



Programa Nacional de Formação em Administração Pública – PNAP

CLÁUDIA ROZABEL DE SOUZA HILDEBRANDO

GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA DE PESSOAS:

A democratização das relações funcionais e de trabalho no Município
de Londrina

LONDRINA

2011

CLÁUDIA ROZABEL DE SOUZA HILDEBRANDO

GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA DE PESSOAS:

A democratização das relações funcionais e de trabalho no Município
de Londrina

Trabalho de conclusão de curso apresentado
ao curso de Especialização em Gestão
Pública Municipal da Universidade Federal
do Paraná, como requisito final à obtenção
de Título de Especialista.

Orientador: Rodrigo Oliveira Soares

LONDRINA

2011

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	04
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	04
1.1.1 Objetivo Geral do Trabalho	06
1.1.2 Objetivos Específicos	06
1.2 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	06
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	08
2.1 OUVIDORIA DO SERVIDOR PÚBLICO DO GOVERNO FEDERAL	08
2.2 OUVIDORIA DO SERVIDOR PÚBLICO FEDERAL DO PARANÁ	09
2.3 OUVIDORIA DO SERVIDOR PÚBLICO DO DISTRITO FEDERAL	10
2.4 OUVIDORIA DO SERVIDOR PÚBLICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA – MG	10
2.5 OUVIDORIA DOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE PORTO ALEGRE – RS	11
2.6 OUVIDORIA DO SERVIDOR PÚBLICO DA PREFEITURA DE TERESINA – PI	12
2.7 OUVIDORIA DE RH DA PREFEITURA DE CASCAVEL – PR.....	
2.8 COMISSÕES DE SERVIDORES MUNICIPAIS DA PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE AMPARO –SP.....	13
2.9 PRÊMIO PARA MELHORES PROJETOS DESENVOLVIDOS POR SERVIDORES DA PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA – ES.....	14
2.10 “SE A PMC SOUBESSE O QUE A PMC SABE...” – PREFEITURA DE CURITIBA	14
2.11 MESA NACIONAL DE NEGOCIAÇÃO PERMANENTE DO MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO	15
3 METODOLOGIA	16
4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA	17
4.1 DESCRIÇÃO GERAL	17
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	20

5 PROPOSTA.....	24
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	24
5.1.1 Implantação da Ouvidoria do Servidor do Município de Londrina.....	25
5.1.2 Regulamentação da Comissão Permanente de Negociação	26
5.1.3 Implantação do Gabinete Aberto do Servido	27
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	28
5.3 RECURSOS	28
5.4 RESULTADOS ESPERADOS	33
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS ..	33
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
REFERÊNCIAS	35
ANEXOS.....	37
ANEXO I - Proposta Regimental da Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina.....	37
ANEXO II - Proposta Regulamentação da Mesa Permanente Negociação...	38

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo é pré-requisito para a conclusão do curso de especialização em “Gestão Pública Municipal”, integrante do Programa Nacional de Formação em Administração Pública – PNAP e realizado pela Universidade Federal do Paraná no período de 2009 e 2011.

A reflexão proposta neste estudo foi embasada nos conteúdos trabalhados no curso, abordando e discutindo os fundamentos, princípios e instrumentos de uma gestão de pessoas democrática e participativa, ainda em consolidação no Brasil.

Nas organizações atuais a gestão de pessoas tem ocupado lugar de destaque e posição estratégica no que se refere à tomada de decisões institucionais. Os gestores enfrentam cada vez mais situações complexas, que exigem a adoção de estratégias para a melhoria das relações de trabalho, que é permeada por conflitos que interferem de forma decisiva na qualidade dos serviços prestados a população.

Considerando a diversidade cultural e social entre os trabalhadores a mudança da cultura organizacional ocorrerá a partir do aprimoramento das relações de trabalho e da participação de todas as pessoas envolvidas nos processos da organização. Neste sentido é necessário adotar um modelo de gestão de pessoas, que seja participativo e democrático e que envolva os servidores na tomada de decisão, na implementação e a avaliação das ações desenvolvidas, podendo contribuir significativamente para a melhoria da gestão pública.

Com este estudo tentar-se-á apontar caminhos para implantação de uma gestão participativa de pessoas, com ênfase na democratização das relações funcionais e de trabalho no município de Londrina.

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

A Constituição Federativa do Brasil promulgada em 05 de outubro de 1988 preceitua que a sociedade civil organizada, no exercício da cidadania responsável, deve participar das políticas públicas, ou seja, tomar parte, intervir nos processos

decisórios do País, incorporando o princípio de participação em diversos dispositivos constitucionais.

A Constituição representou um avanço na consolidação do Estado Democrático de Direito, assegurando a participação popular na gestão e no controle das políticas públicas e na implantação dos conselhos deliberativos, onde os cidadãos, com o status de conselheiros, podem decidir, criticar e apresentar sugestões.

Salles (2010) aponta a dificuldade de convencer as pessoas de que a participação do cidadão pode levar ao aumento da eficiência e ampliar a democracia, pois a cultura política do Brasil, ~~fe~~ permeada pelo autoritarismo, ~~e que~~ levou à predominância do estilo tecnocrático, fechado e excludente, de gestão da Administração Pública.

Cabe ao Estado criar condições e mecanismos para garantir e incentivar a participação da população nos processos de decisão e planejamento, pois a participação social, quando efetiva, é capaz de elevar a governabilidade, pois tende a impactar a máquina administrativa promovendo maior transparência, agilidade e flexibilidade, garantindo a adaptabilidade de longo prazo das políticas públicas (SALLES, 2010).

Para alcançar o equilíbrio entre gestão democrática e garantia de direitos aos cidadãos, mediante a efetividade dos serviços públicos, uma das possibilidades é incorporar a gestão participativa dos servidores como estratégia para redemocratização do Estado.

Segundo a constituição de 1988, o servidor público, como pessoa representativa do Estado perante à comunidade, deve atender aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (este último acrescentado pela Emenda 19/1998 – Reforma Administrativa), os quais estão diretamente relacionados à qualidade (DUARTE e FRANZOLIN, 2011).

Diante disto, impõe-se como desafio às organizações públicas definir que tipo de estratégias podem ser adotadas visando melhorar a qualidade dos serviços públicos ofertados à população, a condição de trabalho dos servidores e seu envolvimento na tomada de decisões na gestão pública.

1.1.1 Objetivo geral do trabalho

Elaborar uma proposta de implantação de um modelo de gestão de pessoas democrática e participativa, apresentando ações com ênfase na democratização das relações funcionais e de trabalho.

1.1.2 Objetivos específicos do trabalho

1. Identificar experiências localizadas de práticas democráticas e participativas na gestão de pessoas em setores da administração pública;
2. Reconhecer e analisar atributos comuns das experiências identificadas;
3. Relacionar os atributos comuns às necessidades e características do Município em análise;
4. Levantar possibilidades de ação, de cunho democrático e participativo, de modo que os servidores públicos municipais sintam-se envolvidos e co-responsáveis na gestão.

1.2 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

O desenvolvimento do presente trabalho tem a finalidade de promover a aplicação dos conceitos estudados ao longo do curso de Especialização em Gestão Pública Municipal, bem como proporcionar a aplicação dos conhecimentos desenvolvidos nas disciplinas por meio da apresentação de uma proposta de gestão de pessoas democrática e participativa.

Como servidora pública municipal atuando na área de gestão de pessoas, no período de 2001 a 2011, ora como gestora ora como servidora ocupante do cargo de Gestor Social – Serviço de Pedagogia, algumas inquietações são freqüentes e, entre elas, a não existência de uma política efetiva de gestão de pessoas que valorize e incentive a participação dos servidores. Este fato, na visão da autora, acaba resultando na desmotivação dos servidores públicos para com o trabalho.

Para Motta (1991) a participação, no sentido amplo e teórico do termo, compreende todas as formas e meios pelos quais os membros de uma organização como indivíduos ou coletividade, podem influenciar os destinos da mesma.

Souza (1995) ressalta que a gestão participativa traz consigo um conjunto de ações intencionais, articuladas entre si, cuja origem identifica-se com o próprio interesse em democratizar o processo de gestão. Entretanto, para que essa democratização seja de fato efetiva, faz-se necessária a criação de instrumentos que possibilitem a participação de todos os membros de forma igualitária.

Para Oliveira (2008) os servidores do município de Londrina avaliam que não há comprometimento dos agentes políticos (Secretários Municipais) com o desenvolvimento humano dos servidores públicos municipais. Os resultados evidenciam a falta de investimento na capacitação e qualificação do funcionalismo público, refletindo-se diretamente na qualidade dos serviços prestados.

A realização de pesquisa de campo qualitativa por Oliveira (2008) mostra de maneira muito clara o descontentamento dos servidores públicos municipais em relação às políticas de pessoal existentes no governo municipal. Os servidores se mostraram altamente insatisfeitos quanto à ausência de programas que promovam sua valorização pessoal, retenção, desenvolvimento, motivação para o trabalho e qualificação técnica.

Essas inquietações justificam a elaboração e apresentação de uma proposta de Gestão Democrática e Participativa de Pessoas, que incorpore a democracia às relações de trabalho, alterando o modo de gerir as pessoas de forma que as dignifiquem e as tragam mais próximas dos processos decisórios. O modo como esta proposta será apresentada baseia-se, inicialmente, no diálogo, de uma forma mais interativa proporcionando o comprometimento dos servidores para com a gestão do município e a melhoria contínua do serviço público prestado à população

2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SERVIDORES: UMA ABORDAGEM PARTICIPATIVA NA GESTÃO DE PESSOAS

As mudanças ocorridas no ambiente econômico mundial tem obrigado a administração pública a buscar melhor eficiência e qualidade dos serviços colocados a disposição dos cidadãos.

O servidor público tem um papel fundamental e imprescindível para a melhoria na qualidade do atendimento prestado à população. Este fator tem levado os governantes, das três esferas, a inovarem no desenvolvimento de políticas de gestão de pessoas que levem a efeito a democratização das relações de trabalho, uma vez que o fortalecimento da democracia inclui a administração pública e as relações entre dirigentes e servidores públicos.

A seguir serão apresentadas experiências de órgãos públicos federais, estaduais e municipais que estabeleceram canais de comunicação entre o servidor e administração pública, estimulando a participação e o fortalecimento das relações de trabalho.

2.1 OUVIDORIA DO SERVIDOR PÚBLICO DO GOVERNO FEDERAL¹

A Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, por meio da Ouvidoria do Servidor, coloca à disposição de todos os servidores federais um Portal com o objetivo de realizar ações que valorizem o servidor público, consolidar a democratização das relações de trabalho e assim, colaborar com a melhoria dos serviços públicos prestados ao cidadão.

O Portal possui um link denominado “Ouvidoria do Servidor” que possibilita ao servidor o envio de mensagens (elogios, reclamações, sugestões, solicitações, informações e denúncias), sendo um canal de comunicação, que tem o servidor público federal como foco principal.

A Secretaria de Recursos Humanos ao definir a importância da Ouvidoria do Servidor afirma:

¹ Disponível em: <<http://www.ouvidoriadoservidor.gov.br>>

A iniciativa de termos uma Ouvidoria do Servidor, em um momento de grandes transformações sociais e econômicas do governo do Presidente Lula, representa um salto de qualidade no atendimento prestado pelo Governo Federal, na qual a informação pública, gratuita e acessível, é considerada um dos bens mais importantes oferecidos aos seus servidores e cidadãos como estímulo ao exercício da atividade pública, à cidadania e ao aprimoramento do controle da Administração Pública, para um Estado que se quer moderno, eficiente e participativo. Disponível em:< www.ouvidoriadoservidor.gor.br > Acesso em: 22jul.2011.

A Ouvidoria do Servidor atua como órgão auxiliar, subsidiando o Secretário de Recursos Humanos e o Ministro do Planejamento na formulação das políticas de gestão de pessoas no Governo Federal, que possibilitem a democratização das relações de trabalho e a busca da redução das desigualdades.

2.2 OUVIDORIA DO SERVIDOR UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – UFPR²

Em janeiro de 2009 a Universidade Federal do Paraná – UFPR criou uma unidade de Ouvidoria Geral com o objetivo específico de receber às demandas dos funcionários com a denominação: “Ouvidoria do Servidor”.

A Ouvidoria Geral é amparada pela Emenda Constitucional número 19 de 1998, que em seu artigo 37, parágrafo terceiro define que: “A lei disciplinará as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta”

A Ouvidoria Geral da Universidade Federal do Paraná tem o papel de atuar como agente fortalecedor dos direitos dos cidadãos e de mudança na cultura e na gestão administrativa, ao acolher as demandas e identificar os problemas sistêmicos, indicando os caminhos para a correção das injustiças e propondo à gestão administrativa, novos procedimentos para resolução destes problemas. Atua como agente de mudança e como uma alternativa de participação para o público interno e externo da UFPR.

² Disponível em: < <http://ouvidoriageral.ufpr.br>>

Com a participação efetiva dos servidores a instituição pode conhecer melhor o seu público, por meio das problemáticas apresentadas, podendo mensurar e buscar soluções aos problemas existentes procurando sempre trazer transparência ao meio acadêmico e administrativo.

2.3 OUVIDORIA DO SERVIDOR DO DISTRITO FEDERAL³

O Distrito Federal, por meio da Secretaria de Estado de Administração Pública, coloca a disposição do servidor Público do Distrito Federal, ativo ou inativo, a Ouvidoria do Servidor do DF – “OuvSer” com o objetivo de ser um canal que potencialize a valorização ao servidor/empregado público, possibilitando a sua participação na construção de uma política efetiva de valorização do servidor/empregado público e ampliando as formas de diálogo entre o servidor e o Governo do Distrito Federal.

2.4 OUVIDORIA DO SERVIDOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA⁴

A Ouvidoria do Servidor da Universidade Federal de Uberlândia foi implantada com o objetivo de ser um canal aberto de comunicação e de acesso rápido para os servidores da UFU, Fundações e seus dependentes legais.

A ouvidoria não tem poder de resolução de problemas, ela pode orientar, receber e encaminhar sugestões, reclamações e denúncias, bem como, acatar elogios e prestar informações.

Para alcançar do alcance dos objetivos a Ouvidoria avalia periodicamente o grau de satisfação do usuário interno, registra, quando necessário, os posicionamentos dos usuários, encaminha os dados e fatos apurados à Direção para busca de soluções e dá ciência aos interessados as providências tomadas.

³ Disponível em: < <http://www.seap.df.gov.br>>

⁴ Disponível em: <<http://www.proreh.ufu/node/60>>

Para se comunicar com a Ouvidoria o servidor pode-se utilizar de ligação telefônica, números específicos, ou utilizar-se de urnas depositadas na Universidade.

2.5 OUVIDORIA DOS SERVIDORES MUNICIPAIS PORTO ALEGRE⁵

A Ouvidoria dos Servidores Municipais de Porto Alegre está vinculada a Secretaria Municipal de Administração, com estrutura própria e autônoma. A Ouvidoria tem a função ser um canal de comunicação entre o servidor municipal e o gestor, na busca de soluções para as reclamações e na condução de sugestões trazidas pelos servidores relativas ao seu trabalho na PMPA.

A Ouvidoria representa os servidores municipais de toda a Administração Centralizada e Descentralizada da Prefeitura de Porto Alegre, perante os titulares das pastas, nas diversas demandas relacionadas a vida funcional, como por exemplo, reclamações, informações, sugestões e/ou elogios, mantendo sempre total sigilo quanto ao servidor demandante.

O Servidor encaminha sua solicitação através do endereço eletrônico do Portal do Servidor ou por telefone. A Ouvidoria encaminha a solicitação ao titular da Pasta (Secretário), ou órgão responsável, ao qual corresponde a demanda, apontando os problemas e, em alguns casos, os possíveis encaminhamentos. Cabe, entretanto, aos titulares das Pastas, a resposta à Ouvidoria sobre as reclamações e sugestões apresentadas. A identidade do servidor não é revelada, pois o que é tornado público é a queixa e não a fonte.

2.6 OUVIDORIA DO SERVIDOR DA PREFEITURA DE TERESINA - PIAUÍ⁶

A Prefeitura de Teresina (Piauí) implantou a Ouvidoria do Servidor denominada “Fala Servidor” vinculada a Secretaria de Administração e Recursos Humanos, tendo como objetivo principal disponibilizar uma ferramenta de

⁵ Disponível em: <<http://www2.portoalegre.rs.gov.br/sma>>

⁶ Disponível em: <<http://www.teresina-pi-gov.com.br>>

comunicação para que o servidor possa participar mais ativamente da administração municipal, contribuindo para melhorar o serviço público.

Por meio da Ouvidoria os funcionários do município podem fazer críticas, sugestões e esclarecer suas dúvidas relacionadas às suas funções e aos seus direitos e deveres enquanto servidor. O acesso a ouvidoria pode ser feito pelo telefone 0800-286-4335 como pelo e-mail fala.servidor@teresina.pi.gov.br.

Todas as indagações apresentadas são encaminhadas ao órgão competente por solucioná-la, que após resolvê-la informa à ouvidoria que se responsabilizará em dar o retorno ao servidor que apresentou a reclamação.

“O Fala Servidor é um canal ágil e direto de comunicação entre os servidores e a Prefeitura. Sua implantação faz parte da política de valorização daqueles que prestam serviços essenciais para a cidade” (FORTES, 2011 www.teresina-pi.gov.com.br acessado em 22.jul.2011).

2.7 OUVIDORIA DE RH DA PREFEITURA DE CASCAVEL - PARANÁ⁷

A implantação da Ouvidoria de RH na Prefeitura de Cascavel (Paraná) objetiva atender as boas práticas de comunicação, ética e transparência da Administração Municipal junto aos servidores, facilitando a interação e possibilitando o registro de possíveis críticas, reclamações, pedidos de informações, bem como, elogios e sugestões para a melhoria da gestão.

A colaboração do servidor é conduzida de forma confidencial e profissional, garantindo o anonimato e o sigilo absoluto do servidor.

Para participar o servidor pode acessar o link específico no Portal do Servidor Público Municipal de Cascavel.

⁷ Disponível em: <www.cascavel.pr.gov.br/portal_servidor/ouvidoria.php>

2.8 COMISSÕES DE SERVIDORES MUNICIPAIS DA PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE AMPARO – SÃO PAULO⁸

A Prefeitura do Município de Amparo (São Paulo), buscando incorporar as práticas embasadas em uma Política de Gestão de Recursos Humanos com ênfase na democratização das relações de trabalho no serviço público realiza um trabalho com as Comissões dos Servidores Municipais.

O trabalho com as Comissões tem por objetivo promover a participação dos servidores públicos do Município de Amparo, a democratização das relações de trabalho, a valorização e a eficiência dos serviços prestados à população.

As Comissões Setoriais são estruturadas dentro de cada secretaria, onde os servidores se candidatam, ou são escolhidos, para representar o seu segmento, para um mandato de dois (2) anos. A Coordenação da comissão fica a cargo do secretário da pasta ou de um servidor indicado por ele.

As comissões setoriais têm como competência buscar a melhoria da qualidade do trabalho e eficiência dos serviços públicos, apresentar propostas de aperfeiçoamento do plano de carreira e política salarial, apresentar soluções eficazes para alteração de processos e métodos de trabalho e por fim apresentar propostas de gerenciamento de produtividade e benefícios.

A Comissão Central é composta por dez (10) membros efetivos representado pelo Secretário de Administração, coordenador da comissão, pelos Secretários de Governo e Planejamento, de Saúde, de Educação, pelo Procurador Jurídico, por servidores que pertencem as comissões setoriais e um representante do Sindicato.

O funcionamento das comissões obedece a Regimento, com procedimentos e acordos formalizados em protocolos. As reuniões são periódicas com pautas previamente definidas de acordo com o plano de trabalho e prazos regimentais.

⁸ Disponível em: <<http://www.amparo.sp.gov.br/2011/node/128>>

2.9 PRÊMIO PARA OS MELHORES PROJETOS DESENVOLVIDOS POR SERVIDORES – PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE VITÓRIA – ESPÍRITO SANTO⁹

O Município de Vitória (Espírito Santo) instituiu no ano de 2010 o Prêmio Inovação em Gestão Pública da Cidade de Vitória – “Vitória Inovando”, com o objetivo de estimular a propagação de ideias que resultem no aumento da produtividade, da flexibilidade e da melhoria de desempenho, de modo a atender a necessidades e interesses dos agentes públicos e dos cidadãos.

Os servidores municipais que contribuem com as melhores práticas inovadoras e ideias criativas são contemplados com um prêmio disputado em três categorias: Gestão Participativa e Inclusão Social; Desburocratização e Resultados para a Sociedade; e Desenvolvimento Sustentável e Econômico.

Os projetos inscritos são avaliados de acordo com os critérios de caráter inovador, efetividade dos resultados, relevância social do tema e do objetivo, capacidade e/ou possibilidade de multiplicação, relação custo/benefício e capacidade de desenvolvimento de parcerias. Os três primeiros colocados em cada categoria ganham prêmio em dinheiro e troféus. E todas as equipes participantes recebem menção honrosa.

2.10 “SE A PMC SOUBESSE O QUE A PMC SABE...” – PREFEITURA DE CURITIBA¹⁰

A Prefeitura do Município de Curitiba, por meio do Instituto Municipal de Administração Pública mantém o Banco de Boas Práticas da Prefeitura Municipal de Curitiba, que é um instrumento de registro sistemático e de divulgação, interna e externa, das melhores práticas realizadas por servidores, equipes ou órgãos municipais.

Os servidores públicos são estimulados a documentar suas melhores práticas, apresentá-las em eventos de troca de experiências e publicá-las para compartilhamento e enriquecimento mútuo.

⁹ Disponível em: <<http://vitoria.es.ov.br/semad.php?pagina=premiiovitoriainovando>>

¹⁰ Disponível em: <<http://www.imap.org.br>>

A finalidade do Banco de Boas Práticas, das Mostras de Boas Práticas e das Comunidades de Aprendizagem, é promover o compartilhamento e a socialização de capital intelectual público, num processo de estímulo à convivência virtual e presencial, para a expansão do conhecimento de interesse público e para o reconhecimento aos esforços de autoria de pessoas e equipes de trabalho.

2.11 MESA NACIONAL DE NEGOCIAÇÃO PERMANENTE DO MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO

A Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNNP) da Administração Pública do Governo Federal foi instalada em 26 de fevereiro de 2003, sob a coordenação do Ministério do Planejamento, por meio da Secretaria de Recursos Humanos.

A MNNP foi criada com o objetivo de implementar uma política governamental que tenha como foco a democratização do Estado e das relações de trabalho no setor público.

A finalidade da MNNP está definida no Protocolo de sua instituição que prevê

[...] o estabelecimento de procedimentos e normas que ensejam a democrática administração de conflitos e que resultem na melhoria da qualidade dos serviços prestados e tem como objetivo geral: democratizar as relações de trabalho, valorizando o servidor para melhor servir os interesses legítimos e majoritários da sociedade civil (BRASIL,2003).

A Mesa é composta pela bancada governamental, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Casa Civil da Presidência da República, Secretaria Geral da Presidência da República, Ministério da Fazenda, Ministério da Saúde, Ministério do Trabalho e Emprego, Ministério da Educação e Ministério da Previdência Social, e pela bancada sindical representada por centrais sindicais, confederações, sindicatos e federações de servidores públicos federais.

3 METODOLOGIA

A motivação para o desenvolvimento do presente trabalho ocorreu a partir da análise do Regimento Interno da Secretaria Municipal de Gestão Pública do Município de Londrina, estabelecido pelo Decreto Municipal nº 191, de 26 de fevereiro de 2010, órgão que tem a competência de programar, estabelecer e gerir a política de gestão de pessoas para a administração direta e indireta do Município de Londrina

Da análise do regimento, em especial das funções da Diretoria de Gestão de Pessoas, destaca-se o desenvolvimento de políticas de recursos humanos voltadas para a integração do servidor ao sistema organizacional, com o desenvolvimento de ações burocráticas direcionadas a administração de sistemas de informações funcionais e financeiras, capazes de munir a administração de dados gerenciais para a tomada de decisão.

O atual regimento não traz como competência da gestão de pessoas o desenvolvimento de ações que permitam e incentivem o diálogo e a participação do servidor público, destinatário das políticas de recursos humanos, nos processos decisórios da administração pública.

Os conteúdos trabalhados no Curso de Especialização em Gestão Pública, em especial a Disciplina Gestão Democrática e Participativa apontam para a importância da construção de canais efetivos de participação como fundamentos sólidos para o aprimoramento da democracia.

Despertou a atenção o fato de que a Administração Municipal pode utilizar-se da gestão de pessoas para estabelecer canais de comunicação e de diálogo com os seus servidores, como estratégia para valorização e qualificação da gestão pública.

Neste sentido, se justifica a proposição do presente trabalho de elaborar uma proposta de implantação de um modelo de gestão de pessoas democrática e participativa, com ênfase na democratização das relações funcionais e de trabalho.

Para o desenvolvimento deste trabalho foram realizadas pesquisas bibliográficas em livros, artigos científicos, sítios de órgãos públicos e outros. Tais pesquisas possibilitaram a obtenção do referencial teórico sobre a importância da

democratização das relações de trabalho e a identificação de modelos e atributos de gestão democrática e participativa de pessoas que estão sendo desenvolvidos nas esferas públicas dos três níveis de governo.

A análise dos modelos e atributos mapeados possibilitou identificar características comuns entre as experiências desenvolvidas, tais como a abertura de canais de participação para que o servidor possa apresentar suas sugestões, críticas, dúvidas. Espaços permanentes de diálogo entre o servidor e a gestão pública e a valorização do servidor através da divulgação e premiação das boas práticas.

Procurou-se relacionar as experiências desenvolvidas às necessidades e características do Município de Londrina, como uma possibilidade de superação do diagnóstico da situação problema apresentada.

Por fim, elaborou-se a proposta de implantação de um modelo de gestão de pessoas pautado no conceito de gestão democrática e participativa, tendo como eixos prioritários: Implantação da Ouvidoria do Servidor do Município de Londrina; Regulamentação da Comissão Permanente de Negociação e Gabinete Aberto ao Servidor.

4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

A Organização Pública unidade de análise deste estudo é o Município de Londrina, especificamente a Secretaria Municipal de Gestão Pública, órgão responsável por programar, estabelecer e gerir a política de gestão de pessoas.

4.1 DESCRIÇÃO GERAL

Londrina foi fundada em 10/12/1934, sendo colonizada por ingleses na década de 20, pela empresa “Paraná Plantations Ltda”. Na época, foram adquiridos cerca de 515.000 alqueires paulistas para instalação de propriedades produtoras e beneficiadoras de algodão. Anos depois foi criada a “Companhia de Terras Norte do Paraná”, que iniciou um projeto imobiliário bem sucedido, com a venda de pequenos

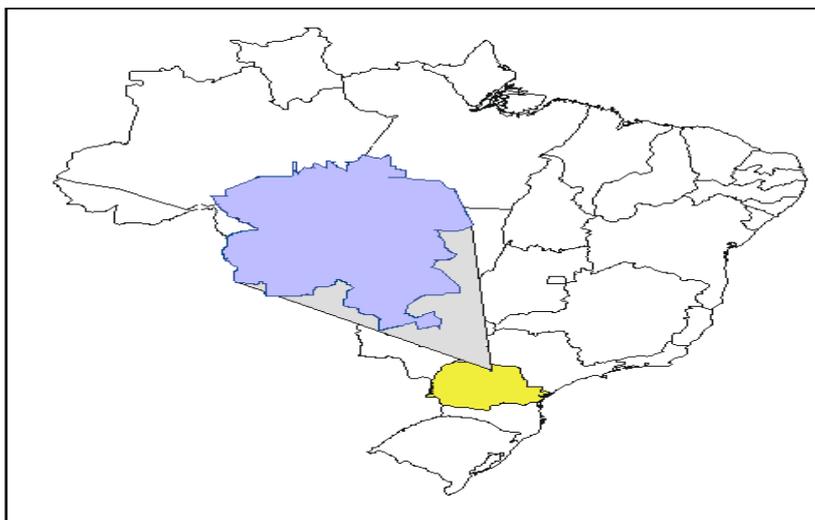
lotes urbanos e rurais, muito adequados à agricultura devido à alta produtividade do solo vermelho.

Em suas origens e em seu desenvolvimento, Londrina teve como fator básico de seu progresso a economia cafeeira que a projetou em pouco tempo no cenário nacional e internacional como a Capital Mundial do Café. Manteve um crescimento constante, consolidando-se como principal ponto de referência do Norte do Paraná e exercendo grande influência e atração regional.

Londrina é a sede da AMEPAR – Associação dos Municípios do Médio Paranapanema, congregando 22 municípios, com uma população estimada de 943.038 habitantes (Censo Demográfico IBGE, 2000 – Estimativa 2007).

Londrina está localizada no norte do estado do Paraná, a 381 km da capital paranaense, Curitiba. É constituída pelo Distrito Sede e mais os distritos de Lerroville, Warta, Irerê, Paiquerê, Maravilha, São Luiz, Guaravera e Espírito Santo com população de 506.701 habitantes (IBGE/2010). É a segunda cidade mais populosa do Paraná e a quarta da região Sul do Brasil.

LOCALIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE LONDRINA



Fonte: Plano Municipal de Saúde – 2010/ 2013

Hoje, Londrina chega à condição de metrópole firmando-se como uma cidade com forte e amplo setor de prestação de serviços com uma grande diversificação no comércio. O futuro aponta para crescimento nas áreas industrial, da construção civil, metal-mecânico, vestuário e de desenvolvimento de tecnologia.

O Quadro de Pessoal efetivo do Município de Londrina conta com 7.962 servidores, dados referentes a 01 de julho de 2011, distribuídos entre a Administração Direta e Indireta, conforme demonstra o quadro abaixo:

Quadro de Pessoal Efetivo do Município de Londrina

Ref. Julho/2011	
Unidade Administrativa	Qtde
Prefeitura do Município de Londrina	5.498
Autarquia de Cemitérios e Serviços Funerários	129
Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano	23
Caixa de Assistência Aposentadoria e Pensões dos Servidores Municipais de Londrina	79
Autarquia Municipal de Saúde	2.223

Fonte: Jornal Oficial do Município de Londrina nº 1622, de 29 de julho de 2011

Além dos servidores efetivos o Município de Londrina possui 50 servidores ocupantes de cargo comissionados, número limite adotado pela atual administração, e cerca de 1.000 empregados contratados por prazo determinado para atender situação de temporária de excepcional interesse público nas áreas de saúde, educação e pavimentação urbana.

O Orçamento do Município de Londrina para o ano de 2011 foi aprovado pela Lei Municipal nº 11.114, de 23 de dezembro de 2010 que fixou a Receita do Poder Executivo da Administração Direta e Administração Indireta em R\$ 940.022.000,00.¹¹

4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Com a promulgação da Constituição de 1988, os servidores públicos civis tiveram reconhecidos o direito de organização sindical (artigo 37, VI, CF) e o direito

¹¹ Disponível em:

<www1.londrina.pr.gov.br/dados/images/stories/Storage/sec_planejamento/orcamentos/orcamentos2011>

a greve, porém a Constituição não reconheceu o direito dos servidores em participarem da elaboração das regras aplicáveis as relações de trabalho com o poder público.

Com a permissão constitucional foi fundado, em 11 de março de 1989, o Sindicato dos Servidores Públicos Municipais de Londrina. (SINDSERV-LD) constituindo-se como o único sindicato representativo da categoria, para discussão e encaminhamentos das questões relacionadas ao trabalho, negociação salarial, entre outras.

Atualmente existem quatro associações representativas dos servidores: Associação dos Servidores Públicos Municipais de Londrina- AFML, Grêmio dos Operários, Associação dos Procuradores do Município de Londrina e a Associação dos Professores do Município de Londrina.

A AFML e o Grêmio dos Operários são associações recreativas dos servidores, sendo que na AFML estão associados os servidores mais administrativos, técnicos e ocupantes de cargos de nível superior e no Grêmio dos Operários os servidores voltados as atividades operacionais.

Embora existam associações representativas, o SINDSERV-LD, de acordo com o Estatuto dos Servidores Municipais é a única instância representativa dos trabalhadores reconhecidos pela administração municipal para negociação. Não há representação de conselhos de classe ou de outras associações de categoriais funcionais.

No período de 2005 a 2008, os processos de negociação dos interesses corporativos, onde a autora teve assento nas discussões, foram bastante desgastados. A Administração Municipal não concedeu reajustes salariais, nesse período, sob alegação de estar impedida em função do limite de comprometimento do gasto com pessoal, face às disposições da Lei de Responsabilidade Fiscal.

Esse cenário fez com que os anos de 2005 e 2006 fossem marcados pela deflagração de movimentos grevistas que duraram 31 dias, no primeiro ano, e 108 dias no segundo. “A paralisação teve o apoio de ampla maioria da categoria e só chegou ao fim depois da ameaça da justiça de multar o SINDSERV sob a falsa acusação de manter os postos fechados”¹². Os servidores aderiram em número

¹² Disponível em: [HTTP://www.sindserv-ld.com.br/pdf/sindserv7.pdf](http://www.sindserv-ld.com.br/pdf/sindserv7.pdf)

significativo ao movimento grevista, sendo necessária a intervenção do Ministério Público para garantir o atendimento mínimo a população.

O movimento grevista não foi vitorioso e a Administração Municipal, respaldada por decisão do judiciário, efetuou o desconto dos dias parados referente a greve do ano de 2006, agravando o desgaste do diálogo entre servidores e administração.

Diante disto, a retomada das atividades dos trabalhadores após o movimento grevista em novembro de 2006 ocorreu de forma desestruturada, em meio a um sentimento de frustração e revolta dos funcionários. Segundo Oliveira

Muitas são as evidências acerca do descontentamento dos servidores públicos municipais sobre a forma como a atual administração tem agido no que diz respeito à valorização e desenvolvimento de pessoal, entre elas pode-se citar o Plano de Cargos, Carreiras e Salários que apesar de muitas discussões e revisões, até o momento não foi efetivado, ocasionando grande desmotivação aos servidores. Outro fator é a falta de reposição das perdas salariais, bem como o reajuste salarial que há quatro anos não ocorre na Prefeitura Municipal de Londrina, levando os servidores a buscarem desenvolver outras atividades profissionais, com a finalidade de melhorar seu poder aquisitivo e, por conseguinte passam a exercer suas funções de servidores públicos de maneiras ineficientes e ineficazes, dados muitas vezes à sobrecarga de trabalho. (2008, p.30)

Em 2011 foram aprovadas leis municipais com recomposição salarial para algumas categorias de servidores o que aumentou as diferenças remuneratórias ocorridas na implantação do PCCS em 2004. Com isso, as relações entre os servidores encontram-se estremecidas gerando conflitos interpessoais. “Conflitos [como estes] podem gerar um ambiente estressante na organização e conseqüentemente, ao longo do tempo, interferir diretamente nos resultados dela” (WACHOWICZ, 2011, p. 168).

Como gestora da área de gestão de pessoas, nos últimos meses, a autora pôde constatar que não há na Prefeitura Municipal de Londrina um programa

organizacional de motivação para os servidores, sendo urgente a sua implantação. A ausência de ação nessa área pode trazer sérios problemas aos órgãos, já que os funcionários desmotivados, muitas vezes limitam-se a realizar apenas sua atividade e não se preocupam em melhorar a organização.

A Administração Municipal, cumprindo a exigência da Lei nº 4.928, de 17 de janeiro de 1992 (Estatuto dos Servidores Públicos Civis do Município de Londrina), instituiu a Comissão Permanente de Negociação, composta por representantes da Administração Municipal, do Sindicato dos Servidores Públicos Municipais de Londrina, estes eleitos em Assembléia Geral.

O objetivo da comissão é manter um processo contínuo e periódico de discussão e negociação de todas as questões referentes à qualidade do serviço público e às relações de trabalho entre os servidores públicos e a administração municipal, inclusive na regulamentação do regime jurídico único, observando-se como princípios a liberdade de organização sindical, nos termos do art. 8º da Constituição Federal e demais disposições legais sobre a matéria, a existência de um sistema articulado de negociação para tratar dos interesses individuais e coletivos dos servidores e a transparência administrativa e o acesso às informações necessárias, mormente sobre o crescimento da arrecadação e finanças públicas em geral.

A Comissão Permanente de Negociação tem fixado suas ações na discussão da pauta de negociação salarial, e não tem conseguido avançar nas discussões referentes às relações e condições de trabalho dos servidores públicos e à qualidade do serviço prestado à população. Este fato pode ser constatado pela inatividade da comissão, que após a discussão dos pontos referentes à reposição salarial deixa de se reunir para prosseguimento dos demais itens da pauta de negociação.

As relações institucionais, no que se refere a gestão das relações funcionais e de trabalho ocorrem de maneira informal e pontual, no atendimento a demandas esporádicas apresentadas por grupos específicos de servidores. Esta forma de relação tem contribuído para aprofundar os conflitos existentes entre os servidores, em razão do atendimento e concessão de benefícios a apenas parte dos servidores.

A atual administração disponibiliza no sítio da Prefeitura do Município (www.londrina.pr.gov.br) o link “Fale com o Prefeito”, para que todo o cidadão possa encaminhar sua reclamação, sugestão ou mesmo pedido de providências. O “Fale com o Prefeito” é coordenado pelo Núcleo de Comunicação que faz a triagem das mensagens e as encaminha para os órgãos competentes para análise e resposta ao solicitante. Essa ferramenta tem sido utilizada, com frequência, pelos servidores municipais para expor suas reivindicações e sugestões.

As mensagens pertinentes à área de recursos humanos são direcionadas para análise e resposta da Diretoria de Gestão de Pessoas, órgão pelo qual autora responde atualmente. Nas solicitações há um predomínio de pedidos para atendimento de situações pessoais do servidor, bem como de reclamações quanto às condições de trabalho. Raramente são encaminhadas sugestões para melhoria da qualidade do serviço ou da gestão pública.

No sítio da Prefeitura do Município de Londrina o servidor Municipal dispõe do Portal do Servidor, onde encontra informações referentes a salário, legislação, promoções, assuntos relacionados à carreira funcional. No entanto, é uma ferramenta de informação, pois não abre espaço para que o servidor se manifeste sobre assuntos de seu interesse.

No mês de fevereiro de 2011, a administração municipal realizou atendimento específico aos servidores municipais, durante uma manhã, permitindo que os mesmos se inscrevessem para poder falar com o prefeito e os secretários municipais. Nos dois primeiros dias de inscrição todas as 90 vagas disponíveis foram preenchidas, o que demonstra a demanda e a importância do canal de diálogo entre o servidor e a administração municipal.

Notícias veiculadas frequentemente nos canais de comunicação demonstram que o Município tem enfrentado problemas crônicos relacionados ao serviço de saúde, pavimentação (buracos nas vias urbanas) e segurança. A administração municipal também tem sido investigada pelo Ministério Público e pela Câmara de Vereadores quanto à utilização indevida de recursos públicos, envolvendo membros do primeiro escalão, servidores e conselheiros municipais. Estas situações têm originado muitas reclamações dos cidadãos quanto à qualidade

dos serviços executados pelo município. Segundo boletim informativo do SINDSERV-LD,

As unidades de saúde PAM, PAI e UBS 24hs do Jardim Leonor, são as que mais sofrem com a revolta da população. “Nós acabamos absorvendo a maior parte dos pacientes da cidade, o SAMU, SIATE, todos deixam os pacientes aqui” afirmou outra servidora que trabalha no PAM que disse que o problema da unidade não está somente na falta de profissionais, está também nesse sistema centralizado de atendimento. (Disponível em: <http://www.sindserv-ld.com.br/pdf/sindserv32.pdf> acessado em 28.set.2011)

5 PROPOSTA

5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Na perspectiva de apresentar uma proposta de gestão de pessoas democrática e participativa que consiga apontar caminhos para a superação dos problemas apresentados, buscou-se identificar e analisar as experiências de órgãos públicos federais, estaduais e municipais que estabeleceram canais de comunicação entre o servidor e administração pública. Os conteúdos disponíveis, nesses canais, demonstram que os objetivos primordiais foram promover a participação dos servidores na gestão pública, a democratizando as relações de trabalho, a valorização e a eficiência dos serviços prestados à população.

As ouvidorias públicas destinadas aos servidores se inserem como um instrumento de cidadania tendo como referencial institucional a Constituição Federal, pautado pelo princípio da eficiência. Os servidores interagem com a administração na apresentação de sugestões, informações e reclamações, bem como na fiscalização e melhoria da qualidade dos trabalhos prestados a coletividade, além de ser uma ação em defesa da cidadania, fortalecendo a democracia participativa.

Dentre as experiências diagnosticadas pode-se afirmar que alguns órgãos conseguiram avançar no sentido de incorporar ações planejadas às discussões

coletivas das questões relacionadas a melhoria da qualidade do trabalho e eficiência dos serviços públicos, além traduzir essa melhoria em práticas a serem escritas e divulgadas para outros profissionais e instituições, como é o caso do IMAP de Curitiba que mantém o Banco de Boas Práticas da Prefeitura de Curitiba e a Prefeitura de Vitória que implantou Prêmio Inovação em Gestão Pública Cidade de Vitória – “Vitória Inovando”.

O Município de Londrina tem buscado desenvolver algumas ações que se relacionam com as experiências identificadas, como, por exemplo, a existência da Comissão Permanente de Negociação, o Portal do Servidor e o Projeto “Fale com o Prefeito”, que apesar de ser direcionado ao cidadão permite o acesso do servidor. No entanto, essas ações não estão articuladas como uma ferramenta de gestão de pessoas que promova a participação efetiva dos servidores.

Neste sentido a proposta, deste estudo, será organizada a partir de três eixos prioritários, visando a apresentação de um modelo gestão de pessoas pautado no conceito de gestão democrática e participativa:

- 1- Implantação da Ouvidoria do Servidor do Município de Londrina.
- 2- Regulamentação da Comissão Permanente de Negociação.
- 3- Implantação do Gabinete Aberto ao Servidor.

5.1.1 Implantação da Ouvidoria do Servidor do Município de Londrina

Implantar a Ouvidoria do Servidor do Município de Londrina com o objetivo de instituir um canal de comunicação entre a Administração Pública e o servidor municipal, com acesso das informações restrito ao âmbito interno, buscando estimular a livre manifestação de sugestões e críticas.

A ações da Ouvidoria deverão ser incorporadas nas atribuições da Diretoria de Gestão de Pessoas, órgão vinculado à Secretaria Municipal de Gestão, por meio da criação, na estrutura administrativa da DGP, da Ouvidoria do Servidor do Município de Londrina, sob subordinação do Diretor de Gestão de Pessoas.

A Ouvidoria terá como objetivo principal receber e encaminhar sugestões, reclamações e denúncias, bem como, acatar elogios e prestar informações sobre a Diretoria de Gestão de Pessoas e seus serviços.

A Ouvidoria do Servidor do Município de Londrina deverá organizar-se internamente, criando rotinas de trabalho flexíveis que leve em consideração o espaço de fala e escuta do servidor, por meio de canais eficientes que garantam a interatividade da comunicação.

A proposta regimental da Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina a ser apresentada ao Prefeito, Secretários Municipais e presidente do SINDSERV-LD consta do Anexo I.

5.1.2 Regulamentação da Comissão Permanente de Negociação.

A Comissão Permanente de Negociação é uma exigência legal prevista no art. 292 da lei 4.928/92, de 17 de janeiro de 1.992, tendo como finalidade manter um processo contínuo e periódico de discussão e negociação de todas as questões referentes à qualidade do serviço público e às relações de trabalho entre os servidores públicos e a administração municipal, inclusive na regulamentação do regime jurídico único, observando-se como princípios:

- a) Liberdade de organização sindical, nos termos do art. 8º da Constituição Federal e demais disposições legais sobre a matéria;
- b) Existência de um sistema articulado de negociação para tratar dos interesses individuais e coletivos dos servidores;
- c) A transparência administrativa e o acesso às informações necessárias, mormente sobre o crescimento da arrecadação e finanças públicas em geral.

A Comissão se reúne apenas para as discussões referentes à pauta de reivindicações no mês de fevereiro de cada ano, mês da data base da categoria. Assim, a proposta de regulamentação objetiva institucionalizar um espaço permanente de negociação entre trabalhadores e gestores, com uma metodologia participativa de tratamento dos conflitos, de recebimento de demandas encaminhadas pela Ouvidoria, pelos servidores e por outros órgãos tomando as devidas providências.

Na proposta de regulamentação da Comissão Permanente de Negociação, constante do Anexo II, define-se como competência da Comissão a discussão de

questões relacionadas a remuneração e reajustes salariais, condições de trabalho de um modo geral. Além disso, prevê também o debate sobre a avaliação de desempenho, regras de transparência nas informações, discussão e aprimoramento do Plano de Cargos, Carreiras e Salários, propostas para melhoria da qualidade de vida dos servidores e qualidade e eficiência dos serviços prestados a população.

Outro ponto importante da regulamentação é a participação efetiva dos secretários municipais de Gestão Pública, Governo, Fazenda, Saúde e Educação, como forma de fortalecer o processo de negociação, em busca da construção de uma gestão democrática e participativa, na qual as demandas possam ser amplamente discutidas, encaminhadas e implementadas pela administração.

5.1.3 Implantação do Gabinete Aberto ao Servidor

O terceiro eixo da proposta se refere ao desenvolvimento da ação denominada “Gabinete Aberto ao Servidor” que tem por objetivo proporcionar ao servidor a oportunidade de apresentar suas sugestões, reivindicações, elogios e críticas, numa conversa direta com o prefeito e com os secretários municipais, em reuniões formais realizadas bimestralmente no gabinete do prefeito.

As reuniões ocorrerão a cada dois meses, em datas preestabelecidas, em cronograma anual, e contará com a participação de até trinta (30) servidores que serão sorteados entre aqueles que se inscreverem para participar da reunião,

A organização dos encontros ficará sob a responsabilidade da Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina e da Assessoria do Gabinete do Prefeito.

5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO / 5.3 RECURSOS

Implantação da Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina					
1. OBJETIVO: Instituir um canal de comunicação entre a Administração Pública e o servidor municipal, buscando estimular a livre manifestação de sugestões e críticas		INDICADORES: - Pesquisa objetiva de satisfação com os servidores que se utilizarem da Ouvidoria.	MEIOS DE VERIFICAÇÃO: - Elaboração de relatório, pela Ouvidoria, a partir da tabulação e análise dos resultados da pesquisa de satisfação. - Apresentação semestral dos resultados para ao Prefeito aos Secretários municipais e disponibilização no Portal do Servidor.		
2.. AÇÕES	RESPONSÁVEL	PRAZO	RECURSOS		
			PESSOAS	MATERIAIS	OUTROS
2.1 Apresentação da proposta de Implantação da Ouvidoria ao Prefeito e aos Secretários Municipais	Diretora de Gestão de Pessoas	Outubro 2011	Diretora da DGP, Prefeito Secretários Municipais Presidente do SINDSERV-LD	Projetor Multimídia Computador (sem custo)	Auditório para 30 pessoas – (sem custo).
2.2 Elaboração e envio de Projeto de Lei à Câmara de Vereadores visando a criação da Ouvidoria do Servidor.	Diretora de Gestão de Pessoas	Outubro 2011	Diretora de Gestão de Pessoas e Assessoria de Gabinete do Secretário de Governo.	Expediente já existentes (sem custo).	Não há

Implantação da Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina					
2.3 Implantação da Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina	Diretoria de Gestão de Pessoas	Dezembro 2011	Diretora da DGP Secretário de Gestão Pública e o servidor designado como Ouvidor	Computador, Mesa, cadeiras e outros materiais de expediente. (sem custos, utilizará os disponíveis no setor)	Pagamento da Função de Confiança Institucional ao Ouvidor Valor: R\$ 700,00 (mensal).
2.4 Desenvolvimento da Link de acesso do servidor a Ouvidoria	Ouvidor do Servidor Municipal de Londrina	Dezembro 2011	Ouvidor e Diretor de Tecnologia da Informação	Não há	Utilização do Portal do Servidor como plataforma de acesso (sem custo)
2.5 Divulgação da Ouvidoria para os servidores municipais	Ouvidor do Servidor Municipal de Londrina	Janeiro e Fevereiro de 2012	Ouvidor e Jornalista - Núcleo de Comunicação	Confecção de material de divulgação (WEB)	Sítio da Prefeitura, e-mail (sem custo)

Regulamentação da Comissão Permanente de Negociação.

1. Objetivo: Institucionalizar um espaço permanente de negociação entre trabalhadores e gestores,		Indicadores - As decisões emanadas pela Comissão serão registradas em protocolos.	Meios de Verificação - Acompanhamento das decisões, por meio de relatórios semestrais a ser elaborado pelo secretário geral da Comissão.		
2 AÇÕES	RESPONSÁVEL	PRAZO	RECURSOS		
			PESSOAS	MATERIAS	OUTROS
2.1 Apresentação da proposta de Regulamentação da Comissão Permanente de Negociação	Diretora de Gestão de Pessoas	Outubro 2011	Diretora da DGP, Prefeito, Secretários Municipais e presidente do SINDSERV-LD	Projeter Multimídia, computador.(sem custo)	Auditório para 30 pessoas (sem custo).

Implantação do Gabinete Aberto ao Servidor					
1. Objetivo: Proporcionar ao servidor a oportunidade de apresentar suas sugestões, reivindicações, elogios e críticas diretamente ao prefeito e aos secretários municipais.		Indicadores - Pesquisa objetiva de satisfação com os servidores que participarem do Gabinete Aberto ao Servidor.	Meios de Verificação - Elaboração de relatório a partir da tabulação e análise dos resultados, da pesquisa objetiva de satisfação, pela Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina. - Apresentação semestral dos resultados para o Prefeito e Secretários Municipais e disponibilização no Portal do Servidor.		
2. METAS: Atender 30 servidores a cada dois meses.		INDICADORES: Realização de encontros, conforme cronograma anual, que serão avaliados por instrumento específico.	MEIOS DE VERIFICAÇÃO: - Relatório bimestral, quantitativo e qualitativo elaborado pela Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina . - Apresentação dos resultados semestralmente ao Prefeito e Secretários Municipais.		
3. AÇÕES	RESPONSÁVEL	PRAZO	RECURSOS		
			PESSOAS	MATERIAS	OUTROS
3.1 Apresentação da proposta de implantação do Gabinete Aberto ao Servidor.	Diretora de Gestão de Pessoas	Outubro 2011	Diretora da DGP, Prefeito, Secretários Municipais.	Projeto Multimídia, Computador. (sem custo)	Auditório para 30 pessoas. (sem custo).

Implantação do Gabinete Aberto ao Servidor					
3.2 Elaboração e divulgação do cronograma anual dos encontros do Gabinete Aberto ao Servidor.	Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina	Dezembro 2011	Ouvidor do Servidor Municipal de Londrina e Chefia de Gabinete do Prefeito	Não há	Não há
3.3 Inscrição e sorteio dos servidores que participação do Gabinete Aberto ao Servidor.	Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina	A cada dois meses, de acordo com o cronograma.	Ouvidor do Servidor Municipal de Londrina	Não há	Não há
3.4 Encontros bimestrais do Gabinete Aberto ao Servidor	Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina e Chefia de Gabinete do Prefeito	A cada dois meses, de acordo com o cronograma.	Ouvidor do Servidor Municipal de Londrina e Chefia de Gabinete, Prefeito, Secretários Municipais e 30 servidores sorteados para reunião	Projeto Multimídia, computador.(sem custo) Coffee-break (R\$ 325,00 por encontro Total ano: R\$ 1.950,00)	Sala de reunião do Gabinete do Prefeito (sem custo).

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

Com a apresentação deste projeto técnico, espera-se que a Administração Municipal acate a proposta apresentada e tome as medidas administrativas para sua implementação. Tal medida poderá contribuir para a efetiva inserção dos servidores na gestão, possibilitando o aprimoramento das relações de trabalho.

Com a criação de espaços formais de participação dos servidores na gestão, acredita-se na ampliação do diálogo entre servidores e administração, como forma a conciliar os interesses dos servidores à necessidade do Município de prestar um atendimento de eficiente à população.

O servidor público é imprescindível no desenvolvimento das políticas e serviços públicos prestados à população. Com a implantação de uma proposta que busca a democratização das relações de trabalho espera-se o aprimoramento das ações de valorização do servidor e do serviço público.

5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

O primeiro risco a ser enfrentado é a não aceitação da proposta pelo Gestor Municipal. Diante disto, a primeira medida preventiva a ser adotada é apresentar o projeto aos Secretários Municipais de Governo e de Gestão Pública, buscando sensibilizá-los da importância das ações propostas para o servidor, para a população e para a gestão pública.

Caso haja negativa, por parte da Administração Municipal na implantação da proposta, uma alternativa é apresentá-la à direção do SINDSERV-LD, a qual poderá negociar com o prefeito a sua implementação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O grande desafio da administração pública, hoje, é garantir a prestação de um serviço de qualidade aos cidadãos, cada vez mais exigentes.

A elaboração deste projeto pautou-se na crença, da autora, de que o servidor público tem papel fundamental na formulação e na gestão de política públicas que busquem a melhoria na qualidade do serviço prestado à população.

As experiências relatadas, no presente projeto, demonstram que é possível inovar e avançar na construção de uma gestão de pessoas pautada na participação e valorização do servidor público.

A proposta de implantação de um modelo gestão de pessoas participativa, com ênfase na democratização das relações funcionais e de trabalho, objetiva criar espaços democráticos que possibilitem a participação e o envolvimento de todos os servidores na gestão pública, independentemente de cargo ou função.

Os órgãos de gestão de pessoas devem estar abertos para ouvir o servidor, receber suas contribuições, ideias, manifestações de criatividade, críticas e sugestões que possam contribuir significativamente com a melhoria do serviço.

A implantação da gestão democrática e participativa de pessoas por meio de mecanismos de comunicação, do aprimoramento do diálogo e da valorização do servidor público, poderá contribuir significativamente para a construção de uma gestão pública, na qual os anseios da sociedade possam ser plenamente atendidos com qualidade e eficiência.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da Republica Federativa do Brasil**. Brasília, 1988.

BRASIL. Regimento BRASIL. Ministério Saúde. Institucional da Mesa Nacional de Negociação Permanente – MNNP – SUS Implementa o Protocolo Institucional da MESA PERMANENTE DE NEGOCIAÇÃO PERMANENTE. Brasília: Diário Oficial da União, 2003. Disponível em: <http://www.servidor.gov.br/mnnp/arq_down/reg_inst_mnnp.pdf>. Acesso em: 29 ago.2011.

DASSO JUNIOR, A. E. O papel do servidor público num Estado democrático e participativo. In: **VII Congresso Interncional Del CLAD sobre La Reforma Del Estado Y de La Administracioón Pública**. Lisboa:[s.n.], 2002. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0043625.pdf>> Acesso em 22 de jul. 2011.

DASSO JUNIOR, A. E. Gestão Pública participativa: realidade ou ficção? In. **II Congresso de Gestão Pública – Painel 14: Possibilidades para um modelo alternativo de gestão pública: em busca de um novo referencial teórico**. Disponível em: <[http://www.scp.rs.gov.br/upload/Painel 14 Aragon Dasso formatado.pdf](http://www.scp.rs.gov.br/upload/Painel%2014%20Aragon%20Dasso%20formatado.pdf)> Acesso em: 22 de jul. 2011.

DUARTE, P. S, FRANZOLIN, J. S. **Marketing Público**. Curitiba: IFPR, 2011

FERREIRA, D. P. e EL BAYEH, M. G. M. G. **Gestão Democrática de Pessoas: uma abordagem estratégica**. Disponível em: <[http://www.servidor.gov.br/sad/biblioteca/artigos/gestao Democratica Pessoas-Duvanier-clad-nov2010.pdf](http://www.servidor.gov.br/sad/biblioteca/artigos/gestao%20Democratica%20Pessoas-Duvanier-clad-nov2010.pdf)>. Acesso em 25 de jul.2011.

LONDRINA. Decreto Municipal nº 191, de 26 de fevereiro de 2010. Disponível em: <http://www1.londrina.pr.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=457&Itemid=437>. Acessado em: 22 de jul. 2011.

LONDRINA. Plano Municipal de Saúde – 2010/2013. Disponível em : <http://www1.londrina.pr.gov.br/dados/images/stories/Storage/sec_saude/Plano%20Municipal/plano_municipal_2010_2013.pdf> Acessado em: 25 de jul.2011.

MOTTA, P. R. **Gestão Contemporânea**. Rio de Janeiro: Record, 1991

NOGUEIRA, A. J. F. **Relações de trabalho no setor público**. Disponível em: < http://www.pucsp.br/eitt/downloads/III_Ciclo_Arnaldo_Nogueira.pdf> Acesso em: 22 de jul. 2011

NOGUEIRA, R. P. e SANTANA, J. P. **Gestão de Recursos Humanos e reformas no setor público**. França : [s.n.],2000.

OLIVEIRA, L. V. **A interferência do poder público no desenvolvimento humano do funcionalismo Municipal de Londrina**. Londrina, 2008. Relatório de Estágio: (Curso de Gestão Empresarial). Universidade UNIFIL Centro Universitario Filadélfia de Londrina, Londrina. Disponível em: <http://londrina.pr.gov.br>. Acesso em: 30 ago.2011.

PEREIRA, S. M. **Gestão Democrática**. Rio de Janeiro: EAD/ENSP, 2008.

SALLES, H. da M., **Gestão Democrática e Participativa**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC: Brasília, CAPES, UAB, 2010.

SOUZA, M.L.O. **Participação em associação de pequenos produtores: dilemas da administração coletiva**. Lavras, 1995. Dissertação (Mestrado).

TOLEDO, D.A.C. **Por uma “verdadeira” participação dos trabalhadores: O caso da Flaskô - Fábrica sob controle operário**. Belo Horizonte, 2011. Dissertação (Mestrado) – UFMG, Belo Horizonte. Disponível em < <http://opus.grude.ufmg.br>> Acesso em: 05 set. 2011.

VIEIRA. R. E. Administração Pública de caráter democrático e participativo no Estado de Direito do Brasil: O novo serviço Público face a Constituição de 1988. **Revista Direitos Fundamentais e Democracia**, [s.n.]:UNIBRASIL, V.4, 2008.

ANEXO I

Proposta Regimental da Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina

“Art. XX . A Ouvidoria do Servidor Municipal de Londrina, diretamente subordinada ao Diretor de Gestão de Pessoas, compete:

- I. coordenar e acompanhar as atividades relativas ao recebimento, redistribuição, triagem e solução das mensagens recebidas na Ouvidoria do Servidor;
- II. manter o banco de dados com as respostas as perguntas freqüentes, relativas a área de gestão de pessoas;
- III. propor medidas e procedimentos que visem à solução de assuntos demandados e pendentes na Ouvidoria do Servidor;
- IV. propor a criação de programas específicos de treinamento para atendimento aos interesses do serviço de Ouvidoria;
- V. propor a adoção de soluções tecnológicas apropriadas para o serviço de Ouvidoria;
- VI. elaborar dados estatísticos das mensagens recebidas, com a finalidade de subsidiar relatórios gerenciais;
- VII. produzir relatórios e estudos temáticos semestrais com o objetivo de dar conhecimento à Administração e aos servidores sobre os resultados qualitativos e quantitativos atingidos e seus indicadores;
- VIII. avaliar periodicamente o grau de satisfação do usuário interno;
- IX. dar ciência aos interessados das providências tomadas;
- X. desempenhar outras atividades afins, no âmbito de sua competência.”

ANEXO II

Proposta Regulamentação da Mesa Permanente de Negociação.

“ Regulamenta o artigo nº 292, da Lei nº 4.928, de 17 de janeiro de 1992, que institui a Comissão Permanente de Negociação, define a competência, e poderes.

Art. 1º. Este regulamento disciplina o funcionamento da Comissão Permanente de Negociação prevista no art. 292 da lei 4.928/92 de 17 de janeiro de 1.992 e instituída e estabelece normas de funcionamento, pautando-se pelos princípios da transparência administrativa e moralidade, tendo por objetivo estabelecer um fórum de permanente de negociação entre a Administração Pública e os Servidores Municipais.

Art. 2º. São finalidades e objetivos da Comissão Permanente de Negociação manter um processo contínuo e periódico de discussão e negociação de todas as questões referentes à qualidade do serviço público e às relações de trabalho entre os servidores públicos e a administração municipal, inclusive na regulamentação do regime jurídico único, observando-se como princípios:

- I. a liberdade de organização sindical, nos termos do art. 8º da Constituição Federal e demais disposições legais sobre a matéria;
- II. a existência de um sistema articulado de negociação para tratar dos interesses individuais e coletivos dos servidores;
- III. a transparência administrativa e o acesso às informações necessárias, mormente sobre o crescimento da arrecadação e finanças públicas em geral.

Art. 3º. A Comissão Permanente de Negociação será constituída por gestores municipais e por representantes do Sindicato dos Servidores Públicos Municipais Londrina – SINDSERV-LD, garantindo a paridade.

§ 1º. Integram a Comissão como gestores municipais:

- I. Secretário Municipal de Gestão Pública
- II. Secretário Municipal de Governo
- III. Secretário Municipal de Fazenda
- IV. Secretário Municipal de Planejamento
- V. Secretário Municipal de Saúde, e
- VI. Secretário Municipal de Educação

§ 2º. Integram a Comissão por representantes do Sindicato dos Servidores Públicos Municipais Londrina – SINDSERV-LD:

- I. Diretor Presidente do SINDSERV-LD
- II. 05 servidores eleitos em assembléia, representantes das diversas carreiras.

Art. 4º. A Comissão Permanente de Negociação será dirigida por dois coordenadores a serem indicados respectivamente dentre os servidores representantes do SINDSERV e da Administração Municipal, e um secretário escolhido entre os membros da Comissão por voto aberto, e direto.

Art. 5º. Compete aos Coordenadores:

- a) Convocar mediante o estabelecido neste regulamento, e coordenar as reuniões da Comissão Permanente de Negociação;
- b) Oficiar ao Município de Londrina requisitando os documentos necessários para as finalidades da Comissão;
- c) representar conjuntamente a Comissão permanente de Negociação;

Art. 6º. Compete ao Secretário:

a) preferencialmente, secretariar as reuniões, elaborando as súmulas, atas, relatórios e resoluções;

b) editar mensalmente calendário geral de atividades da Comissão Permanente de Negociação, informando aos integrantes,

Art. 7º. As reuniões da Comissão Permanente de Negociação serão mensais, conforme calendário específico, sendo que os membros serão convocadas com antecedência mínima de 3 (dias), indicando a data, horário e local onde será realizada a reunião.

§ 1º. Poderão ocorrer reuniões extraordinárias da Comissão Permanente de Negociação, a qualquer tempo, desde que requerida pela maioria absoluta dos seus integrantes.

§ 2º. As reuniões somente serão instaladas após a verificação do quorum mínimo de metade mais dos membros.

§ 3º As decisões da Comissão Permanente de Negociação serão tomadas por maioria absoluta de seus membros, lavradas em protocolos e encaminhadas para conhecimento e providências da Administração Municipal.

Art. 8º. Os suplentes serão convocados para as reuniões e terão direito a voz, mas não a voto nas reuniões da Comissão Permanente de Negociação e substituirão os membros efetivos sempre na ausência destes.

Art. 9º. Todos os documentos pertinentes a Comissão Permanente de Negociação serão públicos e arquivados na Diretoria de Gestão de Pessoas.

Art. 10. Os casos omissos serão resolvidos pela Comissão Permanente de Negociação em reunião.