

O Boletim de Conjuntura (BOCA) publica ensaios, artigos de revisão, artigos teóricos e empíricos, resenhas e vídeos relacionados às temáticas de políticas públicas.

O periódico tem como escopo a publicação de trabalhos inéditos e originais, nacionais ou internacionais que versem sobre Políticas Públicas, resultantes de pesquisas científicas e reflexões teóricas e empíricas.

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratização mundial do conhecimento.



# BOLETIM DE CONJUNTURA

BOCA

Ano III | Volume 5 | Nº 14 | Boa Vista | 2021

<http://www.ioles.com.br/boca>

ISSN: 2675-1488

<http://doi.org/10.5281/zenodo.4512967>



## MOVIMENTAÇÃO INTERNA DOS SERVIDORES PÚBLICOS DO MUNICÍPIO DE SANTOS: BANCO DE PERMUTAS

*Melissa Fadel Martins e Silva<sup>1</sup>*

*Edna Aparecida Ribeiro<sup>2</sup>*

### Resumo

Para não se encarcerar na rotina diária, com alta possibilidade de minar as chances de crescimento intelectual e financeiro, o servidor frequentemente se depara com uma questão preeminente, e deveras árdua: da possibilidade de tal mudança. Uma vez que a demanda de serviços está acima da oferta de seus prestadores, ainda mais pautado na estabilidade preconizada no serviço público, é natural que haja dificuldade em promover a simples transferência de centro de custo, tanto no atendimento à necessidade do servidor, quanto àquela inerente ao setor que carece de mão de obra qualificada, dada a especificidade do serviço. Este artigo tem como objetivo conhecer modelos de transferência de servidores públicos praticados em outros Municípios. A coleta de dados foi desenvolvida por meio de documentos publicados nos sites dos Municípios que já avançaram no quesito movimentação de pessoal, a exemplo de Jundiaí, a qual viabilizou a Movimentação de Pessoal a partir do Decreto Municipal nº. 26.915 de 27 de Abril de 2017. De modo a alinhar-se com o Estatuto do Servidor Público amparado pela Lei nº. 4.623 de 12 de Junho de 1984, atual norteador da Gestão de Pessoas no Município de Santos, esta pesquisa prima pela implantação de um sistema interno onde os servidores interessados possam cadastrar-se utilizando um formulário, o qual servirá como base curricular para que a permuta ocorra dentro da expectativa de ambos (servidor e administração).

**Palavras chave:** Gestão de Pessoas. Movimentação Interna. Permuta.

### Abstract

In order not to be incarcerated in the daily routine, with a high possibility of undermining the chances of intellectual and financial growth, the server is often faced with a preeminent, and indeed arduous, question: the possibility of such a change. Since the demand for services is above the supply of its providers, even more based on the stability recommended in the public service, it is natural that there is difficulty in promoting the simple transfer of the cost center, both in meeting the needs of the server, as well as that inherent in the sector that lacks qualified labor, given the specificity of the service. This article aims to learn about transfer models of public servants practiced in other Municipalities. Data collection was developed through documents published on the websites of Municipalities that have already advanced in terms of personnel movement, such as Jundiaí, which made Personnel Movement possible through Municipal Decree no. 26,915 of April 27, 2017. In order to align with the Statute of Public Servants supported by Law no. 4,623 of June 12, 1984, currently guiding People Management in the Municipality of Santos, this research strives for the implementation of an internal system where interested employees can register using a form, which will serve as a curriculum basis for the exchange occur within the expectation of both (server and administration).

**Keywords:** Exchange. Internal Movement. People Management.

## INTRODUÇÃO

Pautado nos princípios gerais que caracterizam a Administração Pública como a legalidade, impessoalidade, publicidade, isonomia, eficiência e moralidade (SENHORAS; SENHORAS, 2018), é normal pensar que o servidor público deve estar inserido na área de interesse mútuo, ou seja, onde

<sup>1</sup> Oficial de Administração e Assistente Técnico do Gabinete do Vice Prefeito do Município de Santos (SP). E-mail para contato: [parlanel@yahoo.com.br](mailto:parlanel@yahoo.com.br)

<sup>2</sup> Mestre em Administração e especialista em Comunicação e Marketing. Graduada em Letras - Língua Portuguesa e em Administração. Docente no Centro Universitário Estácio. E-mail: [edna\\_ribeiro119@hotmail.com](mailto:edna_ribeiro119@hotmail.com)



consegue desempenhar seu papel de maneira eficiente, comprovando a eficácia no resultado projetado no atendimento ao público final: a população.

Problemas como insatisfação, dificuldade de absorção da tarefa delegada ou até de relacionamento entre equipe e/ou chefia, compõe conceitos da disciplina de Gestão de Pessoas, no que se refere ao sofrimento dos funcionários nas organizações causando seu baixo desempenho.

Este estudo baseia-se no caso dos Oficiais de Administração no Município de Santos, cargo considerado “genérico” por se fazer presente em toda a máquina pública, porém de forma multidisciplinar. Partindo do princípio de que o servidor desempenha melhor sua função quando exerce atividades com as quais possui maior afinidade, surge a necessidade de institucionalizar a questão da Permuta, ou seja, de normatizar a Movimentação pretendida.

Assim, a questão problema é: como promover a movimentação interna dos servidores de centros de custos distintos de forma eficaz, respeitando os princípios característicos da administração pública?

Um dos preceitos para a elaboração de uma Lei Complementar para a instituição do pretendido Banco de Permutas é quanto à inscrição, a qual dar-se-á mediante o preenchimento de formulário no qual o servidor colherá a anuência de suas chefias mediata e imediata, as quais indicarão se concordam com a liberação do servidor ou se a condicionam à permuta por detentor de idêntico cargo ou por detentor de outro cargo que melhor atenda as necessidades de seu órgão de lotação, contanto que não caracterize desvio de função.

Pelo fato de não haver modelo semelhante implantado na Gestão atual, utilizou-se o tipo de pesquisa exploratória, a partir da observação informal sobre os modelos já estabelecidos em outros municípios, a exemplo de Jundiaí, onde a movimentação entre servidores de Unidades Administrativas (Secretaria) distintas são mediadas por um pequeno grupo de Assistentes Sociais que compõem a Divisão de Cargos e Salários.

Adotando a estratégia de pesquisa documental aliada a abordagem qualitativa, permitiu a imersão no contexto do objeto pesquisado, delimitando-se a traduzir de maneira clara, concisa e expressiva a viabilidade da criação e implantação do sistema pretendido.

## REFERENCIAL TEÓRICO

A questão da movimentação de pessoal no serviço público ainda está em estágio inicial, uma vez que cabe à gestão determinar como alocar os servidores nas repartições de uma Prefeitura. Há de se considerar estudos realizados por pesquisadores da área pública, principalmente em questões do



comportamento organizacional, bem como da produtividade em relação a alocação do profissional em sua área de conhecimento.

Ao reconhecer a necessidade de implementação de um modelo que aperfeiçoe a movimentação de pessoal, bem como seleção interna do quadro de servidores, o gestor pode encontrar soluções que minimizem o absenteísmo e, em alguns casos, o afastamento por motivos de doenças laborais e outras provenientes de problemas de relacionamento interpessoal, como depressão e síndrome do pânico, por exemplo.

Acredita-se que, ao aplicar fundamentos sobre gestão de pessoas em congruência com os preceitos da administração pública, combinado com um plano de carreira e revisão de processos organizacionais, o gestor público obterá apoio essencial para movimentar as “peças de seu tabuleiro”, de maneira a agregar valor ao serviço e também, ao servidor. A pessoa certa, no lugar certo, o resultado será, também, assertivo.

## Gestão de Pessoas na Administração Pública

Idealizada por Henri Fayol (1990), a Teoria Clássica da Administração baseada no trabalho mecanizado evidenciando a produtividade e eficiência, sendo complementados por Taylor (1999) a partir da defesa de princípios semelhantes, deixaram de lado a face humana da organização, os colaboradores.

[...] tal preocupação com o comportamento humano e a importância dos colaboradores para a organização teve início com o surgimento da Escola das Relações Humanas como reação, oposição, à Teoria Clássica da Administração. (SILVA *et al.*, p. 403).

Por tratar-se de setor público, os princípios da Isonomia – que preconiza a disputa de vaga de maneira igualitária, o da Moralidade – o qual impede que favorecimentos e privilégios adentrem a Administração e o da Competição – onde é concedido o direito do candidato empenhar-se a fim de alcançar uma melhor classificação (CARVALHO FILHO, 2015), no momento do ingresso, muitas dessas peculiaridades da base curricular são postas de lado.

Problemas como insatisfação, dificuldade de absorção da tarefa delegada ou até de relacionamento entre equipe e/ou chefia, compõe conceitos da disciplina de Gestão de Pessoas, no que se refere ao sofrimento dos funcionários nas organizações causando seu baixo desempenho (DEJOURS, 1991).



O sofrimento humano nas organizações está geralmente associado à vivência de situações no trabalho que lhe são adversas, causam estresse e desestimulam o trabalhador em seu ambiente laboral. Assim, o desencadeamento de problemas psicológicos como estresse, depressão e até mesmo suicídio podem ser observados de modo cada vez mais frequente. Dessas premissas [...] o sofrimento dentro das organizações com o desenvolvimento de transtornos psicológicos ocasionados por um ambiente hostil, verificável na sociedade disciplinar, significa um problema que afeta não somente subjetivamente indivíduos, mas toda a coletividade (SILVA *et al.*, p. 403).

Segundo Bergue (2011), a incidência de valores gerenciais faz com que a administração pública seja alcançada por pressões que tendem a identificá-la com organismos do setor empresarial, especialmente no que diz respeito aos sistemas de gestão. Bergue (2011) também acredita que os organismos da administração pública não enfrentam no mesmo nível de intensidade o dinamismo das relações que atingem as empresas.

Ainda assim, a carreira no serviço público tende ser mais estagnada do que a desenvolvida na iniciativa privada, sendo perceptível a expansão do número de servidores públicos, sobretudo na esfera municipal (MATTOS, 2011, p. 108).

## Banco de dados de traçamento de perfil

“Os transtornos mentais e comportamentais estão entre as principais causas de perdas de dias no trabalho” (SILVA; FISCHER, 2015). Na Prefeitura Municipal de Santos, a partir das necessidades da Secretaria Municipal de Gestão (SEGES), foi criada uma Seção que trabalha com a questão do acompanhamento psicológico dos servidores, afastados ou não, por motivos de doenças pertinentes ao “CID – 10” (Classificação Internacional de Doenças e Problemas – Transtornos Mentais e Comportamentais). Trata-se da Seção de Assistência Psicológica e Social ao Servidor (SEAPSO), subordinada à Coordenadoria de Assistência Integral ao Servidor (COAIS), a qual forneceu dados relevantes acerca dos afastamentos provenientes do adoecimento mental dos servidores deste Município.

O sofrimento dos funcionários nas organizações segundo Dejours (1991), no discurso operário, encontra-se constantemente o tema da indignidade operária, da vergonha de ser robotizado, de ser dispensável no departamento em que atua, de ter prejudicada sua criatividade e seu nível intelectual, de ser despersonalizado, etc. Desse cenário, nasce a imagem de indignidade e frustração. Este sentimento pode ser gerado pela falta de clareza do papel que o funcionário ocupa dentro da organização. Se ele se sente desqualificado, esse sentimento repercute no trabalho, pois a ideia do grau de importância da atividade exercida está diretamente relacionada à qualificação e conhecimento necessários para realizá-la. Nesse cenário, instala-se um estado de depressão denominada pelo cansaço e bloqueio criativo, intelectual, culminando numa atividade mecânica.



Diferente da figura estereotipada do caricato servidor público desmotivado e restrito em seus afazeres, o agente público contemporâneo vem buscando evoluir-se tanto intelectual, quanto profissionalmente. Para Lattuada (2013, p. 29), há de se levar em consideração que as pessoas são o principal ativo da organização pública, devendo-se investir em propostas que permitam o desenvolvimento por parte do servidor em uma carreira pública. Quando se exige do servidor a prática de atividades diferenciadas, os gestores de recursos humanos se veem na obrigação de buscar alternativas compensatórias, o que pode causar desequilíbrio financeiro, além de ferir a discricionariedade ao beneficiar uns em detrimento de outros.

Em 2.012, a Prefeitura Municipal de Santos deu um passo ousado no sentido de conceder uma contraprestação àqueles servidores que investiram em formação acadêmica não inerente ao cargo que já ocupa, como: Graduação, Pós-graduação em nível de Aperfeiçoamento ou Especialização - Lato Sensu, Pós-Graduação em nível de Mestrado - Stricto Sensu e Pós-Graduação em nível de Doutorado - Stricto Sensu. Criado a partir da publicação da Lei Complementar nº. 754 de 30 de Março de 2012, o adicional de titularidade passou a incorporar o salário do servidor municipal do quadro efetivo, de acordo com nível de titularidade comprovado (SANTOS, 2012). Em seu art. 4º, é mencionado o adicional de gestão pública, caracterizado pelo exercício de atividades de relevante interesse para a Administração, destacando a importância deste curso e sua multidisciplinaridade.

Instituído no Município de Santos em 24 de maio de 2.012, o “Banco de Talentos” trata-se de uma ferramenta criada para facilitar o acesso às informações dos servidores. Por meio de software desenvolvido para este fim, os funcionários poderão atualizar os dados on-line, informando, por exemplo, cursos extracurriculares e de pós-graduação. O Programa tende a mapear a demanda de servidores, dando a possibilidade de ascensão na carreira por critérios técnicos, além de dar subsídios às Secretarias para criação de cursos e treinamentos. Apesar de não ter sido criado para este fim, torna-se a partir de então, uma base curricular de apoio ao Gestor (SANTOS, 2012).

## **Movimentação Interna dos Servidores Públicos**

Segundo Carvalho Filho (2015, p. 21), a Administração deve voltar-se para o interesse público e não para o privado, vedando o favorecimento de alguns indivíduos em detrimento de outros, da mesma forma prejudicando alguns a favor de outros.

No Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC) já está disponibilizado o Banco de Remoção por Permuta. O servidor, previamente cadastrado no Portal do Servidor, e interessado em mudar para outra Comarca ou Secretaria do Tribunal de Justiça, insere seu registro na Relação de Interessados, no



qual informará o órgão de origem e o de interesse. Ao encontrar interessado na permuta, o servidor entra em contato com o colega por meio do endereço eletrônico disponível no banco de dados do portal, em seguida, os dois interessados devem preencher o requerimento conjunto (modelos disponíveis) e colher a concordância de suas respectivas chefias. A protocolização se dá a partir de abertura de Processo em meio eletrônico.

Nesses moldes, o Município de Jundiaí, viabilizou a Movimentação de Pessoal a partir do Decreto Municipal nº. 26.915 de 27 de Abril de 2017, em seus Artigos de 39 a 44, Subseção IX – da Movimentação de Pessoal, instituindo-se o Manual de Gerenciamento de Frequência dos Servidores Públicos da Administração Direta do Município. Esta atividade é realizada por quatro Assistentes Sociais do quadro, lotadas na Divisão de Serviço Social, sendo o acesso às informações pertinentes à Movimentação de Pessoal exclusivamente através do portal eletrônico da Prefeitura Municipal de Jundiaí (JUNDIAÍ, 2017).

A Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC, 2013) desenvolveu procedimentos internos para remoção e movimentação interna dos servidores do Quadro Permanente de Pessoal. A partir da Instrução Normativa nº. 69, de 02 de Abril de 2013, em seu Capítulo IV, Art. 24, a questão da remoção por meio de permuta é tratada de maneira equilibrada, onde se devem observar requisitos como a concordância das chefias imediatas e dos dirigentes máximos das unidades organizacionais em que se encontrem lotados os servidores, ocorrência entre servidores ocupantes de cargos de igual natureza (evitando o desvio de função), envolvimento de pelo menos duas ou mais unidades organizacionais e não ter sido o servidor removido ou movimentado internamente nos últimos 12 (doze) meses. A remoção na forma de permuta será de iniciativa dos servidores interessados, com anuência da Chefia Imediata e do Titular da Unidade, devendo ser instruída em processo único.

[...] é juridicamente viável que um órgão público edite portaria ou qualquer outro ato normativo para regular internamente como se dará a movimentação do pessoal. No entanto, essa normatização interna não pode ofender as leis vigentes e devem respeitar os entendimentos de jurisprudências (MORELO, 2013).

Entende-se que a remoção, cessão e remanejamento são possíveis, até mesmo em nome do interesse público, da satisfação do servidor público que será mais eficiente.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Por ser mais adequada ao resultado que se espera, a metodologia utilizada foi de abordagem qualitativa, de observação participante de natureza particular, não cabendo assim sua mensuração, até



pelo fato de não se tratar de sistema em uso (BIROCHI, 2015, p. 55-56). Esse método permitiu a imersão no contexto do objeto pesquisado, delimitando-se a traduzir de maneira clara, concisa e expressiva a viabilidade da criação e implantação do sistema pretendido.

Quanto à estratégia, a pesquisa documental permitiu o estudo de informações independentes de acesso físico. Segundo GIL (2010) “a ideia de que a análise de uma unidade de determinado universo possibilita a compreensão da generalidade do mesmo, ou pelo menos, o estabelecimento de bases para uma investigação posterior, mais sistemática e precisa” (GIL, 2010, p. 79).

Quanto ao objetivo, trata-se de pesquisa exploratória, pois, segundo GIL (2010) “quando o tema escolhido é bastante genérico, tornam-se necessários seu esclarecimento e delimitação, o que exige revisão de literatura, discussão com especialistas e outros procedimentos” (GIL, 2010, p. 44). Destarte, é possível obter-se uma primeira “visão” sobre o assunto, com posterior aprofundamento do mesmo.

## Revisão da literatura

Para realizar revisão da literatura do assunto Movimentação Interna de Servidores, foi utilizado o período de 10 (dez) anos, considerando-se o objetivo de implementar o sistema denominado Banco de Permutas, de acordo com o problema de pesquisa quanto o impacto na Administração Municipal quando a adequação do servidor ao serviço é praticada.

Não obstante, surgiu a oportunidade de conhecer de perto o funcionamento de um simples sistema de movimentação de pessoal na Prefeitura Municipal de Jundiaí, ora instituído pelo Decreto Municipal nº. 26.915 de 27 de Abril de 2017, onde todos os contrapontos dessa dinâmica foram pautados, gerando assim maior interesse e motivação em apresentá-lo à Secretaria Municipal de Gestão de Santos (SEGES). Foi necessário promover um encontro entre as partes interessadas quanto a possibilidade de desenvolver um sistema que filtra a máquina pública quanto às alocações nos Centros de Custos e viabiliza de maneira organizada e, sobretudo, transparente, a movimentação interna de servidores, de acordo com cargo e função.

Toda a estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Santos está disponível no Portal da Transparência (SANTOS, 2019), onde é possível conhecer todo o organograma atual.

Para amparo legal, a busca por leis e outros documentos que balizam essa movimentação em diversas esferas foram contundentes, como a exemplo da Instrução Normativa nº. 69, de 02 de Abril de 2013, a qual dispõe sobre os procedimentos para a remoção e a movimentação interna dos servidores do Quadro Permanente de Pessoal da ANAC; Art.4º da Lei Complementar nº. 658/2015, a qual embasa a remoção por permuta no Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC); na Prefeitura Municipal de Porto



Alegre, baseado na análise da seleção interna, contou com análise de documentos para aplicação de pesquisa para detectar a percepção dos 586 entrevistados quanto a movimentação de pessoal aplicada, bem como o delineamento dos fatores motivacionais para a troca de setor (LATTUADA, 2013); Portaria nº. 713/2001/SGP-G da Prefeitura Municipal de São Paulo, a qual institui o requerimento de Movimentação de Pessoal e devidas orientações, considerando o disposto no art. 4º do Decreto nº. 41.283, de 24 de Outubro de 2.001 e, por fim, análise do Decreto Municipal nº. 26.915 de 27 de Abril de 2017, o qual viabilizou a Movimentação de Pessoal na Prefeitura Municipal de Jundiá.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

Uma vez inserido no contexto do serviço público, o novo servidor não passa pelo crivo da entrevista que defina seu perfil de modo a atender às necessidades da Secretaria que iniciou o processo de chamamento via concurso público. Uma das maiores categorias no Município de Santos, o cargo de Oficial de Administração, é um dos mais procurados para fins de concurso público, cujo requisito de escolaridade baseia-se na conclusão do Ensino Fundamental. Apesar de sua atribuição estar embasada em executar tarefas auxiliares de rotina administrativa recebendo, registrando, informando, distribuindo, controlando e arquivando processos, documentos e correspondências em geral (Descrição Sintética dos Cargos, 2019), por sua multidisciplinaridade, este cargo atrai os mais diversos perfis, onde a maioria apta é composta por pessoas graduadas e tantas outras pós-graduadas ou com especializações que somam em seus currículos.

No Município de Santos, algumas Secretarias que possuem sua própria Seção Recursos Humanos (SRH), onde a questão da permuta já é tratada com as peculiaridades de cada uma delas. Dada a particularidade de alguns cargos como: Professores Adjuntos (educação) e Médicos da Família, Técnico de Enfermagem (ambos da Saúde), fica muito mais simples tratar a questão da realocação internamente, até pelo fato facilitador de contato com a chefia imediata. A exemplo da Secretaria de Educação (SEDUC), a Seção de Alocação de Pessoal (SALOP) desenvolve anualmente o processo de Remoção, onde os Professores que possuem sede fixa e estão interessados em mudar, preenchem uma ficha de inscrição e a envia por e-mail. Para aqueles que precisam pegar atribuição de sala, é dado o conhecimento das vagas em publicação no Diário Oficial de Santos. Do mesmo modo, a Secretaria Municipal de Saúde (SMS) através da Seção de Gerenciamento de Recursos Humanos (SEGERH), também realiza o cadastramento dos profissionais interessados em mudar de Unidade, caso haja possibilidade de permuta entre a mesma função ou advindo de concurso público.



Foi realizado um levantamento junto a Seção de Assistência Psicológica e Social ao Servidor (SEAPSO) quanto aos afastamentos por doenças relacionadas a transtornos mentais e comportamentais (CID-10), no período de Janeiro a Abril de 2019 (1º Quadrimestre), conforme exposto no quadro 1.

**Quadro 1 – Afastamento por CID-10 - 1º quadrimestre de 2019**

Total de servidores públicos <sup>1</sup>	Licença por servidor	Total de licenças concedidas	Total de dias de afastamento	Percentual de servidores afastados
11.715	468	512	10.924	3,99%

<sup>1</sup> Posição do Funcionalismo Público Municipal de Santos em Maio/2019. Publicado no Diário Oficial em: 17/06/2019, p. 09. Disponível em: <<https://diariooficial.santos.sp.gov.br>>. Acesso em: 17/06/2019.  
Fonte: Observação participante na Seção de Assistência Psicológica e Social ao Servidor (SEAPSO).

Segundo Analistas de Negócios do Departamento da Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicações (DETIC), responsáveis pela gestão do Processo Digital de Transferência de Servidor e Alteração de Centro de Custos, desde sua implantação em 10/06/2015 até a primeira quinzena de junho de 2019, foram abertos 2.351 (dois mil, trezentos e cinquenta e um) processos desta modalidade, sendo a maioria proveniente de servidores que desejam mudar de Setor e/ou Secretaria por diversos motivos, dos quais se destacam o anseio de atuar em uma área que de sua formação acadêmica (sem desvio de função), ou para estar mais próximo de sua residência, conforme demonstrado no quadro 2.

**Quadro 2 – Processos digitais:**

**Transferência de servidor e alteração de centro de custo**

ANO	PROCESSOS ABERTOS NO PERÍODO (Exceto os cancelados)
2016	230
2017	982
2018	702
2019	437
TOTAL	2.351

Fonte: Observação participante no Departamento da Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicações (DETIC) com Analistas de Negócios (2019).

Com base nesses dados, é notória a necessidade da Gestão Pública implantar um sistema que venha agregar celeridade nos processos de transferência, de modo que o servidor sinta-se valorizado no que tange a adequação de suas habilidades ao serviço a ser prestado. Desta forma, não é força de expressão quando se afirma que doenças de cunho psicossociais podem ser amenizadas ou até mesmo erradicadas caso haja uma atenção especial, um paliativo para melhor aproveitar as destrezas de um indivíduo.



Na aplicação do modelo implantado em 2017 no Município de Jundiá, observou-se que a solução está na simplicidade da condução do gestor público que tem a visão agregadora e, ao mesmo tempo, imparcial.

Juntamente a alguns membros da equipe da Escola Municipal de Administração Pública de Santos (EMAPS), os quais acompanharam a visita, verificou-se a possibilidade de implantar o sistema de Permutas no Município de Santos, sem ferir o Estatuto dos Funcionários Públicos Municipais de Santos, quanto ao desvio de função (SANTOS, 1984).

O Banco de Permutas passaria a ser então uma ação regularizada e normatizada para a movimentação de pessoal, reunindo as ferramentas já existentes como o Processo Digital “Transferência de Servidor e Alteração de Centro de Custos” e Banco de Talentos (enquanto base curricular), restando à equipe da referida Escola, delimitar questões inerentes a ambos os lados (servidor/administração).

Composta por uma equipe selecionada de Psicólogos e Assistentes Sociais, a EMAPS vem trabalhando na inovação da Gestão de Pessoas no município de Santos e encontrou no Banco de Talentos um forte aliado, o qual carece de ajustes e orientações quanto a sua aplicabilidade. Atualmente, o Banco de Talentos é um sistema pouco utilizado, e isso se dá ao fato de ter sido uma ferramenta erroneamente associada à permuta, afastando-se assim de sua prima essência que é a catalogação do conhecimento e multidisciplinaridade do servidor público.

Por fim, um dos maiores desafios da atual gestão, principalmente para a recém-formada EMAPS, é estabelecer diretrizes para a implantação e uso do programa Banco de Talentos como ferramenta informatizada para elaboração e gestão de currículos, com a finalidade de receber, cadastrar e disponibilizar informações funcionais, concentradas na Secretaria Municipal de Gestão a todos os servidores públicos dos órgãos, no âmbito da Administração Direta, Autárquicas e Fundações do Poder Executivo Municipal.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do desenvolvimento e implementação de um Banco de Dados capaz de abordar as peculiaridades de cada setor da Administração Municipal em consenso às multifacetadas aptidões dos servidores de determinado cargo, acredita-se que é possível lograr êxito na prestação do serviço ao público final – o munícipe. Com base nos dados obtidos da Seção de Ingresso, contracenando com o Organograma local, será possível assimilar a necessidade de facilitar a movimentação interna, de modo a não comprometer o pleno funcionamento da máquina pública de um modo geral.



Continuará cabendo à Seção de Ingresso, Acesso e Movimentação de Pessoal (SIAM) o atendimento às normas legais de ingresso do novo servidor, assim como a distribuição para as Secretarias onde se originou a solicitação através de Processos por motivos de reposição de servidor. Porém, quanto ao modelo de Processo Digital, o mesmo deverá ser aberto pela Seção de Recursos Humanos (SRH) e, na ausência do mesmo, pela Seção de Apoio Administrativo e Financeiro (SAAF) de cada Secretaria onde está lotado o servidor requerente de Mudança de Centro de Custo/Transferência. O Requerimento a ser preenchido deverá conter dados básicos como Nome, Registro, Data de Ingresso, Seção – Centro de Custo – Cargo e Função, sendo facultativa a informação quanto ao motivo do pedido. A anuência da Chefia Imediata é um fator predominante, e deverá informar se a transferência será com ou sem permuta.

Todavia, caberá a equipe da EMAPS avaliar a viabilidade da transferência a base de permuta, a fim de atender às necessidades preconizadas pelo serviço público, cujo interesse deve-se valer em prol do município.

O que se espera da introdução desse método de gestão de pessoas é equilibrar a satisfação do servidor ao exercer suas atividades laborais, refletindo diretamente na prestação de serviços à população. É evidente que afastamentos ocorrerão, mas com grande chance de lograr êxito na redução de absenteísmo e licenças médicas em relação a problemas de transtornos mentais, podendo advir ou não de problemas de relacionamento no ambiente de trabalho, assédio moral, mobilidade, entre outros.

Acredita-se que, ao se aproveitar melhor o servidor no sentido de realocá-lo no setor onde possa executar tarefas consideradas prazerosas, tanto pelo conhecimento da área, formação acadêmica ou, simplesmente, por identificar-se com o todo, automaticamente promoverão um estado de saúde mental mais eficaz e o contentamento irá gerar maior aprovação quanto a avaliações periódicas e, por consequência, as queixas na Ouvidoria Municipal acerca do mau atendimento tenderão a diminuir.

## REFERÊNCIAS

ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil. **Instrução Normativa n. 69, de 02 de Abril de 2013.** Disponível em: <<http://www.anac.gov.br>>. Acesso em: 07/05/2019.

BERGUE, S. T. **Modelos de gestão em organizações públicas.** Teorias e Tecnologias para análise e transformação organizacional. Caxias do Sul: EDUCS, 2011.

BIROCHI, R. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração.** Florianópolis: UFSC, 2015.

CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de direito administrativo.** São Paulo: Editora Atlas, 2015

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho.** São Paulo: Editora Cortez, 1991.



FAYOL, H. **Administração industrial e geral**: previsão, organização, comando, coordenação, controle. São Paulo: Editora Atlas, 1990.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

JUNDIAÍ. Prefeitura Municipal de Jundiaí. **Portal Eletrônico da Prefeitura Municipal de Jundiaí** [2017]. Disponível em: <<https://jundiai.sp.gov.br>>. Acesso em 17/04/2019.

LATTUADA, R. F. **Seleção Interna e Movimentação de Pessoal no Serviço Público**: Caso da Prefeitura Municipal de Porto Alegre (TCC em Administração). Porto Alegre: UFRGS, 2013.

MATTOS, F. “Emprego público no Brasil: aspectos históricos, inserção no mercado de trabalho nacional e evolução recente”. **Textos para Discussão IPEA**, n. 1582, fevereiro, 2011.

MORELO, L. C. B. “Movimentação de servidores públicos: remoção, cessão, permuta e remanejamento”. **Conteúdo Jurídico** [04/03/2013]. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br>>. Acesso em: 08/04/2019.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina. “Banco de Permuta”. **Portal Eletrônico do TJSC**. Disponível em: <<https://www.tjsc.jus.br>>. Acesso em: 24/06/2019.

SANTOS. **Lei Complementar n. 754, de 30 de Março de 2012**. Disponível em: <<https://egov.santos.sp.gov.br/legis>>. Acesso em: 17/04/2019.

SANTOS. **Lei n. 4623, de 12 de Junho de 1984**. Disponível em: <<https://egov.santos.sp.gov.br/legis>>. Acesso em: 17/04/2019.

SANTOS. “Organograma das Unidades Organizacionais”. **Portal da Prefeitura de Santos** [2019]. Disponível em: <<https://egov1.santos.sp.gov.br>>. Acesso em: 24/06/2019.

SANTOS. “Banco de Talentos”. 2010. **Portal da Prefeitura de Santos** [2019]. Disponível em: <<https://egov1.santos.sp.gov.br>>. Acesso em: 24/06/2019.

SANTOS. “Descrição Sintética dos Cargos da Prefeitura Municipal de Santos”. **Portal da Prefeitura de Santos** [2019]. Disponível em: <<https://egov1.santos.sp.gov.br>>. Acesso em: 24/06/2019.

SANTOS. “Processos Digitais do Município de Santos”. **Portal da Prefeitura de Santos** [2019]. Disponível em: <<https://processosdigitais.santos.sp.gov.br>>. Acesso em 10/06/2019.

SÃO PAULO. Prefeitura Municipal de São Paulo. **Portaria n. 713/2001/SGP-G**. Disponível em: <<https://www.prefeitura.sp.gov.br>>. Acesso em: 29/03/2019.

SENHORAS, E. M.; SENHORAS, C. A. B. M. “Ética na Administração Pública Brasileira”. **Revista Síntese Direito Administrativo**, vol. 152, agosto, 2018.

SILVA, J.; SILVA, A.; NELSON, A. “Sofrimento Humano nas Organizações: O Enfoque na Sociedade Disciplinar”. **Revista de Carreiras e Pessoas São Paulo**, vol. 5, n. 3, 2015.

SILVA JUNIOR, J. S.; FISCHER F. D. “Afastamento do trabalhador por transtornos mentais e estressores psicossociais ocupacionais”. **Revista Brasileira de Epidemiologia**, vol. 18, n. 4, 2015.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**. São Paulo: Editora Atlas, 1999.



## BOLETIM DE CONJUNTURA (BOCA)

Ano III | Volume 5 | Nº 14 | Boa Vista | 2021

<http://www.ioles.com.br/boca>

### Editor chefe:

Elói Martins Senhoras

### Conselho Editorial

Antonio Ozai da Silva, Universidade Estadual de Maringá

Vitor Stuart Gabriel de Pieri, Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Charles Pennaforte, Universidade Federal de Pelotas

Elói Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima

Julio Burdman, Universidad de Buenos Aires, Argentina

Patrícia Nasser de Carvalho, Universidade Federal de Minas Gerais

### Conselho Científico

Claudete de Castro Silva Vitte, Universidade Estadual de Campinas

Fabiano de Araújo Moreira, Universidade de São Paulo

Flávia Carolina de Resende Fagundes, Universidade Feevale

Hudson do Vale de Oliveira, Instituto Federal de Roraima

Laodicéia Amorim Weersma, Universidade de Fortaleza

Marcos Antônio Fávaro Martins, Universidade Paulista

Marcos Leandro Mondardo, Universidade Federal da Grande Dourados

Reinaldo Miranda de Sá Teles, Universidade de São Paulo

Rozane Pereira Ignácio, Universidade Estadual de Roraima