



**Relatório de Gestão de Pessoas
2004 – 2007
Embrapa Recursos Genéticos e
Biotecnologia**

*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento*

Documentos 268

Relatório de Gestão de Pessoas 2004 – 2007 Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia

Helder W. C. Neves
Hervécia Fernanda Fidelis de Oliveira

Editores Técnicos

Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia
Brasília, DF
2008

Exemplares desta edição podem ser adquiridos na

Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia

Serviço de Atendimento ao Cidadão

Parque Estação Biológica, Av. W/5 Norte (Final) –

Brasília, DF CEP 70770-900 – Caixa Postal 02372 PABX: (61) 448-4600 Fax: (61) 340-3624

<http://www.cenargen.embrapa.br>

e.mail:sac@cenargen.embrapa.br

Comitê de Publicações

Presidente: *Miguel Borges*

Secretária-Executiva: *Maria da Graça Simões Pires Negrão*

Membros: *Diva Maria de Alencar Dusi*
Luiz Adriano Maia Cordeiro
José Roberto de Alencar Moreira
Regina Maria Dechechi G. Carneiro
Samuel Rezende Paiva

Suplentes: *João Batista Tavares da Silva*
Margot Alves Nunes Dode

Supervisor editorial: *Maria da Graça Simões Pires Negrão*

Normalização Bibliográfica: *Ligia Sardinha Fortes*

Editoração eletrônica: *Maria da Graça Simões Pires Negrão*

Foto: Empregados da Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia

1ª edição

1ª impressão (2008):

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia

N 513 Neves, Helder Wanderley Cordeiro

Relatório de Gestão de Pessoas. 2004 - 2007. / Helder Wanderley Cordeiro Neves e
Hervécia Fernanda Fidelis de Oliveira. -- Brasília, DF: Embrapa Recursos Genéticos e
Biotecnologia, 2008.

34 p. -- (Documentos / Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia, ISSN 0102-0110 ;
268).

1. Gestão de pessoas. 2. Relatório. I. Helder Wanderley Cordeiro Neves. II. Título. III. Série.

658.3 - CDD 21.

Editores

Helder W. C. Neves

Analista, Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia. E.mail:
helder@cenargen.embrapa.br

Hervécia Fernanda Fidelis de Oliveira

Analista, Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia. E.mail:
hervecia@cenargen.embrapa.br

SUMÁRIO

GESTÃO DE PESSOAS	1
SISTEMAS DE TRABALHO	1
Definição e estruturação da organização do trabalho.	1
Cooperação e Comunicação Eficaz entre pessoas de diferentes localidades e áreas	5
Seleção e contratação de pessoas	5
Integração dos Novos membros da força de trabalho	6
Gerenciamento do desempenho	7
Remuneração, reconhecimento e incentivos	8
 CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	 9
Identificação das Necessidades de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento	9
Compatibilização	10
Cultura da Excelência e Aprendizado	13
Desenvolvimento Pessoal e Profissional	14
 QUALIDADE DE VIDA	 16
Saúde ocupacional, Segurança e Ergonomia	23
Bem-estar, satisfação e motivação	25
Manutenção do Clima Organizacional	26
Melhoria da Qualidade de Vida	28
Avaliação do bem-estar, satisfação e motivação	28
Equipe do Setor de Recursos Humanos	30

GESTÃO DE PESSOAS

SISTEMAS DE TRABALHO

A) Definição e estruturação da organização do trabalho.

A Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia, busca a cada dia, a valorização das pessoas como principais protagonistas do crescimento, evolução e reconhecimento da Unidade no ranking nacional e internacional na produção científica, nas áreas de recursos genéticos, biotecnologia, segurança biológica e controle biológico, voltada ao agro-negócio e à pecuária brasileira.

A organização do trabalho, na Unidade, é estabelecida pelo Regimento Interno, Normas e Regras corporativas, que norteiam ações e estruturam os processos de trabalho. Estes, por sua vez, se organizam e se inter-relacionam dentro da lógica de um modelo participativo, cooperativo e empreendedor. Modelo este, que vem sendo construído ao longo da história da Unidade.

Dentro de uma linha evolutiva no tempo, as pessoas foram conquistando seus espaços para sugerirem, elaborarem e executarem melhoria dos processos referentes às atividades que desempenham. A distribuição de tarefas e a organização do trabalho, na Unidade, estão descritas no alinhamento estratégico da Unidade e integram seu Plano Diretor – PDU 2004-2007.

Equipes multidisciplinares compõem não só Grupos de Trabalho, Comitês e Comissões, como também se subdividem em: Setores que desenvolvem atividades administrativas e de apoio à pesquisa; Núcleos Temáticos, dedicados exclusivamente à pesquisa e Núcleos Técnicos, de Gestão da Qualidade e da Informação. Esta subdivisão visa dar maior capilaridade, interatividade, rapidez e eficácia aos processos administrativos e de pesquisa, que são coordenados por um grupo gestor.

A gestão da Unidade, que realiza a coordenação, a supervisão, o acompanhamento e o controle de seus processos de trabalho, conta com um quadro gerencial composto por: um Chefe Geral, aprovado em seleção pública e que cujo processo de seleção obedece à norma específica da Embrapa. O cargo pode ser ocupado por pessoa externa ao quadro da empresa; três Chefes Adjuntos (01 de Comunicação e Negócios, 01 Administrativo e 01 de Pesquisa e Desenvolvimento) e 21 Supervisores. Para compor seu quadro de gestores a Unidade buscou nomear colaboradores com o seguinte perfil: competência técnica na área de atuação, habilidade de liderança, visão empresarial e alinhamento com os valores da Embrapa e da Unidade.

Dentro deste modelo de organização de trabalho, todos os empregados e colaboradores têm a oportunidade de ser co-autores de projetos que colocam a Unidade numa dinâmica de constante revisão e melhoria de seus processos internos de trabalho, visando um constante

compartilhamento no atendimento a metas e resultados além de respeitar as competências individuais, técnicas e relacionais de cada um. Este movimento compartilhado estimula a proatividade, a criatividade e o espírito inovador de suas equipes, melhorando significativamente o Clima Organizacional da Unidade.



Fig.1 Diagrama da Força de Trabalho da Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia

Fonte: Helder W. C. Neves

A organização das atividades e distribuição de responsabilidades faz parte de um plano de trabalho individual que contempla os objetivos e metas a serem alcançadas em determinado período de tempo. O plano individual de trabalho que compõe o Sistema de Acompanhamento e Avaliação de desempenho – SAAD é feito com base no Plano Anual de cada Núcleo ou Setor que tem por base o plano anual da Unidade que por sua vez se embasa no Plano Diretor da Unidade (PDU), elaborado a partir do Plano Diretor da Embrapa (PDE).

Foto: Cláudio Bezerra



A força de trabalho na Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia é exercida por três principais grupamentos, sendo eles: Pesquisadores, Analistas e Assistentes. A Unidade conta ainda com o apoio operacional de estagiários, bolsistas, menores aprendizes e terceirizados que trabalham sob a supervisão direta do corpo gerencial e técnico da empresa.



Foto: Mauro Gonçalves



Foto: Mauro Gonçalves

Para atender as demandas dos diferentes segmentos da cadeia produtiva, a Unidade conta com um corpo técnico especializado formado por 133 pesquisadores, 58 Analistas e 84 Assistentes, além de uma equipe de apoio, formada por 145 estagiários e 57 empregados terceirizados, totalizando 202 colaboradores.

Foto: Helder Neves



Foto: Cláudio Bezerra



Foto: Helder Neves



Foto: Helder Neves



Foto: Helder Neves



Foto: Helder Neves



Foto: Helder Neves



Foto: Helder Neves



B) Cooperação e Comunicação Eficaz entre pessoas de diferentes localidades e áreas

A integração e interatividade entre os empregados e colaboradores dos diversos Núcleos e Setores, da Unidade, só são possíveis por meio do desenvolvimento de ferramentas integrativas da tecnologia da informação, aliadas a uma política de gestão do conhecimento e da comunicação interna e externa presentes nos diversos veículos que promovem a comunicação na Unidade.

Objetivando promover uma maior autonomia dos empregados em relação aos processos da área de gestão de pessoas, em 2004 os setores de Recursos Humanos e Informática criaram, na intranet da Unidade, a página de Recursos Humanos. Neste espaço, os empregados têm acesso a todos os formulários necessários para solicitarem os serviços oferecidos pelo Setor de Recursos Humanos como orientações e informações sobre andamento de processos, capacitação e treinamento, Sistema de Avaliação de Desempenho, estágio, acesso ao contracheque, atualização de dados cadastrais e controle de suas ausências, dentre outros. Por meio da página do RH o empregado acessa também o cadastro de médicos credenciados ao Plano de Assistência Médica - PAM e a página da Previdência Complementar – CERES. Em 2006, a Unidade inaugurou um terminal eletrônico, chamado “Quiosque RH”, com objetivo de possibilitar a inclusão digital a empregados que não tinham acesso a computadores na Unidade, para que no dia-a-dia de suas atividades, possam ter acesso à página do SRH, aos informativos da Unidade e da Empresa, à *Intranet*, bem como à *Internet*. Em 2007, o Setor de Recursos Humanos criou o mural “*INFORMARH*”. O mural, localizado próximo ao Setor de Recursos Humanos, disponibiliza informações sobre as ações da área de pessoal. O Setor de Recursos Humanos conta ainda com um e-mail institucional (srh@cenargen.embrapa.br) por meio do qual recebe e emite informações referentes à área de pessoal, com público interno e externo a Unidade. Para a troca de informações corporativas entre Sede da empresa e a equipe do SRH a Unidade participa da lista de e-mail corporativa o sirh-l@embrapa.br.

C) Seleção e contratação de pessoas

Buscando cumprir sua missão e alcançar suas metas com maior eficiência, a Embrapa investe, sempre que necessário, na contratação de profissionais, por meio de concurso público e que, se aprovados, são admitidos sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. Assim, os empregados da Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia, são selecionados através de Concurso Público, realizado pela SEDE da EMBRAPA, por intermédio de empresas especializadas, e contratadas para esta finalidade.

A solicitação de contratação de novos empregados é realizada a partir de uma análise da disponibilidade de vagas, realizada pelo Setor de Recursos Humanos e baseada na movimentação de pessoas até a vigência do último concurso. A partir dessas informações é realizado o

levantamento para um novo dimensionamento de pessoal. Este levantamento segue os critérios exigidos para cada perfil dos cargos a serem preenchidos, como: formação escolar e acadêmica, conhecimentos específicos, habilidades técnicas e comportamentais e tempo mínimo de experiência na área de formação. A provisão dos cargos contempla os níveis estratégico, tático e operacional. A identificação de necessidade de contratações acompanha o que está estabelecido no PDU da Unidade, considerando as linhas de pesquisa, cujas demandas identificadas como prioritárias estão relacionadas às áreas de Recursos Genéticos, Biotecnologia, Segurança e Controle Biológico.

Após a contratação o novo empregado cumpre o período de experiência de 90 dias previsto na Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, o contrato só é renovado caso o empregado obtenha avaliação favorável deste período.

D) Integração dos Novos membros da força de trabalho

A integração do novo empregado à sua nova realidade de trabalho e prepará-lo para realização das atividades para as quais foi contratado e tem sido uma constante na Unidade. O PROGRAMA DE AMBIENTAÇÃO DE NOVOS EMPREGADOS é composto por três momentos:

1) Treinamento Introdutório: oferecem informações sobre a política de recursos humanos da empresa, a estrutura física e funcional da Empresa e da Unidade, sua história, valores, função, metas e objetivos.

2) Acompanhamento: momento em que o novo empregado é acompanhado por um veterano com objetivo de orientá-lo e acompanhá-lo na execução das atividades. Os empregados contratados para o cargo de Assistente têm como atividade, desse período, o cumprimento integral de um plano de trabalho, traçado pelo Supervisor, com atividades a ser realizadas especificamente, no período de experiência. Os empregados contratados para o cargo de Analista têm como atividade a ser cumprida nesse período, a proposta de uma análise de melhoria de processo para uma das atividades para as quais foi contratado. Os empregados contratados para o cargo de Pesquisador têm como atividade a ser desenvolvida nesse período, construir e elaborar um projeto a ser executado durante o período de nove meses. Essas atividades objetivam familiarizar o novo empregado com as ferramentas necessárias à execução de suas atividades enquanto empregados efetivos;

3) Avaliação: momento em que o novo empregado recebe feedback de seu desempenho e, quando necessário, orientações para melhoria. Acontece, formalmente, no final de cada mês. No final do terceiro mês, o empregado apresenta seus resultados a uma banca examinadora composta por empregados veteranos, dentre eles, seu orientador, o chefe imediato, o representante da área de RH e colegas de equipe. Com isso, as informações são compatibilizadas

e analisadas resultando na efetivação ou não do novo empregado. O Programa de Ambientação de Novos empregados, iniciado em 2003, é realizado pelo Setor de Recursos Humanos com apoio logístico de seus diversos Núcleos e Setores e acontece todas as vezes que a Unidade contrata novos empregados. Desde 2003, 37 empregados da Unidade já passaram pelo Programa de Ambientação.

Ano	Nº de participantes
2004	09
2005	07
2006	08
2007	13

E) Gerenciamento do desempenho

O gerenciamento do desempenho das pessoas e das equipes na Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia segue as normas corporativas e tem sido ponto de constante melhoria, pois a Unidade entende este ponto como um dos fatores determinantes para otimização do Clima Organizacional. O objetivo de acompanhar o desempenho dos empregados é garantir que os trabalhos sejam realizados de maneira adequada e alinhados com os objetivos estratégicos da Unidade. Para isso, o acompanhamento do Desempenho Individual de cada empregado é realizado com base no Plano Individual de Trabalho. Este acompanhamento do desempenho individual é realizado, pelo menos, em dois momentos durante o ano. No período de acompanhamento em que o empregado é acompanhado por seu supervisor, são promovidas as adequações, alterações, ajustes, melhorias, etc., necessárias para o alcance dos resultados esperados. Tal acompanhamento possibilita correções necessárias ao longo do processo, para que ao final de cada ano seja feita a avaliação do que foi planejado e executado anteriormente.

Os empregados, respeitando as peculiaridades de cada cargo e seus níveis de “entregas” de resultados são avaliados dentro de critérios estabelecidos pelo Comitê de gerenciamento do SAAD, baseados no Plano Diretor da Unidade. Os critérios adotados para o período 2004/2007 são: tempo gasto na execução da tarefa, eficácia na obtenção dos resultados, iniciativa e criatividade na execução da tarefa, comprometimento pessoal e institucional, produção de artigos técnico-científicos, publicações técnicas, capítulo de livro, montagem de projeto/ subprojeto, lançamento de software, de prática/processo agropecuário, parceria em pesquisa, participação em comissões e em comissões especiais. Todo esse processo é informatizado e os resultados compõem o processo de progressão e promoção salarial.

A cada ano, essas práticas adotadas pela empresa têm ultrapassado a simples avaliação da obtenção de metas de desempenho, buscando considerar aspectos comportamentais, competências técnicas e interpessoais, além de avaliar também a interatividade de cada

empregado com sua equipe de trabalho. Assim, além da avaliação de desempenho os empregados realizam, todo início de ano, no mês de março, a avaliação de competências. É importante ressaltar que na Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia a consolidação de uma prática de avaliação do desempenho alinhada aos objetivos estratégicos da Unidade, tem trazido bons resultados, como a disseminação de uma cultura da excelência profissional e de pessoas alinhadas e focadas no desenvolvimento de equipes de alto desempenho.

F) Remuneração, reconhecimento e incentivos.

A Unidade, seguindo as normas da empresa, realiza todos os anos, os processos de promoção e premiação de empregados e reavaliação salarial. Estes processos são pontos de mobilização das pessoas e seus sucessos têm sido diretamente proporcionais à clareza de seus critérios e à qualidade da negociação, definição e distribuição justa das atividades a serem desenvolvidas. Os processos de premiação e o de progressão na carreira são regidos por Normas Corporativas que regulamentam o processo se respaldam no Plano de Cargos da Embrapa - PCE, aprovado em Agosto/2006. Estes processos, a partir de 2007, ocorrem anualmente e iniciam no mês de março com a abertura por um Comitê de Coordenação do Processo de premiação, promoção e progressão salarial. O Comitê é composto por sete empregados, sendo o Chefe da Unidade o Presidente. Dos seis componentes do Comitê, três são escolhidos pelos empregados através de eleições diretas, e três são indicados pelo Presidente da Comissão dentre eles um representante do Setor de Recursos Humanos da Unidade.

Para o processo de promoção e progressão salarial são utilizados os dados resultantes da Avaliação de Desempenho e da Avaliação de Competências. A Avaliação de Desempenho, como já mencionado, é realizada a partir do plano individual de trabalho do empregado e a sua avaliação é realizada anualmente no mês de março. Neste mês também é realizado o processo de Avaliação de Competências. As Avaliações de Competências visam avaliar o nível de “entrega” dos empregados dentro de suas capacidades e do exigido no desempenho de suas funções. A Avaliação de Competências foi usada pela primeira vez em 2007 e já nasceu como uma evolução natural da avaliação comportamental antes realizada. Porém, ainda em 2006 a Unidade reformulou todos os instrumentos de avaliação comportamental dando um viés mais centrado nas competências necessárias a cada cargo para realização de suas atividades. Já o processo de premiação se utiliza apenas dos resultados do Sistema de Avaliação de Desempenho (SAAD).

O outro mecanismo é o reconhecimento por elevação de escolaridade, um incentivo para o empregado ocupante de cargo de assistente que obtenha escolaridade superior à exigida pela classe em que se encontra.

A Unidade acredita que o alcance de metas e o estímulo à cultura da excelência e formação de equipes de alto desempenho são estimulados por um processo justo e transparente de remuneração e reconhecimento do trabalho de seus empregados. Assim, além dos processos

convencionais utilizados pela empresa para reconhecimento dos empregados, premia por meio de menções honrosas e indica as premiações corporativas aqueles que se destacam dentro de suas atividades. De 2004 a 2007 36 empregados, receberam durante as comemorações de aniversário da Unidade Diplomas de Honra ao Mérito por suas contribuições à Unidade.

CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

A Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia acredita nos princípios da Valorização das Pessoas e do Aprendizado Organizacional e que as energias da empresa têm de estar voltadas para criar estímulos suficientes para gerar motivação e estabelecer a constância dos objetivos de capacitação, treinamento e desenvolvimento: Melhorar a performance organizacional da Unidade e contribuir para o crescimento das pessoas.

O Plano de Carreira, implantado em agosto de 2006, veio para assegurar que os empregados utilizem ao máximo de seu potencial de contribuição, tanto para os novos que se integram à força de trabalho quanto para os que já pertencem à empresa na medida em que estes forem evoluindo na carreira e forem ocupando diferentes posições dentro da Unidade. Logo, o Plano de Capacitação dos empregados é considerado um ingrediente decisivo na estratégia de gestão da Unidade.

A) Identificação das Necessidades de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento.

Os processos de capacitação, treinamento e desenvolvimento na Unidade, têm início com um LNT – Levantamento de Necessidades de Treinamento realizado ao início de cada exercício e compõe o Plano Anual de Trabalho da unidade – PAT. A execução desse processo leva em consideração a identificação e adequação do conjunto dessas necessidades; os objetivos e metas estabelecidos no Plano de Diretor da Unidade – PDU para área Gestão de Pessoas; os impactos no desempenho funcional dos empregados em consonância com as metas e resultados esperados além de fator disponibilidade de recursos. Além do LNT, que é conduzido pelo Setor de Recursos Humanos da Unidade, os próprios colaboradores têm a oportunidade de apontar as suas necessidades de capacitação quando da elaboração do Plano Anual de Resultados Trabalho Individual (PARTI), componente do SAAD-RH.

Para o corpo gerencial, a capacitação é planejada a partir de análises corporativas e locais que identificam demandas estratégicas, cujo atendimento se dá por meio de encontros corporativos semestrais para a alta direção e treinamentos locais para os demais supervisores, abordando temas como: gestão do trabalho em equipe, organização do trabalho; treinamento para avaliadores, gerenciamento da mudança, etc.

No nível tático, a análise das necessidades de treinamento recai sobre o papel ocupacional, estabelecendo-se uma comparação entre as necessidades do cargo e as habilidades do ocupante. A unidade de análise no nível operacional é o indivíduo, cujas competências necessárias para o

desempenho das atividades de seu plano de trabalho são avaliadas, com ajuda do supervisor imediato, e, então, proporcionam-se ao colaborador oportunidades de treinamento e desenvolvimento.

B) Compatibilização.

As ações de capacitação corporativa e desenvolvimento são, na Unidade, coordenadas pela área de Recursos Humanos e podem ser de formação, de aperfeiçoamento, técnicas ou estratégicas.

As ações de formação ou desenvolvimento possibilitam ao empregado acelerar sua carreira, desde que conclua os cursos aprovados pela EMBRAPA com sucesso. Estão vinculadas aos objetivos estratégicos da Unidade e por isso passam pela avaliação dos Comitês Técnicos Interno de pesquisa ou apoio. Dentro destas ações está o Programa de Pós-graduação *strictu sensu* dirigido aos empregados ocupantes de cargo de Nível Superior que buscam realizar cursos de Mestrado ou Doutorado. Os cursos de Mestrado ou Doutorado podem ser realizados no país ou exterior. As inscrições são feitas através de edital, com análise do CTI e Comitê Central, que consideram as macros competências e competências estratégicas da Embrapa e da Unidade e o plano de trabalho do candidato.

Para os empregados ocupantes do cargo de assistente estão as ações de elevação de escolaridade.

As ações de aperfeiçoamento podem ser técnicas e ou estratégicas. As estratégicas são as ações de capacitação de âmbito institucional e visam o alcance das metas e objetivos organizacionais e previstos no Plano Diretor da Unidade e o crescimento profissional necessário ao atendimento dos respectivos cargos e funções. Nelas estão incluídos os treinamentos corporativos (planejados e organizados pela Unidade) destinados a todos os empregados; apoio a cursos de pós-graduação *Latu Sensu* e Pós-doutorado dirigido a empregados ocupantes de cargos de Nível Superior e treinamentos individuais (participação em congressos, simpósios, seminários, workshops...).

A participação dos empregados nos eventos de capacitação e desenvolvimento é analisada considerando-se a melhoria do desempenho das atividades do empregado e conseqüente aplicabilidade e impacto, na empresa, do conhecimento adquirido.

Tabela 1. Eventos de Capacitação Corporativa

ANO	EVENTO	Nº PARTICIPANTES	HORAS
2007	Direção defensiva	29	20
	Elevação de escolaridade		
	Formação de Gerentes	25	40
	Empreendedorismo	35	40
	Segurança de laboratórios	145	112
	ISO 9001:20	11	32
	Formação de Cipeiros	10	20
	Linux	15	140
	Comunicação escrita I	15	24
	Comunicação escrita II	16	24
	Comprasnet	48	8
	ISO 17027	33	16
	Boas Práticas de Laboratório	27	12
	Validação de método e cálculo de incerteza	24	40
	Plano de Negócio	13	64
	Capacitação de menores aprendizes	35	16
	Ambientação de novos contratados	13	24
Total		494	632

ANO	EVENTO	Nº PARTICIPANTES	HORAS
2006	Secretariado	11	20
	Desenvolvimento de Lideres	26	24
	Planejamento de projetos	30	40
	Gerenciamento de projetos	15	20
	Sistema ANIFO	13	32
	Formação de multiplicadores	07	24
	Interpretação das normas ISO/BPL	24	06
	Formação de auditores internos	23	32
	Calibração de balanças	28	08
	Noção de Segurança de Laboratório	149	36
	Boas Práticas de Laboratório	38	24
	5S	53	08
	Ambientação de novos contratados	13	24
Total		430	298

ANO	EVENTO	Nº PARTICIPANTES	HORAS
2005	Capacitação de menores aprendizes	31	16
	Ambientação de novos empregados	07	12
Total		38	82

ANO	EVENTO	Nº PARTICIPANTES	HORAS
2004	Ambientação de novos empregados	09	12
	Ambientação de estagiário		
	Elevação de escolaridade		
Total		09	12

Tabela 2. Eventos de Capacitação e Formação

ANO	Treinamento no Exterior (nº de empregados)	Pós-Graduação (nº de empregados)
2004	72	17
2005	72	19
2006	134	09
2007	88	10

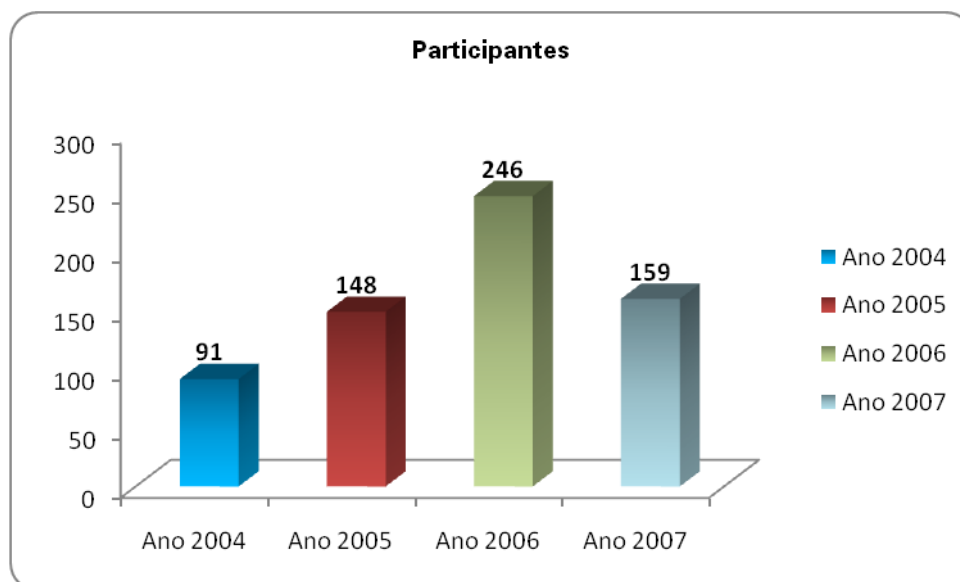


Foto: Mauro Gonçalves

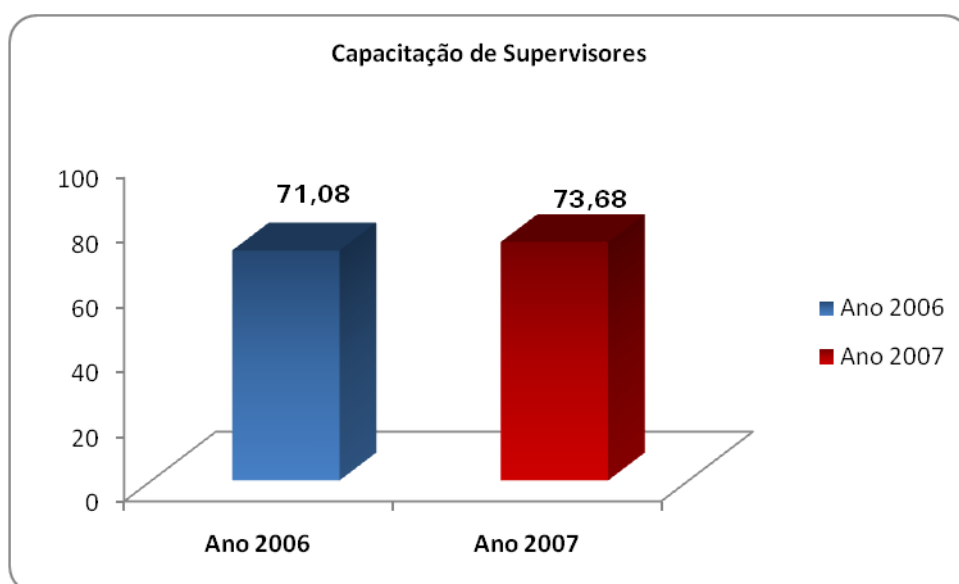


Foto: Mauro Gonçalves





Foto: Mauro Gonçalves



C) Cultura da Excelência e Aprendizado

Aprendizagem Organizacional

Segundo os seus “Valores” descritos no III Plano Diretor da Unidade – PDU 2004/2007, a Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia estimula a criatividade, a formação de parcerias, a capacitação de pessoal, a inovação, o compartilhamento de estrutura e conhecimentos, a transferência de tecnologias e conhecimentos, aumentando continuamente a eficiência e a eficácia institucional.

Rigor Científico

A Unidade conduz as ações de pesquisa e desenvolvimento (P&D) de acordo com os preceitos do método científico, priorizando qualidade e imparcialidade de procedimentos em todas as etapas do processo de inovação.

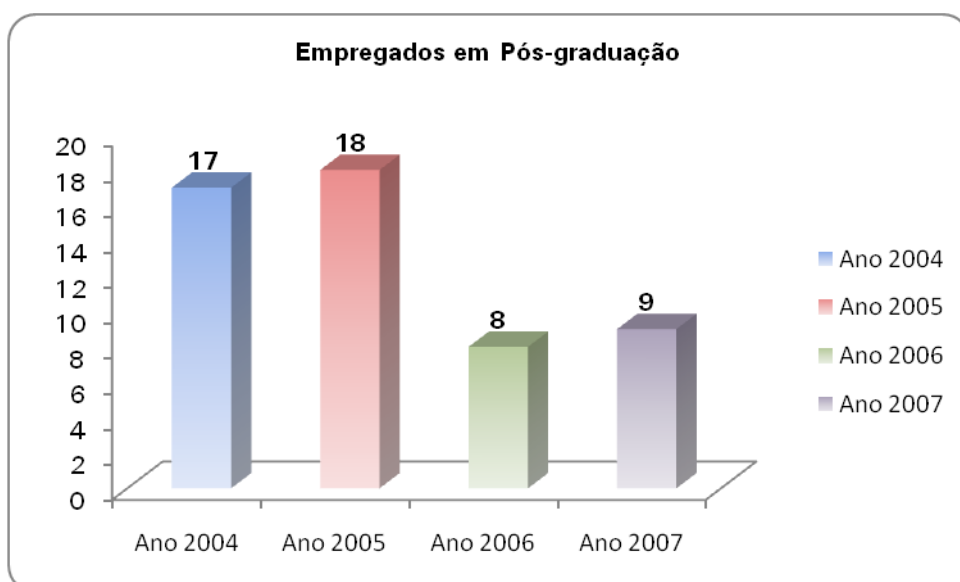
Valorização do conhecimento e autodesenvolvimento

A Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia investe na capacitação de seus profissionais, com incentivo ao auto-crescimento e valorização de competências e talentos.

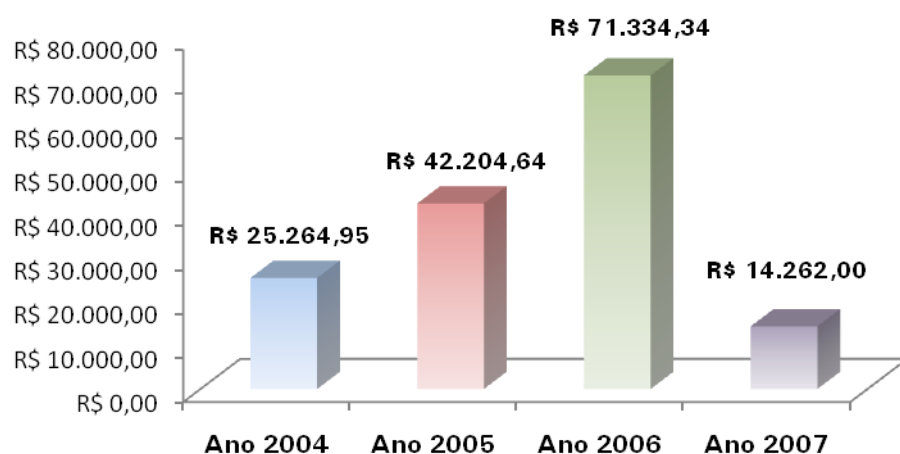
D) Desenvolvimento Pessoal e Profissional

A área de Gestão de Pessoas da empresa tem como foco o desenvolvimento dos empregados, estabelecendo bases para construção das carreiras individuais. Para isso vários dispositivos podem habilitar o empregado para o crescimento profissional, a partir de investimento em capacitação.

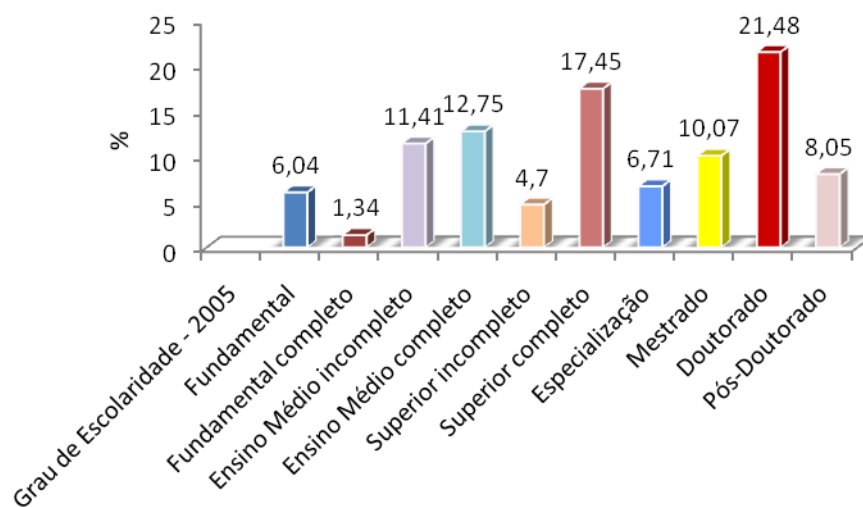
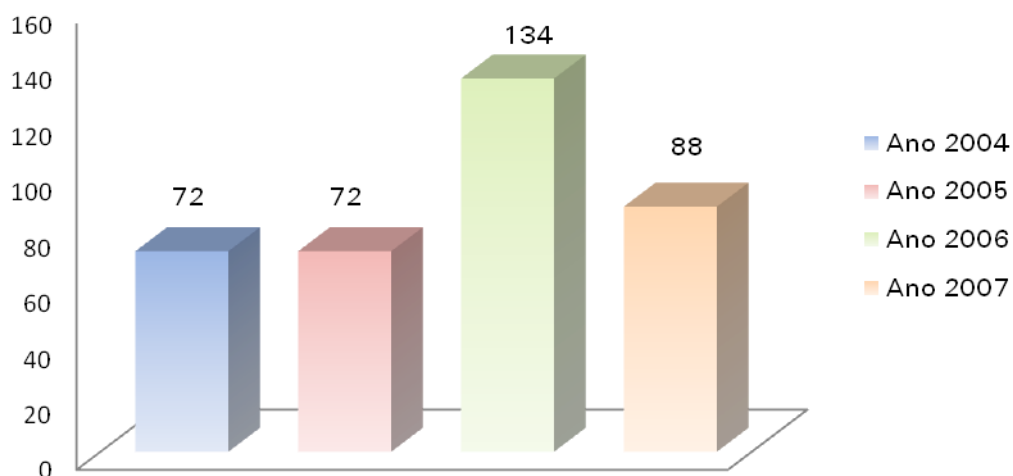
O desenvolvimento profissional dos empregados é visto pela / Unidade como um processo de reconstrução permanente e continua do conhecimento por isso, esta promove ações de capacitação e incentiva a participação dos empregados.

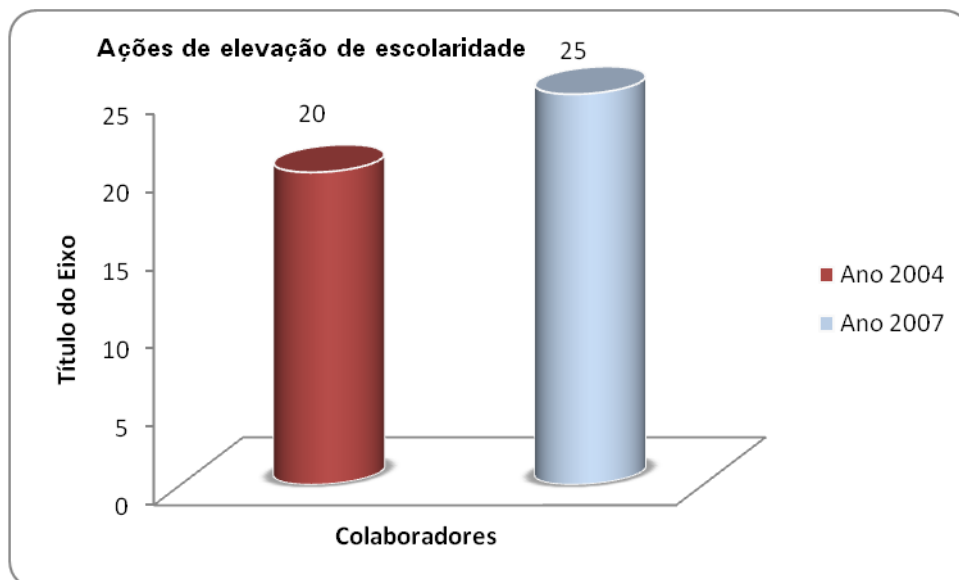


Investimento em capacitação e treinamento no país



Participação em Treinamento no Exterior





QUALIDADE DE VIDA

O bem-estar e a saúde são pontos prioritários para Embrapa e nesse sentido, além dos benefícios oferecidos pela empresa, a Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia promove ações preventivas, na área de qualidade de vida e investimentos em segurança do trabalho.

No campo dos benefícios sociais, os empregados têm acesso ao Plano de Assistência Médica, vale-alimentação, transporte, café da manhã (para operários de campo), auxílio-creche e excepcional, seguro de vida em grupo e plano de seguridade social, por meio da Fundação Ceres. No âmbito da segurança e medicina do trabalho, há o fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e Equipamentos de Proteção Coletiva (EPCs), visando proteger os empregados e colaboradores na execução de atividades laborais com exposição à risco e o Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional (PCMSO), por meio do qual, os colaboradores são submetidos a exames e consultas periódicas e recebem toda a assistência à saúde de caráter preventivo e curativo.



Arte: Raul Pedrosa

Foto: Mauro Gonçalves



Foto: Mauro Gonçalves



Dentro do Programa de Qualidade de Vida a Unidade promove, no decorrer do ano, ações de prevenção, educação e conscientização na área de saúde e segurança do trabalho, além de atividades de integração dos empregados. Todos os anos Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia realiza a Semana Prevenção de Acidentes e de Qualidade de Vida – “SIPAT de bem com a vida” em parcerias com instituições públicas e privadas.

Foto: Mauro Gonçalves



O evento tem como objetivo principal, conscientizar os empregados para o desenvolvimento seguro das atividades laborais e favorecer a integração entre os empregados de diversos núcleos e setores da empresa, despertando nos empregados e colaboradores a preocupação em desenvolver hábitos saudáveis, contribuindo assim, para a melhoria da qualidade de vida.

Foto: Mauro Gonçalves



Durante a realização da SIPAT DE BEM COM A VIDA, são ofertados diversos serviços como: palestras, oficinas e cursos na área de segurança do trabalho e qualidade de vida e disponibilizados stands com serviços de saúde.

Foto: Helder Neves



Foto: Mauro Gonçalves



Durante todo ano são realizadas campanhas educativas, de vacinação e de outros serviços de saúde.

A Embrapa criou em 2005 um programa corporativo para prevenção e tratamento de problemas relacionados ao uso e abuso do álcool, o **Projeto 40 Mãos**. Na primeira fase, como projeto Piloto, a Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia foi incluída no programa e juntamente com outras 9 unidades, tem desenvolvido ações de prevenção e tratamento de empregados em clínicas conveniadas que oferecem, além da internação, tratamento ambulatorial com administração medicamentosa, monitoramento clínico e psiquiátrico aos participantes programa que é acompanhado e coordenado por um analista do Setor de Recursos Humanos com formação em Psicologia.

A Unidade possui atualmente, 02 empregados inscritos no Programa que mantém sua participação no Grupo de Ajuda Mútua da Embrapa – GAME, que são reuniões regulares e periódicas coordenadas por psicólogos da empresa e coordenadores do Projeto.

Foto: Helder Neves



Foto: Helder Neves

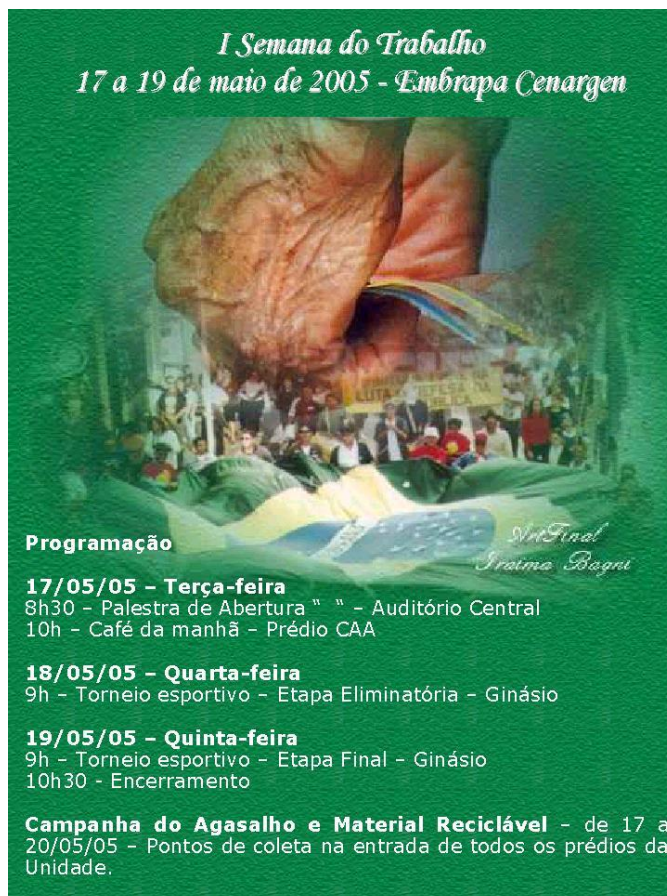


Quanto ao aspecto social, outras ações são deflagradas anualmente, em parceria com a SINPAF e ACE merecendo destaque:

- **Semana Mulher**



- **Jornada do trabalhador**



- Turmas de elevação de escolaridade para empregados e colaboradores da Unidade;
- Programa de coleta seletiva de lixo.

Nem todo lixo é lixo.

Saco colorido:
plástico, papelão
embalagem,
vidro, lata.



Saco preto:
erva-mate,
chicléis,
restos de comida,
café, açúcar.



Caixa:
folhas de rascunho
ou inutilizadas
jornal, revistas,
guia telefônico



Tem coisas que não podemos nos dar ao luxo de colocar no lixo. Quase tudo pode ser reciclado. Adotando essa idéia, o Detran estará doando papel para a cooperativa de papeléis da Vila Pinto. Cuide, portanto, onde joga seu lixo. No lugar certo, ele será muito mais valioso do que você pensa.

Detran
Há vida após o lixo.

GOVERNO DO RIO GRANDE DO SUL
Estado do Rio Grande do Sul
Secretaria de Administração Regional



Arte: Raul Pedrosa

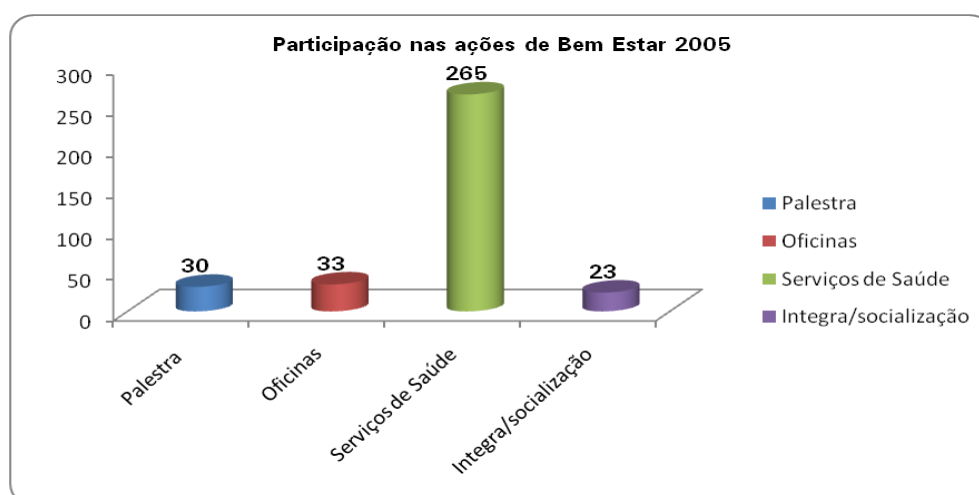
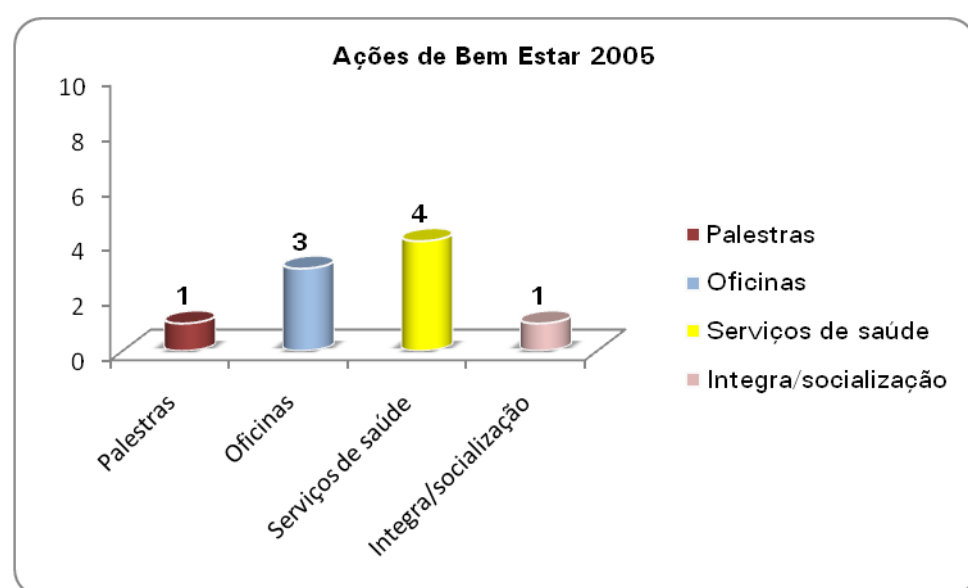
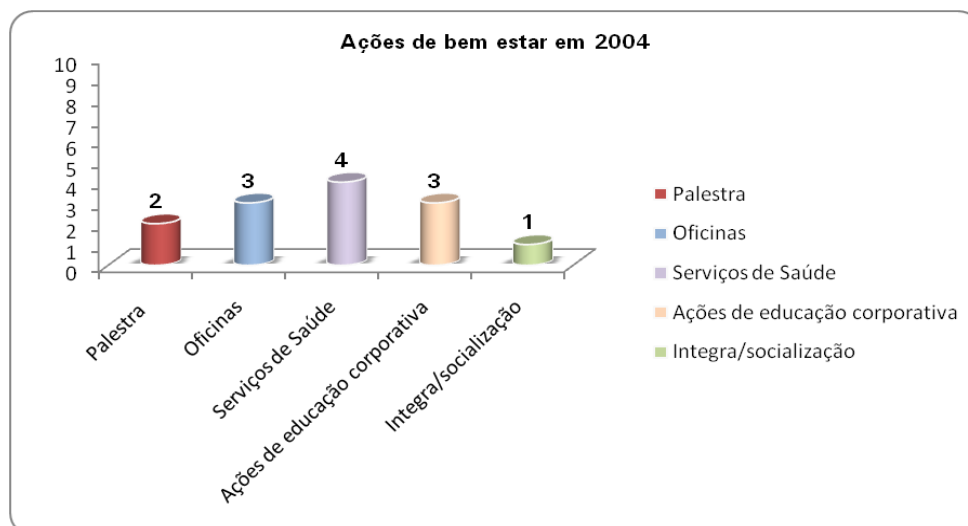
Por intermédio dessas ações o Programa de Qualidade de Vida da Unidade cumpre importante papel no sentido de proporcionar aos empregados e colaboradores uma melhora no seu dia-a-dia, sendo considerado um programa vital para o despertar da consciência sobre o comprometimento de todos para que o ambiente organizacional seja favorável ao bem-estar de todos.

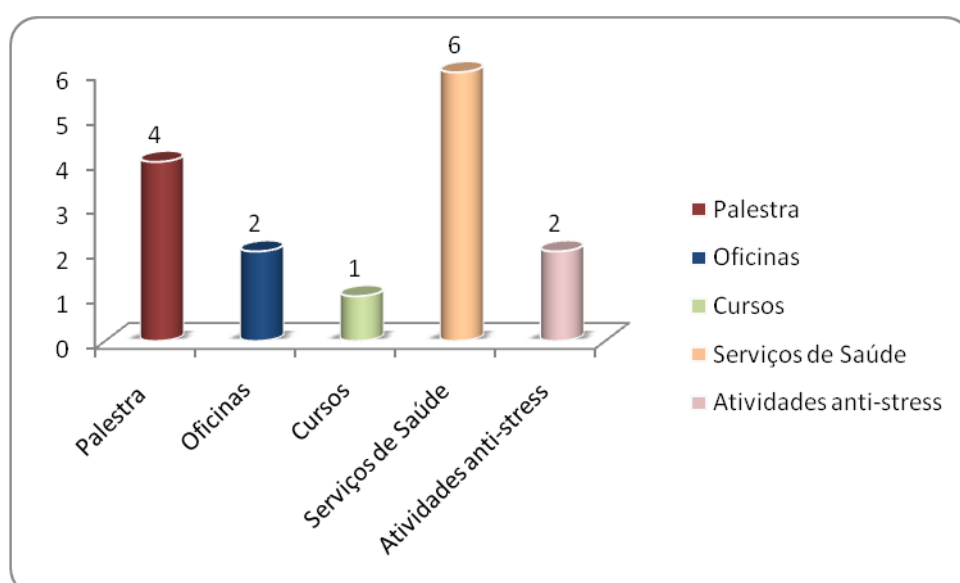
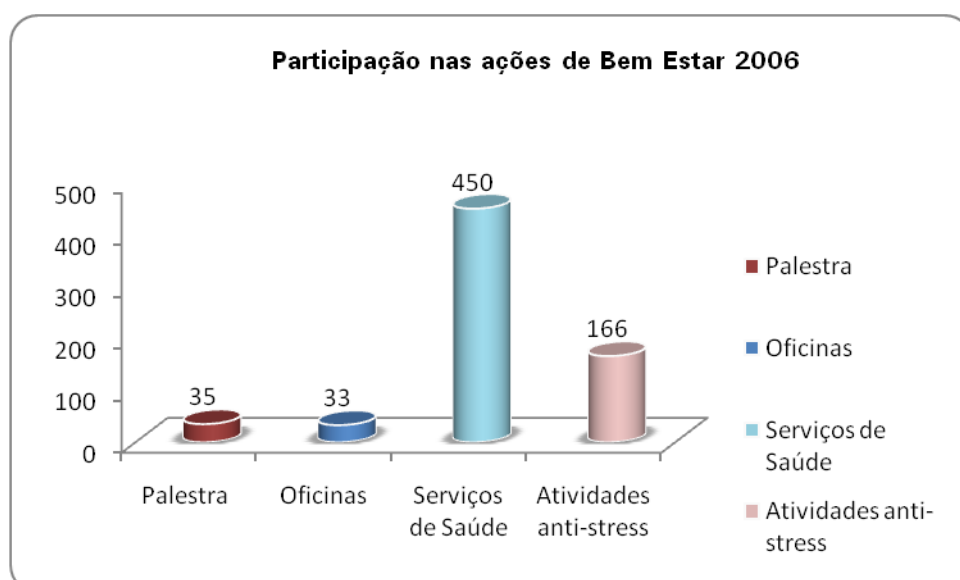
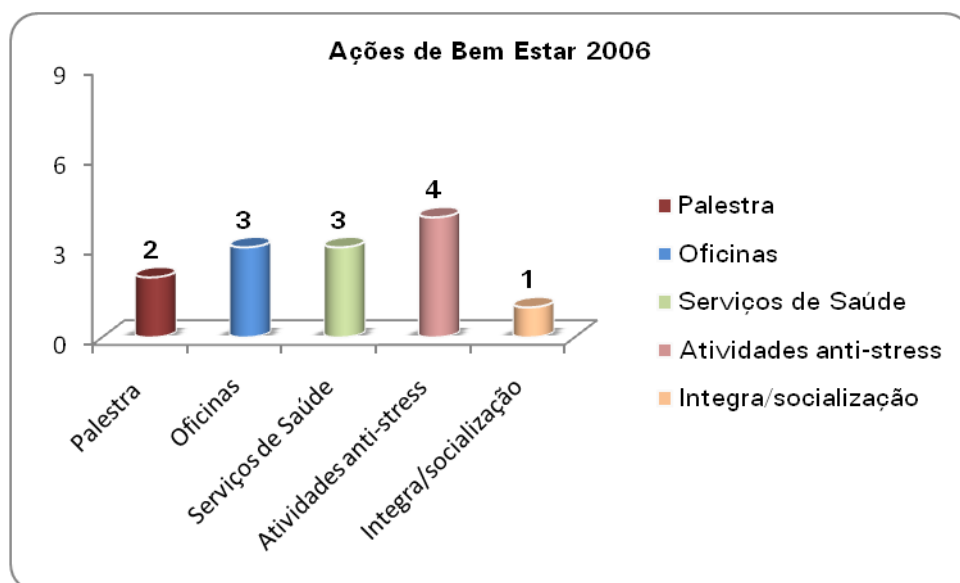
Tabela 3. Eventos da Sipat – De Bem com a Vida

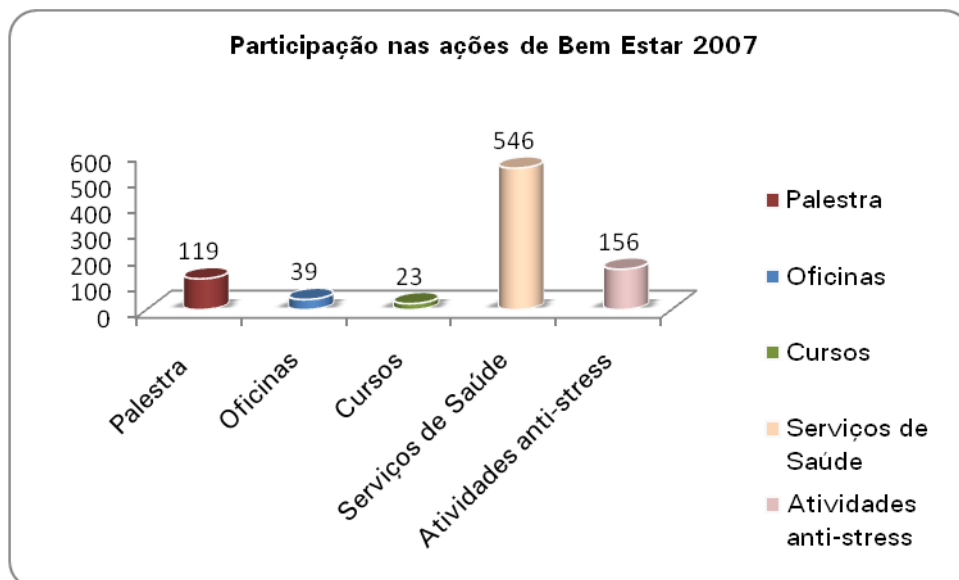
ANO	Nº de Ações	Nº de participações
2007	13	369
2006	09	411
2005	13	450
2004	15	908



Foto: Mauro Gonçalves







A) Saúde ocupacional, Segurança e Ergonomia

A Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia procura, a cada dia, melhorar o ambiente de trabalho e as condições necessárias para que os empregados desempenhem suas atividades de forma produtiva, prazerosa e segura. Logo, a atenção com a qualidade de vida, dos empregados, tem sido uma constante na Unidade.

Promover ações com o objetivo de garantir o bem-estar dos empregados faz parte da Programação da SQV/SIPAT – Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho de qualidade de Vida denominada SIPAT de Bem com a vida, coordenada pelo Setor de Recursos Humanos e Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA.



Foto: Mauro Gonçalves

A CIPA tem o objetivo de observar, acompanhar, orientar e relatar as condições de risco nos diversos ambientes de trabalho da Unidade, bem como solicitar medidas para redução e

eliminação dos riscos existentes, discutir acidentes ocorridos e distribuir, controlar e orientar os empregados quanto ao uso correto e obrigatório dos EPI's.



Foto: Mauro Gonçalves

Existem duas outras importantes Comissões internas que se ocupam de tratar, preventivamente ou "a posteriori", de assuntos ligados à saúde e à segurança dos empregados, além de questões ambientais da Unidade.



Foto: Mauro Gonçalves



Foto: Mauro Gonçalves

A Comissão Permanente de Insalubridade – CPINS é responsável pelos assuntos relacionados à Segurança do Trabalho e à análise, autorização e controle para o pagamento do Adicional de Insalubridade, devido a quem manuseia substâncias consideradas “perigosas ou insalubres” pelos órgãos regulatórios.

A Comissão Permanente de Periculosidade – CPPER. Responsável pelo cumprimento do Plano de Radioproteção da Unidade exigido pela Comissão Nacional de Energia Nuclear – CNEN, e a

análise, autorização e controle para o pagamento do Adicional de Periculosidade. Tal adicional, previsto em lei e regulamentado por resoluções específicas do Ministério do Trabalho, é uma indenização antecipada por atividades de risco, no manuseio com material radioativo de qualquer natureza. A CPPER também estuda normas e resoluções internas quanto ao uso dos laboratórios de radioatividade e às instalações de tratamento e depósito de rejeitos radioativos.



Fonte: internet

Para o correto enquadramento dos ambientes insalubres, perigosos e com risco ergonômico, sempre que ocorre alguma alteração no ambiente de trabalho, é necessário que se faça o LTCAT – Laudo Técnico de Condições Ambientais do Trabalho. O último LTCAT foi realizado pelo SESI no ano de 2007, este documento tem como objetivo subsidiar as tomadas de decisões relativas às questões referentes a saúde e segurança do trabalhador e respalda as ações da CPPER e da CPINS.

O trabalho destas comissões vêm propondo, a cada ano, ações que contribuem com a melhoria da qualidade de vida dos empregados nos aspectos de saúde e segurança no trabalho.

B) Bem-estar, satisfação e motivação.

A Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia, seguindo a orientação corporativa do Departamento de Gestão de Pessoas da Embrapa e, conforme Acordo Coletivo de Trabalho 2007/2008, mantém como principais benefícios oferecidos aos seus empregados:

- ⇒ Plano de Assistência Médica – PAM – Gerido pela Empresa e mantido com recursos da União e da contribuição de seus empregados (2% sobre o salário-base);
- ⇒ Seguro de vida em grupo e acidentes pessoais – destinado a todos os seus empregados;

- ⇒ Transporte gratuito para diversas localidades do Distrito Federal – Para os empregados cujas linhas de ônibus da Embrapa não alcançam seus domicílios, a empresa oferece o Transporte subsidiado através do fornecimento de Vale-transporte;
- ⇒ Seguridade Social – CERES e FLEX-CERES – Destina – se a suplementação da aposentadoria paga pelo INSS, suplementação de benefício INSS para tratamento de saúde, além de oferecer empréstimos pessoais com taxas de juros abaixo das oferecidas pelo mercado;
- ⇒ Auxílio Alimentação – Fornecimento de Ticket-Alimentação e Ticket –Refeição para todos os empregados;
- ⇒ Reembolso escola/creche – Pagamento pecuniário pago para empregados que possuem filhos na faixa etária de zero a seis anos de idade;
- ⇒ Licença Especial – Benefício concedido aos empregados contratados até janeiro de 1998;
- ⇒ Adicional por Tempo de Serviço;
- ⇒ Adicional de Titularidade;
- ⇒ Ausência Remunerada – Abono de até 5 dias de falta ao trabalho por ano para o empregado utilizar para resolver assuntos particulares;

C) Manutenção do Clima Organizacional

Em setembro de 2005, foi realizada uma pesquisa de clima organizacional em todas as Unidades da Embrapa, com o objetivo de identificar a satisfação dos empregados em relação aos procedimentos e políticas vigentes na gestão da Empresa e subsidiar a tomada de decisão a fim de minimizar os aspectos insatisfatórios, bem como fortalecer os aspectos positivos existentes.

Em dezembro de 2005, foram concluídos os resultados por Unidade, e encaminhados às Chefias-Gerais para divulgação a todos os empregados.

O índice geral de favorabilidade da Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia foi de **62,07 %**.

Análise da favorabilidade dos fatores de clima organizacional

Para esta análise, foram utilizados os índices de favorabilidade detectados na pesquisa, classificando como problemáticos os que não atingiram 50% de aceitação. Desta forma, os quatro fatores foram classificados da seguinte maneira:

Fatores Motivacionais

Os fatores motivacionais são formados por itens que versam sobre treinamento, desenvolvimento, carreira, progresso, realização profissional, salário, benefícios, trabalho em equipe (reconhecimento, participação, envolvimento/comprometimento e trabalho realizado). A análise realizada demonstrou que a favorabilidade relacionada aos fatores motivacionais atinge o índice de **64,78 %**.

Fatores Organizacionais

Os fatores organizacionais são compostos por itens que versam sobre supervisão, liderança, estilo gerencial, objetivos organizacionais para resultados, direção e estratégias, planejamento organizacional e orientação da Empresa. A favorabilidade alcançada pelos fatores organizacionais atingiu **57,41%**.

Fatores de Comunicação

Os fatores de comunicação são compostos por itens que versam sobre integração entre os Departamentos e Unidades Descentralizadas, eficiência dos veículos de comunicação internas existentes e relacionamento interpessoal. A favorabilidade dos fatores de comunicação chegou a **61,82 %**.

Fatores Embrapa/Sociedade

Os fatores da relação entre Embrapa e Sociedade são compostos por itens que versam sobre ética e responsabilidade social, qualidade e satisfação do cliente e orientação da Empresa para o cliente. A favorabilidade da relação entre a Embrapa e a Sociedade atingiu o índice de **71,94 %**.

Baseado nos resultados obtidos, a Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia elaborou um do Plano de Ação para a Melhoria do Clima Organizacional. Esse documento contém a metodologia que foi adotada pela Sede da Embrapa, com as adequações pertinentes para a formulação das ações em curto, médio e longo prazo, descrita em formato de planilha composta por cronograma para descrição e programação das ações.

No Plano de Ação inclui o detalhamento dos seguintes itens:

- **Problema** – descrição sumária da problemática identificada nas questões
- **Ação** (descrição geral) – descrição das ações a serem implantadas para solução das questões
- **Resultado esperado** – descrição dos resultados em termos quantificáveis (qualidade, quantidade e tempo)
- **Prazo** (início e término) – período previsto para implementação de cada resultado esperado
- **Responsável** – nome da pessoa e/ou Setor responsável pelo desenvolvimento e acompanhamento da ação.

A avaliação e monitoramento do Clima Organizacional da Unidade têm previsão para que seja realizada a cada dois anos, utilizando-se dos métodos sugeridos pela Diretoria de Gestão de Pessoas da Embrapa.

D) Melhoria da Qualidade de Vida

A Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia oferece diversas ações e serviços buscando a melhoria da qualidade de vida de seus empregados. Porém, tais ações têm se apresentado como um dos grandes desafios a ser atingido, devido a limitações orçamentárias para o desenvolvimento e a promoção destas atividades.

Foto: Mauro Gonçalves



Foto: Cláudio Bezerra

A solução para preenchimento desta lacuna tem sido o crescente investimento em parcerias com os diversos setores da sociedade para que possamos efetivamente oferecer aos empregados momentos significativos para uma reflexão sobre a necessidade de se investir na melhoria da qualidade de vida, tanto no campo pessoal quanto no trabalho.



Foto: Mauro Gonçalves

E) Avaliação do bem-estar, satisfação e motivação.

A Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia considera a Pesquisa de Clima Organizacional, como a melhor forma de se avaliar os índices de bem-estar, satisfação e motivação de seus empregados.

Foto: Mauro Gonçalves



Foto: Mauro Gonçalves



Com o resultado percentual de **62,07%** como índice de favorabilidade referente aos fatores motivacionais da Unidade, podemos considerar que em linhas gerais nossos empregados sentem-se bem, estão satisfeitos e motivados por trabalharem na Empresa.

Equipe do Setor de Recursos Humanos

Equipe SRH:

Maria Abadia Fernandes Solino – abadia@cenargen.embrapa.br

Analista B - Supervisora do Setor de Recursos Humanos

Antônio Craveiro e Silva – craveiro@cenargen.embrapa.br

Analista B

Helder Wanderley Cordeiro Neves – helder@cenargen.embrapa.br

Analista B

Hervécia Fernanda Fidelis de Oliveira – hervecia@cenargen.embrapa.br

Analista

Walmira Martins de Araújo Faria – walmira@cenargen.embrapa.br

Estagiárias:

Joseliene Pereira – joseliene@cenargen.embrapa.br

Rayane Alves dos Reis Silva Barros – rayane@cenargen.embrapa.br

Fotografias/Pôsters/Créditos:

Cláudio Bezerra – claudio@cenargen.embrapa.br

Mauro Gonçalves – maurog@cenargen.embrapa.br

Helder Neves – helder@cenargen.embrapa.br

Raul Pedrosa – sraul@cenargen.embrapa.br