

Biblioteca Digital da Câmara dos Deputados

Centro de Documentação e Informação

Coordenação de Biblioteca

<http://bd.camara.gov.br>

"Dissemina os documentos digitais de interesse da atividade legislativa e da sociedade."

Universidade de Brasília
Câmara dos Deputados
IV Curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial

Análise das Dimensões do Trabalho na Coordenação de
Relações Públicas da Câmara dos Deputados
- Uma Proposta de Intervenção -

por
Maria Bernadete Albuquerque

Monografia apresentada à Coordenação do Curso de Pós - Graduação em
Desenvolvimento Gerencial da Universidade de Brasília
Orientadora: Professora Ana Magnólia B. Mendes
Fevereiro de 2004

AGRADECIMENTOS

Aos meus colegas de trabalho da Coordenação de Relações Públicas, em especial aqueles que me proporcionaram a oportunidade de participar deste Curso de Especialização e me apoiaram na realização de todas as atividades.

À minha família, que sempre incentiva e estimula meu crescimento profissional.

À professora Ana Magnólia, orientadora desta monografia, pelo carinho, estímulo e atenção.

RESUMO

O conteúdo deste trabalho aborda uma análise do contexto de produção de serviços da Coordenação de Relações Públicas da Câmara dos Deputados, de modo que sejam evidenciadas possíveis disfunções que dificultem a realização efetiva das atribuições dos profissionais de relações públicas da Casa. A perspectiva de investigação é feita á luz dos conceitos de Ergonomia da Atividade, avaliando as variáveis de organização do trabalho, as condições de trabalho e as relações sociais de trabalho dentro do Contexto de Produção de Bens e Serviços da Coordenação. A pesquisa foi feita junto aos profissionais que atuam na Coordenação de Relações Públicas da Câmara dos Deputados, num total de 34 sujeitos. A metodologia articula técnicas de coleta e análise de dados qualitativa e quantitativa, utilizando a Escala de Condições, Organização e Relações Sociais de Trabalho – ECORT. Os resultados mostram que os servidores da Coordenação de Relações Públicas da Câmara percebem o seu contexto de produção de forma moderada, com alguns indicadores críticos que ainda comprometem a qualidade dos trabalhos apresentados. São apresentadas algumas propostas de intervenção de modo a minimizar ou eliminar as disfunções apresentadas pela pesquisa. Trata-se de um estudo exploratório que estabelece algumas perspectivas para novas abordagens relativas ao tema exposto.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	
1.1	Justificativa.....	5
1.2	Objetivos.....	7
1.3	Estrutura da Monografia.....	8
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	9
3	METODOLOGIA	
3.1	Tipo de Pesquisa.....	20
3.2	Universo e Amostra.....	20
3.3	Coleta de Dados.....	21
3.4	Tratamento dos Dados.....	21
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	25
5	CONCLUSÕES	36
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40
7	ANEXOS.....	41

1-Introdução

1.1 Justificativa

Nos tempos atuais, a concorrência na iniciativa privada tem obrigado as empresas a buscarem a revisão de seus processos de trabalho e a adoção de inovações tecnológicas em seus produtos e serviços , como forma de obterem diferenciais de competitividade que garantam sua permanência no mercado.

Nas instituições públicas, os movimentos sociais pela cidadania têm levado `a cobrança de qualidade e eficácia dos serviços prestados pelo Estado e a busca de modelos de gestão transparentes e flexíveis que permitam às organizações atuarem de forma ágil e eficiente para fazer frente às grandes transformações tecnológicas, sociais e econômicas dos últimos tempos.

O fator humano, especialmente apresentado na forma de *capital intelectual* das organizações, tem sido reconhecido como elemento fundamental na busca de um diferencial competitivo e alvo principal dos novos modelos de gestão, tanto nas organizações públicas, quanto nas privadas.

Dentro desse contexto de mudanças, a Câmara dos Deputados, a partir de novos modelos de gestão adotados nos últimos dois anos e que permeiam os diversos setores da Casa, está cada vez mais se aproximando da imagem de uma organização democrática e, em alguns aspectos, até mesmo holística. A cultura organizacional calcada em posturas obsoletas, ineficientes, ineficazes e burocratizadas, está gradativamente se transformando por meio de um ainda recém - iniciado processo de descentralização das estruturas administrativas e de poder. Os servidores estão sendo vistos a partir de uma nova ótica, o que pode ser comprovado com a recente criação da Diretoria de Recursos Humanos, marco inicial para novas abordagens na área de Gestão de Pessoas dentro da Instituição.

Percebe-se uma intenção das instâncias administrativas no sentido de valorizar uma cultura organizacional corporativa, em que se crie a possibilidade efetiva de participação dos servidores, envolvendo-os no processo de formulação dos planejamentos estratégicos, dando-lhes oportunidade de criação e expressão, incentivando-os a equacionar as causas dos pontos fracos e fortes do ambiente interno e da comunicação organizacional, além de procurar estabelecer as bases de um ambiente de trabalho que contribua para o seu bem-estar.

Evidencia-se, desta forma, a necessidade de se humanizar(ou “reumanizar”) o ambiente de trabalho e de se encontrar soluções que ajudem os servidores a satisfazer suas aspirações de auto - valorização e prazer, evitando que o trabalho dentro da Câmara dos Deputados seja fonte de sofrimento, de estresse, de frustração e de esgotamento.

É dentro deste contexto de transformações que a Coordenação de Relações Públicas (COREP) precisa ocupar um espaço estratégico na estrutura organizacional da Câmara dos Deputados, o que ainda não é uma realidade. Suas atribuições de efetivação das políticas sociais e comunicacionais da Casa devem estar mais diretamente subordinadas à cúpula diretiva da Instituição, participando de sua gestão estratégica e deixando de ser apenas uma área de suporte ou apoio. Embora tenha ocorrido um aumento da demanda de suas atividades nos últimos anos, é necessário ainda tornar o trabalho da COREP mais efetivo e consonante com a missão da Câmara, por meio da gestão de seu capital humano e, conseqüentemente, da melhoria das condições gerais de seu trabalho. A hipótese na qual se baseia esta pesquisa é a de que as dimensões do trabalho, representadas pelo Contexto de Produção de Bens e Serviços da COREP, apresentam disfunções que repercutem na qualidade dos trabalhos apresentados e contribuem para as distorções do papel estratégico das suas atribuições.

O conceito de “Contexto de Produção de Bens e Serviços – CPBS” *expressa o lócus material, organizacional e social onde se opera a atividade de trabalho e as estratégias individual e coletiva de mediação utilizadas pelos trabalhadores na interação com a realidade de trabalho* (Mendes, 2003).

As modalidades de dimensões do Contexto de Produção de Bens e Serviços podem ser investigadas e analisadas por meio da Escala de Avaliação das Condições, Organização e Relações Sociais de Trabalho – ECORT, instrumento utilizado para a pesquisa realizada junto aos servidores da COREP.

Desta forma, este trabalho tem como propósito analisar as dimensões do trabalho na Coordenação de Relações Públicas(COREP), à luz do conceito de Ergonomia da Atividade, uma abordagem científica que investiga a relação entre os indivíduos e o Contexto de Produção de Bens e Serviços do seu trabalho. O objetivo é identificar as dificuldades presentes na Coordenação e propor estratégias de intervenção, com vistas a redução das dimensões negativas do custo humano vivenciado pelos seus servidores, contribuindo para o aumento da efetividade do seu trabalho.

O objetivo pretendido é diagnosticar os indicadores críticos presentes no Contexto de Produção de Bens e Serviços da COREP, para transformá-los com base em uma solução de compromisso que atenda às necessidades e aos objetivos de seus servidores, de seus gestores e, em última análise, da Instituição Câmara dos Deputados, de modo que possamos caminhar cada vez mais para a excelência da prestação de nossos serviços junto à sociedade brasileira.

O que se pretende investigar, portanto, é:

Que estratégias de intervenção no Contexto de Produção de Bens e Serviços da Coordenação de Relações Públicas (COREP) podem contribuir para torná-la mais eficiente, eficaz e efetiva dentro da Câmara dos Deputados ?

1.2 Objetivos

Buscando responder ao questionamento proposto, este trabalho tem os seguintes objetivos:

- Investigar as diferentes dimensões do trabalho no Contexto de Produção de Bens e Serviços da COREP, de modo a construir um diagnóstico da realidade vivida por seus servidores;
- A partir desse diagnóstico, propor estratégias que promovam a satisfação dos servidores, melhoria das condições de trabalho, aumento da sua auto-estima e oportunidades de realização profissional;

1.3 Estrutura da Monografia

O trabalho está dividido em cinco capítulos: o primeiro, destinado a esta Introdução. No segundo, foram explicitados os enfoques teóricos que orientaram a condução da pesquisa, destacando os elementos conceituais que nortearam a análise dos resultados obtidos com a pesquisa. No terceiro capítulo foi apresentada a abordagem metodológica da pesquisa, destacando a maneira como foi realizada, o tamanho da amostra, o instrumento utilizado, as especificidades do contexto da produção de serviços da Coordenação de Relações Públicas, bem como as análises dos dados obtidos. O quarto capítulo apresenta os resultados e a discussão da pesquisa, destacando o exame analítico da dimensão qualitativa dos resultados. Finalmente o quinto capítulo apresenta as conclusões do que foi observado e avaliado, além de propor uma agenda de futuro que contemple as abordagens de intervenção sugeridas

2 – Referencial Teórico

“Somente o trabalho tem na sua natureza ontológica um caráter claramente transitório. Ele é em sua natureza uma inter-relação entre homem (sociedade) e natureza, tanto com a natureza inorgânica (...), quanto com a orgânica, inter-relação (...) que se caracteriza acima de tudo pela passagem do homem que trabalha, partindo do ser puramente biológico ao ser social (...). Todas as determinações que (...) estão presentes na essência do que é novo no ser social estão contidas *in nuce* no trabalho. O trabalho, portanto, pode ser visto como um fenômeno originário, como modelo, protoforma do ser social (...).”

(Lukács, 1980:IV-V)

“Sem trabalho, toda vida apodrece, mas sob um trabalho sem alma a vida sufoca e morre.”

Albert Camus (Rodrigues, 1992)

Os conceitos e práticas de uma análise das dimensões do trabalho estão intimamente relacionados com as representações que são feitas do mesmo, bem como com as formas pelas quais o trabalho é percebido e efetivamente valorizado nos diferentes contextos.

Rio e Pires, in *Fundamentos da Prática Ergonômica* (2001), apresentam a seguinte evolução para o conceito de trabalho:

- Na *Grécia* e na *Roma Antiga* o trabalho era reservado para escravos, sendo considerado indigno de seres humanos livres. *Trabalho* em português, *travail* em francês, têm sua origem na palavra latina *tripallium*, que designava um instrumento de tortura, destinado a “domesticar” seres humanos para o trabalho. A função básica do ato de *tripalliare* (usar o *tripallium* para tortura) era revelar ao torturado, simultaneamente, que ele estava condenado ao trabalho e que não tinha dignidade humana superior.

- Entre os *hebreus*, o trabalho era visto de forma menos indigna, mas mantinha uma conotação predominantemente negativa. Era visto como missão sagrada para expiação do pecado original.
- Apenas no *Renascimento* se inicia um processo de valorização do trabalho, paralelamente a uma valorização da vida terrena e material, bem de acordo com a ideologia burguesa em ascensão. A busca da liberdade pelo ser humano que luta para atingir seus fins foi progressivamente colocada em destaque, embora o trabalho continuasse a ser visto como sacrifício necessário para a obtenção de certos propósitos.
- A *Reforma Protestante* valorizou o trabalho e, principalmente, a obtenção de resultados materiais, tomando como base doutrinas de pré-destinação. O usufruto das riquezas obtidas, porém, só passou a ser consentido posteriormente, no setecentismo, quando ricos voltados para o gozo das coisas terrenas passaram a coexistir com ricos impregnados pela severidade da ética protestante inicial.
- No século XIX, *Marx* faz uma crítica radical contra a desigual distribuição de riquezas e dos meios de produção. Exalta o trabalho, associando-o especificamente, ao operariado industrial. Nega ao capitalista o título de trabalhador e funda as bases do socialismo.
- *Freud* (1887), apesar de não ter concentrado seus estudos no trabalho, considerou que a felicidade se constituía, fundamentalmente, na capacidade de amar e trabalhar. A partir de uma perspectiva psicológica, considerou o trabalho como uma das duas bases mais importantes para a realização humana.

Posteriormente, o *existencialismo* teve importante atuação no sentido de denunciar os processos históricos de alienação humana nesses últimos cem anos. Entretanto, legou a algumas parcelas de certas gerações, o fruto amargo do pessimismo e da sensação de inutilidade de qualquer esforço, incluindo nisto o trabalho.

Nos últimos anos, dentro do contexto da globalização da economia, o trabalho vem sendo abordado de forma paradoxal. Por um lado é extremamente valorizado

e recompensado. Por outro, provavelmente em função do desequilíbrio entre oferta e procura, que tem gerado multidões de desempregados, vem sendo drasticamente desvalorizado. Em ambos os casos tem, freqüentemente, ocorrido um grande aumento de exigências sobre pessoas, organizações e sociedades.

O fato é que, à medida que o tempo passa, pode-se dizer que o trabalho vai *“se desvelando como um objeto em transição . O ponto de partida desta transição sustenta-se no caráter excludente do modelo de sociedade que inspira suas transformações e determina o modo de conceber o trabalho humano e, em conseqüência, orienta o funcionamento atual de muitas organizações. Sua essência consiste em secundarizar o papel dos principais protagonistas do mundo do trabalho, abrigando-os sob a rubrica de “recursos” ou de “capital humano”. O ponto de chegada desta transição, desdobramento do primeiro, consiste em colocar em risco permanente o bem-estar das pessoas, impactando inexoravelmente na deterioração das condições de saúde daqueles que efetivamente são os produtores das riquezas e de serviços essenciais. O traço da transição como ingrediente do trabalho contemporâneo tem alguns elementos que merecem ser evocados.”* (Mendes, Borges e Ferreira, 2002)

O debate acerca dos efeitos trazidos pelas mudanças ocorridas no seio do modo de produção capitalista, instaurado a partir dos últimos anos, ainda está longe de se esgotar.

Todo o processo de mudanças aparece calcado em uma ética que associa “utilitarismo” e “individualismo”, pré-requisitos indispensáveis para a competitividade globalizada, traçando perfis de “superfuncionários” que servem de modelos para a “nova” linha de produção de organizações “lights” ou “enxutas”. Esse processo de “resignificação societária”, provoca mudanças sobre os trabalhadores, obrigando-os a uma difícil “adaptação” à nova conjuntura e colocando em risco o seu bem-estar.

Dentro desse contexto de transformações, as diversas ciências têm se debruçado sobre as dimensões do mundo do trabalho com o objetivo de contribuir para a busca do “estado da arte” na relação dos indivíduos com o seu trabalho. Levando-se em conta a participação ativa do ser humano na interação com os seus meios

de trabalho e com o ambiente físico e psicossocial onde ele acontece, chega-se à relação do trabalho com a *ergonomia*.

O conceito *ergonômico de trabalho* vem evoluindo ao longo dos últimos cem anos, de modo que desde as concepções tayloristas, passando pelas diversas abordagens consideradas pela ciência da administração, chega-se a um conceito de *metaergonomia*, proposto por alguns autores, como Rio e Pires(2001), que assim a definem:

“Parece oportuno sistematizar a ergonomia em dois grandes grupos, com o intuito de torná-la mais compreensível. De um lado poderíamos supor uma ergonomia mais abrangente e filosófica, voltada para o conceito de trabalho, a psicologia, a psicopatologia, a filosofia e a sociologia do trabalho. Seria uma ergonomia na qual as diversas ciências humanas viriam prestar sua contribuição no sentido de aprimorar a compreensão e a abordagem do trabalho. Talvez pudéssemos chamá-la de “metaergonomia”, a exemplo do que em psicanálise chama-se metapsicologia.”(....)

O enfoque teórico - metodológico no qual se baseia esse projeto de pesquisa utiliza a abordagem científica da *Ergonomia da Atividade*, de Mendes e Ferreira (2003), apresentada a seguir;

- **Origem da denominação Ergonomia da Atividade**

O vocábulo *ergonomia* é um neologismo criado pelo polonês W. Jastrzebowski, em 1857, na obra “Ensaio de Ergonomia ou Ciência do Trabalho”. O verbete tem origem no grego: *ergo* significando *tarefa*, por extensão *trabalho*, e *nomos* significando *normas, regras*. O termo foi adotado oficialmente em 1949, na fundação da *Ergonomic Research Society*, na Inglaterra(Laville, 1993). O enfoque analítico aqui adotado centra-se na ergonomia de avaliação do trabalho existente, distinguindo-se, portanto, do campo da ergonomia de produtos ou concepção, que tem traços peculiares e distintos. A atividade em situações reais de trabalho tem uma centralidade epistemológica e se coloca hierarquicamente como *bússola* para análise ergonômica do contexto de produção de bens e serviços. Daí nosso batismo de “Ergonomia da Atividade”, denominação também utilizada por M. de Montmollin (1997).

- **Conceito de Ergonomia da Atividade**

É uma abordagem científica que investiga a relação entre os indivíduos e o contexto de produção de bens e serviços. Analisa as contradições presentes nesta inter-relação e, em consequência, as estratégias operatórias individuais e coletivas de medição que são forjadas para responder à diversidade de exigências existentes nas situações de trabalho e reduzir a dimensão negativa do custo humano vivenciado pelos trabalhadores.

A abordagem científica *Ergonomia da Atividade* tem seu foco de análise nos problemas e indicadores críticos existentes no contexto de produção, que possam estar representando obstáculos para os objetivos, as necessidades e as vivências de prazer dos trabalhadores, além da satisfação de clientes e/ou usuários. O seu caráter de aplicação se explica pelo fato dos contextos de produção de bens e serviços constituírem campos para o diagnóstico e a resolução de situações – problemas nos ambientes de trabalho. Pode-se concluir, portanto, que a *Ergonomia da Atividade* atua em dupla perspectiva: (a) compreendendo as situações - problemas existentes, gerando novos conhecimentos científicos; e (b) transformando positivamente a realidade crítica constatada de modo a contribuir para a melhoria dos ambientes de trabalho e da saúde e bem-estar dos trabalhadores.

Os conceitos de trabalho e de contexto de produção de bens e serviços formam a moldura teórica que serve de “pano de fundo” para o diagnóstico e a interpretação de situações - problemas de trabalho.

Trabalho

Segundo Mendes e Ferreira (2003), *o trabalho é uma atividade humana ontológica finalística por meio da qual os trabalhadores forjam estratégias de mediação individuais e coletivas vis-à-vis um contexto de produção de bens e serviços. As estratégias visam a confrontar e superar a diversidade de contradições existentes, com a finalidade de garantir a sobrevivência física, psicológica e social e, desta forma, forjar a sua própria história.*

O caráter mediador da atividade opera uma dinâmica com duplo efeito: os indivíduos transformam o contexto de produção e, ao mesmo tempo, são

“transformados” por ele (Ferreira, 2003). As estratégias de mediação individuais e coletivas integram as propriedades humanas do pensar, do sentir e do agir que estruturam historicamente a intersubjetividade, sob a forma de modos de ser e de viver dos trabalhadores nos locais de trabalho.

Na visão dos autores citados, a atividade do trabalho é inseparável de uma dinâmica tridimensional:

- na relação com o contexto de produção de bens e serviços;
- na relação social com os protagonistas presentes no contexto de produção;
- na relação consigo mesmo.

Essa dinâmica demonstra que o trabalho é resultado da interseção de três mundos: o objetivo, o social e o subjetivo.

O **mundo objetivo** é constituído pelo próprio contexto de produção de bens e serviços, definido com base no sistema econômico de cada época e nas condições sócio - históricas.

O **mundo social** é constituído dos compromissos coletivos resultantes da negociação concomitante e/ou simultânea entre os pares, os gestores de diferentes níveis hierárquicos e demais protagonistas das situações de trabalho, como usuários ou consumidores.

O **mundo subjetivo** é representado pelo próprio sujeito trabalhador, que tende a desempenhar um papel ativo, resistindo às coerções e lutando pela sua saúde, sobretudo, com o uso das estratégias de mediação individuais e coletivas.

Da interação desses três mundos surge o conceito de *subjetividade* no trabalho (interpretação ou sentidos cognitivo e afetivo compartilhados pela maioria dos trabalhadores) construída, de forma particular, em cada contexto de produção.

Contexto de Produção de Bens e Serviços

A literatura que trata das questões do trabalho nos diversos campos científicos sempre se utiliza das categorias conceituais “organização do trabalho”, “condições de trabalho”, “processo de trabalho” e “relações de trabalho”. A amplitude multicientífica da sua utilização provoca uma certa dispersão de conteúdos relativos ao mundo do trabalho, provocando sobreposições e imprecisões conceituais que podem confundir a sua compreensão. Segundo Mendes e Ferreira

(2003), *essas categorias ora se reportam aos aspectos micro ou específicos (como postos de trabalho ou relações hierárquicas de comando), ora dizem respeito aos aspectos macro ou gerais (por exemplo condições instrumentais de trabalho ou relações sociais de trabalho). Esse fato pauta o desafio de buscar uma possível articulação e síntese entre esses enfoques, visando a propor uma categoria conceitual mais ampla, que denominamos **Contexto de Produção de Bens e Serviços – CPBS.***

A perspectiva deste novo conceito é “englobar e costurar as idéias da organização, condições, processos e relações sociais de trabalho e, desta forma, garantir maior visibilidade das características de cada uma das dimensões que compõem a concretude do trabalho.”

O conceito de contexto de produção de bens e serviços expressa o lócus material, organizacional e social onde se operam a atividade de trabalho e as estratégias individual e coletiva de mediação utilizadas pelos trabalhadores na interação com a realidade de trabalho. De acordo com os estudos de Mendes e Ferreira (2003), esse contexto articula múltiplas e diversificadas variáveis, compondo uma totalidade integrada e articulada, onde três modalidades de dimensões servem de tessitura do contexto de produção:

a) Organização do Trabalho (OT)

É constituída pelos elementos prescritos (formal ou informalmente) que expressam as concepções e as práticas de gestão de pessoas e do trabalho presentes no lócus de produção e que orientam o seu funcionamento. Essa dimensão é integrada pelos seguintes elementos:

- divisão do trabalho: hierárquica, técnica, social;
- produtividade esperada: metas, qualidade, quantidade;
- regras formais: missão, normas, dispositivos jurídicos, procedimentos;
- tempo: duração da jornada, pausas e turnos;
- ritmos: prazos e tipos de pressão;
- controles: supervisão, fiscalização e disciplina;

- características das tarefas: natureza e conteúdo.

b) Condições de Trabalho (CT)

É composta pelos elementos estruturais que expressam as condições de trabalho presentes no lócus de produção e caracterizam sua infra-estrutura, apoio institucional e práticas administrativas. Elementos que integram essa dimensão:

- ambiente físico: sinalização, espaço, ar, luz, temperatura, som;
- instrumentos; ferramentas, máquinas, documentação;
- equipamentos: materiais arquitetônicos, aparelhagem, mobiliário;
- matéria-prima: objetos materiais/simbólicos, informacionais;
- suporte organizacional: informações, suprimentos, tecnologias;
- práticas de remuneração, desenvolvimento de pessoal, benefícios.

c) Relações Sociais de Trabalho (RST)

É constituída pelos elementos interacionais que expressam as relações socioprofissionais de trabalho presentes no lócus de produção e que caracterizam sua dimensão social. Elementos integrantes dessa dimensão:

- interações hierárquicas: chefias imediatas, chefias superiores;
- interações coletivas intra e intergrupos: membros da equipe de trabalho; membros de outros grupos de trabalho;
- interações externas: usuários, consumidores, representantes institucionais (fiscais, fornecedores).

Mendes e Ferreira (2003) acrescentam ainda que *“essas três dimensões estabelecem o cenário de parâmetros básicos configuradores das fontes do contexto de produção de bens e serviços, com base nas quais são construídas as estratégias de mediação individuais e coletivas dos trabalhadores. No conjunto, elas refletem a estrutura, processos e cultura organizacional, e tecem a complexidade do contexto de produção em função, sobretudo, da variabilidade,*

da diversidade, da dinâmica e da imprevisibilidade de seus elementos. Tais dimensões têm importância diferenciada no contexto de produção,(...)".

Uma vez que o conteúdo desta pesquisa busca demonstrar um quadro explicativo que articule as características do contexto de produção de serviços de relações públicas a uma maior efetividade de seu trabalho dentro da Câmara, é importante destacar que todo esse contexto depende da estrutura, do funcionamento e da dinâmica institucional que o singulariza e caracteriza. No caso presente, portanto, é preciso uma breve apresentação das atribuições da Coordenação de Relações Públicas dentro da Câmara dos Deputados.

O Contexto de Produção de Serviços da COREP

A partir de 1991 tem início um processo de modernização da comunicação institucional da Câmara dos Deputados, que culmina com a criação da Secretaria de Comunicação Social – SECOM e da Coordenação de Relações Públicas – COREP - em 1998 , e com a contratação de profissionais especializados por meio de concurso público. Cabe ressaltar que a chegada desses profissionais não foi preparada de forma adequada, de modo que a infra-estrutura (salas, equipamentos, recursos materiais, organogramas, atribuições, treinamento, etc) necessária para a realização dos trabalhos não estava providenciada. O contexto de produção de serviços apresentava, portanto, todas as disfunções possíveis, o que comprometia de forma considerável o desempenho de seus servidores.

Com o passar do tempo, as melhorias nas condições de trabalho foram sendo implementadas gradativamente, embora ainda estejam distante das condições ideais de funcionamento, principalmente em função da organização e das condições de trabalho.

As funções política, econômica e institucional da COREP não têm sido devidamente apreciadas pela Câmara dos Deputados, razão pela qual os profissionais da área têm detectado falhas e nichos nas dimensões do seu trabalho e no seu contexto de produção.

Atualmente, a Coordenação de Relações Públicas encontra-se estruturada da seguinte forma:

Coordenação de Relações Públicas: Responsável pelo planejamento estratégico de atividades de Comunicação, como projetos e programas, e ainda pesquisas de opinião voltadas para os públicos interno e externo. É também responsável pela recepção de autoridades e visitantes, bem como pelo cerimonial da Mesa Diretora. De maneira geral a COREP dá suporte a todas as atividades comunicacionais da Casa, voltadas para os diversos segmentos de público, tanto na esfera administrativa (Diretoria – Geral), como na esfera política (Presidência e Mesa – Diretora), embora ainda não ocupando posição estratégica no organograma da Instituição. O gabinete da Diretoria, composto por 5 funcionários, ocupa um espaço exíguo no 3º andar do Anexo I, longe do prédio principal, onde atua na maior parte do tempo.

A COREP é formada por três serviços ou núcleos distintos, com atribuições específicas mas também complementares, funcionando em espaços diversos (Anexo I e Edifício Principal) e também exíguos para a realização de suas atividades:

- Serviço de Planejamento de Relações Públicas – 3 funcionários;
- Serviço de Atendimento ao Público e Visitação Institucional- 15 funcionários;
- Serviço de Cerimonial e Eventos – 19 funcionários;

Uma vez que os objetivos pretendidos nessa pesquisa são, não somente conhecer o diagnóstico do contexto de produção, mas também apontar soluções que minimizem as disfunções nele presentes, é conveniente a abordagem conceitual de **intervenção**, entendida no presente contexto como uma tentativa de interferir ou mediar . O que se pretende após o diagnóstico das disfunções presentes no contexto de produção de serviços da COREP é exatamente mediar possíveis soluções para a superação das dificuldades que se apresentam nas dimensões do seu trabalho, sem esquecer que as providências administrativas e políticas para a superação desses obstáculos dependem também das instâncias gerenciais superiores. A valorização dos servidores da Câmara e por conseguinte da melhoria das condições gerais de seu trabalho, requer comprometimento dos

gestores institucionais envolvidos na implementação de mudanças a partir de propostas de intervenção baseadas em constatações comprovadas. Daí a proposta de intervenção no contexto da COREP, com vistas a construção de uma solução de compromisso que garanta não só o bem-estar dos seus servidores, mas também a eficiência e a eficácia dos serviços prestados pela Câmara dos Deputados à sociedade brasileira.

3- Metodologia

3.1 Tipo de Pesquisa

A pesquisa que norteou o presente trabalho teve caráter exploratório, porque coletou informações que levassem à identificação de possíveis disfunções no Contexto de Produção de Bens e Serviços da COREP. Essa classificação corresponde à definição de Richardson (1999, p.66), onde “*pesquisa exploratória é quando não se tem informação sobre determinado tema e se deseja conhecer o fenômeno*”. Além do aspecto descritivo, pode-se também afirmar que a abordagem utilizada foi de natureza qualitativa/quantitativa. Segundo Richardson, “a abordagem qualitativa justifica-se por ser uma forma adequada para entender a natureza do fenômeno social, enquanto a abordagem quantitativa é caracterizada pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas”. (Richardson op.cit.p.70 e 79).

Aos servidores que trabalham na COREP foi aplicado um questionário composto fundamentalmente por itens fechados, utilizando-se uma escala do tipo Likert, psicométrica, variando de 1 (nunca/total discordância) a 5 (sempre/total concordância). O instrumento utilizado foi a Escala de Avaliação das Condições, Organização e Relações de Trabalho – ECORT, auto-aplicável, composta de 37 afirmativas, ainda em fase de validação (anexo I).

3.2 Universo e Amostra

O universo pesquisado foi a Coordenação de Relações Públicas (COREP) da Câmara dos Deputados, na totalidade de seus funcionários em outubro de 2003, num total de 34 questionários devolvidos.

A COREP é composta por profissionais graduados e concursados na área, por servidores efetivos oriundos de outros departamentos, como também por servidores contratados temporariamente. Participaram da pesquisa servidores dos três Serviços pertinentes à COREP, além de funcionários lotados no gabinete da Diretoria, num quantitativo assim distribuído:

- Gabinete da Diretoria da COREP – 5 servidores;
- Serviço de Planejamento de Relações Públicas – 3 servidores;
- Serviço de Cerimonial e Eventos – 16 servidores;
- Serviço de Atendimento ao Público e Visitação Institucional – 10 servidores.

3.3 Coleta de Dados

Os questionários foram distribuídos aos servidores por meio impresso, uma vez que nem todos dispunham de computadores, tendo-se o cuidado de ressaltar para os entrevistados a importância da fidedignidade das respostas e do aspecto de sigilo a que estariam submetidos. É importante ressaltar que em função dos objetivos da pesquisa, cujo foco é o Contexto de Produção de Serviços da COREP, não foi necessário o registro dos perfis biográficos e socioprofissionais dos entrevistados. Os questionários foram devolvidos gradativamente e guardados numa pasta específica até a devolução de todos distribuídos, num prazo total de 4 semanas (de 17/10/2003 a 17/11/2003).

O instrumento utilizado para a coleta dos dados foi a Escala de Avaliação das Condições, Organização e Relações de Trabalho – ECORT, construída para avaliar os seguintes indicadores:

- Organização do trabalho na COREP: divisão do trabalho, normas, tempo e controle exigidos para o desempenho das tarefas;
- Condições de Trabalho na COREP: apoio institucional recebido para a realização do trabalho em termos de ambiente físico, equipamento, material e gestão voltados para o desempenho e desenvolvimento profissional;
- Relações Sociais de Trabalho na COREP: comunicação e sociabilidade no trabalho, interação profissional com colegas, chefias e usuários/clientes de serviços e produtos.

3.4 Tratamento dos Dados

O instrumento ECORT é composto por três fatores com consistência interna e carga fatorial significativa, constituindo-se nas variáveis que nortearão o tratamento dos dados:

1 – Organização do Trabalho

Agrupa os itens correspondentes aos indicadores dos aspectos formais do trabalho na COREP, como divisão do trabalho, normas, tempo e controle;

1. O ritmo de trabalho é excessivo.
2. Os resultados esperados estão fora da realidade;
3. A distribuição das tarefas é injusta;
4. As tarefas são cumpridas sob forte pressão temporal;
5. A cobrança por resultados é fortemente presente;
6. Os funcionários são excluídos das decisões;
7. As normas prescritas dificultam a realização das tarefas;
8. As tarefas não estão claramente definidas;
9. As tarefas são fortemente repetitivas;
10. Meu desempenho é muito fiscalizado;
11. A autonomia é inexistente no meu trabalho;
12. No meu trabalho é nítida a separação entre quem planeja e quem executa;
13. As normas para execução das tarefas são rígidas;

2- Condições de Trabalho

Envolvem as representações dos servidores da COREP sobre o apoio institucional recebido para a realização do trabalho: meios para o trabalho e gestão voltada para o desenvolvimento profissional:

14. Falta apoio institucional para realizar as tarefas;
15. De forma geral, as minhas condições de trabalho são precárias;
16. O ambiente físico é desconfortável;
17. Há muito barulho no ambiente de trabalho;
18. O número de pessoas é insuficiente para realização das tarefas;
19. Falta apoio dos gestores para o meu desenvolvimento profissional;
20. O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado;

21. As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso;
22. Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas;
23. O posto de trabalho é inadequado para realização das tarefas;
24. Faltam treinamentos para realizar adequadamente as tarefas;
25. As condições de trabalho são inseguras;
26. Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários;
27. Falta política de progressão funcional;
28. O bem-estar dos funcionários não é uma prioridade;
29. O espaço físico para o trabalho é inadequado;

3. Relações de Trabalho

Engloba as representações que os servidores da COREP fazem sobre a comunicação e a sociabilidade no trabalho: interação profissional com colegas, chefias e usuários/clientes dos serviços prestados pela Coordenação:

30. Existem dificuldades na comunicação chefia – subordinado;
31. No ambiente de trabalho existe competição profissional;
32. Os usuários/clientes são mal-educados no tratamento pessoal;
33. Existe individualismo no ambiente de trabalho;
34. Os usuários/clientes são desinformados;
35. Existem conflitos interpessoais no ambiente de trabalho;
36. A comunicação entre funcionários é insatisfatória;
37. A conduta do usuário/cliente torna o relacionamento com ele difícil.

Os dados foram tratados por meio de estatísticas descritivas e inferenciais, médias, desvio padrão e distribuição de frequência. O tratamento estatístico foi efetuado com o uso do pacote estatístico SPSS, versão 10.0 para Windows. Após o levantamento das médias dos itens dos fatores e dos respectivos desvios - padrão, foi feita uma análise qualitativa dos itens, descrevendo os três mais críticos e os três menos críticos de cada fator (Condições de Trabalho, Organização do Trabalho e Relações de Trabalho), conforme exemplo a seguir:

Quadro 1

Exemplo de Resultado e Parâmetros Quantitativos Utilizados na Interpretação dos Dados

“O posto de trabalho é inadequado para a realização das tarefas” (média obtida:2,8)

1	1,5	2,4	2,5	3,0	3,5	3,6	4,5	5
Baixa			Moderada			Alta		

4- Resultados e Discussão

Conforme demonstra a Tabela 1, a análise global dos principais indicadores foi realizada com base nas médias, desvios padrões e na distribuição dos percentuais em intervalos das médias obtidas na escala utilizada (ECORT), conforme demonstrado no Quadro 2:

Quadro 2

1 – 2	2 – 3	3 – 4	4 - 5
De nunca a raramente	De raramente às vezes	De às vezes a freqüentemente	De freqüentemente a sempre

Tabela 1

**Dimensões do Contexto de Produção de Bens e Serviços da COREP
Médias e Desvios Padrões dos Fatores**

Fatores	Itens Respondidos	Média	Desvio -padrão
Organização do Trabalho	29	2,9151	0,4770
Condições de Trabalho	25	3,0225	0,6311
Relações Sociais de Trabalho	31	3,4194	0,6093

O contexto de produção de serviço na COREP, no qual se insere o trabalho dos profissionais de relações públicas da Câmara dos Deputados, é percebido como moderado de forma geral, uma vez que suas médias encontram-se próximas de 3,

o ponto médio da escala. As médias obtidas nos fatores “condições de trabalho” e “organização do trabalho” confirmam isso, enquanto o fator “relações sociais de trabalho” aproxima-se da classificação satisfatória (acima de 3,6).

Os resultados obtidos com o fator “organização do trabalho” indicam que os servidores da COREP percebem-no como moderadamente rígido, com um índice muito próximo a 3 (de às vezes a freqüentemente). Relembrando que o conceito desse fator é constituído pelos elementos prescritos (formal ou informalmente) que expressam as concepções e as práticas de gestão de pessoas e do trabalho presentes no lócus de produção e que balizam o seu funcionamento, pode-se interpretar os resultados como indicativos de algumas disfunções em relação a divisão das tarefas, fluxogramas de trabalho e cumprimento de prazos. Ainda que prevaleça a moderação, esse foi o fator que apresentou a média mais baixa. O resultado aponta para a necessidade de se reexaminar as regras formais e informais que norteiam a organização do trabalho na COREP.

Os resultados apresentados no fator “condições de trabalho” demonstram a percepção de que a COREP oferece , às vezes, apoio para a realização do trabalho (moderadamente suficiente/adequada), também com uma média muito próxima a 3 (de às vezes a freqüentemente). Lembrando que o fator “condições de trabalho” é constituído pelos elementos estruturais que expressam as condições objetivas de trabalho presentes no lócus de produção, caracterizado pela infra-estrutura existente e pelas práticas administrativas usuais (ambiente físico , instrumentos, equipamentos, suporte organizacional e política de pessoal). A despeito das disfunções específicas que possam existir nesse fator, pode-se afirmar que as condições de trabalho na COREP às vezes estão apropriadas, oferecendo apoio para a realização do trabalho no que diz respeito a disponibilização de equipamentos, de material e de pessoal para a execução de tarefas, além de adequação dos postos de trabalho, da segurança no ambiente de trabalho e de uma gestão de pessoal promissora .

O fator “relações sociais de trabalho” engloba a comunicação e a interação profissional com colegas, chefias e usuários de serviços/produtos, que são percebidos como moderadamente satisfatórias, variando de às vezes a

freqüentemente, com a maior média apresentada. Os resultados apontam para o fato de que os elementos de convivência socioprofissional são percebidos como relativamente positivos, uma vez que a média tende a um crescente na escala. O resultado autoriza hipotetizar que as relações sociais podem se constituir em compensação para as disfunções surgidas nos outros fatores.

Para uma compreensão mais detalhada dos resultados apresentados na pesquisa, vamos proceder a uma análise qualitativa dos itens de cada um dos fatores (organização do trabalho, condições de trabalho e relações sociais de trabalho), descrevendo os 3 mais críticos (em vermelho) e os 3 menos críticos(em azul) de cada fator, conforme a Tabela 2:

Tabela 2
Médias e Desvios Padrões por Item da Escala
Análise Qualitativa dos Itens relativos à Organização do Trabalho

Itens	Quantidade de respostas	Médias	Desvio Padrão
1 O ritmo de trabalho é excessivo	34	3,6176	0,7391
2 Os resultados esperados estão fora da realidade	33	2,3333	0,8165
3 A distribuição das tarefas é injusta	34	2,5588	0,8595
4 As tarefas são cumpridas sob forte pressão temporal	34	3,4412	1,0784
5 A cobrança por resultados é fortemente presente	33	3,4545	1,0335

6	34	2,8235	0,7966
7	32	2,6250	0,9069
8	33	2,6970	0,8095
9	34	3,2059	1,2254
10	33	3,1515	1,1758
11 A autonomia é inexistente no meu trabalho	33	2,5152	0,9394
12	33	3,1515	1,0037
13	33	2,6667	0,9242

A COREP coordena a realização da maior parte dos eventos que ocorrem na Câmara dos Deputados, atividade que possui uma demanda considerável e que determina o ritmo excessivo de trabalho durante toda a sessão legislativa. É comum a ocorrência de vários eventos simultâneos, o que explica as altas médias encontradas nos itens **1, 4 e 5**. Além disso, há uma cultura fortemente enraizada na Casa quanto à falta de antecedência no tocante ao planejamento de atividades dessa natureza. A urgência e o atropelo de normas administrativas e protocolares é prática usual entre parlamentares e comissões, o que determina um nível estressante em relação a prazos. Pode-se acrescentar ainda como fatores que contribuem para a criticidade dos itens em vermelho:

- O grande volume de processos que transitam pela COREP e que nem sempre obedecem a fluxogramas pré - determinados e sistematizados, em face da forte ingerência política que norteia as atividades de relacionamento com os diversos segmentos de públicos da Instituição;
- A prática operacional dentro da Casa ainda apresenta uma estrutura bastante burocratizada e nem sempre facilitadora do apoio logístico necessário para a realização de atividades pertinentes à área de atuação da COREP, o que provoca desgaste em relação ao ritmo de trabalho, aos prazos e a cobrança por resultados;

- Por último, cabe ressaltar que uma vez que a maior parte das atribuições da COREP estão diretamente relacionadas aos interesses dos parlamentares, das diversas Comissões e dos membros da Mesa Diretora, a cobrança por resultados é bastante presente na realização das tarefas, o que também determina uma pressão significativa sobre os servidores da Coordenação.

Prosseguido a análise do contexto de produção da COREP, algumas observações podem ser feitas em relação aos itens menos críticos relativos à organização do trabalho, expressos pelos índices destacados em azul, números **2, 3 e 11**.

Os profissionais que atuam na Coordenação de Relações Públicas rapidamente tiveram que se adaptar às especificidades da Instituição no que diz respeito à cultura organizacional e as estruturas de poder e estilos gerenciais, o que certamente contribui para uma expectativa bastante realista quanto à resultados esperados. Parece haver um consenso dentro da COREP que o *ideal* nem sempre é o *possível*, daí o baixo índice apresentado no item 2, demonstrando que a expectativa das atividades está sempre num patamar real.

Quanto ao item 3, relativo a distribuição das tarefas, os resultados apresentados destacam uma preocupação gerencial de todos os níveis hierárquicos da Coordenação, no sentido de equilibrar atribuições e responsabilidades dentro das diversas seções, o que é altamente positivo no que diz respeito ao gerenciamento de pessoas. Um dado que pode justificar os resultados obtidos nesse item é a tentativa permanente dentro da COREP de integrar ao máximo os três serviços que a compõem, assim como distribuir tarefas e funções que se inter – relacionam e que se complementam, de modo que os limites que separam os três serviços (Atendimento ao Público e Visitação Institucional, Cerimonial e Eventos e Planejamento de Relações Públicas) não são rígidos e engessados. Cabe ressaltar ainda que devido a grande dinâmica das atribuições dos Serviços é de fundamental importância que nenhum servidor seja “especialista” naquilo que faz, de modo que todos precisam ser multifuncionais, num constante rodízio de atribuições.

É bastante coerente portanto, em face do que foi exposto no parágrafo anterior, que o ítem 11 também tenha apresentado um baixo índice, o que evidencia a autonomia que se busca oferecer a todos os servidores da COREP, por força mesmo da natureza das suas atribuições. Urgência, imediatismo, iniciativa e criatividade são características necessárias para a execução de determinadas tarefas dentro da COREP. Por outro lado, dentro das rotinas diárias, os servidores têm bastante autonomia para a execução das suas tarefas, o que parece ser uma característica do funcionário público de forma geral.

Tabela 3

Análise Qualitativa dos Ítems relativos às Condições de Trabalho

Itens	Quantidade de Respostas	Médias	Desvio Padrão
14	34	2,8529	1,0483
15	34	2,6765	0,8780
16	34	3,1471	0,9254
17 Há muito barulho no ambiente de trabalho	34	3,8824	0,9774
18	33	2,8788	0,9272
19	32	2,5938	0,9456
20 O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	32	3,3750	1,3854
21 As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	34	2,2353	0,8186
22	33	3,1818	1,0141
23	34	2,8235	1,1407

24	33	2,8182	0,9170
25 As condições de trabalho são inseguras	33	2,1818	0,9828
26 Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários	32	2,5313	0,7613
27	32	3,3125	1,3304
28	32	2,9375	1,2684
29 O espaço físico para o trabalho é inadequado	33	3,8182	1,1846

Os itens mais críticos desse fator, números **17**, **20** e **29** destacados em vermelho, demonstram que as condições físicas do trabalho na COREP apresentam disfunções significativas no que diz respeito a espaço, ruídos e mobiliário. Analisando a trajetória da COREP a partir da contratação dos atuais servidores em 1998, constata-se que apesar dos progressos conseguidos nos últimos cinco anos, a Coordenação ainda carece de melhores condições de trabalho. Durante os seis primeiros meses os novos servidores não dispunham nem mesmo de uma sala para trabalhar, muito menos equipamentos ou qualquer outro tipo de recurso material. Com o passar do tempo, o gabinete da Diretoria da COREP, bem como os três serviços que compõem a Coordenação foram alojados em diferentes locais, sempre em caráter provisório e com deficiência de recursos materiais. Atualmente, as condições de trabalho na COREP apresentam-se da seguinte forma:

- Gabinete da Diretoria – ocupa duas saletas de dimensões reduzidas no 3º andar do Anexo I da Câmara. Uma das saletas é o gabinete da diretora, que comporta mobiliário mínimo e uma mesa de reuniões para 5 pessoas, no

máximo, e com razoável disponibilidade de equipamentos. Na outra sala estão dispostos os postos de trabalho de mais quatro pessoas, sem oferta de equipamentos individuais, com uso compartilhado de recursos materiais e espaço exíguo.

- Serviço de Planejamento de Relações Públicas – ocupa uma sala de dimensões mínimas também no 3º andar do Anexo I, com três estações de trabalho ocupadas por três servidores. Apesar do espaço reduzido, o uso dos equipamentos é individualizado, com oferta razoável de recursos materiais. O espaço físico destinado a esse serviço não comporta o aumento de seus recursos humanos, apesar da perspectiva futura de aumento do nº de profissionais para o setor.
- Serviço de Cerimonial e Eventos – Atualmente é o serviço com o maior nº de servidores e também o que dispõe de mais estações de trabalho. No entanto, devido às especificidades de suas atribuições, é o que carece de um maior nº de equipamentos e de recursos materiais para a realização de tarefas. Apesar de ocupar uma ampla sala também no 3º andar do Anexo I, suas instalações não são suficientes para acomodar todos os seus servidores, ocasionando o uso compartilhado de estações de trabalho e de recursos materiais. Pelo fato de não se localizar próximo aos locais onde ocorrem a maior parte dos eventos e cerimônias, seus servidores são obrigados a grandes deslocamentos várias vezes ao dia, além da necessidade de guardar material de apoio em outras dependências da Casa.
- Serviço de Atendimento ao Público e Visitação Institucional – Diante dos fatores críticos demonstrados na pesquisa com o alto índice dos itens destacados em vermelho, é possível afirmar que esse serviço da COREP é o que apresenta as maiores disfunções em relação às condições de trabalho, tendo sido possivelmente o setor que mais contribuiu para as médias críticas encontradas no contexto da COREP. Até os dias de hoje esse serviço não possui um local apropriado para o seu funcionamento, ocupando um espaço contíguo à copa do Comitê de Imprensa, localizado ao lado do plenário da Câmara, no Edifício Principal. Por força de suas atribuições, esse serviço não

pode se localizar distante do Salão Negro, nem das principais entradas da Casa, o que acarreta um distanciamento físico dos outros serviços da COREP, bem como do gabinete da diretoria. Funciona com mobiliário precário e nem dispõe de recursos materiais suficientes para a execução de suas tarefas, inclusive com uso compartilhado de equipamentos com o Comitê de Imprensa. O ambiente de trabalho é totalmente inadequado, apresentando um alto índice de ruído, ausência de privacidade, mobiliário insuficiente e carência de recursos materiais. De forma geral, pode-se afirmar que esse setor desequilibra as condições de trabalho da COREP, classificando-as nos itens mais críticos como relativamente precárias, conforme médias apresentadas.

Prosseguindo a análise dos itens com a apresentação daqueles menos críticos, destacados em azul na tabela, destacamos os de nº **21, 25 e 26** com as menores médias apresentadas e evidenciando que o processo de comunicação dentro da COREP está em níveis satisfatórios, demonstrando que existe uma socialização das informações que facilita a execução das tarefas. Por outro lado, dadas as características de trabalho na sede do Poder Legislativo, bem como a natureza das atribuições exercidas na COREP, mostram que os servidores consideram satisfatórias as condições de trabalho relativas à segurança, assim como a disponibilização de equipamentos adequados (mesmo que em número reduzido) para o cumprimento de tarefas. No último ano, a Câmara fez um investimento maciço na renovação de seus equipamentos, o que foi comprovado com a média apresentada no item **26**.

Tabela 4

Análise Qualitativa dos Itens relativos às Relações Sociais de Trabalho

Itens	Quantidade de Respostas	Médias	Desvio Padrão
30 Existem dificuldades	32	2,4375	1,1341

na comunicação chefia-subordinado			
31 No ambiente de trabalho existe competição profissional	33	3,3333	0,8897
32 Os usuários /clientes são mal-educados no tratamento pessoal	32	2,4688	0,7177
33 Existe individualismo no ambiente de trabalho	33	3,3636	0,7833
34 Os usuários/clientes são desinformados	33	3,4848	0,9055
35	33	3,2121	0,9272
36	33	2,9697	0,8095
37 A conduta do usuário/cliente torna o relacionamento com ele difícil	33	2,6970	0,6839

Os itens mais críticos relativos às Relações Sociais do Trabalho dentro da COREP, destacados em vermelho na tabela anterior, apontam para a existência de grande competição profissional no ambiente de trabalho, além de um forte individualismo. As possíveis justificativas para esses resultados estão na existência de uma cultura organizacional que valoriza as gratificações de chefias intermediárias, as chamadas “funções comissionadas”. Os cargos contemplados com essas funções fazem jus a compensações salariais significativas,

principalmente para os funcionários de nível médio e “status” de chefia para os de nível superior. Como há um forte viés político na distribuição desses cargos, sem critérios de promoção claramente definidos, e com uma certa mobilidade em função do rodízio de algumas diretorias juntamente com a eleição dos membros da Mesa Diretora, o que ocorre é um clima de interesses individuais na obtenção de gratificações e uma significativa competição entre os servidores. Para aqueles que possuem cargos de natureza especial (CNEs), também existe escalonamento de vencimentos e ansiedade pela manutenção do vínculo com a Câmara, a cada eleição da Mesa Diretora (de dois em dois anos). Quanto ao item **34** que mostra uma média elevada relativa à desinformação dos usuários/ clientes, o que se percebe é a grande dificuldade de divulgar as reais atribuições da Coordenação junto a todos os setores da Casa de forma satisfatória. Apesar de junto ao público interno (servidores dos demais órgãos) os canais de informação e comunicação já se encontrarem num estágio satisfatório, não ocorre o mesmo junto aos servidores dos gabinetes de parlamentares. A cada legislatura, com as novas contratações de secretários parlamentares e com a chegada de novos deputados, é preciso uma novo trabalho de divulgação das atribuições da Coordenação junto aos novos servidores. Por outro lado, o cidadão - comum, também usuário/cliente dos serviços da COREP, está sempre desinformado quanto ao trabalho exercido pelo Legislativo de uma maneira geral.

Concluindo a discussão dos resultados apresentados, resta citar os itens considerados menos críticos quanto às relações sociais de trabalho na COREP, destacados em azul, e que dizem respeito à comunicação chefia - subordinado e à conduta dos clientes/usuários. Mesmo num trabalho de atendimento direto e constante com públicos diversos, tanto internos quanto externos, os servidores não detectam problemas de relacionamento mais sérios no seu trabalho. O tratamento pessoal com esses públicos ocorre em níveis satisfatórios quanto à boa educação e ao relacionamento de forma geral. Por outro lado, conforme já citado anteriormente, o que a média do item **30** demonstra é que o processo de ‘comunicação dentro da COREP encontra-se em níveis satisfatórios, o que nos possibilita afirmar que os estilos gerenciais possibilitam uma comunicação em mão

dupla com os subordinados, proporcionando resultados melhores na realização das tarefas.

Tais questões configuram uma agenda para se aprofundar a análise da atividade e do contexto de produção dos serviços da COREP. Os resultados da pesquisa apontam algumas disfunções que podem estar impedindo a plena execução das atribuições dos profissionais de relações públicas da Câmara dos Deputados, e contribuindo, em última análise, para um sub-aproveitamento de suas potencialidades estratégicas dentro das esferas administrativas da Instituição.

Esses indicadores “críticos” podem servir de “bússola” para viabilizar mudanças institucionais na esfera da organização, das condições e das relações de trabalho dentro da Coordenação de Relações Públicas, de modo a promover cada vez o bem-estar de seus servidores e um sentimento de realização e plenitude ao realizarem o seu trabalho dentro da Câmara dos Deputados.

5 Conclusões

Em primeiro lugar cabe destacar que no momento, num contexto organizacional onde são fortes as pressões por competitividade e qualidade no trabalho das pessoas, a análise dos contextos de produção de bens e serviços torna-se um meio bastante promissor de identificar possíveis disfunções da dimensão do trabalho e promover uma maior efetividade das funções exercidas pelos trabalhadores. Ao escolher a Coordenação de Relações Públicas da Câmara dos Deputados para analisar essas dimensões e propor estratégias de intervenção que possam atenuá-las ou eliminá-las, o objetivo pretendido é o de contribuir para um aproveitamento efetivo do potencial estratégico da Coordenação, no âmbito administrativo da Câmara, promovendo alterações no contexto de produção que possam proporcionar o bem-estar de seus servidores e conseqüentemente maior efetividade de seu trabalho. Os resultados da pesquisa efetuada nos três serviços da COREP demonstram que alguns indicativos de seu contexto de produção precisam ser revistos e/ou redimensionados de modo a tornar as atribuições de

seus servidores mais prazerosas e efetivas. Ao retomar a pergunta feita na introdução deste trabalho, serão colocadas propostas de intervenção em face dos resultados demonstrados e que sugerem uma agenda promissora de trabalho para a COREP:

Que estratégias de intervenção no Contexto de Produção de Bens e Serviços da Coordenação de Relações Públicas (COREP) podem contribuir para torná-la mais eficiente, eficaz e efetiva dentro da Câmara dos Deputados ?

- No âmbito da Organização do Trabalho dentro da COREP, uma das variáveis do seu contexto de produção, os resultados da pesquisa demonstram uma posição moderadamente rígida, de modo que se percebem indicadores críticos a serem diminuídos ou eliminados:
1. O ritmo de trabalho excessivo e sob forte pressão temporal, decorrente principalmente da realização de eventos e da cultura política do imediatismo e da improvisação, deve ser atenuado com o desenvolvimento de fluxogramas mais ágeis e bem definidos, de modo que as áreas envolvidas na realização de diversos tipos de eventos alcancem uma sintonia e integração que permitam a eficiência e a rapidez das providências exigidas. É importante que no nível gerencial, as atribuições dos diversos setores envolvidos (Presidência, Diretoria - Geral, Diretoria Administrativa) para a realização de eventos estabeleçam critérios comuns para a agilização de processos e ofereçam uma infra-estrutura cada vez mais aperfeiçoada e menos burocratizada para a tomada de providências operacionais que diminuiriam esse ritmo de trabalho desgastante. Nesse processo de criação e agilização de fluxogramas é indispensável o aval da Presidência e da Mesa Diretora para a mudança ou diminuição de ingerências políticas que desvirtuem o processo.
 2. À medida em que os servidores da COREP percebam a preocupação com a criação de normas que facilitem e diminuam os esforços empreendidos para a execução de suas tarefas, a segurança, a iniciativa e a criatividade ao tomar decisões , com certeza serão mais expressivas.
 3. As formas de organização do trabalho na COREP devem sempre possibilitar negociações para seus servidores, serem flexíveis e focadas sempre na

melhor maneira para a realização das tarefas prescritas, de modo que propiciem o bem-estar de quem as executa. Esse bem-estar deve ser resultado da integração e da globalização dos processos, métodos e instrumentos de trabalho, do conteúdo significativo das tarefas, da autonomia, do uso das competências técnicas e criativas e das relações hierárquicas baseadas na confiança, cooperação, participação e definição de regras pela coletividade.

- Em relação à segunda variável do contexto de produção da COREP, as condições de trabalho, os resultados são mais preocupantes porque demonstram disfunções consideráveis em relação ao ambiente de trabalho e talvez mais difíceis de serem transformadas porque demandam esforços de outros setores para a eliminação de obstáculos;
1. O desconforto do ambiente físico parece acompanhar os servidores da COREP que, conforme já citado anteriormente, nunca usufruíram de espaço adequado e integrado para o exercício de suas funções. Por força de suas atribuições e área de atuação, é imprescindível que a COREP ocupe um espaço no Edifício Principal, estrategicamente situada próxima ao Gabinete da Presidência e dos demais membros da Mesa Diretora, das entradas oficiais da Câmara dos Deputados e dos principais espaços para a realização de eventos. O desgaste provocado em seus servidores pelas distâncias físicas entre os setores, pela falta de espaço satisfatório nos três serviços da COREP, que impede em alguns casos até mesmo a circulação segura das pessoas, pela dificuldade de se obter mobiliário e instrumentos de trabalho adequados para todos os serviços, constituem disfunções que representam um elevado custo humano para a execução dos trabalhos da COREP.
 2. Por outro lado, os indicadores relativos a falta de progressão funcional e treinamento adequado para a realização das tarefas, embora não tenham sido os mais críticos apresentados, também merecem por parte das instâncias gerenciais uma maior atenção e principalmente esforços para obtenção de servidores cada vez mais qualificados e preparados para exercerem as atribuições de relações públicas. Atualmente representa uma deficiência na

COREP o número insuficiente de profissionais formados na área atuando dentro da Coordenação.

- De acordo com os resultados obtidos na pesquisa, as Relações Sociais de Trabalho da COREP representam a variável com a melhor avaliação, uma vez que se apresenta de forma moderadamente satisfatória. Pelo fato de expressarem as relações socioprofissionais de trabalho e caracterizarem as dimensões sociais do contexto de produção, pode-se concluir que os servidores da COREP investem nas interações coletivas intra e inter-grupos, nas interações hierárquicas e nas interações externas de forma satisfatória e promissora, até mesmo para compensar possíveis frustrações nos outros aspectos do contexto de produção.
- 1. O processo de comunicação chefia - subordinado mostra que os fluxos de informação estão no caminho certo . Há que se investir na comunicação com os clientes da COREP, o que fica evidenciado pela desinformação ainda presente nas relações com os usuários dos serviços. As campanhas de divulgação sobre as atribuições da COREP devem ser constantes e contínuas, e não somente no início das legislaturas.

Todos os resultados dessa pesquisa fornecem subsídios significativos para a elaboração de soluções de compromisso a serem discutidas no âmbito gerencial da COREP e das instâncias superiores da Câmara dos Deputados, com o objetivo de aproximar cada vez mais a COREP dos propósitos estratégicos da Instituição. Apesar das limitações contidas nesse trabalho, espero que ele contribua para a melhoria das condições de trabalho dentro da Coordenação de Relações Públicas e conseqüentemente para um real aproveitamento do trabalho de seus profissionais dentro da Câmara dos Deputados.

6 Referências Bibliográficas

- RIO, Rodrigo Pires do . “Ergonomia: fundamentos da prática ergonômica”. 3ª ed. São Paulo: LTr, 2001.
- ANTUNES, Ricardo. “Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho”. 6ª ed. São Paulo: Boitempo, 2002.
- MENDES, Ana Magnólia., BORGES, Livia de Oliveira., FERREIRA, Mário César. “Trabalho em Transição, saúde em risco”. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2002.
- FERREIRA, Mário César., MENDES, Ana Magnólia. “Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores – fiscais da Previdência Social Brasileira”. Brasília: Ler, Pensar, Agir, 2003.

8 Anexos

Brasília, 17 de outubro de 2003

Prezado(a) colega,

Este questionário faz parte de uma pesquisa que estou realizando, com a finalidade de elaborar a monografia final do Curso de Desenvolvimento Gerencial, organizado pela Câmara em parceria com a UNB.

Esta pesquisa tem por objetivo coletar informações sobre as características do seu trabalho na Coordenação de Relações Públicas. O questionário é composto de afirmações que descrevem aspectos ou características do seu ambiente de trabalho, que você deve avaliar de acordo com uma escala específica.

As informações prestadas por você são sigilosas e serão analisadas em conjunto com as informações fornecidas pelas demais pessoas. Sinta-se inteiramente à vontade para responder às questões, pois o que importa é sua opinião sincera. Não há nenhum tipo de identificação no questionário.

Por favor, devolva o mais rápido possível.

Muito obrigada pela sua colaboração!

Beta (Serviço de Planejamento de Relações Públicas)

Leia as frases abaixo, respondendo cada uma de acordo com a forma **como você avalia seu ambiente de trabalho**. Marque o número que melhor corresponde a sua avaliação.

1 Nunca	2 Raramente	3 Às vezes	4 Frequentemente	5 Sempre	
O ritmo de trabalho é excessivo	1	2	3	4	5
Os resultados esperados estão fora da realidade	1	2	3	4	5
A distribuição das tarefas é injusta	1	2	3	4	5
As tarefas são cumpridas sob forte pressão temporal	1	2	3	4	5
A cobrança por resultados é fortemente presente	1	2	3	4	5
Os funcionários são excluídos das decisões	1	2	3	4	5
As normas prescritas dificultam a realização das tarefas	1	2	3	4	5
As tarefas não estão claramente definidas	1	2	3	4	5
As tarefas são fortemente repetitivas	1	2	3	4	5
Meu desempenho é muito fiscalizado	1	2	3	4	5
A autonomia é inexistente no meu trabalho	1	2	3	4	5
No meu trabalho é nítida a separação entre quem planeja e quem executa	1	2	3	4	5
As normas para execução das tarefas são rígidas	1	2	3	4	5
Falta apoio institucional para realizar as tarefas	1	2	3	4	5
De forma geral, as minhas condições de trabalho são precárias	1	2	3	4	5
O ambiente físico é desconfortável	1	2	3	4	5
Há muito barulho no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
O número de pessoas é insuficiente para realização das tarefas	1	2	3	4	5
Falta apoio dos gestores para o meu desenvolvimento profissional	1	2	3	4	5
O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado	1	2	3	4	5
As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso	1	2	3	4	5
Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas	1	2	3	4	5
O posto de trabalho é inadequado para realização das tarefas	1	2	3	4	5
Faltam treinamentos para realizar adequadamente as tarefas	1	2	3	4	5
As condições de trabalho são inseguras	1	2	3	4	5
Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários	1	2	3	4	5
Falta política de progressão funcional	1	2	3	4	5
O bem-estar dos funcionários não é uma prioridade	1	2	3	4	5
O espaço físico para o trabalho é inadequado	1	2	3	4	5
Existem dificuldades na comunicação chefia-subordinado	1	2	3	4	5
No ambiente de trabalho existe competição profissional	1	2	3	4	5
Os usuários/clientes são mal-educados no tratamento pessoal	1	2	3	4	5

Existe individualismo no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
Os usuários/clientes são desinformados	1	2	3	4	5
Existem conflitos interpessoais no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
A comunicação entre funcionários é insatisfatória	1	2	3	4	5
A conduta do usuário/cliente torna o relacionamento com ele difícil	1	2	3	4	5

OBRIGADA PELA SUA PARTICIPAÇÃO!

Atenção:

Envie o seu questionário para o Serviço de Planejamento de Relações Públicas
Anexo I, sala 306, ramais 5112/5084/5110

