

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL.

THIAGO SATIRO SALVADOR

POLÍTICA DE VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL DOS SERVIDORES EFETIVOS:

Uma análise na Prefeitura de Belo Horizonte

Belo Horizonte
2019

THIAGO SATIRO SALVADOR

POLÍTICA DE VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL DOS SERVIDORES EFETIVOS:

Uma análise na Prefeitura de Belo Horizonte

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.
Orientador: Prof. Dr. PhD Antônio Artur de Souza.

Belo Horizonte
2019



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor(a) **Thiago Satiro Salvador**, REGISTRO N° 2017759079. No dia 11/05/2019 às 09:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Pública, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado " **POLÍTICA DE VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL DOS SERVIDORES EFETIVOS: Uma análise na Prefeitura de Belo Horizonte**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o(a) orientador(a) e Presidente da Comissão, **Antônio Artur de Souza**, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao(à) aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

() APROVADO

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA - PRAZO MÁXIMO DE 7 (SETE) DIAS

() NÃO APROVADO

67 pontos (sessenta e sete) trabalhos com nota maior ou igual a 60 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao(à) aluno(a) pelo(a) orientador(a) e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o(a) Senhor(a) Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 11/05/2019.

Prof. Antônio Artur de Souza
(Orientador(a))

Prof(a). Simone Evangelista Fonseca

Prof(a). Jane Kelly Dantas Barbosa



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

MODIFICAÇÃO EM TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Modificações exigidas no TCC do(a) aluno(a) **Thiago Satiro Salvador**, número de matrícula **2017759079**.

Modificações solicitadas:

Na introdução informar que trabalha na prefeitura de Belo Horizonte. Fundamentar o trabalho com literatura recente. No referencial teórico explicitar o problema do trabalho. Ajustar a técnica utilizada na metodologia para descritiva.

O prazo para entrega do TCC contemplando as alterações determinadas pela comissão é de no máximo 7 dias, sendo o(a) orientador(a) responsável pela correção final.

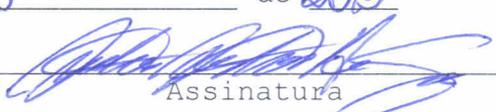

Prof(a). **Antônio Artur de Souza**
Orientador(a)


Assinatura do(a) aluno(a):) **Thiago Satiro Salvador**

Atesto que as alterações exigidas Foram Cumpridas
() Não foram cumpridas

Belo Horizonte, 18 de maio de 2019

Professor Orientador


Assinatura

RESUMO

Quando se fala em estabilidade, imediatamente vem à cabeça das pessoas os “tão sonhados e difíceis” cargos públicos. Pelo fato de o ingresso nesses setores serem em sua grande maioria através de concurso público e os concursos possuírem validade, que pode ser de 2 a 4 anos, faz com que exista uma grande concorrência entre os candidatos, exigindo muita dedicação e empenho para ser aprovado e entrar no setor público. Essa parcela menor de ingresso que não é feita através dos concursos, são os cargos comissionados, ou seja, são cargos de chefias, assessorias, coordenadores, entre outros cargos e funções públicas. O presente artigo buscou responder a seguinte pergunta: “Como melhorar a política de valorização dos servidores efetivos de modo que eles possam crescer profissionalmente de acordo com seu envolvimento? ”. Para tanto, foi necessário analisar a satisfação dos servidores diante das políticas públicas de valorização, como também verificar a distribuição de cargos comissionados entre servidores efetivos e de recrutamento amplo na Prefeitura de Belo Horizonte. Foi feita análise descritiva com os dados oficiais obtidos pela Prefeitura de Belo Horizonte através da Lei de Acesso à Informação no dia 28 de janeiro de 2019, pôde-se analisar e comparar se as regras previstas em lei para os cargos comissionados estão sendo seguidas, bem como verificar outras relações referentes aos cargos e níveis de escolaridade. Como também a análise das respostas do questionário virtual aplicado a 155 servidores da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte e análise da literatura pertinente.

Palavras-chave: Gestão Pública Municipal. Cargo efetivo. Estabilidade. Cargo comissionado. Plano de carreira.

ABSTRACT

When it comes to stability, the "very dreamy and difficult" public positions immediately come to mind. Because the entrance in these sectors are mostly by public tender and the competitions have validity, which can be from 2 to 4 years, makes there is a great competition among the candidates, requiring a lot of dedication and commitment to be approved and enter the public sector. This smaller portion of the ticket that is not made through the competitions, are the positions commissioned, that is, they are positions of heads, advisors, coordinators, among other positions and public functions. This article sought to answer the following question: "How to improve the valorization policy of effective employees so that they can grow professionally according to their involvement? In order to do so, it was necessary to analyze the satisfaction of the servers in the face of public valorization policies, as well as to verify the distribution of positions commissioned between effective servers and extensive recruitment in the City Hall of Belo Horizonte. A descriptive analysis was made with the official data obtained by the Belo Horizonte City Hall through the Access to Information Law on January 28, 2019, it was possible to analyze and compare if the rules established by law for the commissioned positions are being followed, as well how to check other relationships regarding positions and levels of schooling. As well as the analysis of the answers of the virtual questionnaire applied to 155 servers of the City Hall of Belo Horizonte and analysis of the relevant literature.

Keywords: Municipal Public Management. Effective position. Stability. Commissioned position. Career path.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	REVISÃO DA LITERATURA	9
2.1	O Conceito De Servidor Público	10
2.2	Provimento no Setor Público	12
2.3	Políticas De Valorização Do Servidor Público	14
3	METODOLOGIA	18
4	RESULTADOS.....	21
4.1	Análise de dados: cargos comissionados e funções públicas da PBH.....	21
4.2	Análise de dados: questionário aplicado aos servidores da PBH	24
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33
	Anexo A	36

1 INTRODUÇÃO

Tendo em vista a situação econômica que nosso país tem passado e a crescente preocupação de perder direitos trabalhistas, diante de propostas de reformas trabalhistas e previdenciárias pelo Governo Federal, as pessoas acabam por procurar um emprego que lhes dê segurança e estabilidade. E quando se fala em estabilidade, imediatamente vem à cabeça das pessoas os “tão sonhados e difíceis” cargos públicos. Pelo fato de o ingresso nesses setores serem em sua grande maioria através de concurso público e os concursos possuírem validade, que pode ser de 2 a 4 anos, faz com que exista uma grande concorrência entre os candidatos, exigindo muita dedicação e empenho para ser aprovado e entrar no setor público. Essa parcela menor de ingresso que não é feita através dos concursos, são os cargos comissionados, ou seja, são cargos de chefias, assessorias, coordenadores, entre outros cargos e funções públicas.

Dentro do setor público, observa-se vários perfis de servidores públicos, dentre eles: servidores que são estáveis e não se preocupam em prestar um bom serviço; servidores que executam o serviço de forma satisfatória e não possuem interesse em crescer profissionalmente; aqueles que buscam cada vez mais se qualificar e prestar um serviço satisfatório e aqueles que não fazem parte do efetivo do município, mas estão ali por questões políticas. Dentre os efetivos, é percebido casos de servidores bons, que, com o tempo, ficaram desmotivados, acabando por deixar o rendimento e a qualidade do trabalho cair. Como dito por Fernando (2006), o servidor passa grande parte do seu tempo no ambiente de trabalho, onde além de contribuir com seu conhecimento técnico, ela traz sua personalidade, fazendo com que cada ambiente institucional seja ímpar, sujeitos a sofrer mudanças por motivações externas ou internas.

Como possíveis motivos para a desmotivação, há de se citar a existência de um número grande de nomeações, de caráter político, de servidores que não fazem parte do quadro efetivo, ou seja, possuem somente o cargo comissionado. Nesse sentido, Lima (2016) afirma que um dos principais critérios utilizados na promoção das pessoas é político-partidário; a inexistência de normativas que possibilitem os servidores efetivos a terem a chance de concorrer a cargos comissionados sem ter que serem indicados por superiores, Lima (2016) referente a esse motivo, diz ser necessário a criação de um processo para a ascensão aos cargos em que permita que os servidores interessados tenham capacidade e formação, sem

distinção partidária, busquem tais oportunidades; e a suposta falta de interesse da administração em melhorar o plano de carreira dos servidores. Alguns desses motivos foram citados por outros autores (DINIZ *et al.*, 2012) onde a desmotivação seria também causada pela falta de valorização do empregador, no caso o Governo, diante da importância de suas atividades para com os cidadãos.

Diante desse cenário, o presente artigo busca responder a seguinte pergunta: “Como melhorar a política de valorização dos servidores efetivos de modo que eles possam crescer profissionalmente de acordo com seu envolvimento? ”. Para tanto, este trabalho tem como objetivo geral analisar a satisfação dos servidores diante das políticas públicas de valorização, como também verificar a distribuição de cargos comissionados entre servidores efetivos e de recrutamento amplo na Prefeitura de Belo Horizonte. Dessa forma, pretende-se propor políticas de valorização dos servidores de carreira, uma vez que, conforme Alves, Freire e Quevedo (2016, p.316) “a implementação de programas proporcionarão ao servidor a satisfação, o estímulo, bem como o comprometimento em desempenhar as atividades que lhe competem de maneira eficaz e eficiente”. Para isso, busca-se como objetivos específicos pesquisar e analisar o quantitativo de cargos comissionados existentes na Prefeitura de Belo Horizonte, seus métodos de distribuição e dentro desse número, quantos são ocupados por servidores efetivos e propor políticas de valorização dos servidores que possam ser utilizadas em Belo Horizonte.

Esse estudo é importante para evidenciar a porcentagem de servidores que não possuem cargo efetivo na Prefeitura de Belo Horizonte e se esse quantitativo está diretamente relacionado com a falta de interesse da administração em investir em políticas de valorização profissional para os servidores efetivos. Desse modo, essa pesquisa poderá contribuir para implementação e melhoria de políticas voltadas para a valorização dos servidores públicos efetivos de modo que eles possam crescer profissionalmente de acordo com o seu envolvimento.

A metodologia utilizada abarca métodos qualitativos e descritivos na medida em que os métodos descritivos permitirão uma compreensão da realidade estrutural da prefeitura refletida na distribuição de cargos a partir da análise dos dados oficiais obtidos pela Prefeitura de Belo Horizonte através da Lei de Acesso à Informação, enquanto que no método qualitativo visa aprofundar a reflexão acerca do que é a valorização profissional para os indivíduos que atuam na área através das respostas obtidas de questionários semiestruturados

respondidos por servidores. Os dados coletados foram saneados, organizados e analisados de acordo com o respondido pelos servidores. O presente trabalho se deu a partir da descrição de um fato, que é a distribuição de cargos na Prefeitura bem como ele reflete na política de valorização dos servidores. Foi utilizado corte seccional uma vez que o interesse é no momento atual, sobre o qual os dados são coletados.

Segundo o *site* da Prefeitura de Belo Horizonte o servidor necessita de ser motivado através de “cursos, avaliações de desempenho, política de planos de carreira para que ele busque cada vez informações que o conduzam a ações que se convertam em resultados positivos dentro da Prefeitura e na vida social dos agentes públicos. ” (BELO HORIZONTE, s.d.). Entretanto, os sindicatos de cada categoria de servidores fazem grandes pressões para que seja posto realmente em prática essa política de valorização e planos de carreira que ela tanto fala, havendo anualmente reuniões com os servidores, com os representantes do município, além de greves, passeatas, reivindicando melhorias para os servidores.

O presente trabalho possui relevância social por conduzir uma reflexão sobre a motivação do servidor público diante de seu serviço além de contribuir para pesquisas posteriores a fim de implementar melhorias que possam trazer benefícios tanto ao servidor quanto à sociedade, uma vez que com um servidor motivado, a tendência de ter um serviço público prestado com qualidade e eficiência.

Além desta introdução, este trabalho possui mais cinco seções. A seguir, é feita uma breve revisão da literatura acerca dos termos e conceitos chaves do presente trabalho. Na seção seguinte, é apresentada a metodologia utilizada. Na quarta, se encontra a análise dos dados. Na quinta, por fim, são apresentados os resultados preliminares e as considerações finais.

2 REVISÃO DA LITERATURA

O servidor público é uma das peças principais para o funcionamento e a manutenção da máquina pública, seja ela municipal, estadual ou federal.

A figura do servidor público no Brasil conforme Diniz (2019), sofre, ao longo do tempo, de críticas devido a problemas relacionados ao mau atendimento e despreparo técnico. Mas, em

muitas vezes, segundo a mesma autora, o servidor é a vítima de um sistema que não os dá melhores condições de trabalho, reconhecimento e um devido acompanhamento. Desse modo, o servidor que se sentia orgulhoso de sua ocupação e de ser identificado como tal, pode, com o tempo, ficar desmotivado e até ser mal visto perante os cidadãos que requisitam ou necessitam de algum serviço público. Cidadãos estes que sustentam, através do pagamento de tributos, o funcionamento da máquina pública.

2.1 O Conceito De Servidor Público

Segundo Faria (2011), a Constituição de 1988 começou a utilizar a expressão “servidor público” para se referir aos servidores efetivos e aqueles que prestam serviço ao Estado de forma temporária.

Referente ainda ao conceito de servidor público, Mello explana que servidor público, de acordo com a Constituição, é a designação genérica utilizada para englobar, todos “aqueles que mantêm vínculo de trabalho profissional com as entidades governamentais, integrados em cargos ou empregos da União, Estados, Distrito Federal, Municípios, respectivas autarquias e fundações de Direito Público” (MELLO, 2011 P.249), ou seja, são aqueles que possuem com o Estado e com as pessoas de Direito Público da Administração indireta uma relação de trabalho de natureza profissional e caráter não eventual sob vínculo de dependência. Desse modo, pode-se aferir que servidor público é gênero, e que é composto pelos servidores estatutários, empregados públicos e os contratados temporários.

Faria (2011) explica que servidor público é pessoa natural admitida pelo Estado, por tempo indeterminado, para prestar serviço de caráter permanente, mediante o recebimento de remuneração e disciplinamento estatutário. Enquanto que a expressão “empregado público” é usada para designar o empregado da sociedade de economia mista ou de empresa pública, possuindo sua relação trabalhista regida pela Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT.

Odete Medauar (2018), explana que quando se refere ao tema “servidores”, existem várias questões sociopolíticas subentendidas a saber: “o empreguismo, o clientelismo, o nepotismo, o fisiologismo, que traduzem o uso da máquina administrativa para fins eleitorais, pessoais, para barganha com o Legislativo. ”. Segundo a autora, muitas dessas práticas estão ligadas a questões referentes aos financiamentos de campanhas eleitorais e dos partidos políticos. Além

disso, ela também cita que podem surgir outros problemas quando se fala do assunto, tais sejam: “ausência de políticas efetivas de recursos humanos, não profissionalização do servidor, falta de programas de treinamento, atualização e incentivo, falta de política remuneratória adequada.” (MEDAUAR, 2018, p 265).

Cabe ressaltar que a base normativa sobre os servidores públicos se encontra na Constituição Federal de 1988 (CF/88), sendo que os arts. 37 a 41 possuem os preceitos sobre servidores civis; e o art. 42 se refere aos servidores militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios.

O art. 37 da CF/88 fez com que as normas dos seus incisos e parágrafos sejam aplicadas à toda Administração direta e indireta dos Estados, Distrito Federal e Municípios e a todos os poderes, incluindo o que se refere aos seus servidores.

Medauar (2018) explica ainda que os estados também possuem constituições, onde são abrigadas as normas sobre os servidores que estão na Constituição Federal e especificam outras para serem aplicadas no Estado. O mesmo ocorre com as Leis Orgânicas de Municípios.

A citada autora ainda explica que as normas constitucionais sobre servidores e outras estão englobadas nos Estatutos que são “leis que reúnem os preceitos fundamentais na matéria para cada âmbito administrativo, aplicáveis a boa parte dos servidores.” (MEDAUAR, 2018, p 266). A autora cita referente ao âmbito federal, o Estatuto dos Servidores Públicos Civis da União, também chamado de Regime Jurídico dos Servidores Civis da União, das autarquias e das fundações federais – Lei nº 8.112, de 11.12.1990. Medauar (2018) explica também que cada Estado-membro pode editar o Estatuto de seus servidores civis e cada Município, o seu.

De regra, nos Estatutos há normas sobre provimento de cargos, concurso público, vacância, remuneração, incluindo adicionais, gratificações, férias, licenças, regime disciplinar, processo disciplinar. São os Estatutos Gerais, que abrangem a maior parte dos servidores desses âmbitos, aplicando-se, muitas vezes, por disposição explícita, aos servidores do Legislativo e Tribunal de Contas correspondentes. Existem também os Estatutos especiais, destinados a determinadas categorias de servidores, cujas peculiaridades demandariam preceitos específicos; assim, no âmbito da Administração pode haver Estatuto do Magistério, Lei Orgânica de Procuradorias, Estatutos de Servidores de Autarquia; no âmbito do Poder Judiciário, a Lei Orgânica da Magistratura. Como se verá, nem todos os servidores têm seus direitos e deveres regidos por Estatuto. (MEDAUAR, 2018, p 266)

Assim, têm-se o conceito e as normativas referentes aos servidores públicos em âmbito Federal, podendo os Estados e os Municípios legislarem dentro dessas normativas e criar outras normas para serem aplicadas a eles, desde que não seja ferido a lei maior, no caso a CF/88.

2.2 Provimento no Setor Público

O Recursos Humanos dentro do Setor Público é de suma importância para que se dê na realidade a ação prevista em lei como necessária para alcançar o interesse da coletividade organizada através dos servidores que devem ser profissionais na prestação de suas atividades específicas e permanentes como o são os serviços a serem prestados de forma rotineira e permanente para a população. (AVON e NAVROSKI, 2012)

Referente aos termos chaves utilizados no artigo, de acordo com Odete Medauar (2018), **Cargo efetivo** é aquele cargo que é preenchido com o objetivo de ter continuidade e permanência da pessoa no desempenho das atribuições. Já a **estabilidade** de acordo com o art. 41 Constituição da República Federativa do Brasil, (BRASIL, 1988) é a garantia que o servidor efetivo possui de continuar em seu cargo após os três anos de efetivo exercício em virtude de concurso público, podendo perder o cargo somente se configurado algum dos incisos previstos no § 1º do mesmo artigo. Já o **cargo comissionado**, segundo Medauar “é aquele preenchido com o pressuposto da temporariedade” (MEDAUAR, 2018, p 271). Também conhecido por cargo de confiança, é aquele em que é ocupado por alguém que desfruta confiança da pessoa que o nomeou ou propôs a nomeação. Podendo ser exonerado a qualquer momento. Já o **plano de carreira**, segundo Castro é “um conjunto de ações a serem tomadas que permitam que os passos de sua vida profissional sejam, na sua maioria, em um sentido ascendente, rumo ao crescimento”. (CASTRO, 2013)

A CF/88 elegeu, em seu art. 37, inciso II, o concurso público de provas ou de provas e títulos como sendo a única forma de investidura dos servidores em cargo e emprego público efetivo, a ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de

legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

[...]

II - a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

[...]

V - as funções de confiança, exercidas exclusivamente por servidores ocupantes de cargo efetivo, e os cargos em comissão, a serem preenchidos por servidores de carreira nos casos, condições e percentuais mínimos previstos em lei, destinam-se apenas às atribuições de direção, chefia e assessoramento; (BRASIL, 1988)

Coelho e Menon (2018) recomendam como uma das implicações gerenciais para a modernização da seleção de pessoal no setor público o estímulo da integração dos processos administrativos das fases do concurso público com as etapas do pós-concurso como componentes de um sistema de ingresso. Os autores ainda explicam que o recrutamento e a seleção pelo concurso público englobam: a constituição da comissão do concurso; elaboração e divulgação do edital; a contratação, elaboração e aplicação da (s) prova (s); e a realização de cursos de formação específicos previstos como etapa de seleção ou classificação dos candidatos. E o pós-concurso público abarca a realização de programas de integração e a alocação laboral dos funcionários. Quando o servidor inicia seu exercício profissional, começa a ser contado o período do estágio probatório, que engloba as avaliações de desempenho, atividades de capacitação, realocações de funcionários entre áreas e a efetivação (ou não) no cargo/emprego no final do período.

Em relação aos cargos efetivos e em comissão, Medauar (2018) define que cargo efetivo é aquele que é preenchido com a suposição de continuidade. Ou seja, quando alguém é nomeado para um cargo efetivo, pressupõe que ele permanecera desempenhando suas atribuições de forma contínua. Já em relação ao cargo em comissão, também chamado de cargo de confiança, a autora diz que ele é preenchido com o pressuposto da temporariedade, sendo ocupado por pessoa que possui confiança daquele que nomeia ou propõe a nomeação. Desse modo, se a “confiança deixa de existir ou se há troca da autoridade que propôs a nomeação, em geral o ocupante do cargo em comissão não permanece; o titular do cargo em comissão nele permanece enquanto subsistir o vínculo de confiança, [...]” (MEDAUAR, 2018, p 271)

A partir do exposto na CF/88 e a definição de Medauar (2018), pode-se aferir que os cargos efetivos possuem como forma de provimento o concurso público e tem caráter efetivo. Já os cargos em comissão são de livre nomeação e livre exoneração possuindo caráter temporário, podendo ser ocupados por servidores efetivos, de carreira ou recrutamento amplo, desde que respeitado os previstos em lei. Ainda, em nossa Magna Carta, tem-se a definição de função de confiança, que é exercida por servidores ocupantes de cargos efetivos. Sendo que ambos se destinam às atribuições de direção, chefia ou assessoramento.

2.3 Políticas De Valorização Do Servidor Público

No que concerne a prováveis motivos de desmotivação do servidor efetivo, Souza diz é percebido dentro da administração pública, que grande parte dos servidores vem aos poucos perdendo sua motivação. O autor aponta como principais justificativas “a falta de um sistema eficiente de mérito, que estimule e valorize o bom desempenho, além da estabilidade concedida de forma ampla e quase incondicional, igualando, injustamente, bons e ruins, competentes e incompetentes.” (SOUZA, 2002, p. 28). O autor ainda diz que a esses fatores é somada as constantes críticas do Governo, da sociedade e dos meios de comunicação, o que acaba por contribuir de forma significativa para a crescente perda de autoestima e autoconfiança do servidor público no Brasil.

Já para Pérez-Ramos o desempenho do empregado tende a cair se ele vislumbrar que não há possibilidades de crescimento:

Se o empregado percebe que o alto nível de desempenho poderá levá-lo a alcançar suas metas pessoais, decidirá esforçar-se para assim atingir graus de atuação cada vez mais elevados. Em caso contrário, se a sua percepção é a de que a probabilidade de alcançar as metas desejadas não é condizente com o esforço a ser dispendido, seu desempenho tenderá a decair (PÉREZ-RAMOS, 1990, p. 132).

Ou seja, para o servidor público, a obrigação será cumprida de maneira eficiente devido ao esforço e empenho do servidor, e isso só vai acontecer se ele reconhecer a importância do seu trabalho e desempenho objetivando suas metas, desse modo, ele se sentirá motivado para se esforçar mais e atingir melhores resultados.

Já para outros autores (DINIZ *et al.*, 2012), um sistema meritocrático não seria a melhor solução para sanar a questão da desmotivação entre os servidores, já que cada indivíduo é

único e seus sistemas de pensamentos e comportamentos são diferentes. Para ele, esse sistema suporia igualdade entre os servidores principalmente no referente a oportunidades. Entretanto, para o autor, essa afirmativa possui falhas pois “as pessoas e seus sistemas de pensamento e comportamentos não são iguais e isso pontua diferenciação com relação a qualidades e valores, por exemplo, que estejam sob análise num programa de mérito e desempenho. ” (DINIZ *et al.*, 2012). Dessa forma, por mais que todos os servidores possuam oportunidades iguais, a subjetividade de cada um pode determinar os “ótimos” e “não-ótimos” para dada circunstância.

Lima (2016) em seu trabalho, também levantou a discussão sobre a desmotivação de servidores e a insatisfação deles em razão da forma de ascensão aos cargos comissionados ou funções de confiança na administração pública em geral. O autor apontou fatores levantados através da literatura sobre o assunto e foi evidenciada uma desigualdade de ascensão aos cargos, uma vez que não são utilizados critérios profissionais, o que acarreta em sentimentos de insatisfação nos servidores. Com isso eles ficam estagnados em suas funções e sem perspectiva de crescimento. A partir disso, é gerado um desinteresse nos servidores, que possuem interesse nesses cargos, na busca do desenvolvimento profissional e formação, uma vez que um dos principais fatores constatados foi a utilização de critérios político-partidário na promoção das pessoas.

Há de se citar pesquisas feitas anteriormente sobre o assunto, como a da autora Maria da Consolação Rocha feita em 2009 que buscou analisar as políticas de valorização dos profissionais do magistério realizadas pela Prefeitura Municipal de Belo Horizonte no período de 1993 a 2007, de acordo com as condições de trabalho, jornada de trabalho e plano de carreira. (ROCHA, 2009, p.8) e o artigo de Paschoalino, Santos e Lobo que busca analisar a constituição do Observatório da Gestão do Trabalho – OGT, que surgiu a partir do encontro de servidores para discutir interesses e limites comuns às suas atividades na área de Recursos Humanos da PBH, “voltadas para a escuta e atendimento do servidor, no intuito de conhecer e compreender os processos de gestão de pessoas no âmbito da instituição e propor ações articuladas frente aos desafios do adoecimento no/pelo trabalho.” (PASCHOALINO, SANTOS E LOBO,2010)

Rocha (2009) em seu artigo, apresenta que as políticas de valorização voltadas para o servidor da educação exigem que haja diálogo entre governos e trabalhadores, de modo a construir

sínteses e acordos, por mais que eles possam ter diferenças. “Elas refletem a concepção dos participantes, o cenário político da época, e compreendem o poder público, a representação sindical e a base da categoria.” (ROCHA, 2009, p.294)

A mesma autora ainda acrescenta que os servidores entrevistados defendem uma concepção comum destacando que a política de valorização dos servidores deve compreender salário, carreira, formação continuada e em serviço e as condições de trabalho. “Entretanto, outros três aspectos inerentes a uma política de valorização do/a profissional da educação foram citados: a valorização do trabalho, a valorização do/a trabalhador/as, a valorização da escola pública.” (ROCHA, 2009, p.296)

Enquanto que Paschoalino, Santos e Lobo apontam como causas do adoecimento de servidores a falta de valorização profissional e salarial que contemple a formação ampla desse profissional, a distância do ideal da profissão e a realidade posta nas escolas, o silenciamento e isolamento desse profissional. (PASCHOALINO, SANTOS E LOBO, 2010)

Outra pesquisa feita por Alves, Freire e Quevedo aponta que Outro elemento influenciador na motivação dos servidores é a “ausência de melhorias e o desenvolvimento efetivo de políticas públicas direcionadas aos planos de cargos e salários, e políticas de valorização e reconhecimento” (ALVES *et al.*, 2016, p 316). Para o autor, a possibilidade de crescimento profissional estimula o bom desempenho, e que embora o setor público já possua a sistemática de progressão de carreira, ela não é efetiva.

Os autores ainda concluem que motivação dos servidores é essencial para que a administração pública seja eficiente, estando assim, relacionada ao clima organizacional favorável; que se resulta de “bons relacionamentos interpessoais e uma gestão eficiente” (ALVES *et al.*, 2016, p 318), tendo como consequência disso um profissional mais comprometido. Para os autores, um bom exemplo de contribuição para a motivação do servidor é a garantia da estabilidade, entretanto, através da estabilidade surgem a segurança e a acomodação. Eles ainda dizem que motivar pessoas não é simples, mas se bem-feita, trará benefícios. “

Nessa perspectiva, o gestor público deve aplicar estratégias de melhoria do ambiente de trabalho, desenvolver a convergência dos interesses institucionais e pessoais, bem como a manutenção da motivação dos colaboradores. Isso resultará em qualidade dos serviços e maiores indicadores de produtividade e satisfação dos usuários do serviço público. (ALVES *et al.*, 2016, p 318)

Ribeiro e Mancebo (2013) evidenciam que a ausência de um espaço de reconhecimento e de valorização profissional prejudica o sentido que os servidores públicos atribuem à sua vida profissional. Tornando-se dessa forma, motivo de preocupação, o fato de que o trabalho para eles assume apenas o sentido de estabilidade, de garantia de que suas necessidades financeiras serão atendidas diante à instabilidade do mercado. As autoras completam que “não se pode ignorar que trabalhar é mais do que vender sua força em troca de um salário garantido. Há uma remuneração social embutida nesse processo.” (RIBEIRO E MANCEBO, 2013). Para elas, a atividade laboral pode vir a ser uma oportunidade de desenvolvimento das potencialidades humanas, atuando assim, de forma a ser fonte de autorrealização, de autoestima, de experiências psicossociais e de sentido de vida. Desse modo, a recompensa do trabalho não é apenas ter uma estabilidade financeira, mas sim como fonte de prazer se existir espaço para o reconhecimento social da contribuição pessoal.

A ausência de um julgamento favorável do trabalho limita o estabelecimento de uma dinâmica de reconhecimento e afeta, assim, o processo de ressignificação do sofrimento e da transformação das vivências de desprazer em prazer. Essas críticas depreciativas recorrentes atingem diretamente o servidor, pois o reconhecimento está no âmago do prazer e do sofrimento na atividade laboral. (RIBEIRO E MANCEBO, 2013)

Há de explorar ainda a questão do plano de carreira dos servidores, já que segundo Carvalho (2011): “A perspectiva de desenvolvimento nas carreiras tem se caracterizado como um dos fatores que mais influenciam o movimento dos profissionais entre uma empresa e outra.” (CARVALHO 2011, p. 94). Diante disso, ainda para a autora, a possibilidade de progredir na carreira é mais significativa e frequente. Para ela os servidores de hoje sabem que não adianta ter salário aumentado se não existir oportunidades de progresso.

Um plano de carreira precisa de motivar o servidor a buscar novos conhecimentos para melhorar e enriquecer sua área profissional. Para Burkoski (2011), o principal objetivo do plano de carreira é: “reter talentos presentes nas corporações. Isso possibilita programar o tempo necessário para alcançar os objetivos e avaliar os conhecimentos para realização de projetos e o controle da vida individual.” (BURKOSKI, 2011, p. 1)

Santos (2013) afirma que o Plano de Carreira “significa uma intenção, uma espécie de guia, de norte, que disponibiliza estabelecer formas de alcançar os objetivos estratégicos desejados.

Carreira significa rota, percurso, fileira, esfera de atividade da profissão. ” (SANTOS, 2013, p.1). A partir do exposto, o conceito de Plano de Carreira se refere “à intenção de rota, de percurso, ou seja, um guia para alcançar os objetivos desejados na profissão escolhida. Todo profissional (público ou privado) tem metas a ser alcançadas. Todas as organizações públicas ou privadas têm sua missão e objetivos a atingir. ” (SANTOS, 2013, p.1).

Essas pesquisas apresentadas são importantes para reforçar a necessidade de haver políticas públicas efetivas voltadas para a valorização do servidor, do cuidado com sua saúde e de um acompanhamento da administração de modo a garantir a satisfação do servidor sem que haja prejuízos para ela. Embora essas pesquisas tivessem como assunto melhores condições de trabalho, valorização do servidor e melhores planos de carreiras, elas possuem públicos diferentes, entre servidores de recursos humanos, carreira da educação e carreira da saúde. De toda forma, as pesquisas supracitadas, evidenciam tal necessidade levantada nesse artigo.

Sugere-se também que sejam feitas pesquisas que busquem outras realidades nas administrações públicas de âmbito municipais, estaduais e federal no Brasil, uma vez que determinadas carências encontradas nos servidores de uma esfera municipal podem diferir das encontradas no âmbito estadual ou federal por mais que muitos dos pontos abordados neste artigo sejam de utilidade para a administração pública em geral, para os servidores que se sentem desmotivados, trazendo como consequência uma maior satisfação e benefícios para a sociedade.

3 METODOLOGIA

O presente estudo teve como finalidade analisar a satisfação dos servidores diante das políticas públicas de valorização dos servidores efetivos, como também verificar a distribuição de cargos comissionados entre servidores efetivos e de recrutamento amplo na Prefeitura de Belo Horizonte.

O tipo de pesquisa utilizado abarcou métodos qualitativos que visa aprofundar a reflexão acerca do que é a valorização profissional para os indivíduos que atuam na área através das respostas obtidas de questionários semiestruturados respondidos por diversos servidores da PBH, bem como ter uma compreensão da realidade estrutural da prefeitura refletida na

distribuição de cargos através da análise dos dados oficiais obtidos pela Prefeitura de Belo Horizonte através da Lei de Acesso à Informação em fevereiro de 2019.

Desse modo, através do estudo qualitativo foi possível observar o fenômeno em questão e simultaneamente analisá-lo.

O método qualitativo segundo Dalfovo, Lana e Silveira (2008) não emprega instrumental estatístico como base na análise do problema. Dessa forma, para os autores, a pesquisa qualitativa é aquela que trabalha predominantemente com dados qualitativos, onde a informação coletada não é expressa em números, ou então os números e as conclusões neles baseadas representam um papel menor na análise.

Quanto aos meios, foi utilizada a pesquisa de caso único, a Prefeitura de Belo Horizonte, além de pesquisa e análise bibliográfica de artigos científicos e livros a fim de complementar a reflexão.

A pesquisa de caso possui como propósito reunir informações sobre o fenômeno estudado, a ser a satisfação e a crença dos servidores em relação ao seu trabalho e sobre a valorização de seus trabalhos. Segundo Godoy (1995), o estudo de caso é caracterizado como um tipo de pesquisa que possui como objeto uma unidade que se analisa profundamente. O autor ainda diz que ele busca proporcionar a vivência da realidade por meio da discussão, análise e tentativa de solução de um problema extraído da vida real, nesse caso a Política de Valorização Profissional dos Servidores Efetivos. Desse modo, o delineamento do estudo de caso na PBH se deu em quatro fases: delimitação do objeto a ser estudado; coleta dos dados através do questionário aplicado; seleção, análise e interpretação dos dados e elaboração dos resultados finais.

Referente aos objetivos gerais, esta pesquisa é classificada como descritiva, que busca avaliar a satisfação dos servidores diante das políticas públicas de valorização.

A pesquisa descritiva de acordo Duarte *et al.* (2009) possui como objetivo a “descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou ainda, o estabelecimento de relações entre variáveis. ” (DUARTE *et al.*, 2009). Ainda para esses autores, algumas

pesquisas podem ir além identificação da existência de relações entre as variáveis, de modo a determinar a natureza dessa relação.

Para a realização deste trabalho, foi utilizado estudo de bibliografias e artigos retirados do Scielo, Google acadêmico, sites de universidades e periódicos referentes aos seguintes temas: administração pública e o servidor público; desmotivação dos servidores; valorização dos servidores; entre outros. Buscaram-se autores que apresentassem discussões e problemáticas pertinentes à proposta desse trabalho, além de informações úteis acerca da área de estudo selecionada.

Em relação aos meios, essa pesquisa também pode ser considerada como bibliográfica uma vez que foi necessária uma maior investigação sobre os assuntos relacionados ao tema, de forma a complementar na fundamentação, e estudo de caso já que teve um caráter mais profundo e detalhado por ser focado apenas na Prefeitura de Belo Horizonte.

Os dados relativos a distribuição de cargos dos funcionários da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte obtidos através da Lei de Acesso à Informação pela Subsecretaria de Gestão de Pessoas, foram organizados de modo a verificar a conformidade com o estabelecido na Lei Municipal nº 11.065, de 1º de agosto de 2017. Os dados obtidos foram tabulados, utilizando-se do *software Microsoft Excel, em sua versão 2013*, de maneira a poder distribuí-los da melhor forma para serem analisados no método descritivo, construir gráficos comparativos, e obter porcentagens das respostas em relação à totalidade de servidores que responderam o questionário.

Referente ao levantamento dos dados utilizados no método qualitativo, foi disponibilizado em modo virtual dentro do período de 20 de março de 2019 a 02 de abril do mesmo ano, questionário semiestruturado com questões fechadas de múltiplas escolhas, podendo escolher apenas uma resposta por questão, com abertura para comentários, para os servidores efetivos da PBH, de áreas variadas da prefeitura, com questões referentes a estabilidade, motivação, interesse em cargos de chefia, interesse em progressões, entre outros. Para isso, utilizou-se de corte seccional, uma vez que foi analisado o momento atual em que os dados foram coletados. Dos 160 questionários preenchidos, foram considerados validos 155, quantidade esta que define o tamanho da amostra estudada.

A análise dos questionários foi feita a partir da técnica de análise de conteúdo. Segundo Moraes essa técnica constitui uma “metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos.” (MORAES, 1999). O autor ainda diz que essa análise pode conduzir a descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, reinterpretao as mensagens e atingindo uma compreensão dos significados num nível além de uma leitura comum.

De acordo com Silva *et al* (1997, p. 410) “questionário seria uma forma organizada e previamente estruturada de coletar na população pesquisada informações adicionais e complementares sobre determinado assunto sobre o qual já se detém certo grau de domínio.”

A Construção do instrumento para coleta de dados foi realizado a partir do estabelecido por Mattar (1999, p. 222), a saber: 1. Determinação dos dados a serem coletados; 2. Determinação do instrumento e forma de aplicação; 3. Redação do rascunho; 4. Revisão; 5. Redação final.

A escolha pelo questionário virtual se deu pelo fato de além de deixar o servidor mais à vontade para responder, é de fácil aplicação e exige menos tempo e menor investimento na pesquisa, uma vez foi disponibilizado para os servidores via e-mail e através de mídias sociais. Além do mais, os respondentes possuem maior tempo para refletir e preencher as informações, economizando o tempo que seria gasto pelos entrevistadores caso a aplicação do questionário fosse presencial. Assim, espera-se que os servidores possam responder com maior qualidade informacional.

4 RESULTADOS

4.1 Análise de dados: cargos comissionados e funções públicas da PBH

De acordo com a Lei Municipal nº 11.065, de 1º de agosto de 2017, de Belo Horizonte, que estabelece a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo e dá outras providências, está descrito em seu Art. 76 :

Art. 76 – Compõem o Quadro Geral de cargos de provimento em comissão da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo municipal:
I – os cargos do Grupo de Direção Superior Municipal – DSM, constante no Anexo I desta lei;

II – os cargos do Grupo de Direção e Assessoramento Municipal – DAM da administração direta do Poder Executivo municipal, da FMC e da FPMZB, constante no Anexo II desta lei;

III – os cargos dos Quadros Específicos das Secretarias Municipais de Educação, de Saúde, de Assistência Social, Segurança Alimentar e Cidadania e de Segurança e Prevenção, constante no Anexo III desta lei;

IV – os cargos do Grupo de Autarquias, constante no Anexo IV desta lei. (BELO HORIZONTE,2017)

O artigo 77 da mesma lei, determina que o recrutamento dos cargos que compõem o Quadro Geral de cargos de que trata o art. 76 poderá ser limitado, quando providos por servidor ou empregado público ocupante de cargo ou emprego efetivo da administração pública municipal; ou amplo, quando provido por qualquer cidadão ocupante ou não de cargo ou emprego efetivo da administração pública municipal.

O artigo estabelece ainda em seu § 1º que é aplicado ao provimento dos cargos em comissão do Poder Executivo municipal as seguintes regras:

I – no caso dos cargos a que se refere o inciso I do art. 76 desta lei, por recrutamento amplo;

II – no caso dos cargos a que se refere o inciso II do art. 76 desta lei, por recrutamento limitado e amplo, na proporção de 65% (sessenta e cinco por cento) e 35% (trinta e cinco por cento), respectivamente, do total de cargos, considerando-se nesse cômputo as funções gratificadas a que se refere a Seção III deste capítulo; (BELO HORIZONTE, 2017)

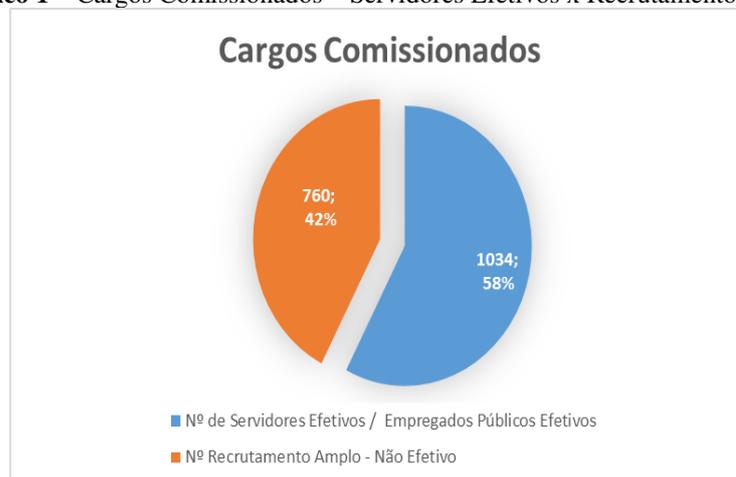
Dessa forma, constata-se que os cargos referentes a Funções Públicas só podem ser, de acordo com a lei, ocupados por servidores efetivos. Já os cargos de Direção Superior Municipal são de recrutamento amplo, e os cargos do Grupo de Direção e Assessoramento Municipal poderão ser ocupados por servidores efetivos e por recrutamento amplo, respeitando a porcentagem de 65% e 35%, respectivamente.

A partir dos dados oficiais obtidos pela Prefeitura de Belo Horizonte a partir da Lei de Acesso à Informação, pôde-se analisar e comparar se essas regras previstas em lei estão sendo seguidas, bem como verificar outras relações referentes aos cargos e níveis de escolaridade.

No Gráfico 1 - Cargos Comissionados – Servidores Efetivos x Recrutamento Amplo, pode-se perceber que de acordo com a PBH, em janeiro de 2019, têm-se 1794 cargos comissionados ativos, sendo 760 de recrutamento amplo, e 1034 ocupados por servidores efetivos.

Observa-se que, de acordo com os dados referentes a esse mês, ao verificar na legislação que regulamenta os cargos, a PBH está com uma porcentagem maior de cargos comissionados ocupados por recrutamento amplo, 42%, ultrapassando em 7% o limite fixado por lei, que é 35%.

Gráfico 1 – Cargos Comissionados – Servidores Efetivos x Recrutamento Amplo



Fonte: Dados obtidos pela Prefeitura de Belo Horizonte – PBH (2019). Elaboração própria.

Cabe ressaltar que a PBH não informou o quantitativo real aprovado, com cargos ocupados e a ocupar, apenas informou os cargos ativos no momento da disponibilização do relatório. De toda forma, a constatação reforça uma das causas levantadas para a desmotivação do servidor, o número grande de nomeações de pessoas de fora do quadro efetivo da PBH.

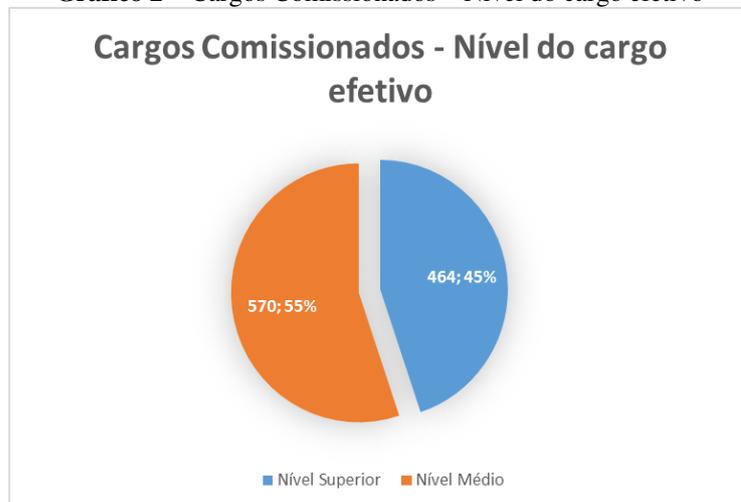
Referente às funções públicas, o art. 83 da mesma lei, prevê que as Funções Gratificadas de Coordenação e Assessoramento - FCAs, só poderão ser atribuídas a servidores de cargo de provimento efetivo ou emprego público efetivo municipal, com o objetivo de prestar o assessoramento técnico ou especializado ou coordenar de atividades, projetos, programas e equipes de trabalho.

A partir dos dados informados pela administração municipal, verifica-se que 99% das funções públicas são ocupadas por servidores da administração direta e 1% é ocupada por empregados públicos. Diante do analisado, constatamos que a PBH está de acordo com o estabelecido em lei, ao ocupar 100% das funções públicas com servidores/empregados públicos efetivos.

No âmbito do nível do cargo efetivo desses servidores ocupantes de cargos comissionados, de acordo com o Gráfico 2, observa-se que 55% desses cargos são ocupados por servidores efetivos de nível médio, enquanto que 45% são de nível superior. Cabe ressaltar que os dados

informados são referentes ao cargo efetivo o qual o servidor ingressou, não definindo sua real escolaridade.

Gráfico 2 – Cargos Comissionados – Nível do cargo efetivo



Fonte: Dados obtidos pela Prefeitura de Belo Horizonte – PBH (2019). Elaboração própria

Já no que concerne ao nível do cargo efetivo dos servidores com funções públicas, constata-se que 74% das funções públicas estão sendo ocupadas por servidores de nível superior, enquanto que apenas 26% são ocupadas por servidores de nível médio.

Gráfico 3 – Funções Públicas – Nível do cargo efetivo



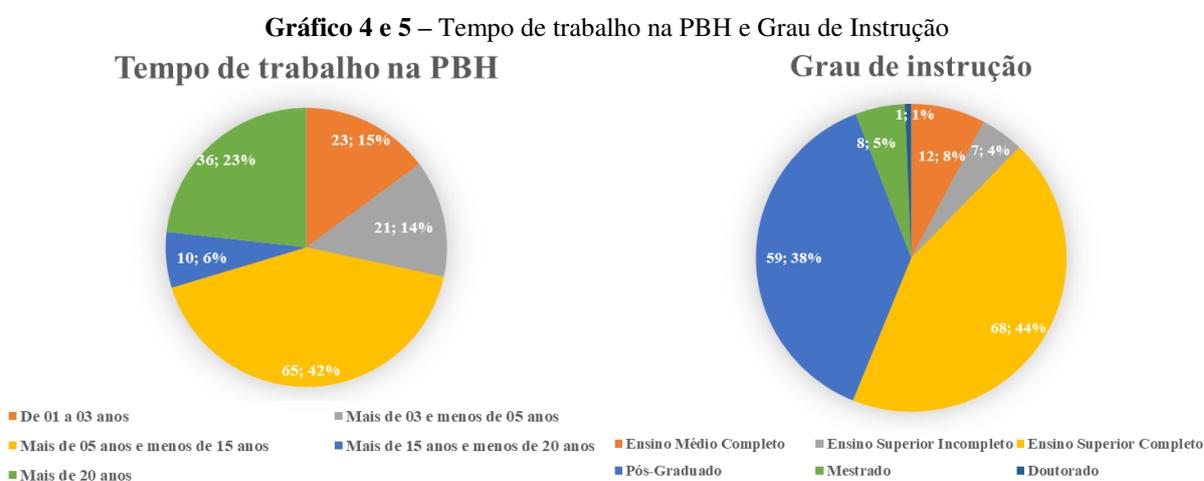
Fonte: Dados obtidos pela Prefeitura de Belo Horizonte – PBH (2019). Elaboração própria

4.2 Análise de dados: questionário aplicado aos servidores da PBH

Dentro do período de 20 de março a 02 de abril de 2019, foi disponibilizado questionário com questões fechadas e abertura para comentários, para os servidores efetivos da PBH, de

diversas lotações da prefeitura. Nesse questionário foram feitas perguntas sobre a estabilidade, motivação, interesse em cargos de chefia, interesse em progressões, entre outros. Foram obtidas 160 respostas, sendo consideradas validas 155, quantidade esta que define o tamanho da amostra estudada.

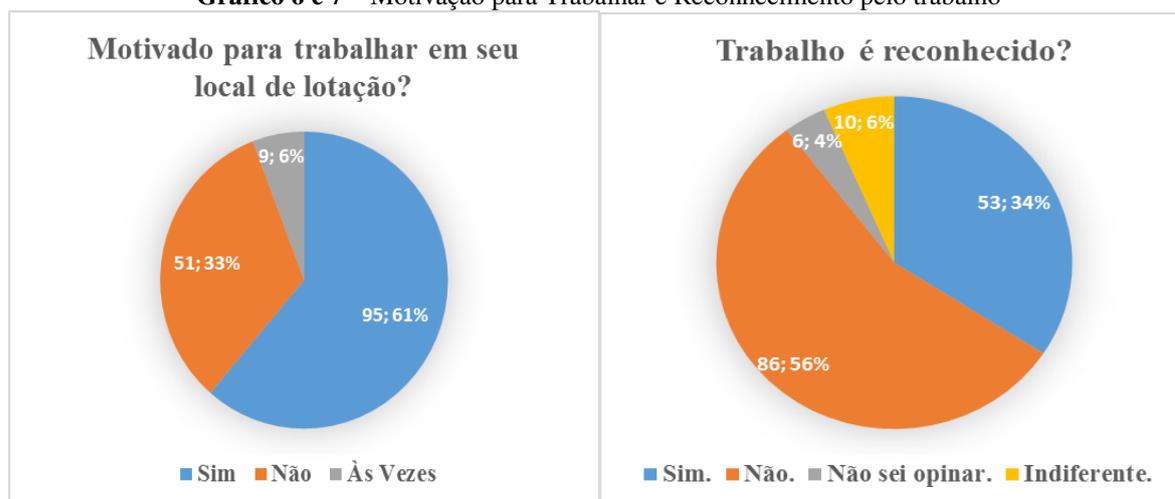
A primeira pergunta foi referente há quanto tempo o servidor trabalha na Prefeitura de Belo Horizonte. Nesse ponto, verifica-se que quase metade desses servidores, 42%, possuem mais de 05 anos e menos de 15 anos, sendo acompanhados em seguida pelos servidores que possuem mais de 20 anos de carreira.



Considerando a amostra de repostas, percebe-se no Gráfico 5 que dentre esses servidores apenas 8% possuem somente ensino médio, sendo que grande parte desse recorte possui ensino superior completo (44%), seguido de uma grande parcela de pós-graduados (38%).

Diante desses dados, percebe-se que 92% dos que responderam o questionário estão cursando ou já possui formação em nível superior, o que contradiz o dito por ALVES *et al*, (2016, p 318) em relação à acomodação do servidor. Os autores dizem que a estabilidade, por ser vista como segurança para o servidor, acaba por gerar acomodação e falta de interesse deles em buscar melhorias devido a um baixo estímulo do empregador. Contrariando isso, têm-se que dentre os servidores que responderam, 134 demonstraram interesse em fazer outros cursos para aprimorar o seu trabalho. Fato este que surpreendente, uma vez que, embora os servidores, em sua maioria (73%) estejam insatisfeitos com o plano de carreiras dos servidores, eles ainda apresentam interesse em investir em suas carreiras e prestar um bom serviço à população.

Gráfico 6 e 7 – Motivação para Trabalhar e Reconhecimento pelo trabalho



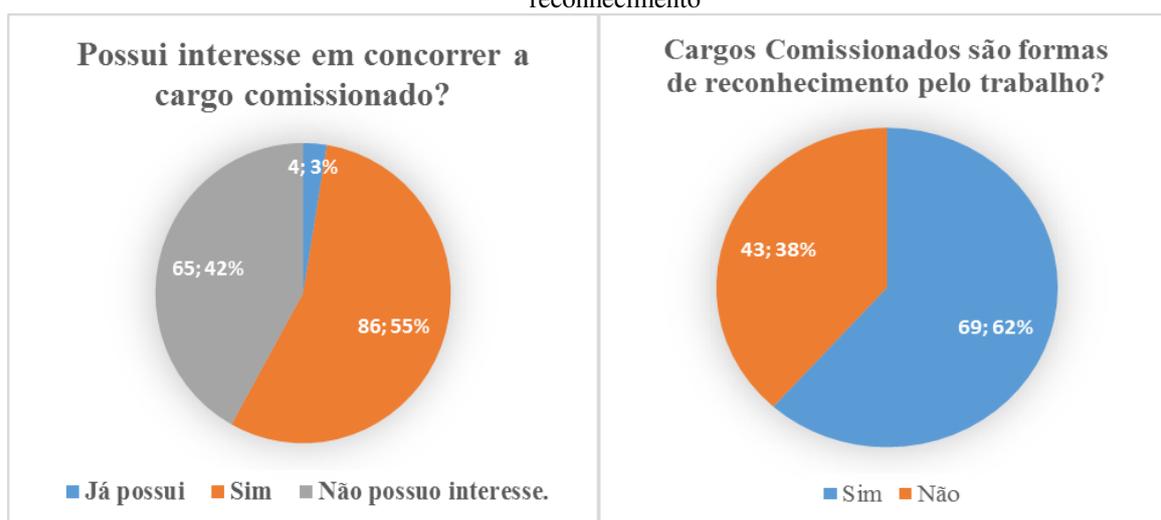
Fonte: Dados obtidos em questionário aplicado para o TCC (2019). Elaboração própria

Referente aos Gráficos 6 e 7, nota-se que, embora mais da metade, ou seja, 61% dos servidores, tenham respondido que se sentem motivados para trabalhar em seus locais de lotação, 56% deles acreditam que seus trabalhos não são reconhecidos por seus superiores. Ou seja, o local de lotação do servidor não interfere diretamente no reconhecimento de seu trabalho. Tal fato pode ser explicado por Fernando (2006), onde para ele, pelo fato do servidor passar um longo tempo do dia no trabalho, além de contribuir com seu conhecimento, ele procura levar para aquele local sua personalidade, podendo fazer com que o ambiente fique agradável mesmo diante de motivações externas ou internas.

Há de se citar que em algumas respostas, os servidores se sentiram à vontade e expressaram suas opiniões acerca de algumas questões. Um dos servidores disse que na maioria das vezes ele não se sente motivado, entretanto, há muitas variáveis que devem ser consideradas, como uma boa equipe de trabalho, uma boa gestão de seu superior, pessoas positivas ao seu redor, uma boa temática a ser desenvolvida como tema de trabalho, ou seja, por mais desmotivado que o servidor possa estar, pode haver elementos que ajudam a amenizar o desânimo gerado pelos excessos e sobrecargas de atividades no local de trabalho. Esse testemunho reforça o que Alves *et al.* (2016), dizem referente ao gestor público ter que arrumar formas de melhorar o ambiente de trabalho, desenvolver a convergência dos interesses institucionais e pessoais, e manter a motivação dos colaboradores, resultando em qualidade dos serviços e maiores indicadores de produtividade e satisfação dos usuários do serviço público. (ALVES et al, 2016, p 318)

Quando questionados se possuem interesse em concorrer a cargo comissionado, 55% dos servidores disseram que possuem sim interesse em concorrer como demonstrado no Gráfico 8. Já quando perguntados se os cargos comissionados são formas de reconhecimento pelo trabalho exercido, 62% deles acreditam que sim.

Gráfico 8 e 9 – Interesse em concorrer a cargo comissionado e Cargo Comissionado como forma de reconhecimento



Fonte: Dados obtidos em questionário aplicado para o TCC (2019). Elaboração própria

Esses dados são de extrema importância para reforçar o que Souza (2002) disse referente a perda de motivação. Embora mais da metade dos servidores entrevistados tem interesse em cargo comissionado e, em sua maioria, acreditam que são formas de reconhecimento, uma boa parte sente que o seu trabalho não é valorizado. Desse modo, o autor supracitado cita a falta de um sistema eficiente de mérito, que busque valorizar o desempenho dos servidores que se dedicam em relação aos servidores que entregam um trabalho de baixa qualidade, sendo ambos os servidores equiparados no mesmo nível.

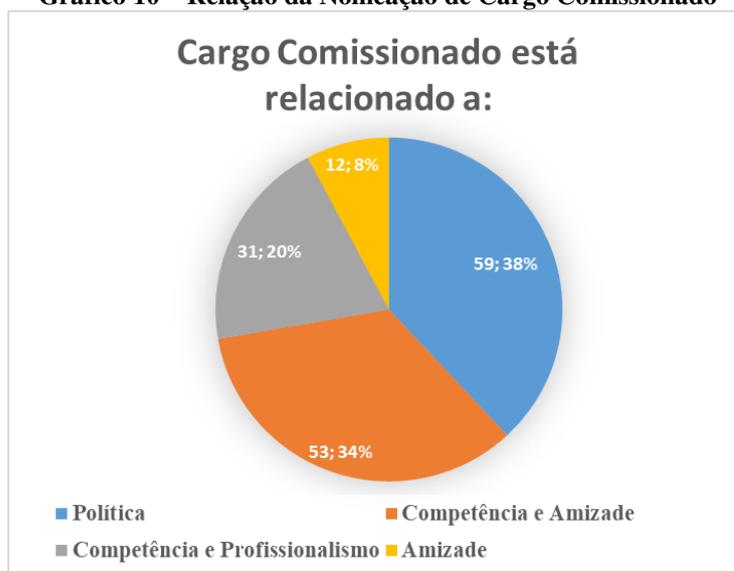
No final do questionário, foi perguntado aos servidores quais das opções apresentadas estaria, na opinião deles, relacionada com a nomeação de cargos comissionados. Foram dadas 4 alternativas, a ser: Política; Competência e Amizade; Competência e Profissionalismo; e Amizade. Entende-se por nomeação de cunho político aquelas nomeações para cargos estratégicos, que interessa aos que estão no poder executivo, legislativo ou judiciário. Já a nomeação por competência e amizade, se refere àquelas nomeações de pessoas que possuem capacitação para ocupar determinado cargo e tem em seu círculo de amigos quem possa

indicar para ocupar tal cargo. Competência e Profissionalismo já se refere àquele profissional competente e que se destaca diante dos outros pelo seu modo profissional e ético de trabalho.

No Gráfico 10, dos 155 servidores, 38% responderam que para eles, as nomeações de cargos possuem cunho Político. Nesse momento, alguns fizeram comentários como “não tenho padrinho político” e “espertos são aqueles que se envolvem com os políticos certos” e “Penso que são poucos os casos de reconhecimento; a maioria é por 'politicagem’.”

Em segundo lugar, 34% marcaram que a Competência e Amizade são grandes fatores para que a pessoa consiga um cargo em comissão. Um dos servidores registrou o comentário que essas nomeações “Apenas provam a amizade que o servidor tem com chefes de poder.” enquanto que outro servidor disse que “Aqui tudo funciona na base da amizade e do interesse próprio. Frustrante.” Essas respostas evidenciam o quanto alguns servidores se sentem frustrados diante de situações que eles presenciam em seu dia a dia de trabalho.

Gráfico 10 – Relação da Nomeação de Cargo Comissionado



Fonte: Dados obtidos em questionário aplicado para o TCC (2019). Elaboração própria

Em seguida vem a opção Competência e Profissionalismo, com 20% de respostas e por último a Amizade com 8% das respostas válidas.

É interessante analisar que, um dos principais motivos esperados como resposta para tal questão ficou em último lugar. Percebe-se que, embora os servidores acreditem em grande parte que a Amizade é um elemento que ajuda a conseguir um cargo, ela sozinha em si não é um motivo tão relevante na opinião deles. A partir disso, pode-se perceber que a Amizade é

apenas um complemento para que o profissional competente consiga assumir determinado cargo com mais facilidade.

Ressalta-se que muitos servidores registraram comentários agradecendo por poderem de algum modo, serem ouvidos. Outros já se sentiram à vontade para sugerirem formas que possam responder à pergunta principal deste trabalho: “Como melhorar a política de valorização dos servidores efetivos de modo que eles possam crescer profissionalmente de acordo com seu envolvimento? ”. A seguir segue enumeradas transcrições das respostas mais pertinentes.

1- “É preciso atualização de planos de carreira; processo de seleção para cargos comissionados, em geral são indicações por amizade, o que não é benéfico para o serviço público. A prioridade deve ser o cidadão e a cidade, não interesses particulares. ”

2- “A cada dia que passa o servidor público torna-se mais desvalorizado e desmotivado. Possuímos servidores com níveis de conhecimento igual ou superior aos "indicados" que encontram-se desmotivados e relegados a funções menos qualificadas. O processo de assédio moral vem crescendo a cada administração, como não possuem habilidade, conhecimento ou competência a solução é desvalorizar o servidor, que conhece e sabe como funciona a máquina pública. ”

3- “Valorizar qualidade de vida no trabalho. Motivar para que o servidor tenha prazer em seu principal objetivo: Servir e atender com respeito e dignidade os cidadãos. ”

4- “Plano de carreira aquém da realidade. Cargos comissionados ocupados por pessoas indicadas e nem sempre com comprometimento. Questão política ainda impera. Falta de um programa voltado para os servidores que têm um diferencial. Rotatividade maior em cargos comissionados, para estimular criatividade, etc.”

5- “Deveriam ouvir os servidores que executa os trabalhos. ”

6- “Algo simples que poderia ser implementado sem custo e seguindo a lógica de um departamento de Recursos Humanos seria adequar o serviço, a atividade fim, ao interesse e formação do respectivo servidor público efetivo para sua valorização profissional. Exemplo:

Assistente Administrativo, com graduação em ciências humanas lotado na folha de pagamento, ou Assistente Administrativo lotado na central de atendimento com graduação em Direito. ”

7- “O RH pode reconhecer e valorizar o servidor buscando um tipo de trabalho próximo ao perfil ou permitindo, quando da solicitação deste, uma transferência menos burocrática para regionais. Cargos não são uma forma de reconhecimento, uma vez que a maioria se dá por indicação (política) - fato. ”

8- “Em outras áreas (saúde e educação, por exemplo) a PBH oferece cursos para o servidor, e até mesmo para o empregado público, que podem ser usados para alcançar progressões por escolaridade. É desmotivante ver que esse tipo de incentivo não é praticado na área da administração. ”

Menezes (2016) reforça o observado nas respostas dos servidores entrevistados, ao falar em sua dissertação, sobre estratégias de redefinição e redistribuição de rotinas de trabalho, sendo importantes para garantir a execução das atividades:

a ampliação e diversidade de tarefas com o intuito de oferecer trabalhos desafiadores, estimulantes; técnica de rodízio de servidores entre os setores, elaboração de novos planos de ação e monitoramento e avaliação dos resultados com feedback constantes. (MENEZES,2016, p.126)

Diante do apresentado pelos servidores, percebe-se um descontentamento de alguns com o plano de carreiras dos servidores, além de sentirem uma falta de preocupação com a saúde mental, a falta de incentivo da administração pública municipal de promover políticas que possam valorizar o servidor, de modo a investir no crescimento profissional daqueles que possuem interesse, seja através de cursos, projetos ou seleções internas e uma falta de análise de perfil dos servidores de modo a adequá-los a atividades que estejam mais relacionadas com suas habilidades e conhecimentos. Assim, essa análise reafirma o levantado por Rocha (2009) em sua pesquisa, onde foi levantado que os entrevistados defendiam que a política de valorização deveria “compreender o salário, a carreira, a formação continuada e em serviço e as condições de trabalho. ” (ROCHA, 2009, p.296)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como foco analisar a satisfação dos servidores diante das políticas públicas de valorização da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, além de verificar a distribuição de cargos comissionados entre servidores efetivos e de recrutamento amplo na PBH, buscando responder a seguinte pergunta: “Como melhorar a política de valorização dos servidores efetivos de modo que eles possam crescer profissionalmente de acordo com seu envolvimento?”.

Ao fazer a análise dos dados oficiais obtidos pela Prefeitura de Belo Horizonte, a partir da Lei de Acesso à Informação no dia 28 de janeiro de 2019, pôde-se analisar e comparar se as regras previstas em lei para os cargos comissionados estão sendo seguidas, bem como verificar outras relações referentes aos cargos e níveis de escolaridade. Nesse momento, observou-se que de acordo com a legislação vigente que regulamenta os cargos, a PBH está com uma porcentagem maior de cargos comissionados ocupados por recrutamento amplo em relação ao percentual permitido legalmente. Em outras palavras, a PBH apresentou 42% de cargos comissionados ocupados por recrutamento amplo, ultrapassando em 7% o limite fixado por lei, que é de 35%. Enquanto que as funções públicas estão de acordo com o estabelecido, sendo ocupado apenas por servidores efetivos. Cabe ressaltar que os dados informados são referentes aos cargos ativos no sistema no momento em que o relatório foi emitido, podendo desse modo, a porcentagem sofrer variação quando outros cargos forem ocupados.

Já na análise das respostas do questionário virtual aplicado aos servidores, nota-se que a maioria dos que responderam o questionário, 92%, possuem ou estão concluindo o nível superior. Percebe-se também que grande parte dos servidores possuem interesse em fazer cursos para aprimoramento no trabalho e estão satisfeitos com o ambiente onde trabalham.

Interessante perceber que a maioria dos servidores (73%) estão insatisfeitos com o plano de carreira dos servidores, e mais da metade deles (56%) acreditam que seu trabalho não é reconhecido pelos seus superiores.

Importante ressaltar que mais da metade dos servidores possuem interesse em assumir cargos ou funções de confiança e acreditam que conseguir um cargo é ter o seu trabalho reconhecido.

Para a maioria deles, a nomeação para cargos de confiança tem caráter político ou de competência e amizade. Tais respostas confirmam o dito por Pérez-Ramos (1990) pois quando o servidor percebe o alto nível de desempenho poderá lhe dar maiores oportunidades profissionais, ele fará o possível para atingi-las, se esforçando cada vez mais.

Desse modo, para responder à pergunta em tela, pode-se indicar uma melhora no plano de carreiras dos servidores, de modo a incentivar aqueles que possuem interesse real de crescimento profissional. É importante também que a administração pública se preocupe com a saúde mental de seus servidores. Além disso, é necessário que ocorram, vindo da administração, promoções de políticas a fim de valorizar o servidor, de modo que ele tenha acesso a cursos, seleções internas, participações em projetos, além de ter uma melhor forma de analisar o perfil dos servidores com o objetivo de adequá-los a atividades que estejam mais relacionadas com suas habilidades e conhecimentos, mostrando assim, para eles, sua importância para a administração pública municipal. O que de fato, reforça o dito por ALVES et al, (2016, p 318) que motivar os servidores acarreta em maiores benefícios para a administração.

O presente artigo apresentou limitações quanto à sua população e amostra, bem como o tempo hábil para a disponibilização do questionário e recolhimento das respostas. A definição da amostra também é considerada um fator limitante uma vez que foi aleatória, não observando diferenças de cargos e a lotação dos servidores. Outra limitação importante é referente ao tamanho da amostra, pelo pequeno prazo disponibilizado para a pesquisa, foi apresentado um número menor de servidores do que o esperado para a análise referente ao universo de servidores da PBH.

Logo, faz-se necessário estudos mais aprofundados acerca de modelos de programas e políticas de valorização ao servidor para serem implantados e implementados na Prefeitura Municipal de Belo Horizonte. Sugere-se também, em pesquisas futuras, que ao fazer entrevistas ou aplicar questionários, seja feita com tempo hábil para alcançar um número maior de servidores, para que as respostas obtidas representem com mais fidelidade o universo de servidores em seu total.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES Ednayara Souza; FREIRE, Gêssica de Barros, QUEVEDO, Andressa Pacífico Franco. **MOTIVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO RESULTA EM EFICIÊNCIA.** in: Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia. 2016. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/441/0>>. Acesso em: 21. fev. 2019.

AVON, Harry.; NAVROSKI, Eliane Pires. **Recursos humanos na administração pública.** Curitiba: IFPR, 2012. Disponível em: <<http://ead.ifap.edu.br/netsys/public/livros/Livros%20Curso%20Servi%C3%A7os%20P%C3%ABlicos/M%C3%B3dulo%20II/Recursos%20Humanos%20na%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20P%C3%ABlica/Livro%20Recursos%20Humanos%20na%20Administracao%20Publica.pdf>>. Acesso em: 05. MAR. 2019.

BELO HORIZONTE. Prefeitura de Belo Horizonte. **Lei N° 11.065, de 1 de agosto de 2017.** Estabelece a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo e dá outras providências.. Disponível em: <<http://cmbhsildownload.cmbh.mg.gov.br/silinternet/servico/download/documentoDaNorma?idDocDaNorma=2c907f7667c5d0dc0168377999a40236>>. Acesso em: 20 mar. 2019.

BELO HORIZONTE. Prefeitura de Belo Horizonte. **Valorização do servidor acima de tudo.** s.d. Recursos Humanos. Belo Horizonte. Disponível em: <http://portalpbh-hm.pbh.gov.br/pbh/ecp/comunidade.do?evento=portlet&pIdPlc=ecpTaxonomiaMenuPortal&app=recursoshumanos&tax=9403&lang=pt_BR&pg=6040& taxp=0>. Acesso em: 17. fev. 2019.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988.** Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 17. fev. 2019.

BURCOSKI, Evaldo J. **Planejamento de carreira: mais uma função para os gestores de RH.** São Paulo, 22 set 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/planejamento-de-carreira-mais-uma-funcao-para-os-gestores-de-rh/48225/>>. Acesso em: 05 mar. 2019.

CARVALHO, Iêda Maria Vecchioni. *Et al.* **Cargos, carreiras e remuneração.** 2ª edição, Rio de Janeiro, Editora FGV, 2011.

CASTRO, Cleber. **Afinal, o que é plano de carreira?** 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/afinal-o-que-e-plano-de-carreira/71609/>> Acesso em: 17. fev. 2019.

COELHO, Fernando de Souza; MENON, Isabela de Oliveira. **A quantas anda a gestão de recursos humanos no setor público brasileiro?** Um ensaio a partir as (dis)funções do processo de recrutamento e seleção – os concursos públicos. Rev. Serv. Público Brasília 69, edição especial Repensando o Estado Brasileiro 151-180 dez 2018. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3497>> Acesso em: 06 mar. 2019.

DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. **Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.4, p.01- 13, Sem II. 2008. Disponível em: <<http://rica.unibes.com.br/index.php/rica/article/view/243/234>>. Acesso em: 04 mar. 2019.

DINIZ, Talita da Gama Silva; CRUZ, Eduardo Picanço; SILVA, Fabio do Nascimento Siqueira da; FONTANILLAS, Carlos Navarro. **Estabilidade no Emprego e o Comportamento do Servidor Público de Municipal**. In: IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT, Resende – RJ, Brasil, 24 – 26 out. 2012. Disponível em: <<http://www.economia.aedb.br/seget/artigos12/1201677.pdf> >. Acesso em: 25 fev. 2019.

DUARTE, E. N. et al. **Estratégias metodológicas adotadas nas pesquisas de iniciação científica premiadas na UFPB: em foco a série “Iniciados”**. Revista Eletrônica de Biblioteconomia, v.14, n.27, p.170-190, 2009. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2009v14n27p170>> Acesso em 21 fev. 2019

FARIA, Edimur Ferreira de. **Curso de Direito Administrativo Positivo**. 7. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2011.

FERNANDO, Valdir Soares. **O perfil do servidor público na sociedade moderna**. Revista Esmafe: Escola de Magistratura Federal da 5ª Região, Recife, n. 10, p. 75-105, dez. 2006. Disponível em: <<http://bdjur.stj.jus.br/dspace/handle/2011/27248>>. Acesso em: 20 fev. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: <http://www.urca.br/itec/images/pdfs/modulo%20v%20-%20como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2019.

GODOY, Arilda Schmidt. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. Revista de Administração de Empresas. Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de S.Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/20595>>. Acesso em: 28 mar. 2019.

LIMA, Orival Pelentir De. **Cargos Comissionados Como Fator Desmotivacional na Administração Pública**. Universidade Federal do Paraná. CURITIBA, 2016. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/51560/R%20-%20E%20-%20ORIVAL%20PELENTIR%20DE%20LIMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 04 mar. 2019.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia e planejamento**. São Paulo: Editora Atlas, 1999. 337 p., Volume 1, 5ª edição.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo moderno**. 21. ed. – Belo Horizonte: Fórum, 2018. 444 p.

MELLO, MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 28. ed. São Paulo: Malheiros, 2011, p. 249.

MENEZES, Danubia Paula da Silva. **Motivação e satisfação no serviço público e os seus reflexos no ato de remoção: um estudo na Universidade Federal de Pernambuco**. 2016. Disponível em: < <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/18569>> Acesso em: 15. mai. 2019

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. Revista Educação, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4125089/mod_resource/content/1/Roque-Moraes_Analise%20de%20conteudo-1999.pdf> Acesso em: 06. abr. 2019.

PASCHOALINO, Jussara Bueno de Queiroz; SANTOS, Soraya. R.; LOBO, Maria Tereza Pereira. **Valorização do servidor: o olhar intersetorial**. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL PARA DISCUSSÃO DE PESQUISAS - ASSOCIAÇÕES E SINDICATOS DE TRABALHADORES EM EDUCAÇÃO, 2010. Rio de Janeiro: Instituto Universitário de Pesquisas do Rio de Janeiro, 2010 . Disponível Em: <<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cEC4jb-IN5YJ:https://rephip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/3994/Paschoalino%252C%2520Santos%2520e%2520Lobo.pdf%3Fsequence%3D3%26isAllowed%3Dy+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>> Acesso em: 17. fev. 2019.

PÉREZ-RAMOS, J. **Motivação no trabalho: abordagens teóricas**. Psicologia-USP, São Paulo, 1(2): 127 –140, 1990.

RIBEIRO, Carla Vaz dos Santos; MANCEBO, Deise. **O servidor público no mundo do trabalho do século XXI**. Psicol. cienc. prof. vol.33 no.1 Brasília 2013. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932013000100015&lang=pt>. Acesso em: 01. mar. 2019.

ROCHA, Maria da Consolação. **Políticas de valorização do magistério: remuneração, plano de carreira, condições de trabalho - uma análise da experiência de Belo Horizonte**. Universidade de São Paulo. Faculdade de Educação. São Paulo: s.n, 2009. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-05012010-113240/pt-br.php>>. Acesso em: 17. fev. 2019.

SANTOS, Gerson Luís dos. **A importância do Plano de Carreira para o profissional e para a instituição**. Rio Grande do Sul, 16 abr 2013. Disponível em: <<http://wp.clicrbs.com.br/espacodotrabalhador/2013/04/16/artigo-a-importancia-do-plano-de-carreira-para-profissional-e-para-a-instituicao/?topo=52,2,18,,284,77>>. Acesso em: 27 fev 2019.

SILVA, S. M. *et al.* **O Uso do Questionário Eletrônico na Pesquisa Acadêmica: Um Caso de Uso na Escola Politécnica da Universidade de São Paulo**, II Semead – Seminários em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da FEA/USP, 1997. p.408-421. Disponível em: < <https://bdpi.usp.br/item/001059054>> Acesso em: 20 mar. 2019.

SOUZA, Teresa Cristina Padilha de. **Mérito, estabilidade e desempenho: influência sobre o comportamento no servidor público**. 2002. 123 p. Dissertação (Mestrado Executivo) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: < <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3759>> Acesso em: 24 fev. 2019.

Anexo A

Questionário

Pesquisa para TCC - Pós Graduação em Gestão Pública Municipal – UFMG

Prezados,

Meu nome é Thiago Satiro, e essa pesquisa é integrante do meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), tendo como título preliminar "Política de Valorização Profissional dos Servidores Efetivos: uma análise na Prefeitura de Belo Horizonte"

A coleta de dados será feita através da aplicação desse questionário do Google Drive. A presente atividade é requisito para a conclusão do curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública Municipal, da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, ofertado pelo Programa Nacional de Formação em Administração (PNAD).

A fim de enriquecer meu trabalho de conclusão de curso, preciso recolher o maior número de respostas possíveis para que minha análise fique com um índice de acerto bem próximo da realidade.

Esse questionário possui 13 questões e não exige a identificação do servidor e as respostas aparecem de forma anônima.

Pergunta 1:

Primeiramente, me informe se você é servidor concursado da Administração Pública Municipal de Belo Horizonte

- Sim
- Não

Pergunta 2:

Quantos anos você possui de PBH?

- De 01 a 03 anos
- Mais de 03 e menos de 05 anos
- Mais de 05 anos e menos de 15 anos
- Mais de 15 anos e menos de 20 anos
- Mais de 20 anos

Pergunta 3:

Qual seu grau de instrução?

- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Pós-Graduado
- Mestrado
- Doutorado

Pergunta 4:

Quantas graduações/ pós-graduações você possui?

- Nenhuma
- Uma
- Duas
- Três
- Quatro ou mais

Pergunta 5:

Você pretende prestar outros concursos públicos?

- Não. Estou satisfeito com o meu cargo.
- Sim
- Talvez

Pergunta 6:

Possui interesse em concorrer a cargos comissionados de: Assessoria, Coordenação, Gerente ou Diretoria?

- Sim
- Não possuo.
- Outros... _____

Pergunta 7:

Referente ao plano de carreiras dos servidores, você está:

- Totalmente satisfeito
- Satisfeito
- Indiferente
- Insatisfeito
- Não sei opinar
- Outros... _____

Pergunta 8:

Você acredita que o trabalho que você desenvolve na administração pública é reconhecido?

- Sim
- Não
- Não sei opinar.
- Indiferente.

Pergunta 9:

Como você avalia a qualidade do seu trabalho?

- Excelente.
- Ótima.
- Boa.
- Razoável.
- Ruim.
- Não sei opinar.

Pergunta 10:

Possui interesse em fazer cursos para aprimorar o seu trabalho?

- Sim
- Não

Pergunta 11:

Se sente motivado para trabalhar em seu local de lotação?

- Sim.
- Não.
- Outros... _____

Pergunta 12:

Para você, os cargos comissionados são uma forma de reconhecimento pelo seu trabalho?

- Sim.
- Não.
- Talvez.
- Outros... _____

Pergunta 13:

Na sua opinião, a nomeação para cargo comissionado está relacionada a:

- Competência e Profissionalismo
- Competência e Amizade
- Amizade
- Política

Sugestões / Comentários (não é obrigatório)

Muito obrigado!