
DIAGNÓSTICO
ORIENTADOR
PLANO DE QUALIFICAÇÃO
PROFISSIONAL - PJF
IDEVA - 2012

SUMÁRIO

1. TRABALHO DE CAMPO – COLETA DE DADOS.....	4
2. ANÁLISE DA PESQUISA DE DEMANDA	5
2.1 PRINCIPAL DIFICULDADE NA CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	5
2.2 PRINCIPAL DIFICULDADE NA CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA (INDÚSTRIA)	5
2.3. PREMISSAS PARA CONTRATAÇÃO (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	6
2.4 PREMISSAS PARA CONTRATAÇÃO (INDÚSTRIA)	6
2.5 COM RELAÇÃO A ROTATIVIDADE NAS EMPRESAS (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	7
2.6 COM RELAÇÃO A ROTATIVIDADE NAS EMPRESAS (INDÚSTRIA)	7
2.7 REALIZOU CURSOS DE QUALIFICAÇÃO/REQUALIFICAÇÃO EM 2011 (COMÉRCIO E SERVIÇOS).....	8
2.8 REALIZOU CURSOS DE QUALIFICAÇÃO/REQUALIFICAÇÃO EM 2011 (INDÚSTRIA)	8
2.9 INTENÇÃO DE REQUALIFICAR NOS PRÓXIMOS 06 MESES (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	9
2.10 INTENÇÃO DE REQUALIFICAR NOS PRÓXIMOS 06 MESES (INDÚSTRIA)	9
2.11 PREFERÊNCIA POR CURSOS DE CURTA OU LONGA DURAÇÃO (COMÉRCIO E SERVIÇOS).....	10
2.12 PREFERÊNCIA POR CURSOS DE CURTA OU LONGA DURAÇÃO (INDÚSTRIA)	10
2.13 PREFERÊNCIA POR CURSOS PRÁTICOS OU TEÓRICOS (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	11
2.14 PREFERÊNCIA POR CURSOS PRÁTICOS OU TEÓRICOS (INDÚSTRIA)	11
2.15 PREFERÊNCIA POR QUALIFICAR DENTRO OU FORA DO HORÁRIO DE TRABALHO (COMÉRCIO E SERVIÇOS) ...	12
2.16 PREFERÊNCIA POR QUALIFICAR DENTRO OU FORA DO HORÁRIO DE TRABALHO (INDÚSTRIA)	12
2.17 SETOR DA EMPRESA COM MAIOR NECESSIDADE DE QUALIFICAÇÃO/REQUALIFICAÇÃO (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	13
2.18 SETOR DA EMPRESA COM MAIOR NECESSIDADE DE QUALIFICAÇÃO/REQUALIFICAÇÃO (INDÚSTRIA)	13
2.19 QUANTO A EVASÃO NOS CURSOS REALIZADOS PELA EMPRESA (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	14
2.20 QUANTO A EVASÃO NOS CURSOS REALIZADOS PELA EMPRESA (INDÚSTRIA)	14
2.21 INCENTIVOS DADOS AOS FUNCIONÁRIOS PARA FAZEREM OS CURSOS (COMÉRCIO E SERVIÇOS).....	15
2.22 INCENTIVOS DADOS AOS FUNCIONÁRIOS PARA FAZEREM OS CURSOS (INDÚSTRIA)	15
2.23 EM RELAÇÃO ÀS EXPECTATIVAS FUTURAS DE CONTRATAÇÃO (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	16
2.24 EM RELAÇÃO ÀS EXPECTATIVAS FUTURAS DE CONTRATAÇÃO (INDÚSTRIA)	16
2.25 QUAIS OS TREINAMENTOS SÃO PRIORITÁRIOS (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	17
2.26 QUAIS OS TREINAMENTOS SÃO PRIORITÁRIOS (INDÚSTRIA)	17
2.27 QUANTO À EMPRESA ESTAR DISPOSTA A INVESTIR EM TREINAMENTOS (COMÉRCIO E SERVIÇOS)	18
2.28 QUANTO À EMPRESA ESTAR DISPOSTA A INVESTIR EM TREINAMENTOS (INDÚSTRIA).....	18
3. ENTREVISTAS DIRIGIDAS – COLETA DE INFORMAÇÕES	19
4. PONTOS PRINCIPAIS E ANÁLISE DAS ENTREVISTAS DIRIGIDAS.....	20
4.1 PRINCIPAIS DIFICULDADES NA CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA.....	20
4.1.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	20
4.1.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	20
4.1.3 Análise.....	20
4.2 QUANTO A ESCOLARIDADE	21
4.2.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	21
4.2.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	21
4.2.3 Análise.....	21
4.3 EM RELAÇÃO À ROTATIVIDADE	22
4.3.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	22
4.3.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	22
4.3.3 Análise.....	22
4.4.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	23
4.4.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	23
4.4.3 Análise.....	23
4.5 COM RELAÇÃO AOS SALÁRIOS	24
4.5.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	24
4.5.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	24
4.5.3 Análise.....	24
4.6 COM RELAÇÃO À TENDÊNCIA DE CONTRATAÇÃO	25
4.6.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	25

4.6.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	25
4.6.3 Análise	25
4.7 CURSOS COM MAIOR DEMANDA, PRIORITÁRIOS	26
4.7.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	26
4.7.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	26
4.7.3 Análise	26
4.8 O MELHOR FORMATO DE CURSO	27
4.8.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	27
4.8.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	27
4.8.3 Análise	27
4.9 Os MAIORES DESAFIOS	28
4.9.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	28
4.9.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	28
4.9.3 Análise	28
4.10 COMO A PREFEITURA PODE AJUDAR	29
4.10.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais.....	29
4.10.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores	29
4.10.3 Análise	30
5. RECOMENDAÇÕES PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL	31
5.1 O CENÁRIO	31
5.2 Os DESAFIOS	31
5.3 Os CAMINHOS	32
5.3.1. Formação técnica nas escolas públicas	32
5.3.2. Valorização do Ensino Técnico	32
5.3.3. Profissionalização dos empresários	32
5.3.4. Fomento de parcerias para requalificação de funcionários	32
6. AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PRIORITÁRIAS	33
6.1 CURSOS PRIORITÁRIOS	33
7. AVALIAÇÃO CRÍTICA DE DESAFIOS PARA EXECUÇÃO DO PLANO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL	33
7.1 ALINHAMENTO INTERNO	33
7.2 ALINHAMENTO EXTERNO	33
7.3 PLANEJAMENTO	33
7.4 DIVULGAÇÃO	34
7.5 EXECUÇÃO	34
7.6 CONTROLE	34
7.7 RECURSOS	34

1. Trabalho de Campo – coleta de dados

Fevereiro/Março de 2012

Universo pesquisado

Setores: Industrial, Comércio e Serviços - Juiz de Fora, MG.

Plano Amostral

Foram pesquisadas 366 (trezentas e sessenta e seis) empresas divididas entre 10 segmentos industriais e 533 (quinhentas e trinta e três) empresas nas principais regiões de concentração do comércio de Juiz de Fora e seguiu uma extratificação gerada por dados fornecidos pela prefeitura. Este número conferirá à amostra uma margem de erro de apenas quatro pontos percentuais (para mais ou para menos) em um intervalo de confiança de 95,0%, para uma análise conjunta de Juiz de Fora. As entrevistas foram realizadas por pesquisadores de campo treinados especificamente para este trabalho. Foi utilizado um questionário estruturado com perguntas fechadas e abertas desenvolvidas de acordo com as necessidades da pesquisa, de acordo com o levantamento feito com o cliente em reunião onde foi traçado seu delineamento.

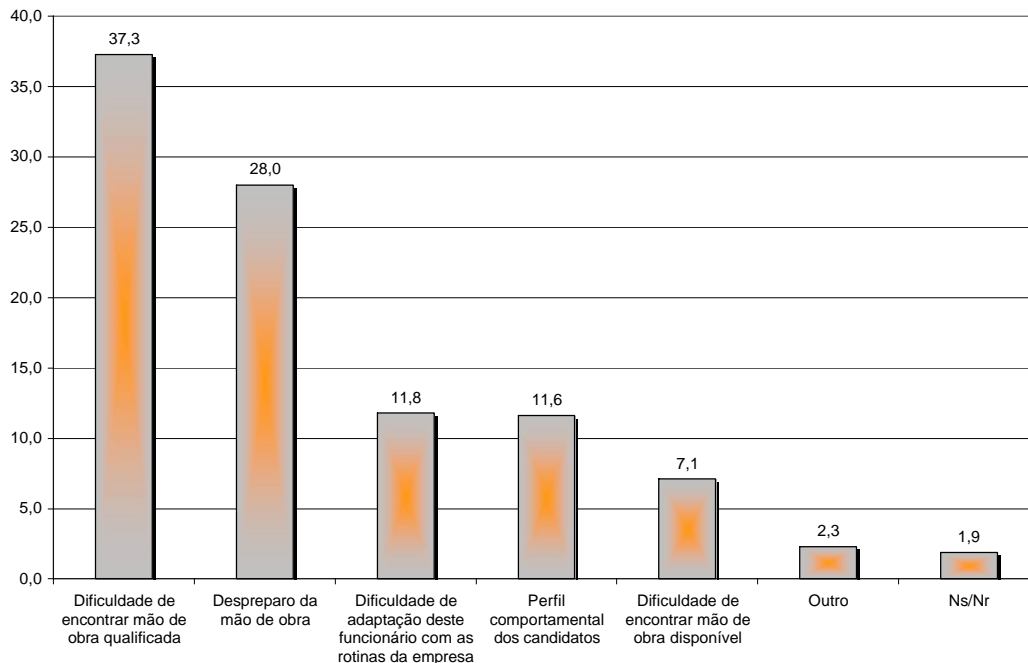
Segmentos pesquisados

No setor industrial foram entrevistados os seguintes segmentos: alimentação, construção civil, fiação e tecelagem, malharias, mobiliário, panificação e confeitaria, vestuário, metalúrgicas e indústrias química e farmacêutica.

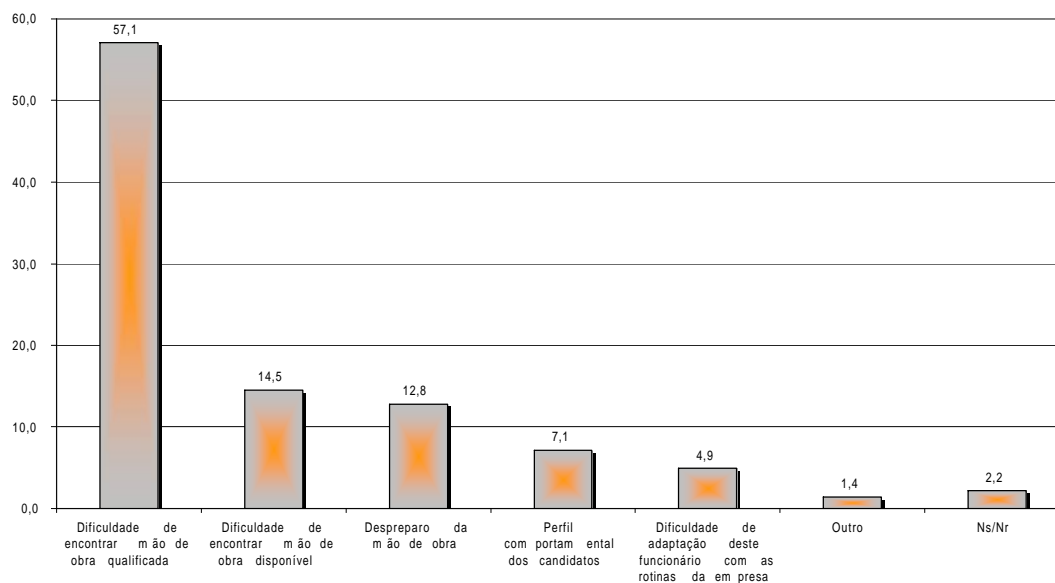
No setor de varejo e serviços foram entrevistados os segmentos: bares e restaurantes, vestuário, calçados, móveis, utilidades e presentes, informática e eletrônicos, hotéis e similares.

2. ANÁLISE DA PESQUISA DE DEMANDA

2.1 Principal dificuldade na contratação de mão de obra (comércio e serviços)

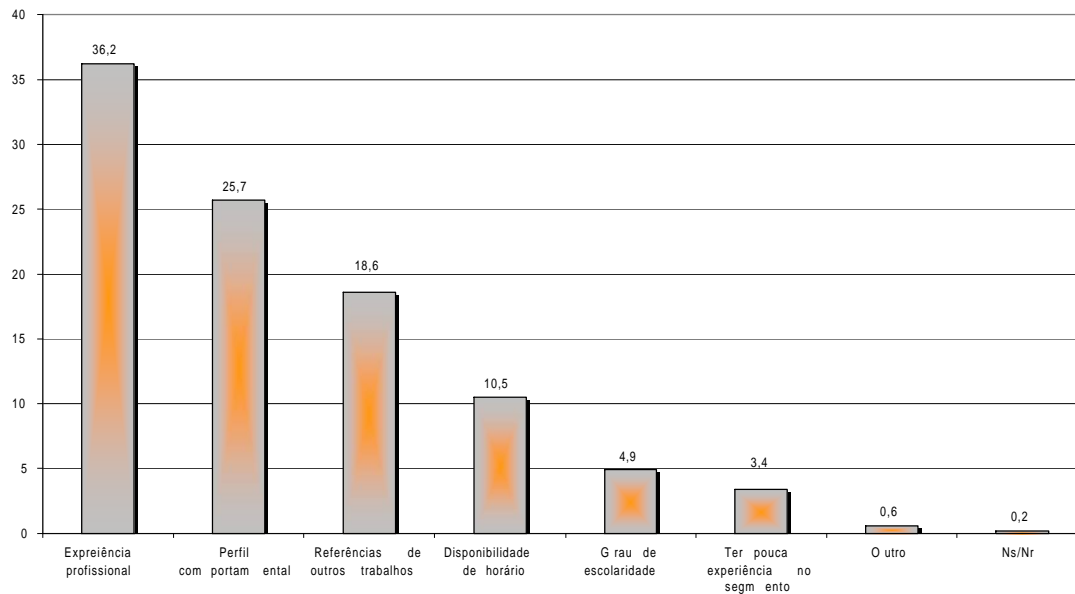


2.2 Principal dificuldade na contratação de mão de obra (indústria)

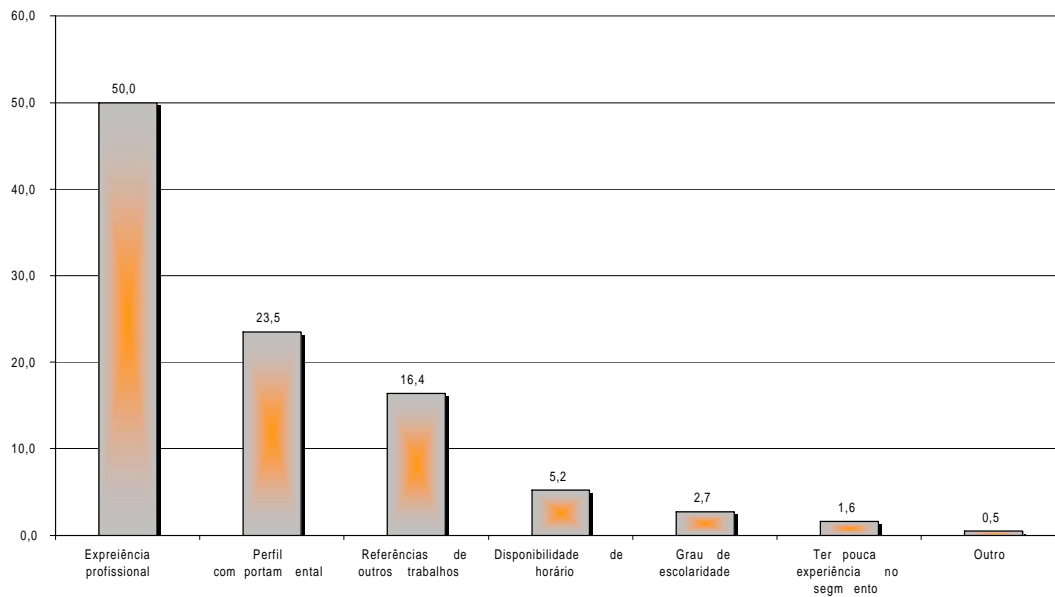


O ponto em comum entre indústria, comércio e serviços está na dificuldade de encontrar mão de obra qualificada. Para o setor industrial essa dificuldade é mais crítica para a maioria das empresas. Além disso, para o setor industrial existe o agravante para encontrar mão de obra disponível, independente de qualificação. Para o setor de comércio e serviços os agravantes concentram-se em despreparo da mão de obra e dificuldade de adaptação do funcionário às rotinas da empresa.

2.3. Premissas para contratação (comércio e serviços)

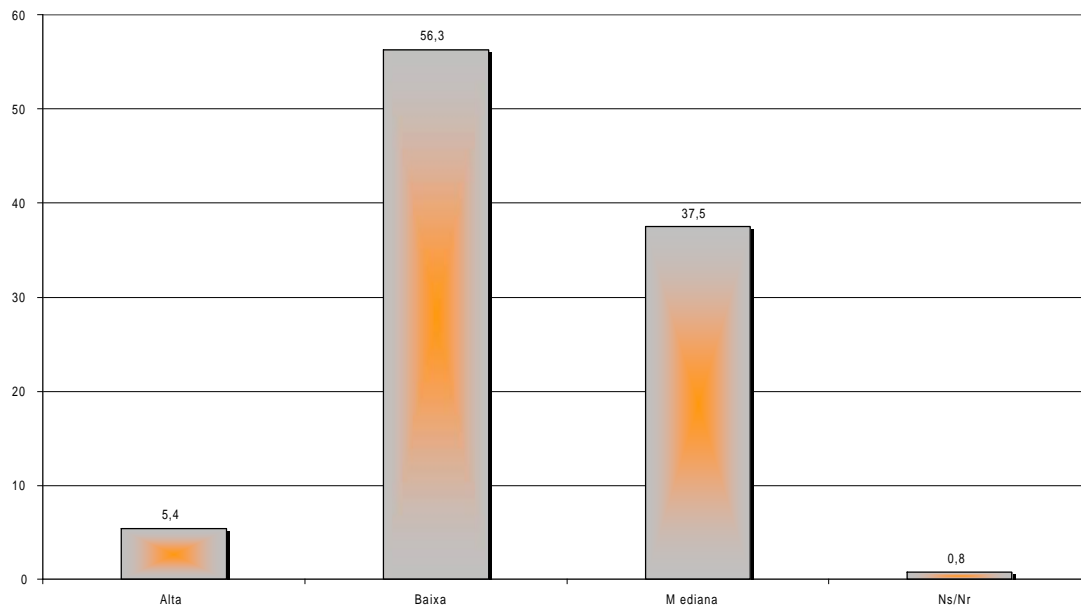


2.4 Premissas para contratação (indústria)

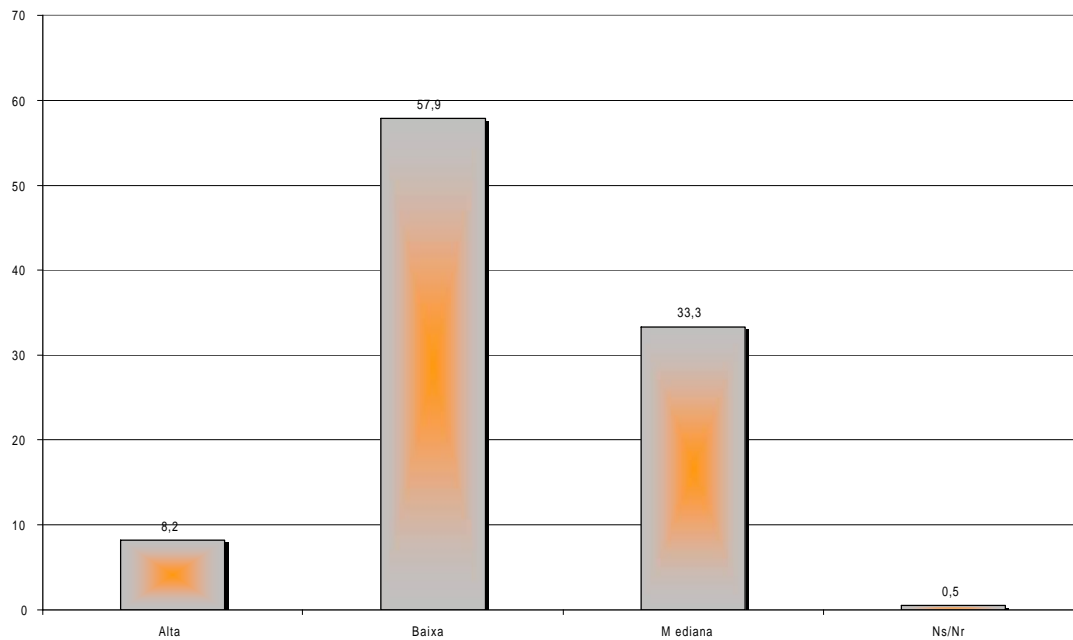


Para os dois setores a principal premissa é a experiência profissional, sendo esta, mais determinante para o setor industrial. Perfil comportamental e referência de outros trabalhos são as premissas subseqüentes também nos dois setores. A escolaridade não representa diferencial para ambos.

2.5 Com relação a rotatividade nas empresas (comércio e serviços)

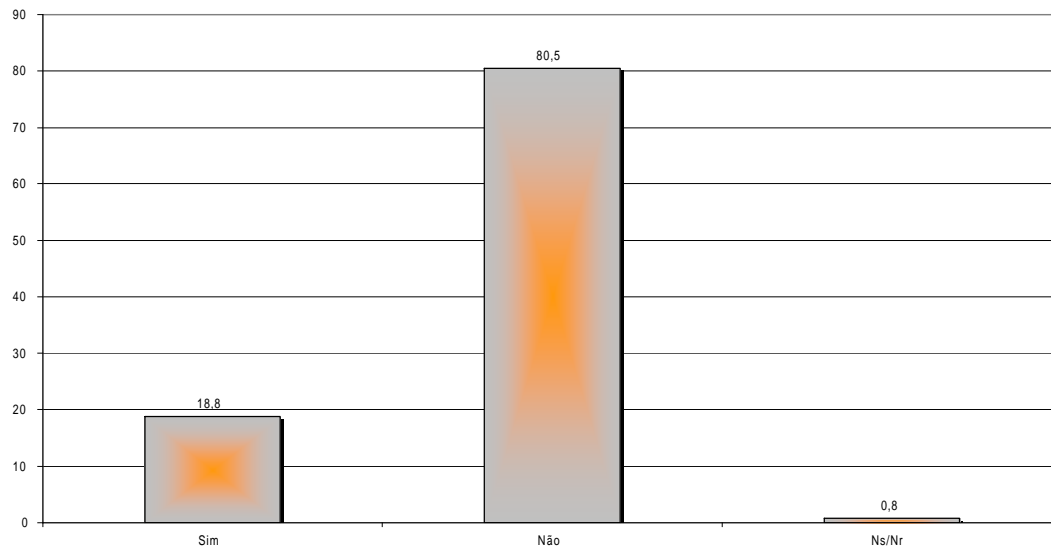


2.6 Com relação a rotatividade nas empresas (indústria)

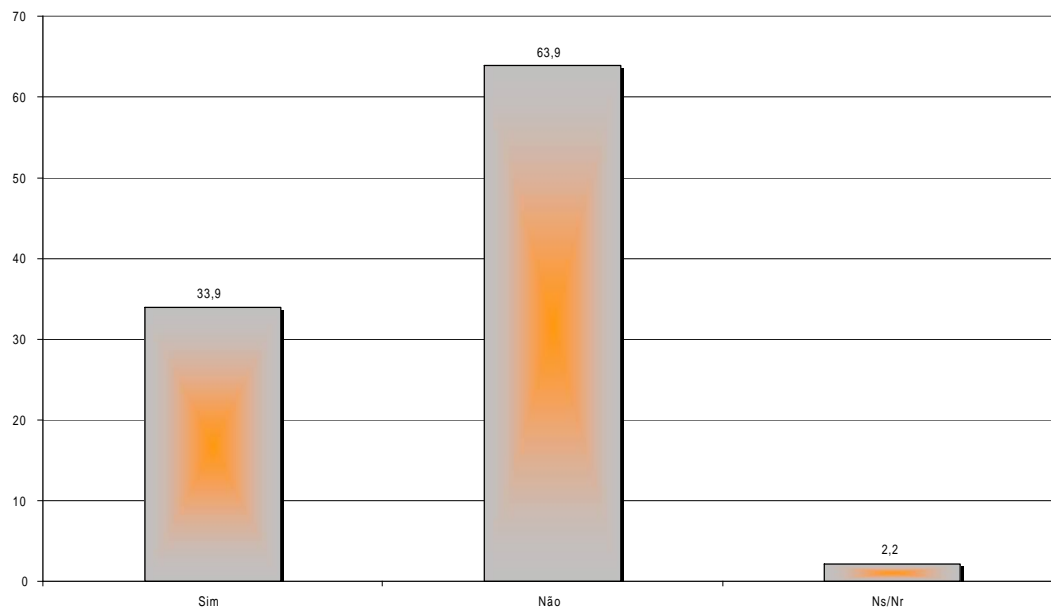


Tanto na indústria, como no comércio e serviços a rotatividade é semelhante, considerada de baixa a mediana. Essa informação destoa das entrevistas dirigidas com representantes de classe dos setores pesquisados e da alegação de êxodo e falta de mão de obra.

2.7 Realizou cursos de qualificação/requalificação em 2011 (comércio e serviços)

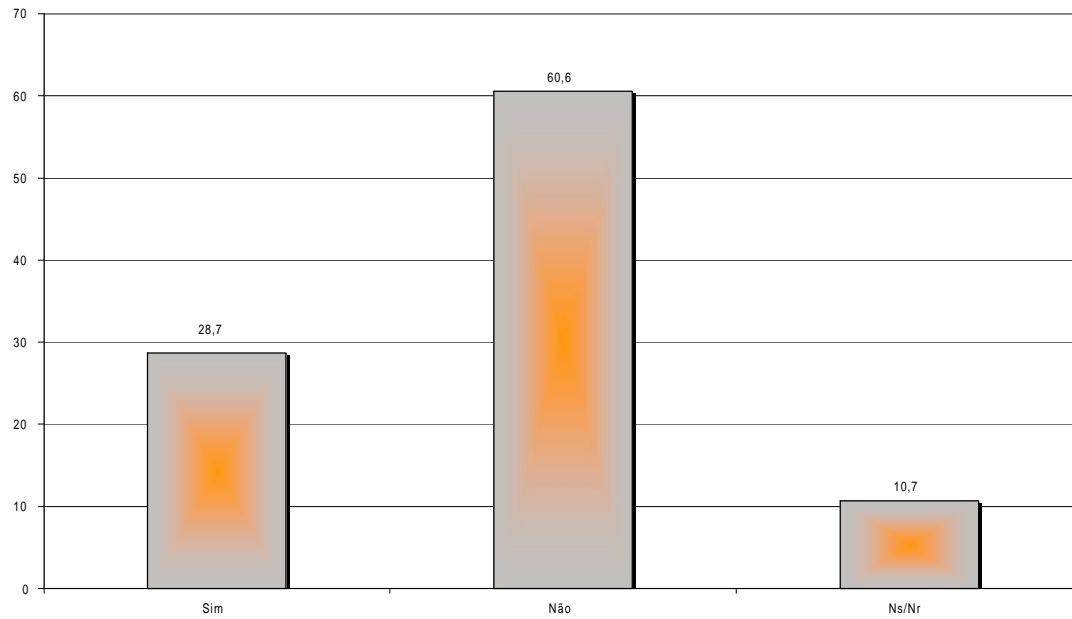


2.8 Realizou cursos de qualificação/requalificação em 2011 (indústria)

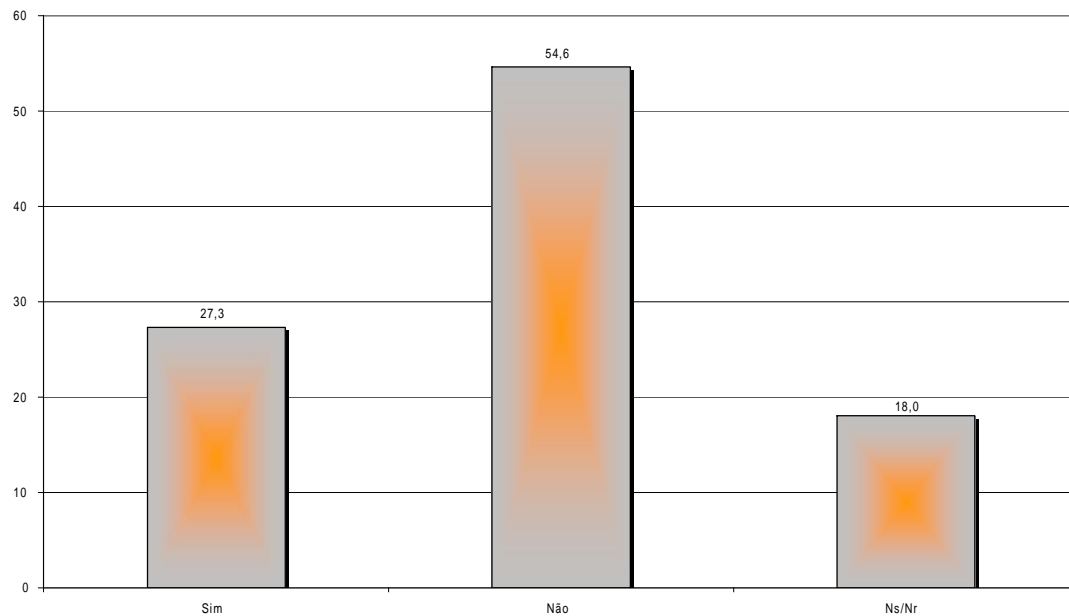


A maioria das empresas não realizou treinamentos no último ano, dado mais crítico no setor do comércio. Os segmentos que mais realizaram cursos em 2011 foram o de Call Center (100%) e Hotéis e Similares (54,5%)

2.9 Intenção de requalificar nos próximos 06 meses (comércio e serviços)

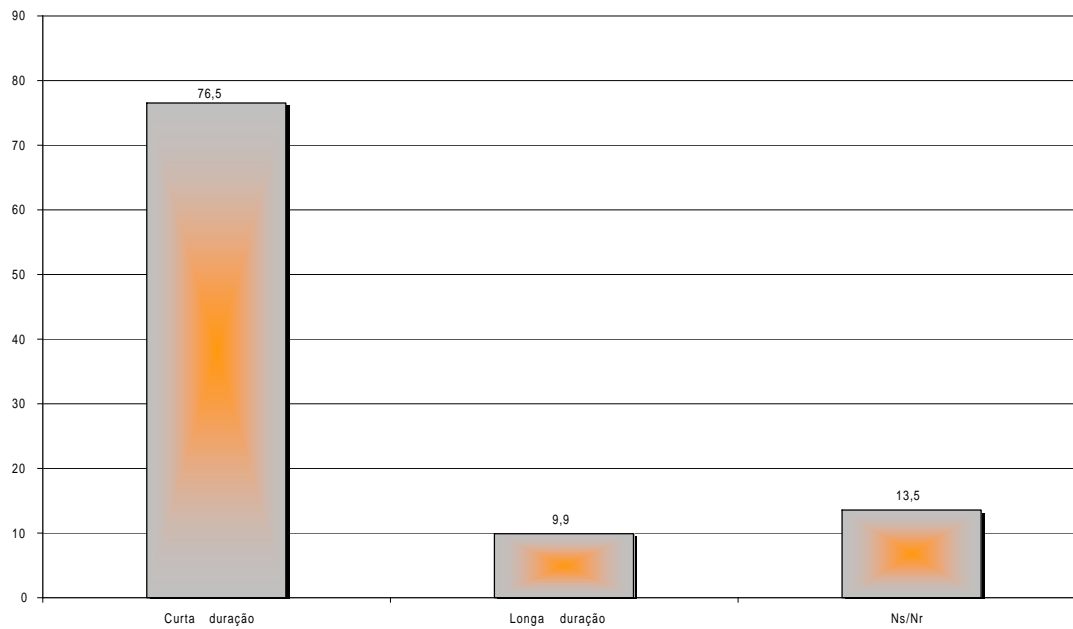


2.10 Intenção de requalificar nos próximos 06 meses (indústria)

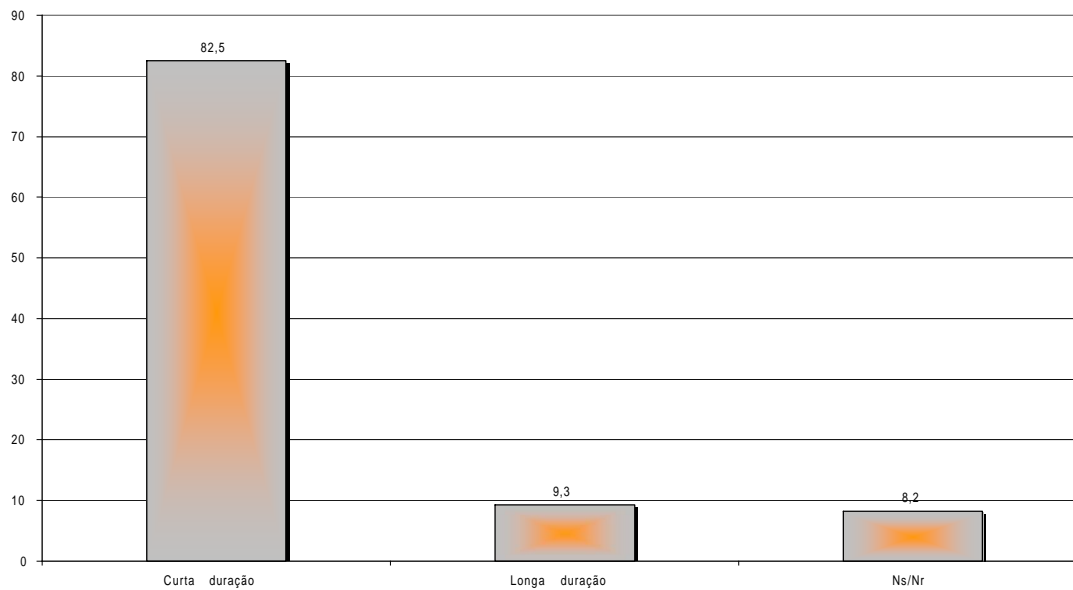


Não chega a 30% a quantidade de empresas, em ambos os setores, que pretendem requalificar seus funcionários. Esse é um dado preocupante que reflete a impossibilidade e/ou o desinteresse no desenvolvimento dos colaboradores.

2.11 Preferência por cursos de curta ou longa duração (comércio e serviços)

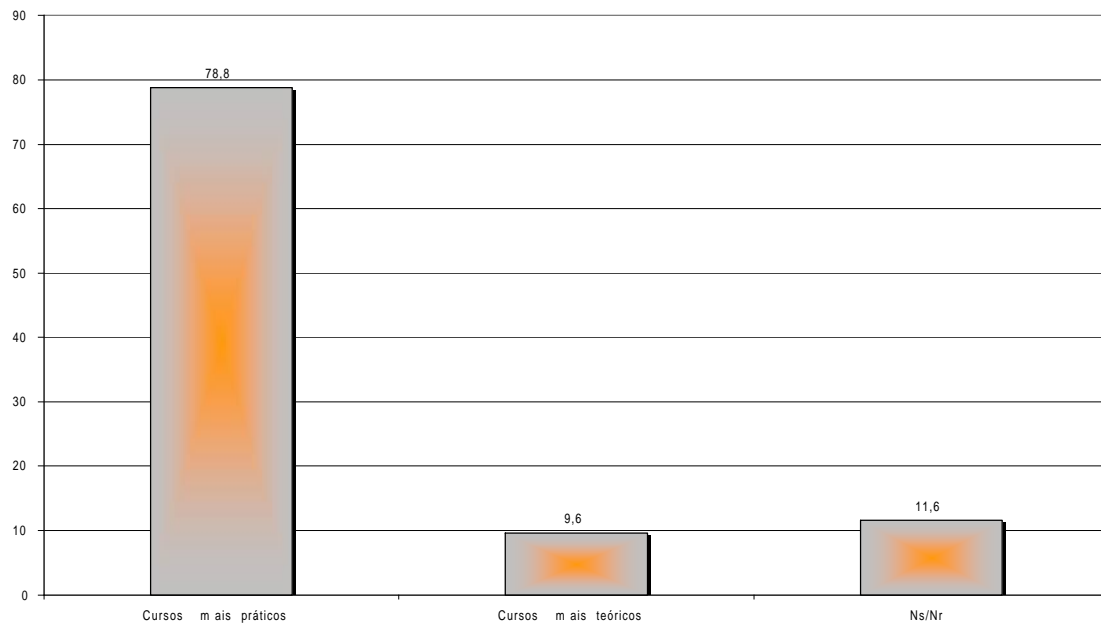


2.12 Preferência por cursos de curta ou longa duração (indústria)

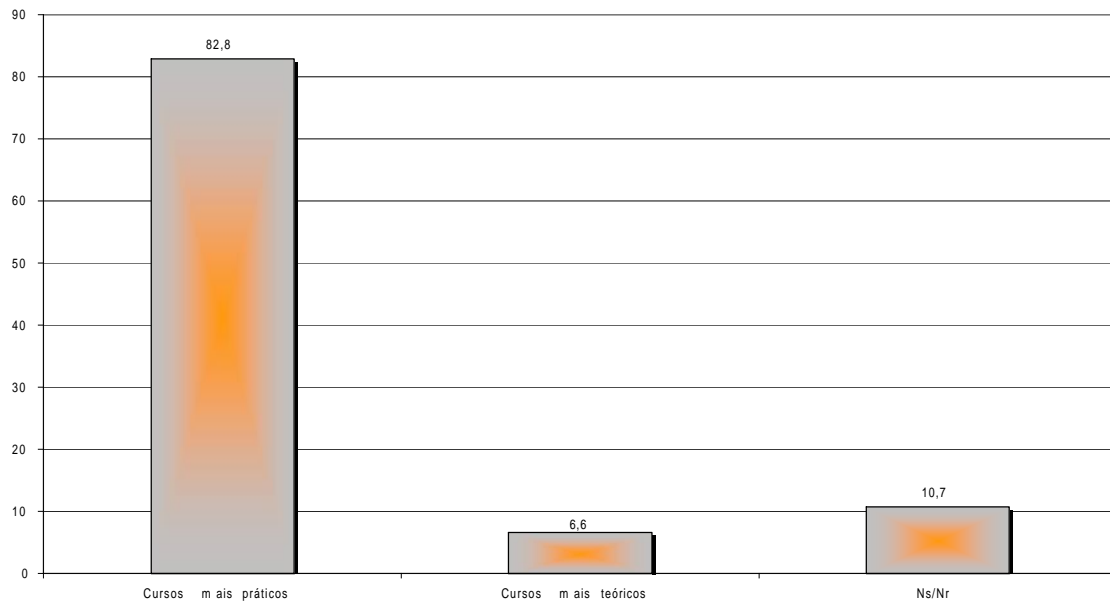


Mais de 80% das empresas preferem cursos de curta duração.

2.13 Preferência por cursos práticos ou teóricos (comércio e serviços)

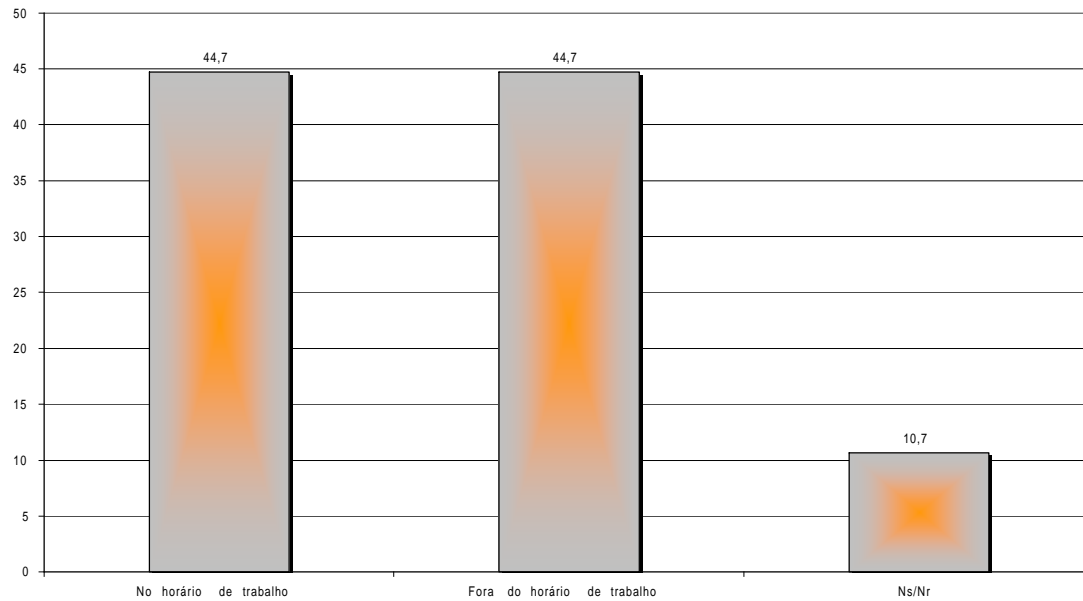


2.14 Preferência por cursos práticos ou teóricos (indústria)

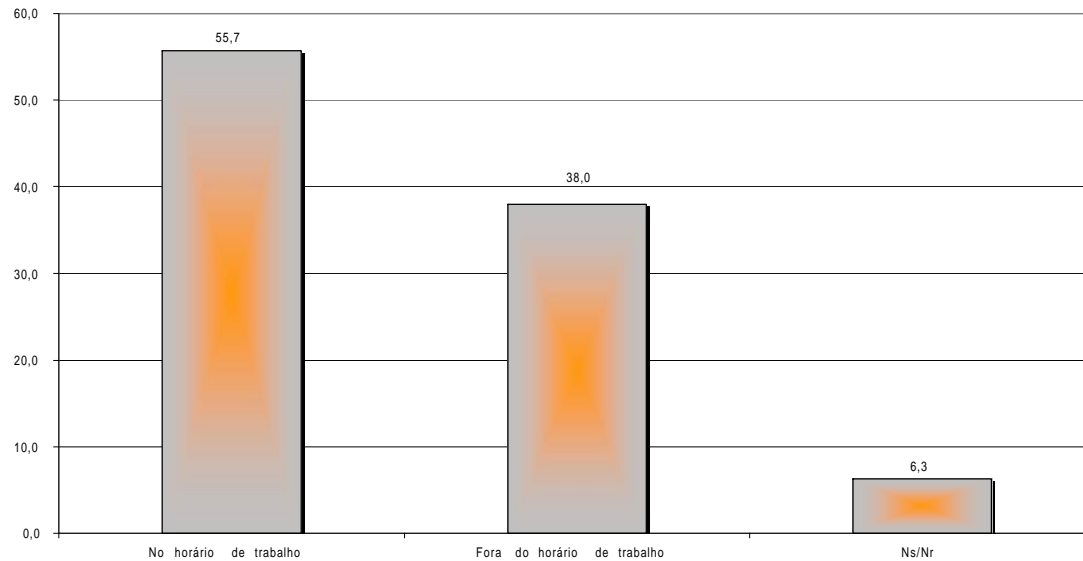


No caso da indústria, a preferência por cursos mais práticos deve-se ao fato de serem melhores, mais fáceis e de maior aprendizado (58,5%). Os empregados do comércio também preferem cursos práticos (65,3%).

2.15 Preferência por qualificar dentro ou fora do horário de trabalho (comércio e serviços)

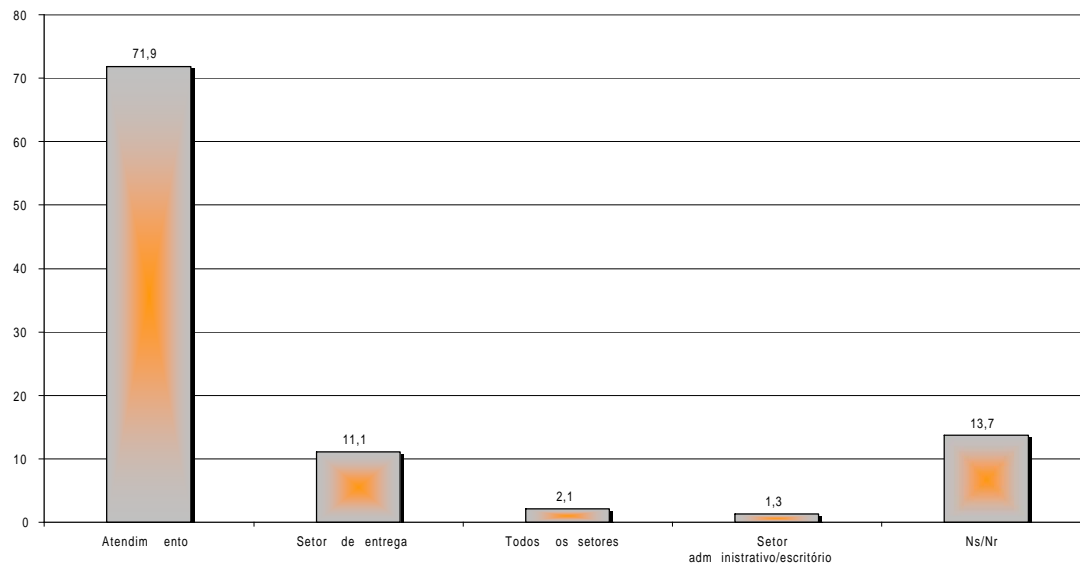


2.16 Preferência por qualificar dentro ou fora do horário de trabalho (indústria)

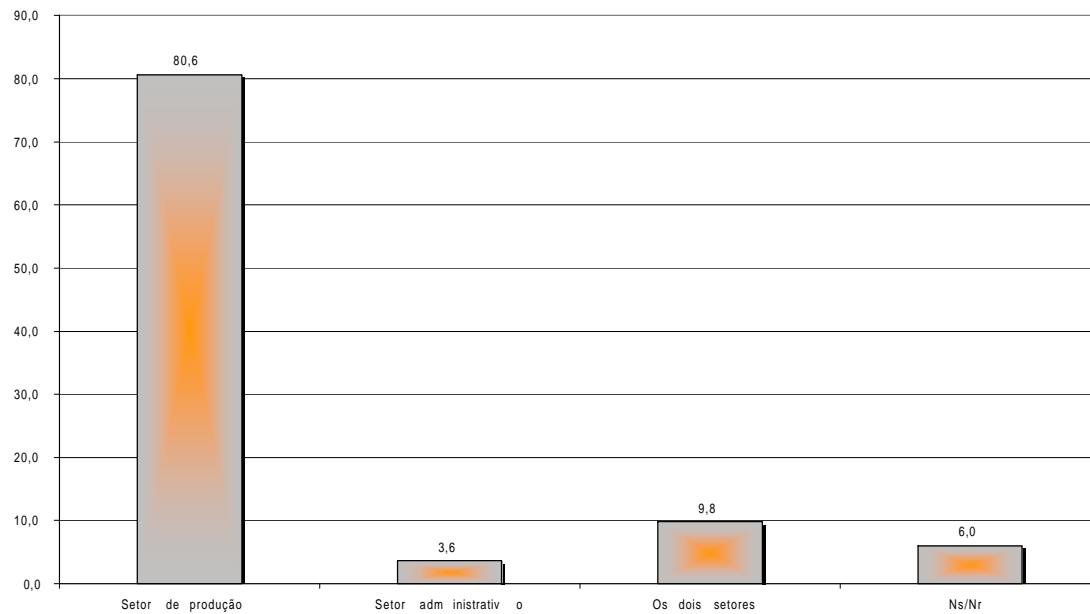


Existe um equilíbrio em relação à preferência por cursos dentro e fora do horário. No caso da preferência por cursos no horário de trabalho: por ser melhor, mais fácil (46,2%). Já a preferência por fora do horário de trabalho deve-se ao fato de não comprometer o trabalho (81%). No caso das indústrias, a preferência maior é no horário de trabalho. As indústrias que preferem fora do horário de trabalho é para não comprometer a produtividade (92,9%)

2.17 Setor da empresa com maior necessidade de qualificação/requalificação (comércio e serviços)

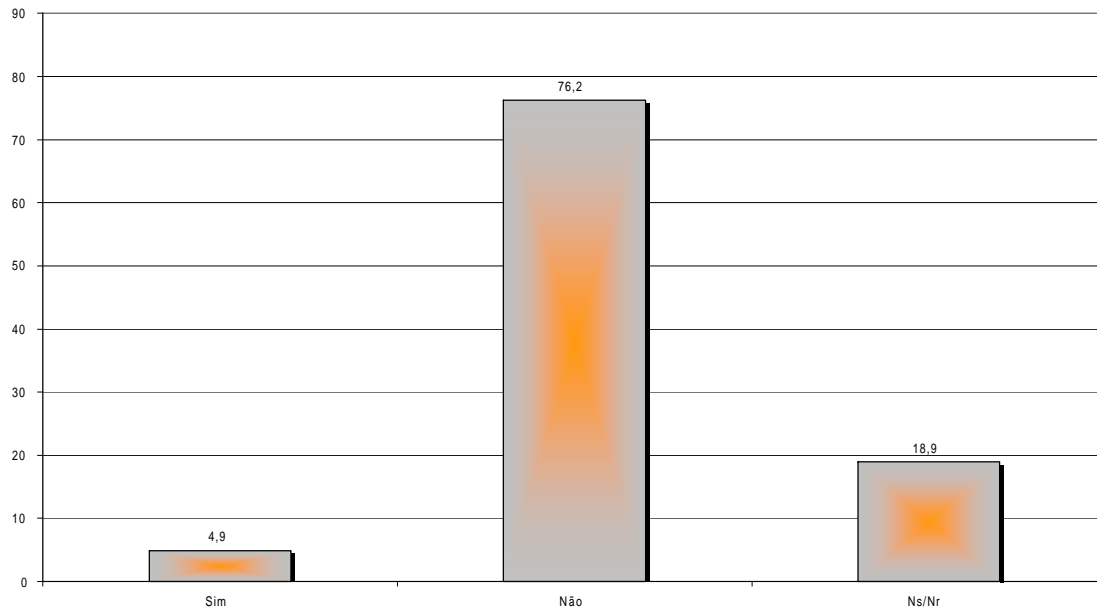


2.18 Setor da empresa com maior necessidade de qualificação/requalificação (indústria)

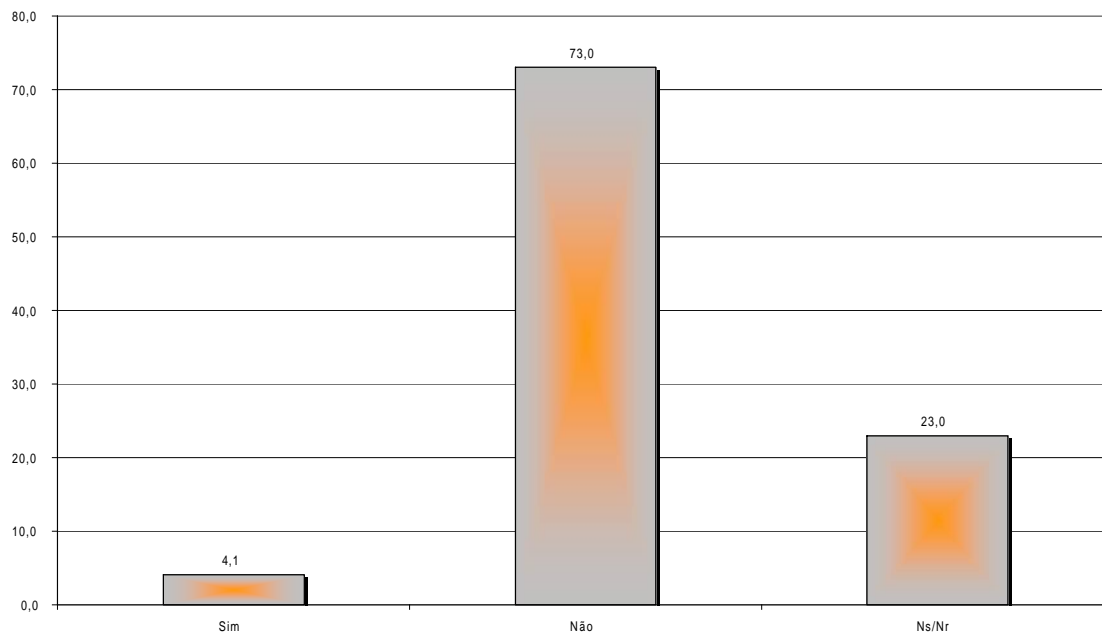


No caso de comércio e serviços, somente o segmento de Call Center não tem como maior necessidade qualificar/requalificar o setor de atendimento, que divide a prioridade com o setor administrativo.

2.19 Quanto a evasão nos cursos realizados pela empresa (comércio e serviços)

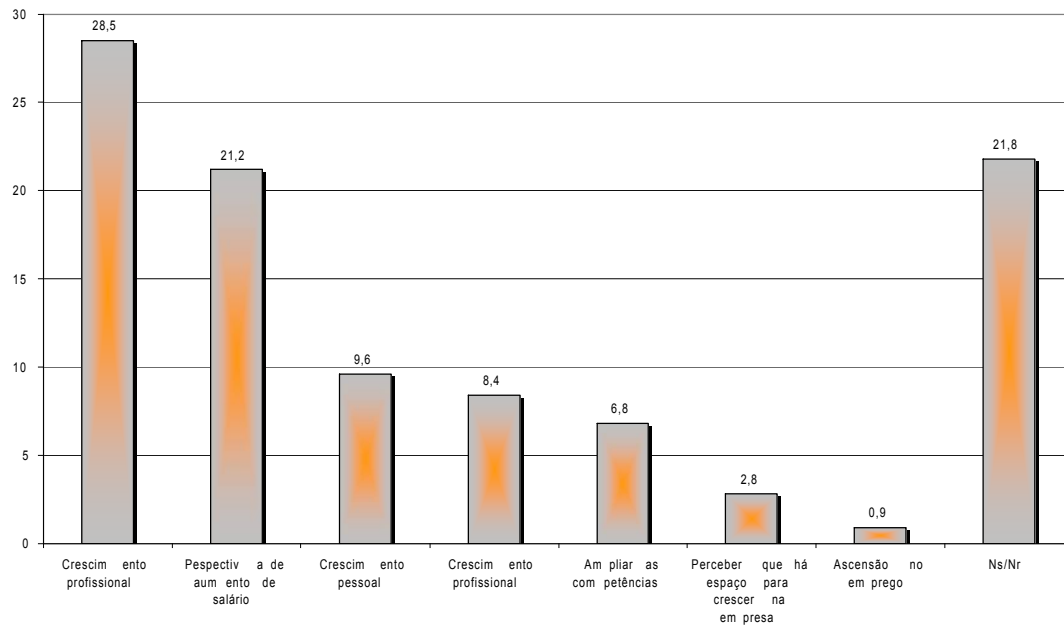


2.20 Quanto a evasão nos cursos realizados pela empresa (indústria)

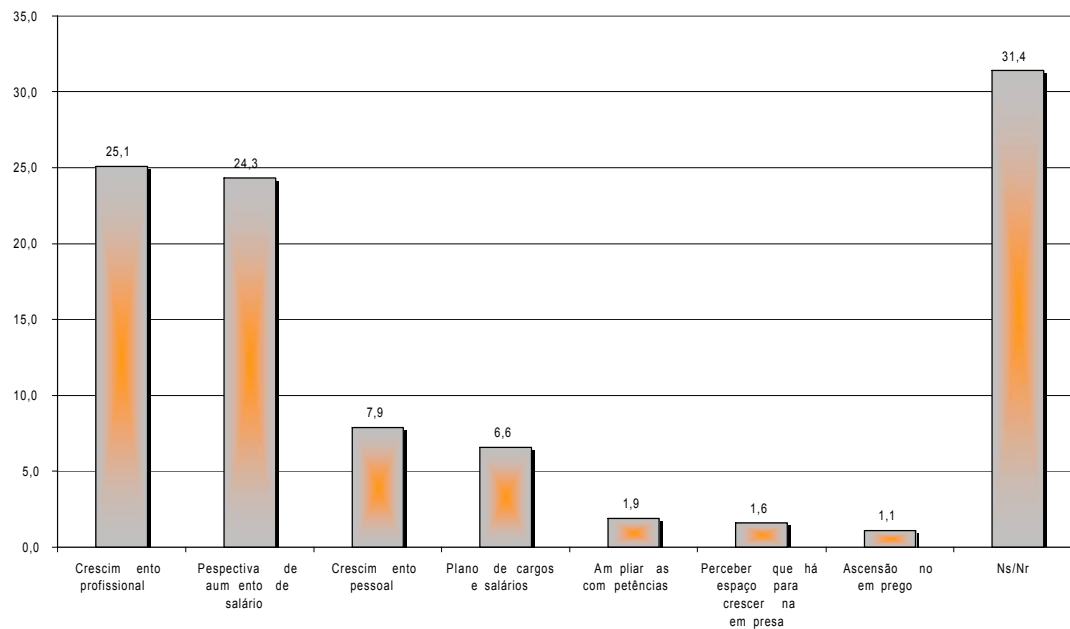


Para mais de 70% da empresas, em ambos os casos, a evasão não representa problema nos cursos.

2.21 Incentivos dados aos funcionários para fazerem os cursos (comércio e serviços)

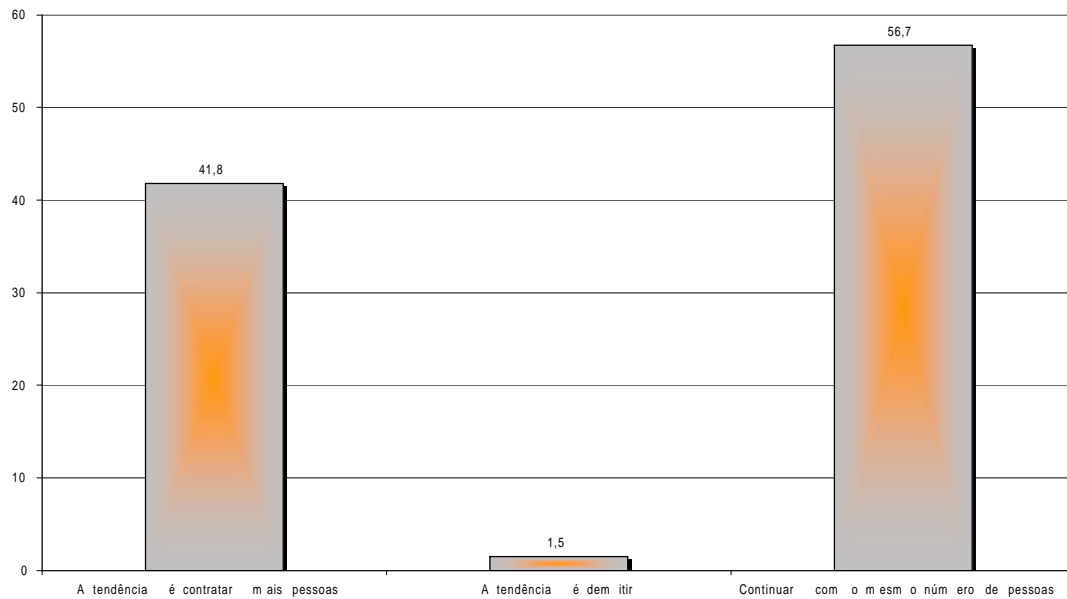


2.22 Incentivos dados aos funcionários para fazerem os cursos (indústria)

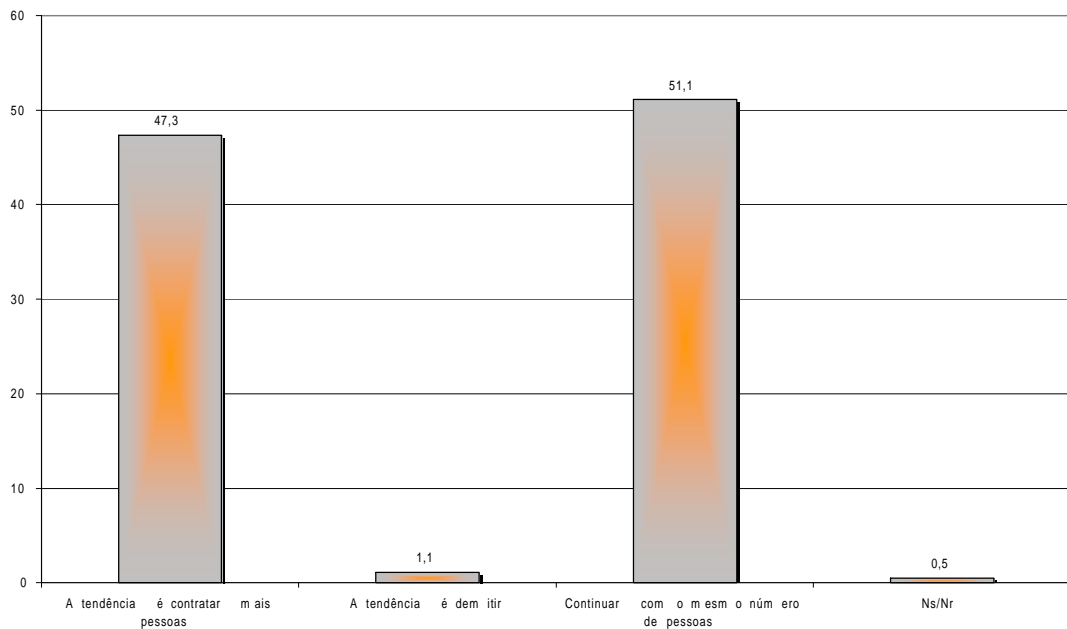


Nos dois setores, “perceber que há espaço para crescer na empresa” e ‘ascensão no emprego”, aparecem com os menores índices. Como reter talentos sem oferecer-lhes perspectivas no próprio emprego?

2.23 Em relação às expectativas futuras de contratação (comércio e serviços)



2.24 Em relação às expectativas futuras de contratação (indústria)



No setor industrial as maiores perspectivas de contratação são: Alimentação (58,6%), Construção Civil (83,9%), Gráficos(58,1%) e Ind. Química Farmacêutica(54,3%). No caso de serviços, Call Center (100%) e comércio, Utilidades e Presentes (66,7%)

2.25 Quais os treinamentos são prioritários (comércio e serviços)

TIPO DE TREINAMENTO	%
Atendimento	49,9
Vendas	22,9
Cozinheiro	2,3
Informática	1,7
Manipulação de Alimentos	1,1
Outros	22,1

2.26 Quais os treinamentos são prioritários (indústria)

TIPO DE TREINAMENTO	%
Corte e Costura	27,9
Produção	6,8
Operação de Máquinas	6,3
Atendimento	6
Tecelagem	4,1
Outros	48,9

Para o setor de comércio e serviços, atendimento e vendas somam 72,8% na prioridade de cursos. A diversidade de cursos prioritários é muito grande no setor industrial.

2.27 Quanto à empresa estar disposta a investir em treinamentos (comércio e serviços)

PERSPECTIVA DE INVESTIMENTO	%
Não pensa em investir	16,7%
Não pensou no assunto	79,7%
Média de investimento (anual)	R\$ 1.480,00

2.28 Quanto à empresa estar disposta a investir em treinamentos (indústria)

PERSPECTIVA DE INVESTIMENTO	%
Não pensa em investir	13,9%
Não pensou no assunto	84,2%
Média de investimento (anual) – Apenas 1,8% das empresas	R\$ 6.400,00

Os empresários demonstraram baixa disposição para investimentos em treinamentos e/ou falta de planejamento para realização dos mesmos.

3. Entrevistas dirigidas – coleta de informações

Março de 2012

Universo pesquisado

Entidades Patronais e de Empregados da Indústria, Comércio e Prestação de Serviço em Juiz de Fora, MG.

Metodologia

Entrevistas realizadas com um roteiro prévio de forma semi estruturada onde vários temas relacionados à mão de obra e qualificação foram colocados ao entrevistado de forma livre.

Entidades Entrevistadas

Patronal: Abrasel; Centro Industrial de Juiz de Fora; FIEMG, Sind. Das Malharias; SindComércio; SindCalçados; Sindicato dos Hotéis Bares e Restaurantes; SindMetal; SindPan; SindusCon; SinQuiFar, Sind. das Ind. de Alimentação.

Empregados: Sindicato de Calçados, Confecções e Chapéus; Sindicato dos Comerciários; Sindicato dos Trabalhadores da Indústria Gráfica; Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Panificação e Confeitaria; Sindicato dos Trabalhadores da Construção Imobiliária; Sindicato dos Trabalhadores da Indústria Têxtil; Sindicato dos Trabalhadores dos Bares, Hotéis, Restaurantes e Similares.

Sobre os Contatos para Realização das Entrevistas

Em anexo, relatório de contatos para agendamentos com os as entidades e representantes a serem entrevistados para elaboração do Diagnóstico Orientador.

4. PONTOS PRINCIPAIS E ANÁLISE DAS ENTREVISTAS DIRIGIDAS

4.1 Principais dificuldades na contratação de mão de obra

4.1.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“Devido ao aquecimento da economia com mais postos de trabalho, as pessoas acabam procurando ocupações melhores”

“A dificuldade é a escassez de mão de obra qualificada. Precisamos formar um exército para cobrir os postos de trabalho...(…) Precisamos aumentar o contingente de mão de obra”

“Não haver qualidade e disponibilidade da mão de obra. Faltam profissionais qualificados para assumir as exigências. Para nenhum setor existe essa disponibilidade ou qualidade.”

“O motivo dessa falta em 1º lugar é o aquecimento do mercado nos três últimos anos, em 2º, houve uma evolução na educação, “ As pessoas deixaram de querer fazer cursos técnicos e estão optando por fazer cursos de graduação e não querem trabalhar no chão de fábrica.”

“Quando se necessita de profissionais em nível administrativo com formação superior existe grande oferta, mas para profissionais de nível técnico, falta.”

4.1.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“Há mais empregos do que mão de obra disponível, devido a pouca valorização financeira, pois em outras regiões que pagam mais, estão absorvendo nossa mão de obra qualificada. Não que não haja mão de obra, mas a mesma está saindo da cidade em busca de melhores oportunidades.”

“Alta exigência de experiência, mesmo uma pessoa tendo qualificação necessária, dificilmente será contratada se não tiver experiência.”

“A principal dificuldade para contratação de mão de obra – principal é a qualificação. Mão de obra muito requisitada e muito especializada. Falta hoje interesse no jovem de fazer essa qualificação. Falta qualificação prática. Os jovens estão buscando outros cursos mais expoentes. Os jovens não querem ser serralheiro, soldador, montador e outras funções do nosso ramo. Estão focados no intelectual.”

4.1.3 Análise

Percebe-se que as dificuldades para contratação estão relacionadas à escassez e qualificação inadequada da mão de obra (foco em ensino superior). Tudo isso, gerado principalmente por falta de atratividade das micro e pequenas empresas e por falta de valorização da formação de nível técnico.

4.2 Quanto a escolaridade

4.2.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“Em relação à escolaridade, 2º grau, mas isso não representa problema para o segmento do comércio”

“A escolaridade é um gargalo. Tem pessoas que passam pela escola, mas sem aproveitamento. Têm dificuldade até de escrever. Muita dificuldade de lidar com público.”

“A escolaridade é importante, mas com a baixa disponibilidade de mão de obra, não está em primeiro plano.”

“Muitas vezes nos procuram sem escolaridade nenhuma...dependemos da escolaridade mínima.”

“No nosso setor, a escolaridade é exigida, mas havendo experiência esta fica em segundo plano.”

4.2.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“2º grau é solicitado, mas se a experiência e a qualificação forem suficientes, a escolaridade pode ser deixada de lado.”

“O nível da escolaridade é muito baixo, mas não afeta o tanto quanto em outros segmentos.”

“Com relação à escolaridade são poucas as áreas que necessitam escolaridade”

“É uma mão de obra muito braçal, então não há exigência de escolaridade, apesar de ser importante.”

“70% em média tem o segundo grau completo ou está em fase de conclusão, o que hoje atende o mercado.”

4.2.3 Análise

Percebe-se que o principal diferencial para contratação não é a escolaridade e sim a experiência. Geralmente o que é exigido é a escolaridade mínima (saber ler e escrever e conhecimentos básicos de matemática). A escolaridade média acaba ficando em segundo plano também em função da escassez da mão de obra.

4.3 Em relação à rotatividade

4.3.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“A rotatividade está altíssima. Temos culpa nisso também. Precisamos adotar plano de cargos e salários para oferecermos perspectivas de crescimento para nossos funcionários e para isso tem que ter qualificação dos empresários”

“Para reduzir a rotatividade seria necessário aumentar o ganho e haver investimento na própria pessoa. Pessoas mais comprometidas. O empresário desiste de investir por conta de saber que o funcionário não ficará na empresa por mais de dois anos.”

“A rotatividade é alta. Por causa da falta de mão de obra em geral. Qualquer empresa que busca ampliação ou uma empresa nova no mercado faz aumentar a rotatividade”.

“A rotatividade é alta. Por conta da política assistencialista. O empregado quer ser mandado embora para ficar com seguro desemprego.”

4.3.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“Rotatividade é muito alta, devido à desmotivação salarial da categoria. O piso que era, por exemplo, há 10 anos, o dobro do salário mínimo, hoje está no mesmo patamar.”

“Baixa rotatividade da empresa (exceto na Esdeva, a maior da cidade, cuja rotatividade é altíssima).”

“Alta rotatividade devido a busca por parte do empregado por outras alternativas e das investidas de outras empresas de outras regiões sobre os funcionários locais que acabam indo em busca de remunerações melhores.”

“Alta rotatividade, pois o trabalho é feito por empreendimento, este acaba, o contrato acaba, conseqüentemente ele fará outro contrato para outra obra”.

“A rotatividade é muito alta, pois quem se mantém no setor está sempre em busca de oportunidades melhores; e muitas pessoas estão saindo para outros setores em busca de oportunidades melhores.”

4.3.3 Análise

Em relação à rotatividade, existe uma divergência entre a pesquisa de campo e as entrevistas dirigidas. A grande maioria das empresas pesquisadas alega que a rotatividade é baixa, destoando das respostas dadas nas entrevistas pelos representantes de classe, que na sua quase totalidade alegam alta rotatividade. Considerando o cenário atual, de escassez de mão de obra, falta de qualificação, falta de gestão para atração e retenção de talentos, a tendência natural é de alta rotatividade.

4.4 Quanto aos investimentos em qualificação/requalificação

4.4.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“Faltam funcionários, Não temos então fôlego, espaço para deixar esse funcionário se requalificar. Só conseguiremos fazer isso quando conseguirmos ocupar os postos que hoje estão vagos”.

“Formamos nas escolas do SESI e SENAI em torno de 800 trabalhadores por ano, mas muitos deles optam por trabalhar no setor de serviços ou em negócios próprios em função dos baixos salários e das condições de trabalho oferecidos pela indústria.”

“Há dois anos em parceria com o SENAI organizamos um curso para nosso setor, tínhamos até equipamentos disponíveis, mas faltou um entrosamento final. Mudou diretor do sindicato e do SENAI e tudo ficou parado.”

“O investimento em qualificação é deficiente. O SEBRAE tem programas para qualificação do empresário, mas temos que qualificar não só o empresário. O empresário que dá emprego neste país é o micro e pequeno e este não tem recurso, não tem nem espaço para fazer treinamentos. Os órgãos públicos poderiam ajudar. As escolas públicas poderiam ser utilizadas para cursos técnicos também.”

“É necessário um maior numero de pessoas qualificadas e com experiência no mercado”.

4.4.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“O nosso sindicato não tem recursos para realizar cursos de qualificação.”

“O empresário não investe o suficiente. Temos que qualificar os funcionários para que os clientes fiquem satisfeitos”

“Falta na cidade maior valorização do funcionário, melhoria na remuneração e geração de planos de cargos e salários.”

“O sindicato tenta realizar cursos, mas ele precisa de apoio para gerar parcerias, onde a qualificação será feita dentro do próprio campo de trabalho para pessoas que se interessam ingressar nesse campo de trabalho.”

“Não há investimento no setor em qualificação profissional por parte dos empresários, e o sindicato não tem como realizar esses cursos por falta de recursos.”

4.4.3 Análise

No geral tanto a pesquisa quanto as entrevistas apontam para pouco investimento em qualificação/requalificação. A pesquisa mostra que os empresários que menos investem em qualificação/requalificação são os micro e pequenos, o que é citado também nas entrevistas, sendo estes responsáveis por mais de 90% das ofertas de postos de trabalho e absorção da mão de obra.

Outra situação refere-se à dificuldade para qualificação em função da escassez de mão de obra e falta tempo.

4.5 Com relação aos salários

4.5.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“O quadro salarial está cada vez subindo mais.”

“Os salários estão compatíveis. O que pode fixar o profissional na empresa é salário + benefícios. Todas as vantagens são importantes.”

“Um plano de Cargos e Salários é interessante. Só que se a empresa faz isso vamos inflacionar o mercado. A Tribuna em reportagem aponta que JF paga um dos salários mais baixo do estado.”

“Hoje no setor de panificação usamos muito a gratificação. Tem o piso salarial e mais a gratificação para o funcionário que se destaca no atendimento, que não falta e não atrasa. O salário está bom, acima da média”.

“O piso da nossa classe está R\$ 637,00. Demora-se tanto na negociação que o piso fica defasado. Temos o receio em elevar o piso. O piso é apenas uma referência. Se estabelecermos um piso muito alto, como poderemos oferecer melhorias no salário?”

4.5.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“O setor têxtil possui uma carga horária muito intensa. A remuneração é muito baixa.”

“Salário baixo, pagamento por fora desvaloriza a categoria e é uma prática comum. Muita exigência em experiência.”

“O melhor piso é o nosso, dos gráficos”.

“Se não melhorar as questões salariais nós vamos ter dificuldades em conseguir qualificar bons profissionais, por que não há interesse nos trabalhadores”.

“E tem duas coisas que desestimulam, o piso e uma política que as empresas fazem te dão um piso baixo e te oferecem o por fora”.

4.5.3 Análise

De um lado os empresários alegam que os pisos salariais estão altos porque acompanham o salário mínimo que vem tendo ganhos reais a cada ano e que a escassez de mão de obra está inflacionando o mercado. De outro os representantes de classe dos empregados alegam que os salários são baixos. A regra econômica é clara: Se existe uma demanda por funcionários maior que a oferta, o valor dos salários tende a aumentar. Os empresários terão que aprender a gerir suas empresas neste cenário e encontrar soluções viáveis.

4.6 Com relação à tendência de contratação

4.6.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“A tendência é contratar mais pessoas. O mercado está ampliando.”

“A tendência no setor de construção civil é contratar mais pessoas.”

“Juiz de Fora está se tornando um pólo industrial com vocação metalúrgica. A perspectiva é de crescimento e contratação.”

4.6.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“Contratar, mas se as empresas não pensarem em uma política de salarial um pouco mais ousada, vai chegar ao ponto de não achar mão de obra pra contratar”.

“A tendência de mercado e contratar mais pessoas, não existe hoje no mercado mão de obra ciosa, ao contrario tem vaga sobrando”.

“Do jeito que está parece que não vai contratar, não tem como contratar, acho que não”.

4.6.3 Análise

Com relação à tendência de contratação, existe uma pequena distorção entre a pesquisa de campo e as entrevistas dirigidas. A pesquisa aponta para continuar com o mesmo número de funcionário para a maioria das empresas, tanto no comércio e serviços, como no setor industrial. Já as entrevistas, em quase sua totalidade, apontam para a contratação de mais pessoas. Considerando o macro cenário econômico e a política de desenvolvimento implementada pelo setor público, que trouxe e está trazendo novas empresas para a cidade, a tendência mais coerente é a de contratações.

4.7 Cursos com maior demanda, prioritários

4.7.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“Cursos prioritários: Conhecimento básico de uma indústria químico-farmacêutica. E Operador de máquina da indústria química farmacêutica...”

“Os cursos mais importantes são para Pedreiro, carpinteiro, auxiliar de construção civil”

“O curso prioritário no segmento de panificação é de atendimento. “

“O tipo de qualificação que o segmento calçadista mais necessita é na área de costura.”

“Para o varejo os cursos prioritários são para repositores caixas, vendedores e gerentes. Também cursos para retaguarda como administrativo e contábil”

“Os cursos prioritários para indústria são: 1º Metal-mecânica, 2º Têxtil, 3º Metalurgia, 4º Manutenção industrial, 5º Construção Civil”

“os cursos prioritários no nosso segmento(restaurantes) são para garçom, cumim, copeiro, ajudante de cozinha e cozinheiro”

“No setor metalúrgico precisamos de cursos de solda, serralheria, montador, maçariqueiros, operadores de máquinas.”

4.7.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“O atendimento no setor de serviços é muito ruim. Precisa de treinamento.”

“Geralmente e impressor, operador de offset, arte-final e fundamental também”

“Mecatrônica, mecânica industrial, mecânica de manutenção, montagem industrial, elétrica, leitura e interpretação de desenho mecânico, automação industrial”.

“No setor da construção seria de uma forma geral, carpinteiro, pedreiro, pedreiro de acabamento pintores, no geral”.

“Operador de maquina, tecelão, passador de meia”.

“Recepcionista com algum idioma, cozinheiro e lavanderia é o que tá mais pedindo no setor de hotelaria, garçom e o que ta tendo uma certa demanda de qualificação”.

4.7.3 Análise

Cada setor e cada segmento têm uma demanda de cursos. A partir das entrevistas, considerando essa diversidade, fica difícil definir alguns cursos mais demandados. A pesquisa de campo definiu melhor alguns cursos prioritários.

4.8 O melhor formato de curso

4.8.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“Teoria e prática têm que andar juntos. Os cursos precisam ter isso.”

“Os cursos de requalificação devem ser realizados fora do horário de trabalho, mas a qualificação pode acontecer em qualquer horário.”

“Acho que os cursos de qualificação devem ser intensivos. Muitas horas em um período curto. Cursos intensivos motivam mais!”

“O melhor são cursos de 90 a 120 horas. Os cursos de qualificação com maior aceitação têm essa duração. As pessoas gostam de cursos intensivos”

“Promover cursos mais práticos, para as pessoas poderem ser mais qualificadas, saber como fazer. Os cursos devem ser mais rápidos; 15/20 dias...no máximo de 3 a 4 horas”

4.8.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“Os cursos que melhor atendem são cursos teóricos e práticos...a conjunção dos dois. Os cursos devem ser fora do horário de trabalho. Curso de período menor com horário mais extenso.”

“Os dois, são fundamentais, (prático e teórico), fora do horário de trabalho, o teórico, o prático poderia ser dentro do horário”.

“Cursos práticos com certeza, porque no nosso segmento hoje, a teoria vale, mas o curso prático hoje é o principal, você ter o contato com o cliente e com a realidade”.

“Os dois juntos, um pouco de cada um, por causas das questões das máquinas mais modernas”.

“Até que dá pra ser feito dentro do horário de trabalho, mas alguns tem que ser feitos fora”.

4.8.3 Análise

As entrevistas dirigidas apontam para a preferência por cursos teóricos e práticos, fora do horário de trabalho e mais intensivos.

4.9 Os maiores desafios

4.9.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“Os grandes desafios: Necessidade de investimentos. Facilidade de crédito. Incentivos fiscais. Formação de mão de obra.”

“Os maiores desafios para o setor de construção civil são: qualificar e trazer mais pessoas para o setor.”

“O desafio maior é mão de obra. Precisamos ter mais mão de obra disponível e mais qualificada.”

“Trabalhar a mudança da mentalidade dos 11.000 empresários do varejo, onde 95% começaram pequenos com a própria família e com conceitos antigos de gestão.”

“Ampliar em muito o número de pessoas com formação técnica e dispostas a trabalhar no chão de fábrica, a pegar no pesado.”

“Criar um mecanismo para atrair pessoas para os treinamentos. Precisamos de uma estratégia de como localizar e atrair essas pessoas interessadas. Por exemplo: veículos de comunicação. Escolas públicas. Oferecer qualificação para trabalhos temporários ou primeiro emprego. Juiz de Fora é um pólo estudantil, pode ser um bom caminho. Precisamos saber como fazer isso.”

“O grande desafio para o crescimento, em primeiro lugar é termos mais empresas de grande porte para essas trazerem experiência, know how e assim melhorar o nível dos profissionais em nossa cidade”.

4.9.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“Manter a mão de obra qualificada na cidade com incentivos e valorização financeira.”

*“É muito difícil a classe empresarial investir no trabalhador, deveria investir mais”.
Desde que acompanhe a tecnologia a tendência é crescer”.*

“Uma reclamação do trabalhador e que as vezes a empresa quer que ele forme depois da jornada de trabalho e lá dentro da empresa”.

“Educação, formação e a questão salarial, são os grandes desafios”.

4.9.3 Análise

Os maiores desafios apontam para aumentar a oferta de mão de obra mais qualificada para equalizar o mercado em termos de oferta e demanda e também equacionar a atual escassez de mão de obra para as micro e pequenas empresas.

Outro desafio importante é trabalhar a mentalidade do empresário para uma nova realidade mercadológica e uma maior qualificação em termos de gestão, principalmente em termos de atração e retenção de talentos nas empresas.

4.10 Como a Prefeitura pode ajudar

4.10.1 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos Patronais

“A Prefeitura poderia ajudar a formar um banco de dados mapeando as vagas disponíveis cruzando com quem se qualificou”

“A Prefeitura precisa receber as demandas do mercado, identificar gargalos e auxiliar, organizar, criar políticas públicas que auxiliem e fomentem o crescimento. Organizar e encaminhar as demandas do mercado”.

“Auxiliando na captação de pessoas interessadas em ingressar no setor e capacitando-as, com o apoio dos sindicatos.”

“A Prefeitura pode ajudar tirando as pessoas da rua e levando para sala de aula promovendo ensinamentos técnicos básicos (atendimento, higiene, conscientização)”

“Sinceramente não vejo como a Prefeitura possa ajudar em termos de qualificação. A Prefeitura precisa pensar mais em desburocratizar o processo. Não deve se preocupar com qualificação e sim com coisas da alçada dela.”

“Fazendo um esforço para os jovens que estão saindo do ensino fundamental, irem direto para a formação técnica.”

“Fomentar o ensino técnico nas escolas públicas municipais. Motivar esses meninos das escolas públicas a optarem pela formação técnica.”

4.10.2 Entrevistas com Representantes dos Sindicatos dos Trabalhadores

“Criar parcerias entre ela e o sindicato para criar cursos públicos de formação profissional, o sindicato entra com uma parte e a prefeitura apoiando. O sindicato dos metalúrgicos está disposto a receber a prefeitura para gerar uma parceria.”

“Disponibilizar cursos para direcionar as pessoas para o setor. O sindicato dos trabalhadores da indústria de calçados possui o espaço, mas não a verba para realizar esses cursos. Ajudar na fiscalização do setor para regularização das empresas de “fundo de quintal”.

“Na questão de fornecer o espaço físico, profissionais, e conscientizar as empresas que os trabalhadores que fossem encaminhados para esses cursos que fossem em horário de trabalho”.

“O poder público deveria intervir e trabalhar em conjunto com o sindicato em relação a qualificação”.

“a parceria fundamental que o sindicato e a prefeitura devem fazer e a montagem da estrutura dos cursos de qualificação”.

“o sindicato pode entrar com estrutura e outras formas de cadastramento é uma parceria vasta que podemos fazer”.

4.10.3 Análise

É consenso quase geral que o principal papel que a Prefeitura pode assumir está ligado ao direcionamento dos jovens para o ensino técnico, desenvolvendo projetos de qualificação nas escolas públicas, campanhas de valorização do ensino técnico, com conscientização de professores, alunos e familiares. A Prefeitura deve também, prover recursos e implementar políticas que fomentem a parceria entre empresários e entidades de classe para promoção da qualificação e requalificação de empresários e empregados.

5. RECOMENDAÇÕES PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

5.1 O cenário

A pesquisa de campo e as entrevistas dirigidas apontaram um cenário crítico para o comércio, serviços e indústrias locais. Existe uma grande escassez de mão de obra qualificada, como também de mão de obra sem qualquer qualificação.

Na realidade esse cenário é mais crítico para micro e pequenas empresas (até 49 funcionários), mas essas somam 98,7% nos setores de comércio e serviços e 89,6% nas indústrias (resultado da amostra pesquisada).

A atual oferta de empregos é maior do que a oferta de mão de obra e esse desequilíbrio tende a inflacionar os salários e aumentar a rotatividade nas empresas, pois a mão de obra empregada torna-se alvo de propostas com salários maiores e condições melhores.

Outro fator que compromete a situação é a orientação dos jovens para o ensino superior. A grande maioria está buscando cursos de graduação, pelo status da capacitação em nível mais elevado e na esperança de salários maiores. O que acaba ocorrendo é o contrário, pois a oferta para essa mão de obra é reduzida, logo os graduados acabam subempregados, com salários abaixo da formação ou desempregados, causando-lhes grande frustração profissional.

A grande oferta de postos de trabalho existente é voltada para formação técnica, logo se torna fundamental o redirecionamento desses jovens para o ensino técnico, onde ele encontrará emprego e salários compatíveis.

Para complicar ainda mais esse cenário, os empresários locais, em sua grande maioria, carecem de conhecimentos aprofundados em gestão, principalmente em termos de gestão de pessoas, focada em atração e retenção de talentos, como por exemplo, Plano de Cargos e Salários e programas estruturados de qualificação e requalificação de colaboradores.

O valor dos salários pagos pelas micro e pequenas empresas também mostra-se insuficiente para o cenário atual, o que reforça a necessidade de conhecimentos e práticas de gestão para aumentar a eficiência e rentabilidade dessas empresas, para que essas tenham condições de oferecer melhores condições aumentando sua capacidade de atração e retenção de funcionários.

5.2 Os desafios

Os grandes desafios definidos nas pesquisas e entrevistas dirigidas são: aumentar a oferta de mão de obra qualificada, valorizar e atrair os jovens para o ensino técnico e também orientar e auxiliar os micro e pequenos empresários no novo cenário mercadológico.

Aumentar a oferta de mão de obra qualificada poderá contribuir para o equilíbrio da oferta de empregos e disponibilidade de pessoas interessadas em trabalhar e com a diminuição dessa distorção, a rotatividade tenderá a diminuir, equilibrando também as faixas salariais, tornando-as mais compatíveis e viáveis para o micro e pequeno empresário.

Atrair jovens para o ensino técnico irá gerar demanda de cursos técnicos e fará a

adequação das qualificações necessárias às atuais demandas do mercado e ainda, poderá reduzir os problemas sociais advindos dos profissionais subempregados ou desempregados com formação inadequada à atual oferta de empregos.

A orientação e auxílio aos micro e pequenos empresários também será fundamental para a solução dos problemas decorrentes do novo cenário. Afinal, esses empresários, além de sofrerem com o apagão da mão de obra, sofrem como “berços de qualificação prática” para as médias e grandes empresas e com a falta de competitividade nos diversos setores do comércio, serviços e indústria.

5.3 Os caminhos

Os caminhos orientados pela pesquisa e principalmente pelas entrevistas dirigidas estão em quatro frentes:

5.3.1. Formação técnica nas escolas públicas

Promoção da qualificação técnica básica, nas escolas públicas municipais, focada em jovens de 14 a 20 anos. Os cursos devem conter teoria e prática e serem mais intensivos. Esse programa de qualificação seria complementar ao programa federal intitulado Pró Jovem, focado em jovens de 18 a 29 anos, que tem como objetivo elevar o grau de escolaridade, em nível de ensino fundamental, e ensinar uma profissão.

Uma das opções é transformar cada escola pública municipal, de acordo com sua característica ou recursos, em um centro de qualificação técnica básica de uma determinada profissão.

A Prefeitura pode cumprir outro importante papel promovendo o direcionamento e encaminhamento desses jovens para o 1º emprego.

5.3.2. Valorização do Ensino Técnico

Sugere-se a promoção de uma campanha focada na valorização do ensino técnico, direcionada aos diretores e professores das escolas públicas, estudantes e seus familiares.

Esta campanha visa também orientar e direcionar os jovens para a formação mais adequada às atuais ofertas de emprego, não focando somente no ensino superior, mas também na formação técnica. Mostrar os melhores caminhos para o jovem conseguir um bom emprego e um bom salário. Valorizar no primeiro momento, mais o trabalho braçal e menos o intelectual.

5.3.3. Profissionalização dos empresários

A Prefeitura de Juiz de Fora deve criar uma comissão para elaboração de um projeto a ser desenvolvido em parceria com o SEBRAE, SENAC, SENAI e consultorias privadas, com o objetivo de contribuir para profissionalização do micro e pequeno empresário. Esse projeto deve ter foco em gestão de pessoas, mas pode abranger também outras áreas de responsabilidade da administração como: Finanças, Processos e Marketing.

5.3.4. Fomento de parcerias para requalificação de funcionários

Sugere-se que a Prefeitura de Juiz de Fora crie uma comissão permanente para o fomento de parcerias entre entidades de classes e empresários para a requalificação

profissional.

O papel da Prefeitura deve ser de promover encontros, debates e auxiliar na organização de projetos e, de acordo com as possibilidades, prover recursos para a realização desses cursos.

6. AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PRIORITÁRIAS

Dentre as quatro frentes sugeridas, considerando o cenário mercadológico e um cronograma lógico, a ação prioritária deve ser o planejamento e estruturação dos cursos de qualificação e posteriormente as ações focadas na valorização do ensino técnico e na conscientização dos jovens para a escolha da formação mais adequada às oportunidades oferecidas pelo mercado.

Na sequência, desenvolver o projeto de apoio na profissionalização dos micro e pequenos em parcerias com as entidades e consultorias privadas.

O fomento das parcerias para requalificação, também objeto das recomendações deve ser executado em seguida às três frentes implementadas.

6.1 Cursos Prioritários

Os cursos que aparecem como prioritários para atender o mercado de trabalho são:

Segmento Comércio e Serviços:

- ✓ Atendimento
- ✓ Vendas
- ✓ Cozinheiro (ajudante de cozinha)
- ✓ Informática
- ✓ Garçon
- ✓ Copeiro

Segmento Indústrias:

- ✓ Pedreiro
- ✓ Carpinteiro
- ✓ Serralheiro
- ✓ Soldador
- ✓ Corte e Costura
- ✓ Operador de máquina

7. AVALIAÇÃO CRÍTICA DE DESAFIOS PARA EXECUÇÃO DO PLANO DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

7.1 Alinhamento interno

Promover o alinhamento interno, ou seja, o entendimento do diagnóstico, onde queremos chegar e de que forma chegaremos. A partir daí serem definidos os responsáveis pela execução do projeto

7.2 Alinhamento externo

Apresentação do projeto para representantes de entidades patronais e de empregados, instituições pertinentes, líderes empresariais, consultores e outros. Eleger e convidar representantes para participarem do planejamento, elaboração e execução do projeto.

7.3 Planejamento

Construção compartilhada do projeto com a definição de objetivos, estruturação dos planos de ação, definição de metas e definição dos indicadores de desempenho

7.4 Divulgação

Elaboração da campanha de divulgação do projeto. Definição da linguagem, peças e ações promocionais e os canais de comunicação pertinentes.

7.5 Execução

A execução adequada dos planos de ação depende de alguns fatores:

- Estruturação das ações (o que fazer, por que fazer, como fazer, responsável pela ação, pessoas e recursos envolvidos, onde será feito, quanto custará, quando deverá ser iniciado e quando deverá estar concluído)
- Escolha adequada dos responsáveis (pessoas inadequadas poderão comprometer a execução)
- Reuniões de alinhamento (verificar dificuldades na execução, definir ações corretivas, apoio aos realizadores, cobrança de resultados, pendências)
- Ferramentas de Controle (utilização de softwares - Project, WBS Chart Pro, planilhas e mapas de gestão à vista)

7.6 Controle

Controle efetivo da execução dos planos de ação (se estão sendo realizados, corretamente, se estão dentro do prazo planejado e se estão nos levando aos objetivos desejados)

7.7 Recursos

Prover e gerenciar o uso dos recursos necessários para execução do projeto.