

 CAPES	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

RELATÓRIO GRUPOS FOCAIS E

PROPOSTAS DE AÇÃO DE MELHORIA

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

Sumário

1. APRESENTAÇÃO	3
2. DINÂMICA DE REALIZAÇÃO DOS GRUPOS FOCAIS	4
3. RESULTADOS	4
4. INDICATIVOS DE AÇÕES DE MELHORIAS.....	10
a) Comunicação	10
b) Relacionamento entre as áreas.....	11
c) Avaliação Organizacional e do Trabalho.....	11
d) Planejamento do Trabalho	12
e) Objetivos Organizacionais	12
f) Capacitação e Desenvolvimento	12
g) Coordenação de Pessoas	13
h) Qualidade de vida no trabalho	13
i) Imagem Institucional	13
j) Ambiente Físico e Condições de Trabalho.....	14
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	15
ANEXO I.....	16

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

1. APRESENTAÇÃO

O presente relatório refere-se ao produto previsto na letra “d” da Tabela 1 do subitem 2.3 do Edital de Tomada de Preços Nº 01/2010 da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES e apresenta os resultados obtidos na etapa referente aos grupos focais conduzidos pela consultoria.

Conforme reunião realizada com a Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas no dia 27/10/2011, a 2ª fase da pesquisa foi desenvolvida com servidores, que foram divididos em 5 (cinco) grupos, com a seguinte composição: dois grupos compostos por servidores que ocupam posição gerencial ou DAS e 3 grupos com servidores, sendo dois com Analistas de C&T e um com Auxiliares e Assistentes. Os participantes foram escolhidos por meio de sorteio realizado pela consultoria e convidados a participar das reuniões, pela Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas. Os grupos focais foram realizados de acordo com o seguinte calendário:

- 10/11 – Analistas em C&T
- 22/11 – Gestores e DAS
- 23/11 – Auxiliares e Assistente em C&T
- 24/11 – Analistas em C&T
- 29/11 – Gestores e DAS

O número de pessoas em cada grupo foi definido de acordo com o efetivo existente, conforme apresentado na Tabela 1, adotando-se o princípio de homogeneidade e o limite máximo de 12 (doze) participantes por grupo. A distribuição apresentada buscava possibilitar a confrontação das informações, ou seja, dois grupos com gestores e ocupantes de DAS e três grupos com servidores não ocupantes de função.

Tabela 1 – Distribuição dos servidores nos grupos focais

Grupos	Efetivo Existente	Nº de selecionados	Percentual	Nº de participantes	Percentual
Analista em C & T	156	24	15,38%	16	66,66%
Aux. e Assistente em C & T	89	12	13,48%	5	41,66%
Gestores e DAS	73	24	32,87%	16	66,66%

Fonte: dados da pesquisa

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

O roteiro dos grupos focais foi elaborado tomando-se como base os resultados da 1ª Fase da Pesquisa (resultados quantitativos) e encontra-se no anexo 1 deste relatório.

2. DINÂMICA DE REALIZAÇÃO DOS GRUPOS FOCAIS

Cada grupo teve a duração aproximada de 2 (duas) horas. As reuniões foram realizadas na CAPES, em ambiente adequado ao trabalho, notadamente com relação à segurança dos participantes quanto a privacidade. Os servidores foram recebidos pelos consultores da Quântica, que lhes informaram sobre o objetivo do trabalho e sobre a importância de cada um expor de forma espontânea a sua visão sobre a CAPES. A avaliação deveria focar a CAPES de forma global, evitando trazer particularidades de suas unidades de trabalho, uma vez que o objetivo do trabalho era compreender os resultados gerais obtidos na parte quantitativa da pesquisa e, ao mesmo tempo, identificar outros elementos que fossem considerados relevantes pelo grupo.

Os servidores foram colaboradores, verbalizando livremente suas impressões e avaliações sobre o contexto de trabalho. Revelaram uma forte expectativa com a continuidade do trabalho e, ao mesmo tempo, em verem suas observações levadas em consideração pela organização. Outro ponto a destacar foi o fato de os servidores se sentirem valorizados com a oportunidade de oferecerem a sua contribuição nesse processo.

3. RESULTADOS

A partir da verbalização dos servidores procedeu-se a análise de conteúdo das informações obtidas. O conjunto das verbalizações apresentadas nos cinco grupos resultou na categorização sumarizada nas Tabelas 2 e 3. A frequência apresentada refere-se ao número de vezes em que um determinado tema foi verbalizado por um ou mais membros do grupo.

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

Tabela 2 - Categorização das verbalizações obtidas nos Grupos Focais

CATEGORIA	TEMA	FREQ.	DESCRIÇÃO DO TEMA Percepção/avaliação do servidor sobre:
Avaliação Organizacional e do trabalho	Satisfação com o trabalho	4	O quanto o servidor gosta do seu trabalho.
	Demandas urgentes contínuas	6	A quantidade de trabalho que lhe é atribuída com curto prazo e urgência na execução.
	Caráter político	5	O envolvimento de questões políticas na execução do trabalho e tomada de decisões dentro do órgão.
	Mudanças na CAPES ao longo dos anos	12	As mudanças que ocorreram na CAPES há 30 anos e na CAPES de hoje, no que diz respeito ao conhecimento, volume e execução do trabalho e relações interpessoais entre chefias e colegas
	Adoecimento do servidor	5	O adoecimento dos trabalhadores com depressão, síndrome do pânico e assédio moral por conta da atuação das chefias.
	Trabalho prescrito x trabalho real	21	A diferença entre a descrição do trabalho e o trabalho que é realmente executado no tocante ao conhecimento e operacionalização.
Planejamento	Falta de planejamento	21	A falta de planejamento e orientação para a execução do trabalho.
	Ausência de registro, divulgação e avaliação de resultados	12	A falta de registros escritos dos procedimentos de trabalho, divulgação e avaliação dos resultados para obter indicativos e soluções de problemas.
	Falta de padronização dos procedimentos	12	A ausência de padronização dos procedimentos de trabalho.
Reconhecimento e valorização do servidor	Sentimento de rejeição	2	A sensação dos servidores que possuem mestrado no tocante à execução do trabalho.
Comunicação	Ausência de fluxo de informação	12	A ausência de circulação da informação em todo o órgão.
	Prevalência da comunicação informal	3	A prevalência da comunicação informal na organização.
	Ausência de reuniões	1	A falta de reuniões com as coordenações de trabalho.
	Pouca comunicação formal e importante	17	Informações formais e importantes para o trabalho são pouco divulgadas aos trabalhadores.
	Bons canais de comunicação	5	A CAPES possuir bons canais de comunicação.
Relacionamento entre áreas	Falta de relacionamento	16	A ausência de relacionamento entre as áreas da organização.

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

CATEGORIA	TEMA	FREQ.	DESCRIÇÃO DO TEMA Percepção/avaliação do servidor sobre:
	Postura de obediência	2	A forma como os servidores devem exercer as ordens vindas de áreas superiores.
Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas	Ausência de sincronia entre as ações de capacitação e as necessidades do trabalho	8	A inexistência de avaliação de necessidades para o planejamento e execução das ações de capacitação de acordo com o trabalho realizado.
	Despreparo dos gestores	3	A inabilidade dos gestores para lidar com as pessoas.
	Ausência de políticas abertas voltadas para o bem-estar dos servidores	1	A falta de um setor de análise de movimentação dos servidores dentro da organização.
	Problemas com o aproveitamento do servidor no retorno de qualificação	6	O aproveitamento inadequado do servidor no retorno ao trabalho após participar de programa de qualificação.
	Pouco acesso aos níveis mais elevados da organização (diretoria)	3	O acesso dos servidores ao alto escalão da organização.
	Período de transição no processo de mudança	8	A CAPES estar passando por um momento de reformulação dos processos.
	Qualidade de Vida	8	Programas de qualidade de vida como uma forma de aproximação das pessoas.
	Falta de pessoal (Alta rotatividade)	4	A alta rotatividade e a falta de pessoal gerando um fluxo grande de trabalho para os que ficam.
	Poucas Políticas de RH	3	A existência de poucas Políticas de Recursos Humanos na organização.
	Avaliação de desempenho formal e subjetiva	8	O vínculo da avaliação de desempenho apenas à questão financeira, não privilegiando o desenvolvimento profissional.
	Bons cursos de capacitação	9	A existência de um bom Programa de Capacitação, principalmente em relação à primeira graduação, pós-graduação e inglês.

Tabela 3 – Verbalizações sobre Pontos Favoráveis/Desfavoráveis e Sugestões de Melhoria

Ponto favorável na CAPES	Ambiente físico e condições de trabalho	12	As condições favoráveis de trabalho, em relação aos móveis e equipamentos, recursos materiais, segurança física e condições gerais do ambiente físico.
	Missão	4	A importância da finalidade da CAPES

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

CATEGORIA	TEMA	FREQ.	DESCRIÇÃO DO TEMA Percepção/avaliação do servidor sobre:
			para a sociedade.
	Salário e carreira	2	A existência de possibilidade de crescimento na carreira.
Ponto desfavorável na CAPES	Relacionamento interpessoal	7	O relacionamento com outros servidores, no tocante ao compartilhamento de informações, troca de ideias, integração e respeito.
	Contratação de pessoal	5	A necessidade de contratação de pessoal.
	Redistribuição de pessoal	2	A necessidade de redistribuição de pessoal dentro da organização.
	Base única de informação	2	A necessidade da existência de uma única base de informações para toda a organização.
	Gestão de processos	2	A necessidade de gestão dos processos.
	Banco de horas	2	A necessidade da existência de um banco de horas.
	Banco de talentos e banco de competências	5	A necessidade da existência de um banco de talentos/competências.
	Capacitação de gestores	3	A necessidade de capacitação dos gestores.
	Canal de comunicação com RH e gestores	4	A necessidade de um canal de comunicação direto dos servidores com o RH e gestores.
Sugestões de melhoria	Criação de grupos e equipes de trabalho	2	A necessidade de criação de grupos de trabalho para tratar de assuntos específicos e mais trabalhos em equipes.
	Eventos periódicos de confraternização	2	A necessidade de eventos periódicos de confraternização.
	Restaurante	1	A necessidade de existência de um restaurante na organização.
	Creche	1	A necessidade de uma creche na organização.
	Seminários entre diretorias	2	A necessidade de realização de seminários entre as diretorias com a finalidade de apresentar o trabalho que cada uma executa.
	Reuniões sistematizadas	4	A necessidade de realização de reuniões periódicas.
	Criação de um setor de planejamento	1	A necessidade de criação de um setor de planejamento vinculado ao presidente.
	Avaliação dos resultados	1	A necessidade de avaliação dos resultados na organização.

Fonte: dados da pesquisa

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

Os temas que ocuparam maior destaque foram os relacionados com a **dissociação entre o trabalho prescrito e o trabalho real** e a **falta de planejamento**, com frequência igual a 21. Em segundo lugar emergiram conteúdos relacionados com **pouca comunicação formal e importante** e **falta de relacionamento**, com frequência igual a 17 e 16, respectivamente. Com menor frequência, porém não menos importantes foram mencionados conteúdos sobre **mudança na CAPES ao longo dos anos**, **ausência de registro**, **divulgação e avaliação de resultados**, **falta de padronização dos procedimentos**, **ausência de fluxo de informação** e a positividade do **ambiente físico e condições de trabalho**.

Desses conteúdos nota-se uma expectativa no sentido de que a CAPES aprimore o relacionamento da organização com os seus servidores, reduzindo a influência personalizada que atualmente prevalece na organização. Esta afirmação encontra amparo em verbalizações como as exemplificadas a seguir:

Com relação aos processos de trabalho, eu acho que isso é muito diferenciado na CAPES. Muito setorizado. Cada um age de uma forma. Cada um tem as suas especificidades. Cada diretoria é diferente. Cada uma tem a sua forma de trabalhar. Existem poucos manuais. Poucas coisas escritas. Não tem roteiros de procedimentos. As áreas criam os seus próprios. E esses roteiros que a gente faz não são institucionalizados. É muito informal. As pessoas aposentam e levam consigo o conhecimento. A gente carece da formalização dos nossos processos. Nos documentos dos estágios probatórios, o que mais vem é a falta de comunicação interna. Eu acho que se tivesse a formalização dos procedimentos, facilitaria a interação e melhoraria a comunicação interna (sic).

Tal expectativa vai ao encontro do desejo de que o trabalho possa ser desenvolvido com maior segurança e orientação pelos servidores. É importante destacar que esses conteúdos emergiram, tanto entre servidores que ocupam função gerencial ou DAS, quando entre os servidores não ocupantes de função.

Os servidores ressentem-se de não serem envolvidos na estruturação dos trabalhos que lhes são afetos. Assim, o tema relacionado com a falta de planejamento também emergiu fortemente nos grupos, como na verbalização que se segue:

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

O planejamento está em nível de direção, não dos técnicos. Na minha opinião eu acho que não existe planejamento. Não existe uma comunicação integrada na CAPES. Esse planejamento estratégico que estão discutindo aí, eu não estou vendo nada aqui. O planejamento está entre coordenação-geral e diretoria. Não chega nos técnicos. Eu vejo iniciativas individuais, não tem uma comunicação integrada.

As categorias **Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas** e **Sugestões de Melhoria** apresentaram uma grande quantidade de temas, porém, com frequência mais baixa. Esse dado pode indicar que os temas levantados em relação a Gestão de Pessoas não têm maior visibilidade para o conjunto dos servidores. Da mesma forma, as sugestões de melhoria apresentam uma frequência que se caracteriza pela dispersão das informações trazidas pelo grupo, ou seja, não há elementos nucleadores das necessidades dos servidores.

Na parte quantitativa da pesquisa, os resultados apurados evidenciaram, conforme demonstrado no Gráfico 1, que os fatores com avaliação menos favorável foram: Comunicação, Avaliação Organizacional e do Trabalho, Planejamento do Trabalho e Relacionamento Entre Áreas. Esses fatores tiveram os seus resultados abaixo do Índice de Favorabilidade Geral (IFG) da pesquisa, cujo resultado foi 50,7%, que representa a média das respostas de todos os servidores em todos os itens do instrumento (escala de 5 pontos, com valores de 1 a 5), transformada em valor percentual.

Esses resultados guardam coerência com os obtidos na parte qualitativa da pesquisa, uma vez que evidenciam maior necessidade dos servidores no tocante ao seu relacionamento com a organização e, ao mesmo tempo, quanto a organização do trabalho. Dessa forma, no item seguinte são apresentados os indicativos de ações de melhoria que deverão ser planejadas em decorrência dos resultados obtidos na pesquisa, tanto na parte quantitativa quanto na qualitativa.



PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011

Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional

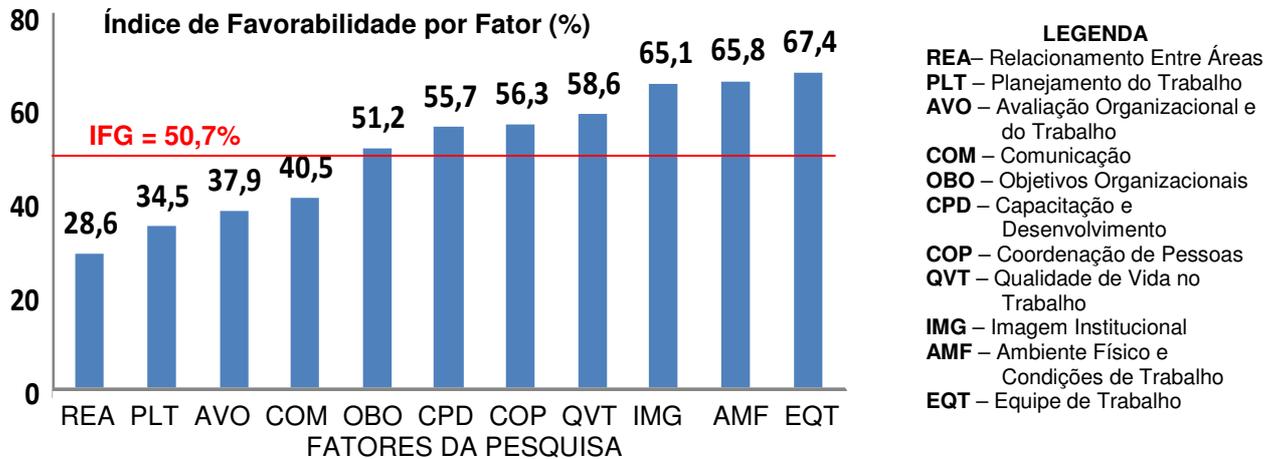


Gráfico 1 – Resultado Global da Pesquisa, por fator

4. INDICATIVOS DE AÇÕES DE MELHORIA

Os resultados da presente pesquisa recomendam a estruturação de planos de ação de melhoria com as características delineadas nos itens apresentados a seguir. Considerando que a gestão do clima organizacional busca, essencialmente, trabalhar as relações internas e o seu reflexo na percepção do servidor, é fundamental o fortalecimento da comunicação da organização com o seu quadro de pessoal, de modo a possibilitar que as iniciativas voltadas à melhoria do clima sejam percebidas e reconhecidas pelos servidores, influenciando a sua cognição sobre o contexto de trabalho.

a) Comunicação – as lacunas indicadas na pesquisa quantitativa estão relacionadas com a disseminação de informações relevantes sobre o trabalho, a interação do servidor com a CAPES, a divulgação adequada de normas e procedimentos e a facilidade de acesso aos canais de comunicação. Nesse sentido, recomenda-se a adoção de prática que privilegie o contato direto da organização (direção) com os servidores, por meio de eventos de acompanhamento da gestão. Esses eventos seriam realizados com periodicidade definida privilegiando a divulgação dos resultados alcançados pela organização em função do seu planejamento estratégico, adicionalmente à divulgação realizada por meio da intranet.

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

Além disso, sugere-se a realização de reuniões periódicas dos coordenadores com os servidores de cada unidade, com o objetivo de informar sobre as principais notícias da CAPES, planejar o trabalho da semana e unir as pessoas no seu ambiente de trabalho, incentivando a troca de ideias entre os colegas.

A realização de eventos dessa natureza trará também como benefício o fortalecimento dos canais formais de comunicação, atendendo assim as expectativas apresentadas pelos servidores nas sessões de grupos focais.

Como medida pontual, recomenda-se que seja dada especial atenção à divulgação do resultado da presente pesquisa, com a informação aos servidores, das ações de melhoria que foram aprovadas pela direção da CAPES e que serão implantadas.

b) Relacionamento entre as áreas – a recomendação apresentada em relação ao fator comunicação também se aplica à melhoria pretendida no resultado dos itens deste fator. A organização de sessões estruturadas e regulares para acompanhamento e debate de planos e projetos estratégicos certamente facilitará a aproximação entre as áreas da organização. Da mesma forma, as ações estruturadas com foco na Qualidade de Vida poderão contribuir para a aproximação entre os servidores das diversas unidades.

c) Avaliação Organizacional e do Trabalho – Este fator diz respeito à avaliação que o servidor faz sobre a CAPES e sobre o trabalho realizado. Na parte quantitativa da pesquisa todos os sete itens que o compõe tiveram índice de favorabilidade abaixo do ponto médio da escala (50%). Nos grupos focais emergiu com maior ênfase a diferença entre a descrição do trabalho e o trabalho que é realmente executado no tocante ao conhecimento e operacionalização.

A ação de melhoria proposta para esse fator está relacionada com o desenvolvimento de reunião de trabalho sistematizada em cada unidade, ao nível de coordenação-geral, de modo a possibilitar aos servidores uma melhor compreensão acerca do escopo do seu trabalho e sua interligação com os objetivos da CAPES. Ao mesmo tempo, esta ação criará o espaço necessário para

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

que se avalie a necessidade de estruturação das rotinas de trabalho e a elaboração de normas internas que contribuam para a disseminação de conhecimento sobre o que se faz em cada unidade e a operacionalização do trabalho.

d) Planejamento do Trabalho – Todos os três itens que compõem este fator também tiveram os resultados abaixo do ponto médio da escala (50%). Os conteúdos enfocados referem-se ao conhecimento do servidor acerca do plano de trabalho e dos indicadores de resultados de suas unidades de lotação, bem como a participação no planejamento e organização do seu trabalho. A ação proposta no item anterior atende a expectativa dos servidores em relação a este fator, externada nos grupos focais, quais sejam: a falta de planejamento e orientação para a execução do trabalho; a falta de registros escritos dos procedimentos de trabalho, divulgação e avaliação dos resultados para obter indicativos e soluções de problemas e a ausência de padronização dos procedimentos de trabalho.

e) Objetivos Organizacionais – A ação de melhoria proposta no fator comunicação contempla as expectativas dos servidores em relação a este fator, notadamente em função dos resultados da parte quantitativa da pesquisa. Os três itens que compõem o fator tiveram resultado ligeiramente acima do ponto médio da escala (Os servidores conhecem os objetivos da CAPES; os servidores da CAPES têm clareza sobre a importância do seu trabalho para a Instituição e os servidores têm clareza sobre a missão institucional da CAPES). Na parte qualitativa, a missão da CAPES emergiu como ponto favorável no relacionamento do servidor com a organização.

f) Capacitação e Desenvolvimento – Na parte qualitativa o tema ***ausência de sincronia entre as ações de capacitação e as necessidades do trabalho*** emergiu com frequência moderada (8). O resultado quantitativo do item que trata dessa questão ficou próximo do ponto médio da escala (52,25%), assim como o item que avalia o ***alinhamento dos programas de capacitação com os objetivos e metas do trabalho*** (55,34%). Embora não se apresentando em nível crítico, recomenda-se que a área de gestão de pessoas estruture ação voltada para o refinamento entre o oferecimento das oportunidades de capacitação, as

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

necessidades dos servidores, privilegiando, sobretudo, as exigências organizacionais, decorrentes de demandas do trabalho e das perspectivas e planos futuros contemplados no planejamento estratégico.

g) Coordenação de Pessoas – Na parte quantitativa da pesquisa o único item com resultado abaixo do ponto médio da escala neste fator foi: a minha chefia imediata dá retorno sistemático sobre desempenho dos seus servidores – 48,82%. Esse resultado vai ao encontro do tema trazido nos grupos focais, com frequência moderada (8), que trata da avaliação de desempenho formal e subjetiva. Nesse sentido, recomenda-se que a área de gestão de pessoas dedique esforço na estruturação de um programa de avaliação de desempenho, com foco em desenvolvimento de pessoal e, ao mesmo tempo, que promova a aproximação entre gestores e colaboradores. Deverá ser privilegiado nesse programa não só as metas definidas para o servidor, mas também o modo como o trabalho é realizado para concretização dessas metas e o contexto organizacional em que o trabalho é desenvolvido.

h) Qualidade de vida no trabalho – Dos três itens que compõem este fator, apenas o que se refere à **conciliação entre a vida pessoal e profissional dos servidores** teve resultado abaixo do ponto médio da escala (41,53%). Na parte qualitativa esse tema não emergiu com maior força. Com frequência 4 (quatro) emergiu a **alta rotatividade e a falta de pessoal gerando um fluxo grande de trabalho para os que ficam** e com frequência 5 (cinco) a **necessidade de contratação de pessoal**. Em relação à conciliação entre a carga de trabalho e a vida pessoal dos servidores, recomenda-se que a organização desenvolva campanha voltada para o fortalecimento do comportamento de execução do trabalho durante a jornada normal de trabalho e de fortalecimento de atitudes parcimoniosas em relação à utilização do tempo discricionário.

i) Imagem Institucional – Nesse fator o item sobre a **resposta da CAPES em tempo hábil às mudanças que ocorrem no ambiente externo** ficou abaixo do ponto médio da escala (46,69%). A ação proposta no fator comunicação

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

certamente trará reflexo para a expectativa dos servidores, de conhecerem as iniciativas da organização relacionadas com as políticas e metas de governo.

j) Ambiente Físico e Condições de Trabalho – Na parte quantitativa da pesquisa este fator contempla duas dimensões: o ambiente físico, caracterizado pelos **recursos materiais disponíveis, móveis e equipamentos, condições de segurança física relacionadas com a execução do trabalho** e o **ambiente físico propriamente dito**. Os resultados dos itens desta dimensão situam-se em níveis muito positivos, com índice de favorabilidade variando de 66,22 a 80%. A positividade dessas condições é reconhecida pelos servidores, tendo emergido nos grupos focais como ponto favorável na CAPES.

A outra dimensão relaciona-se com **volume de trabalho** e os **sistemas informatizados**. Os dois itens que tratam desse conteúdo tiveram resultado abaixo do ponto médio da escala; **o volume de trabalho permite que os servidores executem suas tarefas dentro da jornada de trabalho** (48,64%) e **os sistemas informatizados utilizados na CAPES atendem às necessidades do trabalho**(41,11%).

A realização de atividade voltada para o dimensionamento do efetivo da CAPES, em decorrência dos processos que lhe são atribuídos é desejável, como forma de responder às expectativas dos servidores. Vale destacar, entretanto, que a ação de melhoria proposta no fator Qualidade de Vida no Trabalho, também poderá trazer benefício para a melhoria desse resultado em futuras pesquisas.

Quanto à infraestrutura de TI, notadamente em relação aos sistemas informatizados de suporte ao desenvolvimento das tarefas desenvolvidas nas diversas unidades de trabalho, emergiu nos grupos, porém com frequência muito baixa (2), **a necessidade da existência de uma única base de informações para toda a organização**. Assim, recomenda-se que o plano de trabalho da área de informática seja amplamente divulgado na organização, indicando as prioridades a serem atendidas, de modo a manter os servidores informados sobre o seu desenvolvimento.

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos resultados desta pesquisa não se encerra com as considerações apresentadas neste relatório. O exame detalhado por pessoas que detêm conhecimento aprofundado da organização possibilitará o refinamento das ações propostas, na medida em que a operacionalização de cada um delas exige que fatores internos sejam levados em consideração. Assim, recomenda-se que seja constituído um comitê de gestão do clima, composto por profissionais de diferentes áreas tais como: Gestão de Pessoas, Comunicação, representantes de cada Diretoria. Esse grupo terá a responsabilidade de propor à Diretoria Colegiada o rol das ações que, uma vez aprovadas, constituirão o Plano Corporativo de Melhoria do Clima Organizacional na CAPES.

De igual forma, recomenda-se estruturar a etapa de divulgação dos resultados para todos os níveis na organização.

Brasília-DF, 14 de dezembro de 2011

ELEUNÍ ANTONIO DE ANDRADE MELO
 Responsável Técnico do Projeto

	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2011	 QUANTICA
	Identificação dos fatores que interferem no clima organizacional	

ANEXO 1

Roteiro Grupo Focal

1. Vocês tomaram conhecimento dos resultados da pesquisa de clima?
2. Falem um pouco sobre como é trabalhar na CAPES. (Foco: avaliação da organização).
 - 2.1 Como vocês avaliam a relação do servidor com o trabalho? (Foco: dinâmica do trabalho, realização pessoal, etc.).
 - 2.2 Como vocês percebem o suporte oferecido pela CAPES para o desenvolvimento do trabalho? (Foco: suporte físico, tecnológico e social).
3. Como se dá o planejamento e a organização do trabalho na CAPES?
 - 3.1 Qual é a percepção de vocês sobre como o trabalho é planejado e organizado?
4. Como é a comunicação da CAPES com seus colaboradores?
 - 4.1 Qual é a avaliação de vocês sobre esta prática?
5. Como vocês vêem o relacionamento entre as áreas da CAPES?
 - 5.1 Que ações poderiam ser estruturadas para corrigir estas distorções?
6. Qual é a percepção de vocês sobre as políticas e práticas de gestão de pessoas na CAPES?
 - 6.1 Como vocês avaliam os processos de avaliação de desempenho, treinamento, programas de saúde e o reconhecimento dos servidores?
7. Se fosse possível resumir, o que de mais favorável existe na CAPES? E de mais desfavorável?
8. Se lhe fosse dada a oportunidade, o que você mudaria no seu ambiente de trabalho?

* * * * *