasam a pesquisa de campo desenvolvida neste trabalho de conclusão de curso.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foi realizado um estudo de caso quantitativo na Superintendência Regional do Trabalho no Amapá, situado no bairro Santa Rita de Macapá/AP (SRTE/AP), onde buscou-se a obtenção de informações essenciais à cerca da realidade do Órgão. O estudo de caso caracteriza-se percepção em relação ao clima para desenvolvimento de competências negociais dos servidores da superintendência regional do trabalho e emprego no Amapá.

Para a coleta de dados foram utilizados questionários entregues aos colaboradores da SRTE/AP no período de 04/08/2010 a 16/08/2010, período em que foi possível obter-se dados através de observações *in loco*.

O questionário foi construído tendo em vista os objetivos de pesquisa. As 22 questões divididas em 06 blocos de questões: perfil, relacionamento, comunicação, capacitação, motivação/valorização e satisfação geral. Esses blocos foram considerados relevantes tendo em vista a questão da motivação/clima e condições para o desenvolvimento de competências.

As questões criadas envolveram critérios como relação de confiança, decisões tomadas, informações de setores, conflitos internos, princípios e metas que a organização se propõe a alcançar, responsabilidades desempenhadas no setor, opinião contribuição e sugestão no setor, demandas exigidas no cargo e função, nível em termos de habilidade após capacitação recebida, aprendizagem recebida no curso de capacitação, programas de capacitação e treinamento que são desenvolvidos na SRTE/AP, participação de capacitação de negociação coletiva, cursos que foram realizados em 2008 X 2009, e curso que gostaria de fazer, valorização no ambiente de trabalho, condições que a SRTE/AP oferece qualidade dos serviços executados, de que forma os serviços podem contribuir para a melhoria dos serviços prestados e por fim como você considera a SRTE/AP um ambiente organizacional excelente.

Dos 113 funcionários, 70 funcionários, representando o nível tático e operacional, responderam ao instrumento. Três (03) servidores não quiseram responder aos questionários e outros três (03) servidores não os devolveram. Os demais, servidores encontravam-se de férias, outros estavam de licença médica e dois (02) estão cedidos para o governo do Estado do Amapá.

Importante destacar que os auditores fiscais não foram entrevistados, devido eles não desempenharem suas atividades na área administrativa, mas sim na área da inspeção do trabalho, especificamente no serviço externo.

Para análise dos dados coletados, utilizou-se estatística básica (número absoluto e frequência) e procurou-se embasar os resultados a partir do referencial teórico construído.

A seguir, encontra-se a apresentação e análise dos dados coletados.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1 Conhecendo A SRTE/AP e seu processo atual de capacitação e treinamento dos servidores

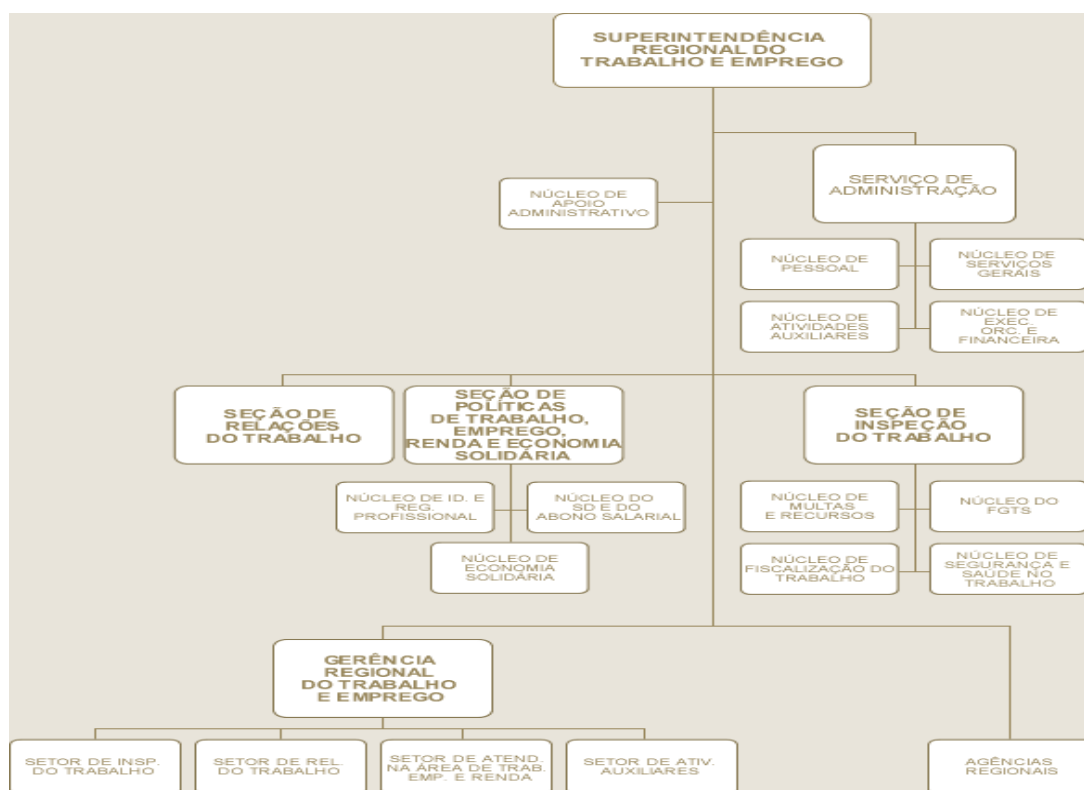
A Superintendência Regional do Trabalho e Emprego no Amapá foi criada pelo Decreto nº 6.341 de 03 de Janeiro 2008, com utilização do regimento anterior da Delegacia Regional do Trabalho aprovado conforme decreto nº 5.063, de 03 de maio de 2004 através da portaria nº 762 de 11.10.2000, é uma das 27 unidades descentralizadas do Ministério do Trabalho e Emprego MTE, e classificada estruturalmente como do grupo III. Com a nova estrutura, além das SRTE's foram criadas também as Gerências Regionais e Agências, sendo as duas últimas criadas de acordo com a grandeza de cada Estado. Na SRTE/AP, foi implantado a Agência Regional de Santana. Sendo assim a SRTE/AP, faz parte da execução, supervisão e monitoramento de todas as ações relacionadas às políticas públicas afetas ao Ministério do Trabalho e Emprego.

A SRTE-AP atua desenvolvendo políticas públicas dirigidas ao apoio e desdobramento do trabalho, como valor social fundamental da República Federativa do Brasil, tem como competências institucionais coordenar, orientar e controlar na área de sua jurisdição a execução das atividades relacionadas à fiscalização do trabalho; à inspeção das condições ambientais de trabalho; à aplicação de sanções previstas em normas legais e coletivas; à orientação ao trabalhador; à orientação e o apoio ao trabalhador desempregado; ao fornecimento da Carteira de Trabalho e Previdência Social – CTPS; à mediação e a arbitragem em negociação coletiva; à conciliação de conflitos trabalhista; à assistência na rescisão de contrato de trabalho; ao fomento à economia solidária; à postagem do seguro desemprego; e ao programa nacional de emprego – PNE.

No exercício de 2008/2009, desenvolveu suas ações baseadas nas competências institucionais e de acordo com os principais programas que lhe coube executar. A SRTE/AP levou a cabo as realizações e resultados relevantes.

Nesse sentido, para que o desenvolvimento desses programas faz-se necessário ter conhecimento do organograma organizacional da SRTE/AP, conforme demonstrado na figura 05.

Figura 05 Organograma organizacional da SRTE/AP- Grupo III.



Fonte: Site do MTE. www.mte.gov.br

Faz-se necessário também ter conhecimento do quadro funcional dos colaboradores da SRTE/AP, para que sejam desenvolvidos os programas de capacitação e treinamento, conforme as necessidades.

Atualmente a SRTE/AP, compõem em seu quadro funcional os seguintes servidores:

- Auditores Fiscais do Trabalho: 23 (Vinte e três); Assistente Social: 01(Um); Administrador: 04 (Quatro); Economista: 02 (Dois); Contador: 02 (Dois); Socióloga: 01 (Uma); Psicóloga: 01 (Uma); Nutricionista: 01(Uma); Agentes Administrativos: 57(Cinquenta e sete); Datilógrafos: 05 (Cinco); Programador: 01 (Um); Agentes de Portaria: 03 (Três); Agente de Limpeza e Conservação: 01 (Um); Mestre: 01 (Um); Técnicos de Contabilidade: 03 (Três); Assistente Sindical: 01 (Um); Auxiliar Operacional de Serv. Diversos-01 (Um); Motoristas- 03 (Três).
- Total de servidores Ativos: 112 (cento e doze); Servidores Cedidos: 02 (Dois); Cargos Comissionados: 02 (Dois); Estagiários: 11 (onze); Terceirizados (Informática): 02(dois); Terceirizados (limpeza e vigilância): 08 (Oito).

No ano de 2008, 16 (dezesseis) servidores foram aprovados no concurso público autorizado pela Portaria nº. 238, de 30 de julho de 2008, conforme Edital nº. 1 – SE/MTE, de 21/10/2008, para provimento de vagas em cargos de nível superior e médio, para o Quadro de Pessoal Permanente do Ministério do Trabalho e Emprego. Porém, 05 desses servidores já não

se encontram no quadro, devido terem sido aprovados em outros concursos públicos, ou desmotivados pelos baixos salários oferecidos pelo MTE. Sendo assim, entende-se que no desempenho profissional dos servidores da SRTE/AP, pode-se considerar:

1- A quantidade de servidores para atender as responsabilidades institucionais encontra-se deficitária, contribuindo para um elevado nível de remanejamento entre os setores da instituição.

2- Necessidade de instalação de um Plano de Cargos, Carreira e Salários, para os servidores adequando-os a nova realidade, visto que o atual não atende as expectativas do servidor e da organização, contribuindo para um o desligamento de servidores.

Com relação à Capacitação e treinamento de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação, a SRTE/AP participa no acompanhamento das Ações dos Programas de Qualificação, Certificação e Orientação Profissional com as Secretarias a nível local, os Conselhos Municipais do Trabalho e as Instituições de Formação Profissional, apoiando tecnicamente os Órgãos Colegiados do Ministério a nível local em sua área de competência.

No ano de 2008/2009, foram treinados e capacitados 56 servidores, em várias áreas específicas como: auditoria, logística, trabalho, saúde, conforme tabela a seguir.

Figura 06- Cursos realizados.

ÁREA	CURSO	QUANTIDADE(SERVIDORES)
Auditoria	Processo administrativo disciplinar	02
Logística	-Treinamento em sistema de concessão de diárias e passagens;	06
	-Treinamento no sistema Cprodweb;	02
	-Treinamento no sistema Comprodweb;	20
Trabalho	- Treinamento do sistema de SDPA/WEB-DEFESO/2008/2009	02
	- Projeto Sirene;	01
	- Direitos e Saúde da mulher trabalhadora;	05
Saúde	Construindo a Política de Economia Solidária no Brasil;	15
	II conferencia estadual da pessoa com deficiência; 03 servidores.	03

Fonte: SRTE/AP.

No ano de 2008, foram investidos em capacitação profissional o valor de R\$:10.550,12 (Dez mil, quinhentos e cinquenta reais e doze centavos). Conforme o seguinte gráfico.

Figura 7- Investimento em capacitação/2008.

Capacitação Profissional	Capacitação de Servidores	- Diárias	3.378,74
		- Passagem	7.171,38
Total			10.550,12

Fonte: NEORF/SRTE/AP

Conforme informações da agente de capacitação da SRTE/AP senhora Maria do Socorro Bessa, no ano de 2009, I semestre foram investidos em capacitação o valor de 5.400 (Cinco mil e quatrocentos reais) Conforme quadro anexo B.

E conforme dados do NEORF- Núcleo de Execução, Orçamentário e Financeiro, foi investido em capacitação no ano de 2009 o valor de R\$: 8.792,39. (Oito mil, setecentos e noventa e dois reais e trinta e nove centavos), conforme anexo C.

Figura 8- Investimento em capacitação/2009.

Capacitação Profissional	Capacitação de Servidores	- Diárias	
		- Passagem	
Total			8.702,39

Fonte: NEORF/SRTE/AP

3.2 Pesquisa de campo

Neste momento do trabalho, apresentam-se os resultados obtidos através da pesquisa por meio de questionários, aplicados a 70 servidores. Para preservar as identidades dos entrevistados, este serão apresentados por números, 01 a 70, sendo identificados como S01...a S70.

Nesta investigação as informações relacionadas ao perfil da equipe, na amostra pesquisada, mostram a importância para a análise, como tempo de empresa, cargo que o funcionário exerce entre outros, permitindo com isso uma melhor visualização do ambiente organizacional. Após os comentários de cada questão, está inserido um gráfico para melhor visualização dos resultados obtidos.

Com relação aos cargos exercidos, observa-se:

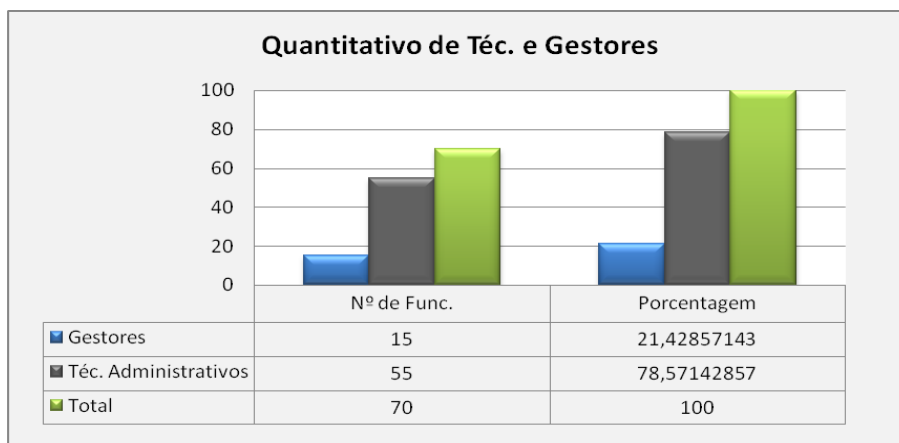


Gráfico 01- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Dos participantes, verifica-se que 15 são gestores e 55 exercem cargo de Técnicos administrativo. Destaca-se que entre os gestores foram entrevistados o superintendente (no qual é cargo comissionado) e o superintendente substituto que é agente administrativo. Ressalta-se também que 15 desses gestores também são agentes administrativos.

Dentre os servidores pesquisados encontram-se administradores, economistas, nutricionista, psicólogo, sociólogo, assistente social, contadores, datilógrafos, agente administrativos, motoristas, agente de limpeza e conservação, agente de portaria, mestre, técnico de contabilidade, assistente sindical, auxiliar operacional de serviços diversos, no qual foi optado defini-los como técnicos administrativos.

Em relação ao gênero, observa-se:

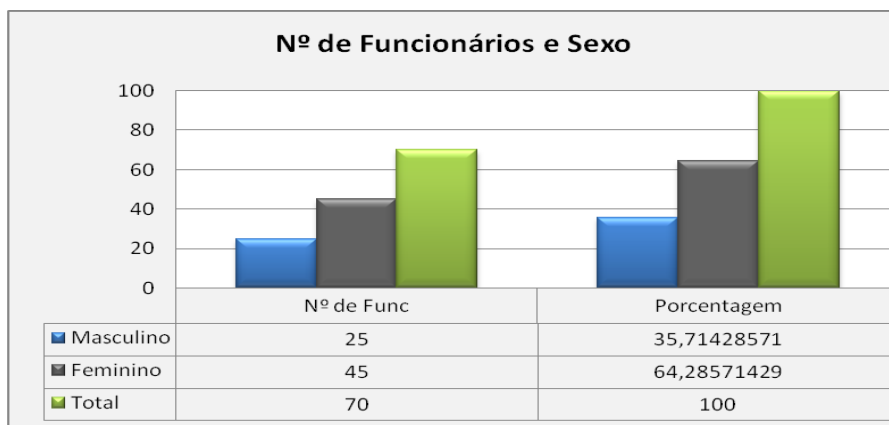


Grafico 02- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Dos 70 funcionários que responderam ao instrumento, 25 são do sexo masculino, enquanto que 45 são do sexo feminino. Observa-se, pois, a prevalência de servidores do sexo feminino na SRTE.

Com relação ao nível de escolaridade:

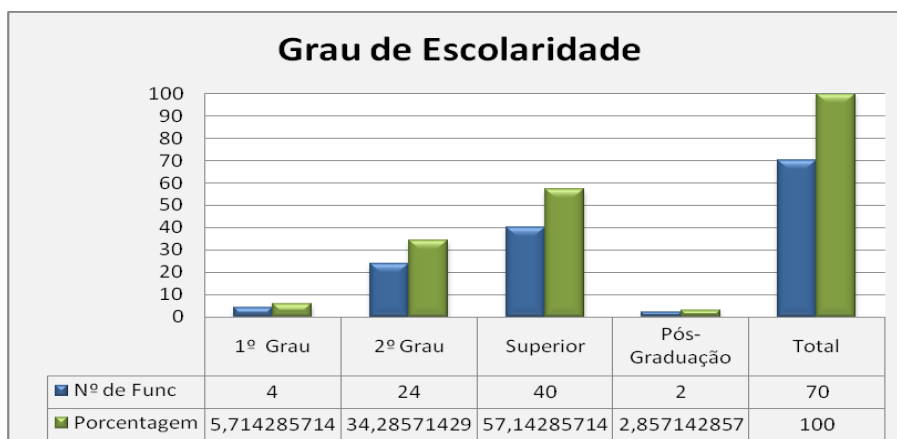


Grafico 03- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Observa-se que 04 possuem o 1º grau, (5,7%), 24 possuem o 2º grau (34,28%) e 40 possuem ensino superior (57,12%) e 02 informaram que possuem pós- graduação (2,85%). Importante destacar que no quadro funcional existem outros servidores com pós-graduação. Como pode-se perceber a maioria dos servidores possuem nível superior, que é de suma importância para o órgão.

Com relação ao tempo de serviço, observa-se:

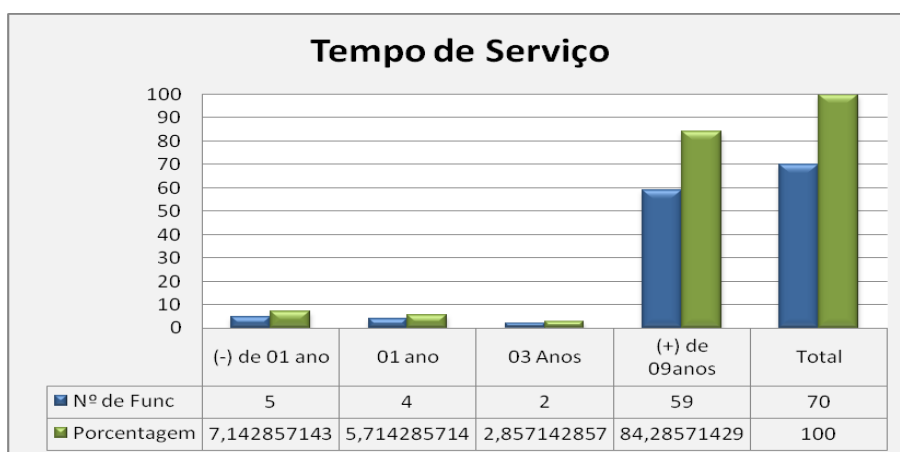


Grafico 04- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Foi pesquisado também o tempo de serviço na SRTE/AP. Os servidores pesquisados todos são efetivos, porém 05 trabalham menos de 01 ano (7,14%), 04 trabalham apenas 01 ano (5,7%) e 02 trabalham apenas 03 anos (2,85%) e 59 têm acima de 09 anos de serviço, (84,28%). Importante enfatizar, que 50% desses servidores daqui a cinco anos estarão com idade para a aposentadoria.

Após a apresentação das variáveis demográficas, serão agora analisadas as variáveis presentes no instrumento de pesquisa. Em relação às afirmações propostas, definiu-se como intervalo o total de respostas entre as opções, (ótimo, bom, razoável, ruim, péssimo).

Foi perguntada em relação de confiança e parceria com chefes e colegas de trabalho, obteve-se o seguinte:

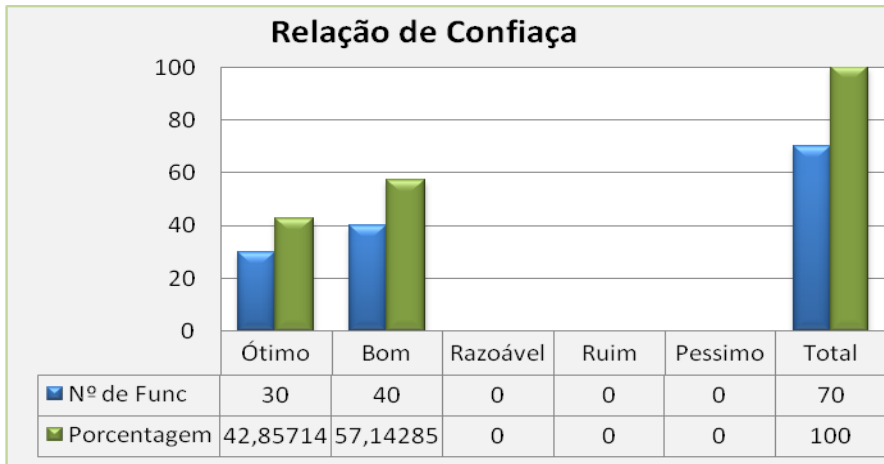


Gráfico 05- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Conforme demonstra o gráfico 05, (57,14 %) dos entrevistados responderam que a relação com chefes é boa; e (42,85%) desses funcionários responderam que a relação é ótima. Deste modo, este é indicativo satisfação em relação à confiança. Conforme ressaltado por Garay e Antonello, (2004, p. 2), “é importante a interação entre as pessoas no ambiente de trabalho, formal ou informalmente, no desenvolvimento de competências”.

Assim, esse é um aspecto positivo encontrado na pesquisa, referindo-se à relação de confiança e parceria que os funcionários e chefes encontram no ambiente de trabalho. E devido essa relação ser considerada boa, os trabalhos são desenvolvidos de uma forma que não venha ser prejudicado o andamento das tarefas. Foi visto que a noção de construção de competência inclui a interação do indivíduo com seu grupo profissional e grupos sociais do ambiente que vive.

Importante ainda frisar que se um ambiente de trabalho onde não exista confiança e uma relação boa entre chefes e servidores, com certeza os trabalhos não serão bem executados. Cabe destacar, ainda, que essa relação é fundamental para favorecer e lidar com os conflitos, o que tende a favorecer um ambiente de negociação.

A próxima variável refere-se às decisões tomadas pelo chefe imediato;

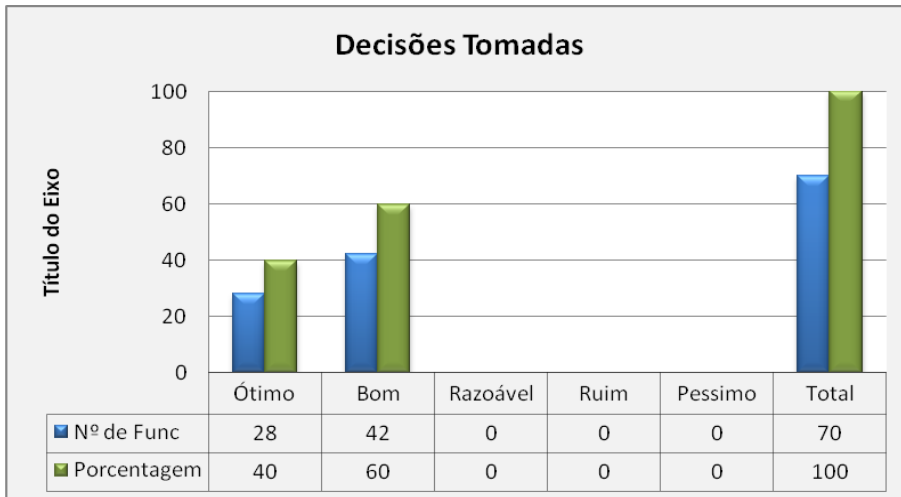


Gráfico 06 - Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Conforme demonstra o gráfico 06, constatou-se que 42 (60%) dos entrevistados responderam que as decisões tomadas pelo chefe imediato, são consideradas boas, e 28 (40%) desses funcionários responderam que a relação é considerada ótimo. Considerando-se os que responderam bons e ótimos, tem-se assim, um nível de satisfação de 80%.

Conforme ressaltado por Cavalcanti (2005, p.85):

Quando um indivíduo assume um cargo de gestão, imediatamente depara-se com uma nova realidade. Seus resultados não dependem mais, predominantemente e de forma direta, de seus próprios esforços, mas sim do desempenho de cada um dos funcionários de sua equipe.

A relação de confiança anteriormente discutida ajuda a entender esse resultado. Quanto às decisões tomadas, pelos chefes ou gestores com certeza propiciará condições que venham a ajudar nas tarefas a serem cumpridas. Nesse sentido, essa relação na negociação coletiva, será determinante na eficácia dos servidores.

Com relação à próxima variável foi investigada a questão referente à necessidade de obter informações de outros setores da SRTE/AP.

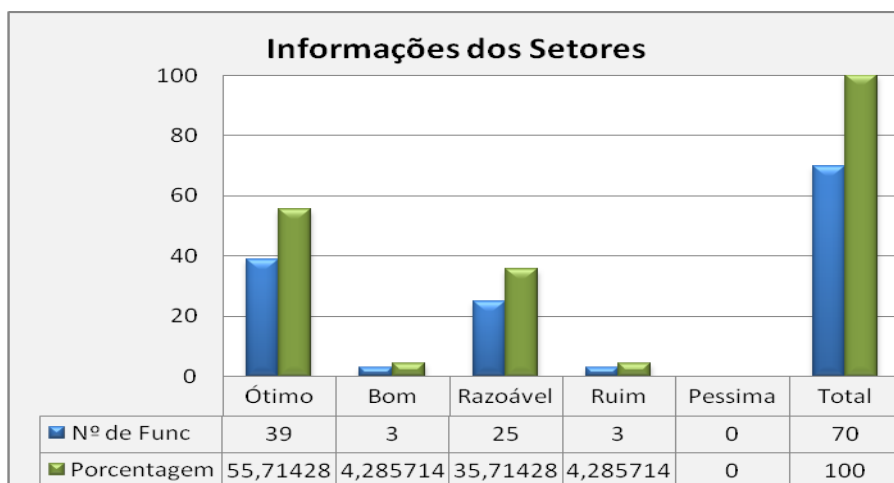


Gráfico 07. Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Conforme demonstra o gráfico 07, a maioria dos entrevistados concordaram em relação à obtenção de informações de outros setores na SRTE/AP. Dos entrevistados 40 acharam ótimo, o que representa (57,71%) dos respondentes, 03 dos entrevistados acharam bom (4,28 %), 25 dos respondentes acharam o atendimento razoável (35,71%) e 03 dos entrevistados acharam o atendimento ruim, 4,28%. Embora os resultados indiquem que a maioria dos entrevistados no que se refere à satisfação como sendo ótimo e bom, é interessante que a gestão possa se atentar para as razões de que cerca de 40% estejam entre razoável e ruim. Pode-se pensar que será primordial analisar que fatores estão levando a esses resultados.

Conforme destaca Zarifian (*apud* GUIMARÃES, 2000, p.3). “Comunicar-se é principalmente construir um entendimento recíproco e bases de compromisso que serão a garantia do sucesso das ações desenvolvidas em conjunto”.

Destaca-se, assim, que a relação entre os servidores pode ser considerada positiva, o que é importante para o bom desempenho e reciprocidades entre os setores.

Com relação a oitava variável, foi perguntado quanto aos conflitos internos de seu setor, se consideram que são solucionados de uma forma adequada.

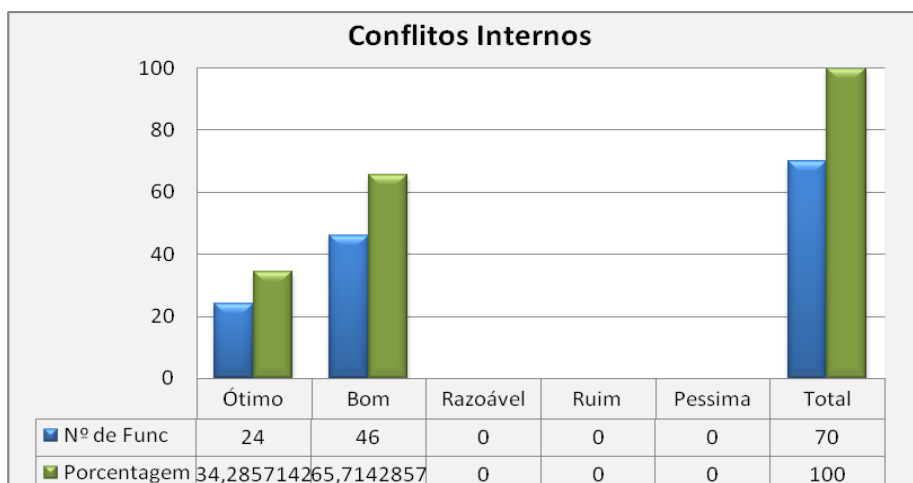


Gráfico 08- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Como respostas conforme demonstra o gráfico 08, a maioria dos entrevistados 46 (65,71%), concordaram que os conflitos são solucionados de forma boa, e 24 (34,28%) acharam que são solucionados de uma forma ótima. Verifica-se, assim, uma satisfação quanto essa variável.

Conforme ressalta Oliveira (2006, p.10). “O ambiente de trabalho facilita o relacionamento entre as pessoas da organização, mesmo em níveis hierárquicos diferentes”.

Para corroborar com essa análise, será descrito algumas das manifestações encontradas nas respostas abertas dos questionários como: S04 “Na gestão anterior, tivemos problemas com a gestora por discórdia de seus métodos de administrar”.

Ou ainda S47, ilustrando a existência de conflitos cotidianos e relacionados a forma de gestão que foram bem conduzidos: “Por diversas vezes não concordei com a maneira de como os meus chefes imediatos gostariam de conduzir as atividades do meu setor”.

S53 também traz exemplo nessa linha: “Na época da gestão anterior fomos muito hostilizados, desvalorizando o trabalho que desenvolvia”.

Vale ressaltar que a infra-estrutura de uma organização torna-se de vital importância para que o indivíduo sinta-se bem no ambiente de trabalho e confortável para desempenhar suas tarefas com segurança.

Com relação à próxima variável foi questionado aos servidores quanto à concordância em relação ao planejamento, objetivos, princípios e metas que a organização se propõe a alcançar.

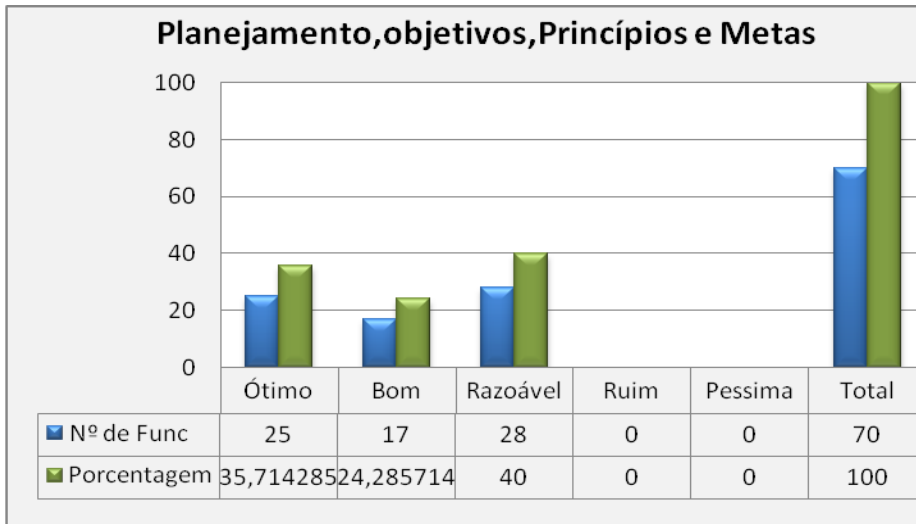


Gráfico 09- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Dos funcionários pesquisados, conforme demonstra o gráfico 09, 25 consideraram ótimo (35,71%) e 17 (24,28%) consideraram bom; no entanto 28 (40%) dos servidores pesquisados consideraram regular, o que sinaliza um ponto a ser observado.

Neste sentido, conforme ressalta Faisal (2005, p.138). “A valorização quanto à formação cria parâmetros para distinção e valorização das pessoas que estabelecem alguma relação com a empresa, envolvendo práticas como remuneração, premiação, e facilidades”.

Conforme observado no gráfico 09, foi possível constatar que 24,28 % dos colaboradores acham que a Superintendência não atende os objetivos que propõe a alcançar, ou seja, eles a acham razoável. Nesse contexto, será primordial que a Superintendência, venha discutir e debater os objetivos de modo que esses cheguem ao conhecimento desses servidores que estão insatisfeitos, para que juntos possam alcançar os resultados esperados.

Com relação à próxima variável foi questionado aos servidores quanto às responsabilidades desempenhadas no seu setor de trabalho. Estas foram assim consideradas:

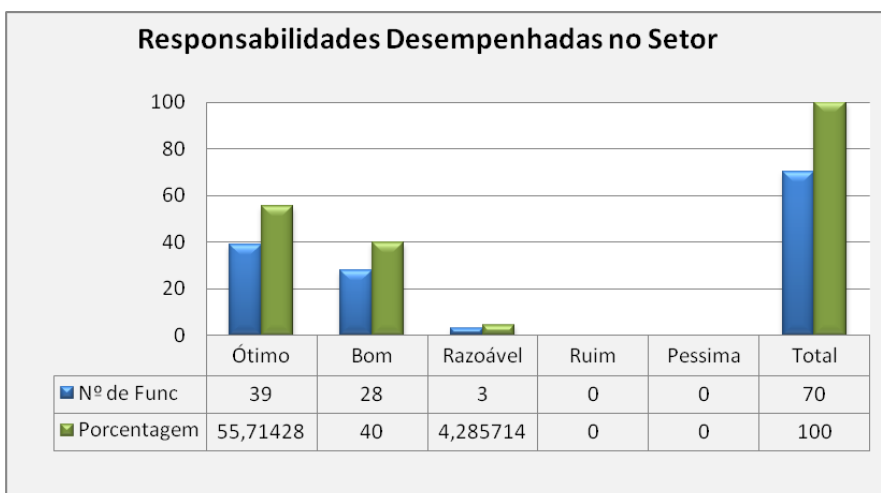


Gráfico 10- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Verifica-se que há poucos funcionários que realmente possuem pouco conhecimento quanto às responsabilidades desempenhadas no setor, ou seja, dos funcionários pesquisados 39 (55,71%) concordaram que são responsáveis pelas atividades desempenhadas no ambiente de trabalho, classificando como ótimo, 28 (40%) bom e razoável 03 (4,28%).

Ressalta Ruas, (1999, p, 04)

A competência não se reduz ao saber, nem tampouco ao saber-fazer, mas sim à sua capacidade de mobilizar e aplicar esses conhecimentos e capacidades numa condição particular, onde se colocam recursos e restrições próprias à situação específica.

Foi possível constatar, assim, que a maioria dos colaboradores são responsáveis pelas atividades desenvolvidas, assim este é um ponto positivo para o órgão.

Em relação à seguinte variável foi questionado aos servidores se no setor que exercem suas atividades há liberdade para falar, opinar, contribuir e sugerir.

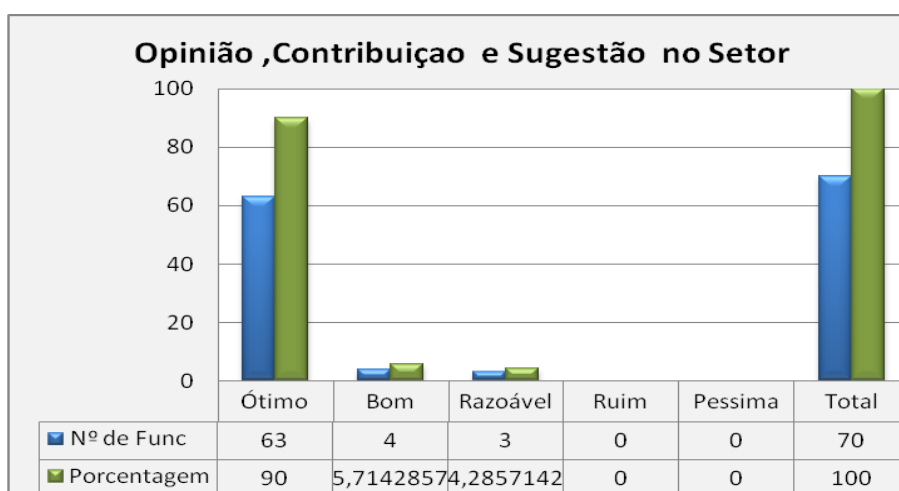


Gráfico 11- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Conforme demonstra o gráfico 11, um total de 63 dos entrevistados concordaram que, no setor que exercem suas atividades, há liberdade para falar, opinar, contribuir, sugerir, isto é, 90% acharam ótimo. Os demais classificaram como bom e razoável, sendo que 04 (5,71%) bom) e 03 (4,28%) razoável. Assim, foi possível constatar um alto grau de satisfação quanto à liberdade para contribuir e desenvolver suas atividades. Configurando, assim, um aspecto positivo na SRTE/AP.

Destaca Wagner, (2003, p.367):

A cultura de uma organização é um sistema de valores, portanto, é uma maneira informal e compartilhada de perceber a vida e a participação na organização, que mantém os seus membros unidos e influenciam o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho.

Um aspecto positivo encontrado na pesquisa refere-se à liberdade que a SRTE/AP disponibiliza aos seus funcionários em opinar, sugerir, enfim contribuir para o melhoramento das atividades.

O questionário continha questões referentes à capacitação, o que será agora apresentado:

Com relação à seguinte variável, foi questionado aos servidores como avaliam as demandas em termos de conhecimento exigido no seu cargo/função.

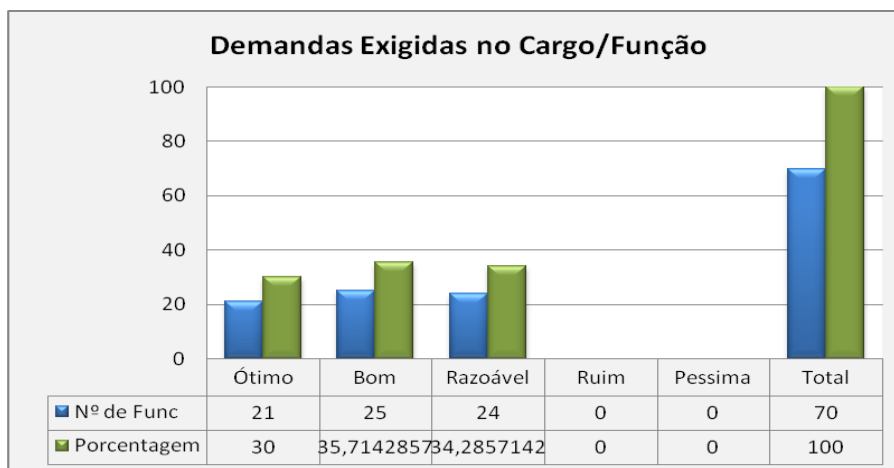


Gráfico 12- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Conforme demonstra o gráfico 12, a maioria dos entrevistados concordaram em relação quanto às demandas em termos de conhecimento exigidas no seu cargo ou função. 30% acharam ótimo, 35,71% bom e 34,28% razoável.

Ressalta Ruas (2009, p.04):

Competência individual e gerencial é a mobilização, integração e aplicação dos Conhecimentos, Habilidades e Atitudes numa situação específica, na qual se apresentam condições e restrições próprias, a fim de atingir desempenhos esperados na missão da organização e área. Enfatiza que as capacidades não são as mais importantes. A entrega é o principal.

Com relação à décima terceira variável foi questionado aos servidores quanto, de modo geral, se consideram preparados em termos de habilidades, após terem recebido capacitação.

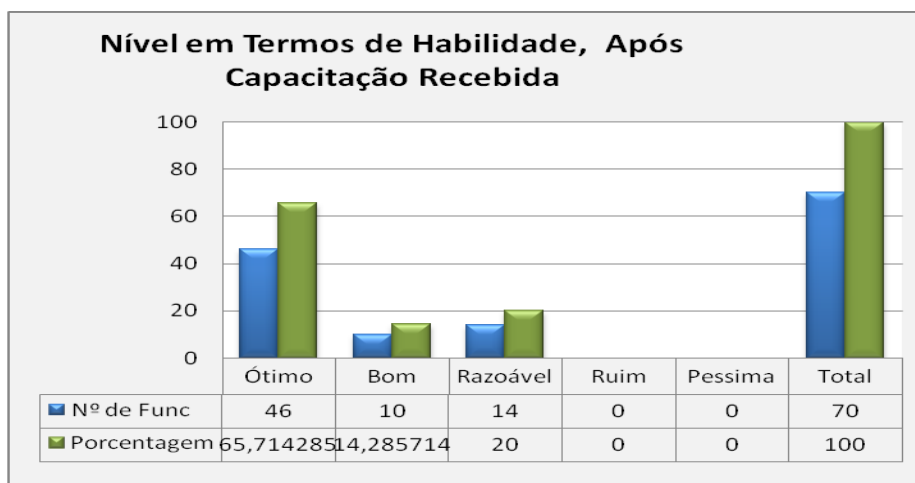


Gráfico 13. - Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Conforme também demonstra o gráfico 13, a maioria concordou que se considera preparado em termos de habilidade, após capacitação recebida. 65,71% acharam ótimo, 14,28% bom e 20% razoável, o que demonstra satisfação de modo geral. Este é um ponto positivo, tanto para o bom desempenho do servidor quanto para o órgão, pois assim poderão ser multiplicadores das capacitações, beneficiando a todos com a aprendizagem recebida e as habilidades desenvolvidas.

Foi possível constatar que 20 % dos colaboradores acham que não estão preparados após capacitação recebida.

Pacheco (2005, p.20) destaca, “O conceito de capacitação surge com a exigência de assimilação de novos conhecimentos, técnicas, atualização, desenvolvimento de competências e mudanças de atitudes, traduzidas por mudanças de comportamento”.

Neste sentido é de primordial importância a capacitação recebida.

Com relação à décima quarta variável foi questionado aos servidores como avaliam a aprendizagem recebida nos curso de capacitação.

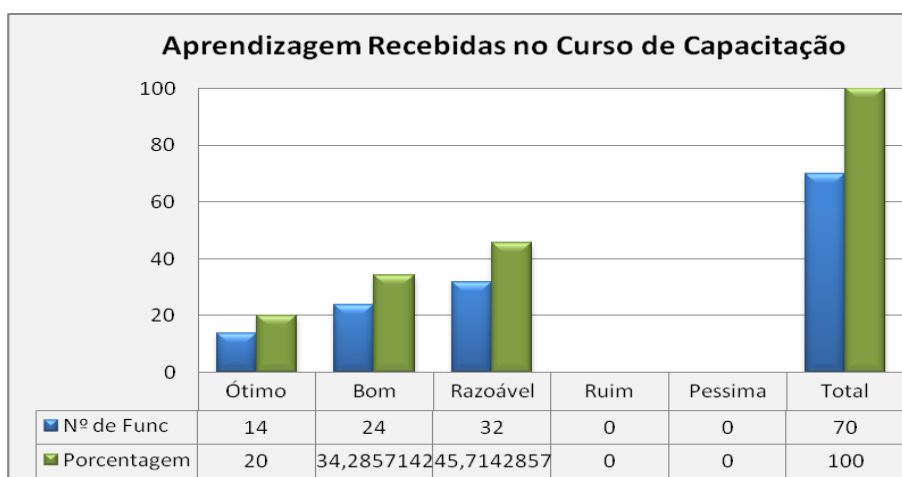


Gráfico 14. - Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Neste gráfico 14, 20% avaliaram como ótima a aprendizagem obtida nos curso, 34,28% como bom (no total 54,28 demonstraram satisfação) e 45,71% como razoável.

Conforme destaca Pacheco (2005, p.21), “a capacitação faz com que uma pessoa ou um grupo adquira conhecimentos e os compreenda, com o objetivo de larguear uma atividade profissional predeterminada com plena competência”.

É indiscutível a importância da capacitação em um ambiente organizacional.

Com relação à próxima variável, foi solicitado aos servidores avaliarem, de modo geral, os programas de capacitação e treinamento que são desenvolvidos na SRTE/AP.

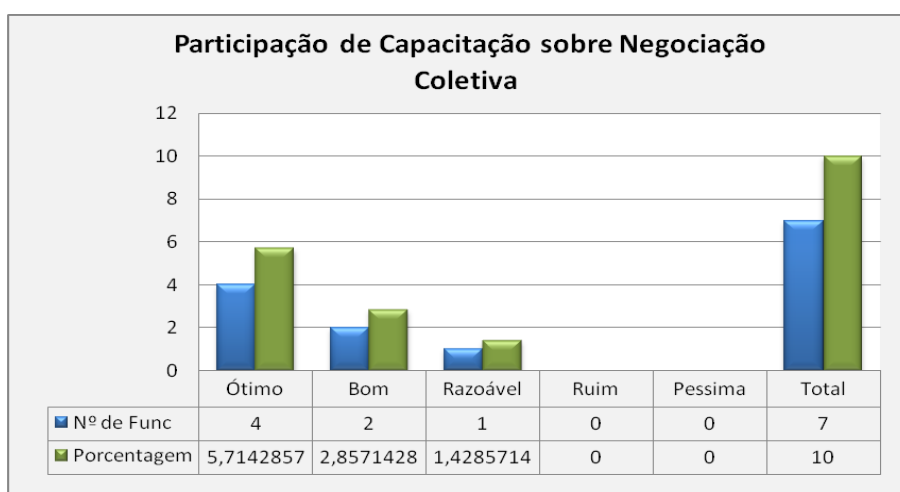


Gráfico 15. - Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Conforme demonstra o gráfico 15, a maioria dos entrevistados considera os programas de capacitação e treinamento que são desenvolvidos na SRTE/AP como satisfatório, sendo que 24,28 % acharam ótimos e, 55,71% bom e 20% consideram razoáveis.

Ruas (1999, p.04), conforme apresentado no referencial teórico, destaca que:

A competência não se reduz ao saber, nem tampouco ao saber-fazer, mas sim à sua capacidade de mobilizar e aplicar esses conhecimentos e capacidades numa condição particular, onde se colocam recursos e restrições próprias à situação específica. Alguém pode conhecer métodos modernos de resolução de problemas e até mesmo ter desenvolvido habilidades relacionadas à sua aplicação, mas pode não perceber o momento e o local adequados para aplicá-los na sua atividade. [...] A competência, portanto, não se coloca no âmbito dos recursos (conhecimentos, habilidades), mas na mobilização destes recursos e, portanto, não pode ser separada das condições de aplicação.

Com relação à variável seguinte foi questionado aos servidores se já tinham participado de alguma capacitação sobre negociação coletiva. Caso sim, que avaliassem essas capacitações.

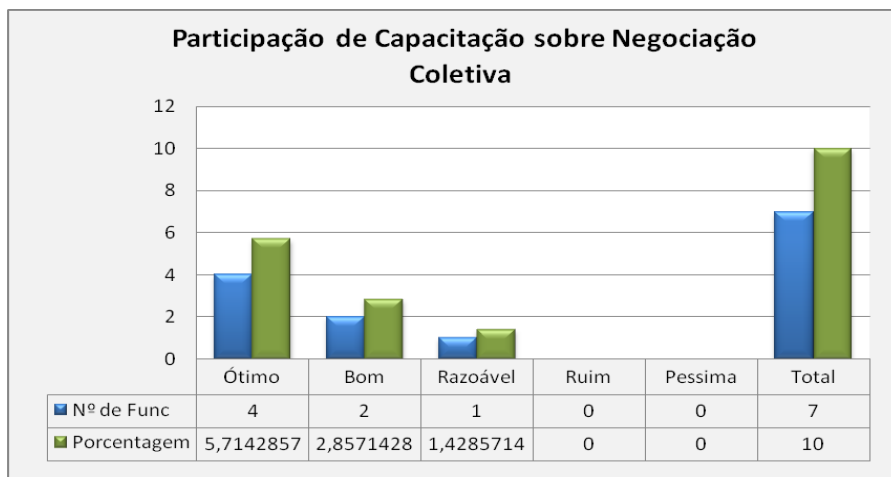


Gráfico 16 - Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Dos 70 servidores pesquisados apenas 07 participaram curso de capacitação sobre negociação coletiva. Conforme demonstra o gráfico 16, dos 07 servidores 5,71 % consideram ótimo, 02 participantes, 2,85% consideraram bom e 01 participante 1,42% considerou razoável.

Destaca-se também, conforme Zajdsznajder (1985, p.25), “no referencial teórico, a negociação pode acontecer em diferentes campos, administrativo, trabalhista, relações diplomáticas e negociação política”.

O interesse de participar de curso sobre negociação coletiva é considerado bastante baixo devido à falta de interesse dos servidores em querer participar, ou só participam se houver viagem é diárias.

Conforme destaca a agente de capacitação da SRTE/AP senhora Maria do Socorro Bessa:

Será preciso mais recursos financeiros para diárias e passagens para treinamento em outras unidades da Federação, pelo fato de que isso motiva o servidor para novas experiências, pois muitos das vezes são oferecidos o mesmo curso aqui na SRTE/AP (negociação coletiva), como também nas outras localidades, e o servidor diz que só vai participar se for viajar.

Para corroborar com essa análise, será descrito algumas das manifestações encontradas na resposta aberta dos questionários como: S01 “Fui juiz classista da Justiça do Trabalho e diariamente participávamos de negociação coletiva, para que a nossa participação fosse a mais correta possível, passamos por várias capacitações”.

O entrevistado S15 traz capacitações por ele realizadas: “Estado Governo e Sociedade. Relações nas Organizações do trabalho, Negociação Coletiva I,II e III, por fim, sobre as Competências”.

Destaca também o entrevistado S30 traz “Abordagem de conflitos, domínio de conteúdo e psicológico, neutralidade e justiça social. Para o entrevistado S25 aponta um curso: “Resolução de conflitos trabalhistas”.

Importante ressaltar, que a SRTE/AP, procura incentivar seus servidores a se capacitarem e participarem de mesas de negociação, pois só assim será favorável para o entendimento e soluções dos conflitos trabalhistas.

Como exemplo pode-se ressaltar a indicação de servidores como integrantes da Comissão Regional de Igualdade de Oportunidade de Gênero, de Raça e Etnia, de Pessoas com Deficiência e de Combate a Discriminação, onde as participações desses servidores são de suma importância para o desempenho em uma mesa de negociação de conflitos.

Com relação à pergunta seguinte foi perguntado aos servidores quais os cursos que participou no ano de 2008/2009 e qual curso que gostaria de fazer e o órgão não disponibilizou. Sendo essa pergunta uma questão aberta, serão citadas algumas das manifestações dos servidores pesquisados:

O servidor pesquisado S45 “Análises e Melhorias de Processo, Ética no Serviço Público e Libras”. Quanto ao entrevistado S50 “Informática, Relações Humanas e Segurança Institucional da Presidência da República”. Em relação ao servidor entrevistado S21, “Especialização em negociação coletiva”. Com relação ao servidor entrevistado S66 “Legislação Trabalhista e Libras. Para o servidor entrevistado O S56 “Seminário Sobre Segurança da Informação e Comunicação e Seminário de Supervisão e Monitoramento do PNQ/PLANSEQ/PLANTEQ”. Já o S46 “Programa e Execução Orçamentária, Financeira e Contábil”.

Para comprovar esses dados pode-se verificar o relatório fornecido pela Agente de Capacitação da SRTE/AP, conforme páginas anexas A, B e C. Não serão transcritos todos os cursos no qual os servidores participaram no ano de 2008/2009. Optou-se por priorizar os cursos que são de interesses dos servidores. Serão expostas algumas manifestações dos servidores, conforme categorias:

Figura 9 - Legislação Trabalhista:

S01	Legislação trabalhista (atualização).
S49	Cálculos Trabalhistas
S25	Homologação e Cálculo Trabalhista
S40	Cálculo Trabalhista com carga horária razoável.
S05	Atualização em Saúde e Segurança no Trabalho.
S20	Curso em relação ao Seguro desemprego.

Fonte: SRTE/AP

Figura 10- Gestão de Pessoas

S21	Especialização em Gestão de Pessoas
S34	Curso em Gestão de Recursos Humanos.
S13	Curso sobre gestão de documentos
S47	Relações Interpessoais
S27	Curso de Oratória
S31	Pós Graduação em Mestrado e Direito no Trabalho
S33	Curso de Inglês
S09	Curso de Planejamento Participativo
S11	A arte de Falar em Público
S 50	Curso de Qualidade no Serviço Público (atendimento)

Fonte: SRTE/AP

Figura 11- Informática

S18	Curso Excel
S06	Curso de rede (informática)
S07	Curso de Computação e rede

Fonte: SRTE/AP

Figura 12-Cursos referentes à Licitação e Contratos

S45	Contratos, Licitação em Geral e a serviços de Competências do MTE
S15	Pregoeiro e Sistema SIAPE
S10	Gerenciamento de compras e serviços.
S70	Curso em Contabilidade Pública

Fonte: SRTE/AP

Como informado, pode-se perceber que alguns desses cursos que os servidores citaram, o órgão já disponibilizou. Pode-se pensar que na verdade não há interesse do servidor em participar, como exemplo o caso do curso de cálculo trabalhista.

Importante frisar, que dos 70 servidores pesquisados 30 “informaram que não participaram de nenhum curso ou que não estão interessados em participar”, “ou que não participaram porque não foram informados, quanto à realização de cursos que foram promovidos”.

Em conversa informal com a agente de capacitação senhora Maria do Socorro Bessa, foi questionado o porquê da existência de um número de servidores desmotivados em participar nos curso de capacitação. A mesma autorizou citar sua fala para que se possa complementar o pedido de cursos de servidores e de outros que não se interessam em participar.

Quanto às informações dos cursos e capacitação, os servidores são informados por e-mail institucional, bem como no mural de avisos, por meio de memorando aos

setores, mas percebo que muito dos servidores não procuram informações nesses dois meios de divulgação.

Fazendo uma análise, dos cursos solicitados, bem como da citação da agente de capacitação, pode-se inferir que o sistema em si é bom e acontece, porém falta interesse por parte de alguns servidores em procurar se capacitar. Tal situação é preocupante, pois o servidor sem atualização e capacitação terá prejuízos no desempenho de suas atividades e no atendimento das necessidades do órgão.

Ressalta ainda a agente de capacitação:

Pois muitos de nossos servidores estão desmotivados, no entanto faz-se necessário o plano de carreira. Observo ainda que a remoção por necessidades de funcionários às vezes leva o servidor a ficarem desmotivado, muitos desses servidores tem um conhecimento e graduação diferente e vai trabalhar em outra área, sem conhecimento algum.

Nesse contexto, há a necessidade de desenvolver a competência de negociação coletiva, para que seja englobado em diferentes circunstâncias situacionais. Importante para o desempenho pleno da função, ou seja, o conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos que podem indicar o nível de equilíbrio e adequação.

Na seguinte variável foi questionado aos servidores o quanto consideram que é valorizado no ambiente de trabalho.

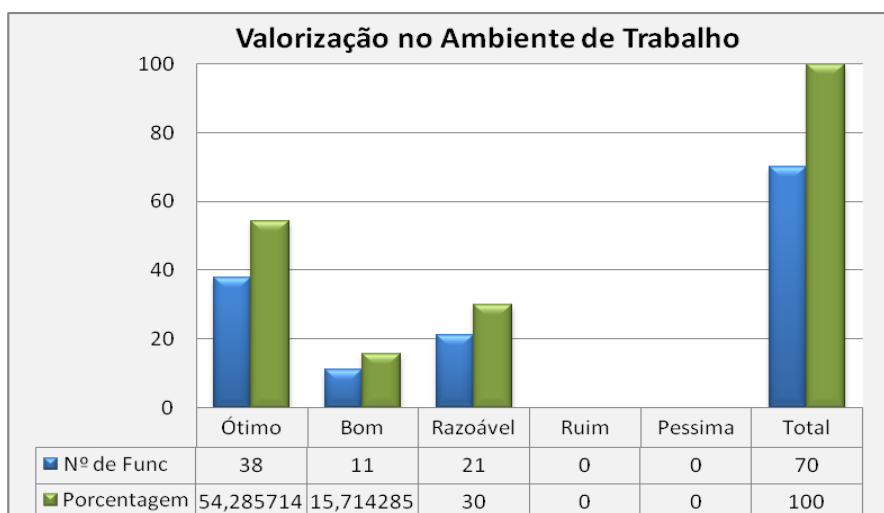


Gráfico 17. - Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Conforme demonstra o gráfico 17, dos 70 servidores pesquisados, 38 (54,28%) assinalaram como ótimo; 11 (15,71%) como bom e 21 (30%) responderam que consideraram a valorização regular, o que sinaliza a necessidade de atenção.

Conforme visto, a valorização das pessoas é importante para o desempenho e suporte para o planejamento de estratégias. Como aponta Amaral (2006), “a gestão por competência exige atenção prioritária aos aspectos qualitativos do investimento em pessoas”.

Com relação à próxima variável foi perguntado aos servidores como avaliam as condições que a SRTE/AP oferece para o desenvolvimento profissional, pessoal e coletivo de seus servidores, principalmente na satisfação e motivação com as políticas e atitudes em prol do desenvolvimento do setor.

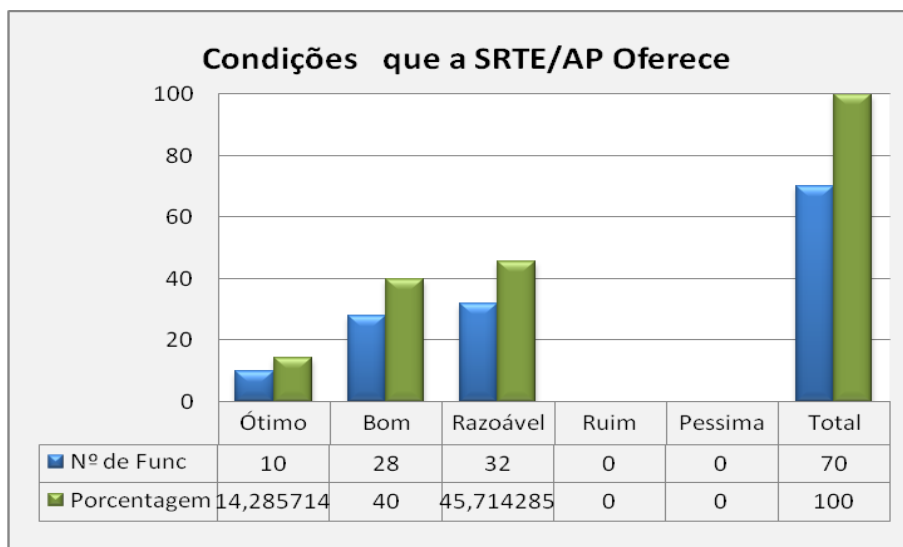


Gráfico 18. - Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Quanto às condições, descobriu-se na pesquisa que apenas 10 responderam (14,28%) de ótimo e 28 (40%) disseram bom. Totaliza-se, assim, 54,28%, isto é, a maioria está de certa forma, satisfeita.

Os outros 32 dos funcionários (45,71%) consideram apenas como razoável as condições em seu ambiente de trabalho, sinalizando também a necessidade de atenção por parte dos gestores.

Com relação à seguinte variável foi perguntado aos servidores como avaliam a qualidade dos serviços executados pelos servidores técnicos administrativos:

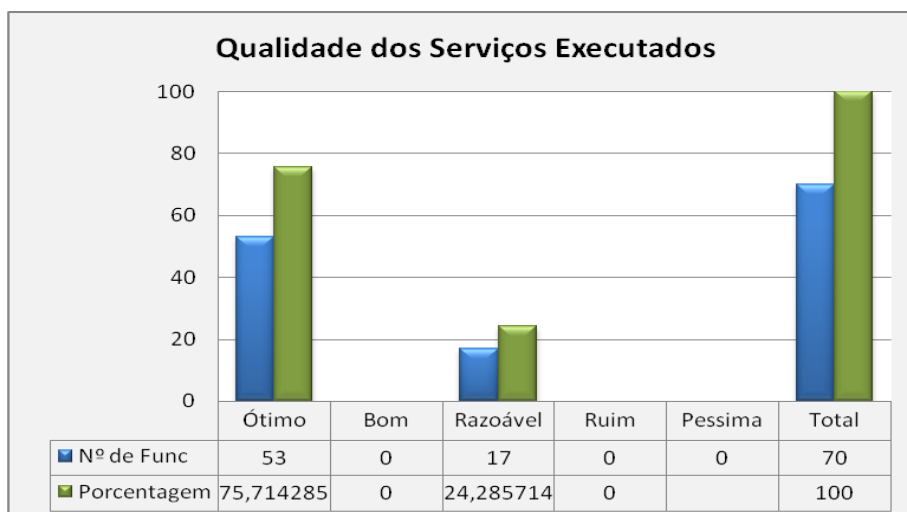


Gráfico 19. - Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Dos servidores pesquisados 53 (75,71%) dos funcionários revelaram que a qualidade do serviço prestado pelos servidores administrativos é ótimo, e apenas 17 (24,28%) desses servidores acharam razoável.

Segundo Brasil (2006, *apud* AMARAL, 2010, p. 27) no referencial teórico:

A busca pela qualidade no serviço público relaciona-se diretamente ao desenvolvimento das competências necessárias ao bom desempenho da função pública e da gestão políticas governamentais. Isso se reflete em servidores estimulados, comprometidos e mais capacitados.

Com relação a esse questionamento, foi perguntado de que forma os servidores da SRTE/AP podem contribuir, para a melhoria dos serviços prestados às comunidades interna e externa. Desta forma, com a finalidade de facilitar a análise dos resultados da pesquisa, destacam-se algumas respostas citadas pelos servidores:

Conforme o entrevistado S10 “Desde que a SRTE/AP, ou o MTE invista mais na qualificação de seus servidores com cursos de especialização por opção dos mesmos e não por imposição, a exemplo; pós- graduação e mestrado”.

Destaca também o entrevistado S15 “Procurando padronizar os atendimentos por parte de todos os servidores que efetuam atendimento interno e externo numa mesma linguagem”.

Em relação o entrevistado S35 “Prestando serviço com qualidade e acima de tudo, com humildade”.

A prestação do trabalho realizado por uma instituição é essencial para conquistar a credibilidade e manter a fidelidade perante a sociedade. Desse modo é de primordial importância a qualificação dos servidores administrativos.

Neste sentido, observa-se que o papel desempenhado pelos colaboradores é fundamental para o sucesso ou fracasso da organização, nesse modo, observa-se a

preocupação do servidor na qualificação, pois, tudo que afeta profundamente o resultado da organização, afetará o resultado esperado.

Como exemplo pode-se demonstrar alguns questionamentos dentre esses sobre as Melhorias e investimentos:

Para o entrevistado S45 “exigindo melhores condições de trabalho e curso de capacitação”.

O entrevistado S30 “aumentando o número de servidores capacitados”.

Conforme destaca o entrevistado S67 “Capacitação, repassar as informações em cursos realizados, ministrada apenas para uma quantidade mínima de servidores, ou seja, que haja socialização de tudo que aprender aos demais colegas”.

Em relação ao servidor entrevistado S70 “A melhor forma é a capacitação, e depois da capacitação o servidor deverá obrigatoriamente exercer a atividade para qual foi capacitado, porque tem servidor que é capacitado e na prática não repassa o que aprendeu”.

Citando o servidor entrevistado S17 “Podem contribuir mais no momento que forem capacitados”.

Referindo-se ao servidor entrevistado S50 “Investindo em treinamento e capacitação nos serviços que ela oferece aos colaboradores da SRTE”.

Para o servidor entrevistado S70 “Levando os serviços da SRTE/AP, até as comunidades, devido a distancia e outras dificuldades existentes dessas pessoas, assim como efetuar a divulgação dos serviços oferecidos e como ter acesso ao mesmo”.

S23 ”A falta de diálogo, compromisso, interesse e responsabilidade comprometer-se com as causas e com os interesses da SRTE/AP, inclusive com o bem estar dos servidores para que haja um bom desenvolvimento dos trabalhos e serviços ofertados”.

Conforme o entrevistado S55 “Aplicar as habilidades adquiridas com as experiências dos anos, juntamente com as competências de fato que um servidor público deve prestar para com o cidadão que contribui para manter o serviço público”.

Em relação ao entrevistado S42 “Oferecendo condições máximas de trabalho, tais como melhor qualificação; condições para os servidores buscarem mais conhecimento e principalmente a motivação”.

Conforme destaca o servidor entrevistado S21. “A melhor contribuição da SRTE/AP, para com os servidores e mais harmonia entre os funcionários, sem distinção de grau de escolaridade, função e chefia”.

Enfim, destaca o servidor entrevistado S02 “Tratando as pessoas com muito respeito, e oferecendo a todos um atendimento de qualidade”.

Destaca-se nessas opiniões em relação à capacitação e treinamentos, que a maioria considera que não são de qualidade, e que muitas vezes os servidores participam e não repassam as informações recebidas. E muitos citaram a importância desses treinamentos para a melhoria no atendimento em geral.

Com relação à próxima variável foi perguntado aos servidores se consideram a SRTE/AP um ambiente organizacional excelente para trabalhar.

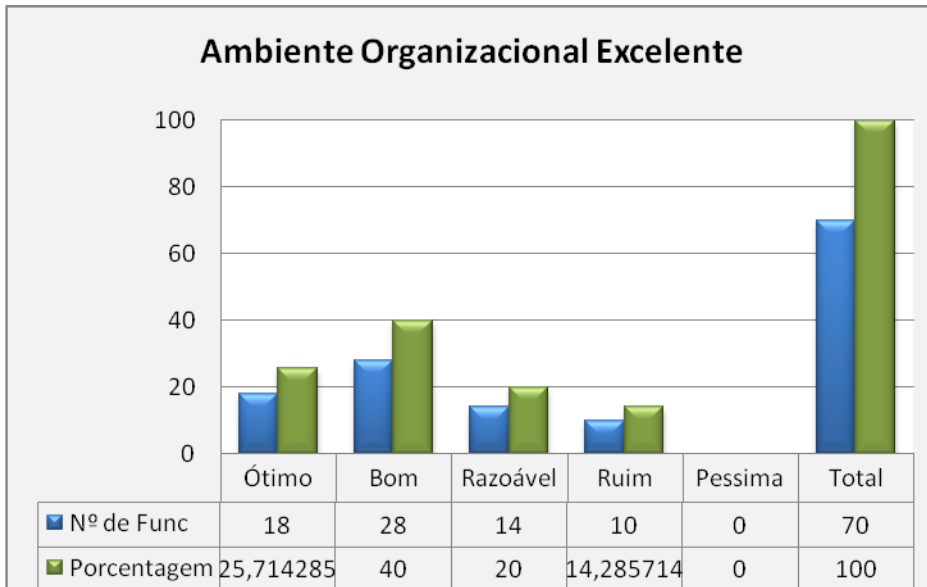


Gráfico 20- Fonte extraída do questionário de pesquisa.

Dos servidores pesquisados 18 dos funcionários (25,71%) revelaram consideram que a SRTE/AP possui um ambiente organizacional ótimo para trabalhar, 28 (40%) dos servidores consideraram bom e 14 dos servidores consideraram razoável.

Em relação a este fato, visualizamos um número de 14,28 % dos funcionários em demonstrar sua insatisfação em relação ao ambiente organizacional para desenvolver suas atividades.

Portanto, é de vital importância que o órgão disponibilize aos seus servidores um ambiente com clima organizacional que seja favorável para a satisfação no trabalho, no qual resultará na percepção relativa de manter os valores e comportamentos desenvolvidos para obter maior eficácia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi analisar a percepção dos servidores da SRTE/AP quanto às condições/clima para o desenvolvimento e execução das competências necessárias à Instituição, entre estas as de negociação coletiva. Para isso, buscou-se conhecer o processo atual referente à capacitação e treinamento dos servidores, bem como identificar a satisfação quanto às atividades de capacitação e ao clima organizacional.

Buscou-se conhecer a percepção desses servidores em relação às condições capazes de facilitar a motivação para o aperfeiçoamento contínuo e para alavancar ou não os participantes ou futuros participantes de eventos de capacitação a colocarem em prática o que aprenderam.

Deve-se ressaltar que é extremamente complexo concluir o que leva um colaborador a estar motivado ou não, pois as necessidades e anseios variam de pessoa para pessoa. No entanto, é indiscutível a importância de se ter funcionários preparados e motivados com o que fazem, refletindo assim empatia e satisfação no atendimento da sociedade. Investigar o clima e a satisfação em relação a determinadas condições oferecidas pelas organizações, como relacionamento, comunicação, capacitação, valorização, tornam-se importantes.

Constatou-se na pesquisa que os servidores estão se aperfeiçoando, dentre as suas múltiplas funções, principalmente no que se refere aos programas de treinamento e capacitação.

Dentre as categorias pesquisadas (Gestores e Técnicos administrativos), a pesquisa possibilitou abstrair informações acerca do ambiente para o desenvolvimento de competências, o que inclui a competência de negociação coletiva, enfatizando a importância deste elemento dentro da SRTE/AP.

Deste modo, constatou-se que o processo atual existe no que tange a capacitação e treinamento, e ocasiona um grau de satisfação na empregabilidade do pós treinamento para não comprometer a eficiência e eficácia dos colaboradores treinados da SRTE/AP.

Vale ressaltar que o clima organizacional na medida em que se torna positivo possibilita a inserção de elementos intangíveis dentro da organização como espírito de equipe, companheirismo, empatia entre outros. Entretanto, do contrário reflete sentimentos negativos que separam as pessoas no ambiente comprometendo todo o trabalho da organização. Tal fato nos mostra que a organização necessita planejar criteriosamente estratégias para implementar ações que venham dar suporte a melhoria do clima organizacional, em virtude de não estar atendendo satisfatoriamente aos seus colaboradores de modo eficaz.

A pesquisa trouxe elementos para o planejamento no que concerne à política de motivação, enfatizando a necessidade de implantação de mecanismos a fim de melhorar o nível de satisfação dos funcionários em determinados aspectos, como programas de capacitação, aprendizagem recebida, qualidade dos serviços executados, ambiente organizacional, entre outros.

Sugere-se para a gestão um modelo de seleção natural, onde o processo de aprendizagem e a participação ativa na negociação coletiva possam contribuir para a organização.

Quanto aos objetivos definidos para a pesquisa constatou-se que foram alcançados, através de pesquisa via aplicação de questionários, bem como por meio de levantamentos bibliográficos e consulta a documentos internos da Instituição.

Este trabalho buscou contribuir para uma melhor compreensão da gestão no que se refere ao ambiente para o desenvolvimento de competências. Espera-se que estes resultados possam ser utilizados como indicadores de satisfação/insatisfação, reflexo das necessidades e carências dos funcionários.

Entre as limitações do estudo encontra-se que o instrumento não foi pré-testado, por ser um estudo de caso os resultados não podem ser generalizados, devido todos os entrevistados participarem do órgão e responderam o que realmente sentem.

Além disso, cabe ressaltar que algumas vezes se obtiveram dados indiretos sobre a questão do desenvolvimento da competência de negociação coletiva, ou seja, não se perguntou diretamente facilitadores e dificultadores em relação a essa questão. Mesmo assim, como apresentado anteriormente, partiu-se do pressuposto que os elementos do ambiente pesquisado têm reflexo direto no desenvolvimento desta competência.

Neste sentido, sugerem-se como estudos futuros esta pesquisa seja usada pelos servidores das Superintendências Regionais do Trabalho e Emprego do MTE, e especial aos servidores da SRTE/AP, bem como as pessoas que tenham interesse em se capacitar por meio da gestão de pessoas, com a finalidade de desenvolver modelos e aspectos organizacionais com a perspectiva de integrar os objetivos no órgão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTONELLO, Cláudia Simone. **Desenvolvimento e mobilização de competências**, texto 5- módulo IV. Porto Alegre: [S.n.], 2010. (Textos da disciplina de Competências), Curso de Especialização em Negociação Coletiva, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/negcol> (Acesso restrito aos alunos deste curso, pela plataforma NAVI). Acesso em 20 /03/2010.

_____, Cláudia Simone. **Articulação da aprendizagem formal e informal: seu impacto do desenvolvimento de competências gerenciais**, texto 7- módulo V. Porto Alegre: [S.n.], 2010. (Textos da disciplina de Competências), Curso de Especialização em Negociação Coletiva, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/negcol> (Acesso restrito aos alunos deste curso, pela plataforma NAVI). Acesso em 20 /03/2010.

AMARAL, Helena Kerr, Desenvolvimento de competência de servidores na administração pública brasileira, **Revista do Serviço Público**, Brasília/Dez 2006.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS- **NBR-14724**: informação e documentação- Trabalhos acadêmicos- Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT.2005.

BRAGA, Douglas Gerson. **A democratização das relações de trabalho no setor público e o interesse da cidadania 1998**. Disponível em: < <http://www.observatorio.Nesc.ufrn.br/politic>. Acesso em: 22/08/2010.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL, **Manual de Procedimento em Capacitação e Desenvolvimento**. MTE.SE/SPOA/CGRH Coordenação de Capacitação, Avaliação, Cargos e Carreiras, 2007.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. Relatório final da Conferência Nacional de Recursos Humanos da Administração Pública Federal-2009: **A democratização das relações de trabalho**: Um novo olhar sobre a política de gestão de pessoas da Administração Pública Federal/ Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Recursos Humanos. Brasília: MP,2009.

BRESCANCINI, Ana Maria. **Clima organizacional, que deve ser investigado e gerenciado, orienta estratégias para motivar pessoas**. 2004 Disponível em: < <http://www.t04.htm>>Acesso em: www.google.com.br, 16/08/2010.

CARBONE, Pedro Paulo ET alli. **Gestão por competência e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora FGV,2006.

CARBONE, Pedro Paulo; 2006, *apud* BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Pena 2001. **Gestão por Competências e Gestão do Conhecimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

_____; 2006, *apud* BRANDÃO, Hugo Pena; LEITE, João Batista Diniz, VILHENA, Rosa Maria de Paula. **Gestão por Competências e Gestão do Conhecimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

CAVALCANTI, Vera Lúcia e CARPILOVSKY, Marcelo e LUND, Myrian e LAGO, Regina Arczynska. **Liderança e Motivação**, série Gestão de pessoas, Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

CODA, Roberto; **Pesquisa organizacional e gestão estratégica de recursos humanos**: in Psicodinâmica da vida organizacional. São Paulo: Atlas, 1993.

DINIZ, Arthur. Negociação: a arte de conseguir o que se quer, **Revista Vencer**, n. 67, 2005.

DUTRA, Joel Souza, **A noção de competências abordagens e definições**, texto 2- módulo II. Porto Alegre: [S.n.], 2004, p.33. (Textos da disciplina de Competências), Curso de Especialização em Negociação Coletiva, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/negcol> (Acesso restrito aos alunos deste curso, pela plataforma NAVI). Acesso em 20 /03/2010.

_____. **Gestão de Pessoas, modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

ECLÉIA, Conforto, Tese - **Mulher e negociação, uma investigação mais presença feminina nas convenções coletivas de trabalho no município de Porto Alegre**. Dissertação (doutorado em economia) Programa de Pós Graduação, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

FAISSAL, Reinaldo, PASSOS, Antonio Eugênio Valverde Mariani, MENDONÇA, Márcia da C. Furtado de Mendonça, ALMEIDA, Walnice Maria da Costa de: **Atração e Seleção de Pessoas**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

FIGUEIREDO, Nébia Maria Almeida de. **Método e metodologia na pesquisa científica**. Rio de Janeiro: Ed. Difusão, 2003.

FISCHER, André Luiz. **Tendências que orientam as decisões dos formadores de opinião em gestão de pessoas no Brasil**- Campinas, 2009.

FLEURY, Afonso Carlos Corrêa e Fleury, Maria Tereza. **Estratégias Empresariais e Formação de competências**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GARAY, Ângela; ANTONELLO, Cláudia Simone; RUAS, Roberto. **A noção de competências: abordagens e definições**, texto 2 – módulo 2. Porto Alegre: [S.n.], 2010. (Textos da disciplina de Competências), Curso de especialização em Negociação Coletiva, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/negcol>.

GUIMARÃES. Tomás de Aquino, **Motivação nas Empresas**. Disponível em: www.geocites.com.br. Acesso em: 02/07/2010.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2001.

LOPES, Fernando Dias. NEG2- NECOL- **Negociação 2**. Porto Alegre: [S.n], 2010. (Apostila da disciplina Negociação 2), Curso de Especialização em Negociação Coletiva. Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em : <http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/negcol> (Acesso restrito aos alunos deste curso, pela plataforma NAVI). Acesso em 21.08.2010.

_____, Cristiane Paiva Cavalcanti. **Gestão por competências como ferramenta para um RH estratégico**. 2007. Monografia (Especialização em Gestão de Equipes, com foco em Dinâmica de Grupo) – Curso de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Católica de Perna. Texto extraído do site Disponível em: < <http://www. /t04.htm>>Acesso em: www.google.com.br, 16/10/2010.

MARTINELLI, Antônio Carlos. Empresa cidadã: **uma visão inovadora para a ação transformadora**. Revista Exame, São Paulo, 2005.

MATTOS, Ana Maria, SOARES, MÔNICA Fonseca, FRAGA, Tânia. **Normas para apresentação de trabalhos acadêmicos da escola de administração**. Porto Alegre, 2007. Disponível em : <http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/negcol> (Acesso restrito aos alunos deste curso, pela plataforma NAVI). Acesso em 21.11.2010.

MISOCZKY, Maria Ceci. NEG1-NEGCOL – **Negociação 1**. Porto Alegre: [S.n.], 2009. (Apostila da disciplina Negociação 1), Curso de Especialização em Negociação Coletiva , Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/negcol> (Acesso restrito aos alunos deste curso, pela plataforma NAVI). Acesso em 16.08.2010.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Compêndio de direito sindical**. São Paulo: LTR, 2007.

OLIVEIRA JR, M.M. **Gestão estratégica do conhecimento integrado aprendizagem, conhecimento e competência**. São Paulo: Ed. Atlas, 2006.

PACHECO, Luzia; SCOFANO, Anna Cherubina; BECKERT, Mara; SOUZA, Valéria de. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

PINTO, José Augusto Rodrigues. **Direito Sindical e coletivo do trabalho**. São Paulo: LTR,1998.

REZENDE, Ênio. **Gestão estratégica e avaliação de desempenho**. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 2002.

RUAS, Roberto Lima. **A Problemática do Desenvolvimento de Competências e a Contribuição da Aprendizagem Organizacional**. Seminário Internacional Competitividade Baseada no Conhecimento. São Paulo, Agosto, 1999.

_____, ANTONELLO, Cláudia Simone; BOFF, Luiz Henrique e colaboradores. **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

_____, **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências.** Porto Alegre. Bookman, 2005.

SILVEIRA, Fernando. **Dicas para uma boa negociação.** 2007. Disponível em < <http://www.fsilveira10@msn.com>, guia de logística.com.br, em 10 de outubro de 2010.

SOUZA, Vera Lúcia. **Gestão de desempenho.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 1978.

STOLL, Luciana Bullamah. **Negociação Coletiva no Setor Público.** São Paulo: LTR,2007.

WAGNER, John A III; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva.** São Paulo: Saraiva, 2003.

ZARIFIAN, P.A. **Objetivo competência: por uma nova lógica.** São Paulo: Ed. Atlas, 2000. Disponível em < <HTTP://www.mte.gov.br>> Acesso em 15 de julho de 2010.

ZYLBERSZTAJN,D. **Organização ética: um ensaio sobre o comportamento e estrutura das organizações.** Revista de Administração Contemporânea, 1995. Texto extraído do site Disponível em: < <http://www.t04.htm>> Acesso em: www.google.com.br, 20/10/2010.

APÊNDICE

APÊNDICE B

Pesquisa de clima organizacional- SRTE/AP

O formulário abaixo tem como objetivo colher subsídios e identificar a atuação dos servidores administrativos e gestores no contexto da SRTE/AP aspectos como: satisfação, relacionamento interpessoal, gestão do conhecimento e aprendizagem, valorização, treinamento e capacitação e motivação. As observações obtidas são estritamente de pesquisa.

Perfil da equipe

1- Qual seu cargo ou função?

2- Sexo: () Masculino () Feminino

3- Qual seu nível de escolaridade?

() 1º Grau () 2º Grau () superior completo () Superior Incompleto () Pós-Graduação.

4- Quanto tempo você trabalha na Superintendência?

() menos de 1 ano () 1 a 3 anos () De 3 a 6 anos () De 6 a 9 anos () acima de 9 anos.

Relacionamento

5- As relações de confiança e parceria com meus colegas e chefes de trabalho são consideradas:

() Ótimo () Bom () Razoável () Ruim () Péssimo

6- As decisões tomadas pelo se chefe imediato são consideradas:

() Ótimo () Bom () Razoável () Ruim () Péssimo

7- Quando você necessita obter informações de outros setores da SRTE/AP, essas informações são consideradas.

() Ótimo () Bom () Razoável () Ruim () Péssimo

8- Quanto aos conflitos internos de seu setor, você considera que são solucionados de uma forma?

() Ótimo () Bom () Razoável () Ruim () Péssimo

Comente: _____

Comunicação:

9- Ao ser informado quanto ao planejamento, objetivos, princípios e metas que a organização se propõe alcançar, você considera:

Ótima Boa Razoável Ruim Péssimo

10- Para você as responsabilidades desempenhadas no seu setor de trabalho, são consideradas:

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

11- No setor que você exerce suas atividades, você tem liberdade para opinar, contribuir e sugerir de uma forma:

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

Capacitação :

12- Como você considera as demandas em termos de conhecimento exigidas no seu cargo/função:

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

13- De um modo em geral, em que nível você se considera preparado em termos de habilidade, após a capacitação recebida?

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

14- De que forma você considera o repasse das informações recebidas nos curso de capacitação?

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

15- Quanto aos programas de capacitação e treinamento que são desenvolvidos na SRTE/AP são considerados?

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

16- Você já participou de alguma capacitação sobre negociação coletiva? Caso afirmativo, essa capacitação foi considerada

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

Comente os principais temas abordados:

17- Quais os cursos que você participou no ano de 2008/2009 e qual curso que você gostaria de fazer e o órgão não disponibilizou?

Motivação/ valorização

18- De que forma você considera que é valorizado no ambiente de trabalho:

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

19- Como você considera as condições que a SRTE/AP oferece para o desenvolvimento profissional, pessoal e coletivo de seus servidores, principalmente na satisfação e motivação com as políticas e atitudes em prol do desenvolvimento do setor.

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

20- Para você, na SRTE/AP, a qualidade dos servidores técnicos administrativos são consideradas:

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

21- De que forma os servidores da SRTE/AP podem contribuir, para a melhoria dos serviços prestados às comunidades interna e externa?

Satisfação Geral

22- Você considera a SRTE/AP, um ambiente organizacional excelente para trabalhar?

Ótimo Bom Razoável Ruim Péssimo

ANEXOS

ANEXO A

PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES NOS CURSOS DE QUALIFICAÇÃO E REQUALIFICAÇÃO À DISTÂNCIA: 2008/SRTE/AP

- Treinamento do Sistema CGU-PAD.
 - Ética e Serviço Público.
 - Gestão Estratégica de Pessoas e Planos de Carreira.
 - LIBRAS.
 - Legislação Aplicada à Logística de Suprimentos.
 - Análise e melhoria de Processos.
 - Atendimento ao Cidadão.
 - Orçamento Público: Elaboração e execução.
 - Redação Oficial e Língua Portuguesa.
- * Recursos financeiros Centralizados no MTE**

PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES NOS CURSOS PRESENCIAIS DE QUALIFICAÇÃO E REQUALIFICAÇÃO:

- Treinamento do novo sistema de controle de protocolo - CPRODWEB.
 - Treinamento do Sistema de Concessão de Diárias e passagens.
 - Treinamento a emissores da nova CTPS eletrônica.
 - Treinamento do Seguro Desemprego e Pesca Artesanal – SDPA
 - Curso de Francês Integral
- * Recursos Financeiros Centralizados no MTE**

APOIO TÉCNICO, ADMINISTRATIVO E ORGANIZACIONAL EM EVENTOS REALIZADOS POR ESTA SUPERINTENDÊNCIA:

“Seminário Estadual Direitos e Saúde da Mulher Trabalhadora”

Período: 26 à 27/03/2008

Local: Auditório da Superintendência.

Realização: Superintendência do Trabalho – SRTE/AP, Secretaria de Estado Inclusão e Mobilização Social, Conselho Estadual dos Direitos da Mulher, Centro de Referência em Saúde do Trabalhador – CEREST, Sindicato dos Servidores de Educação do Estado do Amapá – SINSEPEAP.

“Palestras sobre a Legislação do Pescador Artesanal”, realizada dia 30/10/2008, no auditório desta superintendência.

“Seminário Estadual: Construindo a política de economia solidária no Amapá”.

Data: 30/07/2008.

Local: Auditório da Superintendência.

Realização: Superintendência do Trabalho – SRTE/AP, Secretaria de Trabalho e Empreendedorismo – SETE.

“Audiência Pública: Fórum Nacional e Estadual pela Erradicação do Trabalho Infantil”.

Data: 19/06/2008.

Local: Auditório do SESI.

Realização: Superintendência do Trabalho – SRTE/AP, Faculdade SEAMA, Ministério Público do Estado do Amapá, Conselho Tutelar de Macapá, Pastoral do Menor, SESI, Secretaria de Estado de Inclusão e Mobilização Social - SIMS, SEMART/PMM, APAE/AP.

Realização do “Seminário Estadual: Construindo a política de economia solidária no Amapá” realizado dia 30/07/2008 em conjunto com o Governo do Estado do Amapá, com o objetivo de divulgar e fortalecer as Políticas Públicas voltadas para a Economia Solidária, a ser realizado no município de Macapá.

“Caminhada contra o Trabalho Infantil: Educação, resposta certa contra o Trabalho Infantil”.
Data: 20/06/2008.

Concentração/Saída: Centro de Convivência Arco Íris.

Realização: Superintendência do Trabalho – SRTE/AP, Faculdade SEAMA, Ministério Público do Estado do Amapá, Conselho Tutelar de Macapá, Pastoral do Menor, SESI, Secretaria de Estado Inclusão e Mobilização Social - SIMS, SEMART/PMM, APAE/AP.

“II Conferencia Estadual da Pessoa com Deficiência”.

Data: 14/08/2008.

Local: Universidade Estadual do Amapá – UEAP.

Realização: Governo do estado do Amapá, Secretaria de Inclusão e Mobilização Social, Conselho Nacional de Direitos da Pessoa com Deficiência, Superintendência Regional do Trabalho, INSS, Secretaria de Estado da Saúde, Secretaria de Estado da Educação, Ministério Público.

Lançamento da CPTS Eletrônica, com a presença do Ministro de Estado Carlos Lupi.

Data: 05/05/2008.

Local: Auditório da Superintendência.

Fonte: Agente de Capacitação da SRTE/AP.

CAPACITAÇÃO 2009/SRTE/AP. ANEXO C

EXECUÇÃO DA DESPESA POR PROGRAMA DE TRABALHO DA SRTE/AP NO ANO DE 2009

Programa de Trabalho	Crédito Autorizado	Executado com Despesa de:				Saldo
		Pessoal	Custeio	Capital	Total	
11125006826880001-Fiscalização para Erradicação do Trabalho	77.647,00		77.647,00		77.647,00	-
1112501022E000001-Ins. De Pes. Com Defic. no Merc. Trabalho	1.960,00		1.960,00		1.960,00	-
11125010226280001-Fiscalizações de Obrigações Trabalhistas	24.082,31		24.082,31		24.082,31	-
11125010247850001-Fiscalização do Trabalho no Campo	12.993,00		12.993,00		12.993,00	-
11125118426900001-Inspeção em Segurança e Saúde do Trabalho	47.579,80		47.579,80		47.579,80	-
11128010645720001-Capacitação de Servidores Públicos Federais	8.702,39		8.702,39		8.702,39	-
TOTAL GERAL DA UG 380056	172.964,50	-	172.964,50	-	172.964,50	-
11122010648150001-Funcionamento das Unidades Regionais	713.291,02		662.339,20		662.339,20	50.951,82
11122010648150092-Funcionamneto das Unidades Descentral	37.607,99		15.293,00		15.293,00	22.314,99
11123009947840001-Remuneração de Agentes Operadores	17.434,78		17.434,78		17.434,78	-
11332009925530001-Ident. da Popul. por Meio da Cart. do Trabalho	15.023,42		15.023,42		15.023,42	-
21422143384020001-Documentação da Trabalhadora Ruarl	8.729,18		8.729,18		8.729,18	-
TOTAL GERAL DA UG 380956	792.086,39	-	718.819,58	-	710.090,40	73.266,81
TOTAL GERAL R\$	965.050,89	-	891.784,08	-	891.784,08	73.266,81

Fonte:NEORF/SRTE/AP