

# SEMACE

JANEIRO | 2021

## RESULTADOS DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL



SCAN ME

2020

# INTRODUÇÃO



Dando seguimento às atividades do Programa **Meu Ambiente** (Agenda Estratégica 2017-2022), a Semace realizou uma nova Pesquisa de Clima Organizacional. Uma pesquisa dessa natureza proporciona que os trabalhadores percebam seu ambiente de trabalho através da avaliação de como ocorrem as relações e como as percepções são compartilhadas por aqueles que fazem a organização.

Os resultados da pesquisa irão possibilitar propostas para a realização de algumas ações de modo a melhorar o ambiente de trabalho, oportunizando a melhoria da qualidade de vida no ambiente laboral. Assim, a pesquisa de clima organizacional é uma importante ferramenta que traz vantagens para a gestão estratégica de pessoas, pois oportuniza o conteúdo para análise interna e externa, bem como avalia o nível de satisfação e o comprometimento dos trabalhadores da organização.

# INTRODUÇÃO

Baixa produtividade, estresse, conflitos e outros problemas são detectados na pesquisa de clima organizacional a fim de saber o que há de desfavorável na organização. É a partir da análise dos resultados da pesquisa que podem ser traçadas estratégias para corrigir e ajudar a compreender a dinâmica laboral dos trabalhadores da organização.

A proposta da pesquisa é perceber o clima organizacional da Semace, partindo do contexto de trabalho de todos os trabalhadores da sede Fortaleza e das regionais do Crato e Sobral. Além disso, esse instrumento busca entender como o ambiente de trabalho interfere nos comportamentos laborais dos funcionários, retratando a relação com gestores, colegas de trabalho, a relação com a organização e demais variáveis que surgirão no contexto, envolvendo a análise da organização e das relações sócio-profissionais que potencializam o sentimento de prazer ou de sofrimento no trabalho.

*Emmendoerfer et al (2009) caracterizam "clima organizacional como um processo complexo que analisa vários aspectos entre eles: crenças, valores e estilos; devendo-se conhecer a organização como um todo, utilizando sua estrutura, cultura, gestão, comprometimento dos colaboradores e objetivos compartilhados entre empresa e empregados".*

Dessa forma, a percepção e a análise sobre clima organizacional se apresenta como oportunidade para que se façam constantes melhorias no ambiente de trabalho, cujo objetivo é manter os funcionários motivados para a realização de suas atividades laborais.

# METODOLOGIA



O questionário da pesquisa de clima organizacional (Anexo), foi construído tendo como base a pesquisa realizada em 2019 alterando-se algumas perguntas de modo a melhor elucidar questões referentes às relações interpessoais no trabalho, bem como às relações e conflitos com gestores, colegas de trabalho e clientes, e ainda as expectativas e sugestões dos trabalhadores para melhorar o clima organizacional.

O questionário utilizado foi composto de dados de **identificação geral** dos funcionários (lotação, nível hierárquico [função exercida no trabalho], categoria funcional [estagiário, servidor, terceirizado, comissionado], tempo de empresa e faixa etária. Neste questionário tabularam-se 34 questões, sendo estas divididas em três diferentes dimensões: a **socialização** (itens 7 a 11); o **ambiente laboral** (itens 12 a 18) e a **gerencial** (itens 19 a 33). Além de uma questão aberta (item 34). A tabulação está nos anexos.

# METODOLOGIA



Para cada questão ou fator pesquisado, o funcionário responderia conforme a escala LIKERT de quatro pontos, uma escolha positiva ou negativa como resposta, conforme descrito logo abaixo.

## Escala LIKERT

- a- Sempre    b- Quase sempre
- c- Raramente    d- Nunca

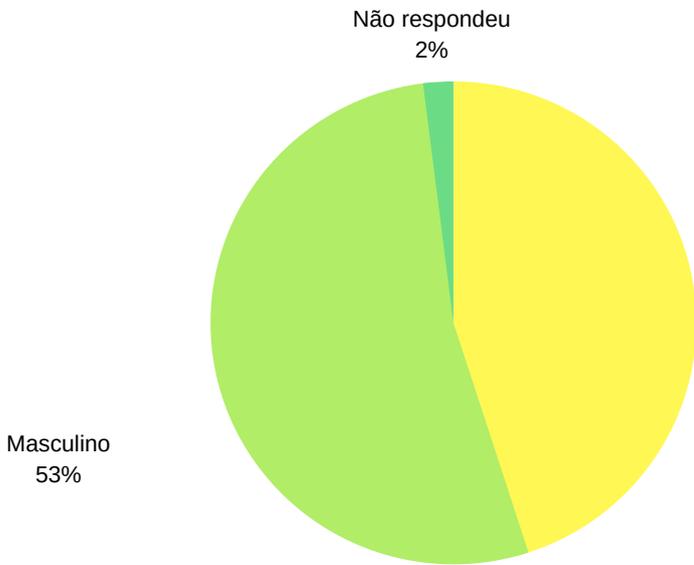
Na apuração dos resultados, parametrizaram-se as respostas em satisfatórias quando escolhidas as alternativas “*sempre*” ou “*quase sempre*”, e insatisfatórias quando a escolha fosse “*raramente*” ou “*nunca*”. O questionário é apresentado nos Anexos.

O questionário foi encaminhado por email e preenchido on-line. Então, com o retorno dos questionários já respondidos, realizou-se a tabulação dos dados. De um total de 66 questionários recepcionados, 55 foram respondidos, perfazendo uma adesão de 83,33%. Com os dados tabulados se procedeu a análise dos resultados que ensejaram propostas de algumas ações.



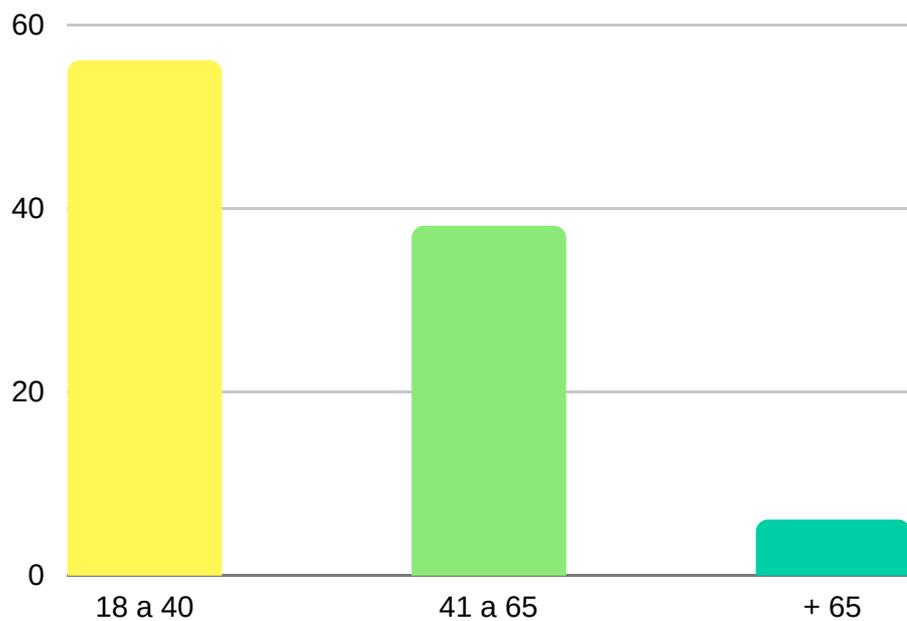
# PERFIL DO QUADRO DE PESSOAL

---



Feminino  
45%

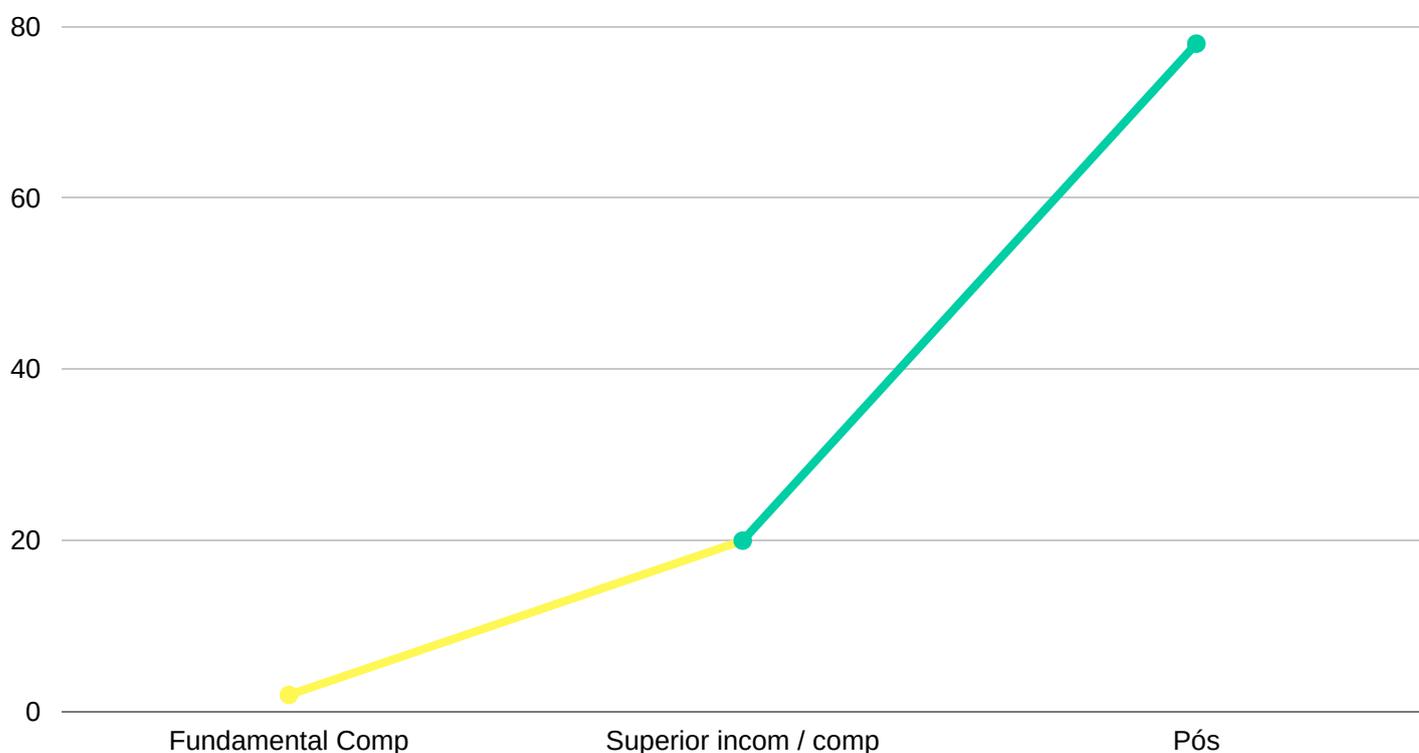
# GÊNERO



# IDADE

O perfil etário da Semace é: 18 a 40 anos (56% estão nessa faixa etária); 41 a 65 anos (38% estão nesse intervalo de idades) e acima de 65 anos temos apenas 6% de pessoas. Diante desses dados observa-se que a maioria dos funcionários encontram-se na faixa etária de adultos e adultos jovens.

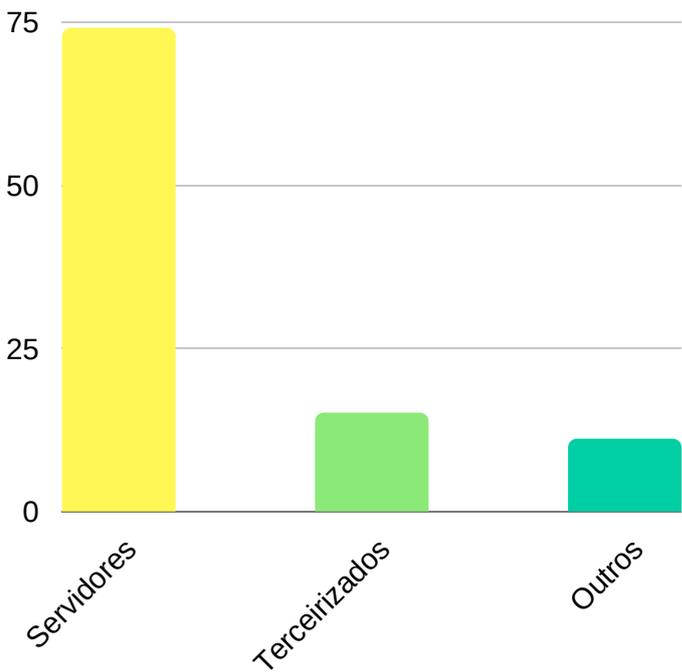
Observa-se que pessoas com nível Fundamental incompleto representam 2,00% do total de questionários respondidos, nível superior (completo e incompleto) representam 20%, enquanto as pessoas com especialização, mestrado e doutorado representam 47%, 27% e 4% respectivamente, representando no conjunto 78% do total de respondentes. Disso, se depreende que na Semace a maioria dos funcionários têm um bom nível de escolaridade.



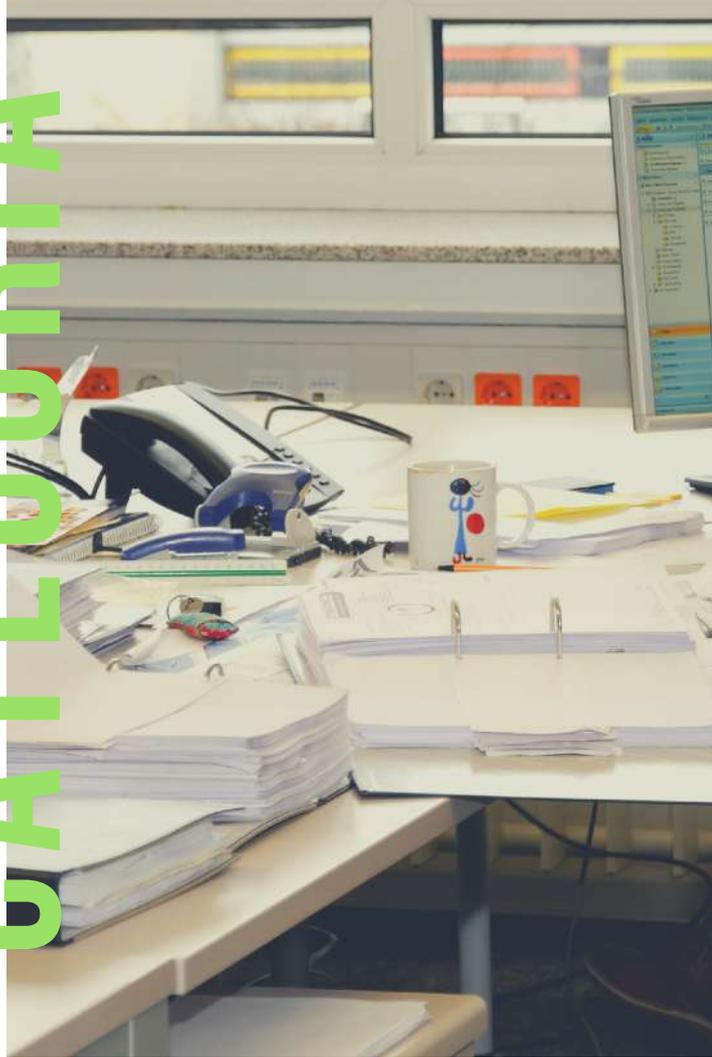
# ESCOLARIDADE



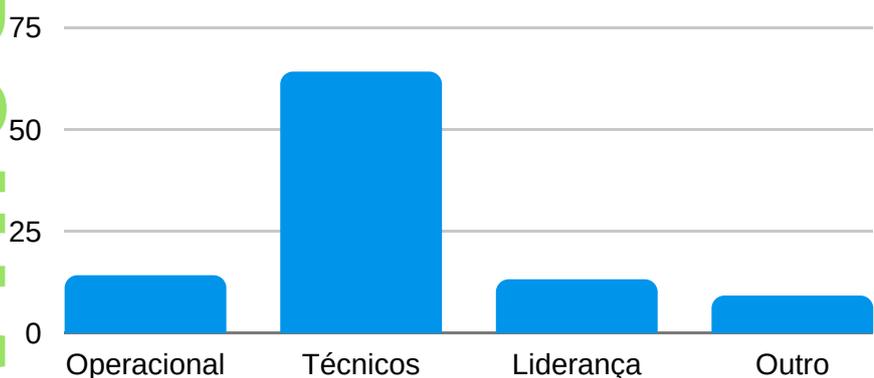
Categoria funcional: servidores (74%), terceirizado (15%) e outros(11%), denotando que a maioria dos funcionários encontram-se na categoria de servidores, seguido dos terceirizados. A média de tempo em que os funcionários estão na instituição é de 9 anos e 8 meses.



# CATEGORIA

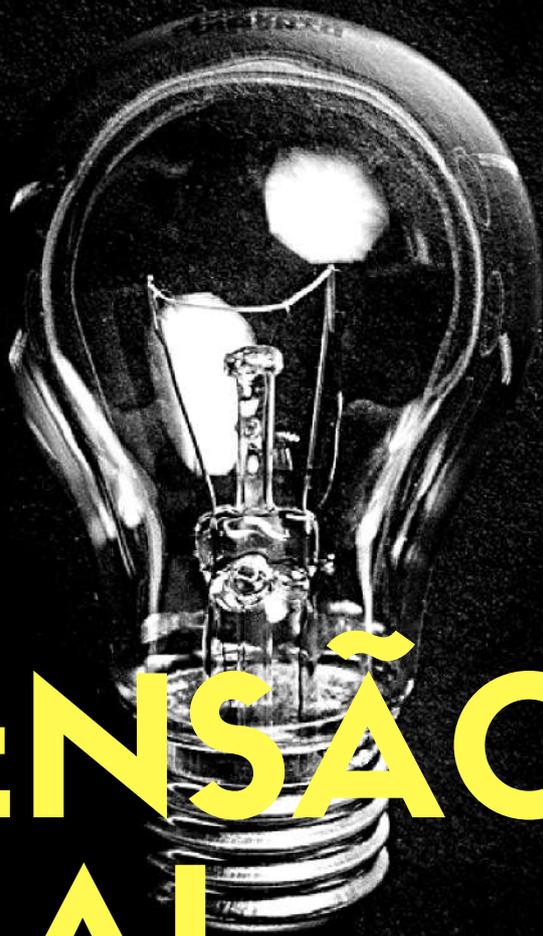


Nível hierárquico: operacional (apoio administrativo, secretariado) representam 14%, técnicos (Fiscais, Gestores, Procuradores) são 64% do total, enquanto as Assessorias, Gerentes, Diretores etc representam 13%. Percebe-se, que a maioria dos funcionários são servidores que realizam atividades finalísticas e de preponderante respaldo às ações que a organização se propõe a executar para cumprir com sua missão.



# HIERARQUIA





# DIMENSÃO SOCIAL

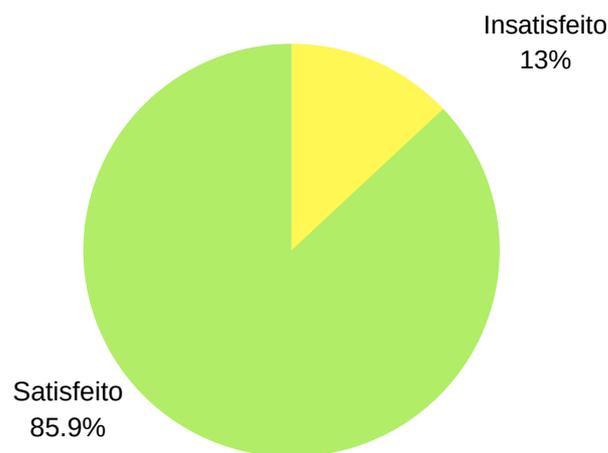


Tomando-se por base as categorias já mencionadas, passamos a avaliar as dimensões existentes do total das questões que foram respondidas, sobre: socialização (questão 7 a 11), ambiente laboral (questão 12 a 17) e gestão (questão 18 a 30), observando em seu potencial o grau de satisfação e insatisfação de cada dimensão.

Para facilitação do trabalho padronizou-se que o grau de insatisfação ficaria no intervalo de 0% a 44%, o percentual mediano ficaria de 45% a 59%, enquanto o grau de satisfação estaria no intervalo de 60% a 100%.

Conforme o total de dados coletados (Anexo), as questões de 7 a 11 avaliam o grau de socialização existente entre os funcionários e o ambiente de trabalho.

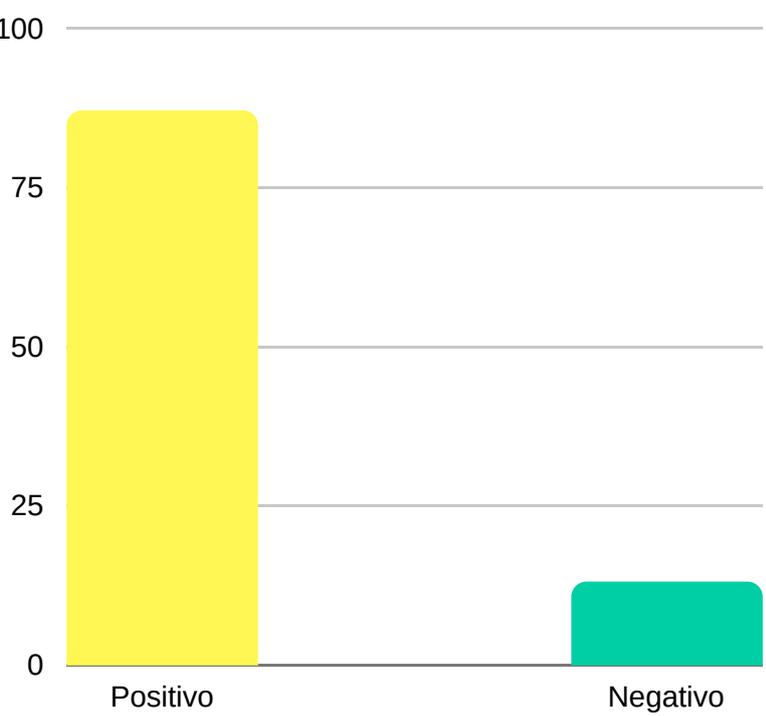
Primeiro, se pergunta se os funcionários são tratados com respeito, independente do cargo que ocupam: 87% responderam como satisfatório, enquanto 13% consideram insatisfatório.



**RESPEITO NAS  
RELAÇÕES**



O funcionário considera a empresa um bom lugar para se trabalhar: 87% responderam positivamente e 13% responderam que não.

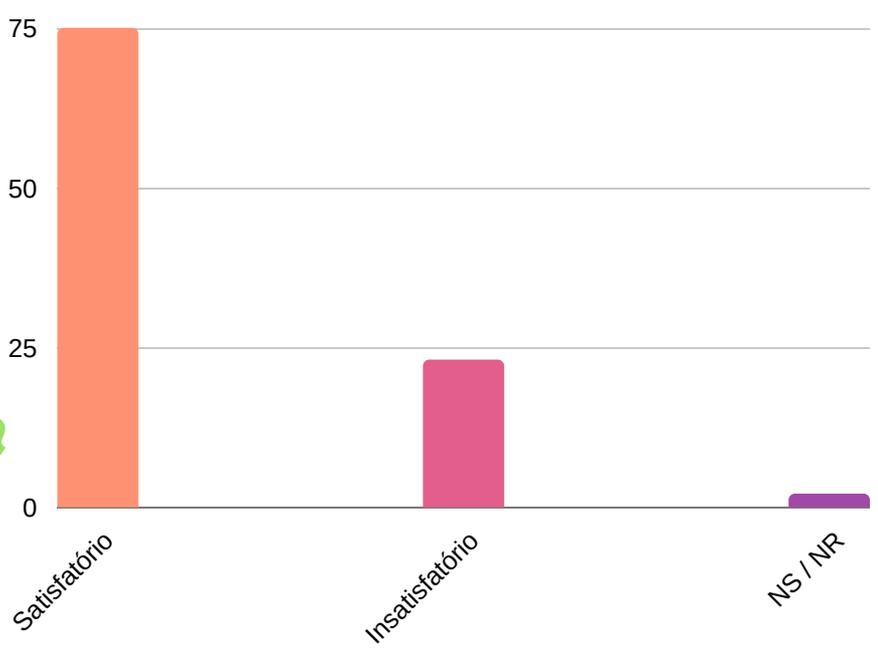


# BOM LUGAR

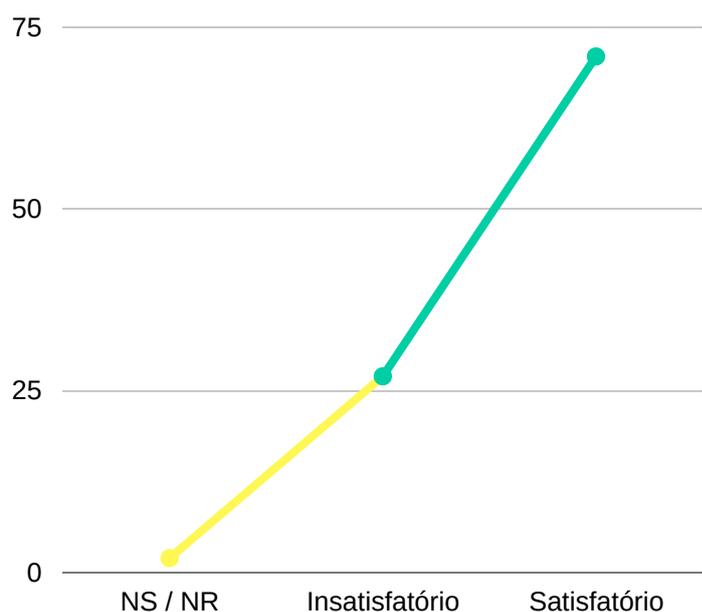


# COOPERAÇÃO

Quanto ao relacionamento de cooperação entre os setores: 75% consideram satisfatório, enquanto 23% dizem ser insatisfatório, 2% não responderam.



Quando perguntado se acha que os conflitos são resolvidos adequadamente no ambiente de trabalho tanto pelos gestores como entre os demais funcionários, 71% respondeu de modo satisfatório, 27% de modo insatisfatório e 2% não respondeu.

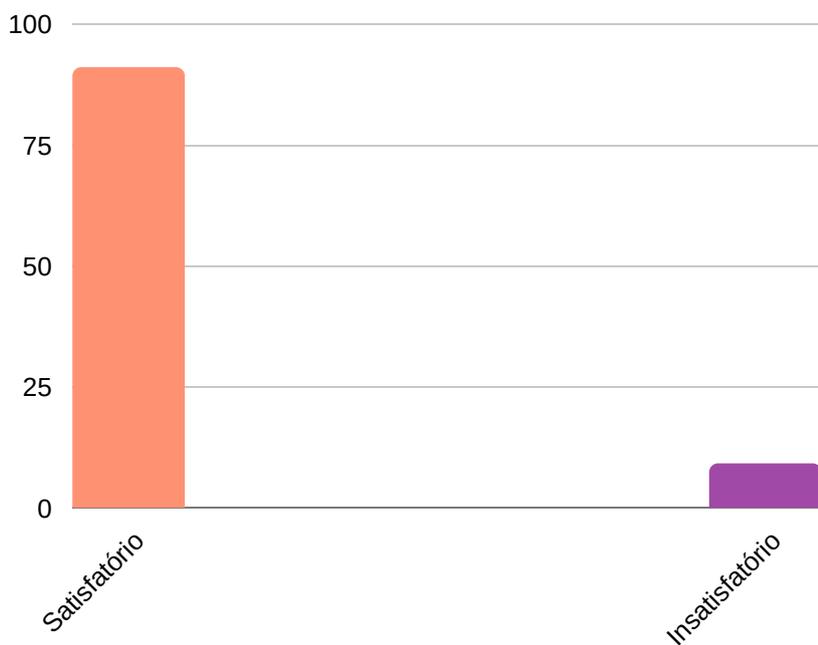


## RESOLUÇÃO DE CONFLITOS



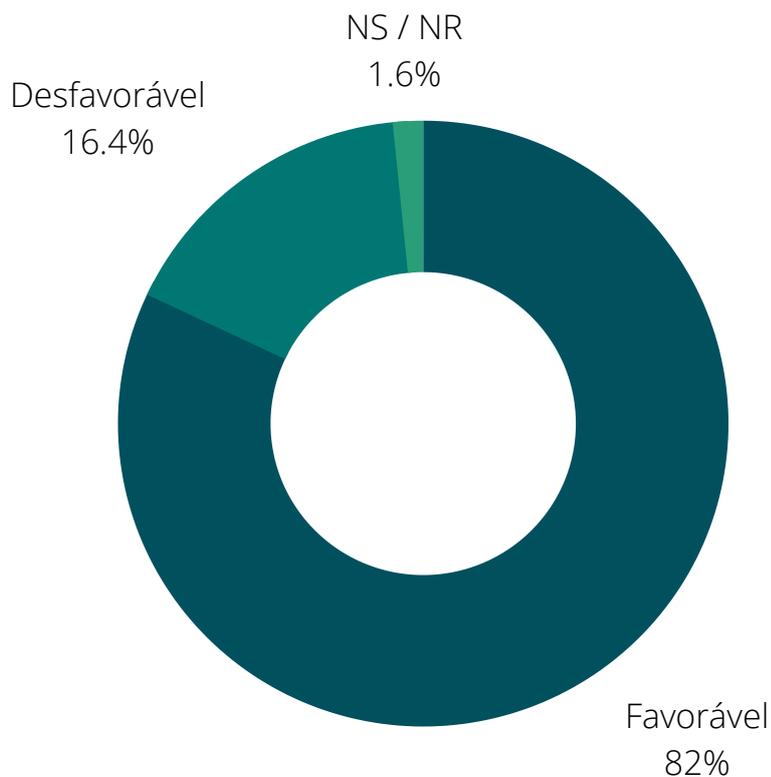
## RELAÇÕES HARMÔNICAS

Ainda quanto ao grupo de trabalho se relacionar de forma harmoniosa: 91% afirmam ser satisfatório, enquanto 9% falam ser insatisfatório.



A amostra total referente à socialização estabelece um perfil satisfatório, com 82% de satisfação entre os funcionários contra 16,40% de insatisfação, conforme gráfico abaixo.

Observando-se os dados, percebe-se que **o grau de socialização entre os funcionários é bastante favorável para integração.**



# DIMENSÃO LABORAL

---

7 Di

8 Mi

9 Do

10 Fr

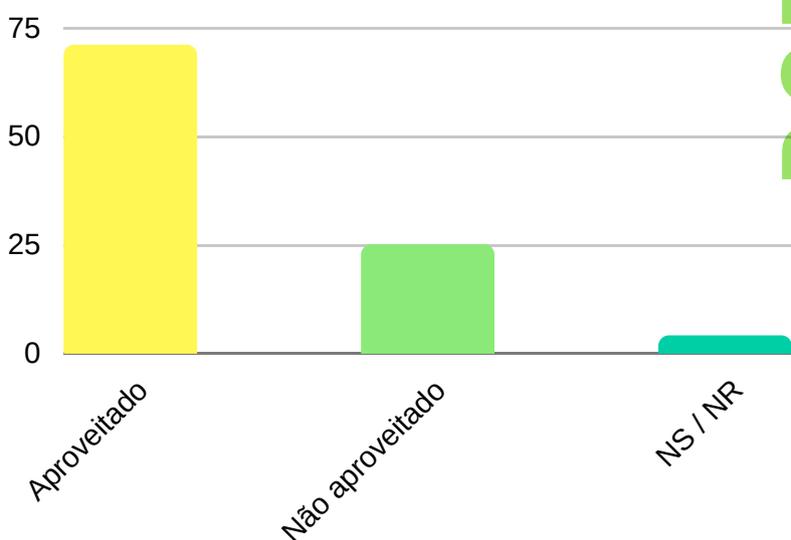
11 Sa

12 So

13 Mo

Nas questões 12 a 18 encontram-se perguntas relacionadas às percepções que o funcionário possui quanto ao espaço no trabalho.

Quando perguntado se consideram que o potencial de realização profissional tem sido adequadamente aproveitado 71% afirmam que sim, enquanto 25% dizem que não e 4% não responderam.

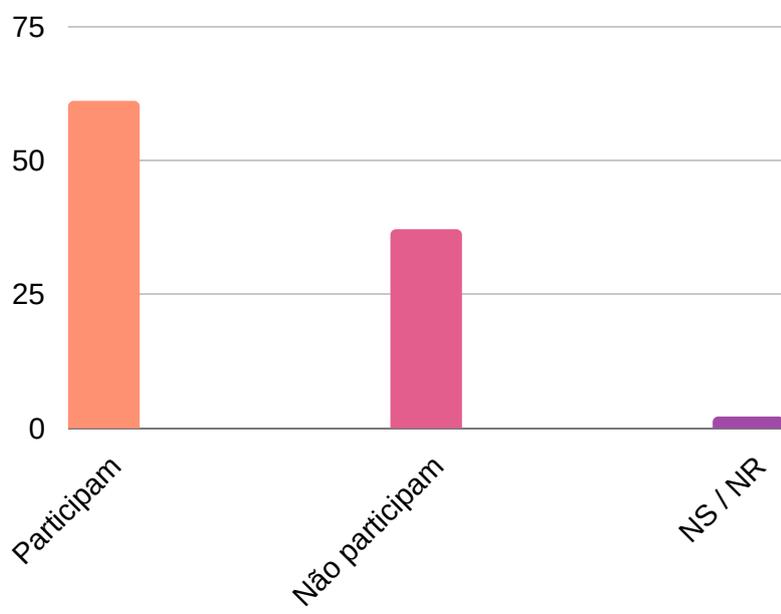


# POTENCIAL

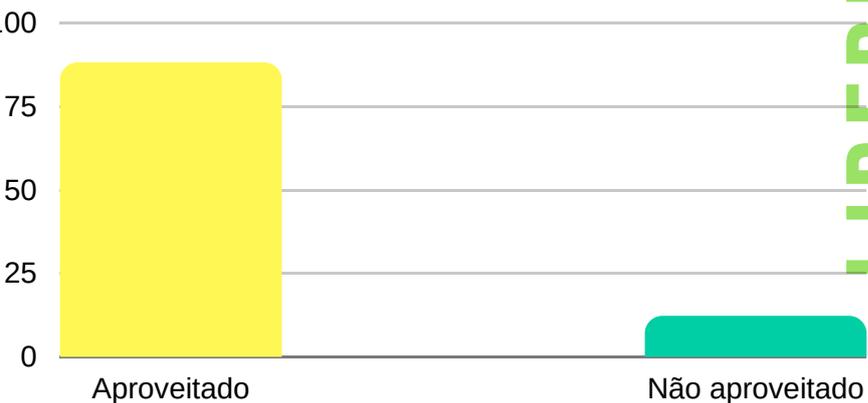


# TOMADA DE DECISÕES

Com relação a equipe na qual trabalham é indagado se os assuntos são debatidos antes de serem tomadas quaisquer decisões: 61% responderam que participam das tomadas de decisões, enquanto 37% discordam e 2% não responderam.



Quanto à liberdade para que possam realizar o trabalho da forma que consideram melhor: 88% afirmam positivamente, enquanto 12% dizem não conseguir realizar seu trabalho da forma como gostariam.

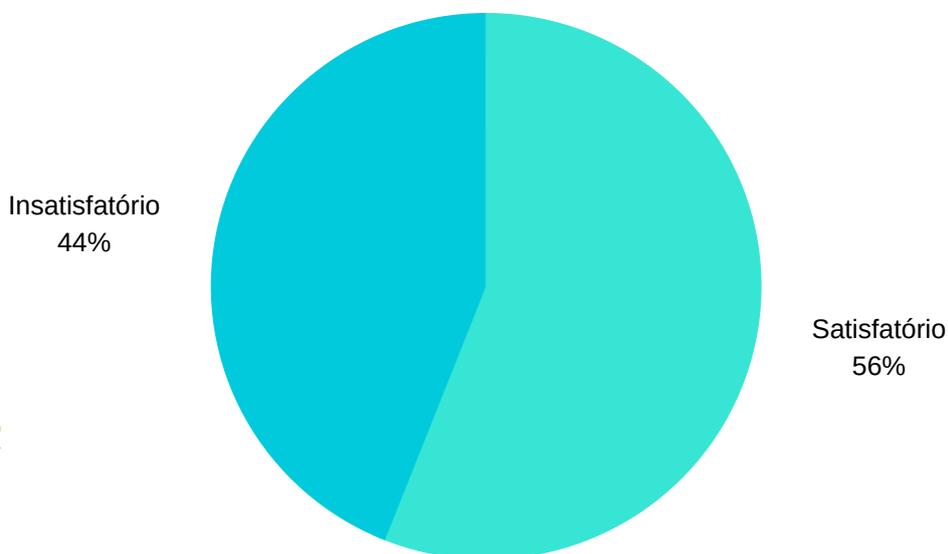


## LIBERDADE



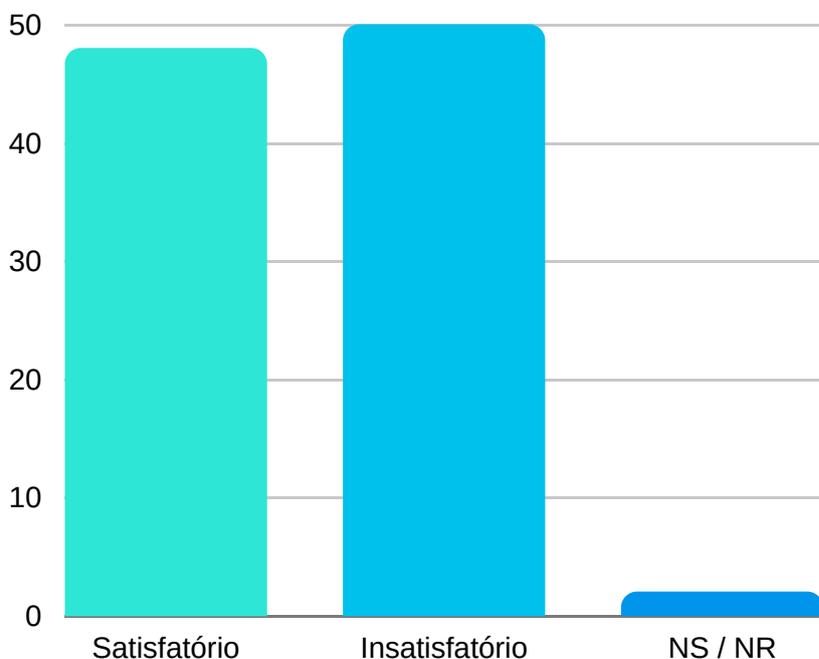
## CAPACITAÇÃO

Quando indagado se a Semace dá condições de treinamento/desenvolvimento para um aprendizado contínuo a seus funcionários: 56% consideram satisfatório, observando a importância do aprimoramento do capital intelectual do quadro de funcionários, e 44% afirmam ser insatisfatório o grau de investimento da organização.



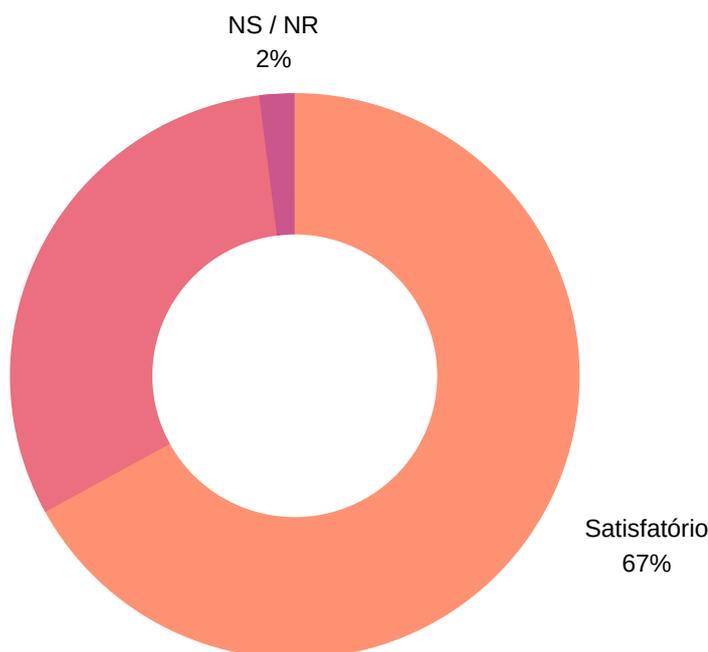
Quanto a resposta se o espaço físico é adequado ao desenvolvimento do trabalho: 48% disseram ser satisfatório, enquanto 50% afirmaram ser insatisfatório e 2% não responderam.

## INSTALAÇÕES



## SUGESTÕES À CHEFIA

A pergunta sobre as sugestões dadas à chefia, se são acatadas sem dificuldades, 67% responderam de modo satisfatório e 31% disseram ser insatisfatório.

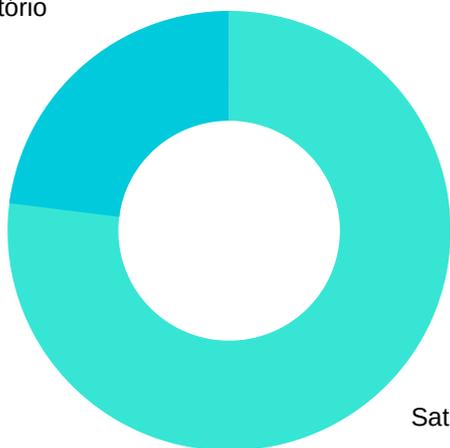


# DIMENSÃO GESTÃO



Ao se perguntar se as orientações que recebe sobre o seu trabalho são claras e objetivas, responderam 77% serem satisfatórias e 23% disseram que são insatisfatórias.

Insatisfatório  
23%



Satisfatório  
77%

## CLAREZA NAS ORIENTAÇÕES

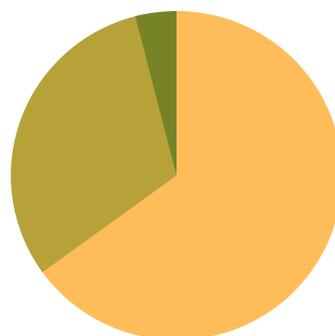


## PRESSÃO

Quando indagado se existe pressão nas atividades desempenhadas no trabalho, 65% afirmaram positivamente enquanto, 31% disseram ser insatisfatória, ou seja, um número significativo de funcionários considera que existe pressão para realizar suas atividades laborais; 4% não responderam.

NS/NR  
4%

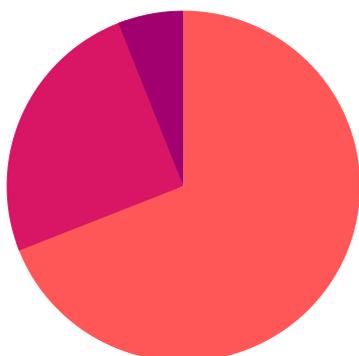
Não existe  
31%



Existe  
65%

Ao se perguntar se o superior hierárquico incentiva o trabalho em equipe, 69% afirmaram de modo satisfatório, enquanto 25% disseram ser insatisfatório; 6% não responderam;

Insatisfatório  
25%

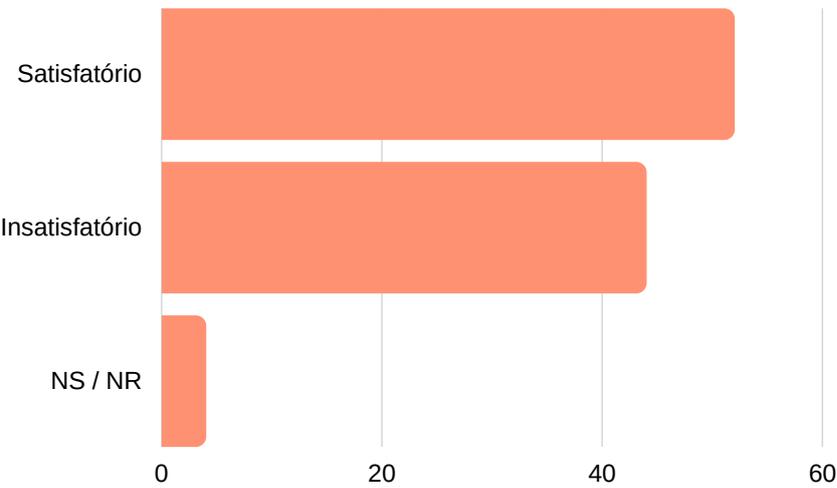


Satisfatório  
69%

## TRABALHO EM EQUIPE



Diante da pergunta se existe reconhecimento no trabalho realizado, 52% responderam satisfatoriamente, enquanto 44% afirmaram ser insatisfatório e 4% não responderam.

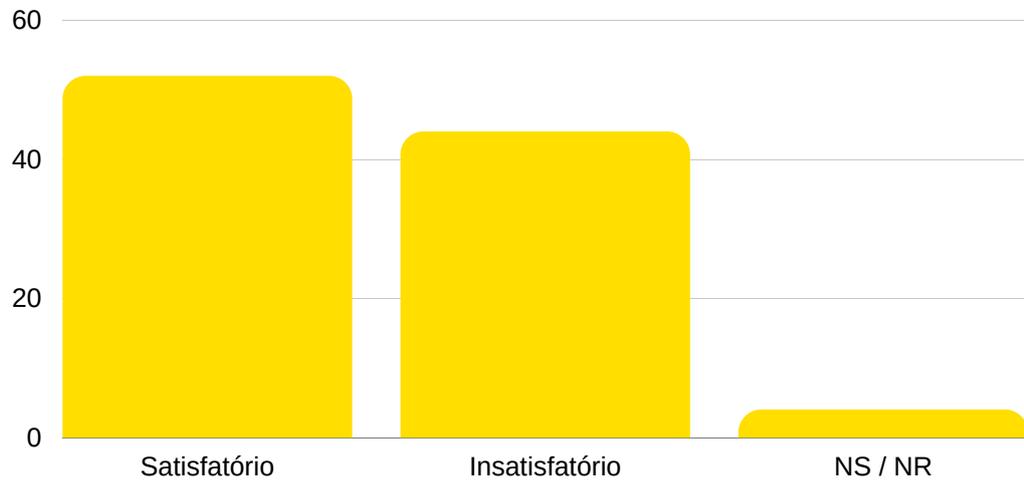


## RECONHECIMENTO

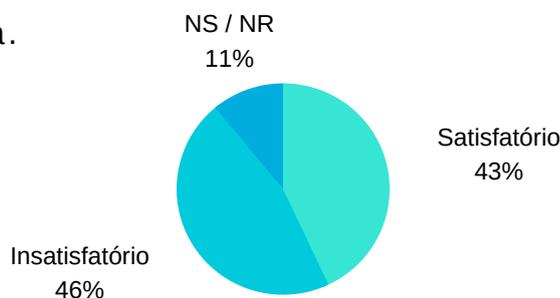


## DESEMPENHO

Quando se indaga se o funcionário é informado sobre o que o chefe acha do seu desempenho: 52% disseram ser satisfatório, enquanto 44% afirmaram ser insatisfatório e 4% não responderam.



Sobre ter ciência de oportunidades de crescimento dentro da empresa, 43% afirmaram de modo satisfatório, enquanto 46% disseram ser insatisfatório e 11% não responderam. Isso denota que um maior número de funcionários percebem a empresa como um lugar sem muitas perspectivas de crescimento ou que há uma comunicação precária acerca deste tema.

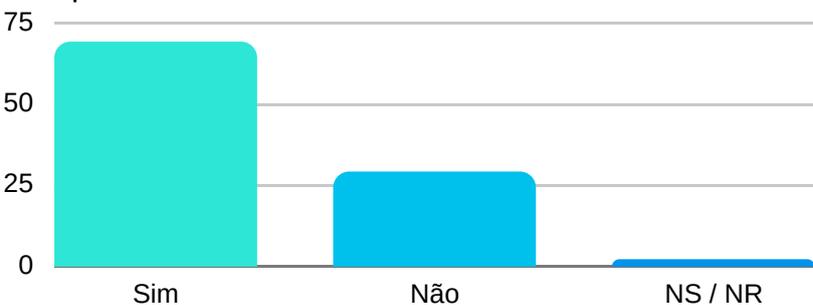


## OPORTUNIDADES



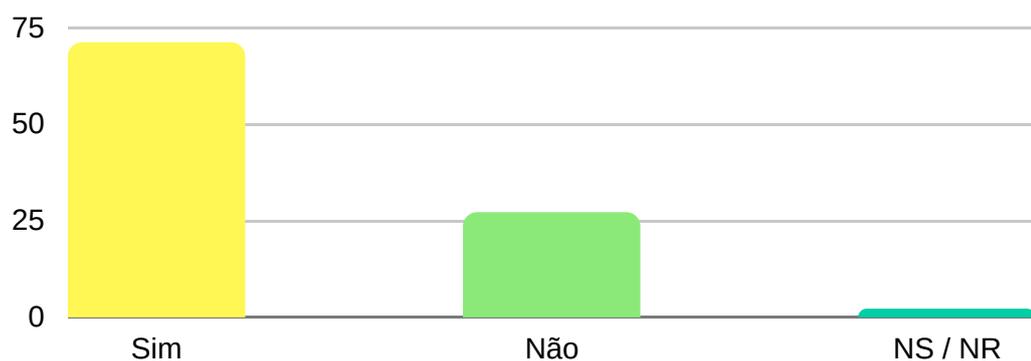
Quando se pergunta se o gestor/chefe apresenta boa capacidade de liderança, 69% afirmaram como satisfatório, enquanto 29% disseram ser insatisfatório e 2% não responderam. Se depreende que um grande percentual de funcionários percebe seus superiores como sendo bons líderes.

# LIDERANÇA



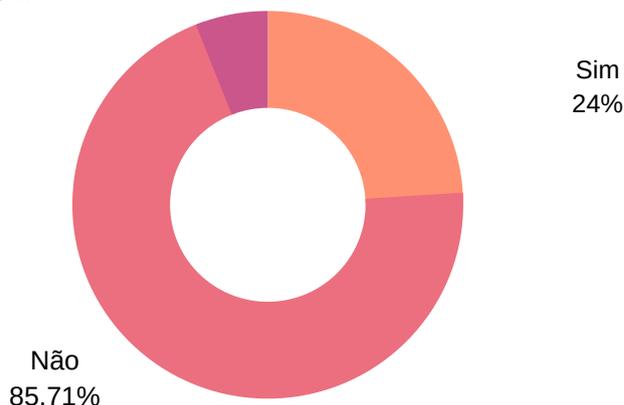
# SEGURANÇA

Quando a pergunta se refere ao fato do funcionário se sentir seguro em dizer o que pensa: 71% tiveram posição satisfatória e 27% posição insatisfatória e 2% não responderam, o que sugere que o ambiente laboral é de boas relações e em sua maioria confiáveis.



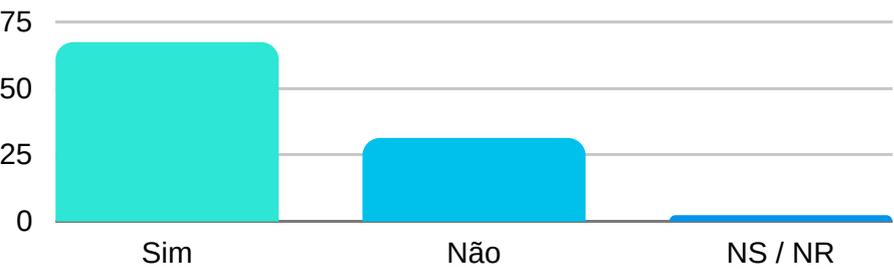
Quando indagados se gostariam de mudar de setor, apenas 24% responderam que tinham interesse e 70% disseram não e 6% não responderam.

# MOBILIDADE DE SETORES



Na questão que indaga se o gestor/chefe é aberto a receber e reconhecer as opiniões e contribuições dos seus funcionários, 67% responderam de modo satisfatório, enquanto 31% disseram ser insatisfatório e 2% não responderam. Portanto, percebe-se que as relações entre gestor/chefe e funcionários é boa.

DISPONIBILIDADE



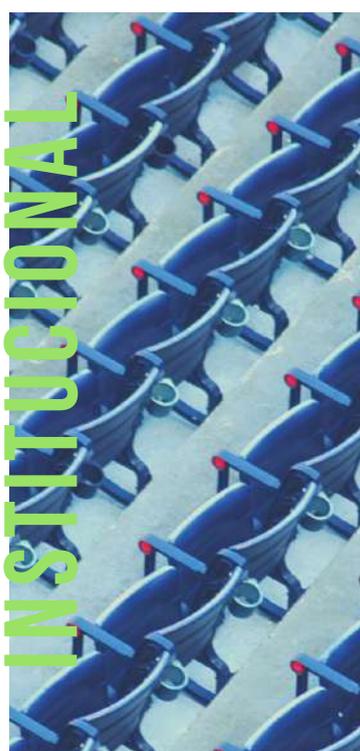
COMUNICAÇÃO COM A CHEFIA

Ao se indagar se o gestor/chefe explica adequadamente ao funcionário o motivo de suas decisões: 69% responderam como satisfatório, enquanto 29% disseram ser insatisfatório e 2% não responderam. Mais uma vez se observa que existe uma percepção da maioria que o chefe/gestor se comunica e interage bem com seus comandados.



No quesito referente se a comunicação da Semace é clara e objetiva, 55% responderam como satisfatória, enquanto 43% disse ser insatisfatória e 2% não responderam. Não é possível perceber pelas respostas o que o funcionário entende por comunicação institucional clara e objetiva, o que se depreende é que a maioria das opiniões considera a comunicação não satisfatória. Quando indagado sobre se a comunicação interna da Semace é clara e objetiva, 50% responderam de forma satisfatória e 50% de forma insatisfatória.

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL



## **Avaliação dos Resultados Obtidos:**

A maioria das pessoas que responderam a pesquisa são do sexo masculino (53%), estão na faixa etária de 18 a 40 anos (56%), possuem como nível de escolaridade a Especialização (47%), mas quando se acrescenta todos os que possuem nível superior completo, mestrado e doutorado, esse percentual fica em 96%. A média de tempo de serviço dos que responderam a pesquisa foi de 9 anos e oito meses. São servidores 75% e técnicos 64%.

Nas questões relacionadas a dimensão social a maioria dos respondentes sinalizou como satisfatória, principalmente nos quesitos: em que se indaga se a Instituição trata os funcionários com respeito (87% responderam satisfatoriamente); quanto ao relacionamento de cooperação entre os setores (75% responderam de modo satisfatório); quando indagados se consideram a instituição um bom lugar para trabalhar (87% afirmaram de modo satisfatório) e também quando se indaga se existe harmonia no grupo de trabalho (91% responderam de modo positivo).

A Dimensão Social apresentou o maior percentual (82%), demonstrando mais uma vez que existe uma boa relação nos grupos de trabalho e uma percepção de que a Instituição apesar de todas as dificuldades é um bom lugar para se trabalhar.

Nas questões relacionadas à Dimensão Laboral, os melhores percentuais foram apresentados nas questões: quando se indaga se existe liberdade para que o funcionário realize seu trabalho da forma que considera melhor (88% disseram ser satisfatório); quando se pergunta se as sugestões dadas à chefia são acatadas sem dificuldades (75,71% afirmaram positivamente) e quando indagados se consideram que o seu potencial de realização profissional tem sido adequadamente aproveitado (71% afirmaram satisfatoriamente).

A Dimensão Laboral obteve um percentual de 67%, guardando uma certa similaridade com a pesquisa de 2019. É compreensível, tendo em vista que muitas das reivindicações, ainda estão sendo agilizadas, ou em processo de avaliação por outras instâncias governamentais, tais como: a nova sede, majoração de diárias, concurso público etc.

Nas questões relacionadas à gestão, boa parte apresentou-se como satisfatória, tais como: se o funcionário se sente seguro em dizer o que pensa (71%); se o superior hierárquico incentiva o trabalho em equipe (69%); se o gestor/chefe tem boa capacidade de liderança (69%) e se o gestor/chefe explica adequadamente ao funcionário o motivo de suas decisões (69%). Entretanto no quesito relacionado à percepção de que existem oportunidades de crescimento na empresa, a maioria respondeu como insatisfatória. Novamente, esse resultado denota a necessidade da execução de ação que promova a socialização de oportunidades, quando existentes.

Na questão "*existe pressão nas atividades desempenhadas no trabalho*" as respostas foram divididas dando a inferir que um grupo considerável de funcionários sentem-se pressionados a realizar suas atribuições. Fato este que sinaliza a necessidade de uma intervenção no sentido de diminuir a sobrecarga de trabalho, principalmente nas áreas finalísticas que lidam com prazos.

Quando indagados se desejam mudar de setor apenas uma minoria respondeu de modo satisfatório.

Na questão se a comunicação institucional é clara e objetiva, as respostas foram divididas. Deduz-se, portanto, que metade dos que responderam consideram que a comunicação institucional não é clara e objetiva.

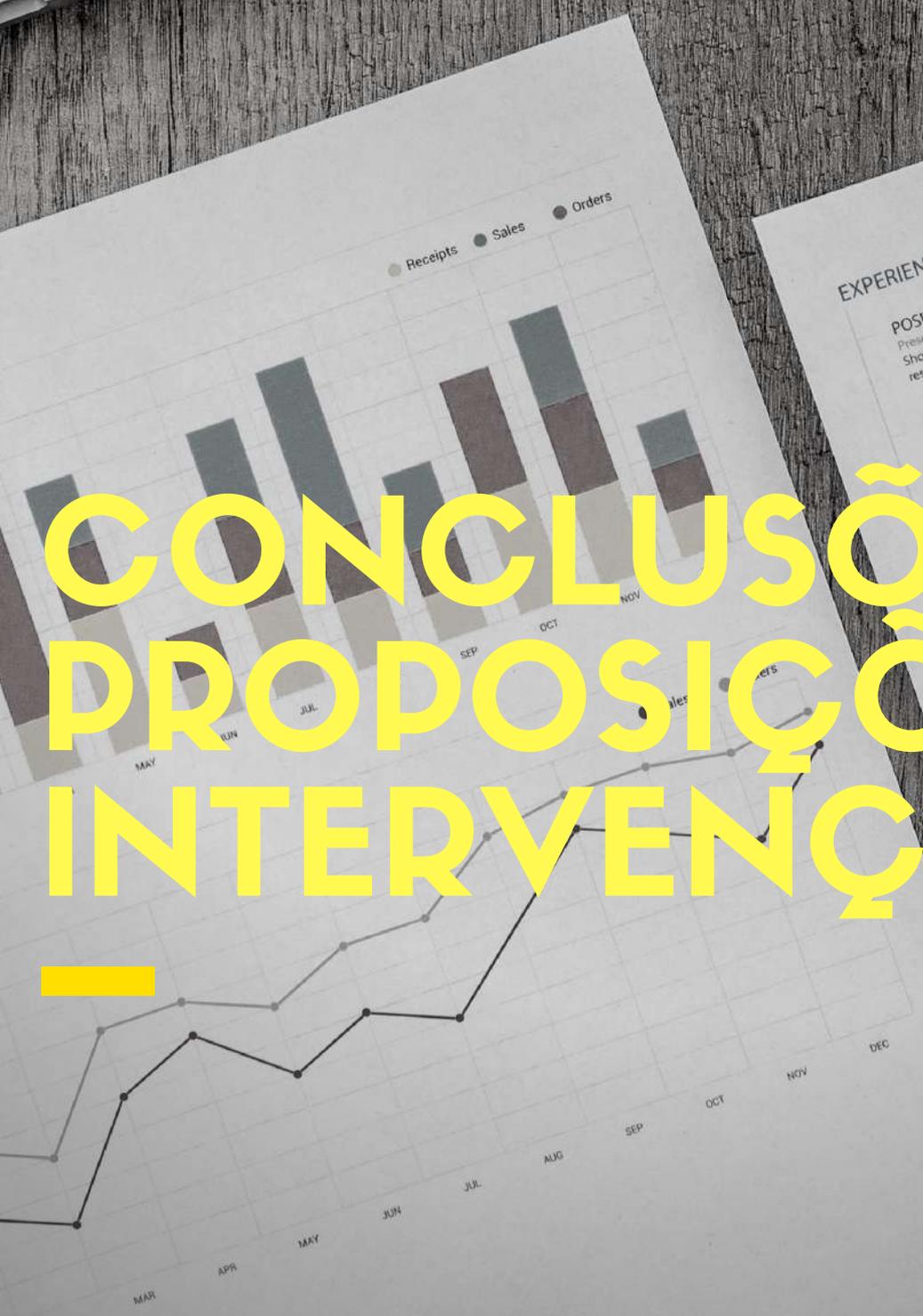
Da mesma forma, responderam quando foram indagados quanto à comunicação interna da Semace.

Na questão que solicita a opinião quanto ao que traz mais satisfação no trabalho, o que mais foi citado: a estabilidade, o trabalho em si, relacionamento com o grupo e o ambiente da instituição.

Na questão que fala das insatisfações no trabalho, os itens mais citados foram: remuneração, ambiente da instituição, oportunidade de treinamento/desenvolvimento, relacionamento com a liderança.

A questão aberta que solicita a opinião quanto ao que deve ser feito para ter uma Semace melhor, teve muitas contribuições (íntegra está em anexo). As que mais se repetiram foram: diálogo intersetorial e planejamento de ferramentas de comunicação, interna e externa, que oportunize um melhor diálogo com a sociedade e uma melhora nos relacionamentos interpessoais internamente; implantação definitiva do home office; nova sede; concurso público; mais diálogo com os superiores e transparência nas decisões; investir em trabalhos científicos; capacitações continuadas; reconhecimento do servidor, criando um programa servidor/colaborador destaque.

A Dimensão da Gestão obteve um percentual de 62%, entretanto, observa-se que o percentual de insatisfação de 35% diminuiu, comparando-se com a pesquisa de clima de 2019 que era de 38%, o que sugere uma confiança na atual gestão, mesmo diante da percepção das dificuldades e ausência de algumas reivindicações reiteradas dos funcionários, tais como: aumento da remuneração e diárias; plano de cargos, carreira e salários; capacitação continuada etc.



# CONCLUSÕES & PROPOSIÇÕES DE INTERVENÇÕES

**SAMANTHA BLACK**  
Sales director

**EXPERIENCE**

**POSITION TITLE** for company tld  
Present  
Short description of the position and the responsibilities you had in this position.

**POSITION TITLE** for company tld  
2013 - 2016  
Short description of the position and the responsibilities you had in this position.

**POSITION TITLE** for company tld  
2012 - 2013  
Short description of the position and the responsibilities you had in this position.

**POSITION TITLE** for company  
2009 - 2010  
Short description of the position and the responsibilities you had in this position.

**ADDRESS**  
125 Name Street,  
Town / City,  
State / Country,  
Postal / ZIP code

**HOBBIES**  
creating websites  
swimming  
photography  
body building

**ELIOT BROWN**  
0028 01234 5678  
eliot@mypage.com

**ELIOT BROWN**  
0028 01234 5678  
eliot@mypage.com

**COVER LETTER**  
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam, quis nostrud exercitation ullamco laboris nisi ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis aute irure dolor in reprehenderit in voluptate velit esse cillum dolore eu fugiat nulla pariatur. Excepteur sint occaecat cupidatat non proident, sunt in culpa qui officia deserunt mollit anim id est laborum.

Com base nas respostas coletadas na pesquisa, juntamente com os dados qualitativos expostos nas questões 32 , 33 e 34 , apresentamos algumas propostas de possíveis intervenções quanto à socialização, ambiente laboral e gestão com o objetivo de melhorar o ambiente de trabalho da Semace.

A dimensão social continua sendo a que apresentou o mais elevado índice de satisfação (82%), inferindo que o ambiente de trabalho exibe uma boa relação interpessoal entre seus funcionários. Porém, mesmo diante desse quadro favorável, é notória a necessidade do acompanhamento das pessoas que compõem o quadro de funcionários da instituição e dos que vão se agregando. Existe a necessidade de realizar um trabalho de gestão que integre os setores, de modo a melhorar a comunicação e compartilhar saberes e informações. Ao mesmo tempo é reivindicado um trabalho que oportunize melhorar as relações interpessoais e o autoconhecimento. É importante frisar que promover a proximidade entre organização e funcionários é o diferencial para estimular o sentimento de pertencimento de um grupo junto à instituição.

Quanto ao ambiente laboral, o índice geral de satisfação foi de 67%. Os mais elevados índices de satisfação, se refere a flexibilidade para realizar o trabalho da maneira que consideram melhor, assim como o fato de ter as sugestões acatadas pelo chefe. Todavia, percebe-se pelo resultado das respostas do questionário a necessidade de desenvolver capacitações sistemáticas como possibilidade de estar sempre atualizando os profissionais e estimular o crescimento profissional, facilitando a participação em eventos científicos e cursos técnicos, ao mesmo tempo realizando o reconhecimento oficial por trabalhos realizados.

Outra demanda se refere ao espaço físico. É de conhecimento geral que as reformas recentes trouxeram melhorias e que a Direção Geral está trabalhando com vistas à construção de uma nova sede. Porém enquanto isso não se torna realidade, há que se buscar algumas adequações interventivas com o olhar da ergonomia, ou seja, procurar a integração das condições de trabalho, capacidades e limitações físicas e psicológicas do trabalhador, voltando-se à otimização dessas condições. Sabe-se que a realidade da pandemia com o advento da Covid-19, impôs modificações na ocupação das salas por conta da necessidade de cumprir protocolos sanitários, resolvendo em parte o problema de aglomeração que existia nas salas.

Finalmente, os dados referentes à gestão tiveram um índice geral de 62%. Boa parte dos funcionários dizem não receber feedback dos chefes quanto ao seu desempenho, assim como sentem-se pressionados para realizar suas tarefas em tempo exíguo, gerando um sentimento de opressão. Também se ressentem de não verem perspectiva de crescimento profissional dentro da instituição, gerando uma desmotivação e a vontade de muda de organização.

Outra constatação da percepção dos funcionários se refere à comunicação institucional, pois não se apresenta de modo objetivo e claro. Tanto a comunicação interna quanto à comunicação institucional. Sugere-se então a manutenção da realização das reuniões sistemáticas do grupo diretivo da Semace (Comitê Executivo) para que sejam apresentadas as demandas setoriais e discutidas possíveis soluções às questões relacionadas ao trabalho. Ao mesmo tempo, se poderia realizar treinamento de liderança, para que se desenvolva uma melhor ambiência entre gestores e funcionários, favorecendo melhores feedback e comunicação entre todos que fazem à instituição. Uma boa estratégia para desenvolver a integração e melhorar a comunicação são os eventos integrativos e de favorecimento às relações interpessoais a exemplo de fóruns e seminários com temáticas de interesse dos funcionários.

Os "diálogos ambientais" que já está no segundo ano, e por conta da situação da pandemia agora é virtual (lives) é um bom exemplo de fomento de participação do público interno e externo.

Outras questões citadas pelos funcionários dizem respeito ao Plano de Cargos e Vencimentos Salariais, às diárias recebidas (hoje estão aquém da necessidade) e ao pouco contingente de funcionários nas funções finalísticas da instituição, inferindo a necessidade de um concurso público. É sabido que a Semace possui alguns passivos crônicos, que se somam ao volume de processos que chegam à instituição, somente com um maior contingente de pessoal devidamente valorado e valorizado associado com boas práticas procedimentais e avançadas ferramentas tecnológicas esse problema será sanado. No entanto, a atual gestão vem trabalhando no sentido de facilitar o atendimento ao cliente, simplificando processos, tornando o atendimento virtual e melhorando a comunicação, agilizando as respostas e diminuindo os prazos de atendimento.

O homeoffice veio facilitar a vida de muitos funcionários, assim como deixou as normas e procedimentos transparentes e acessíveis para quem quisesse optar por essa modalidade. Tanto que uma das reivindicações é que seja efetivado.

Criação de um grupo/comitê para realização de estudos ambientais, responsável por compilação de dados e informações ambientais relevantes que pudessem até fomentar pesquisa e disponibilizar para sociedade.

Perseguir um programa de capacitação continuada com foco nas necessidades individuais dos funcionários e dos setores a que estão lotados.

Finalmente, uma melhor comunicação interna e externa é necessária para que os fluxos de processos e de informações aconteçam de modo harmônico e as pessoas possam trabalhar com satisfação, logo sugere-se a criação de um plano de comunicação e um plano de marketing que foquem no fortalecimento da reputação, imagem e transmissão das informações dentro e fora da Semace.



# BIBLIOGRAFIA



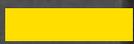
CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 6 reimpressão.

EMMENDOERFER, M.; VIEIRA, E.; BALBI, R. **Clima Organizacional: Retrato representativo da motivação para o trabalho em organizações de serviços? Um estudo em restaurantes de um shopping Center de Belo Horizonte/MG**. Curitiba: Juruá Editora, 2009.

LIKERT, R. A. **Technique for the Measurement of Attitudes**, Archives of Psychology 140: pp. 1-55, 1932.

ZANELLI, J. C.; ANDRADE, J. E. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2 ed. 2008.

**ANEXOS**



## 1.- Dimensão 1 - Perfil Quadro de Funcionários

**\*1. Qual seu gênero?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Masculino  Feminino  Prefiro não responder  Outro

**\*2. Qual sua idade?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- 18 a 40 anos  
 41 a 65 anos  
 Acima de 65 anos

**\*3. Qual seu nível de escolaridade?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Fundamental Incompleto  
 Fundamental Completo  
 Médio Incompleto  
 Médio Completo  
 Superior Incompleto  
 Superior Completo  
 Especialização  
 Mestrado  
 Doutorado  
 Pós-Doutorado  
 Outra (Por favor, especifique)

**4. Há quanto tempo trabalha na Semace (em anos)?**

0

**\*5. Qual sua categoria funcional?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Estagiário(a)  Terceirizado(a)  Servidor(a)  Outro

**\*6. Nível Hierárquico** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Operacional (Apoio Administrativo e Secretariado, por exemplo)  
 Técnico (Fiscais, Gestores, Procuradores, por exemplo)  
 Liderança (Assessoria, Gerentes, Diretores, por exemplo)  
 Outra (Por favor, especifique)

**\*7. Na sua opinião, os funcionários na Semace são tratados com respeito, independentemente do cargo/posição que ocupam?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*8. Você considera a Semace um bom lugar para se trabalhar?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*9. Na sua opinião, no período de 2019/2020, existiu um relacionamento positivo de cooperação entre os diversos setores da Semace?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*10. No seu grupo de trabalho, as pessoas se relacionam com harmonia?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*11. Você tem interesse em mudar de setor?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- SIM
- NÃO
- NS/NR

### 3.- Dimensão 3 - Laboral

**\*12. Na sua equipe de trabalho, os assuntos relacionados ao convívio entre os funcionários, são debatidos antes de se tomar uma decisão?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*13. Você acha que os conflitos são resolvidos adequadamente no ambiente de trabalho, tanto pelos gestores como entre os demais funcionários?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*14. Dentro do possível, você tem liberdade para fazer o seu trabalho da forma como considera melhor?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*15. Você considera que o seu potencial de realização profissional tem sido adequadamente aproveitado?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*16. Você acredita que a Semace dá condições de treinamento/desenvolvimento para que você tenha um aprendizado contínuo?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*17. Você tem ciência das oportunidades de crescimento profissional na SEMACE?** Favor, responda as perguntas obrigatórias (\*)

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*18. Em relação ao espaço físico, você julga que está adequado ao desenvolvimento das atividades de trabalho?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*19. As orientações que você recebe sobre o seu trabalho são claras e objetivas?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*20. Você sente que existe pressão nas atividades desempenhadas no trabalho?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*21. Em relação ao seu superior hierárquico, ele incentiva o trabalho em equipe?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*22. Ele (Gestor) informa, regularmente, o que acha do seu desempenho?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*23. Seu chefe apresenta boa capacidade de liderança?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*24. Você se sente seguro em dizer o que pensa para seu(s) gestor(es)?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*25. Quando dá sugestões, seu chefe as aceita sem dificuldades?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*26. O gestor explica adequadamente aos funcionários o motivo das decisões que toma?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*27. Para você, existe reconhecimento no trabalho realizado?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*28. O gestor/chefe é aberto a receber e reconhecer as opiniões e contribuições de seus funcionários?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

**\*29. Na sua opinião a Comunicação INSTITUCIONAL da Semace é clara e objetiva?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

30. Na sua opinião a Comunicação INTERNA da Semace é clara e objetiva?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- NS/NR

\*31. Em uma escala de 0(zero) a 10(dez), onde 0 é péssimo e 10(dez) é ótimo, como você classifica o desempenho da Semace em relação a Crise da Saúde (Covid-19) neste ano?

0

\*32. Marque o principal fator que traz mais SATISFAÇÃO no seu trabalho :

- Ambiente da instituição
- Benefícios
- Estabilidade no emprego
- O trabalho em si
- Oportunidade de crescimento profissional
- Oportunidade de Treinamento
- Reconhecimento
- Relacionamento com a Liderança
- Relacionamento com o grupo
- Remuneração
- NS/NR
- Outra (Por favor especifique)

\*33. Marque o principal fator que traz mais INSATISFAÇÃO no seu trabalho :

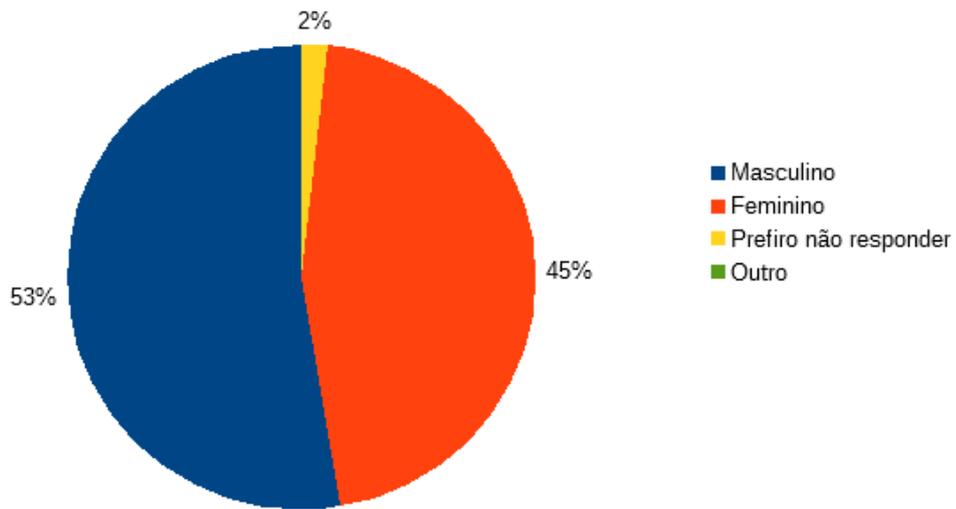
- Ambiente da instituição
- Benefícios
- Estabilidade no emprego
- O trabalho em si
- Oportunidade de crescimento profissional
- Oportunidade de Treinamento
- Reconhecimento
- Relacionamento com a Liderança
- Relacionamento com o grupo
- Remuneração
- NS/NR
- Outra (Por favor especifique)

34. Finalmente, na sua opinião, o que deve ser feito para termos uma SEMACE melhor, mais integrada, mais ativa?

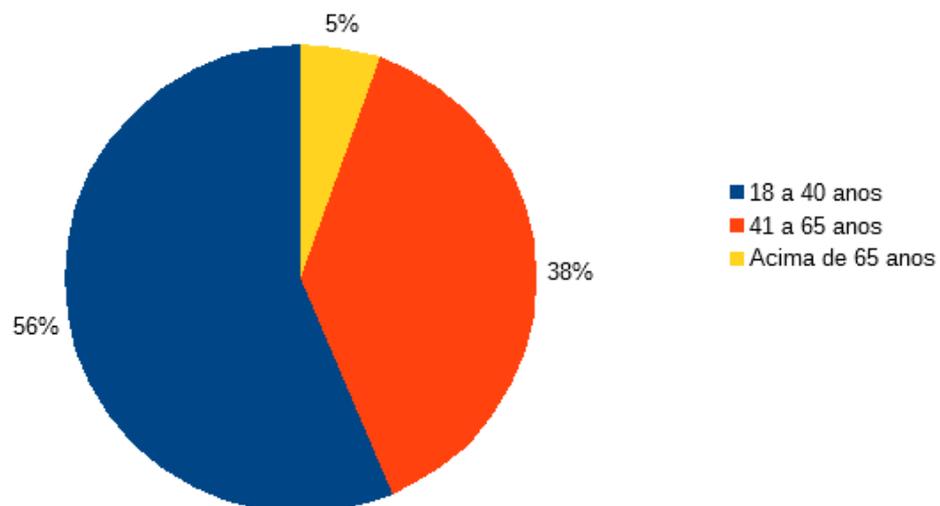
0/4000

## Consolidação das respostas

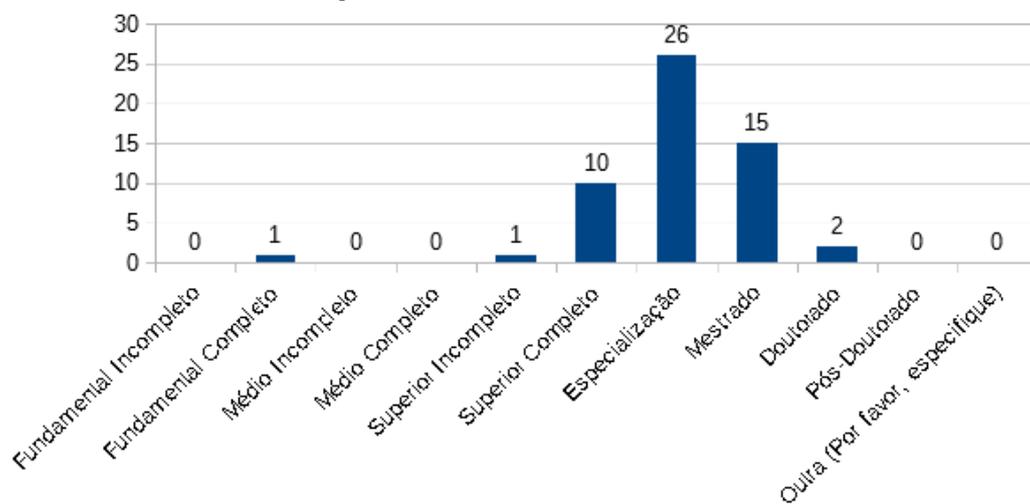
### 1. Qual seu gênero?



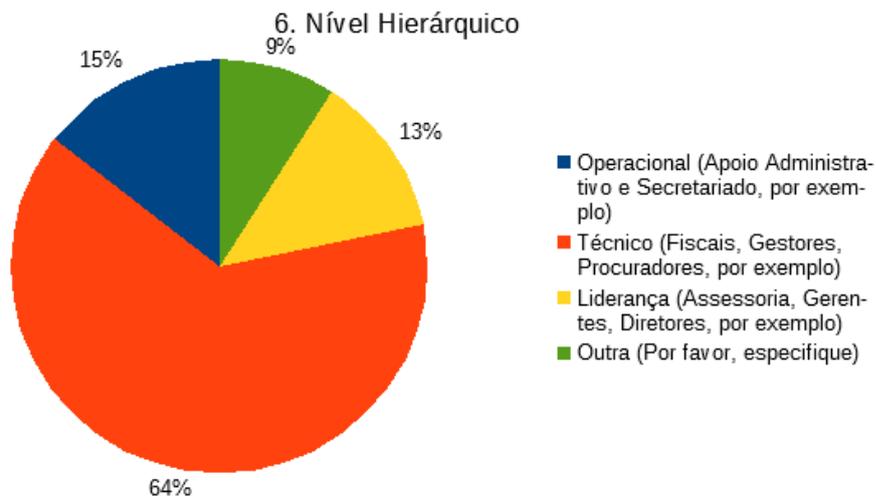
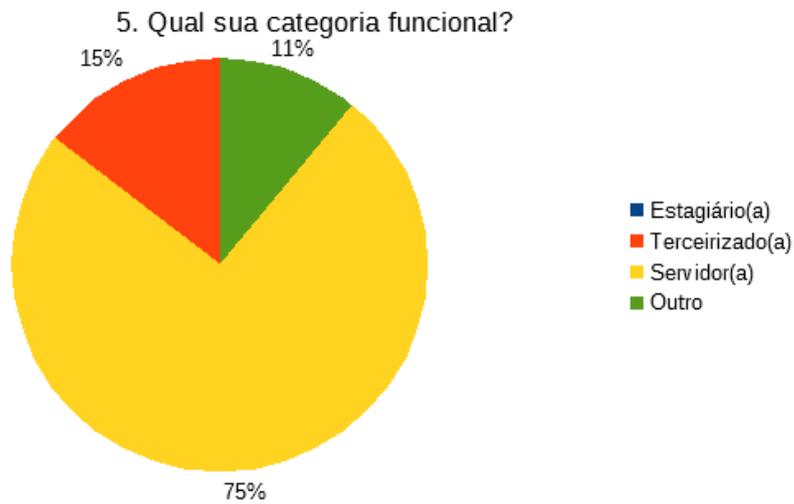
### 2. Qual a sua idade?



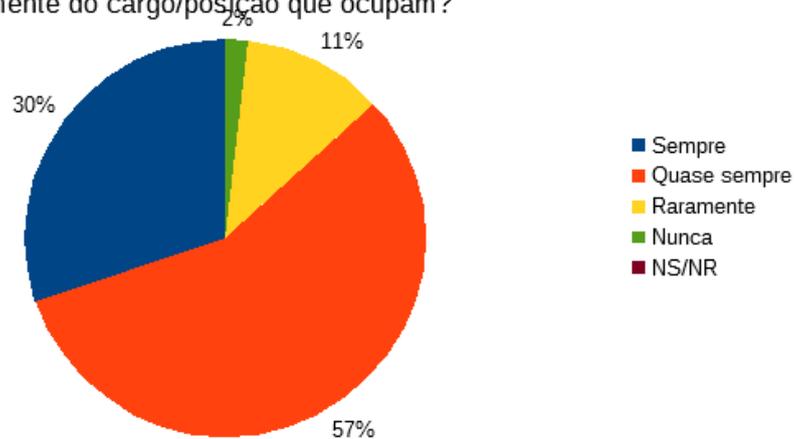
### 3. Qual seu nível de escolaridade?



## Consolidação das respostas

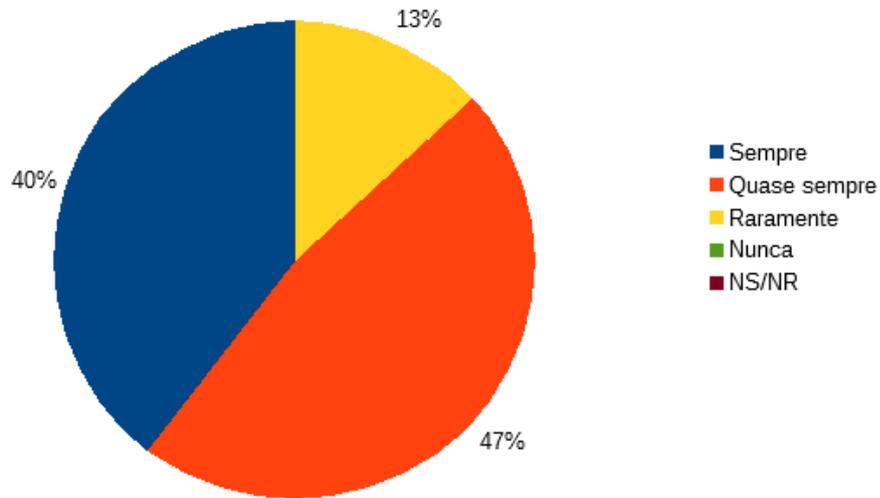


7. Na sua opinião, os funcionários na Semace são tratados com respeito, independentemente do cargo/posição que ocupam?

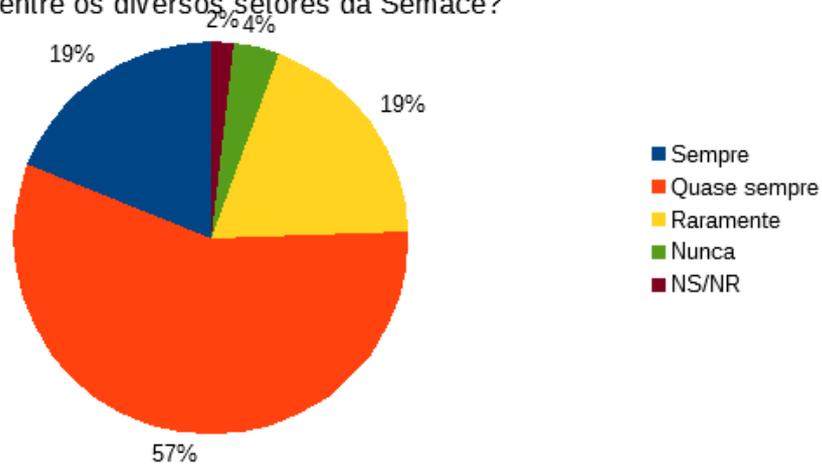


## Consolidação das respostas

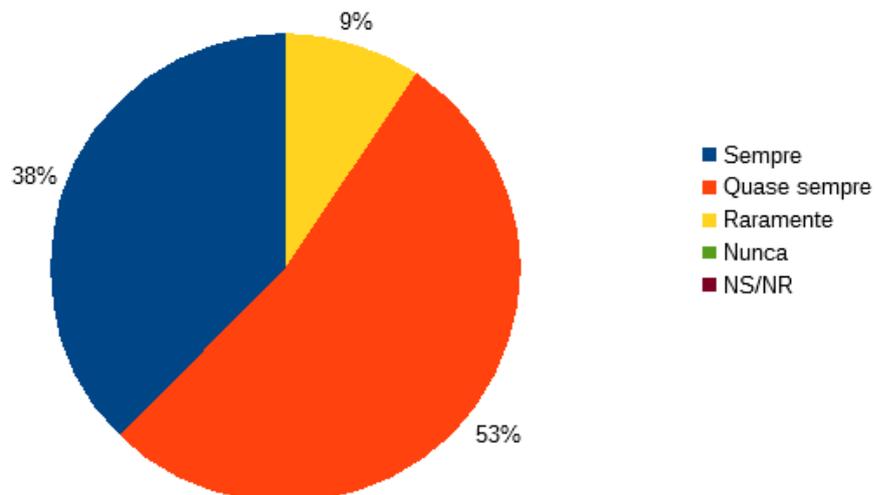
8. Você considera a Semace um bom lugar para se trabalhar?



9. Na sua opinião, no período de 2019/2020, existiu um relacionamento positivo de cooperação entre os diversos setores da Semace?

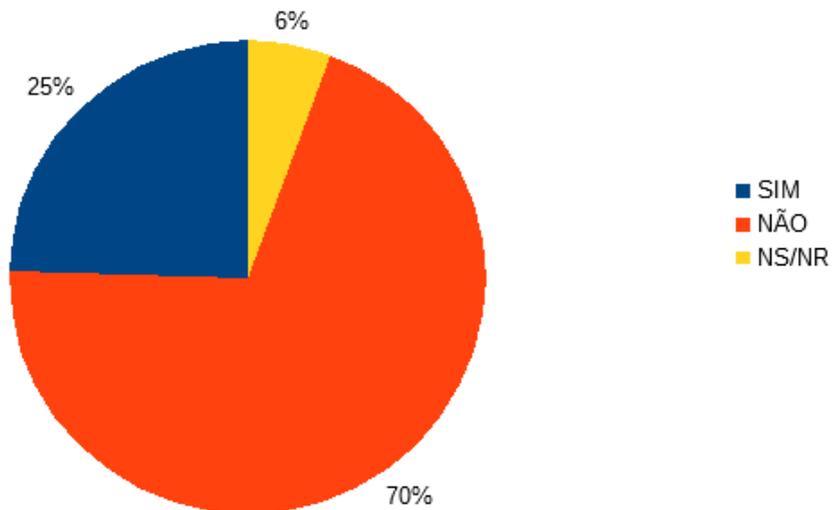


10. No seu grupo de trabalho, as pessoas se relacionam com harmonia?

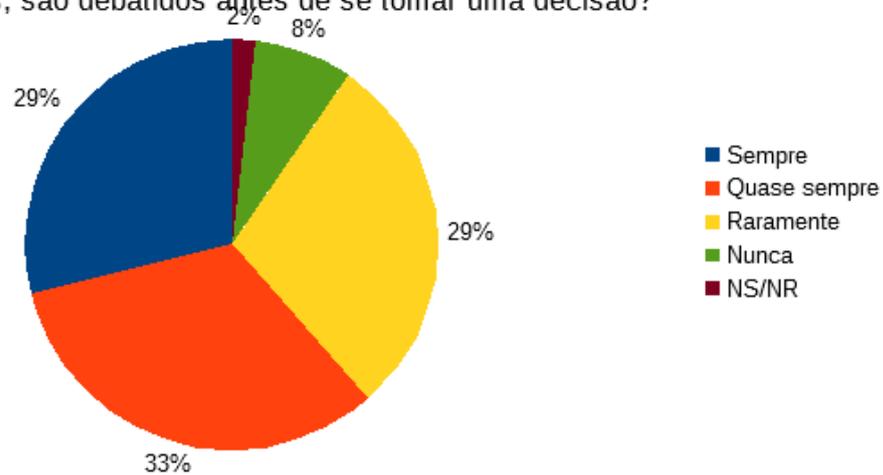


## Consolidação das respostas

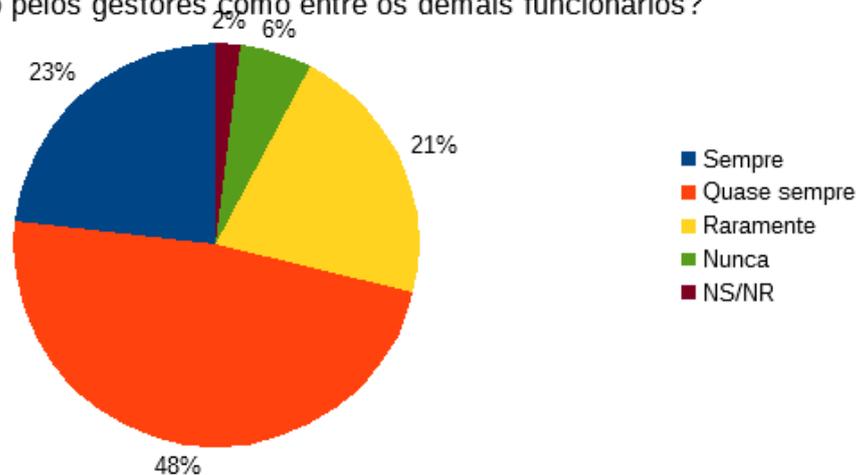
11. Você tem interesse em mudar de setor?



12. Na sua equipe de trabalho, os assuntos relacionados ao convívio entre os funcionários, são debatidos antes de se tomar uma decisão?

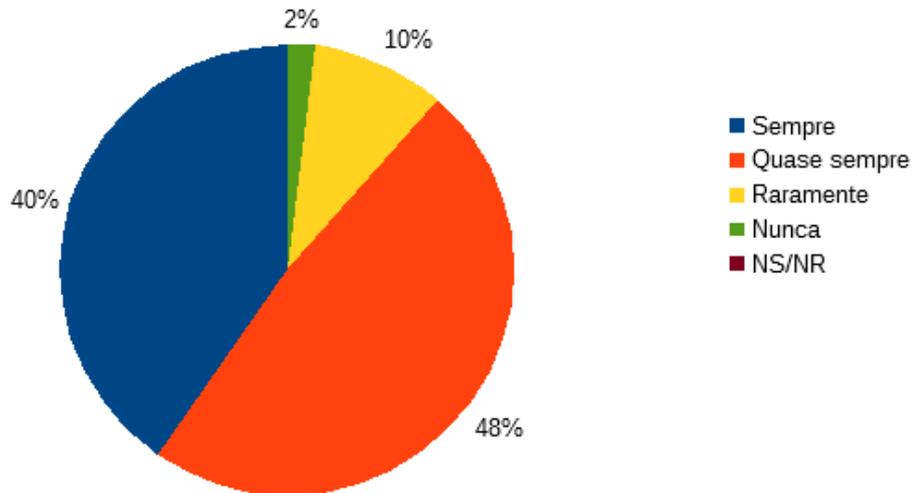


13. Você acha que os conflitos são resolvidos adequadamente no ambiente de trabalho, tanto pelos gestores como entre os demais funcionários?

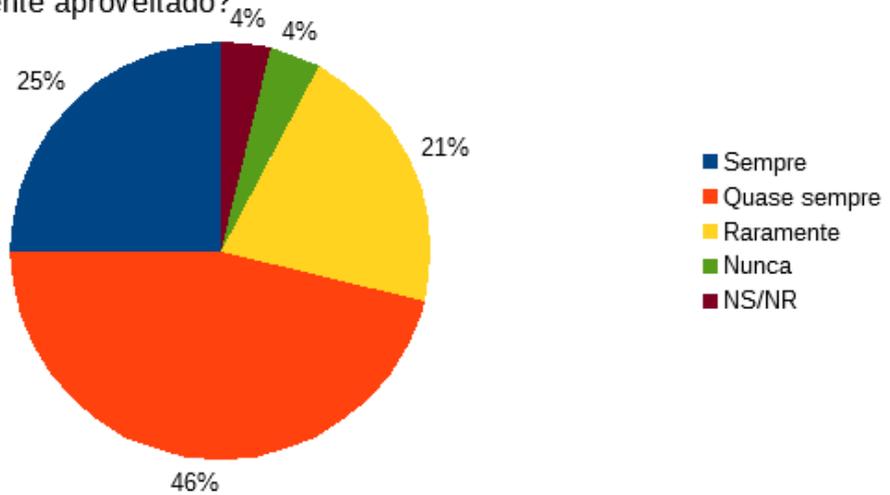


## Consolidação das respostas

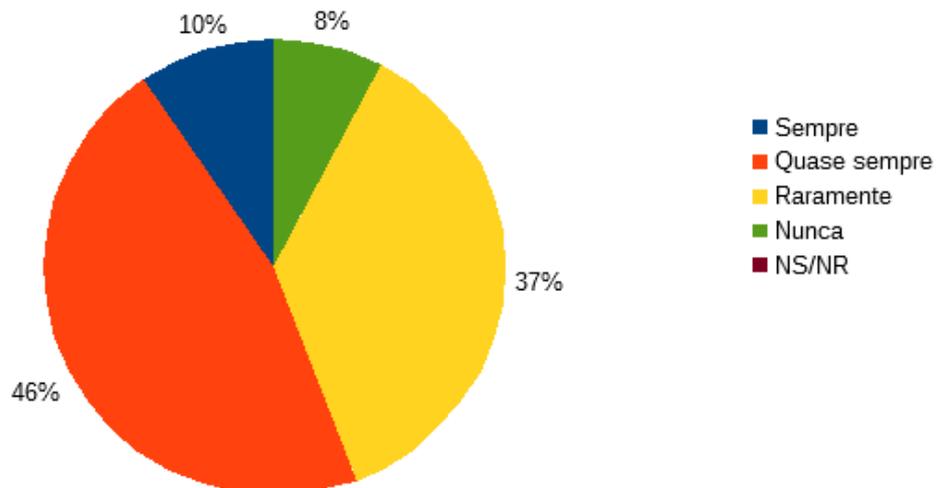
14. Dentro do possível, você tem liberdade para fazer o seu trabalho da forma como considera melhor?



15. Você considera que o seu potencial de realização profissional tem sido adequadamente aproveitado?

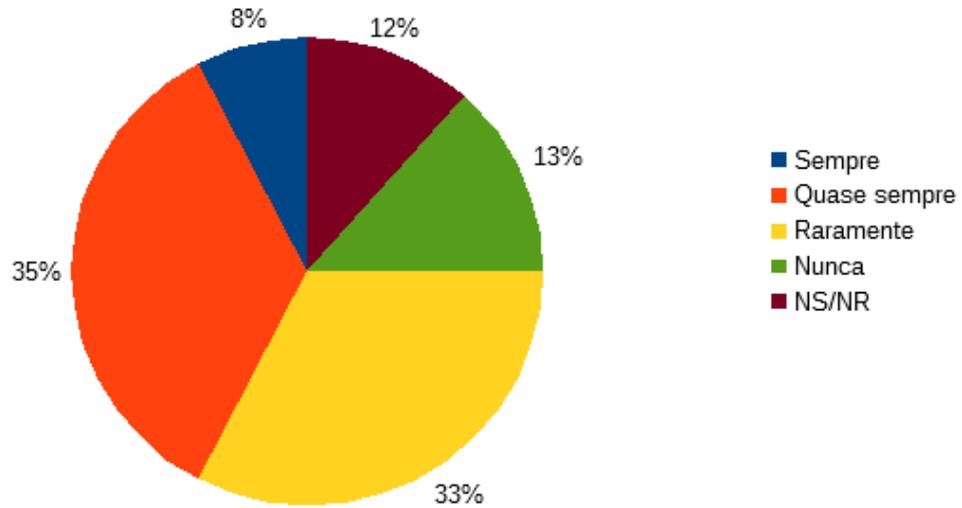


16. Você acredita que a Semace dá condições de treinamento/desenvolvimento para que você tenha um aprendizado contínuo?

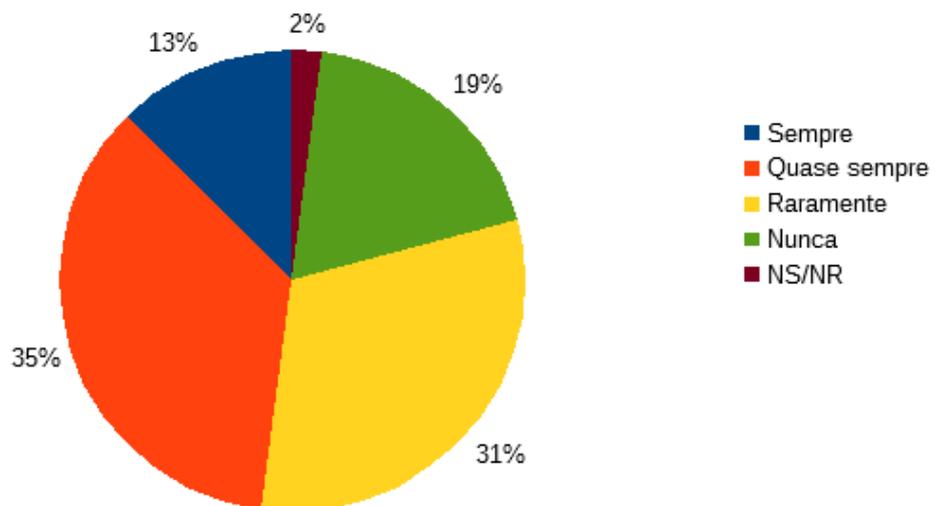


## Consolidação das respostas

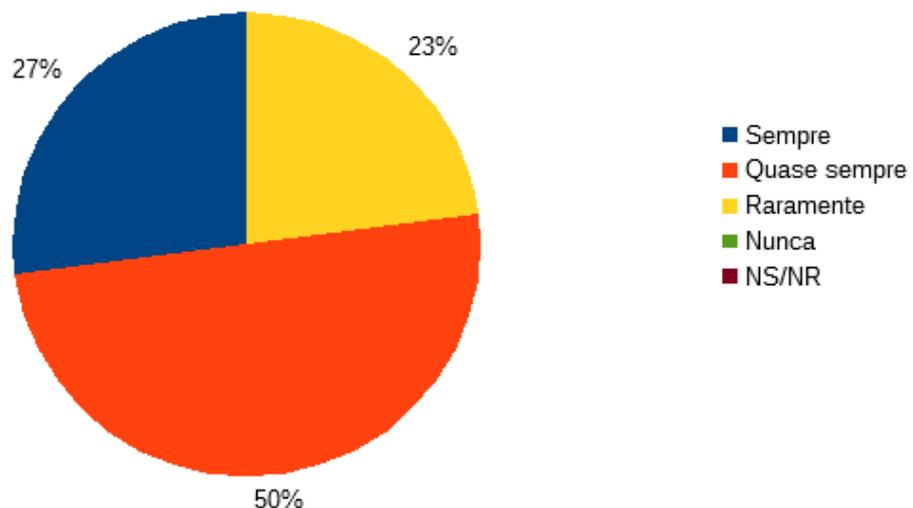
17. Você tem ciência das oportunidades de crescimento profissional na SE-MACE?



18. Em relação ao espaço físico, você julga que está adequado ao desenvolvimento das atividades de trabalho?

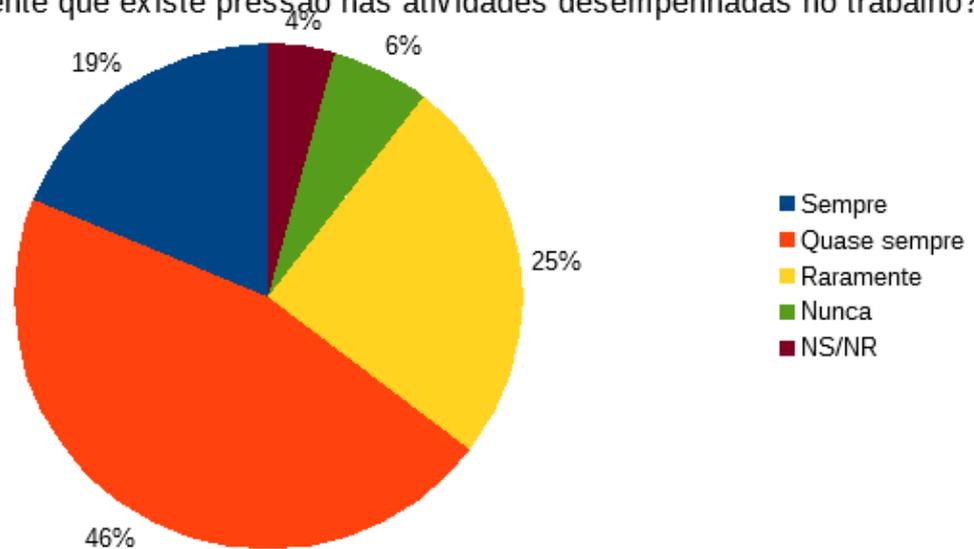


19. As orientações que você recebe sobre o seu trabalho são claras e objetivas?

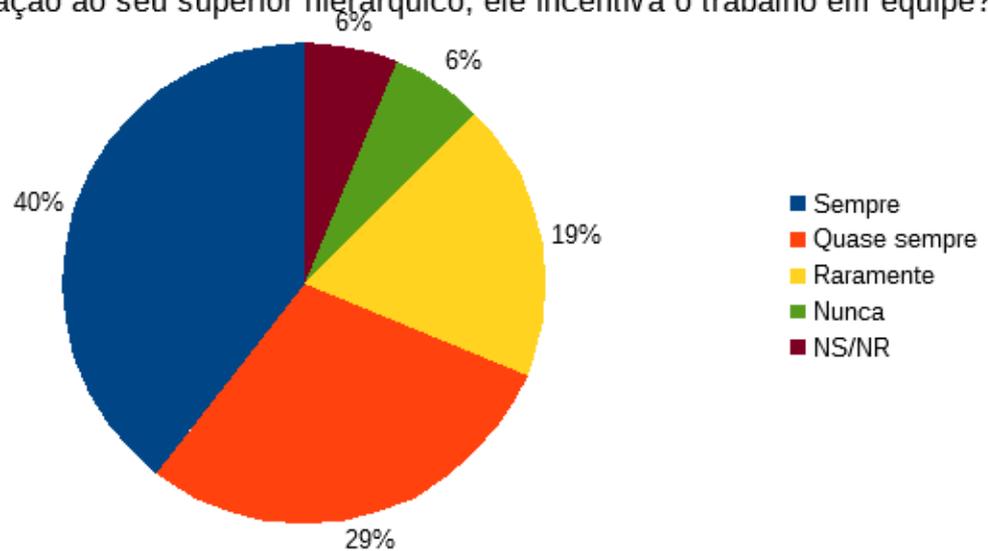


## Consolidação das respostas

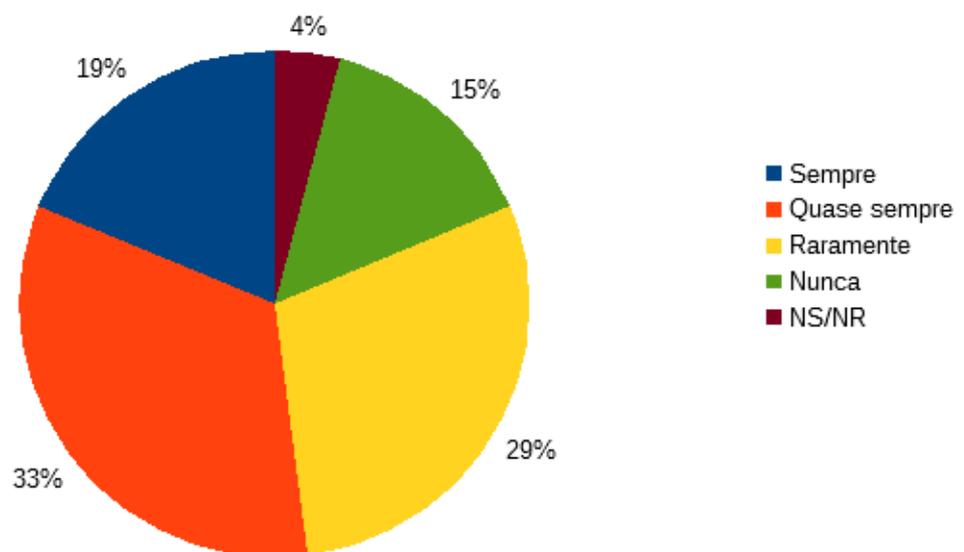
20. Você sente que existe pressão nas atividades desempenhadas no trabalho?



21. Em relação ao seu superior hierárquico, ele incentiva o trabalho em equipe?

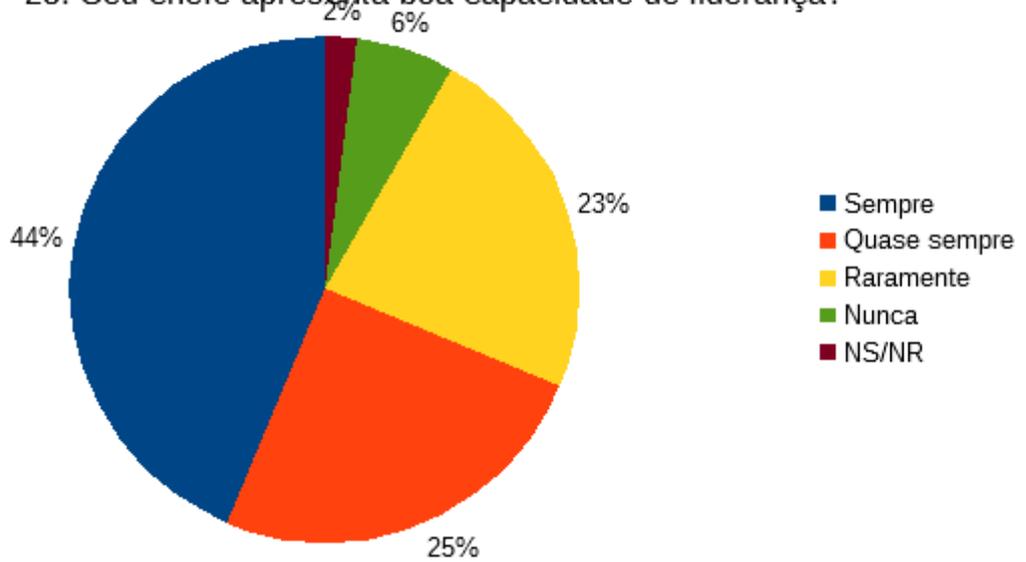


22. Ele (Gestor) informa, regularmente, o que acha do seu desempenho?



## Consolidação das respostas

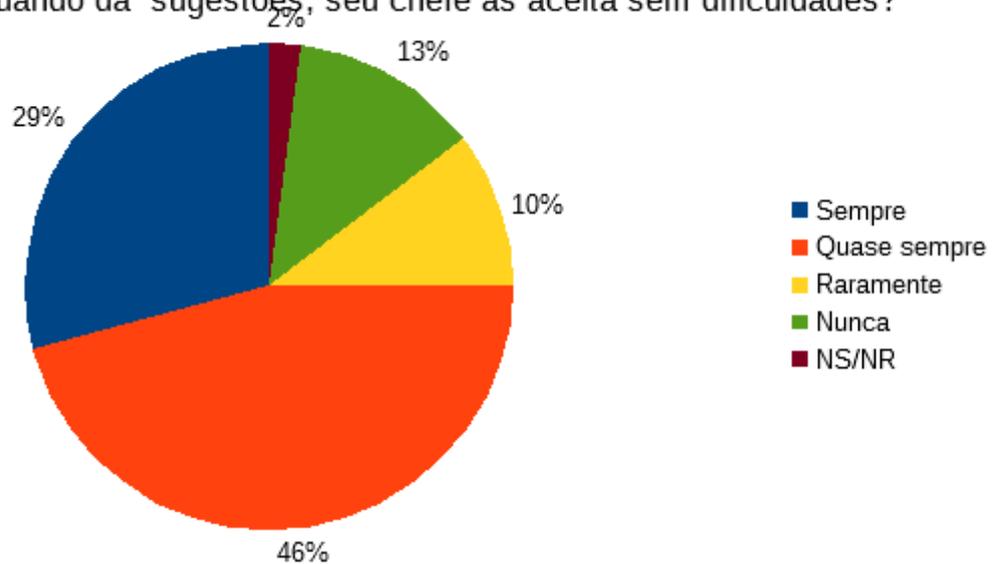
23. Seu chefe apresenta boa capacidade de liderança?



24. Você se sente seguro em dizer o que pensa para seu(s) gestor(es)?

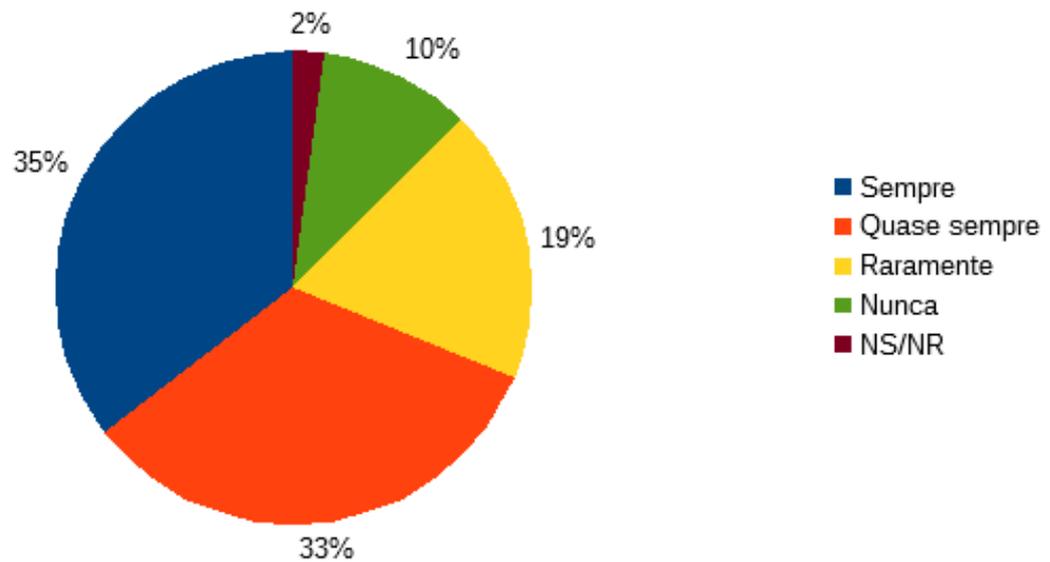


25. Quando dá sugestões, seu chefe as aceita sem dificuldades?

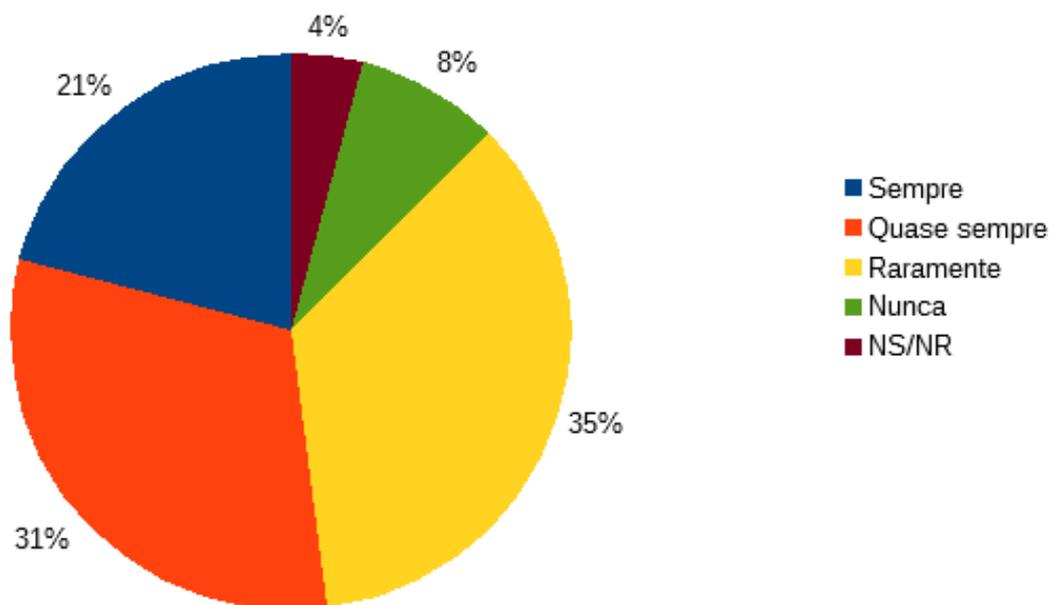


## Consolidação das respostas

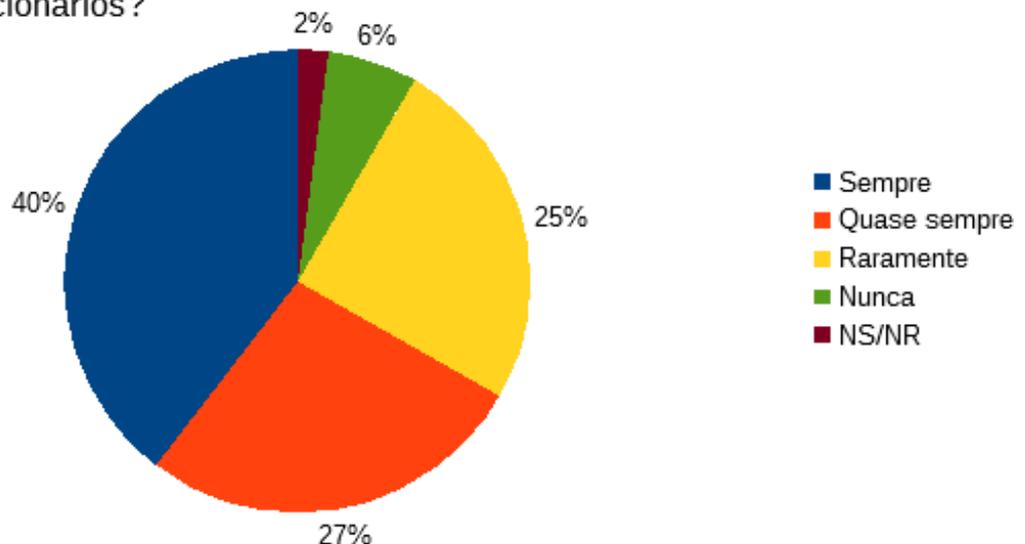
26. O gestor explica adequadamente aos funcionários o motivo das decisões que toma?



27. Para você, existe reconhecimento no trabalho realizado?

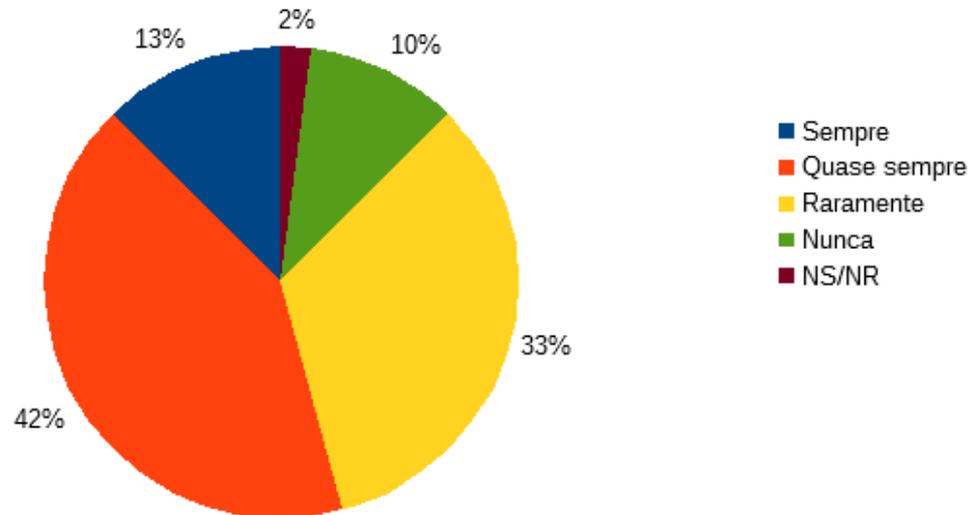


28. O gestor/chefe é aberto a receber e reconhecer as opiniões e contribuições de seus funcionários?

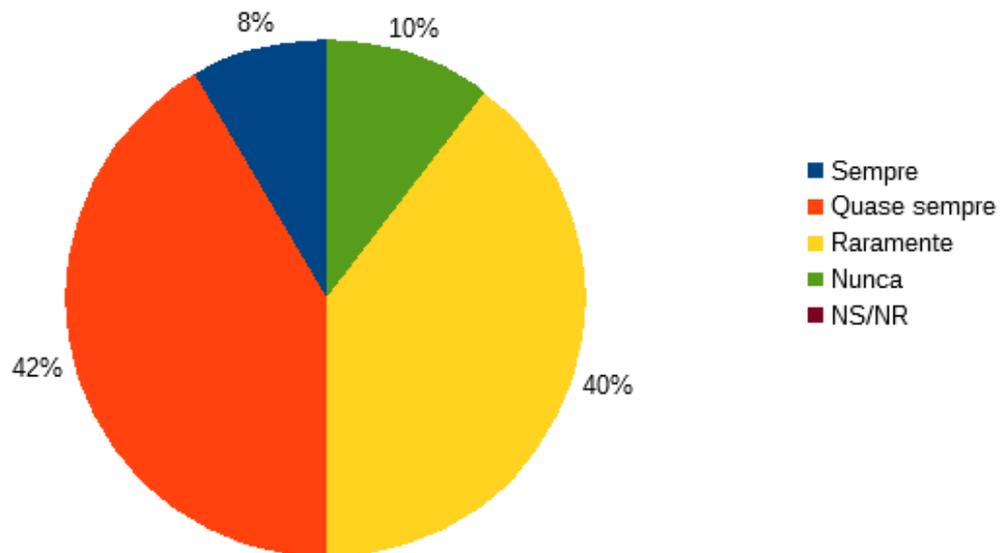


## Consolidação das respostas

29. Na sua opinião a Comunicação INSTITUCIONAL da Semace é clara e objetiva?

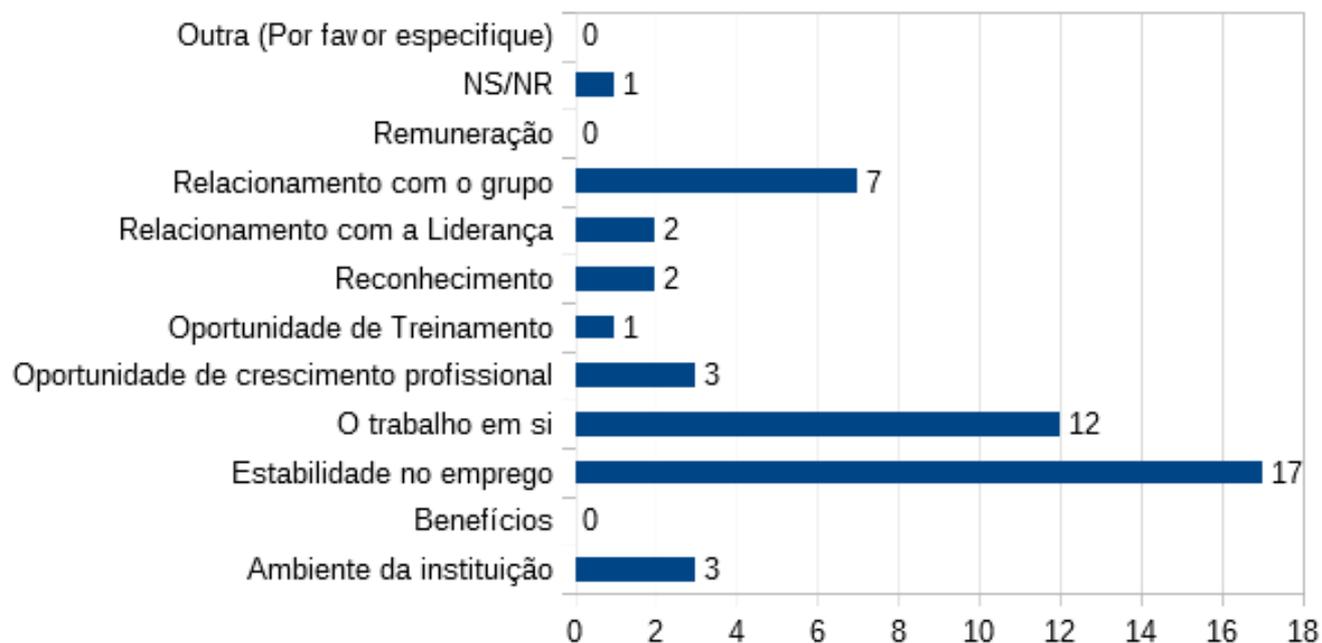


30. Na sua opinião a Comunicação INTERNA da Semace é clara e objetiva?

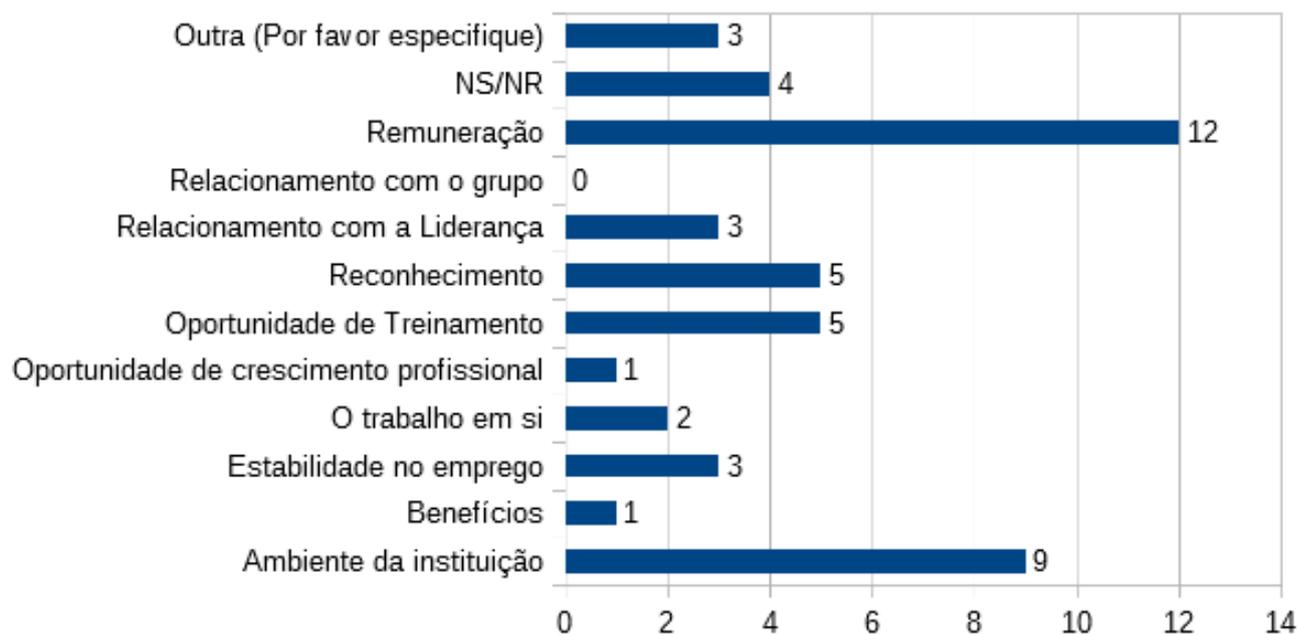


## Consolidação das respostas

32. Marque o principal fator que traz mais SATISFAÇÃO no seu trabalho :



33. Marque o principal fator que traz mais INSATISFAÇÃO no seu trabalho :



## **Superintendente**

**Carlos Alberto Mendes Júnior**

## **Idealização & Realização**

**Virgínia Adélia Rodrigues Carvalho**

**Tiago Bessa Aragão**

**Inhayê Dourado Lima**

## **Apoio Operacional**

**Deborah Louise Araújo Freire**

**Delania Aguiar Lobo**

**Nataly Nogueira Costa Lima**

