

**SEBRAE/PA**

**Unidade de Gestão Estratégica e Mercado**

**Unidade de Gestão de Pessoas UGP**

# **Diagnóstico da Maturidade dos Processos de Gestão de Pessoas.**

1

The logo for SEBRAE, featuring the word "SEBRAE" in a bold, white, sans-serif font. Above the letters "E", "B", and "R" are three horizontal white bars of varying lengths, creating a stylized graphic element. The logo is set against a blue background that is part of a larger graphic element in the bottom right corner of the page.

**SEBRAE**

## DIRETORIA EXECUTIVA DO SEBRAE/PA

### **Sebastião de Oliveira Campos**

Presidente do Conselho Deliberativo

### **Rubens da Costa Magno Júnior**

Diretor Superintendente – SEBRAE-PA

### **Fabrizio Augusto Guaglianone de Souza**

Diretor Técnico – SEBRAE-PA

### **Cássia Alessandra da Costa Rodrigues**

Diretora Administrativa e Financeiro – SEBRAE-PA

### **Clemilton Jansen de Holanda**

Gerente da Unidade de Gestão Estratégica e Mercado - UGEM

### **Gérson Almeida da Costa**

Gerente da Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

Equipe Técnica responsável:

### **Adauto Lobo de Oliveira**

Analista da UGEM

### **Waldinéa do Socorro Castro de Andrade**

Analista da UGP

# Sumário

---

<b>Introdução</b> .....	1
<b>Metodologia</b> .....	2
<b>Perfil dos respondentes</b> .....	5
<b>Maturidade dos Processos de Gestão de Pessoas</b> .....	6
<b>Fatores de MPGP</b> .....	7
<b>Conclusão</b> .....	19
<b>Anexo</b> .....	21

# Introdução

O Programa Nacional tem por objetivo “Consolidar uma Política única e práticas integradas de Gestão de Pessoas para o Sistema Sebrae” e possui vigência de 48 meses, de 2020 a 2023. Anualmente, os estados participantes do Programa Nacional elaboram um projeto estratégico que tem por objetivo verter, por meio de ações objetivas e controladas, as ações de gestão de pessoas que serão implementadas no decorrer do ano. Esse projeto é elaborado a partir dos resultados do diagnóstico de maturidade de gestão de pessoas, que é um indicador estratégico do Programa Nacional e deve ser realizado anualmente pelo estado. A metodologia e instrumento do Diagnóstico de Maturidade devem ser seguidos para fins de comparação no Sistema Sebrae.

O “**Diagnóstico de Maturidade dos Processos de Gestão de Pessoas**” é um dos três indicadores estratégicos do Programa Nacional. A obrigatoriedade está prevista no Documento de Referência (DRF) do Programa.

A meta negociada entre Sebrae Nacional e CDE para o referido indicador está publicada no documento Plano Anual [ano corrente].

Os resultados do Diagnóstico devem ser utilizados como insumo para elaborar o projeto anual. Ou seja, o Sebrae UF, mediante os resultados, deve escolher TEMAS INDUTORES previstos na DRF alinhados aos seus principais desafios para aumentar o grau de maturidade dos processos de GP.

Como se trata de um indicador estratégico, a metodologia e instrumento são padrões para todo o Sistema Sebrae

Os Sebrae UFs que participam do Programa Nacional “Gestão Estratégica de Pessoas” têm obrigação de aplicar o Diagnóstico de Maturidade dos Processos de Gestão de Pessoas anualmente.

## Metodologia

**Maturidade de Gestão de pessoas:** Percepção global das pessoas sobre as políticas e práticas de gestão de pessoas, ou seja, identificar em qual estágio o Sebrae UF está em relação aos processos de Gestão de Pessoas e quais são aqueles mais críticos

### Processo de Desenvolvimento da Pesquisa:

- Aplicação da pesquisa de Maturidade de Gestão de Pessoas (2022) ocorreu no período de **16/07/22 a 30/07/22**.
- Metodologia quantitativa: questionário respondido pela internet em ambiente seguro e sigiloso, encaminhado por e-mail em formato eletrônico aos colaboradores;
- Amostragem: aplicado uma amostra não probabilística condicional;
- Público convidado: todos os funcionários do SEBRAE-PA alocadas na sede e agências dos regionais;
- Total de respondentes da pesquisa: **138 respondentes (70,1% do quadro funcional)** do universo de **191 funcionários ativos, segundo a UGP**.

**Quadro 1:** Estrato amostral de Participação dos funcionários do SEBRAE/PA, em setembro 2022.

Descrição	Dados
Total Funcionários do SEBRAE-PA	<b>197</b>
Número de funcionários afastado por doença	<b>6</b>
<b>Número de funcionários ativos</b>	<b>191</b>
<b>Amostra de participantes - condicionada</b>	<b>138</b>
Taxa de participação	<b>72,3%</b>
Meta mínima	<b>70,0%</b>

Fonte: UGP e UGEM.

## Objetivo

Diagnosticar a maturidade dos processos de gestão de pessoas a partir da percepção dos colaboradores sobre as políticas e práticas de gestão de pessoas, ou seja, identificar em qual estágio o Sebrae UF está em relação aos processos de GP e quais são aqueles mais críticos.

Os resultados do diagnóstico devem ser utilizados como insumo para elaborar o projeto anual do Programa Nacional Gestão Estratégica de Pessoas.

Então, deve-se eleger TEMAS INDUTORES previstos na DRF do PNGP para, então, avançar nos resultados mais críticos.

## Cronograma



Até setembro (Ano anterior) até outubro (Ano posterior) até novembro (Ano anterior) de jan. a dez. (Ano posterior)

## Escala

**Escala tipo Likert:** nela pede-se ao respondente que avalie um fenômeno numa escala de 5 cinco alternativas.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente da afirmativa	Discordo parcialmente da afirmativa	Não concordo, nem discordo da afirmativa/Não se aplica	Concordo parcialmente com a afirmativa	Concordo totalmente com a afirmativa

## Interpretação dos resultados

Quanto maior for o valor da média aritmética obtida, mais o respondente atesta sua concordância com o conteúdo avaliado por um determinado fator.

- **Valores entre 1 e 2,9 denotam discordância**, ou seja, o respondente não percebe a política de gestão de pessoas em questão. Em outras palavras, isto significa desperdício de recursos ou problema de falta de comunicação organizacional.
- **Valores entre 3 e 3,9 sinalizam indiferença** do respondente
- **Valores entre 4 e 5 são indicadores de concordância**
- ENQUANTO A MÉDIA NÃO CHEGAR A 5, HÁ ESPAÇO PARA MELHORIAS NA GESTÃO DE POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS

## Fórmula maturidade dos processos de gestão de pessoas (MPGP)

A apuração dos resultados é obtida pela média aritmética simples, acompanhada pela medida de dispersão (p.ex., desvio padrão), dos itens/afirmativas componentes de cada fator.

$$MPGP = \frac{\sum \text{Nota dos Respondentes}}{\sum \text{Respondentes}}$$

A título de exemplo, para se obter a média do fator remuneração e recompensas, calcula-se a média aritmética simples dos valores indicados pelos respondentes nos itens 36, 37, 38, 39 e 40, sendo obtido um valor que se situa entre 1 e 5 (extremos das escalas).

Aplicar a fórmula:

- Para cada um dos **6 fatores**, de forma que tenha o resultado de maturidade para cada fator separadamente
- Para o diagnóstico total, de forma que tenha o resultado geral de maturidade

## Leitura do resultado do diagnóstico

Escala do MPGP para categorização da maturidade dos fatores



Quadro 2: Interpretação da Escala MPGP

Intervalo	Interpretação
1 a 2,9	Este intervalo denota discordância, ou seja, o respondente não percebe a política de gestão de pessoas em questão.
3 a 3,9	O intervalo sinaliza indiferença do respondente
4 a 5	O intervalo é indicador de concordância

## Perfil dos Respondentes

Gráfico 1: Percentual da localidade dos respondentes, em setembro de 2022.

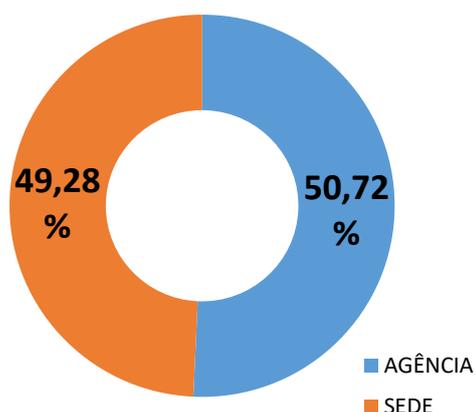


Tabela 1: Quantitativo dos respondentes da agência, em setembro de 2022.

Agências	Qtd	%
METROPOLITANO	17	24,29%
CARAJÁS I	7	10,00%
CAETÉ	7	10,00%
ARAGUAIA	7	10,00%
B. AMAZÔNAS	6	8,57%
CARAJÁS II	5	7,14%
GUAMÁ	4	5,71%
TOCANTINS	4	5,71%
XINGU	4	5,71%
TAPAJÓS	3	4,29%
MARAJÓ	2	2,86%
MARAJÓ CAMPOS	2	2,86%
CAPIM	2	2,86%
Total	70	100%

Gráfico 2: Percentual do vínculo dos respondentes, em setembro de 2022.

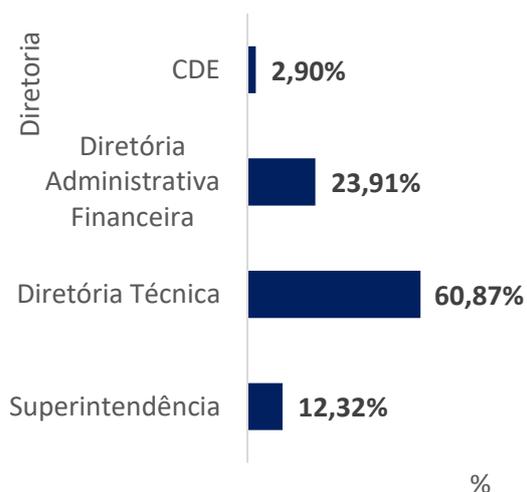


Tabela 2: Quantitativo dos respondentes da Sede, em setembro de 2022.

Unidades	Qtd	%
UMC	9	13,24%
USI	7	10,29%
UASJUR	7	10,29%
SEEX, DIREX E CDE	6	8,82%
UARI	6	8,82%
UPE	6	8,82%
UGP	4	5,88%
UDTPP	4	5,88%
UADI e OUVIDORIA	4	5,88%
UCOF	3	4,41%
URE	3	4,41%
UGC	3	4,41%
UTIP	3	4,41%
UGEM	2	2,94%
UAS e CPL	1	1,47%
Total	68	100,00%

## Maturidade dos Processos de Gestão de Pessoas

Tabela 3: Resultado geral e por dimensão do Índice de Maturidade em Gestão de pessoas, em setembro de 2022.

Fatores de MPGP	MPGP
Fator 1 – Recrutamento e Seleção	3,94
Fator 2 – Envolvimento	3,65
Fator 3 – Treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E)	3,53
Fator 4 – Condições de trabalho	3,79
Fator 5 – Avaliação de desempenho e competências	3,73
Fator 6 – Remuneração e competências	3,51
<b>MPGP GERAL</b>	<b>3,69</b>

Escala do MPGP para categorização da maturidade dos fatores

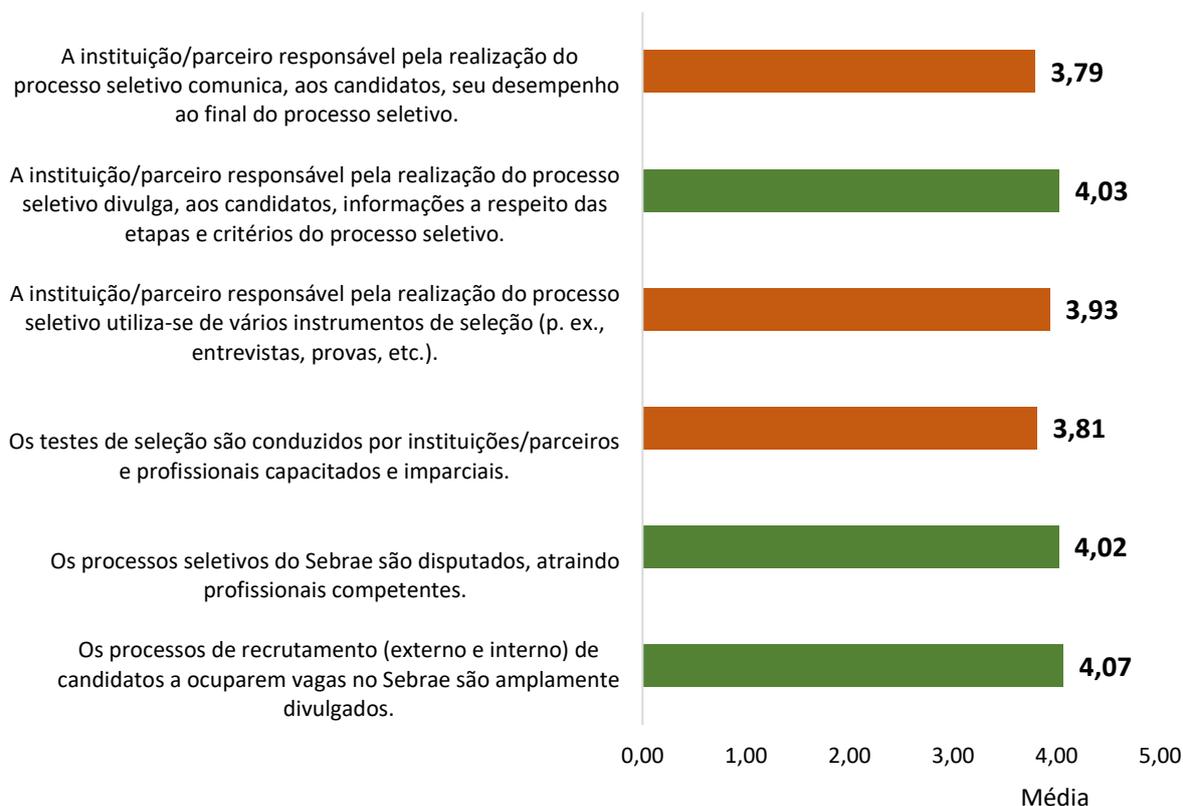


Quadro 3: Interpretação da Escala MPGP

Intervalo	Interpretação
1 a 2,9	Este intervalo denota discordância, ou seja, o respondente não percebe a política de gestão de pessoas em questão.
3 a 3,9	O intervalo sinaliza indiferença do respondente
4 a 5	O intervalo é indicador de concordância

## Fatores de MPPG

Gráfico 3: Média das respostas do fator “Recrutamento e Seleção”, em setembro de 2022.



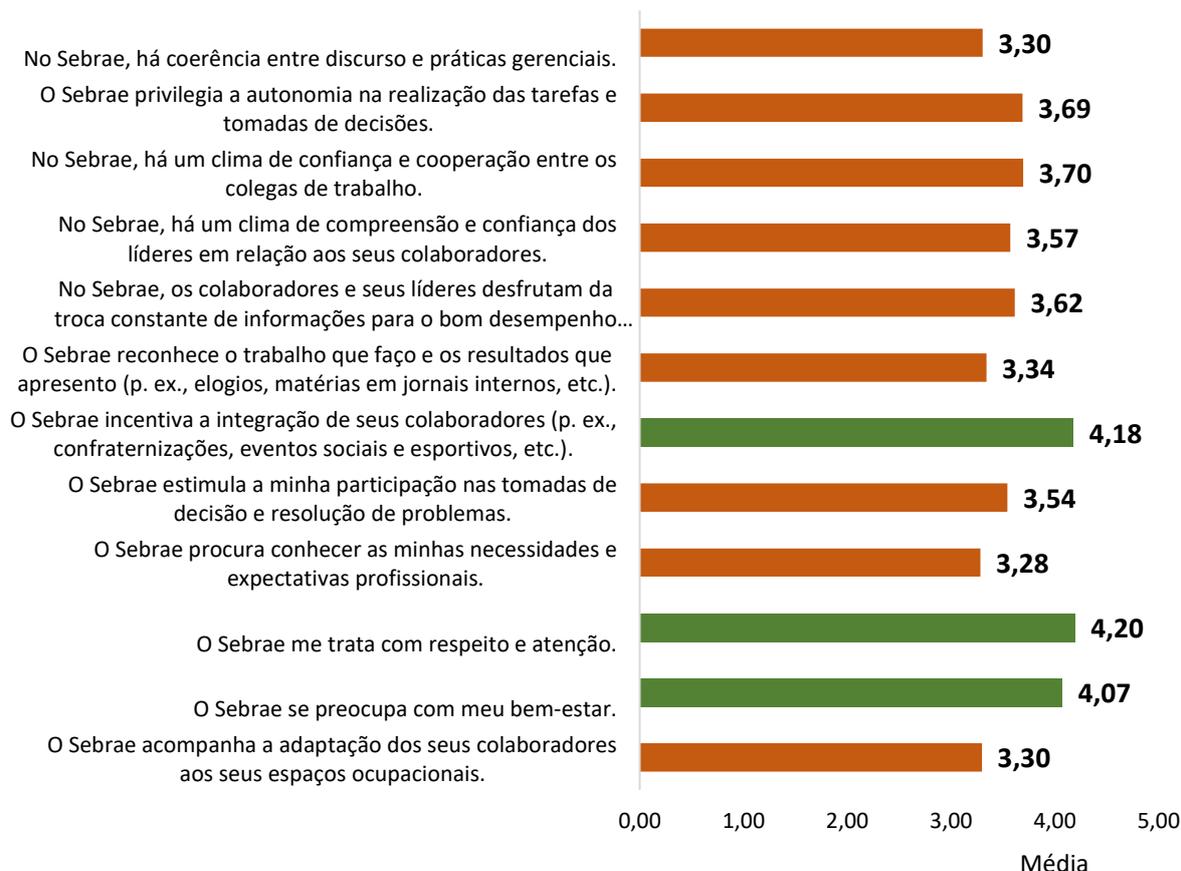
Fator 1 – Escala do MPPG para o fator “Recrutamento e Seleção”, em setembro de 2022.



Tabela 4: Estatísticas dos indicadores para o cálculo do fator “**Recrutamento e Seleção**”, em setembro de 2022.

Indicadores	Média	Desvio Padrão
Os processos de recrutamento (externo e interno) de candidatos a ocuparem vagas no Sebrae são amplamente divulgados.	<b>4,07</b>	1,17
Os processos seletivos do Sebrae são disputados, atraindo profissionais competentes.	<b>4,02</b>	1,05
Os testes de seleção são conduzidos por instituições/parceiros e profissionais capacitados e imparciais.	<b>3,81</b>	1,17
A instituição/parceiro responsável pela realização do processo seletivo utiliza-se de vários instrumentos de seleção (p. ex., entrevistas, provas, etc.).	<b>3,93</b>	1,19
A instituição/parceiro responsável pela realização do processo seletivo divulga, aos candidatos, informações a respeito das etapas e critérios do processo seletivo.	<b>4,03</b>	1,07
A instituição/parceiro responsável pela realização do processo seletivo comunica, aos candidatos, seu desempenho ao final do processo seletivo.	<b>3,79</b>	1,24
<b>Recrutamento e Seleção</b>	<b>3,94</b>	-

**Gráfico 4:** Média das respostas do fator “Envolvimento”, em setembro de 2022.



**Fator 2 – Escala do MGP para o fator “Envolvimento”, em setembro de 2022.**

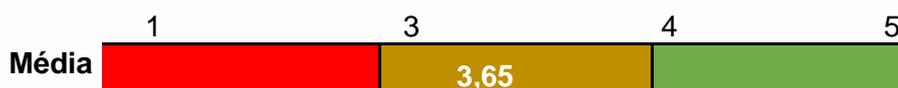
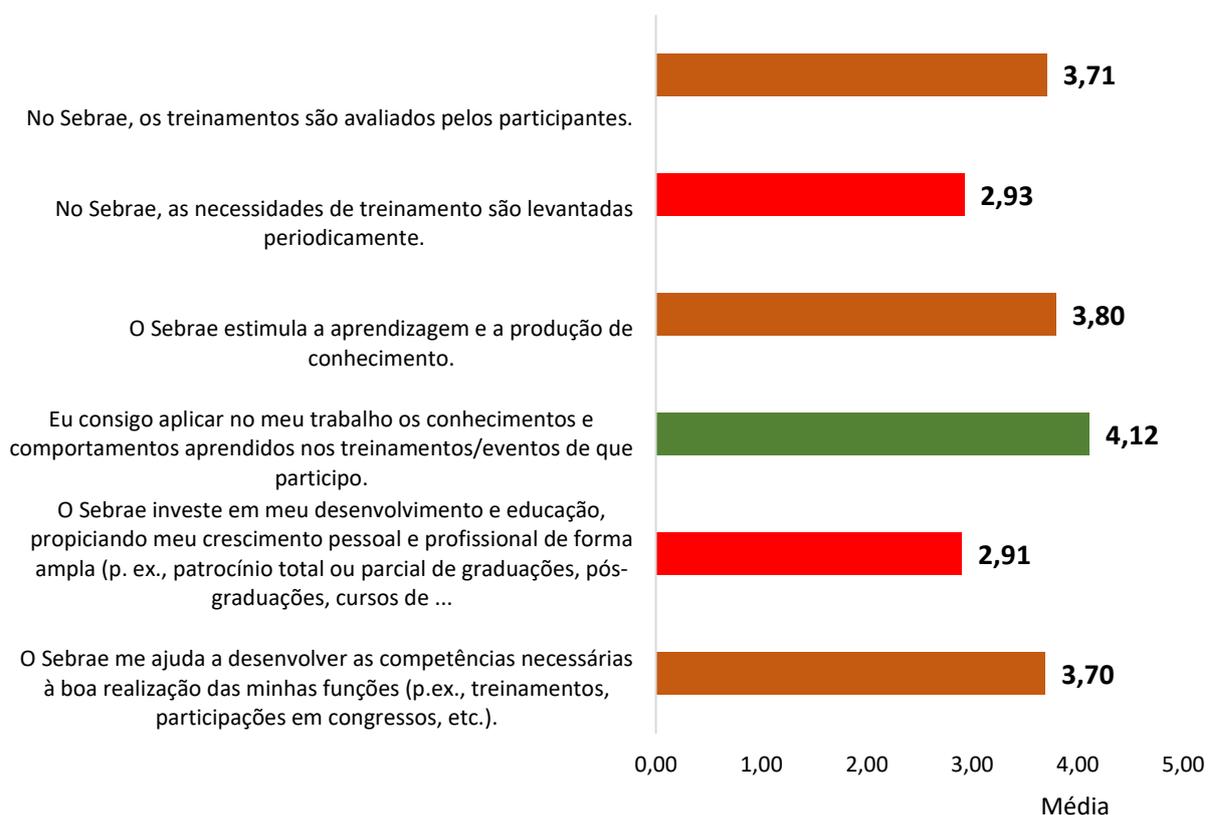


Tabela 5: Estatísticas dos indicadores para o cálculo do fator “**Envolvimento**”, em setembro de 2022.

Indicadores	Média	Desvio Padrão
O Sebrae acompanha a adaptação dos seus colaboradores aos seus espaços ocupacionais.	<b>3,30</b>	1,31
O Sebrae se preocupa com meu bem-estar.	<b>4,07</b>	1,03
O Sebrae me trata com respeito e atenção.	<b>4,20</b>	1,06
O Sebrae procura conhecer as minhas necessidades e expectativas profissionais.	<b>3,28</b>	1,27
O Sebrae estimula a minha participação nas tomadas de decisão e resolução de problemas.	<b>3,54</b>	1,28
O Sebrae incentiva a integração de seus colaboradores (p. ex., confraternizações, eventos sociais e esportivos, etc.).	<b>4,18</b>	1,04
O Sebrae reconhece o trabalho que faço e os resultados que apresento (p. ex., elogios, matérias em jornais internos, etc.).	<b>3,34</b>	1,34
No Sebrae, os colaboradores e seus líderes desfrutam da troca constante de informações para o bom desempenho das funções.	<b>3,62</b>	1,20
No Sebrae, há um clima de compreensão e confiança dos líderes em relação aos seus colaboradores.	<b>3,57</b>	1,23
No Sebrae, há um clima de confiança e cooperação entre os colegas de trabalho.	<b>3,70</b>	1,08
O Sebrae privilegia a autonomia na realização das tarefas e tomadas de decisões.	<b>3,69</b>	1,05
No Sebrae, há coerência entre discurso e práticas gerenciais.	<b>3,30</b>	1,23
<b>Envolvimento</b>	<b>3,65</b>	

**Gráfico 5:** Médias das respostas do fator “Treinamento, Desenvolvimento e Educação”, em setembro de 2022.



**Fator 3 – Escala do MGP para o fator “Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E)”, em setembro de 2022.**

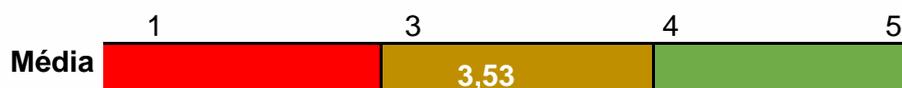
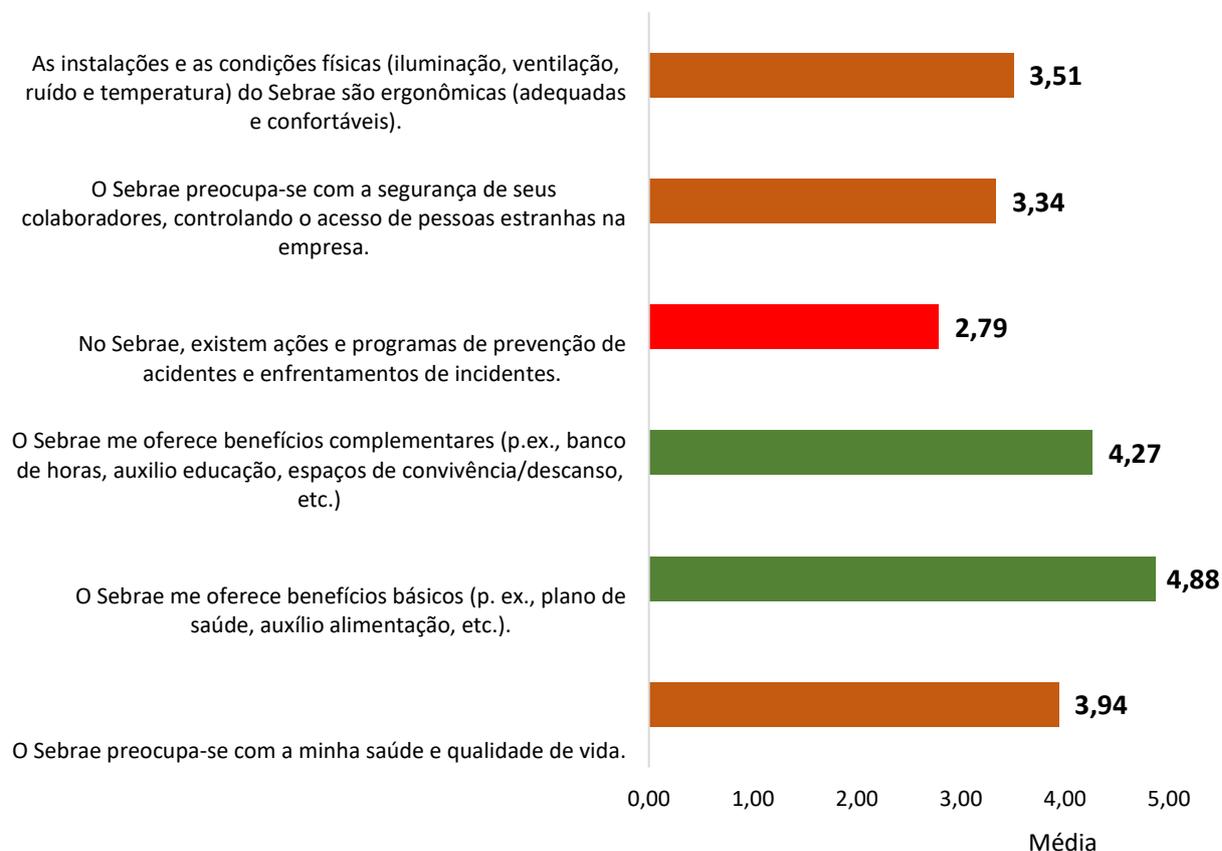


Tabela 6: Estatísticas dos indicadores para o cálculo do fator **Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E)**, em setembro de 2022.

Indicadores	Média	Desvio Padrão
O Sebrae me ajuda a desenvolver as competências necessárias à boa realização das minhas funções (p.ex., treinamentos, participações em congressos, etc.).	<b>3,70</b>	1,28
O Sebrae investe em meu desenvolvimento e educação, propiciando meu crescimento pessoal e profissional de forma ampla (p. ex., patrocínio total ou parcial de graduações, pós-graduações, cursos de ...	<b>2,91</b>	1,49
Eu consigo aplicar no meu trabalho os conhecimentos e comportamentos aprendidos nos treinamentos/eventos de que participo.	<b>4,12</b>	0,98
O Sebrae estimula a aprendizagem e a produção de conhecimento.	<b>3,80</b>	1,18
No Sebrae, as necessidades de treinamento são levantadas periodicamente.	<b>2,93</b>	1,37
No Sebrae, os treinamentos são avaliados pelos participantes.	<b>3,71</b>	1,21
<b>Treinamento, Desenvolvimento e Educação</b>	<b>3,53</b>	

**Gráfico 5:** Médias das respostas do fator “Condições de Trabalho”, em setembro de 2022.



**Fator 4 – Escala do MPPG para o fator “Condições de Trabalho”, em setembro de 2022.**

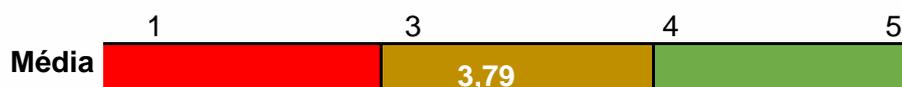
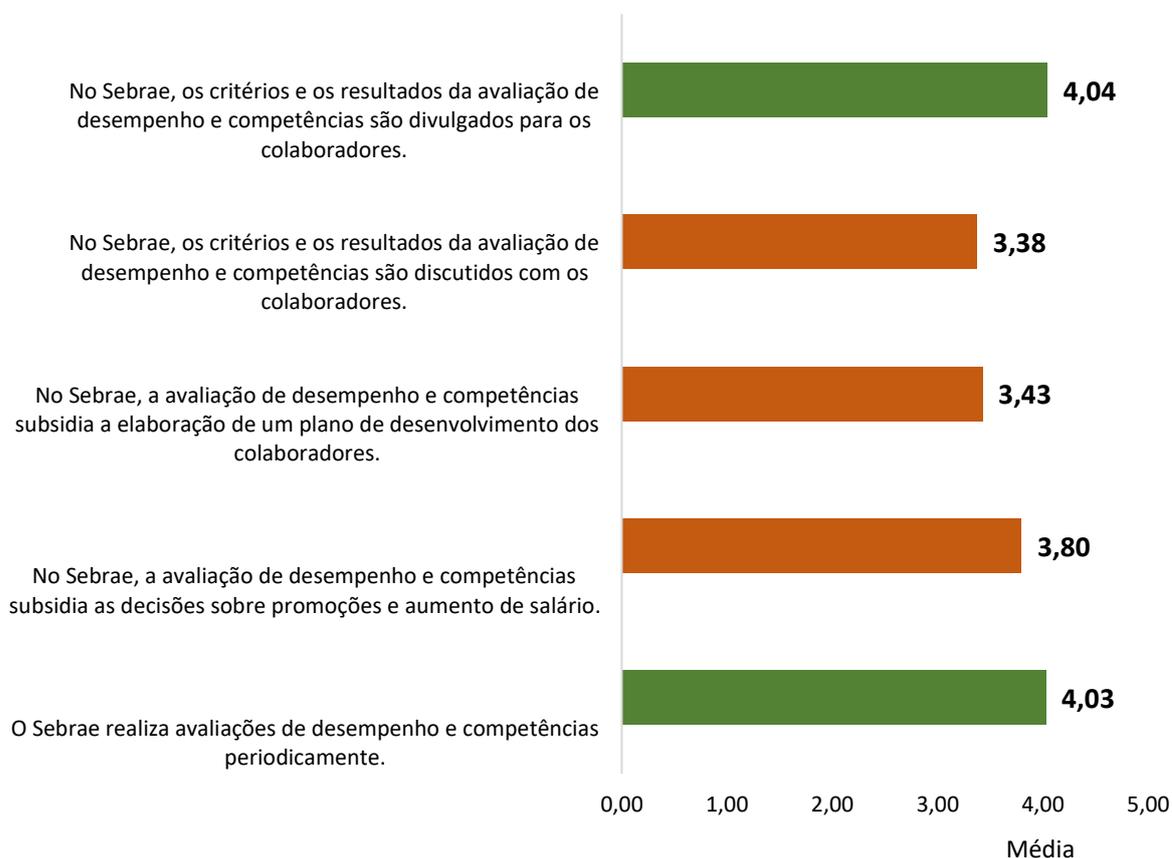


Tabela 7: Estatísticas dos indicadores para o cálculo do fator “Condições de Trabalho”, em setembro de 2022.

Indicadores	Média	Desvio Padrão
O Sebrae preocupa-se com a minha saúde e qualidade de vida.	<b>3,94</b>	1,13
O Sebrae me oferece benefícios básicos (p. ex., plano de saúde, auxílio alimentação, etc.).	<b>4,88</b>	0,49
O Sebrae me oferece benefícios complementares (p.ex., banco de horas, auxílio educação, espaços de convivência/descanso, etc.)	<b>4,27</b>	0,93
No Sebrae, existem ações e programas de prevenção de acidentes e enfrentamentos de incidentes.	<b>2,79</b>	1,32
O Sebrae preocupa-se com a segurança de seus colaboradores, controlando o acesso de pessoas estranhas na empresa.	<b>3,34</b>	1,32
As instalações e as condições físicas (iluminação, ventilação, ruído e temperatura) do Sebrae são ergonômicas (adequadas e confortáveis).	<b>3,51</b>	1,34
<b>Condições de Trabalho</b>	<b>3,79</b>	

**Gráfico 6:** Médias das respostas do fator “Avaliação de Desempenho e Competências”, em setembro de 2022.



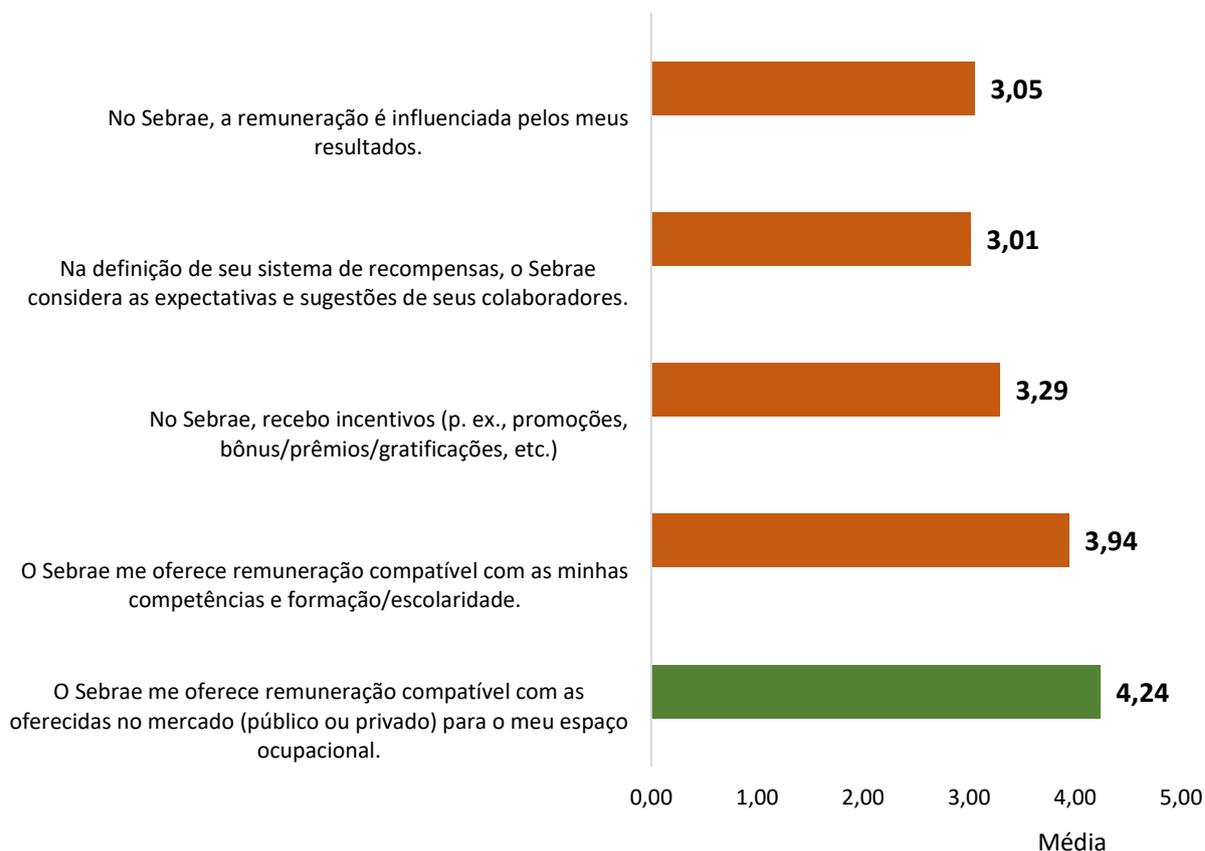
**Fator 5 – Escala do MPPG para o fator “Avaliação de Desempenho em Competências”, em setembro de 2022.**



Tabela 8: Estatísticas dos indicadores para o cálculo do fator “**Avaliação de Desempenho e Competências**”, em setembro de 2022.

Indicadores	Média	Desvio Padrão
O Sebrae realiza avaliações de desempenho e competências periodicamente.	<b>4,03</b>	1,10
No Sebrae, a avaliação de desempenho e competências subsidia as decisões sobre promoções e aumento de salário.	<b>3,80</b>	1,18
No Sebrae, a avaliação de desempenho e competências subsidia a elaboração de um plano de desenvolvimento dos colaboradores.	<b>3,43</b>	1,29
No Sebrae, os critérios e os resultados da avaliação de desempenho e competências são discutidos com os colaboradores.	<b>3,38</b>	1,36
No Sebrae, os critérios e os resultados da avaliação de desempenho e competências são divulgados para os colaboradores.	<b>4,04</b>	1,18
<b>Avaliação de desempenho e Competências</b>	<b>3,73</b>	

**Gráfico 6:** Médias das respostas do fator “Remuneração e Recompensas”, em setembro de 2022.



**Fator 6 – Escala do MGP para o fator “Remuneração e Recompensas”, em setembro de 2022.**

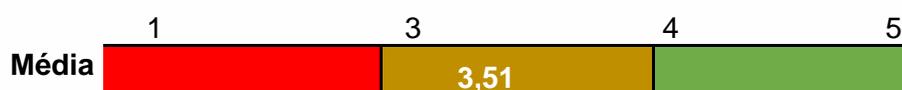


Tabela 8: Estatísticas dos indicadores para o cálculo do fator “Remuneração e Recompensas”, em setembro de 2022.

Indicadores	Média	Desvio Padrão
O Sebrae me oferece remuneração compatível com as oferecidas no mercado (público ou privado) para o meu espaço ocupacional.	<b>4,24</b>	0,93
O Sebrae me oferece remuneração compatível com as minhas competências e formação/escolaridade.	<b>3,94</b>	1,21
No Sebrae, recebo incentivos (p. ex., promoções, bônus/prêmios/gratificações, etc.)	<b>3,29</b>	1,35
Na definição de seu sistema de recompensas, o Sebrae considera as expectativas e sugestões de seus colaboradores.	<b>3,01</b>	1,23
No Sebrae, a remuneração é influenciada pelos meus resultados.	<b>3,05</b>	1,35
<b>Remuneração e recompensas</b>	<b>3,51</b>	

## Conclusão.

Avaliando os fatores de Maturidade dos Processos em Gestão de Pessoas (MPGP), conclui-se que os 6 fatores têm média entre 3 e 4, Recrutamento e seleção (3,94) e Condições de Trabalho (3,79) são os fatores com maior média e Remuneração e Recompensas (3,51), com a menor média entre os fatores de maturidade de gestão de pessoas, em geral todos os fatores estão em uma zona de indiferença dos respondentes. De modo geral o índice de **MPGP** apresentou um resultado de **3,69** pontos, demonstrando que o corpo funcional se considera indiferente aos processos de gestão de pessoas.

Avaliando os 6 fatores separadamente:

Avaliando o fator Recrutamento e Seleção, mesmo o fator tendo maior média entre todos (3,94), conclui-se que ele está na zona de indiferença do respondente, possui respostas positivas como “os processos de Recrutamento (externo e Interno) de candidatos a ocuparem, vagas no Sebrae são amplamente divulgados” com média de 4,07, na zona de concordância, e a menor nota média é da resposta “ A instituição/parceiro responsável pela realização do processo seletivo comunica, aos candidatos, seu desempenho ao final do processo seletivo.” com nota 3,79, na zona de indiferença do respondente.

Avaliando o fator Envolvimento (3,65), conclui-se que ele está na zona de indiferença do respondente, este fator tem indicadores positivos como.” O Sebrae me trata com respeito e atenção” com 4,20 de média, também possui pontos de melhoria como “O Sebrae procura conhecer minhas necessidades e expectativas profissionais” com média de 3,28.

Avaliando o fator Treinamento, desenvolvimento e educação (3,53), conclui-se que ele está na zona de indiferença do respondente, este fator tem indicadores positivos como.” Eu consigo aplicar no meu trabalho os conhecimentos e comportamentos aprendidos nos treinamentos/eventos de que participo” com 4,12 de média, na zona de concordância, este também possui pontos de melhoria como “O Sebrae investe em meu desenvolvimento e educação, propiciando meu crescimento pessoal e profissional de forma ampla (p. ex., patrocínio total ou parcial de graduações, pós-graduações, cursos de...)” com média 2,91, estando na zona de discordância dos respondentes.

Avaliando o fator Condições de Trabalho (3,79), conclui-se que ele está na zona de indiferença do respondente, este fator tem indicadores positivos como.” O Sebrae me oferece benefícios básicos”

com 4,88 de média, na zona de concordância, este também possui pontos de melhoria como “No Sebrae, existem ações e programas de prevenção de acidentes e enfrentamentos de incidentes” com média 2,79, estando na zona de discordância.

Avaliando o fator Avaliação de Desempenho em Competências (3,73), conclui-se que ele está na zona de indiferença do respondente, este fator tem indicadores positivos como.” No Sebrae, os critérios e os resultados da avaliação de desempenho e competências são divulgados para os colaboradores” com 4,04 de média, na zona de concordância, este também possui pontos de melhoria como “No Sebrae, os critérios e avaliação de desempenho são discutidos com os colaboradores” com média 3,38, estando na zona de indiferença.

Avaliando o fator Remuneração e Recompensas (3,51), conclui-se que ele está na zona de indiferença do respondente, este fator tem indicadores positivos como.” O Sebrae me oferece remuneração compatível com as oferecidas no mercado (privado ou público) para o meu espaço ocupacional” com 4,24 de média, na zona de concordância, este também possui pontos de melhoria como “Na definição de seu sistema de recompensas, o Sebrae considera as expectativas e sugestões dos colaboradores” com média 3,01, estando na zona de indiferença dos respondentes.

## Anexo

# Diagnóstico de Maturidade dos Processos de Gestão de Pessoas - SEBRAE/PA - 2022

Você deve avaliar cada uma das 40 afirmativas seguintes indicando o quanta você concorda ou discorda de cada uma delas. Escolha uma das opções, de acordo com a escala abaixo de cada pergunta, que melhor reflete a sua percepção em relação as políticas de gestão de pessoas do Sebrae

### A. Perfil do entrevistado

1. Está subordinado a qual Diretoria? \*

€ Superintendência

€ Diretoria Técnica

€ Diretoria Administrativa Financeira

€ CDE

2. Qual seu local de ocupação? \*

€ SEDE

€ AGÊNCIA

3. Qual sua unidade ou agência? \*

---

## Recrutamento e seleção

4. ***Os processos de recrutamento (externo e interno) de candidatos a ocuparem vagas no Sebrae são amplamente divulgados.*** \*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**5. Os processos seletivos do Sebrae são disputados, atraindo profissionais competentes. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**6. Os testes de seleção são conduzidos por instituições/parceiros e profissionais capacitados e imparciais. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**7. A instituição/parceiro responsável pela realização do processo seletivo utiliza-se de vários instrumentos de seleção (p. ex., entrevistas, provas, etc.). \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**8. A instituição/parceiro responsável pela realização do processo seletivo divulga, aos candidatos, informações a respeito das etapas e critérios do processo seletivo. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**9. A instituição/parceiro responsável pela realização do processo seletivo comunica, aos candidatos, seu desempenho ao final do processo seletivo.**

\*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

## **B.1 Envolvimento**

### **10. 0 Sebrae acompanha a adaptação dos seus colaboradores aos seus espaços ocupacionais. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

### **11. 0 Sebrae se preocupa com meu bem-estar. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**12. 0 Sebrae me trata com respeito e atenção. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concorde parcialmente
- Concorde totalmente
- 

**13. 0 Sebrae procura conhecer as minhas necessidades e expectativas profissionais. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concorde parcialmente
- Concorde totalmente

**14.0 Sebrae estimula a minha participa ao nas tomadas de  
decisão e resolução de problemas. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concorde parcialmente
- Concorde totalmente

**15. 0 Sebrae incentiva a integração de seus colaboradores (p. ex., confraternizações, eventos sociais e esportivos, etc.). \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**16. 0 Sebrae reconhece o trabalho que faço e os resultados que apresento (p. ex., elogios, matérias em jornais internos, etc.). \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**17. No Sebrae, os colaboradores e seus líderes desfrutam da troca constante de informações para o bom desempenho das funções. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**18. No Sebrae, há um clima de compreensão e confiança dos líderes em relação aos seus colaboradores. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**19. No Sebrae, há um clima de confiança e cooperação entre os colegas de trabalho. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**20. O Sebrae privilegia a autonomia na realização das tarefas e tomadas de decisões. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**21. No Sebrae, há coerência entre discurso e práticas gerenciais. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

### B3. Treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E)

**22. 0 Sebrae me ajuda a desenvolver as competências necessárias a boa realização das minhas funções (p.ex., treinamentos, participações em congressos, etc.). \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**23. 0 Sebrae investe em meu desenvolvimento e educação, propiciando meu crescimento pessoal e profissional de forma ampla (p. ex., patrocínio total ou parcial de graduações, pós-graduações, cursos de línguas, etc.). \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**24. *Eu consigo aplicar no meu trabalho os conhecimentos e comportamentos aprendidos nos treinamentos/eventos de que participo.***

\*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**25. *0 Sebrae estimula a aprendizagem e a produção de conhecimento.*** \*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**26. No Sebrae, as necessidades de treinamento são levantadas periodicamente. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**27. No Sebrae, os treinamentos são avaliados pelos participantes. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concorde parcialmente
- Concorde totalmente

## B4. Condições de trabalho

### **28. No Sebrae preocupa-se com a minha saúde e qua idade de vida. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

### **29. O Sebrae me oferece benefícios básicos (p. ex., piano de saúde, auxílio alimentação, etc.). \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**30. O Sebrae me oferece benefícios complementares (ex., banco de horas, auxílio educação, espaços de convivência/descanso, etc.) \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**31. No Sebrae, existem ações e programas de prevenção de acidentes e enfrentamentos de incidentes. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**32. O Sebrae preocupa-se com a segurança de seus colaboradores, controlando o acesso de pessoas estranhas na empresa. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**33. As instalações e as condições físicas (iluminação, ventilação, ruído e temperatura) do Sebrae são ergonômicas (adequadas e confortáveis). \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

## **BS. Avaliação de desempenho e competências**

### **34. O Sebrae realiza avaliações de desempenho e competências periodicamente. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

### **35. No Sebrae, a avaliação de desempenho e competências subsidia as decisões sobre promoções e aumento de salário. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**36. No Sebrae, a avaliação de desempenho e competências subsidia a elaboração de um plano de desenvolvimento dos colaboradores. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**37. No Sebrae, os critérios e os resultados da avaliação de desempenho e competências são discutidos com os colaboradores. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**38. No Sebrae, os critérios e os resultados da avaliação de desempenho e competências são divulgados para os colaboradores. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

## **B6. Remuneração e recompensas**

**39. O Sebrae me oferece remuneração compatível com as oferecidas no mercado (público ou privado) para o meu espaço ocupacional. \***

- Discordo totalmente
  
- Discordo parcialmente
  
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
  
- Concordo parcialmente
  
- Concordo totalmente

**40. O Sebrae me oferece remuneração compatível com as minhas competências e formação/escolaridade. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**41. No Sebrae, recebo incentivos (ex., promoções, bônus/prêmios/gratificações, etc.) \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**42. Na definição de seu sistema de recompensas, o Sebrae considera as expectativas e sugestões de seus colaboradores. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

**43. No Sebrae, a remuneração é influenciada pelos meus resultados. \***

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo /Não se aplica
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

