

ESTABILIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO MUNICIPAL DA CIDADE DE SÃO LEOPOLDO/RS E SUAS CONSEQUÊNCIAS

STABILITY IN THE MUNICIPAL PUBLIC SERVICE OF SÃO LEOPOLDO/RS AND ITS CONSEQUENCES

Maria Gisele von Hohendorff Chaves¹
Luis Felipe Dias Lopes²

RESUMO

Segundo a Carta Constitucional de 1988, a estabilidade no serviço público se dará aos servidores nomeados em concurso, depois de transcorridos dois anos de estágio probatório (alterado pela Emenda Constitucional Nº 19/1998, para três anos), sendo estáveis e não podendo ser demitidos sem processo administrativo ou judicial (art. 41 Constituição Federal/1988). O presente artigo tem por objetivo questionar as consequências da estabilidade no serviço público municipal da cidade de São Leopoldo/RS, através da consulta aos arquivos de dados da prefeitura, artigos eletrônicos, bibliografias, relatos e observações. A metodologia baseia-se na pesquisa qualitativa e observacional. As estratégias de mudança adotadas pela prefeitura e apresentadas neste artigo indicam que as transformações, mesmo que pequenas, na cultura arraigada dos servidores públicos municipais são possíveis e fazem a diferença se forem pensadas a longo prazo.

Palavras-chaves: Serviço Público; Estágio Probatório; Estabilidade.

ABSTRACT

According to the Constitutional Charter of 1988, stability in the public service will be applied for the nominated civil servant after a written public examination. After the nomination, the new civil servant is subjected to the probational period of two years (changed by the constitutional amendment nr. 19/1998 for three years). The approved servant is considered stable and may not be dismissed, except due to judged sentence or disciplinary administrative processes (article 41 of the Federal Constitution/1988). This paper aims to reflect on the consequences of stability in the municipal public service in Sao Leopoldo, in the Brazilian State Rio Grande do Sul through reports, literature review, consultation in the archives of the City Hall, electronic papers and observations. To consolidate this article we used a qualitative and observational research. The adopted strategies of change by the city of Sao Leopoldo and presented in this paper indicate that even small changes in the ingrained thinking of public servants are possible and make the difference in a long term.

Keywords: Public Service; Probational Period; Stability.

¹ Graduada em Psicologia pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS (2007), e-mail: mariagisele@terra.com.br

² Professor Associado do Depto de Administração, Doutor em Engenharia de Produção, UFSM, lflopes67@yahoo.com.br

1 INTRODUÇÃO

Atualmente a mídia divulga com bastante frequência as ineficiências dos serviços públicos prestados a comunidade. Também exalta-se a falta de profissionalismo e comprometimento de seus servidores. As reportagens dão ênfase geralmente à morosidade e a alta burocracia existentes nos órgãos públicos, sendo muitas destas matérias sustentadas pela ideologia de um Estado mínimo, na qual quanto menor a intervenção do poder público, melhor para a sociedade. Sabe-se que alguns órgãos de imprensa no Brasil embasam-se por este pensamento e utilizam-se dos meios de comunicação em massa para propagar estas idéias acerca do serviço público e de seus servidores. A sociedade, preocupada com serviços de qualidade, faz-se cada vez mais presente nas discussões sobre o tema. Vive-se um novo momento, onde os cidadãos buscam exercer seus direitos e deveres, e para tanto a atual visão da administração pública é a de identificar o cidadão, prestar-lhe contas e ajustar-se às suas reais necessidades (KLIKSBERG, 1994).

Em contrapartida pode-se acompanhar vários movimentos, tanto por parte dos gestores públicos, quanto por parte de servidores, para que esta idéia preconceituosa de serviço público seja modificada. Comprova-se isto através dos exemplos da Prefeitura Municipal de São Leopoldo/RS apresentados neste artigo. Apesar dos esforços para a mudança de cultura, ainda é possível deparar-se com servidores desmotivados e sem perspectiva de dias melhores no trabalho. Este comportamento pode ser conseqüência da estabilidade adquirida após o termino do estágio probatório. No município, este período consiste em 3 (três) anos, conforme lei 6055 de 14 de setembro de 2006. O objetivo do trabalho vem ao encontro desta hipótese inicial e busca questionar as conseqüências da estabilidade no município de São Leopoldo/RS através de uma pesquisa qualitativa e observacional.

1.1 Justificativa

A pesquisadora, enquanto servidora pública municipal desde 2005, motivou-se a observar e a questionar a carência de estudos sobre a prerrogativa da estabilidade e suas conseqüências no serviço público na cidade de São Leopoldo/RS. Percebe-se, igualmente, a falta de debates sobre a valorização do momento anterior a aquisição da estabilidade, que é a avaliação do estágio probatório. Uma vez transcorrido o período de avaliações, o servidor torna-se estável, não podendo ser demitido sem processo administrativo e/ou judicial.

1.2 Objetivo do trabalho

O trabalho tem por objetivo questionar as conseqüências da estabilidade no serviço público municipal da cidade de São Leopoldo/RS, visando uma melhora na qualidade de vida no trabalho e dos serviços oferecidos a comunidade leopoldense.

1.3 Metodologia

Considerando-se o objetivo deste estudo, sustenta-se o mesmo pela pesquisa qualitativa, na qual o foco é o processo vivenciado pelos sujeitos e a observação participante, que considera o ato de observar como um dos meios mais frequentemente utilizados pelo ser humano para conhecer e compreender as pessoas, as coisas, os acontecimentos e as situações. Observar é aplicar os sentidos a fim de obter uma determinada informação sobre algum aspecto da realidade. Conforme Queiroz (1994), é mediante o ato intelectual de observar o fenômeno estudado que se concebe uma noção real do ser ou ambiente natural como fonte direta dos dados. Observar significa aplicar atentamente os sentidos a um objeto para adquirir um conhecimento claro e preciso. Consultaram-se, para a composição deste artigo, arquivos de dados da prefeitura, artigos eletrônicos, bibliografias, relatos e observações. Utiliza-se neste estudo exemplos da prefeitura de São Leopoldo/RS, que é caracteriza-se como berço da imigração alemão no Brasil e está localizada na região metropolitana de Porto Alegre/RS. Com uma população de 209.611 mil habitantes, há em torno de 5 mil servidores da administração direta, sendo sua administração composta por uma autarquia, o Serviço de Água e Esgoto – SEMAE e uma fundação Hospital Centenário - FHC.

A pesquisa realizou-se contou com os relatos de 20 (vinte) servidores da administração direta, lotados na Secretaria de Administração - SEMAD, somente sendo consultados os servidores em cargos de provimento efetivo (cargos em comissão e estagiários não fizeram parte do estudo). Os mesmos responderam a duas perguntas abertas e verbais: 1) Quais as vantagens e desvantagens de ser servidor público municipal? 2) Quais as conseqüências na sua opinião da estabilidade no serviço público municipal?

2 SERVIÇO PÚBLICO

O serviço público é o campo de atuação do Estado onde a intervenção de particulares é meramente acessória ou substitutiva e só se dá mediante condições muito específicas. Está baseado na teoria do bem estar social, onde o serviço público torna-se um dever do Estado. O conceito de serviço público separa o que é de direito público e privado. Atualmente, no Brasil, a inspiração é o Estado de bem estar social, sendo a Constituição a diretriz dos serviços públicos. Nela constam seus delineamentos e atribuições que cabem ao Estado prestar (Art. 175 da CF/1988).

Segundo a Lei 6055 de 14 de setembro de 2006 do município de São Leopoldo, em seu artigo 3º, o cargo público é o criado em lei, em número certo, com denominação própria, remunerado pelos cofres municipais, ao qual corresponde um conjunto de atribuições e responsabilidades cometidas ao servidor público. Já o Art. 4.º, da mesma lei, nos apresenta que a investidura em cargo 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, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração.

2.1 Serviço público e o trabalho

O trabalho, para Marx (1975), é uma condição de existência do homem, independente de todas as formas de sociedade e se configura como uma eterna necessidade natural de mediação do metabolismo entre o homem e a natureza e, logo, da vida humana. Quando desaparecer o caráter útil dos produtos do trabalho, desaparece o caráter útil dos trabalhos nele representados, e desaparecem também, portanto, as diferentes formas concretas desses trabalhos, que deixam de diferenciarem-se uns dos outros para reduzirem-se, em sua totalidade, a trabalho humano abstrato. (MARX, 1975).

Matos (1994), em seu artigo sobre alienação no serviço público, o trabalho, apesar de tudo, nunca perde completamente todos os seus significados positivos. Pode-se perceber a verdade desta afirmação uma vez que o emprego público é um dos mais cobiçados pelos trabalhadores. Os concursos nunca foram tão concorridos como nos últimos tempos e, apesar das queixas dos servidores, da sua aparente desmotivação, das atividades burocráticas, rotineiras, poucos são os que se exoneram do cargo.

Para Matos (1994), o trabalho no serviço público é a atividade profissional central dos servidores; aquela da qual sobrevivem, onde constroem suas referências profissionais, onde passam a maior parte do seu tempo útil. Essa ligação objetiva com o serviço público parece se consolidar na percepção de que o salário e a estabilidade são fatores que mais motivam a permanência dos funcionários no serviço público. O autor nos lembra de que não se pode esquecer, além dos significados objetivos que o trabalho tem para o servidor público, existe a importância simbólica do trabalho, onde as atividades profissionais são o núcleo da vida social, na qual passamos mais tempo envolvidos. Contraditoriamente à importância objetiva ou simbólica que o trabalho possa ter para o servidor, a prática diária nas organizações, expondo a ineficiência dos serviços públicos, denuncia e questiona os significados sociais do trabalho e reforça a falta do reconhecimento público que viabilizaria a identificação, a motivação e o engajamento do servidor.

Estrutura-se, portanto uma vivência ambivalente na relação entre o servidor e o trabalho nas organizações públicas, que se traduz em incômodos expressos através de queixas generalizadas contras às administrações; queixas que não conseguem esgotar as ansiedades provocadas pela alienação dos significados do trabalho, pelo sentimento de inutilidade e de culpa pela ineficiência (MATOS, 1994).

2.2 Estágio probatório

Estágio probatório “é o período dentro do qual o servidor é aferido quanto aos requisitos necessários para o desempenho do cargo, relativos ao interesse no serviço, adequação, disciplina, assiduidade e outros do mesmo gênero” (FILHO, 2001).

A Emenda Constitucional nº 19/1998 estabelece que os servidores tornam-se estáveis após 03 (três) anos de efetivo exercício, desde que sejam submetidos a uma avaliação de desempenho antes do término do estágio probatório.

Ideologicamente pode-se compreender que no município de São Leopoldo a avaliação do estágio probatório se coloca como um momento de discussão do cotidiano do trabalho, visando o crescimento pessoal e profissional dos diversos envolvidos no processo. A avaliação possui um papel de extrema importância para a administração municipal, pois não deve ser utilizada apenas como um instrumento de cumprimento da legislação, mas principalmente como um instrumento de gestão que possibilita o crescimento e o desenvolvimento dos servidores e, conseqüentemente, a melhora na qualidade dos serviços oferecidos aos cidadãos leopoldenses. Neste sentido, a avaliação do Estágio Probatório

adquire um caráter educativo, possibilitando oportunidades de interatividade, debate, superação de dificuldades e melhoria no desempenho dos servidores avaliados pelas chefias (MARQUES et al., 2009).

Conforme o estatuto dos servidores públicos de São Leopoldo, no Art. 20, ao entrar em exercício, o servidor nomeado para cargo de provimento efetivo ficará sujeito a estágio probatório por período de 36 (trinta e seis) meses, durante o qual a sua aptidão, capacidade e desempenho são objetos de avaliação por Comissão Especial designada para esse fim, com vistas à aquisição da estabilidade, observando-se os seguintes quesitos: assiduidade, pontualidade, disciplina, eficiência, responsabilidade e relacionamento.

Conforme a mesma lei, a cada avaliação, que deverá ser realizada por trimestre, corresponderá a um boletim, sendo que o servidor será avaliado no efetivo exercício do cargo para o qual foi nomeado, podendo exercer função gratificada, cuja natureza esteja em correlação com o cargo ocupado pelo mesmo, sem haver interrupção da avaliação.

2.3 Estabilidade

A Constituição Federal/1988, alterada pela Emenda Constitucional nº 19 do mesmo ano, art. 41, eleva para 3 (três) anos o prazo para aquisição da estabilidade pelo servidor efetivo. Além disso, o art. 41 acrescenta o §4º, onde o requisito necessário à estabilização está ligado a avaliação positiva de desempenho realizada por comissão instituída para este fim.

Para Meirelles (1998), “estabilidade é a garantia constitucional de permanência no serviço público outorgada ao servidor que, nomeado por concurso em caráter efetivo, tenha transposto o estágio probatório”. Já Mello (1998) define estabilidade como sendo o “direito de não ser desligado senão em virtude de sentença judicial transitada em julgado; processo administrativo em que lhe seja assegurada a ampla defesa ou mediante procedimento de avaliação periódica de desempenho, na forma de lei complementar, assegurada a ampla defesa.”. Para Pietro (1991), a estabilidade é a “garantia de permanência no serviço público assegurada, após dois [*rectius: três – EC nº 19/1998*] anos de exercício, ao servidor nomeado por concurso, que somente pode perder o cargo em virtude de sentença judicial transitada em julgado ou mediante processo administrativo em que seja assegurada ampla defesa”. Sendo assim, entende-se a estabilidade como o direito conferido constitucional e legalmente ao servidor estatutário que, nomeado em razão de concurso público, preencha os requisitos cumulativos para efetivo exercício pelo prazo de três anos e resultado positivo em avaliação especial de desempenho.

Igualmente, o Estatuto dos servidores públicos municipais de São Leopoldo, Lei 6055 de 14 de setembro de 2006, SEÇÃO V, aborda a estabilidade no Art. 19, onde consta que o servidor nomeado para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público adquire estabilidade após três (03) anos de efetivo exercício. Tornando-se estável, somente perderá o cargo em virtude de sentença judicial transitada em julgada, mediante processo administrativo em que lhe seja assegurada ampla defesa ou mediante procedimento de avaliação periódica de desempenho, na forma de lei complementar, assegurada ampla defesa.

3 HUMANIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO

Observa-se que grande parte dos gestores, tanto municipais, como estaduais e federais, estão se esforçando na destinação de recursos para implantar medidas de eficiência, que resultam em incentivos de qualificação profissional aos servidores e na ampliação do quadro de pessoal, refletindo diretamente na melhoria da qualidade da prestação dos serviços oferecidos à sociedade.

Como estratégia, tem-se a descentralização, o incentivo à criatividade, à inovação e ainda uma mudança na tática de gerência que, entretanto, tem de ser posta em ação em uma estrutura administrativa reformada, cuja ênfase seja a descentralização e a delegação de autoridade (PEREIRA, 1996).

A diretriz mestra da nova administração pública é desenvolver nos funcionários um compromisso com a construção de uma sociedade mais preparada para enfrentar as novas demandas contextualizadas em uma era de mudanças. A grande tarefa a ser realizada compreende, entre outros aspectos, a revisão dos serviços de atendimento ao público com vistas a sua maior eficiência e humanização. Isto implica repensar profundamente os modelos organizacionais vigentes (KLIKSBURG, 1992).

A evolução das necessidades do setor público conduz a uma nova direção, no sentido de considerar o atendimento ao cidadão como aspecto positivo e, como tal, acima das tentativas de restringir decisões e atitudes tomadas a seu favor. Concentrar o foco de uma organização no cidadão não é apenas questão de proclamar uma nova política, mas é processo que envolve estratégias, sistemas, prioridades, atitudes e comportamentos. Em suma, trata-se da cultura da organização (CANNIE, 1994; FREEMANTLE, 1994; GRACIOSO, 1995).

De acordo com Saraiva (2002), a identificação das limitações nas atividades desempenhadas por organizações públicas e a sua necessidade de redirecionamento não encontram correspondente à altura na mobilização de práticas organizacionais rumo à

melhoria dos padrões vigentes. Para o autor, a compreensão de como os fenômenos organizacionais são afetados e influenciam o ambiente externo é fundamental para a adaptação das organizações públicas a novos padrões; daí o estudo da cultura da organização como instrumento de percepção e captação dos matizes existentes e de como estes se relacionam com as potencialidades organizacionais.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os relatos das perguntas direcionadas aos 20 servidores concursados estáveis e não estáveis, da secretaria de Administração, ocupantes do cargo de agente administrativo II e III, foram compilados e agrupados pelas seguintes respostas:

1) Quais as vantagens e desvantagens de ser servidor público municipal?

A maior parte dos servidores respondeu que a principal vantagem de ser servidor público municipal estava relacionada ao benefício da estabilidade, ao fato de não precisarem se preocupar com a demissão, poderem faltar quantas vezes for necessário mediante apresentação de atestados médicos e o gozo de licenças exclusivas do serviço público. Como desvantagens encontram-se a alta burocracia, a falta de perspectiva de evolução na carreira e a questão do serviço público estar intimamente ligado a política.

2) Quais as conseqüências, na sua opinião, da estabilidade no serviço público municipal?

As conseqüências da estabilidade no serviço público municipal, na maioria das respostas esta relacionada ao fato de não ser permitido demitir sem tramites legais, ou mais facilmente, servidores inadequados a sua função, ou em funções extintas (como a de digitador, por exemplo), ou ainda, os que não exercem sua função com presteza e qualidade. Em alguns casos, os relatos indicaram a falta de motivação para o trabalho como um efeito da estabilidade, como desvantagem, e a relacionaram com a ausência de preocupação com a qualidade e agilidade dos serviços prestados a comunidade por parte dos servidores estáveis.

A partir das respostas acima, pode-se esclarecer minimamente o questionamento inicial sobre as conseqüências da estabilidade no serviço público municipal da cidade de São Leopoldo/RS. Mas uma dúvida fazia-se presente: os servidores em estágio probatório teriam o mesmo comportamento dos estáveis?

Para sanar esta questão, realizou-se uma análise documental nos arquivos da Diretoria de Recursos Humanos – DGRH, da prefeitura, sobre a efetividade dos servidores. Constatou-se que faltas justificadas por atestados médicos não são consideradas na avaliação,

no quesito assiduidade, fazendo parte no questionário do estágio probatório apenas as faltas não justificadas. Percebeu-se que, mesmo em estágio probatório, muitos servidores faltavam mediante apresentação de atestados médicos, sendo os mais faltosos os ocupantes dos cargos de professores e médicos. A causa mais frequente, afastamento por doença, de em torno de 38% (dado fornecido pela chefe do setor de folha de pagamento da Diretoria Geral de Recursos Humanos, em 02.01.2011) estava relacionada a problemas psicológicos, como transtorno bipolar e depressão.

De 2005 até 2011, segundo informação da Diretora de recrutamento e Seleção da Diretoria Geral de Recursos Humanos da Prefeitura de São Leopoldo/RS, foram nomeados, a partir dos concursos públicos realizados pela prefeitura, em torno de 500 novos servidores. Destes, apenas 3 (três) reprovaram no estágio probatório. Em torno de 10 ocupantes dos cargos de médicos e professores protocolaram exoneração por iniciativa própria e o restante tornou-se estável e aprovado em seus estágios probatórios.

Faz-se relevante questionar o fato de tantos servidores serem aprovados, mesmo faltando mediante a apresentação de atestados durante o período de avaliações. Uma explicação possível seria o fato de os motivos para afastamentos, por serem subjetivos e psicológicos, geralmente acarretarem falta de eficiência e qualidade no trabalho. Estes servidores faltosos são encaminhados ao setor de Disciplina Administrativa, através da comissão de avaliação dos servidores em estágio probatório. Porém, quando submetidos a processo administrativo disciplinar, os servidores faltosos não são demitidos. Segundo informações dadas pela responsável do setor de disciplina administrativa, não ocorrem demissões na maioria dos processos ou sindicâncias, pois os envolvidos não cometem faltas graves. A pena mais administrada pelo setor é a de advertência.

Este comportamento dos servidores pode ser compreendido com o auxílio de Dejours (1992), que afirma que a psicopatologia tradicional está baseada na fisiopatologia das doenças que afetam o corpo. O corpo é a primeira vítima do sistema rígido de produção e, em segundo lugar, o aparelho psíquico. O autor categorizou o sofrimento como uma vivência subjetiva mediadora entre doença mental e o conforto psíquico. Deste modo, o sofrimento deixa de ser representado como algo negativo e passa a significar também criatividade, enquanto uma maneira que o trabalhador encontra de criar formas defensivas para lidar com as opressões da organização do trabalho.

De acordo com esta teoria, os trabalhadores passam a utilizar estas estratégias defensivas contra o sofrimento para propiciar a manutenção do aparelho psíquico, sendo na sua maioria consideradas de ordem coletiva, e as estratégias são definidas como mecanismos

pelos quais o trabalhador busca modificar, transformar e minimizar a percepção da realidade que o faz sofrer. Dejours (1992) entende que as situações de medo e tédio são responsáveis pela emergência do sofrimento, que se reflete em sintomas como a ansiedade e a insatisfação. Esses sintomas estão relacionados à incoerência entre o conteúdo da tarefa e as aspirações dos trabalhadores, a desestruturação das relações psico afetivas com os colegas, a despersonalização com o produto e sentimentos de frustração e adormecimento intelectual. Fato este que se confirma nas instituições públicas, pois ao passarem em concursos os candidatos idealizam as condições de trabalho, e ao assumirem seus cargos, nem sempre a realidade apresentada pelo setor em que desenvolverão suas atividades condiz com seus ideais, uma vez que a maioria das atividades se apresentam como rotineiras, burocráticas e sem perspectiva de mudança.

Para corroborar com este raciocínio, Dejours (1992) salientou que o sofrimento presente no contexto organizacional se vincula a dados relativos à história singular de cada indivíduo e aos aspectos referentes à sua situação atual, possuindo então uma dimensão temporal que implica em processos construídos pelo próprio trabalhador no âmbito de sua atividade.

Krawulski (1998), em seu artigo sobre orientação profissional e o significado do trabalho, publicado na revista ABOP, verificou-se que existe no trabalho certa alienação, constatada pela falta de integração do trabalho individual na produção coletiva com significado social. A burocracia do serviço público, muitas vezes, serve para a desarticulação e o esvaziamento do trabalho individual. A maioria dos servidores não vê e nem se apropria simbolicamente do resultado do seu trabalho; a fragmentação das tarefas os transforma em simples elos de uma corrente, da qual não conseguem enxergar o início, o fim, nem a finalidade.

Além disso, avaliou-se que freqüentemente as tarefas no serviço público estão relacionadas a despachos formais, onde na maioria das vezes os servidores não possuem a noção do resultado final (KRAWULSKI, 1998). Observa-se que o atendimento ao público é uma tarefa desgastante e sem retorno positivo. Sabe-se que os elogios não são noticiados e muito menos os agradecimentos pelos bons serviços prestados a comunidade são o que dão íbope aos noticiários. A sociedade exercita o direito de reclamar, porém esquece-se que os servidores públicos municipais são trabalhadores como os outros e que carecem de incentivos e elogios para sentirem-se motivados em suas tarefas diárias.

4.1 Estratégias de mudança

Souto (2008) assegurou que, quanto menos o desgaste no ambiente de trabalho, melhor para o servidor e também para o órgão público. Em países desenvolvidos, a conscientização em saúde e prevenção de doenças, integrando bem-estar e produtividade, cresce ano a ano. No Brasil, por sua vez, os gastos indiretos com os trabalhadores são de aproximadamente R\$ 42 bilhões no que diz respeito a assistência médica e substituição de afastamentos por problemas de saúde. Constatou-se também que no país os gastos com benefícios acidentários e aposentadorias especiais fizeram a Previdência desembolsar R\$10,7 bilhões.

Levando-se em conta esses números nacionais e municipais que não são diferentes, os gestores, em concordância com o prefeito municipal da cidade de São Leopoldo/RS, reuniram-se para buscar alternativas que visassem a melhora na qualidade de vida no trabalho dos servidores municipais e, em decorrência, disto serviços prestados a comunidade com mais qualidade.

Os gestores, em reuniões periódicas de coordenação de governo, registraram em ata que as consequências da estabilidade poderiam estar intimamente ligadas a falta de motivação interna dos servidores. Porém, quanto a ela, compreende-se que nada por ser feito, por ser uma prerrogativa do concursado e por ser regida pela Constituição Federal/1988.

Nos arquivos da Secretaria de Administração, ao pesquisarem-se os relatórios referentes ao ano de 2007, identificou-se que para modificar esta cultura de desmotivação no município foi criada a CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho, em parceria com comissão de servidores e sindicatos das categorias. Com a CIPA, cursos e treinamentos foram oferecidos, além do envolvimento dos servidores na melhora das condições físicas e psicológicas do trabalho.

Pesquisou-se nos arquivos referentes ao ano de 2008 e encontrou-se outra estratégia adotada pela prefeitura para que a motivação dos servidores fosse estimulada. O Plano de Cargos e Carreiras foi incorporado ao Estatuto Municipal pela Lei 6570/2008, visando estimular os servidores a se desenvolverem profissionalmente. O mesmo beneficia os servidores que investem em seus estudos e participam de cursos de aprimoramento profissional.

Na CIPA, em suas reuniões mensais, questionava-se sobre a efetividade destas iniciativas por parte da administração municipal. Em suas atas pode-se analisar os relatos de

servidores sobre o assunto e constatou-se que os avanços na qualificação do atendimento e presteza nos serviços obtiveram resultados inferiores aos esperados pela comissão.

Verificou-se, portanto, que existe uma cultura coletiva entre os servidores municipais de São Leopoldo que precisa ser modificada. Tal mudança começou pelo que se percebeu, porém precisa ser consolidada no decorrer dos anos, em prol de servidores motivados e da excelência dos serviços prestados a população Leopoldense.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que a estabilidade no serviço público municipal da cidade de São Leopoldo/RS, apesar de ser um grande fator de acomodação é por outra via, é prerrogativa que motiva tantos candidatos a prestarem concursos na área e o que motivou os servidores observados a estarem em seus cargos atuais. Não se consegue escapar desta tendência a acomodação, porém cabe aos gestores públicos buscarem alternativas para evitar que funcionários não qualificados sejam aprovados em seus estágios probatórios. Para isso, deve-se dar a devida importância para o período de avaliações, identificando assim as áreas nas quais os servidores apresentam carências e, a partir daí, propor alternativas, como cursos e treinamentos específicos para cada caso, a fim de recuperar a auto estima dos trabalhadores, suas motivações para o trabalho, a humanização de suas tarefas e a qualificação dos mesmos, para proporcionar uma melhor qualidade de vida no trabalho e, como resultado, serviços prestados a comunidade com excelência.

Por fim, observou-se que a mídia e muitos setores da sociedade apregoam que o serviço público no Brasil é deficitário, porém acredita-se que estratégias como as adotadas pela Prefeitura de São Leopoldo/RS, e apresentadas neste artigo, indicam que as mudanças, mesmo que pequenas, na cultura arraigada dos serviços públicos e até mesmo dos envolvidos no processo, são possíveis e fazem a diferença se forem pensadas a longo prazo.

5.1 Limitações e recomendações para estudos futuros

O presente estudo apresentou limitações no que diz respeito ao número de servidores observados. As perguntas poderiam ter sido direcionadas em forma de uma pesquisa de clima organizacional e ter-se utilizado maior número de exemplos pesquisados. A revisão bibliográfica utilizada, na sua maioria, segue a lógica das empresas privadas e não das públicas.

Como recomendação para estudos futuros indica-se o cuidado com as diversas opiniões acerca da estabilidade no serviço público. Este assunto é polêmico e traz consigo uma inquietação tanto para os observados quanto para o observador (se funcionário público).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.

_____. **Emenda Constitucional n. 19**, Promulgada em 04 de junho. Brasília: Senado, 1998.

CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de Direito Administrativo**. 8 ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2001.

CANNIE, J. K. **Mantendo clientes fiéis e para sempre**. São Paulo: Makron Books, 1994.

DEJOURS, C. **A loucura no trabalho: estudo de trabalho**. 5 ed. São Paulo: Cortez, 1992.

FREEMANTLE, D. **Incrível atendimento ao cliente**. São Paulo: Makron Books, 1994.

GRACIOSO, F. **A excelência em marketing nos anos noventa**. São Paulo: Atlas, 1995.

KLIKSBERG, B. **Como transformar o Estado para além de mitos e dogmas**. Brasília: Enap, 1992.

_____. Redesenho do Estado para o desenvolvimento sócio-econômico e a mudança: uma agenda estratégica para discussão. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, jul./set. 1994.

KRAWULSKI, E. A orientação profissional e o significado do trabalho. **Revista ABOP**, Porto Alegre, v. 2, n. 1, 1998. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-88891998000100002&lng=pt&nrm=iso> Acessos em: 14 ago. 2011.

MARX, K. **Le Capital**. Paris: Éditions Sociales, 1975.

MATOS, A. G. **A Gestão Pública e o Comportamento do Servidor**. Relatório de Pesquisa para o CNPq. Recife, 1994. 200p.

MARQUES et al. **O choque de gestão na saúde em Minas Gerais**. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais, 2009. 324 p.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo**. 23 ed. São Paulo: Malheiros, 1998.

MELLO, C. A. B. **Curso de Direito Administrativo**. 10 ed. São Paulo: Malheiros, 1998.

PEREIRA, L. C. B. Estratégia e estrutura para um novo Estado. **Revista do Serviço Público, Brasília**, v. 124, n. 1, p. 5-25, jan./abr. 1997.

PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

QUEIROZ, D. T. **Metodológicas**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SARAIVA, L. A. S. **Cultura organizacional em ambiente burocrático**. Rev. adm. contemp. [online]. 2002, vol. 6, n. 1, pp. 187-207. ISSN 1982-7849.
<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552002000100011>.

SÃO LEOPOLDO. Lei 6055, de 14 de setembro de 2006. **Estatuto do Servidor Municipal de São Leopoldo**. São Leopoldo, RS, 2006.

____. Lei 6570, de 24 de março de 2008. **Estabelece o plano de cargos, carreiras e vencimentos do poder executivo de São Leopoldo e dá outras providências**. São Leopoldo, RS, 2008.

SOUTO, N. **Desmotivação no trabalho, de quem é a culpa?** Disponível em: <www.administradores.com.br> Acesso em: 01 set. 2008.