

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
NÚCLEO DE EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA**

**SANDRA REGINA HORNING BATISTA AFONSO**

**A MELHORIA DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO  
TRABALHADOR LAPIANO: REESTRUTURAÇÃO DO ESPAÇO FÍSICO DA  
AGÊNCIA DO TRABALHADOR DA LAPA**

**CURITIBA**

**2011**

**SANDRA REGINA HORNING BATISTA AFONSO**

**A MELHORIA DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO  
TRABALHADOR LAPIANO: REESTRUTURAÇÃO DO ESPAÇO FÍSICO DA  
AGÊNCIA DO TRABALHADOR DA LAPA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Educação à Distância da Universidade Federal do Paraná como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientadora: Profª Dra. Iomara Scandelari Lemos

**CURITIBA**

**2011**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a todos de que uma forma ou de outra contribuíram para realização desta pesquisa, a todos, pois sem meus esforços em parceria não seria possível alcançar meu objetivo.

Dedico a minha família, orientadora e professores.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	5
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	5
1.2 OBJETIVOS	5
1.2.1 Geral	5
1.2.2 Específicos	6
1.3 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO	6
<b>2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA</b>	7
2.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	7
2.2 ARRANJO FÍSICO	8
2.2.1 Procedimentos para o Arranjo Físico	9
<b>3 METODOLOGIA</b>	11
<b>4 ORGANIZAÇÃO PÚBLICA: AGÊNCIA DO TRABALHADOR</b>	12
4.1 DESCRIÇÃO GERAL	12
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	13
<b>5 PROPOSTA</b>	16
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	16
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	17
5.3 RECURSOS	21
5.4 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS	22
<b>6 CONCLUSÃO</b>	24
<b>REFERÊNCIAS</b>	25
<b>ANEXOS</b>	27

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

A qualidade do atendimento que se destina ao cliente reflete a eficiência e a eficácia com que uma organização desempenha suas atividades.

Assim, não importa qual seja o tipo de atividade da organização, o atendimento ao cliente sempre será o principal diferencial para a qualidade dos serviços contínuos oferecidos e prestados. Fato este que significa ter em mente o atendimento ao cliente como prioridade hoje, amanhã e sempre.

Evidenciado por Kotler (2003, p. 157), fidelizar o cliente mediante a excelência e a qualidade no atendimento é a única via para se manter o cliente satisfeito. Desse modo, o atendimento é elemento que jamais pode ser esquecido, não é uma ação que se faça hoje e supunha que esteja certo amanhã. Afinal, sempre haverá novas chances, novos desafios.

Acredita-se que para haver promoção da melhoria da qualidade do atendimento no setor de serviços da Agência do Trabalhador requer, substancialmente, a remoção desta organização para um espaço mais amplo, no qual se possa realizar, além do fornecimento de documentação, preenchimento do cadastro da pessoa para possível vaga de emprego, oferecer privacidade quando da realização do preenchimento desta ficha cadastral e promoção de palestra e cursos de aperfeiçoamento para esses trabalhadores. Assim, a problemática da pesquisa refere-se a: Identificar de que forma pode-se promover a melhoria da qualidade do atendimento aos clientes Agência do Trabalhador na cidade da Lapa.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Investigar formas para a promoção da estruturação do espaço físico da Agência do Trabalhador com vias a melhorar a qualidade do atendimento a ser prestado aos trabalhadores do município da Lapa.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Expor o conceito de qualidade no atendimento;
- Analisar a situação atual de qualidade no atendimento aos clientes da Agência do Trabalhador;
- Apresentar os elementos constitutivos para facilitar o atendimento pela Agência do Trabalhador ao público que procura por seus serviços;

### 1.3 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO

A estruturação da Agência do Trabalhador se caracteriza na necessidade de ampliação do espaço físico que no momento se apresenta como obstáculo para um atendimento ao público trabalhador de forma eficiente, portanto, trata-se de seu arranjo físico, para o qual Corrêa e Corrêa (2004) mencionam que o objetivo primordial das decisões sobre arranjo físico é, acima de tudo, apoiar a estratégia de funcionamento da organização, em termos de espaço físico adequado para realizar suas atividades.

Conforme expõe Corrêa e Corrêa (2004), as mudanças do arranjo físico não são tarefas fáceis para ser executada, isso se dá devido aos recursos de transformação que se farão necessários.

Portanto, tem-se por relevância pessoal, o interesse em pesquisar o referido tema, na medida em que se julga de extrema importância o aprofundamento do estudo por haver uma real necessidade de se promover uma melhoria contínua da qualidade no atendimento aos clientes da Agência do Trabalhador na cidade da Lapa, haja vista que a finalidade desta organização é contribuir com condições para a inserção da pessoa no mercado de trabalho.

No entanto, entende-se que essa necessidade só pode ser suprida com a mudança do arranjo físico da referida organização.

## 2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

### 2.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS

A qualidade no atendimento em serviços prestados ao consumidor é um dos fatores mais importantes para conseguir manterem-se as condições de competitividade, sendo esta uma realidade a ser levada em consideração por toda a organização.

Crosby (1999, p. 84) define, então, que "qualidade é estar em conformidade com os requisitos", entendendo requisitos como característicos cuidadosamente analisados e detalhados que referendam o trabalho, no caso da Agência do trabalhador, se traduz em um espaço físico adequado para o atendimento dos clientes.

Nos argumentos desse autor, o conceito de qualidade é presumido em função da percepção que o cliente demonstra em favor dos serviços oferecidos pela organização. Assim, pode-se dizer que a qualidade, por ser avaliada a todo o momento, sob o ponto de vista de cada cliente atendido, também esta será definida de diferentes modos.

Quando a organização não consegue prestar um atendimento eficiente, falhando, portanto na qualidade, abre possibilidades para o cliente proceder com reclamações, ou ainda, buscar outros modos de ter suas necessidades atendidas, passando a não mais requisitar seus serviços.

Em se tratando de atendimento, Campos (2004, p. 07) sintetiza como conceito para a qualidade, "um serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente".

Portanto, sua ideia insinua que, para o cliente, o atendimento é resultado de um fazer perfeito, pressupondo que não apresente defeitos, sem muito custo e, acima de tudo, que traga segurança ao cliente, sem que haja demora em ser realizado e, principalmente, em espaço físico adequado.

Para Giansesi e Corrêa (2001, p. 79), "a definição de qualidade dada pelo cliente, durante ou após o término do processo, acontece pela comparação entre o que o cliente esperava do serviço, e o que percebeu do serviço prestado".

Assim, o risco a que se submete a organização é o de criar uma expectativa que, no final do serviço prestado, não pode ser atendida, causando no público consumidor a sensação de insatisfação.

Afinal, como descrevem Giansesi e Corrêa (2001), a falta de qualidade, na prestação dos serviços, ocasionam complicações sérias, indo desde irritação do cliente, a indignação com a péssima qualidade e transtornos de diferentes ordens, o que certamente leva-o a se sentir desprezado em virtude da pouca importância que está sendo dada a satisfação de suas necessidades.

Nesse sentido, a qualidade irá ser atendida na medida em que se busque melhorar o atendimento, mas isto só irá ocorrer, quando da adequação com o espaço físico, serviços efetivados com agilidade e competência, entre outras ações que elevam o nível das atividades realizadas.

Convém destacar, portanto, o conceito proposto por Soares e Correa (1998, p. 2), o qual destacam que "serviço é toda atividade que facilita a vida do cliente", logo, compreende-se que a finalidade a que se propõe a efetivação de um serviço é atender à percepção de qualidade do cliente, quando do atendimento das suas expectativas.

Sendo este o caso da prestação de serviços, uma vez que este é intangível, o cliente só pode avaliar os resultados quando de sua efetivação, ou seja, após ter sido concluído. Neste entendimento, a insatisfação pode vir a ser bem maior, pois a idealização feita pelo cliente em torno de seu cumprimento, na maioria das vezes, passa a ser bem mais do que quando se está lidando com um produto que é tangível. Situação esta que ocorre, com frequência, quando a organização não dispõe de um arranjo físico adequado para desenvolver suas atividades.

## 2.2 ARRANJO FÍSICO

Quando se fala em arranjo físico, fala-se da organização internamente, por definir-se e integrarem-se seus elementos produtivos. Desse modo, não se está tão somente apresentando a disposição racional de seus equipamentos, mas de fornecer condições adequadas de trabalho, principalmente de local privado para certas tarefas, sendo o caso de espaço reservado para a efetivação de entrevistas, como faz parte das atividades desenvolvidas em uma Agência do Trabalhador.

Explica Slack *et al* (2000, p. 200):

O arranjo físico preocupa-se com o posicionamento físico dos recursos de transformação. Colocado de forma simples, definir o arranjo físico é decidir onde colocar todas as instalações, máquinas, equipamentos e pessoal que são necessários para desenvolver um produto ou serviço. O arranjo físico é uma das características mais evidentes de uma operação produtiva porque determina sua forma e aparência.

Suas palavras demonstram que o arranjo físico é uma necessidade em qualquer organização, apontando, embora de forma implícita, a importância de um planejamento para se determinar o tipo de arranjo físico recomendável para a atividade que vai se desenvolver. Para esse autor, um arranjo físico pode ser o fator determinante da boa ou má qualidade de um serviço prestado.

Assim, podem-se obter resultados surpreendentes, com relação de redução de tempo de atendimento, aumento da produtividade e de eficiência, quando de um planejamento adequado do arranjo físico para as atividades da organização.

### 2.2.1 Procedimentos para o Arranjo Físico

As mudanças do arranjo físico são tarefas difíceis e longas para ser executada, isso se dá devido aos recursos de transformação movidos.

Todavia, o pior de tudo é a organização persistir no uso de um arranjo físico inadequado, pois o mesmo pode ocasionar processos longos e executados de forma errada, por consequência, atendimentos inadequados aos clientes, possibilitando insatisfação tanto para o consumidor como para aquele que executa a atividade.

Em geral, o problema do arranjo físico torna-se essencialmente dinamizado.

Como busca integrar espaço, material, mão de obra e equipamento da organização, quando algum deles está sendo utilizado de maneira incorreta faz com que arranjo físico existente torne-se impróprio o ambiente de trabalho.

No caso da Agência do Trabalhador o mais viável é a utilização do arranjo físico por fluxo, o qual Slack *et al* (2000) acentua consistir em arranjar os recursos de transformação de forma a ser sincronizado com o recurso que está sendo transformado, a sequência em que os serviços a serem transformados, coincide com a forma que os serviços idealizados foram arranjados, sendo o caso de prestação de serviços diretamente ao consumidor.

Para a viabilização do projeto acerca do arranjo físico, recomenda-se visualizar os objetivos operacionais que serão afetados, o comprimento e a clareza do fluxo de informações, a segurança para os funcionários e aproveitamento do espaço físico, facilitar a comunicação entre as pessoas envolvidas na operação, quando adequado, facilitar a entrada, saída e movimentação dos fluxos de pessoas e materiais.

### 3 METODOLOGIA

Para deste estudo torna-se necessário a definição da pesquisa a ser empregada, pois é através dela que será baseado o desenvolvimento do trabalho.

Para a classificação desse estudo toma-se como base dois tipos de pesquisa que Vergara (2000, p. 46) define como: "quanto aos meios e quanto aos fins".

Quanto aos meios dois tipos de pesquisa foram utilizados, um deles a pesquisa Bibliográfica desenvolvida com base em livros, revistas, Internet. O outro, a pesquisa Documental que foi baseada em consultas aos documentos referentes à Agência do Trabalhador.

Quanto aos fins, a pesquisa aplicada foi a forma usada, a qual, segundo Vergara (2000, p. 47) se define:

Como fundamentalmente motivada pela necessidade de se resolver problemas concretos, mais imediatos, ou não. Tem, portanto, finalidade prática, ao contrario da pesquisa pura, motivada basicamente curiosidade intelectual do pesquisador e situada, sobretudo no nível da especulação.

A pesquisa aplicada tem como principal finalidade resolver problemas, nesse caso a falta de espaço na Agência do Trabalhador para atender ao público consumidor de seus serviços. Assim, buscou por meio da elaboração de uma Proposta a Secretaria Estadual do Trabalho, Emprego e Economia Solidária, uma possível solução.

## 4 ORGANIZAÇÃO PÚBLICA: AGÊNCIA DO TRABALHADOR

### 4.1 DESCRIÇÃO GERAL

A Agência do Trabalhador foi inaugurada na cidade da Lapa em 27 de dezembro de 1996, atua até hoje, ocupando uma área de aproximadamente 80 m<sup>2</sup> e considera-se esta como uma Agência de médio porte.

Atualmente possui uma equipe com os seguintes Funcionários: 01 Gerente-Funcionário de Carreira da Prefeitura; 01 Agente de Intermediação que atua na captação de vagas-Funcionário de Carreira da Prefeitura; 01 Atendente de Intermediação de Mão de Obra-Funcionário Comissionado da Prefeitura; 01 Estagiário de Intermediação; 01 Agente e 01 Atendente do Seguro-Desemprego-Funcionários de Carreira da Prefeitura; 01 Agente do Banco Social e do Programa Empreendedor Individual-Funcionário de Carreira da Prefeitura; 01 estagiário do Banco Social; 01 zeladora meio período-Funcionária de carreira do Município. A Gerente da Agência atua também como Secretária Executiva do Conselho Municipal do Trabalho.

É vinculada à rede do Sistema Público de Emprego, tendo como referência os programas concebidos e aperfeiçoados no âmbito do Convênio TEM/SPPE/DES/CODEFAT/SINE/PR, visando à promoção do Desenvolvimento Local, com inclusão social, mediante a manutenção e/ou a expansão de serviços, progressivamente integrados, de:

1. Intermediação de Mão-de-Obra;
2. Atendimento da Habilitação ao Benefício de Seguro-Desemprego;
3. Cursos de Capacitação Profissional;
4. Estudos e Pesquisas sobre o Mercado de Trabalho Local;
5. Reuniões com os Conselheiros Municipais do Trabalho;
6. Programas elaborados pela Coordenadoria de Enfrentamento da Pobreza;
7. Outras políticas públicas, compatíveis com o interesse local.

Para que esse Trabalho seja realizado foi feito um Acordo de Cooperação Técnica-Operacional entre a Secretaria de Estado do Trabalho, Emprego e Promoção Social e o Município da Lapa - Paraná, onde as atribuições do Estado ou SETP:

- Supervisionar o funcionamento da Agência; Fornecer os impressos de consumo específico do Sistema; Realizar o treinamento do pessoal que irá executar as atividades; Proceder à instalação do sistema informatizado e responsabilizar-se pela rede elétrica e lógica que interligará o mesmo; Arcar com a infra-estrutura necessária ao bom funcionamento da Agência; Disponibilizar o Mobiliário necessário; (onde a grande maioria é cumprida).

As atribuições do Município Parceiro são:

- Disponibilizar os recursos humanos compatíveis e adequados ao funcionamento da Agência do Trabalhador.

Esta Agência do Trabalhador, no município da Lapa, ter como missão principal a prestação de um serviço público de qualidade, o qual visa a colocação do trabalhador no mercado de trabalho. Atender com respeito e dignidade o trabalhador que vive uma situação de grande dificuldade, o desemprego e, um grande desafio, empregar-se.

Para a Agência, em se tratando de qualidade, o atendimento prestado busca ser com eficiência e responsabilidade a todos (trabalhador e o empresário) que desejam serviços e informações, pois Bee e Bee (2000, p. 86) mencionam que “[a.] deve-se entender o consumidor como **clientes potenciais** e, como tais, que precisam de algum serviço ou informação. se buscam algo, é porque possuem uma necessidade+. Assim, nesta Agência toda esta expectativa do cliente tende a recair sobre o atendente (agente), sendo este quem deve, primeiramente, atendê-lo na sua busca, de maneira personalizada, pois cada pessoa espera e deve ser tratada como única.

#### 4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Atualmente, como já citando anteriormente, a Agência do Trabalhador no município da Lapa dispõe de um espaço físico considerado inadequado (área de 80 m<sup>2</sup>) para as funções que já está exercendo e as demais que se planeja em função da possibilidade de ampliação de suas instalações.

Menciona-se que a reestruturação do espaço físico da Agência do Trabalhador se faz necessária em virtude de inúmeras reclamações de Empresários, bem como de Trabalhadores, devido ao pouco espaço que esta possui para entrevistas, reuniões de trabalho, palestras e cursos, sem deixar de mencionar que a

ética desta Agência demanda por sigilo nas informações obtidas em relação aos clientes que disponibilizam de seus serviços.

Assim, o trabalhador ao ser atendido para a possibilidade de usufruir de vaga de emprego passa por uma entrevista, a qual se trata de conhecer a história de trabalho desse indivíduo: procedências, experiências profissionais, cursos de qualificação profissional; identificação do perfil do trabalhador: nível de escolaridade, afinidades, aptidões, expectativas, necessidades, informações estas que devem ser mantidas de forma sigilosa. Todavia, as instalações que se tem, por ora, não colaboram para que esta ação se concretize, haja vista a falta de um local mais amplo e de certa forma isolado (sem possibilidade de escuta) para tal procedimento.

Em relação a este problema, os próprios empregadores, ao necessitarem da realização de entrevista para admitir um número maior de funcionários, reclamam que esbarram com este problema, buscando, assim, outro espaço emprestado dentro do Município, fato este que dificulta ainda mais, pois se precisa deslocar funcionário, juntamente com o público a ser atendido.

Assim, quando o empregador opta por fazer a entrevista na sala existente na Agência (espaço muito pequeno), geralmente ocasiona desordenação de pessoas, sem contar que na realização de uma entrevista, o (s) próximo (s) candidato (s) está na escuta, o que lhe sobre o outro a vantagem de se preparar melhor para as perguntas solicitadas.

Para Moura (2001, p. 68), "qualidade é definida como sendo a conformidade entre o que se produz com aquilo que o cliente quer, de modo que suas expectativas sejam superadas e sua satisfação alcançada". Ao analisar a colocação do autor com o atendimento que está sendo possível prestar a público, referente à Agência do Trabalhador, pode-se afirmar que não está se viabilizando certa qualidade em algumas de suas ações, embora já se tenha buscado por uma solução a este impasse.

Esse problema já demandou na possibilidade de locação de mais uma sala no mesmo prédio, onde no momento funciona a Agência do Trabalhador, todavia não há acesso conexo deste espaço com o atual ocupado pela Agência, fato este que causaria desconforto a empregados e empregadores.

O Plano Diretor implantado pelos municípios, em sua maioria, vem buscando desenvolver Centrais e Atendimento Integrado, as quais são caracterizadas pela junção de diversos órgãos públicos com a finalidade de um atendimento funcional

articulado em um único espaço físico, ofertando, dessa maneira serviços públicos variados, eficientes, com maior rapidez e segurança, centrados no atendimento essenciais a comunidade, a exemplo do que poderia ocorrer também com a Agência do Trabalhador, uma vez que dispusesse de espaço físico maior.

Essa centralização dos Serviços Públicos é uma ação renovada de prestarem-se serviços públicos, para a qual, Giansi e Corrêa (2001, p. 38) determinam que “[...] deve obedecer a determinados princípios de funcionamento e apresentar particularidades que o distinguem do padrão habitualmente encontrado em organizações tradicionais”. Por essa razão, se faz fundamental a compreensão de que prestar atendimento ao usuário com qualidade não se mostra resumido em apenas tratá-lo bem, com cortesia, mais que isso, significa o acréscimo de benefícios a esses serviços, objetivando a superação das expectativas do beneficiado.

Desse modo, a indicação a que se propõe como solucionável desse problema está no deslocamento da referida Agência para um local mais adequado. Em caso de concretização de tal procedimento, abrir-se-ia também a possibilidade da junção de outros órgãos com a Agência do Trabalhador, Carteira de Trabalho, Junta Militar, Ministério do Trabalho (que existe uma possibilidade de ser colocado novamente um posto no Município), entre outros; facilitando, dessa maneira, aos Trabalhadores na hora de conseguir preencher uma vaga ou na hora de adquirir documentos.

Atualmente para que um funcionário atenda bem, se faz necessário que tenha entendimento acerca do que fazer (fator de conhecimento e/ou habilidades), após que deseja fazer, porém, primordialmente que lhe seja possibilitado essa fazer, ou seja, que a ele sejam garantidos os recursos necessários para a execução de sua atividade. Logo, Las Casas (2006, p. 120) menciona que “[...] querer, saber e poder fazer estão diretamente relacionados com o clima organizacional, e conseqüentemente, com a sua motivação, satisfação ou seu estado de espírito”.

Assim, entende-se que o ambiente de trabalho como fator motivador contribui com o desempenho satisfatório ou não do funcionário, comprometendo, como é o caso desta Agência, a qualidade no atendimento prestado.

## 5 PROPOSTA

### 5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

A reestruturação do espaço físico da Agência do Trabalhador da Lapa trata-se de agilizar a troca de imóvel atual da Agência, o qual possui em torno de 80m<sup>2</sup> e é pago no seu aluguel, pela Secretaria Estadual do Trabalho, um valor de R\$ 850,00 (oitocentos e cinquenta reais), (foto no anexo A e B), pelo imóvel de aproximadamente 200m<sup>2</sup> que será pago pela Secretaria já citada, no valor de R\$ 2.000,00 (dois mil reais), (foto e plantas nos anexos E, F e G).

Esta proposta inclui como opção também, em caso de aquisição de um imóvel com grande estrutura, unir os órgãos da Agência do Trabalhador, Carteira de Trabalho, Junta Militar, Ministério do Trabalho (que existe uma possibilidade de ser colocado novamente um posto no Município), entre outros; facilitando, dessa maneira, aos Trabalhadores na hora de conseguir preencher uma vaga ou na hora de adquirir documentos, visando à melhoria contínua na execução de suas operações cotidianas.

É baseada ainda na matéria do Curso de Especialização de Gestão Pública Municipal de Processos Administrativos, onde existem várias definições para processo e de acordo com Cruz (2000), é utilizada uma definição voltada para o cliente externo e para a qualidade. Para o autor, o processo é a forma pela qual um conjunto de atividades cria, trabalha ou transforma insumos com o objetivo de produzir bens ou serviços, que tenham qualidade assegurada, para serem adquiridos pelos clientes.

Para Harrington, mencionado por Villela (2000, p. 42), quando afirma que processo pode ser definido como *um grupo de tarefas interligadas logicamente, que utilizam os recursos da organização para gerar os resultados definidos, de forma a apoiar seus objetivos*.

Já Rummler e Brache (1994, p. 55) conceituam processo como *uma série de etapas criadas para produzir um bem ou serviço*. Os autores apresentam também uma divisão dos processos em três tipos, a saber: **Clientes**: entre os processos de clientes, estão incluídos aqueles que se encontram voltados para a oferta de bens ou serviços contratados por clientes externos. **Administrativos**: apesar de não

serem visíveis para os clientes externos, são essenciais para as operações e o consequente gerenciamento do empreendimento. **Gerenciamento:** os processos de gerenciamento são aqueles de responsabilidade dos gestores, voltados para a tomada de decisões e que, dessa forma, também auxiliam diretamente na operacionalização da organização.

A forma denominada como recíproca é considerada como uma proposta inovadora, pois tende a favorecer o desenvolvimento de novas possibilidades de orientação por processo, na medida em que os relacionamentos entre eles tendem a ocorrer de maneira mais colaborativa e harmoniosa, a partir da adoção de um nível de hierarquia horizontal que, por sua vez, tende a favorecer a reciprocidade e a velocidade na troca de informações relevantes entre os atores diretamente envolvidos.

O atendimento às demandas municipais, por exemplo, requerem cada vez mais das autoridades a adoção de doses maciças de talento, competência, comprometimento e criatividade para a resolução de questões de interesse da sociedade, por isso da intenção em ser colocada em prática a proposta citada.

## 5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Essa Proposta inicia-se com conversação entre a Gerência da Agência da Lapa com o Coordenador na Secretaria Estadual do Trabalho, Emprego e Economia Solidária, fazendo parte da Equipe do Observatório do Trabalho.

Esse encontro serviu para colocá-lo a par das dificuldades que estão tendo com o espaço da Agência, demonstrando as reclamações recebidas em virtude da sala de entrevista da Agência ser muito pequena, pois quando se dá entrevistas coletivas ou de muitos trabalhadores não há como desenvolver o trabalho tendo-se que proceder a empréstimos de repartições em outras empresas, porém, alguns empresários não se mostram satisfeitos com tais arranjos, haja vista que a execução dos trabalhos passam a apresentar obstáculos para serem agilizados de forma adequada: lugares distantes da Agência, tornando-se mais difícil para os funcionários na hora de auxiliar; falta de acesso ao sistema bem como documentos que possivelmente possam usar.

Também se aproveitou a oportunidade para solicitar que a Agência da Lapa possa participar do Projeto das Telesalas que pretendem implantar em algumas

Agências do Paraná. Tais Telesalas, serão compostas de salas completas para ser ministrados cursos, com TVs, DVDs, Computadores, Retroprojetores, cadeiras com mesas, entre outros acessórios.

Esse encontro ocorreu no dia 25 de março de 2011, no qual, o Coordenador, diante do problema exposto, se mostrou favorável a proposta.

O procedimento seguinte envolveu pesquisa para localização de imóveis, no Município, com espaço suficiente para abrigar a Agência e, ao mesmo tempo, disponibilizar espaço físico para desenvolver o Projeto das Telesalas.

Essa pesquisa envolve questões relativas a espaço adequado e valor do aluguel compatível. Como os imóveis disponíveis não se mostraram favoráveis, alguns em função da estrutura física não trazer benefícios adequados a Agência, outros devido a preços de aluguéis exorbitantes, os quais inviabilizam o procedimento a ser feito.

Em Maio, a Equipe do Observatório do Trabalho deslocou-se até o Município, estando em contato com a Agência do Trabalhador, ambos (gerência e Coordenador) iniciaram conversação com o Sr. Prefeito Paulo Furiati, a fim de levantar o problema de locação do imóvel para um local maior e, nesse encontro foi levantada a hipótese de ser cedido um imóvel do Estado, em poder do Município para a efetivação da mudança de espaço físico da Agência do Trabalhador.

Nessa rodada de negociações, não havendo a possibilidade de o Município proceder com a devolução de um dos imóveis do Estado sob a sua utilização, o Senhor Prefeito levantou a hipótese de ser locado um imóvel maior do Município, para a qual citou o imóvel do Ex-prefeito Miguel Batista com uma área de 2.000m<sup>2</sup>, logo, poderia haver uma parceria entre Estado e Prefeitura na Locação, assim a utilização beneficiaria a Agência do Trabalhador e outros setores da Prefeitura em conjunto.

Esse local sugerido recebeu a visita da Equipe do Observatório, sendo analisado todo o imóvel (fotos nos anexos C e D) para que a possibilidade fosse mais bem estudada.

A resposta recebida da Equipe do Observatório foi de negativa, haja vista que, dois dias após, por envio de e-mail, justificaram não ser um espaço adequado em razão da necessidade de grande investimento em adequações e por entender-se que parte do imóvel (espaço inferior) ficaria subutilizada.

Sendo assim a gerência da Agência no dia 02 de junho verificou um imóvel que se encontra na mesma Rua da atual Agência, (fotos nos anexos E e F) com área de aproximadamente 200m<sup>2</sup>, com mesanino. Este imóvel possui um aluguel no valor de R\$ 2.500,00. A proposta dessa possível locação foi enviada à Equipe da Secretaria do Estado.

Como a Equipe da Secretaria solicitou o envio de uma justificativa que expusesse o motivo para o aumento do valor do aluguel, sendo esta então enviada para apreciação do Secretário Estadual do Trabalho, todavia junto deveria constar o número de novos investimentos que estão se instalando, ou irão se instalar no Município, os quais pudessem esclarecer a necessidade de um maior espaço físico para a referida Agência.

No dia 29 de junho, a Agência do Trabalhador enviou um relatório informando a existência de uma nova empresa (Potencial Petróleo) se instalando no Município conforme visita e assinatura de Protocolo com o Município do Governador do Estado. Enviaram-se os **objetivos levantados nesse Projeto Técnico** como justificativa.

Enviou-se relatório referente ao número de pessoas atendidas durante o mês e ano no Banco Social, conforme discriminação: - **Informações:** (recepção e orientação dos pretendentes sobre os critérios e condições de financiamento) 150 pessoas/ano; média 13 pessoas/mês; - **Entrevista de Clientes:** 30 pessoas/ano; média de 03 pessoas/mês; - **Reuniões do Comitê de Crédito:** 22/ano; - **Inscrições no MEI (Micro Empreendedor Individual):** 360 pessoas/ano; média de 30 pessoas/mês; **Total aproximadamente de pessoas atendidas pelo Banco Social anualmente:** 780 pessoas.

Também foi enviado o Relatório de Intermediação de Mão de Obra referente aos meses de janeiro a maio de 2011 que obteve: **Total de Inscritos = 1564; Total de Vagas ofertadas = 1187; Total de Encaminhados ao mercado de Trabalho = 1495 e Total de Colocados no mercado de Trabalho = 271.**

Enviado também para comparação os valores referentes ao ano de 2010 que foi: **Total de Trabalhadores Inscritos na Agência = 3.237; Total de Vagas Ofertadas = 1984; Total de Encaminhados para o Mercado de Trabalho = 3.655 e Total de Trabalhadores colocados no Mercado de Trabalho = 564.**

Os valores do ano de 2009 foram: **Total de Inscritos na Agência = 2.868; Total de Vagas Ofertadas pelos Empregadores = 1.380; Total de Trabalhadores**

**Encaminhados pela Agência aos Empregos = 2.366 e Total de Colocados no Mercado de Trabalho = 671 Trabalhadores.** Os valores para o ano de 2008 foram: **Total de Inscritos = 2.622; Vagas Ofertadas = 1.120; Total de Encaminhados = 1.870; Total de Colocados no Mercado de Trabalho = 807 colocados.**

Enviados ainda o RELATÓRIO MENSAIS DO SEGURO DESEMPREGO REFERENTES AOS ANOS DE 2011, 2010, 2009 e 2008.

Menciona-se que fora a Lapa, são atendidas outras cidades como, Contenda, Araucária, Porto Amazonas, Curitiba, Maringá, Ponta Grossa, Antonio Olinto, Rio Negrinho, Rio Negro, Mafra, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, bem como outros que possam aparecer.

**RECEPÇÃO DE SD DA LAPA = 2011 até maio = 783; Ano de 2010 = 1388; Ano de 2009 = 1323; Ano de 2008 = 1257.**

**RECEPÇÃO DE SD DE OUTRAS CIDADES = 2011 até maio = 61; Ano de 2010 = 242; Ano de 2009 = 223; Ano de 2008 = 200.**

**RECEPÇÃO DE SD DOMÉSTICO = 2011 até maio = 05; Ano de 2010 = 03; Ano de 2009 = 04; Ano de 2008 = 0.**

**REQUERIMENTO ESPECIAL (Retomada de Parcelas) = 2011 até maio = 05; Ano de 2010 = 10; Ano de 2009 = 21; Ano de 2008 = 0.**

**INFORMAÇÕES SD = 2011 até maio = 688; Ano de 2010 = 1044; Ano de 2009 = 1626; Ano de 2008 = 1649.**

**ENCAMINHAMENTOS PARA MINISTÉRIO DO TRABALHO DE ARAUCÁRIA = 2011 até maio = 50; Ano de 2010 = 67; Ano de 2009 = 62; Ano de 2008 = 57.**

**ACERTOS CADASTRAIS = 2011 até maio = 29; Ano de 2010 = 52; Ano de 2009 = 70; Ano de 2008 = 60.**

**NOTIFICAÇÕES DE REEMPREGO = 2011 até maio = 04; Ano de 2010 = 14; Ano de 2009 = 16; Ano de 2008 = 08.**

**DEVOLUÇÃO DE PARCELAS = Ano de 2009 = 04; Ano de 2008 = 02.**

**RESTITUIÇÃO DE PARCELAS = 2011 até maio = 04; Ano de 2010 = 09; Ano de 2009 = 09; Ano de 2008 = 10.**

**CONSULTA DATAMEC DATA RECEBIMENTO DA 1ª PARCELA = 2011 até maio = 1127; Ano de 2010 = 2391; Ano de 2009 = 2397; Ano de 2008 = 1880.**

**OUTRAS INFORMAÇÕES = 2011 até maio = 55; Ano de 2010 = 137; Ano de 2009 = 272; Ano de 2008 = 293.**

Após analisada a proposta enviada a Equipe Secretaria do Estado, no dia 20 de julho, como retorno, repassou-se que após muito discutir com a Coordenação têm a seguinte contraproposta: A SETS- Secretaria Estadual do Trabalho, Emprego e Economia Solidária, banca o aluguel de R\$ 2.000,00 de todo o prédio (R\$ 2.500,00 acharam muito). Se o Proprietário aceitar, a SETS solicita um técnico da SEOP (Secretaria de Obras) para fazer avaliação do imóvel. A Prefeitura da Lapa faz a mudança e as adaptações do novo Layout (Rede Lógica e Elétrica dentro do padrão). Caso o Prefeito aceite, farão uma visita para definir o Layout.

### 5.3 RECURSOS

Possibilidade de locação de mais uma sala no mesmo prédio em que se encontra a Agência, com uma área compatível com a metade dessas (80m<sup>2</sup>) que a Agência ocupa no momento, com o valor de R\$ 400,00, elevando os gastos com aluguel para R\$ 1.250,00.

Outros imóveis pesquisados, no Município, elevariam os custos:

- Sala central com localização na Praça Gal Carneiro, com valor de R\$ 6.000,00.
- Outros imóveis com valores de R\$ 3.000,00 a R\$ 4.000,00.
- Busca por imóvel pertencente ao Estado, no Município, haja vista ser do conhecimento desta Agência do Trabalhador de que existem imóveis cedidos à Prefeitura e pertencentes ao Estado, como exemplo, o prédio do antigo Hospital Hipólito, entre outros.
- Imóvel sugerido pelo Prefeito tem um custo de aluguel em torno de R\$ 8.000,00, pois possui uma área de mais de 2.000m<sup>2</sup>, onde a Agência ocuparia aproximadamente 150 m<sup>2</sup>, e a Prefeitura o restante, dividindo assim o valor de acordo com a metragem.
- Imóvel com aluguel no valor de R\$ 2.500,00. Possuindo uma área de 200m<sup>2</sup>.

Para agilizar o levantamento dos gastos para as novas instalações, por meio da Agência, foi realizada algumas pesquisas de preços:

- Metro quadrado de divisórias = em torno de R\$ 90,00
- Portas = R\$ 150,00 cada uma (lembrando que existem divisórias e portas na Agência que podem ser reaproveitadas);

- Sugestão para que um arquiteto ou Engenheiro da Prefeitura fosse até o local a ser locado para fazer uma análise de acordo com o layout.
- Visita ao local dos setores de informática, elétrica e telefonia da Prefeitura, para verificarem o que será necessário mudar e o que pode ser reaproveitado das instalações da atual Agência.
- Sugestão de aproveitamento da linha paga pelo Estado para suprir todos os setores que serão instalados neste local, transformando em ramais que, embora pudesse vir a se constituir em um gasto a mais para o momento, no futuro resultaria em economia para o Município, haja vista que seriam canceladas três linhas telefônicas pertencentes à Prefeitura.

#### 5.4 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

No caso de locação da sala no mesmo prédio, a possibilidade foi descartada em virtude de acrescentar pouco espaço a Agência, porém o que realmente pesou contra foi à entrada ser localizada pelo lado de fora da rua, não havendo, desse modo, uma conexão direta com a Agência.

Os demais imóveis apurados, contendo aluguéis exorbitantes, nem sequer houve cogitação de possibilidade.

Em se tratando dos imóveis pertencentes ao Estado que se encontra em poder de uso da Prefeitura Municipal da Lapa, a possibilidade ficou restrita ao desalojamento de outros órgãos que neles funcionam, fato este que causaria ainda mais transtornos.

A proposta dada pela Prefeitura acerca do imóvel pertencente ao ex-prefeito foi recusada devido ao valor dos investimentos não compensarem para a Secretaria do Estado. Verifica-se, portanto, que a implantação da proposta elaborada de reestruturação do espaço físico da Agência do Trabalhador no Município da Lapa . Paraná apresenta como maior problema a aceitação de um gasto maior com o aluguel a ser demandado quando da locação de outro imóvel para comportar suas instalações.

A medida corretiva para a aceitação deste último imóvel pesquisado pela Agência do Trabalhador estava em conseguir-se que houvesse redução no gasto

com aluguel, em função da Secretaria do Estado concordar em pagar o valor de R\$ 2.000,00. A contraproposta foi repassada ao proprietário do imóvel, o qual aceitou.

Também se enviou um documento ao Sr. Prefeito, propondo o que o Estado sugeriu da Prefeitura arcar com despesas de mudança, redes lógica e elétrica, sendo que o Estado pagará o dobro do valor que estão pagando e além disso se propõe a implantar as Telesalas, também como a Carteira de Trabalho poderá funcionar juntamente nesse prédio da Agência, será mais uma economia de aluguel para a Prefeitura. Também foi repassado ao Sr. Prefeito que após instalada a Nova Agência - com novo layout, o Secretário Estadual e Prefeito poderão fazer uma nova inauguração da Agência do Trabalhador.

O Senhor Prefeito retornou o comunicado solicitando para que seja formalizado por escrito tudo o que o Estado propôs. Após a Coordenadoria do Estado ter enviado por e-mail, o Prefeito solicitou a Secretária Municipal encarregada pela Agência verificar o orçamento de custo das despesas que a Prefeitura terá que bancar.

Foi conversado então com o Engenheiro Civil da Prefeitura, o qual esteve na Agência para melhores explicações, solicitou que fosse feita a planta de acordo com o que se pretende (planta - anexo G) que após analisada, verificou-se que a Prefeitura terá um custo de R\$ 10.000,00 a R\$ 12.000,00.

No entanto, nestas despesas não há como se incluir modificações para a aquisição de rampas de acessos, banheiro ao portador de deficiência, pintura do prédio e aberturas de duas janelas, as quais deverão correr por conta do proprietário do imóvel, haja vista que tais despesas não têm como a Prefeitura justificar, pois se trata de uma propriedade particular.

Como nesse tempo estava havendo certa demora de entendimentos a Coordenadoria do Estado, solicitou para ir agilizando os anexos dos documentos desse novo imóvel com as devidas informações, bem como os documentos exigidos, como pessoais do locador, croqui do imóvel, certidão negativa, os quais já foram enviados à Secretaria do Estado. No presente momento a Coordenação responsável no Estado está apressando os acertos dos documentos necessários à troca de imóvel, pois acredita que a mudança, independente das questões já levantadas, se faz necessária; e pelas pesquisas levantadas tanto de imóveis disponíveis, como preços de aluguéis, o atual já citado seria o ideal para ser desenvolvida a proposta de mudança e reestruturação da Agência para um melhor atendimento ao público.

## 6 CONCLUSÃO

Em função do trabalho apresentado, tomando como base a Proposta elaborada para a reestruturação do espaço físico da Agência do trabalhador no município da Lapa, observou-se que um dos principais objetivos deste Curso de Especialização em Gestão Pública foi prontamente atingido, ou seja, contribui com a possibilidade de capacitação acerca da prática da aplicação dos conceitos e teorias aprendidas durante o Curso.

Apreendeu-se, em função do desenvolvimento do Projeto Técnico, que as mudanças só se fazem possíveis de serem colocadas em prática quando se está ciente dos desafios e disposto a apostar, inicialmente, na implantação de metodologias de trabalho que tornem mais mensurável o atendimento que se deseja oferecer ao público consumidor em função das melhorias no ambiente de trabalho.

Durante o desenvolvimento deste Projeto foi explorado todos os recursos possíveis para que os resultados fossem positivos e, embora ainda não tenha se concretizado de fato, menciona-se que os Coordenadores da Secretaria do Estado do Trabalho, retornaram a cidade da Lapa e visitaram o referido imóvel e que, o parecer dado por eles é de plena aceitação por parte do Estado da mudança para este novo imóvel, decidindo que em poucos dias o caso se resolveria, independente do posicionamento dado pela Prefeitura Municipal.

## REFERÊNCIAS

BEE, F.; BEE, R. **Fidelizar o Cliente**. 4 ed. São Paulo: Nobel, 2000.

CAMPOS, V. F. **TQC: Controle da qualidade total**. 2. ed. Minas Gerais: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2004.

CORRÊA, L. H.; CORRÊA, C. A. **Administração de Produção e Operações**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

CROSBY, P. B. **Qualidade total em produtos e/ou serviços**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 1999.

CRUZ, T. *Workflow: a tecnologia que vai revolucionar processos*. São Paulo: Atlas, 2000. In: MENDONÇA, Ricardo Rodrigues Silveira de. **Processos administrativos**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

GIANESI, I. G. N; CORREA, L. H. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade Total em Serviços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MOURA, J. A. M. **Os Frutos da Qualidade**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

RUMMLER, G. A.; BRACHE, A. P. Melhores desempenhos das organizações: uma abordagem prática para transformar organizações através da reengenharia. São Paulo: Makron Books, 1994. In: MENDONÇA, Ricardo Rodrigues Silveira de. **Processos administrativos**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

SLACK, Nigel *et al.* **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SOARES, F. CORREA, V. **Serviços 5 estrelas: uma introdução a qualidade nos serviços**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

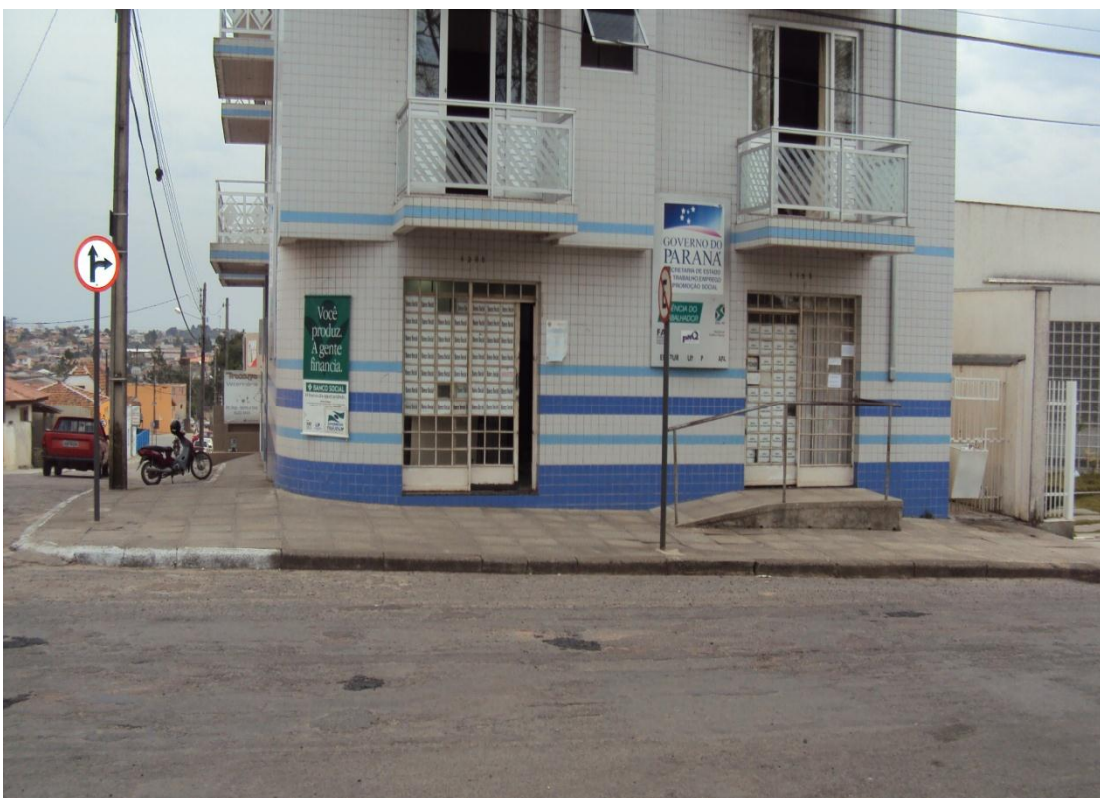
VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

VILLELA, C. da S. S. Mapeamento de processos como ferramenta de reestruturação e aprendizado organizacional. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000. In: MENDONÇA, Ricardo Rodrigues Silveira de. **Processos administrativos**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

**ANEXO A-B: AGÊNCIA DO TRABALHADOR NO MUNICÍPIO DA LAPA**



**A**



**B**

**ANEXO C-D: LOCAL SUGERIDO PELA PREFEITURA DA LAPA**



**C**



**D**

**ANEXO E-F: LOCAL PARA NOVA INSTALAÇÃO DA AGÊNCIA DO TRABALHADOR NO MUNÍPIO DA LAPA**



**E**

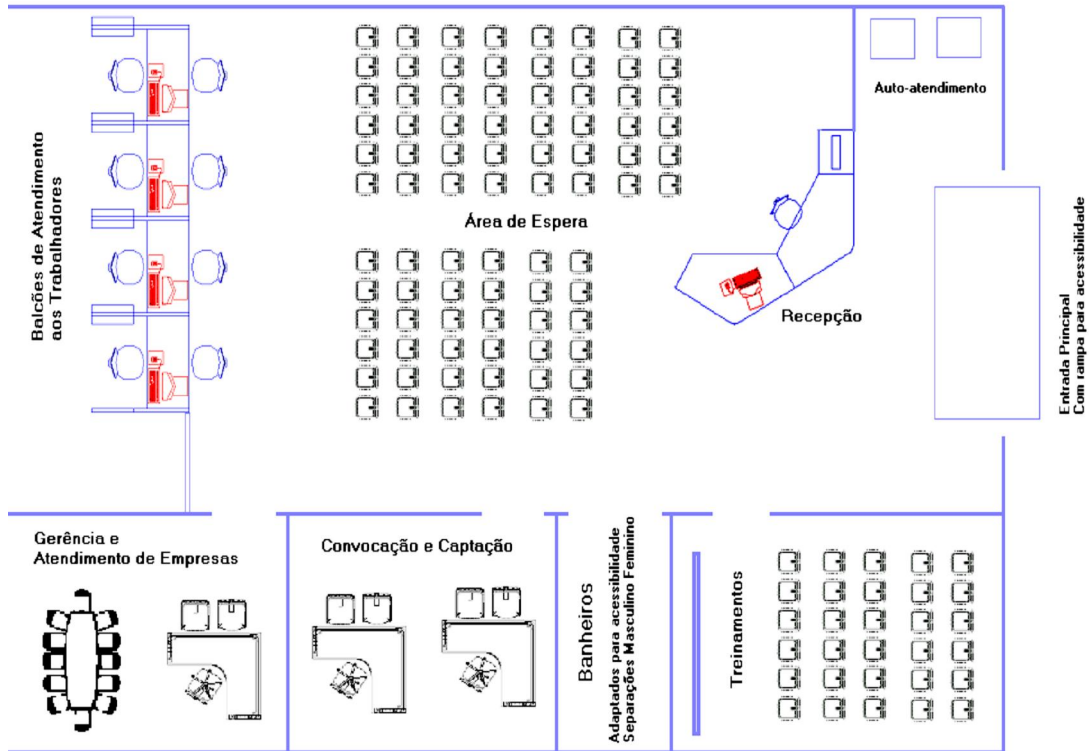


**F**



# ANEXO H: LAYOUT BÁSICO DE UMA AGÊNCIA APRESENTANDO OS ELEMENTOS NECESSÁRIOS DE ACORDO COM O MANUAL OPERACIONAL DO SISTEMA PÚBLICO DE EMPREGO, TRABALHO E RENDA

## LAYOUT BÁSICO DE UMA AGÊNCIA APRESENTANDO OS ELEMENTOS NECESSÁRIOS



H