



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS CAMPINA GRANDE
PROEAD – PRÓ-REITORIA DE ENSINO À DISTÂNCIA
CURSO DE PÓS GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

JOSÉ FLÁVIO RAMOS DE QUEIROZ

**GESTÃO DE PESSOAS: Avaliação de desempenho na Prefeitura
Municipal de Gurjão-PB**

**CAMPINA GRANDE – PB
2022**

JOSÉ FLÁVIO RAMOS DE QUEIROZ

**GESTÃO DE PESSOAS: Avaliação de desempenho na Prefeitura
Municipal de Gurjão-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Curso de Pós-graduação em Gestão Pública Municipal da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Área de concentração: Administração

Orientador: Prof. Dr. José Nilton Conserva de Arruda

CAMPINA GRANDE – PB

2022

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

Q3g Queiroz, José Flávio Ramos de.
Gestão de pessoas [manuscrito] : avaliação de desempenho na Prefeitura Municipal de Gurjão-PB / José Flávio Ramos de Queiroz. - 2022.
28 p.

Digitado.

Monografia (Especialização em Gestão Pública Municipal) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação a Distância, 2022.

"Orientação : Prof. Dr. José Nilton Conserva de Arruda ,
Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação à Distância."

1. Gestão de pessoas. 2. Setor municipal. 3. Estratégias. I.
Título

21. ed. CDD 638.3

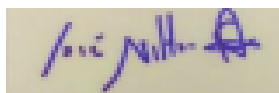
JOSÉ FLÁVIO RAMOS DE QUEIROZ

GESTÃO DE PESSOAS: Avaliação de desempenho na Prefeitura Municipal de Gurjão-PB

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Curso de Pós-graduação em Gestão Pública Municipal da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Aprovada em: 23/11/2022.

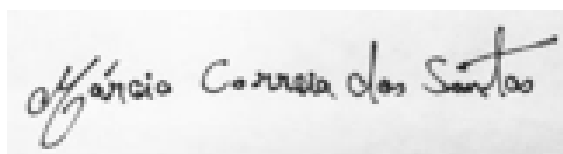
BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. José Nilton Conserva de Arruda (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dr. Julio Cesar Kesting (Examinador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Ms. Márcio Correia dos Santos (Examinador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Aos meus filhos, minha razão de
viver, DEDICO.

“A maior necessidade de um Estado
é a de governantes corajosos.”
(GOETHE)

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – CARGOS E SERVIDORES_____	15
CARGOS E SERVIDORES_____	16

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1 Administração	8
2.2 Gestão de Pessoas	9
2.3 Gestão de Pessoas no Setor Público	12
3. RESULTADOS E DISCUSSÕES	15
3.1 Prefeitura Municipal de Gurjão-PB	15
3.2 Aspectos funcionais da prefeitura	17
3.3 Análise da Lei Orgânica do Município	18
3.4 Avaliação do funcionalismo público sob a ótica da Gestão de Pessoas	20
4. CONCLUSÃO	21
REFERÊNCIAS	22
ANEXO	23

GESTÃO DE PESSOAS: Avaliação de desempenho na Prefeitura Municipal de Gurjão-PB

PEOPLE MANAGEMENT: Performance evaluation in the City Hall of Gurjão-PB

José Flávio Ramos de Queiroz¹

José Nilton Conserva de Arruda²

Resumo

Este trabalho tem como escopo avaliar o desempenho proferido pela gestão de pessoas na Prefeitura Municipal de Gurjão-PB. A fim de, com base na compreensão contemporânea da gestão de pessoas, fazer uma correlação com o setor municipal em questão. O objetivo desse trabalho é, de forma comparativa, analisar o modo como a área da gestão de pessoas enfrenta as demandas e os desafios ao adotarem os critérios e as estratégias ao que se propõe nos dias atuais. A relevância dessa temática vai além da pesquisa bibliográfica, uma vez que, a tomada de conhecimentos do serviço público prestado e o modo como a gestão de pessoas funciona, tendem a impulsionar a reflexão quanto a excelência desses. Em resultados e discussões são pontuados os dados levantados da prefeitura de Gurjão – informações acerca do departamento de recursos humanos. Como conclusão, destaca-se que as intervenções voltadas às práticas da gestão de pessoas estão sob o desenvolvimento contínuo e na participação da elaboração e execução dos projetos propostos. Deste modo, de acordo com as propostas que viabilizam os interesses da instituição municipal e seus servidores.

Palavras-Chave: Desempenho. Gestão de pessoas. Setor municipal. Estratégias.

¹ Pós graduando em Gestão Pública Municipal

² Professor do Departamento de Filosofia da Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, doutor em filosofia pela Universidade Federal da Bahia – UFBA.

Abstract

This work aims to evaluate the performance given by the management of people in the City Hall of Gurjão-PB. In order, based on the contemporary understanding of people management, to make a correlation with the municipal sector in question. The objective of this work is, in a comparative way, to analyze how the area of people management faces the demands and challenges when adopting the criteria and strategies proposed today. The relevance of this theme goes beyond the bibliographic research, since the knowledge of the public service provided and the way in which people management works tend to drive reflection on their excellence. In results and discussions, the data collected from the city of Gurjão are punctuated – information about the human resources department. In conclusion, it is highlighted that the interventions aimed at people management practices are under continuous development and participation in the elaboration and execution of the proposed projects. Thus, in accordance with the proposals that enable the interests of the municipal institution and its servants.

Keywords: Performance. People management. Municipal sector. Strategies.

INTRODUÇÃO

Este estudo tem como escopo a Gestão de Pessoas tal como teorizada e realizada nas instituições públicas e privadas. Essa temática assume importância decisiva devido as diretrizes que são traçadas para o seu desenvolvimento, e as metas que se pretende atingir a partir de suas execuções.

Estudos vem avançando cada vez mais na perspectiva de que o âmbito dos recursos humanos deve se aprimorar de acordo com a rapidez da globalização e, por consequência, responder de maneira eficaz às necessidades particulares dos indivíduos que buscam a sobrevivência através do trabalho.

A relevância desse trabalho é ressaltada quando se compreende que as instituições públicas requerem um aprimoramento contínuo, pois a elas são atribuídas demandas bastante abrangentes, responsabilidades cada vez mais ampliadas, já que à elas estão destinados as prestações de serviços à sociedade. Nesta abordagem específica o foco é a organização municipal, âmbito da esfera pública que deve articular e gerir respostas para desafios complexos, operando os recursos disponíveis sempre escassos. Tal realidade exige contar com recursos humanos que possam potencializar a capacidade de

gerência e de resposta aos desafios mapeados. Logo, a ênfase em discussões que envolvam a valorização do indivíduo, é um traço essencial na análise e reflexão sobre a realidade de cada cidadão que é funcionário de uma instituição.

O objetivo desse trabalho é, de forma comparativa, analisar o modo como, no âmbito municipal, a área da gestão de pessoas enfrenta as demandas e os desafios ao adotarem os critérios e as estratégias que são estipulados na visão contemporânea da gestão de pessoas.

No mais, esse estudo se divide em duas partes – a primeira como referencial teórico no qual foram utilizados autores da temática, e a segunda como apresentação da Prefeitura Municipal de Gurjão-PB, bem como o quadro de funcionários e seus cargos. Buscou-se ainda investigar se os preceitos base da Gestão de Pessoas são evidenciados na referida prefeitura, de modo que, está como indicativo em anexo os elementos adquiridos no processo de busca institucional.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Administração

Inicialmente, a critério de compreensão, é forçoso salientar a base desta temática a partir da administração pública – de interesse que circunda as Instituições Municipais, tem-se a critério de conhecimento que, administrar permeia tomadas de decisões que incluem sob o efeito de recursos disponíveis, o gerenciamento de uma organização e, deste modo, a partir de planejamentos, buscar através de pessoas atingir objetivos anteriormente traçados.

Administrar significa, em primeiro lugar ação. A administração é um processo de tomar decisões e realizar ações que compreende quatro processos principais interligados: planejamento, organização, execução e controle. Os processos administrativos são também chamados funções administrativas ou funções gerenciais. Outros processos ou funções importantes, como coordenação, direção, comunicação e participação, contribuem para a realização dos quatro processos principais (MAXIMIANO, 2000, p. 26).

Se empregarmos a definição geral de administração à administração pública, compreendemos que esta é tomada como um instrumento do Estado, pois é por meio dela que políticas de governo são implantadas com o objetivo central de atender as demandas da sociedade.

2.2 Gestão de pessoas

Neste sentido, quando falamos em gestão, estamos lidando com o mesmo significado de administração, embora esse termo tenha sido usado contemporaneamente quando o propósito é de gerenciar pessoas, pois revela-se como mais adequado, uma vez que sugere a presença efetiva da subjetividade, que não se está administrando coisas, mas gerenciando pessoas, assim:

[...] parece ser mais nobre do que simplesmente administração. Alega-se que a expressão Administração dá uma ideia de trato com coisas materiais e seria muito mais adaptada para, por exemplo, estoques, materiais, finanças e outros tipos de bens físicos. Outros autores, observando a situação de uma forma mais abstrata e filosófica, admitem que o que se deve ter na empresa é um órgão de Desenvolvimento Humano. Com essa denominação, o órgão que cuida das pessoas poderia estimular o seu desenvolvimento como ser humano. (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2011, p. 26)

Assim como dito pelos autores, o uso da expressão administração assume esse foco mais objetivo, voltado mais a uma logística de bens físicos, embora se reconheça que no sentido de administrar uma instituição também há um giro de produção material, neste caso, aqueles materiais que corroborem no benefício exclusivo da coletividade.

Para tanto, pensar no sentido de gestão, vai além do que se dispõe a expressão – de modo que essa passa a desenvolver um compromisso com os profissionais, afim do aperfeiçoamento – seja ele no setor público e privado.

Para Chiavenato (2010, p. 4-5), o contexto de gestão de pessoas é a relação entre pessoas e organizações – para ele, a construção do ser humano está nessa relação que dar-se por via do trabalho:

De um lado o trabalho toma considerável tempo das vidas e dos esforços das pessoas, que dele dependem para a subsistência e sucesso pessoal. Separar trabalho da existência das pessoas é muito difícil, senão quase impossível, diante da importância e do impacto que o trabalho nelas provoca. Assim, as pessoas dependem das organizações nas quais trabalham para atingir seus objetivos pessoais e individuais. Crescer na vida e ser bem-sucedido depende de crescer dentro das organizações. De outro lado, as organizações também dependem direta e irremediavelmente das pessoas para operar, produzir seus bens e serviços, atender seus clientes, competir nos mercados e atingir seus objetivos globais e estratégicos.

A visão de Chiavenato é, de um modo geral, pertinente à ideia de que as pessoas precisam do trabalho para sua construção subjetiva e objetiva, mas, como trata-se de uma relação intrínseca, é a partir da execução dos exercícios das pessoas que as organizações se desenvolvem, ou seja, através de sua força de trabalho.

Com toda certeza, as organizações jamais existiriam sem as pessoas que lhe dão vida, dinâmica, energia, inteligência, criatividade e racionalidade. Na verdade, cada uma das partes depende da outra. Uma relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos. Uma relação de duradoura simbiose entre pessoas e organizações. (CHIAVENATO, 2010, p. 5).

Desse modo, o trabalho como atividade do indivíduo faz parte de sua própria história – enquanto construção de sociedade. Ora, o homem transforma a natureza para sua subsistência e a partir de então, o mesmo começa a desenvolver suas próprias aptidões, ou seja, um campo maior de sustentação das organizações requer habilidades e conhecimentos.

BERGUE (2020), em sua obra *Gestão estratégica de pessoas no setor público* faz início a discussão agregando o termo ‘governança’ à temática – quando atrelado à administração pública, este termo tem particularmente uma amplitude das relações dos indivíduos em sociedade. Voltando-se assim à ideia de que essas relações dadas em construção e definição de uma boa gestão, é estabelecida pelos agentes públicos.

[...] a governança aborda não somente os resultados da ação dos órgãos que constituem o arranjo do aparelho do Estado (perspectiva econômica), mas a forma como o poder de administração e governo é exercido de modo articulado com os deveres de agir orientado para a promoção do interesse público e de prestar contas. (BERGUE, 2020, p. 18).

Nessa perspectiva, é no campo de gestão de pessoas que o indivíduo aparece em sua totalidade à organização – em qualquer área que possamos pensar, as pessoas estão no escopo do desenvolvimento. Por isso Chiavenato (2010, p. 8) diz a respeito:

[...] é uma área muito sensível à mentalidade que predomina das organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como cultura que existe em cada organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de infinidade de outras variáveis importantes.

Como vemos, a área de gestão de pessoas requer detalhes que corroborem na efetividade dos funcionários como seres não apenas por sua

utilidade, mas a sua importância no contexto hierárquico da organização. De modo que, esta área requer um aparato de características que abarque toda a intenção de unificação e excelência de trabalho.

Ainda sob a perspectiva de Chiavenato, existem cinco aspectos fundamentais da moderna gestão de pessoas. Vale salientar que dos aspectos abaixo listados, será forçoso fazer um adendo de que o escopo desse estudo está envolto a gestão de pessoas no setor público, o que será desenvolvido com mais detalhes na seção seguinte. Portanto, o pensamento do autor, aqui é lido sob a ótica do setor público.

As pessoas como seres humanos. Dotados de personalidade própria e profundamente diferente entre si, como uma história pessoal particular e diferenciada, possuidores de conhecimento, habilidades e competências indispensáveis à adequada gestão dos demais recursos organizacionais. Pessoas como pessoas e não como meros recursos de organização. (CHIAVENATO, 2010, p. 10).

Perante o primeiro aspecto fundamental, vemos claramente a distância que a expressão ‘administrar pessoas’ tomara no novo sentido de ‘gestão de pessoas’. Isso se dá pela particularidade da humanização recorrente como criteriosa para o desenvolvimento de uma organização. Ou seja, se antes o termo sugeria um aspecto mais material, quando as características particulares dos indivíduos tomam seu espaço, garantem a destreza de envolvimento da organização com as pessoas.

As pessoas como ativadores de recursos organizacionais: como elementos impulsionadores da organização e capazes de dotá-la do talento indispensável à sua constante renovação e competitividade em um mundo cheio de mudanças e desafios. As pessoas como fonte de impulso próprio que dinamiza a organização e não como agentes passivos, inertes e estáticos. (CHIAVENATO, 2010, p. 10).

Neste aspecto, as pessoas ocupam o papel de ativadoras de recursos – são essas que são elas mesmas o impulso que a organização precisa, ou seja, o aprimoramento parte, sobretudo, das pessoas, o que leva a eficácia do serviço através de resultados, por exemplo.

As pessoas como parceiros da organização: capazes de conduzir a organização à excelência e ao sucesso. Como parceiros, as pessoas fazem investimentos na organização – como esforço, dedicação, responsabilidade, comprometimento, riscos etc. – na perspectiva de colherem retornos desses investimentos – por meio de salários, incentivos financeiros, crescimento profissional, satisfação, carreira etc. (CHIAVENATO, 2010, p. 10).

Nesta perspectiva, relembremos o que fora discutido um pouco mais acima acerca de como o trabalho é essencial e faz parte do indivíduo intrinsecamente, logo sob a ótica do aspecto as pessoas como parceiros da organização, vê-se que a parceria começa a partir do momento em que o indivíduo investe sua força de trabalho, seu esforço, sua inteligência etc. E tem como retorno além de sua subsistência, agregações em sua área.

Ainda sobre a questão dos investimentos do indivíduo com suas competências, o próximo aspecto é sucinto ao caracterizar o indivíduo como competência viva, mútua e capaz de evolução de aprendizado.

As pessoas como talentos fornecedores de competências: ou seja, as pessoas como elementos vivos e portadores de competências essenciais ao sucesso organizacional. Qualquer organização pode comprar máquinas ou equipamentos, adquirir tecnologias para equiparar aos concorrentes. Isto é relativamente fácil, mas construir competências similares aos concorrentes é extremamente difícil, leva tempo, maturação e aprendizado. (CHIAVENATO, 2010, p. 10).

As pessoas estão, portanto, além das que se pode entender como material. Apesar de participarem do desenvolvimento de uma organização, em termos de números, resultados e lucros, é na perspectiva das individualidades que as pessoas conseguem movimentar as organizações.

O quinto aspecto fundamental da gestão de pessoas para Chiavenato (2010, p. 10) diz que: “*As pessoas como capital humano da organização:* ou seja, as pessoas como o principal ativo organizacional que agrega inteligência ao negócio da organização.” Esta afirmação é elementar, uma vez que, se as pessoas são primordiais, entende-se, portanto, que, pontuar a área das pessoas não é apenas uma parte da estrutura de uma organização, mas um ponto necessário e indispensável nessa.

2.3 Gestão de pessoas no setor público

Quando falamos em gestão pública, estamos lidando com o modo de administrar as ferramentas que se direciona para as demandas da sociedade. De modo que, o novo modo de administrar vem passando por consideráveis reformas quanto aos recursos humanos – políticas voltadas para o desenvolvimento e valorização das pessoas fazem parte dos planejamentos, execução e resultados.

Aos setores públicos estão direcionadas variáveis áreas de administração – em todos os seguimentos, o planejamento é uma característica pertinente que visa, de um modo geral, otimizar as ferramentas de desenvolvimento do bem comum.

Neste sentido, gestão de pessoas no setor público exerce uma relação direta com os objetivos voltados à sociedade – em caráter de organização, é necessário a ótica voltada à capacitação, desempenho e crescimento profissional dos servidores.

[...] a Gestão de Pessoas nas organizações é uma atividade que não deve ser realizada apenas pela unidade da estrutura responsável pela execução. Como as pessoas estão distribuídas em toda a organização, é uma atividade que pode ser realizada por todos os que administram e até pelos demais integrantes da organização. (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2011, p. 27).

Como exposto na citação, as atividades podem e devem ser realizadas por todos – a importância dessa maneira de trabalhar tende ao fortalecimento interno e propicia o desenvolvimento coletivo em prol da organização.

Para tanto, o reconhecimento que, ao setor público está destinada variáveis indicativos de planejamento e execução de atividades, vê-se nessa perspectiva que, as fases de um determinado projeto, por exemplo, quando pautada no reconhecimento de cada pessoa é responsável não somente por sua atividade, mas o conjunto do projeto é o objetivo maior para a eficácia de seu desenvolvimento e execução.

Gestão, em uma perspectiva bastante singela e processual, de inspiração predominantemente neoclássica, pode ser definida a partir do fluxo cíclico, virtuoso e recursivo das funções gerenciais de planejamento, organização, direção e controle; ou de forma ainda mais simples, como planejar, executar e avaliar (ou controlar). (BERGUE, 2020, p. 22).

Segundo Bergue, em sua obra *Gestão estratégica de pessoa no setor público*, a perspectiva de gestão é estabelecida com pontos simples: planejamento, execução e avaliação. Bergue usa o termo estratégia definindo-o sob as vertentes que se relacionam – planejamento, gestão e pensamentos estratégicos.

Gerenciar é, antes de tudo, pensar; para o que os conceitos assumem centralidade. Gestão estratégica é pensar de forma contextualizada a organização como um todo, em todas as suas instâncias e dimensões e com foco no que lhe é essencial para a produção de valor público sustentável orientado para o longo prazo. É preciso compreender esse

objeto – a estratégia – em seu contexto – a administração pública – explicitando e reconhecendo suas especificidades e contrastes com os modelos de análise comumente adotados na gestão no campo das relações privadas. (BERGUE, 2020, p. 24).

Como dito, as vertentes planejamento, gestão e pensamentos são critérios para a eficácia do que se espera de um trabalho. Voltado ao setor público, esses critérios são necessários sobretudo para ampliar o objeto a que se trabalha – fortalecimento e desenvolvimento de uma instituição pública. Deste modo, segundo o autor, a valorização do que se é público deve ser pensada a longo prazo. Em outras palavras, assumir a responsabilidade literal de que as ações não seguem apenas a linha do tempo presente, mas fortalece e fixa perspectivas futuras.

Deste modo, à gestão de pessoa estão destinados esses tipos de estratégias, ainda segundo Bergue:

Um dos aspectos essenciais é assumir que gestão de pessoas não é uma área (departamento, unidade, secretaria, etc.) somente, mas, fundamentalmente, um processo. É preciso superar a visão departamental para alcançar a gestão de pessoas como função que se verifica em toda a organização, e o tempo todo. Não se pode esquecer que a gestão é, essencialmente, gestão de pessoas. Os processos e resultados das ações de gestão e de governo, de atividades meio ou finalísticas, independentemente da esfera de governo que se analise, necessariamente envolvem pessoas, e estas produzem o valor público esperado. (BERGUE, 2020, p. 44).

Como dito, a definição dada pelo autor é de que gestão de pessoas não pode ser vista somente como uma área, isto é, um departamento, um setor etc. Gestão de pessoas é sobretudo um processo que compreende lidar com indivíduos que desempenham funções distintas ou não. Dar-se os resultados a partir da organização e das ações dos indivíduos a que elas correspondem.

Quando a natureza do trabalho que se desenvolve é ligada ao setor público, é forçoso pontuar que os esforços dos gestores e dos funcionários não terminam em suas atividades remuneradas como fonte de sobrevivência – a perspectiva que envolve o setor público é mais ampla ao passo de que, terceiros, neste caso, a sociedade, requer o fruto desse trabalho, além do mais, os critérios de resultados, competências, transparência, dentre outros, são importantes para avaliação da presente gestão na dimensão da gestão de pessoas.

Uma definição possível para Gestão de Pessoas no setor público é: a articulação de esforços de gestão orientados para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas observados os valores

culturais – de natureza social, política jurídica e econômica – que moldam as condições do contexto em que se inserem as organizações públicas. (BERGUE, 2020, p. 47).

O setor público é, sem dúvidas, o lugar que requer um funcionamento do que se espera pela gestão de pessoas, de mais abrangência de possibilidades e ao mesmo tempo de desafios, uma vez que se trata de natureza social e se espera e precisa de desenvolvimento, e esse só é possível em um ambiente em que as pessoas sejam valorizadas como um todo, consideradas como pessoas que irão desempenhar funções que objetivam servir outras pessoas.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 A prefeitura de Gurjão - PB

O foco da nossa análise agora é direcionado à Prefeitura Municipal de Gurjão, sobretudo na dimensão dos seus recursos humanos, destacando os cargos existentes e o número de servidores que os ocupam. Para termos uma melhor compreensão dessa realidade, é importante apresentar um breve contexto histórico do município. Gurjão está situada na Microrregião do Cariri Oriental, sua colonização fora iniciada em 1669, como primeiro nome de Timbaúba do Gurjão e em seguida Timbaúba para depois só então fixar-se como Gurjão – uma homenagem ao Coronel Antônio José de Farias Gurjão, o qual era proprietário das terras do primeiro núcleo populacional.

Dito isso, para compreendermos a estrutura da Prefeitura e posteriormente sua relação com a Gestão de Pessoas, é viável fazer uma análise do índice populacional da cidade. Segundo o site do IBGE a população estimada em 2021 é de 3.477. Ocupação da população é de 380 pessoas – 11%. (IBGE, 2020).

Segundo os dados contidos no SAGRES – sistema de prestação de contas online, o mesmo fornece prestação de contas simplificada ao Tribunal de Contas do Estado da Paraíba: a unidade da prefeitura conta com 363 servidores desses como cargos efetivos, contratação por excepcional interesse público e comissionado. Dos cargos:

CARGO	SERVIDORES	CARGO	SERVIDORES
Agente Comunitário de Saúde	9	Auxiliar de Assuntos Educacionais	4
Agente Administrativo	8	Controlador Geral	1
Agente de Vigilância Sanitária	2	Diretor de Desportos	1
Agente de Limpeza Urbana	13	Coordenador de Saúde	2
Agente Social de Cultura e Artes	2	Periodontista	1
Assessor Técnico de Cultura e Turismo	1	Vigilante	8
Assessor Técnico de Finanças	1	Odontobucocomaxilofacil	1
Auxiliar de Serviços Gerais	38	Pregoeiro	1
Datilografo(a)	1	Fisioterapeuta	3
Secretário	8	Secr. Adjunto de desenvolvimento Rural	1
Diretor de Transportes	1	Coordenador de Cultura I	1
Assessor Especial	67	Secr. Adjunto de Infra-estrutura	1
Enfermeiro	7	Psicólogo(a)	3
Professor	48	Coordenador de Programas Sociais	
Médico	4	Secretário(a) da Junta Militar	1
Gari	9	Monitora de Creche	5
Cuidador(a)	7	Endodontista CEO	2
Coveiro	2	Coordenador de Agricultura	1
Assistente Social	1	Agente Epidemiológico	1
Cuidador(a) de necessidades Especiais	5	Vice-Prefeito	1
Técnico em Enfermagem	8	Assessor Técnico de Saúde	1
Motorista	10	Fonoaudiólogo(a)	1
Nutricionista	2	Gerente do Posto Municipal de saúde Inácio Alves	1
Regente de Ensino	1	Auxiliar de Consultório Dentário	2
Tratorista	1	Diretor de Transporte	1
Gerente do CRAS	1	Enfermeiro Coordenador de Vigilância sanitária	1
Instrutor(a) de Música	1	Supervisor Educacional	2
Psicopedagogo(a)	1	Psicólogo Escolar	1
Educador(a) Físico	1	Assessor Técnico de Saúde	1
Agente de Combate as Endemias	1	Agente Social de Atividades Recreativas	1
Ouvidor Geral	1	Auxiliar de Secretária	1
Coordenador Pedagógico(a)	2	Veterinário(a)	2
Odontólogo(a)	2	Assessor Técnico de Infraestrutura	1
Conselheiro Tutelar	6	Prefeito	1
Diretor de Educação	1	Artifece	1
Diretor de Limpeza Urbana	1	Diretor de pecuária e Pesca	1
Secretário Adj. De Assistência Social	1	Gerente de Ensino Infantil	1
Coordenador de Recursos Humanos	1	Encanador	1

Diretor de Tecnologia	1	Analista de TI	1
Gerente de Ensino Fundamental	1	Diretor de Programas da Saúde da Família	1
Assessor Técnico de Administração	1	A disposição	1
Diretor de Agricultura	1	Diretor de Atenção Básica	1
Assessor Técnico de Desenvolvimento Rural	1	Farmacêutico	1
Telefonista	2	Bioquímico	1
Diretor de Epidemiologia, Imunização e Estatística	1	Diretor de Eventos Agropecuários	1
Técnico em Informática	1	Professor de Educação Especial	1
Secretário Adj. de Saúde	1	Técnico de Gestão do CRAS	1
Técnico em Imunização	1	Técnico de laboratório de Análises Clínicas	1
Secretário de Cessão Funcional	1	Cirurgião Dentista	1
Coordenador de Educação	1	Digitador	2
Assessor Técnico de Educação e Desportos	1	Assessor Técnico de Meio Ambiente, Ciência e Tecnologia	1

A partir desse panorama do quadro de servidores da Prefeitura, se pode ressaltar que os cargos citados, além de diversos, correspondem à política de estruturação de Gestão de Pessoas. Logo, embora distintos, a correlação que o Governo Municipal faz com a iniciativa de organização e desenvolvimento social envolve todos os cargos no sentido de que esses componham a dinâmica proposta pela Gestão de pessoas.

Enfatiza-se que, o critério de Gestão de Pessoas, nesse panorama, não está limitado apenas ao quadro de servidores da sede da prefeitura – uma vez que o enfoque dos Recursos Humanos envolve todos os setores.

Para articular de maneira eficaz os recursos humanos de modo a oferecer um trabalho cada vez mais qualificado, os servidores públicos são alocados por secretarias, e as secretarias estão divididas em: Administração e Planejamento; Assistência Social; Controladoria Geral; Cultura e Turismo; desenvolvimento Rural; Educação e Desportos; finanças; Infraestrutura e Saúde. Que, em suma, são referenciadas pelo planejamento da Gestão de pessoas através de seus funcionários.

3.2 Aspectos funcionais da Prefeitura

A Prefeitura Municipal de Gurjão tem todos os elementos pertinentes a uma organização pública que se estrutura na perspectiva do bom funcionamento

dos serviços prestados pela mesma, e assegura tanto na sua Lei Orgânica quanto nas demais legislações os direitos e deveres dos servidores municipais.

Deste modo, essa estruturação apresenta, primeiramente, um caráter burocrático com base na identificação das funções dos respectivos setores do município – um espaço voltado ao servidor através de: Estatuto do Servidor, contracheque online, quadro funcional, servidores (cedidos e temporários), folha de pagamento, planos de cargos, carreiras e remuneração. Esses são exemplos de que a administração municipal prima pela transparência na administração, sempre disponibilizando o acesso aos dados que são do interesse público.

Neste sentido, além de sempre procurar seguir as leis municipais, há diretamente o acesso às mesmas através dos documentos oficiais publicados no site da referida prefeitura, além de serem publicadas no Diário Oficial. Dentre as publicações, assinalamos: decretos, portarias, publicações extras e merenda escolar.

Outros aspectos que merecem destaque na gestão do município são a transparência fiscal, merenda escolar, E-Sic, leis municipais, IPTU e MEI. Outro serviço disponibilizado é a Ouvidoria, órgão de importância fundamental, pois atende os interesses de toda a população, com destaque para as demandas dos servidores.

3.3 Análise da Lei Orgânica do Município

Primeiramente é necessário se fazer menção ao Estatuto dos Servidores Municipais de Gurjão - Paraíba – Lei nº 93/92 de 27 de outubro de 1992 que dispõe de 141 artigos. Vale ressaltar que o documento original está escaneado em sua forma original e disponível no site oficial da Prefeitura Municipal de Gurjão, de forma que cada munícipe pode consultar sempre que precisar.

É importante destacar alguns tópicos que estão presentes neste documento, pois eles nos indicam o quanto há uma preocupação com o desenvolvimento humano, bem estar e direitos do servidor:– do provimento; da posse e do exercício; da estabilidade; da transparência; da readaptação; da reversão; da reintegração; da recondução; da disponibilidade e do aproveitamento; da vacância; da remoção e da redistribuição; da substituição; dos direitos e vantagens; das vantagens; das indenizações; das diárias; da

produção e produtividade; da gratificação natalina; do adicional por tempo de serviço; dos adicionais de insalubridade, periculosidade ou atividade penosa; do adicional por serviços extraordinários e noturno; do adicional de férias; férias; para desempenho do mandato classista; da licença por prêmio da assiduidade; dos afastamentos; do tempo de serviço; do direito de petição; do regime disciplinar; das proibições; da acumulação; das responsabilidades; das penalidades; do processo disciplinar; salário família; da licença para tratamento da saúde; da licença por acidente de trabalho; da pensão; da assistência à saúde.

Todas essas medidas presentes na Lei Orgânica do Município estão em correlação com os parâmetros nacionais, e, na perspectiva da atual conjuntura, dos direitos assegurados pela referida Lei, estão todos os cargos e servidores, mesmo os que não são efetivos, isto é, servidores admitidos por concurso público, tem os seus direitos assegurados, pois a perspectiva da gestão de pessoas no município busca viabilizar e cumprir o que se pensa para uma gestão de pessoas na perspectiva contemporânea. Assim, propõe qualificar a atividade e o servidor, de forma a aprimorar as funções e elevar os graus de competência e capacitação.

No site da Prefeitura Municipal está exposta a Lei Orgânica do município, que é assim apresentada:

A lei orgânica age como uma Constituição Municipal, sendo considerada a lei mais importante que rege os municípios e o Distrito Federal. Cada município brasileiro pode determinar as suas próprias leis orgânicas, contanto que estas não infrinjam a constituição e as leis federais e estaduais.

A Lei Orgânica é composta por 151 artigos e está datada de 05 de abril de 1990. Enfatizando o Capítulo V, que se refere aos servidores municipais, encontramos do Art. 88 ao Art. 96, asseguarações que implicam nas atuais discussões acerca da Gestão de Pessoas.

No Art. 94 e inciso 3º são assegurados os seguintes direitos:

- I – Gozo de férias anuais remuneradas com pelo menos, um terço a mais do que a remuneração integral de trinta dias corridos, adquiridas após um ano de efetivo exercício público municipal.
- II – Adicionais de cinco por cento por quinquênio de tempo de serviço.
- III – Licença-prêmio de seis meses por decênio de serviço prestado ao município na forma da lei.

IV – Recebimento do valor das licenças-prêmio não gozadas correspondente cada uma seis meses de remuneração integral do funcionário à época do pagamento, em caso de falecimento ou ao aposentar quando a contagem do aludido tempo não se torne necessária para efeito da aposentadoria.

V – Conversão, em dinheiro, ao tempo de concessão de férias, da metade da licença-prêmio adquirida, vedado o pagamento cumulativo de mais de um desses períodos.

Podemos registrar que a Lei Orgânica do Município foi elaborada levando em consideração a atual compreensão de gerência de pessoas. Compreende-se que a Gestão de Pessoas aplicada na administração municipal busca contemplar as diretrizes que são atualmente concebidas e está intrinsecamente voltada para uma efetiva observação do que está tipificado na lei. No entanto, as agregações subjetivas de valoração dos servidores (no sentido de mudança de cargo, crescimento na instituição etc.) podem ser vistas nos próximos pontos:

XVII – Para que o servidor de cargo efetivo atinja, por progressão o sub-nível imediatamente superior, na linha horizontal deverá:

I – Pertencer ao quadro efetivo da Prefeitura Municipal;

II – Ter bom desempenho e comportamento;

III – Ter a assiduidade no trabalho;

IV – A progressão para o nível subsequente dar-se-á a cada período de dois (02) anos de trabalho.

A observação de cada um ponto é estritamente necessária para que haja um crescimento profissional. Porém, é notório que os trabalhos desenvolvidos pela Gestão de Pessoas são aprofundados em questões de subjetividades – competências, capacitações etc. Para tanto, a próxima seção está voltada para indicar esses preceitos na prática da Prefeitura Municipal de Gurjão.

3.4 Avaliação do funcionalismo público sob a ótica da Gestão de Pessoas

Segundo o levantamento feito na sede da Prefeitura Municipal de Gurjão, a avaliação de desempenho não está em exercício. No entanto, afirmou-se que há uma discussão interna com proposta no planejamento para ser criada.

Segundo a avaliação, a prefeitura em questão apresenta em seu esquema de organização um pleito de propostas que advém da contribuição dos servidores com base em cada área especificamente. Além de, apresentar um conjunto de decisões que envolvem as atividades do serviço municipal como um todo.

Através dos parâmetros em que se embasa a Gestão de Pessoas, são expostos murais explicativos, assim como chamadas para reuniões de planejamento interno e, como conseqüente, exposição dos resultados alcançados pelos trabalhos envolvidos.

A transparência dos preceitos constitucionais é de caráter criterioso, tanto em sua elaboração, quanto na explanação mensal ao servidor. Neste sentido, a prefeitura vem estabelecendo e fortalecendo de forma determinante as características que diz respeito a Gestão de Pessoas como aprimoramento e excelência das atividades voltadas à sociedade e circunstancialmente dando ênfase a valorização dos servidores.

CONCLUSÃO

O trabalho é o instrumento pelo qual o ser humano luta pela sua sobrevivência, projeta sua realização e interage com outros indivíduos e com o próprio mundo. Na dinâmica de transformação da natureza em função da sobrevivência, origina-se a realidade do trabalho e da própria vida social. Assim, o desenvolvimento da sociedade é fruto da atividade do homem – ao passo de que o mesmo precisa trabalhar para conseguir sobreviver, esse transforma e desenvolve a sociedade.

Neste sentido, todas as discussões decorrentes do cada vez mais crescente processo de globalização e a conseqüente complexidade das relações de trabalho, das inúmeras demandas que sobrecarregam a atuação social de cada indivíduo, sobretudo no âmbito do trabalho, tornam cada vez mais pertinentes uma discussão que projete condições justas para o exercício de todas as atividades.

Eis o escopo da Gestão de Pessoa (seja no setor público ou privado), o indivíduo requer agregações que o fortaleça sobretudo como ser humano, e compete as instituições responder de modo satisfatório a essas demandas. Partindo dessa compreensão prévia, o trabalho procurou evidenciar a realidade da Gestão de Pessoas na Prefeitura Municipal da cidade de Gurjão, destacando o esforço que vem sendo desenvolvido para adequar o exercício cotidiano de gerência de pessoas com as diretrizes contemporâneas praticadas nas mais diferentes esferas, sejam públicas ou privadas. Assim pudemos constatar que o

esforço sempre crescente para organizar a gestão de Pessoas em uma ótica renovada, gera a compreensão de que cada função, atividade, ou cargo está intrinsecamente ligado às pessoas, isto é, voltado para atender demandas sociais, reforçando a ideia de que àqueles que trabalham para pessoas, trabalham para si mesmos.

Em suma, os parâmetros da Gestão de Pessoas tem bases legais, tipificadas em documentos que apresentam diretrizes para a ação, mas que, no entanto, suas fundamentações precisam estar abertas à possibilidades de mudanças de acordo com as demandas da sociedade, das necessidades do indivíduos, sejam elas objetivas ou subjetivas.

REFERÊNCIAS

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 2. ed., Belo Horizonte: Fórum, 2020.

BRASIL. IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Gurjão, Paraíba**. Censo Brasileiro 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DAVEL, E.; VERGARA, S.C. (Orgs.) **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001.

LONGO, Francisco. Mérito e Flexibilidade: **A Gestão de Pessoas no setor Público**. São Paulo: FUNDAP, 2007.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5 ed. Ver. E ampl. – São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, José Arimatés de. MEDEIROS, Maria da Penha M. de. **Gestão de Pessoas no Setor público**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC. Brasília, 2011.

PREFEITURA MUNICIPAL DE GURJÃO. Disponível em: <<http://www.gurjao.pb.gov.br>> Acesso em: 10 de outubro de 2022.

PIRES, **Alexandre Kalil**. **Gestão** por competências em organizações do governo. Brasília, DF: ENAP, 2005. 100 p.

SAGRES, Online. **Gurjão-PB**. Disponível em: <<https://sagresonline.tce.pb.gov.br/#/municipal/inicio>> Acesso em: 15 de Outubro de 2022.

ANEXO - Investigação na sede da prefeitura de Gurjão

A prefeitura possui um departamento de recursos humanos estruturado?

Sim, possui.

Quais os serviços prestados nesse departamento?

O departamento possui funcionários efetivos e comissionados. É responsável por fornecer informações aos funcionários de acordo com as solicitações realizadas pelos mesmos. O departamento também é responsável por fornecer certidões de tempo de serviço, declarações, entre outros documentos relacionado ao RH, as informações são fornecidas através do e-mail ou de forma presencial. O Setor possui equipamentos de informática e redes de contato como por exemplo, o e-mail para melhor atender funcionários e ex funcionários e atualmente está se estruturando na forma digital, onde toda a documentação antiga está sendo digitalizada para melhor agilidade do serviço.

Qual método de seleção e recrutamento? (concursos, entrevista, indicação etc)

Através de processo seletivo (onde temos duas etapas (análise curricular e entrevista), contratação por excepcional interesse público (de acordo com a necessidade, observando sempre os critérios que podem ser realizados esse tipo de contratação) e concurso.

Existe avaliação de desempenho?

No momento não existe, mas está em pauta a proposta para criá-la.

Tem treinamento e/ou capacitação para funcionários?

Geralmente quando chegam funcionários novos, sendo para ficar no lugar de um que já realizava o trabalho, esse funcionário passa alguns dias para que as atividades sejam repassadas para o novo funcionário. (Quando há necessidade). Em alguns casos, não há nenhum tipo de treinamento. Sobre as capacitações,

na sua maioria das vezes são realizadas de acordo com as necessidades de cada Secretaria Municipal.

Quais os benefícios oferecidos pela prefeitura? (Gratificações etc)

Atualmente existe a Gratificação de estímulo à docência para professores que estão cursando alguma pós graduação e Gratificação pela atividade realizada para alguns profissionais. Existem também o fornecimento de refeições para profissionais que residem em outras cidades e alguns profissionais da saúde que tem plantões de 24h. Dispomos também de uma casa de apoio para os profissionais da Saúde que desempenham suas atividades no município.

AGRADECIMENTOS

À Deus, pela força e coragem durante toda esta longa caminhada e pela oportunidade de chegar ao final dessa batalha.

À coordenadora do Curso da Especialização em Gestão Pública Municipal a Professora Dra. Simone Costa Silva da UEPB, por seu empenho.

À meu orientador Professor Dr. José Nilton Conserva Arruda, por sua dedicação em me atender. A sua contribuição foi imensa para a realização dessa pesquisa.

À minha companheira Vanécia Maracajá Coutinho de Farias.

Aos meus filhos, pelo apoio, carinho e cumplicidade.

À minha irmã que sempre está ao meu lado Maria do Socorro Ramos de Queiroz.

Aos professores do Curso da Especialização em Gestão Pública Municipal da UEPB, que contribuíram ao longo de toda esta trajetória, por meio das disciplinas e debates, para o desenvolvimento desta pesquisa.

Ao tutor Gilberto Rodrigues Carneiro, funcionários da UEPB do Polo de Livramento, pela presteza e atendimento, e que de forma particular muito nos ajudaram para a concretização desta vitória.

Aos colegas de classe pelos momentos de amizade e apoio.

À todos, o meu muito obrigado!