

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TOCANTINS**

***Campus* Porto Nacional-TO**
Curso Superior de Tecnologia em Logística

ROSAILDE BATISTA DE MELO

**MAPEAMENTO DO DESEMPENHO, COMPETÊNCIA E SATISFAÇÃO DOS
RECURSOS HUMANOS NO PROCON DE PORTO NACIONAL-TO**

PORTO NACIONAL - TO
2016

ROSAILDE BATISTA DE MELO

**MAPEAMENTO DO DESEMPENHO, COMPETÊNCIA E SATISFAÇÃO DOS
RECURSOS HUMANOS NO PROCON DE PORTO NACIONAL-TO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado à coordenação do curso superior de Tecnólogo em Logística do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins – IFTO *Campus* Porto Nacional - TO, como exigência à obtenção do grau de t Tecnólogo em Logística.

Orientador:

Prof. Esp. Harry Richard Hamming Neto

Co-orientador:

Prof. Esp. Sérgio Santana Fontoura
Parente

**PORTO NACIONAL - TO
2016**

ROSAILDE BATISTA DE MELO

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado à coordenação do curso superior de Tecnólogo em Logística do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins – IFTO *Campus* Porto Nacional - TO, como exigência à obtenção do grau de Tecnólogo em Logística.

Aprovado (a) em 01 de Março de 2016.

BANCA AVALIADORA

Prof. Esp. Harry Richard Hamming Neto
Professor Orientador
IFTO – *Campus* Porto Nacional-TO

Prof. Me. Edilson Leite de Sousa
Professor Avaliador
IFTO – *Campus* Porto Nacional-TO

Prof. Esp. Sérgio Santana Fontoura Parente
Professor Avaliador
IFTO – *Campus* Porto Nacional-TO

Dedicatória

À Deus o meu criador e à minha família: meus pais, Pedro Simão de Melo e Maria Batista de Melo, minha filha Isabela Rodrigues de Melo, aos meus irmãos Tercilenes Batista de Melo, Teócrito Batista de Melo, Juscelene Batista de Melo, Jusceles Batista de Melo, Pedromária Batista de Melo, Ana Isabel Batista de Melo, Herotides Batista de Melo e Francisco Batista de Melo. Também aos meus dezesseis sobrinhos queridos, filhos dos meus respectivos irmãos/as.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus em primeiro lugar por me capacitar para eu chegar até aqui.

À minha família por me apoiar nessa caminhada, aturando os meus nervosismos durante essa trajetória.

Aos meus docentes por me ensinarem o caminho a percorrer, meios que desanimados mais firme nos ensinamentos, devido a credibilidade que me confiaram.

Em especial aos meus professores Harry Hamming e Sérgio Parente, que não mediram esforços para me preparar com paciência e acreditaram na minha capacidade de me tornar uma grande Tecnóloga em Logística e me conduziram ao grande final, minha apresentação.

RESUMO

A garantia constitucional do direito do consumidor passa pelo fortalecimento do atendimento ao público-alvo oferecido pelos órgãos públicos de defesa do consumidor. Esse artigo objetiva mapear o desempenho, a competência e a satisfação dos recursos humanos lotados na unidade do PROCON da cidade de Porto Nacional-TO, e também, o nível de satisfação de seus usuários. Trata-se de uma pesquisa descritiva realizada no próprio órgão através da aplicação de questionários de caráter anônimo com perguntas objetivas, e também uma folha com três colunas registrando as opiniões diversas dos servidores sob a perspectiva de gosto, não gosto e poderia melhorar para inferir sobre as suas competências. Os resultados apontam para um alto desempenho dos recursos humanos, para uma necessidade de investimento em infraestrutura física e de Tecnologia e Informação para que os servidores possam desempenhar competências técnicas através de programas de capacitação e treinamento. Além de identificar um ambiente de trabalho amistoso, e níveis significativos de satisfação tanto dos clientes internos pesquisados (atendentes, conciliadores e gerente de núcleo) quanto dos clientes externos (usuários) denominados nessa pesquisa como consumidores em geral.

Palavras-chave: Gerência por competência. Desempenho. Recursos Humanos.

ABSTRACT

The constitutional guarantee of consumer rights comes through the strengthening of compliance with the target audience offered by consuming defense public agencies. This article aims to map the performance, competence and satisfaction of human resources working at PROCON unit in the city of Porto National-TO, and also the level of satisfaction of its users. It is a descriptive survey undertaken in unit itself by the application of anonymous questionnaires with objective questions, and also a sheet with three columns recording the various opinions of the public servants under the perspectives of I like, I do not like and It could improve to infer on their competences. The results point to a high performance on human resources, a need for investment in physical infrastructure, and information technology so that the public servant can perform better technical competences throughout training and education programs. In addition it identified a friendly working environment, and significant levels of satisfaction of both internal customers surveyed (attendants, conciliators and core manager) and external customers (users) denominated in this research as consumers in general.

Keywords: Management by competence. Performance. Human Resources.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	Uma Problemática Desafiadora para o PROCON-Tocantins	11
1.2	Justificativa	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1	Princípios da Administração Pública	12
2.2	Importância dos Recursos Humanos na Administração Pública	13
2.2.1	Histórico	13
2.2.2	Gestão de Recursos Humanos	14
2.3	Gestão de Pessoas	17
2.4	Competência	18
2.4.1	Gestão por Competências.....	18
2.4.2	Implantação de Gestão por Competências – Norma ISO.....	20
2.4.3	Competências Técnicas	20
2.4.4	Competências Comportamentais	21
2.5	Avaliação da Função de Gestão de Pessoas.....	21
2.5.1	Métodos de Avaliação da Gestão de Pessoas	21
3	OBJETIVOS.....	23
4	DESCRIÇÃO DE MÉTODOS E DIMENSIONAMENTO DOS DADOS	24
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO	25
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
	REFERÊNCIAS	37
	APÊNDICES	38

1 INTRODUÇÃO

O nível da qualidade e eficiência do atendimento ao público em repartições, autarquias e órgãos públicos pode contribuir para a melhoria ou piora do bem estar da sociedade em geral, principalmente os órgãos que foram criados para garantir direitos constitucionais como por exemplo o direito do consumidor. O artigo 5º, inciso XXXII da Constituição Federal vigente estabelece que o Estado promoverá, na forma da lei, a defesa do consumidor, bases para a estabilidade das transações econômicas de compra/consumo e venda/oferta entre os indivíduos e famílias. Dessas transações advém eventuais conflitos que, se não resolvido entre as partes, deverá ser mediado e solucionado pelo Estado de Direito.

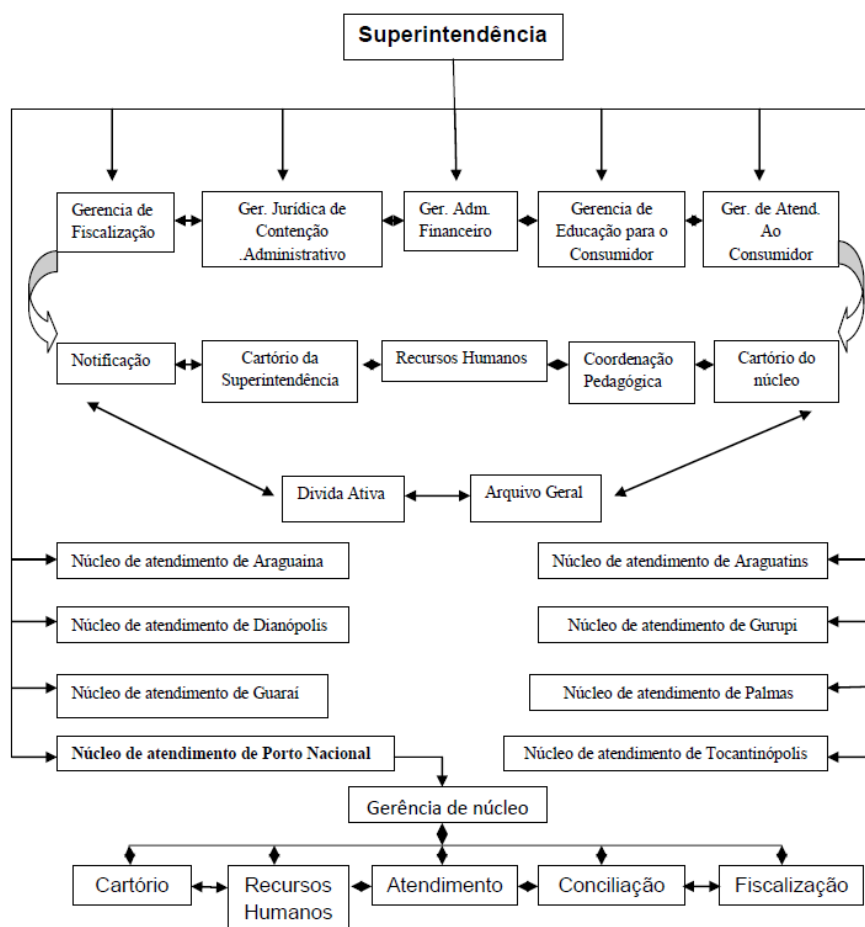
Essa mesma Constituição Federal garante em seu artigo 170 inciso V que a garantia da ordem econômica será estabelecida, entre outros, pelo princípio da defesa do consumidor. Também, registra em seu artigo 48, das disposições transitórias, que o Congresso Nacional, dentro de cento e vinte dias da promulgação daquela Constituição de 1988, elaboraria o código de defesa do consumidor, promulgado pela lei nº 8.078 de 11 de setembro de 1990 que dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Segundo determina o artigo 170 desse código do consumidor, o Sistema Nacional de Defesa do Consumidor é integrado por órgãos federais, estaduais, do Distrito Federal e municipais e também entidades privadas de defesa do consumidor.

No estado do Tocantins, atendendo aos preceitos constitucionais e com o objetivo de defender, orientar e educar os consumidores tocaninenses, quanto aos abusos praticados no mercado de consumo, foi criado o PROCON-Tocantins, em março de 1992, órgão estadual, ligado à Secretaria de Cidadania e Justiça, inicialmente, com três núcleos regionais de atendimento: Araguaína, Gurupi e Palmas. A expansão do sistema estadual de defesa do consumidor ocorreu a partir da última década, em 2004, com a criação e implantação dos núcleos de atendimento de Araguantins, Tocantinópolis, Guaraí e Dianópolis; e em 2006, com o núcleo de Porto Nacional. O PROCON-Tocantins foi reestruturado em abril de 2006, passando a congregar, além da Diretoria, três novas Coordenações importantes: a de Fiscalização, a de Educação para o Consumo e de Atendimento. Outra reestruturação ocorreu em 2011 com a criação da superintendência Pró Direitos e Deveres nas Relações de Consumo, com as Diretorias Pedagógicas e

Jurídicas, e Coordenações de Fiscalização, Julgamento, Educacional, Setor Econômico, Informática e da Dívida Ativa.

A Superintendência Pró Direitos e Deveres nas Relações de Consumo passou em 2011 a congregar na Secretaria da Justiça e dos Direitos Humanos. Atualmente, em 2016, o PROCON-Tocantins possui 10 núcleos regionais de atendimento nas seguintes cidades: Palmas (Centro e Taquaralto), Gurupi, Dianópolis, Porto Nacional, Guaraí, Colinas do Tocantins, Araguaína, Tocantinópolis e Araguatins. Além dessas unidades, o estado do Tocantins também conta com um Fundo em que são recolhidas as receitas provenientes da aplicação da multas administrativas, criado pela Lei Estadual nº 1.250, de 20 de setembro de 2001 com a nomenclatura de Fundo Estadual de Defesa de Interesses Difusos e alterado pela Lei Estadual 1.482, de 29 de junho de 2004, passando a ter o nome de Fundo Estadual de Defesa do Consumidor. O organograma a seguir esboça a estrutura mais recente do órgão.

Figura 1 - Organograma do PROCON Porto Nacional-TO



Fonte: autora.

O PROCON de Porto Nacional-TO atualmente, em 2016, conta com um quadro de 19 (dezenove) servidores ativos no núcleo; sendo 1 (um) gerente de núcleo, 4 (quatro) conciliadores, 2 (dois) julgadores, 6 (seis) atendentes, 2 (dois) cartório, 1 (um) Recursos Humanos, 1 (um) assistente de serviços gerais e 2 (dois) fiscais.

Assim, considerando todas as garantias constitucionais de direito do consumidor relatadas acima, a evolução do sistema estadual de defesa do consumidor, e a atual estrutura de recursos humanos do núcleo de atendimento do PROCON em Porto Nacional-TO, esse artigo objetiva mapear o desempenho, a competência e a satisfação dos recursos humanos lotados nessa unidade e também inferir sobre o nível de satisfação dos seus próprios consumidores a saber: consumidores que procuraram o órgão para orientação, educação ou encaminhamentos.

1.1 Uma Problemática Desafiadora para o PROCON-Tocantins

Todo setor ou empresa pública depende do desempenho humano para seu desenvolvimento com sucesso. Por isso, desenvolvem e organizam diferentes formas de atuação sobre o comportamento que se convém chamar de gestão de pessoas.

A produtividade, recompensa e eficiência de custos com o trabalho eram os conceitos chave para definir o modelo de gestão de pessoas como do tipo de departamento de pessoal (FICHER, 2002). O aparecimento do departamento de pessoal surgiu, quando os empregados se tornaram um fator de produção cujos custos deveriam ser administrados racionalmente, assim como os custos dos outros fatores de produção.

Assim, para consolidar as garantias constitucionais do direito do consumidor através da prestação eficiente de atendimentos, não seria de interesse do PROCON Porto Nacional mapear o desempenho e satisfação de seus recursos humanos e a satisfação de seus próprios consumidores?

1.2 Justificativa

A opção pela pesquisa acadêmica sobre o desempenho e a satisfação da gestão de recursos humanos no serviço público foi feita para obter mais conhecimento sobre esse tema, traduzindo-se na oportunidade de aumentar o aprendizado em assuntos relacionados à administração pública local na cidade de Porto Nacional-TO. Justifica-se, também, por considerar o controle interno como ferramenta fundamental na gestão de recursos humanos, desde o planejamento, eficiência, passando, enfim, por todo o processo de gestão e principalmente como meio de prevenir e evitar erros. A atuação estratégica da gestão de pessoas está intimamente conectada à gestão de competências. Essa moderna abordagem volta-se para o desenvolvimento e manutenção das competências individuais dos colaboradores, visando ao alcance dos objetivos estratégicos organizacionais.

Dentre as dificuldades para a implantação de um modelo de gestão de competências estão também limitações tecnológicas e estruturais, bem como aspectos comportamentais dos servidores que, ao serem avaliados para seu ingresso em determinadas funções, mostraram-se capacitados em termos de conteúdo para exercê-las, mas não foram, por vezes, avaliados em suas idiossincrasias psicológicas. O referencial teórico desenvolvido na próxima seção apresenta várias vertentes sobre o tema de desempenho e satisfação de recursos humanos através da gestão de competências no cenário da Gestão Pública.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo abordam-se os princípios da Administração Pública, como a importância da gestão de recursos humanos e as expectativas deste setor.

2.1 Princípios da Administração Pública

Os princípios que norteiam a Administração Pública constam do artigo, 37 da Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988), de registra expressamente que “a administração pública direta e indireta de qualquer dos

Poderes da União, dos Estados e dos municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”.

Em referência ao princípio da legalidade, entende-se que o administrador público não deve agir, nem deixar de agir, senão de acordo com a lei na forma determinada. Consoante à impessoalidade: a administração pública deve servir a todos sem preferência ou aversões pessoais. Já por moralidade, entende-se como sendo o conjunto de princípios morais que devem ser observados na Administração Pública. Sobre o princípio da publicidade, entende-se que os atos públicos devem ter divulgação oficial, como requisito de sua eficácia, exceções feitas à segurança nacional, certas investigações policiais, processos em segredo de justiça. Finalmente, sobre o princípio da eficiência introduzido pela emenda constitucional (EC) 19/98 (BRASIL, 1988), não basta à instalação do serviço público. O mesmo deve ser eficaz e atender plenamente à necessidade para a qual foi criado. Para um melhor esclarecimento de deveres e obrigações, na Administração Pública torna-se fundamental definir os conceitos de eficácia, eficiência e efetividade. A eficiência se preocupa em fazer corretamente as ações e /ou atividades a que se propõe, e da melhor maneira possível. Por isso a ênfase nos métodos e procedimentos internos. Já a eficácia se preocupa em fazer de forma correta as ações e /ou atividades a que se propõe para atender às necessidades da empresa e do ambiente que a envolve. Podemos argumentar que a eficiência está relacionada ao método com a qual realizamos as ações pretendidas, eficácia diz respeito ao resultado final da ação (alcançou-se ou não o objetivo pretendido) e efetividade corresponde ao grau de qualidade do resultado obtido (ESCULÁPIO, 2013).

2.2 Importância da Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública

2.2.1 Histórico

A função de recursos humanos remonta do ano de 1883 nos Estados Unidos sob o nome de administração de pessoal e com a criação da Comissão do Serviço Público americana. Sua finalidade principal era a de proteger o sistema de mérito contra desmandos e intromissões políticas (SANTOS, 2006, p. 97 *apud* ESCULÁPIO, 2013).

Com o tempo, surgiu, na literatura internacional na década de 1980, a expressão gestão estratégica de pessoas ou gestão estratégica de recursos humanos, sob diferentes argumentações. Seja a partir das críticas ao papel funcional, burocrático, operacional, das fraquezas percebidas na área em si, ou por pressões da opinião pública em relação às questões ambientais que tornavam públicas a natureza estratégica de recursos humanos (DUTRA, 2009, p. 27).

No Brasil, a Lei do Reajustamento de 1936 organizou a administração de pessoal de repartições públicas, padronizando o serviço de pessoal, e contando com as seguintes seções: administrativa, de controle, financeira e de assistência social (SANTOS, 2006, p. 97). O autor afirma ainda que em 30 de julho de 1938 criou-se o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), com a função de organizar as atividades de orçamento, documentação, material e pessoal. Com a globalização, percebem-se grandes mudanças que estão em todas as áreas, inclusive na administração de recursos humanos.

2.2.2 Gestão de Recursos Humanos

Ao se referir à gestão de pessoas no setor público, Bergue (2007, p. 18) a define como “[...] esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem.”

A gestão de pessoas não pode ser vista isoladamente das demais áreas que envolvem a administração pública, necessita de planejamento para desenvolver não apenas a parte burocrática que lhe cabe, mas também para articular mecanismos de desenvolvimento e capacitação dos servidores, propiciando melhorias na qualidade de trabalho e no atendimento à população. A gestão de recursos humanos envolve várias ações previamente planejadas das necessidades entre a organização e as pessoas. O objetivo do sistema de gestão de recursos humanos é auxiliar as organizações a desenvolverem competências diferenciadas e a conquistar consistentemente um desempenho melhor e o crescimento e desenvolvimento da organização e das pessoas que nela trabalham. Para Lacombe 2004 apud CLARO, 2009, no dicionário de administração, o vocábulo gestão é definido como o conjunto de esforços que tem por objetivo: planejar; organizar; dirigir

ou liderar; coordenar e controlar as atividades de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um resultado comum.

Quando esse conjunto de esforços está direcionado a pessoas, temos o conceito de gestão de pessoas, que segundo Claro (2009 apud DUTRA, 2009) é: “[...] um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.” O desempenho de uma organização depende das pessoas que a compõem, da forma como elas estão organizadas, estimuladas e capacitadas, além do ambiente em que trabalham.

Sabe-se que a gestão deve estar orientada para resultados, com mecanismos que levem aos objetivos traçados. Nessa direção, Milioni (2002, apud DUTRA, 2009, p. 21) define gestão de pessoas como “[...] um conjunto de estratégias, técnicas e procedimentos focados na mobilização de talentos, potenciais, experiências e competências do quadro de colaboradores de uma organização, bem como a gestão e a operacionalização das normas internas e legais incidentes.” Quando se fala de gestão de pessoas não se quer reportar apenas à área de recursos humanos, mas à gestão de pessoas que envolvem todos os setores da organização, que objetiva maior eficácia e eficiência na prestação dos serviços públicos, pois em municípios de menor porte são visíveis os déficits de formação e de atuação especializada na área do conhecimento.

Deve existir interação constante entre a organização e seus colaboradores, para que estes produzam bons resultados, em contrapartida, a empresa deve propiciar um bom relacionamento no local de trabalho. Os resultados obtidos na gestão de recursos humanos dependem, em grande parte, do comportamento das pessoas do trabalho. Se esse comportamento atende de forma adequada aos objetivos organizacionais, a probabilidade de sucesso é maior.

A tendência atual é conscientizar cada pessoa no sentido de que ela seja o elemento de diagnóstico e de solução de problemas para obter uma melhoria contínua de seu trabalho na organização.

A gestão de pessoas teve que evoluir da gestão de um vínculo simples para a gestão de uma coleção de trocas simbólicas, teve que entender a evolução das pessoas de trabalhadores organizacionais para trabalhadores do conhecimento e teve que aprender a trabalhar com um novo modelo de avaliação. (CABRERA, 2008, p. 18).

Segundo este mesmo autor “[...] a área de gestão de pessoas não deve ser conhecida pelo que faz, mas sim pelos resultados que entrega e que aumentam a competitividade da empresa e pela contribuição para criar valor para os clientes, acionista e empregado” (Cabrera, 2008, p.19). A gestão de pessoas, ainda hoje atua mais no comportamento humano; precisa mudar sua forma de atuação e objetivar novas estratégias de organização para obter resultados mais produtivos, além de lidar com a transformação que ocorre com cada novo gestor. Conforme Luz et al. (2009, p. 3) “[...] a função de chefe de pessoal apareceu no início do século passado, com o objetivo de registro, controle e coerção, uma vez que o trabalhador era considerado um recurso produtivo e seus custos precisavam ser geridos racionalmente como os demais custos de produção.” Os anos 1980 marcaram a passagem do modelo de gestão de recursos humanos para o modelo estratégico de gestão de pessoas.

Segundo os mesmos autores: O modelo de gestão de pessoas deve responder a fatores internos e externos à organização, uma vez que a ação dos gestores de pessoas deve considerar os interesses dos diversos atores organizacionais (grupos de empregados, sindicatos, acionistas, gerentes) assim como do governo e da comunidade, sem perder de vista as pressões situacionais. (LUZ et al., 2009, p. 3).

Para tanto, é preciso servidores capacitados e motivados para realizar os objetivos organizacionais e atingir os resultados esperados. O planejamento na gestão de pessoas deve considerar o ambiente interno e externo, buscando maior atuação e inserção dos agentes públicos, para alcançarem os objetivos da instituição e a satisfação da coletividade.

A gestão estratégica de pessoas na organização pública tem início com uma vasta discussão sobre seu papel, diante das necessidades atuais da sociedade, pois são os fatores econômicos e políticos do ambiente que definirão as restrições orçamentárias a serem enfrentadas, além das competências e atribuições do quadro pessoal.

Conforme Gil (2009 apud DUTRA 2009, p. 21), gestão de pessoas é “[...] um ramo especializado da Ciência da administração que contempla todas as ações empreendidas por uma organização, com objetivo de integrar o colaborador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade.” Tais ações dependem de todos os indivíduos que estão envolvidos com a organização, tanto nos aspectos

administrativos quanto na prestação de serviços. De acordo com o mesmo autor (DUTRA, 2009, p. 27), “[...] a rapidez das mudanças tecnológicas, a globalização da economia e o acirramento da competição entre empresas e entre nações geram impactos significativos sobre a forma de gestão das organizações, exigindo um repensar em seus pressupostos e modelos.” Para Chiavenato (1999, p. 4 apud MARTINS, 2010) é de grande importância que o administrador seja um gestor de grande visão, capaz de buscar novas alternativas e acompanhar as mudanças, pois as pessoas dependem das organizações para sua subsistência e realização pessoal, e as organizações jamais existiriam sem as pessoas.

Se por um lado, as pessoas dependem das organizações para sua subsistência e sucesso pessoal, as empresas jamais existiriam se não fossem as pessoas, que lhes dão vida, dinâmica, impulso, criatividade e racionalidade. (CHIAVENATO, 1999, p. 4 apud MARTINS, 2010). De modo geral as administrações públicas não valorizam a área de recursos humanos, enquanto outras empresas do setor privado estão tratando esta área como sendo estratégica para a organização em busca de seus resultados.

O setor público trata-a como um setor que contrata e demite pessoas, esquecendo que ele deve buscar a qualificação dos servidores, além de servir como elo entre estes e a administração, podendo torná-lo um diferencial competitivo.

Com a Constituição de 1988 teve início um processo de mudança com relação ao nepotismo, buscando da administração pública maior transparência, profissionalismo e menos injustiça, formando seu quadro de funcionários através de concursos públicos (pessoas capacitadas e habilitadas) que oferecem aos cidadãos oportunidades iguais no ingresso ao serviço público.

2.3 Gestão de Pessoas

Na era da informação, surgem as equipes de gestão com pessoas, que substituem os departamentos de recursos humanos. As praticas de Recursos Humanos são delegadas aos gerentes de linha em toda a organização, os quais passam a ser os gestores de pessoas, enquanto as tarefas operacionais e burocráticas não-essenciais são transferidas para terceiros através de terceirização. As pessoas – de agentes passivos que são administrados – passam a construir agentes ativos e inteligentes que ajudam a administrar os demais recursos

organizacionais. A virada é fenomenal. As pessoas passam a ser parceiros da organização que tomam decisões a respeito de suas atividades, cumprem metas e alcançam resultados previamente negociados e que servem o cliente no sentido de satisfazer suas necessidades e expectativas (CHIAVENATO 2008). Na verdade a Administração de Recursos Humanos está se ajustando rapidamente aos novos tempos. Está deixando de ser Administração de Recursos Humanos para se transformar em Gestão de Pessoas. De uma área fechada, hermética, monopolista e centralizadora que a caracterizavam no passado, a moderna Administração de Recursos Humanos está se tornando uma área aberta, amigável, compartilhadora, transparente e descentralizadora.

2.4 Competência

Existem várias definições de Competência que trazem palavras diferentes, porém todas com sua essência em comum, bem como: Conjunto de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes, que afetam a maior parte do trabalho de uma pessoa, e que se relacionam com seu desempenho no trabalho.

Conhecimento – é o saber, que aprendemos nas escolas, nas universidades, nos livros, no trabalho, na escola da vida.

Habilidade – é o saber fazer, o que utilizamos dos nossos conhecimentos no dia a dia.

Atitude – é o que nos leva a exercitar nossa habilidade de um determinado conhecimento, pois ela é o querer fazer.

2.4.1 Gestão por Competências

Em primeira análise e com objetivo de nivelar conceitos podemos definir:

- Identificar as competências de que uma função precisa;
- Identificar as competências que um colaborador possui;
- Fazer o cruzamento de informações apuradas nos passos interiores identificando o gap de treinamento e traçando um plano de desenvolvimentos específico para o colaborador.

Nesse caso, o primeiro passo é saber quais os requisitos da função que podem ser técnicos ou comportamentais. Quando analisamos as competências uma a uma, verificamos que geralmente as competências não estão no mesmo nível das competências de que a função precisa (CASANOVA, 2013)

Ao analisar o gap (diferença) da função, podemos verificar situações em que o colaborador está no nível de que a função precisa (neste caso não há gap), acima ou abaixo, sendo mais comum neste último caso.

Para cada uma dessas situações devem ser tomadas ações de forma a estimular e a desenvolver os colaboradores. Podemos dizer que:

- a. Se o colaborador estiver abaixo do nível de que a função necessita

Certamente quando você identifica um colaborador abaixo do nível de competências de que a organização precisa, talvez esse seja não o maior, mas o mais importante desafio para o profissional de treinamento e desenvolvimento. Isso por que é necessário traçar um plano de desenvolvimento para o colaborador atingir as competências exigidas pela função. Porém, esse plano de desenvolvimento será de forma específica não mais genérica. É necessário buscar o desenvolvimento do colaborador, competência por competência, mensurando e acompanhando sua evolução.

- b. Se o colaborado estiver acima do nível de que a função exige

Nesse caso é necessária uma atenção do gestor ou do RH, pois é um sinal de que o colaborador oferece mais do que a função precisa. Precisamos reconhecer os esforços e o perfil dos colaboradores nessa situação e encontrar na organização onde extrair o melhor do potencial que eles podem oferecer. Isso traz vantagens não só para a organização, como também para os próprios colaboradores. Motivação, desafios e, principalmente, perspectivas de crescimento, tudo isso é muito importante. Se o profissional não se sentir em um ambiente como esse, pode ficar tentando a procurar desafios em outra organização (CHIAVENATO 2008).

- c. Se o colaborador estiver no mesmo nível de que a função estabelece

Esse caso é muito parecido com o anterior no aspecto de novos desafios apresentados ao colaborador. Gestão por Competências é a ferramenta básica para aplicar a Gestão do Conhecimento, afinal as pessoas passam pelas empresas e o RH e os Gestores de Pessoas precisam saber onde estão os conhecimentos para serem aplicados na organização.

2.4.2 Implantação de Gestão por Competências – Norma ISO

São exigências da norma, possuir alguns requisitos, como:

- Determinar as competências necessárias;
- Fornecer treinamentos ou tomar outras ações;
- Avaliar a eficácia das ações executadas;
- Manter registro de educação, treinamento, habilidade e experiência.

Também descreve ser necessário considerar no planejamento:

- Sucessão de gerentes e da força de trabalho;
- Avaliação da competência individual;
- Estágio de desenvolvimento das pessoas;
- Habilidades de liderança e gestão;
- Trabalho em equipe;
- Habilidades de comunicação.

E, finalmente ter um Plano de Treinamento que inclua:

- Avaliação do aumento de competências das pessoas;
- Medição da eficiência e da influência na organização.

2.4.3 Competências Técnicas

Por competências técnicas entende-se segundo tudo que o profissional precisa saber para desempenhar sua função, por exemplo, idiomas, sistemas de

computação, ferramentas e etc. e tudo aquilo de que o profissional precisa para ser especialista tecnicamente.

2.4.4 Competências Comportamentais

É tudo que o profissional precisa demonstrar como seu diferencial competitivo e tem impacto em seus resultados, por exemplo, criatividade, flexibilidade, foco em resultados e no cliente, organização, planejamento, liderança e tantas outras. Na Gestão por Competências, temos que gerenciar tanto as competências técnicas quanto as comportamentais. As competências técnicas são muito mais comuns ao mercado, pois há muito tempo fazem parte da cultura das empresas na hora da avaliação (LEME, 2005).

O grande desafio da área de Recursos Humanos é a parte comportamental: identificar e mensurar comportamentos. Diferente das competências técnicas não conseguimos identificar em um currículo de um candidato, por exemplo, se ele tem empatia, criatividade, relacionamento interpessoal, liderança, flexibilidade etc. isso deve ser extraído através de técnicas especiais com finalidades específicas para a seleção, o treinamento, a avaliação.

2.5 Avaliação da Função de Gestão de Pessoas

2.5.1 Métodos de Avaliação da Gestão de Pessoas

Muitas organizações utilizam técnicas contábeis e estatísticas para calcular os custos e benefícios da função de Gestão de Pessoas, como o dinheiro investido no treinamento nos ativos humanos, o custo da rotatividade de pessoal ou dos benefícios sociais concedidos aos funcionários. São técnicas permitem calcular quantitativamente a contribuição da Gestão de Pessoas. Outras organizações utilizam pesquisas junto a sindicatos, funcionários e clientes, com os gerentes de linha, e com especialistas de Gestão de Pessoas, para determinar como as atividades da ARH (Avaliação de Recursos Humanos) são avaliadas e percebidas dentro da organização. As organizações bem-sucedidas utilizam técnicas contábeis e estatísticas e realizam pesquisas internas e externas periodicamente para saber como vai o desempenho da Gestão de Pessoas (CHIAVENATO 2008).

O passo inicial para avaliar a eficácia da Gestão de Pessoas é definir quais as medidas ou critérios de eficácia a serem aplicados. Os critérios de avaliação podem ser agrupados da seguinte maneira:

Medidas de desempenho:

- Desempenho global da Gestão de Pessoas: como custos laborais unitários por unidade de resultados;
- Custos e desempenho da Gestão de Pessoas: como custo dos programas de Gestão de Pessoas por funcionário.

Medidas de adequação:

- Adequação aos requisitos legais: como custo salário mínimo, remuneração dos funcionários, programas de higiene e segurança do trabalho;
- Adequação à missão e aos objetivos organizacionais.

Medidas de satisfação dos funcionários:

- Satisfação dos funcionários através de pesquisa de atitude;
- Satisfação dos funcionários com as atividades de Gestão de Pessoas: como programas de treinamento, remuneração, administração dos benefícios e programas de desenvolvimento de carreiras, através de pesquisas de atitude;
- Motivos que levam funcionários a pedir desligamento da empresa.

Medidas indiretas de desempenho dos funcionários:

- Rotatividade do pessoal: índice de rotatividade do pessoal por departamento e por tempo (mensal e anual);
- Absenteísmo do pessoal: índice de ausência voluntária do pessoal por departamento e por tempo (mensal e anual);
- Índice de desperdício: como baixos resultados, índice de manutenção de máquinas e equipamentos, horas perdidas de produção;

- Índice de qualidade;
- Números de funcionários que solicitam transferências ou desligamento;
- Números de greves e reclamações por unidade e no total da empresa;
- Índice de incidentes e questões de segurança física;
- Numero de sugestões de melhorias por colaborador, por área e por tempo (mensal e anual).

Cada uma dessas medidas – ou algumas combinações delas - permite avaliara eficiência e/ou eficácia dos esforços de Gestão de Pessoas (LEME 2005)

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo Geral

Mapear o alguns indicadores de desempenho, competências e satisfação dos Recursos Humanos nas dependências do núcleo regional de atendimento ao consumidor – PROCON em Porto Nacional – TO

3.2 Objetivos Específicos

- Descrever o organograma e o funcionamento da gestão de recursos humanos no PROCON em Porto Nacional - TO;
- Identificar o nível de satisfação dos clientes internos e externos ao órgão;
- Identificar opiniões para o desenvolvimento de competências de colaboradores.

4 DESCRIÇÃO DE MÉTODOS E DIMENSIONAMENTO DOS DADOS

A pesquisa descritiva observa, registra e analisa fenômenos ou processos sem no entanto entrar no mérito dos conteúdos de forma julgadora de certo ou errado. Assim, esse tipo de pesquisa não permite a interferência de opinião do pesquisador que possui o papel apenas de identificar a frequência com que os dados aparecem nas respostas. A metodologia adotada para alcançar os objetivos desse artigo consistiu na aplicação e coleta anônima de questionários de pesquisa descritiva e caráter quantitativa com questões objetivas para quatro grupos de indivíduos no PROCON Porto Nacional-TO: três grupos denominados clientes internos (atendentes, conciliadores e o gerente do núcleo) e um grupo, cliente externo, identificados com usuários desse órgão (consumidores em geral).

Além desses questionários de caráter objetivo, disponibilizou-se uma folha com três colunas (Gosto... / Não Gosto... / Poderia melhorar...) em que os respondentes puderam expressar suas ideias livremente. Nesse último aspecto, a pesquisa teve um caráter qualitativo. As perguntas foram escolhidas tendo como norte o referencial teórico outrora exposto acima e estão disponíveis para análise no apêndice ao final do artigo.

A aplicação e coleta (em uma urna) dos questionários ocorreu nas dependências da unidade de atendimento do PROCON do núcleo de Porto Nacional-TO entre 1 e 12 de fevereiro de 2016. Após o término do período de coleta de dados, os dados foram compilados e tabulados usando o programa de planilha eletrônica MS EXCEL. Para o dimensionamento dos dados obteve-se uma distribuição de 11 questionários respondidos para o grupo de atendentes, 5 questionários para o grupo de conciliadores e 1 questionário para respondido pelo gerente do núcleo. Atualmente, em 2016, trabalham 19 servidores públicos nessa unidade. Obteve-se 17 questionários respondidos, abrangendo 89% de todo o universo de colaboradores daquele órgão.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

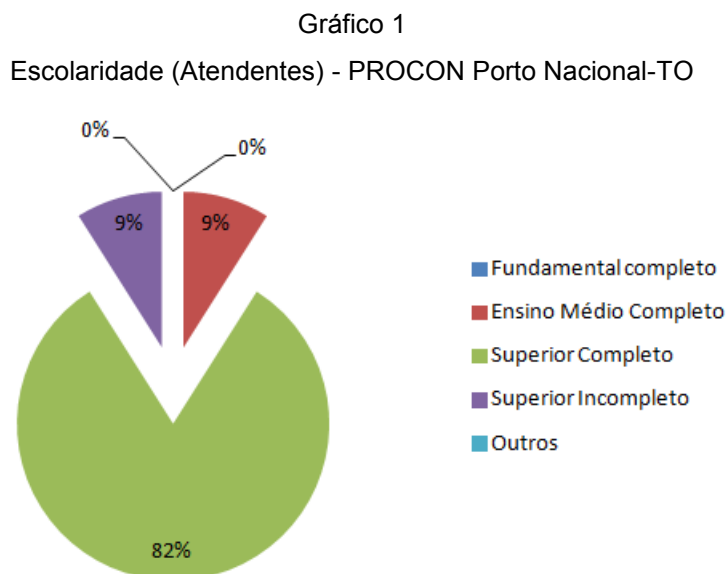
A tabela 1 e 2 contém as respostas da pesquisa para Atendentes e Conciliadores e as discussões seguem na página seguinte.

Tabela 1 - Respostas do Atendentes PROCON Porto Nacional-TO

Atendentes (n=11)	%
Escolaridade	
Fundamental completo	0%
Ensino Médio Completo	9%
Superior Completo	82%
Superior Incompleto	9%
Outros	0%
Participação em capacitação oferecida pelo órgão	
Sim	70%
Não	30%
Participou em capacitação por conta própria	
Sim	55%
Não	45%
Faixa de Renda (em Salários Mínimos)	
Até 1	0%
Mais de 1 até 2	55%
Mais de 2 até 3	0%
Mais de 3 até 4	0%
Mais de 4	45%
Você se classifica como:	
Funcionário	64%
Colaborador	36%
Demandas solicitadas de acordo com a sua função?	
Sim	100%
Não	0%
Consumidores necessitam de outras ferramentas de atendimento para maior satisfação sobre suas reclamações?	
Sim	91%
Não	9%
Você está satisfeito/a com a função que lhe foi determinada?	
Sim	100%
Não	0%
O que poderia ser mudado/adequado para um melhor desempenho das suas funções?	
Reeducação funcional	0%
Treinamentos no modo geral	55%
Capacitação em áreas específicas	82%
Outros incentivos	45%
Você esta satisfeito com a gestão atual do núcleo?	
Sim	91%
Não	9%

Fonte: autora.

Notadamente, temos o mapeamento do nível de escolaridade dos atendentes da unidade PROCON em Porto Nacional-TO destacada no gráfico 1 a seguir. A grande maioria dos atendentes possui o nível superior completo mostrando que a unidade possui um bom grau de qualificação dos recursos humanos para o atendimento ao público da cidade e região.



Fonte: autora da pesquisa.

Segundo LEME 2013, há algumas considerações sobre o termo colaborador. Assim, a diferença entre Colaborador e Funcionário de uma empresa segundo esse autor: “Funcionário reflete apenas folha de pagamento. A cultura de Treinamentos e Desenvolvimento são perfis de colaboradores”.

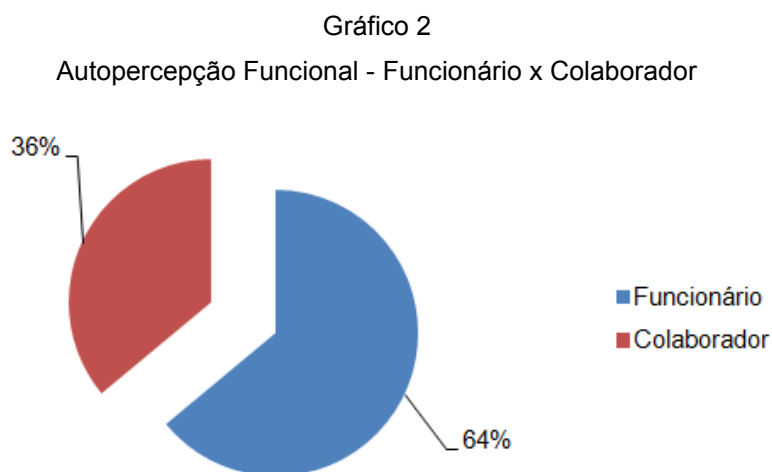
O colaborador é o indivíduo que se apresenta na empresa de corpo e alma, o seu perfil é de desenvolve o seu trabalho e não apenas trabalhar.

O colaborador por exemplo se preocupa com necessidade de crescimento da empresa. Ao contrário, o funcionário aparenta se preocupar apenas com o dia x do seu pagamento, e passa o mês inteiro esperando por ele.

Assim, na realidade, fisicamente, o colaborador e o funcionário são a mesma pessoa, mas não em atitudes e espírito e, quando trabalhamos Gestão por Competências, precisamos trabalhar não apenas as competências técnicas, mas também as comportamentais de atitude por exemplo. Costuma-se dizer que se aprende as competências técnicas, no entanto competências comportamentais se

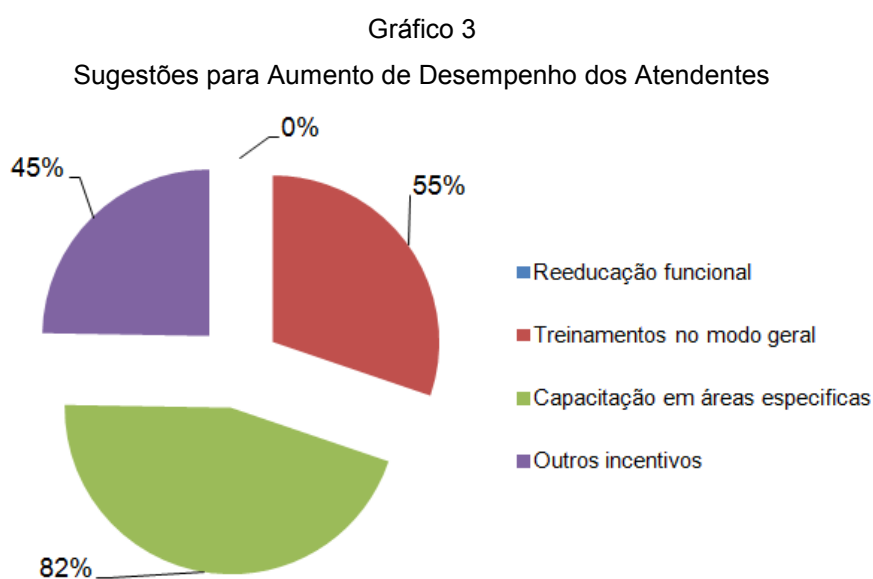
desenvolvem, e esse é o motivo da utilização do termo colaborador para refletir essa característica.

À luz dessa diferenciação entre "colaborador" e "funcionário", os resultados apontam que 64% do atendente possuem uma autopercepção em se classificar como "funcionários" de acordo com o resultado exposto no gráfico 2 a seguir.



Fonte: autora da pesquisa.

Em relação à demanda de melhorias para o desempenho das funções, 82% dos atendentes afirmam que capacitações em áreas específicas melhora o desempenho de suas funções, ao passo que 55% sugerem mais treinamento de modo geral, conforme mostra o gráfico 3 a seguir.



Fonte: autora da pesquisa.

A tabela 2 a seguir mostra os resultados da pesquisa para as respostas dos Conciliadores nas diversas variáveis de analisadas.

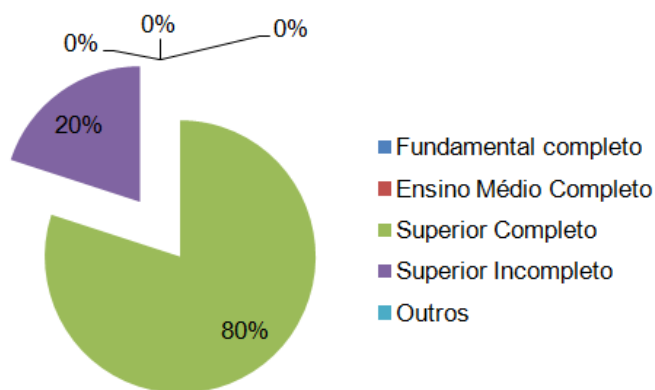
Tabela 2 - Respostas dos Conciliadores PROCON Porto Nacional-TO

Respostas dos Conciliadores (n=6)	%
Escolaridade	
Fundamental completo	0%
Ensino Médio Completo	0%
Superior Completo	80%
Superior Incompleto	20%
Outros	0%
Participação em capacitação oferecida pelo órgão	
Sim	60%
Não	40%
Participou em capacitação por conta própria	
Sim	60%
Não	40%
Faixa de Renda (em Salários Mínimos)	
Até 1	0%
Mais de 1 até 2	0%
Mais de 2 até 3	20%
Mais de 3 até 4	40%
Mais de 4	40%
Você está satisfeito (a) com a forma de desempenhar suas funções?	
Sim	80%
Não	20%
Você acha que deveria ser reformulado a maneira de trabalhar com questões tão delicadas como o Direito do Consumidor?	
Sim	80%
Não	20%
A sua renda é satisfatória para a função que lhe foi determinada?	
Sim	40%
Não	60%
Em sua opinião, você acha que poderia ser implantado uma tecnologia mais avançada para melhor prestação de serviços ao consumidor?	
Sim	100%
Não	0%
No contexto geral, você acha importante a colaboração/integração dos setores do núcleo à conciliação?	
Sim	100%
Não	0%
Talvez	0%
Nunca	0%

Fonte: autora.

O nível de escolaridade para os conciliadores está representado no gráfico 4 a seguir - todos qualificados acima do nível de ensino médio.

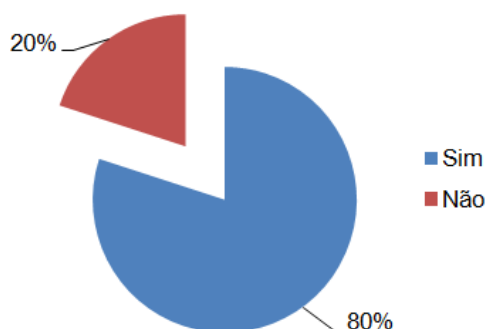
Gráfico 4
Escolaridade (Conciliadores) - PROCON Porto Nacional-TO



Fonte: autora da pesquisa.

Em relação à percepção dos conciliadores quanto à maneira de trabalhar, a grande maioria, conforme o gráfico 5 a seguir, concluiu que tal maneira de trabalhar deveria ser reformulada, principalmente em relação às questões delicadas como o Direito do Consumidor.

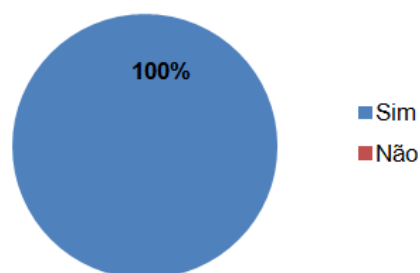
Gráfico 5
Você acha que deveria ser reformulada a maneira de trabalhar com questões tão delicadas como o Direito do Consumidor?



Fonte: autora da pesquisa.

A pesquisa aponta para a necessidade de investimento de Tecnologia da Informação para melhorar o sistema de atendimento do PROCON em Porto Nacional-TO, conforme demonstra o gráfico 6 a seguir 100% dos conciliadores afirmaram que poderia ser implantado uma tecnologia mais avançada para melhor prestação de serviços ao consumidor.

Gráfico 6
Implantação de Tecnologia Avançada para Atendimento ao Consumidor



Fonte: autora da pesquisa.

Identifica-se nos dados apresentados na página anterior que os Recursos Humanos da unidade possui alto nível de escolaridade (acima de 80% com nível superior) para os dois grupos (atendentes e conciliadores) e que mesmo com uma escolaridade alta os colaboradores procuraram continuar com a capacitação interna realizada pelo próprio órgão e, capacitação externa por conta própria, indicando uma organização com princípios de gestão por competência, por fornecer treinamentos ou tomar outras ações para aperfeiçoamento profissional.

Identifica-se um excelente nível de satisfação funcional dos clientes internos (atendentes) medido pela pergunta 8. Você está satisfeito/a com a função que lhe foi determinada? com satisfação da ordem de 100%.

Da mesma maneira, um alto nível de satisfação entre os conciliadores medido em 80% pela pergunta 5: Você está satisfeito (a) com a forma de desempenhar suas funções?

Ao cruzar os dados do nível de responsabilidades e a situação funcional com o salário identifica-se uma redução da satisfação entre os conciliadores, uma vez que 60% afirma que sua renda NÃO é satisfatória para a função que lhe foi determinada.

A satisfação dos funcionários com as atividades de Gestão de Pessoas: como programas de treinamento, remuneração, administração dos benefícios e programas de desenvolvimento de carreiras também é observada quando 60% a 70% afirmam que após a posse, participaram de alguma capacitação oferecida pelo órgão.

Porém, o nível de treinamento ainda é considerado baixo uma vez que a capacitação em áreas específicas foi a variável mais significativa (85%) apontada pelos atendentes do órgão para aumentar o nível de desempenho de suas competências técnicas.

A pesquisa identifica ainda que o órgão PROCON de Porto Nacional-TO carece, segundo os servidores conciliadores, de investimento em tecnologias mais avançadas para melhor prestação de serviços ao consumidor.

O questionário aplicado ao gerente do núcleo aponta para uma gestão que entende as necessidades e demandas de capacitação especial e específica para cada setor individualizada por cada servidor público.

Também, identifica a mesma percepção da carência de investimentos em tecnologias para aparelhar melhor a infraestrutura de Tecnologia da Informação e do próprio prédio da sede.

A amostra para os consumidores externos, ou seja, aqueles que acionam o PROCON de Porto Nacional-TO para terem suas demandas de direito do consumidor garantidos, contou com 15 questionários anônimos respondidos, sendo o consumidor feminino o público consumidor maior com 60% do total.

73% dos consumidores externos possuem grau de escolaridade superior, demonstrando uma certa correlação entre escolaridade e senso crítico em relação aos direitos e deveres enquanto consumidores. 67% responderam que não encontraram nenhuma dificuldade no atendimento demonstrando que os atendentes pesquisados possuem um desempenho e competência satisfatórios para direcionar as demandas do órgão.

A análise dos resultados para os clientes externos (consumidores) são apresentadas na tabela 3 a seguir, e a discussão desenvolvida na página seguinte.

Tabela 3 – Respostas dos Consumidores em Geral

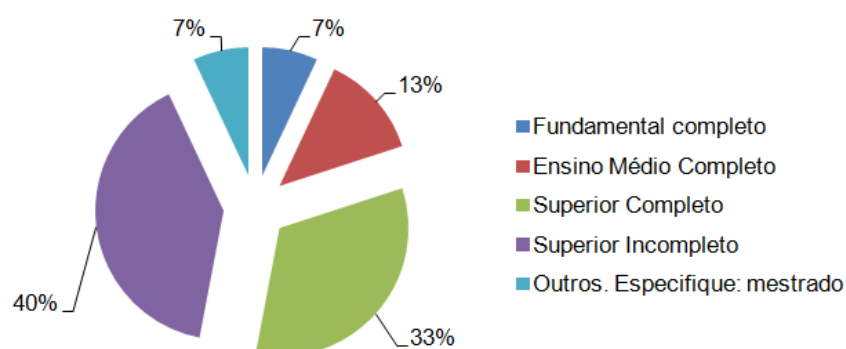
Consumidores em Geral – Clientes Externos	
Sexo	
Masculino	40%
Feminino	60%
Escolaridade	
Fundamental completo	7%
Ensino Médio Completo	13%
Superior Completo	33%
Superior Incompleto	40%
Outros. Especifique: mestrado	7%
Faixa de Renda (em Salários Mínimos)	
Até 1	27%
Mais de 1 até 2	27%
Mais de 2 até 3	7%
Mais de 3 até 4	20%
Mais de 4	20%
Quais as maiores dificuldades encontradas neste núcleo de atendimento em atender as suas demandas?	
Nenhuma dificuldade	67%
Falta de conhecimento de causa do atendente	0%
Falta de boa vontade em prestar serviço ao consumidor	0%
Disponibilidade de tempo para prestação de serviço	7%
Ferramentas de trabalho não atendem as necessidades em geral para prestação de serviço adequado	27%
Você concorda que poderia ser mudado/adequado a forma de atuação na prestação de serviços aos consumidores/clientes e demais?	
Sim	53%
Não	47%
Em sua opinião os atendentes estão qualificados para exercerem a função?	
Sim	100%
Não	0%
Um sistema de informação mais moderno poderia ser mais adequado para maior satisfação dos consumidores/reclamantes?	
Sim	80%
Não	20%
Em sua opinião no contexto geral, o núcleo está desenvolvendo um bom papel em prestação de serviços a ponto de se tornar modelo/referência para os demais núcleos existentes, dentro e fora do estado?	
Sim	93%
Não	7%

Fonte: autora.

A qualificação da amostra de consumidores em relação à escolaridade aponta para um alto grau de senso crítico, se considerado a relação maior a escolaridade maior a análise crítica observada.

O gráfico 7 a seguir mostra o resultado para a variável Escolaridade dos Consumidores em Geral. 73% dos respondentes possuem Ensino Superior Completo ou Incompleto, confirmando esse alto grau de conhecimento necessário para uma análise mais rigorosa da qualidade dos serviços públicos oferecidos pelos PROCON de Porto Nacional-TO.

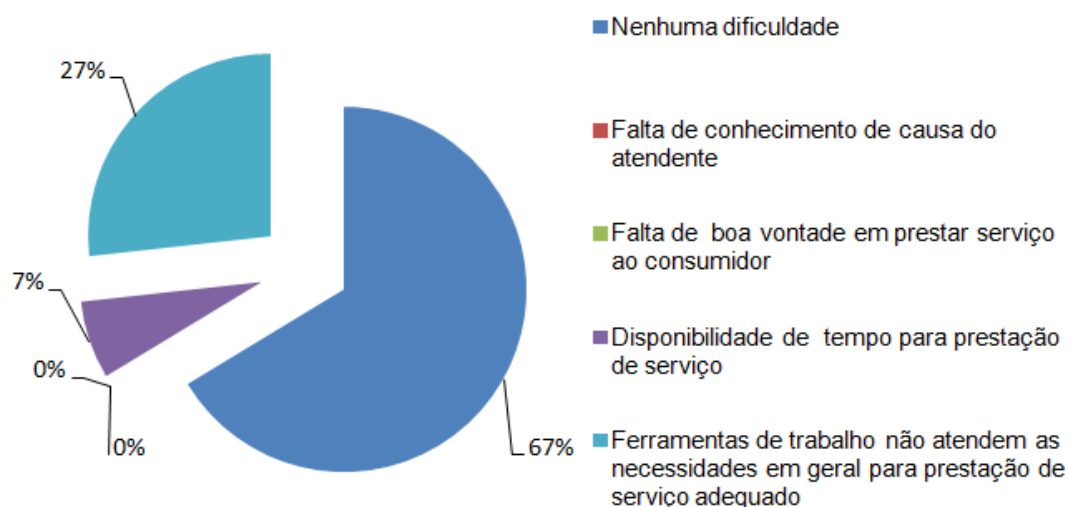
Gráfico 7
Escolaridade (Consumidores em Geral) - PROCON Porto Nacional-TO



Fonte: autora da pesquisa.

Uma constatação interessante é o fato de 27% dos participantes apontarem que as ferramentas de trabalho não atendem às necessidades em geral para a prestação de serviço. Essa variável referente à necessidade de melhorias em tecnologia de informação e equipamentos adequados foi observada em todos os públicos pesquisados (atendentes, conciliadores, gerente do núcleo e consumidores externos).

Gráfico 8
Quais as maiores dificuldades encontradas neste núcleo de atendimento em atender as suas demandas?

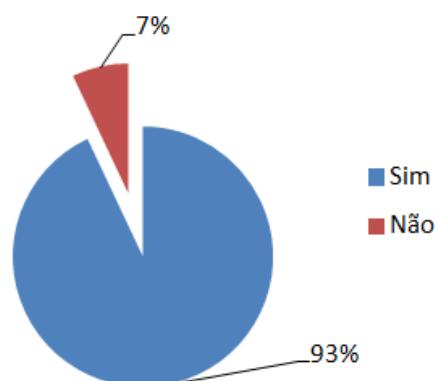


Fonte: autora da pesquisa.

100% dos participantes consideram os atendentes qualificados para exercerem a função, confirmando assim um alto nível de desempenho dos servidores, mesmo diante de carências na área de tecnologia de informação e equipamentos identificados nessa pesquisa.

O mapeamento da Qualidade dos Serviços prestados pelos órgãos públicos é essencial para posicionar os gestores públicos em relação às suas deficiências, e também, pontos fortes. O gráfico 9 mostra a variável do nível de satisfação dos consumidores em geral quanto ao desenvolvimento do papel do PROCON em relação às suas demandas de atendimento vinculadas ao Direito do Consumidor portuense.

Gráfico 9
Nível de Satisfação do Consumidor em Geral em Relação
aos Serviços Prestados pelo PROCON Porto Nacional-TO



Fonte: autora da pesquisa.

Em geral, na percepção de 80% da amostra colhida junto à seus cliente/consumidores externos, o núcleo do PROCON Porto Nacional-TO está, desempenhando um bom papel em prestação de serviços a ponto de se tornar modelo/referência para os demais núcleos existentes, dentro e fora do estado.

Em referência à identificação das opiniões livres e anônimas (comentários livres) para desenvolvimento de competências dos colaboradores, selecionou-se ao acaso as frases mais comuns entre os questionários de conciliadores, atendentes e gerente de núcleo, sendo resumidos na tabela 4 a seguir.

Tabela 4 Mapeamento de Opiniões Livres Clientes Internos

Gosto...	Não Gosto...	Poderia Melhorar...
... do ambiente de trabalho; ... do relacionamento entre colegas de trabalho; ... quando resolvo problemas; ... da função exercida; ... é um excelente local de trabalho; ... da localização do órgão, o horário de funcionamento e os colegas de trabalho; ... o ambiente de trabalho já esteve mais ruim, mas agora está muito melhor; ... do conjunto dos funcionários, qualidades, capacidade, desempenho e relacionamento satisfatórios.	... da falta de material, computador; ... do sistema de internet lenta e das linhas telefônicas insuficientes; ... da falta de estrutura de trabalho, equipamentos de informática e espaço físico; ... da desunião entre colegas; ... da falta de estrutura.	... estrutura do órgão; ... imparcialidade; ... infraestrutura física do prédio; ... móveis; ... estrutura de TI; ... ambiente de trabalho com mais espaço físico e melhores condições de trabalho; ... buscar mais aprimoramento dos funcionários para cada função; ... qualificação, oferecer cursos aos funcionários; ... trocar de imóvel para melhorar dimensões e ambiente de trabalho

Fonte: autora.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em ordem de garantir os direitos do consumidor previstos pela legislação brasileira, os órgãos públicos de controle, responsáveis pelo fiel cumprimento e observância do Código de Defesa do Consumidor assumem um papel social e econômico vital para a manutenção da ordem econômica brasileira. Nesse sentido, em nível regional, o PROCON unidade de Porto Nacional-TO torna-se guardião da defesa dos consumidores da cidade em plena época que, passa a cidade, por um significativo crescimento econômico.

Como as organizações são formadas por Recursos Humanos que possuem desempenho, competências e nível de satisfação diferenciados, cabe a cada órgão público conhecer e mapeá-los para melhorias do atendimento ao cidadão, e consequente, consolidação das leis e da justiça social.

A unidade do PROCON Porto Nacional-TO possui uma equipe de recursos humanos que - apesar das limitações físicas de espaço encontradas, das limitações de sistema, das carências em tecnologia da informação - apresentou um desempenho satisfatório segundo a percepção daqueles que usam os seus serviços, e cujas competências técnicas estão presentes da resolução dos conflitos.

Com nível de prestação de serviços de alta satisfação diante do seu público, o órgão possui um ambiente de convívio entre colaboradores amistoso, criando um ambiente de trabalho psicológico de boa qualidade apesar das limitações no ambiente de trabalho físico. Investimentos em infraestrutura de prédio, lógico (internet banda larga) urgem para otimizar a qualidade dos serviços prestados pelo órgão.

REFERÊNCIAS

- CASANOVA, Camila Corrêa. **Gestão por competências: os desafios e possibilidades da seleção por competência**. Trabalho de Conclusão (Especialização). UFRG. 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 1981.
- CHIAVENATO, Adalberto. **Gestão de Pessoas: totalmente revisada e atualizada**, 3ª edição Editora Elsevier 2008
- _____. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2ª ed.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2008.
- _____. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo, [20--?].
- ESCULÁPIO, Mário. **A gestão de recursos humanos no serviço público**. 2013. 34 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2013
- FISCHER, André Luiz. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: As pessoas na organização. 3. ed. São Paulo: Editora Gente, 2002. p.11-34.
- SOUZA, V.L; Matos, I.B.; Sardinha, R.L.L.L; Alvez, R.C.S. **Gestão de desempenho**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- PANTOJA, Maria Júlia; CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; e BERGUE, Sandro Trescastro (orgs). **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010.
- PONTES, B. **Avaliação de Desempenho**. São Paulo: LTr, 2008.
- LEME, Rogério, **Aplicação pratica de gestão de pessoas: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados**/ Rogério Leme – Rio de Janeiro : Qualitymark, 2005 224p

APÊNDICE

Gerente de núcleo

Pesquisa: mapeamento de habilidades e competências.

*Esse instrumento de coleta é anônimo e todas as informações serão tratadas em caráter estritamente confidencial.

1. Qual é sua escolaridade?

() Fundamental completo () Ensino Médio Completo

() Superior Completo () Superior Incompleto

Outros. Especifique: _____

2. Após sua posse, você participou de alguma capacitação oferecida pelo órgão?

() Sim () Não

3. Após sua posse, você participou de alguma capacitação fora do órgão, por conta própria?

() Sim () Não

4. Qual é a sua Faixa de Renda (em Salários Mínimos)?

() Até 1 () Mais de 1 até 2 () Mais de 2 até 3 () Mais de 3 até 4 () Mais de 4

5. A sua gestão esta de acordo com o que foi planejado ou não houve planejamento para gerenciar um quadro de vinte colaboradores/funcionários no núcleo?

() Sim () Não

6. Em seu ponto de vista, as demandas estão sendo atendidas de acordo as necessidades dos consumidores/clientes?

() Sim () Não

7. Você acha que uma capacitação especial para cada servidor poderia ajudar no desenvolvimento funcional como até mesmo na convivência diária entre todos componentes do quadro funcional?

() Sim () Não

8. Em sua opinião, os colaboradores/funcionários necessitam de capacitação/ajuste de preparo sempre que necessário para melhor desempenhar suas funções de acordo com as demandas?

() Sim () Não

9. Todos os componentes do quadro funcional estão devidamente preparados para exercer a função que lhe foi designado?

() Sim () Não

10. Em sua opinião, no contexto geral, você acha que deve ser ajustado o desenvolvimento de desempenho das funções do quadro ativo deste núcleo?

() Sim () Não

Funcionários / Colaboradores / Atendentes

Pesquisa: mapeamento de habilidades e competências. *Esse instrumento de coleta é anônimo e todas as informações serão tratadas em caráter estritamente confidencial.

1. Qual é sua escolaridade?
☐ Fundamental completo ☐ Ensino Médio Completo ☐ Superior Completo
☐ Superior Incompleto Outro Especifique: _____
2. Após sua posse, você participou de alguma capacitação oferecida pelo órgão? ☐ Sim ☐ Não
3. Após sua posse, você participou de alguma capacitação fora do órgão, por conta própria? ☐ Sim ☐ Não
4. Qual é a sua Faixa de Renda (em Salários Mínimos)?
☐ Até 1 ☐ Mais de 1 até ☐ Mais de 2 até 3 ☐ Mais de 3 até 4
☐ Mais de 4
5. Você se classifica como: ☐ Funcionário ou ☐ Colaborador
6. Você acredita que esta atendendo as demandas solicitadas de acordo com a sua função?
☐ Sim ☐ Não
7. Você acha que os consumidores necessitam de outras ferramentas de atendimento para maior satisfação sobre suas reclamações?
☐ Sim ☐ Não
8. Você esta satisfeito/a com a função que lhe foi determinada?
☐ Sim ☐ Não
9. O que poderia ser mudado/adequado para um melhor desempenho das suas funções?
☐ Reeducação funcional
☐ Treinamentos no modo geral
☐ Capacitação em áreas específicas ☐ Outros incentivos
10. Você esta satisfeito com a gestão atual do núcleo?
☐ Sim ☐ Não

Funcionários/colaboradores – Conciliadores

1. Qual é sua escolaridade?

() Fundamental completo () Ensino Médio Completo () Superior Completo () Superior Incompleto

Outro. Especifique: _____

2. Após sua posse, você participou de alguma capacitação oferecida pelo órgão?

() Sim () Não

3. Após sua posse, você participou de alguma capacitação fora do órgão, por conta própria?

() Sim () Não

4. Qual é a sua Faixa de Renda (em Salários Mínimos)?

() Até 1 () Mais de 1 até 2 () Mais de 2 até 3 () Mais de 3 até 4

() Mais de 4

5. Você está satisfeito (a) com a forma de desempenhar suas funções?

() Sim () Não

6. Você acha que deveria ser reformulado a maneira de trabalhar com questões tão delicadas como o Direito do Consumidor?

() Sim () Não

7. A sua renda é satisfatória para a função que lhe foi determinada?

() Sim () Não

8. Em sua opinião, você acha que poderia ser implantado uma tecnologia mais avançada para melhor prestação de serviços ao consumidor? O que poderia ser mudado/ajustado para melhor prestação de serviços ao consumidor?

() Sim () Não

9. No contexto geral, você acha importante a colaboração/integração dos setores do núcleo à conciliação?

() Sim () Não () Talvez () Nunca

Consumidores em geral

1. Sexo:
☐ Masculino ☐ Feminino
2. Qual é sua escolaridade?
☐ Fundamental completo ☐ Ensino Médio Completo ☐ Superior Completo
☐ Superior Incompleto Outros. Especifique: _____
3. Qual é a sua Faixa de Renda (em Salários Mínimos)?
☐ Até 1 ☐ Mais de 1 até 2 ☐ Mais de 2 até 3 ☐ Mais de 3 até 4
☐ Mais de 4
4. Quais as maiores dificuldades encontradas neste núcleo de atendimento em atender as suas demandas?
☐ Nenhuma dificuldade
☐ Falta de conhecimento de causa do atendente
☐ Falta de boa vontade em prestar serviço ao consumidor
☐ Disponibilidade de tempo para prestação de serviço
☐ Ferramentas de trabalho não atendem as necessidades em geral para prestação de serviço adequado
5. Você concorda que poderia ser mudado/adequado a forma de atuação na prestação de serviços aos consumidores/clientes e demais?
☐ Sim ☐ Não
6. Em sua opinião os atendentes estão qualificados para exercerem a função?
☐ Sim ☐ Não
7. Um sistema de informação mais moderno poderia ser mais adequado para maior satisfação dos consumidores/reclamantes?
☐ Sim ☐ Não
8. 'Em sua opinião no contexto geral, o núcleo esta desenvolvendo um bom papel em prestação de serviços a ponto de se tornar modelo/referencia para os demais núcleos existentes, dentro e fora do estado?
☐ Sim ☐ Não

Questionário Respostas Abertas / Livres**Instruções:**

1. Reflita sobre o seu ambiente de trabalho desde que você tomou posse.
2. Reflita sobre suas habilidade e competências no exercício de seu cargo/responsabilidade.

Relate suas reflexões livremente:

Gosto...	Não Gosto...	Poderia melhorar...