

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE TECNOLOGIA E CONTABILIDADE EM PESQUISA
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO CONTÁBIL E FINANCEIRA

GRACIELI PIAZZA SOMENSI

**PLANO DE CARREIRA NO SERVIÇO MUNICIPAL DE SAÚDE DE CLEVELÂNDIA -
PR**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

PATO BRANCO

2012

GRACIELI PIAZZA SOMENSI

**PLANO DE CARREIRA NO SERVIÇO MUNICIPAL DE SAÚDE DE CLEVELÂNDIA -
PR**

Trabalho de Conclusão de Pós-Graduação, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Contábil e Financeira, pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR

Orientador Dr. Luiz Fernando Casagrande

PATO BRANCO

2012

À minha família, meu exemplo de perseverança, e que me conduziram e incentivaram em minha busca por conhecimento, me apoiando nos momentos difíceis.

Ao meu namorado Jorge, meu presente, sem ele nenhum sonho seria possível ou valeria a pena.

A todos aqueles que colaboraram de alguma forma para atingir meus objetivos.

"O desempenho de uma empresa é baseado em soluções e problemas, se for um problema, tem solução! Se não tem solução, então não deve ser um problema. Não existe um caminho novo. O que existe de novo é o jeito de caminhar e é bom saber que a gente tropeça sempre nas pedras pequenas, porque as grandes a gente enxerga de longe, e saber administrar essas situações é o que caracteriza um comportamento otimista e de prosperidade." (Autor Desconhecido)

RESUMO

Propõe-se através deste estudo demonstrar a importância do Plano de carreira no serviço público de saúde de Clevelândia e propor um plano que se enquadre nas necessidades dos servidores. O Plano de Carreira é a ferramenta para incentivar e reconhecer o desempenho satisfatório do servidor, bem como seu aperfeiçoamento profissional e pessoal, por meio da elevação da escolaridade, desenvolvimento de competências e participação em atividades de capacitação. Na pesquisa observa-se que a implantação do plano de carreira no serviço público de saúde de Clevelândia seria o grande incentivo para os servidores, tanto para complemento de escolaridade para exercícios das atividades pertinentes, como aumentaria a motivação, conseqüentemente a produção seria melhorada. Sugere-se a continuidade do estudo após implantação do plano de carreira abordando quais as mudanças que o modelo trouxe para o desempenho dos servidores municipais de saúde de Clevelândia - PR.

Palavras-chave: Plano de Carreira. Saúde Pública. Servidores.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Formação profissional.....	28
Gráfico 2 – Tempo de Serviço no Setor público.....	29
Gráfico 3 – Motivação no trabalho.....	30

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Proposta de Plano de Carreira da Saúde Pública de Clevelândia.... 32

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	09
1.1 TEMA DE PESQUISA.....	12
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA.....	12
1.3 OBJETIVOS.....	12
1.3.1 Objetivo Geral.....	12
1.3.2 Objetivos específicos.....	12
1.4 JUSTIFICATIVA.....	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1 CONCEITOS DOS PLANOS DE CARREIRA.....	16
2.1.1 Estrutura através de cargos.....	17
2.1.2 Estrutura através de segmentos de carreiras.....	17
2.1.3 Tipo de carreira por linha hierárquica	18
2.1.4 Tipo de carreira em Y.....	18
2.1.5 Tipo de carreira por linha de especialização.....	19
2.1.6 Tipo de carreira por linha generalista.....	19
2.1.7 Tipo de carreira mista.....	19
2.2 LEGISLAÇÃO PARA REMUNERAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DE CLEVELÂNDIA.....	21
3. METODOLOGIA.....	23
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	23
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	24
3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	24
3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	25
3.5 TRATAMENTO DOS DADOS.....	25
4. ESTUDO DE CASO.....	27
4.1 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA DE PLANO DE CARREIRA NO SERVIÇO PÚBLICO DE SAÚDE DE CLEVELÂNDIA – PR.....	27
4.2 PLANO DE CARREIRA NO SERVIÇO MUNICIPAL DE SAÚDE DE	

CLEVELÂNDIA – PR.....	31
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS.....	38

1. INTRODUÇÃO

A saúde pública em nosso País vive um momento especial. O Sistema Único de Saúde (SUS), organizador dos serviços de saúde tem como uma de suas características primitivas, valorizar os gerenciadores municipais. Apesar do alcance social que o Sistema possui, implantá-lo da maneira desejada, não tem sido possível em decorrência de sérias dificuldades relacionadas tanto com seu financiamento quanto com a eficiência administrativa de sua operação.

O aumento do financiamento do setor de saúde pública e a melhor utilização dos recursos existentes, os quais são limitados, trazem novas propostas de modelos de gestão aplicáveis que pretendem suceder, em menos desperdício e melhor qualidade dos serviços oferecidos.

A Constituição Federal de 1988 estabelece no art. 196 que:

A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação.

A pessoa doente tem direito a saúde e é dever do Estado (três níveis de governo), e este deve buscar meios necessários para que o cidadão exerça seus direitos. Na prática não é isso que ocorre, pois os beneficiários do sistema de saúde se deparam com muitos obstáculos, criados pelo mau atendimento realizado pelos servidores, falta de profissionais especializados, falta de investimento na área de saúde, bloqueando assim os direitos do doente, que a lei esclarece. Isto ocorre pela vontade dos gestores de saúde de se diminuir gastos públicos.

A Cartilha do CONASEMS – Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde (2009) refere que:

O caminho comum trilhado pelos gestores da Saúde é a busca por soluções que os ajudem a viabilizar o planejamento, a melhor aplicação dos recursos e a condução das equipes, atendendo aos princípios do SUS. Rompendo com dificuldades herdadas de velhos modelos hierárquicos e estanques, que devem ser substituídos pela noção de pertencimento e “empoderamento” dos sujeitos, será possível a

construção de um sistema que contemple ampla participação social e a co-gestão.

Está-se em constante busca por melhorar as condições de saúde nos municípios e proporcionar serviços de qualidade que satisfaçam as necessidades dos cidadãos.

Planejar um eficiente modelo de gestão aliado as necessidades encontradas na comunidade usuária do Sistema tem sido o objetivo da Saúde Pública. Muito se questiona os dirigentes quanto à sustentabilidade, a qual compreende investimentos na equipe de saúde, privilegiamento das capacidades técnicas, trabalho em grupo que potencializa os encaminhamentos e presunção coletiva e também a responsabilização de cada técnico envolvido. Pois como se sabe os recursos tanto financeiros como físicos e humanos são limitados.

Para tornar exeqüíveis os objetivos é preciso utilizar inteligentemente e eficazmente os recursos disponíveis ou possíveis, fazendo com que estes estejam comprometidos com o aumento da eficiência e com a geração de equidade.

O profissional atuante na Saúde Pública, seja qual for o setor, deve dominar uma gama de conhecimentos e habilidades nas áreas de saúde e de administração, e também o compromisso social. Sob este olhar percebe-se a necessidade da adaptação ao mercado competitivo, às transformações e inovações. A busca pelo conhecimento e habilidades necessárias é o grande passo adotado por estes profissionais para se ajustar à realidade atual e acompanhar futuras transformações.

A crescente demanda da sociedade faz com que o setor público busque melhorar a prestação de atendimento ao público e isso tem provocado reflexos diretos no funcionalismo.

O reconhecimento do valor do servidor e a sua importância no desenvolvimento do setor de saúde proporcionam um ambiente de motivação e produtividade, levando à satisfação pessoal. A implantação do Plano de Carreira representa um avanço no sistema de políticas salariais, permitindo ao servidor uma sintonia maior com as tendências do mercado de trabalho e a modernização do serviço público. O enquadramento permite normatizar internamente à promoção e a progressão das carreiras no setor público de saúde.

A elaboração de Plano de Carreiras dá-se através da criação de métodos para incentivar e reconhecer o desempenho do servidor, seu aperfeiçoamento pessoal e profissional, por meio da elevação da escolaridade, desenvolvimento das atividades de sua competência e capacitações.

Quem faz a diferença em qualquer profissão é o capital humano. Quando bem estruturado o plano de carreira pode se tornar eficiente, econômico, rentável, no caso do serviço público, pode ser financeiramente e intelectualmente, para o setor que o adota. Além de fornecer o bem-estar e a certeza para o colaborador de que ele está fazendo o seu trabalho correto, dentro das suas limitações e ganhando um salário justo por isso.

Moreira (2009) define:

Motivação é uma palavra que vem do latim "movere" (motor) e diz respeito à energia que alguém despende para atingir aspirações, desejos, desafios e necessidades individuais. Portanto, a motivação é interna e pode-se afirmar que ninguém possui a capacidade de motivar outra pessoa, mas apenas exercer influência positiva (inspirando e incentivando) ou negativa (coerção e ameaças diversas). Todavia, se não é possível motivar um ser humano, certamente se pode desmotivá-lo. E é por isto que tantas pessoas produzem menos do que deveriam quando não cultivam um bom relacionamento com o seu gestor imediato, por exemplo.

Por outro lado, a baixa motivação, a falta de atenção, a diminuição de produtividade e a alta rotatividade são sintomas de práticas inadequadas no ambiente de trabalho. Atualmente vive-se e trabalha-se na sociedade do conhecimento, mas ainda são utilizados instrumentos de gestão de pessoas do passado. Para alguns gestores municipais inovadores e conscientes, este cenário não faz parte de sua realidade atual. Quanto mais eliciar satisfação, mais retorno se tem em atributos e operosidade.

Um programa de carreira e remuneração existe para gerar um ambiente que estimule o indivíduo, conscientizando-o sobre como sua busca por conhecimento e aperfeiçoamento está diretamente relacionado à sua qualidade e produtividade.

Mudar a situação do profissional quanto o seu cargo e também encorajá-lo a cuidar e gerenciar seu próprio conhecimento traz a ele um ganho substancial na sua

satisfação e crescimento, assim como no aumento de produção e contribuição para o bom desenvolvimento dos trabalhos do setor no qual está inserido.

1.1 TEMA DE PESQUISA

Desta forma tem-se como tema de pesquisa os Modelos de Planos de Carreira.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Como problema de pesquisa delimitou-se a seguinte questão: Qual será o Plano de Carreira que enquadra-se melhor a situação dos colaboradores do Serviço de Saúde Pública do Município de Clevelândia – PR

1.3 OBJETIVOS

Para responder ao problema de pesquisa, delimitou-se o seguinte objetivo geral:

1.3.1 Objetivo Geral

Propor, através do estudo de caso, um plano de carreira que possa proporcionar ao colaborador do Serviço de Saúde do Município de Clevelândia – PR a valorização como ser humano, atenda suas necessidades e que seja capaz de contribuir no desenvolvimento do setor público de saúde.

1.3.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos têm-se:

- a) Investigar a qualificação do quadro de colaboradores efetivos da saúde no Município de Clevelândia – PR;

- b) Comparar o plano de carreira adotado em outros setores com o plano atual vigente no serviço público de saúde de Clevelândia.
- c) Identificar a estrutura de cargos e salários;
- d) Demonstrar quais os impactos, efeitos e conseqüências que estes instrumentos trazem para as pessoas e para o desempenho no Serviço Público de Saúde.

1.4 JUSTIFICATIVA

Cada dia que passa as pessoas estão mais preparadas para entrar no mercado de trabalho como profissionais com excelente reputação, cada vez mais capacitados para a execução dos mais diferenciados tipos de trabalhos exigidos. O mercado busca colaboradores que possam ser justamente recompensados pelo seu trabalho.

Para que ambos interesses, tanto dos colaboradores e empregadores possam ser satisfeitos de forma transparente, é vital que as empresas e órgãos públicos criem planos de carreira que visem atender ao mesmo tempo as necessidades físicas, sociais e filosóficas dos colaboradores e as necessidades de produtividade, eficiência e eficácia das organizações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O concurso público é uma forma de estabilidade que gera certo atrativo e trata este ramo de atividade como um modo democrático de se conseguir um emprego.

Segundo Nascimento (2008):

Concurso público é um processo seletivo que tem por objetivo avaliar candidatos concorrentes a um cargo efetivo ou a um emprego em uma entidade governamental. [...] Concursos públicos aplicam provas, obrigatoriamente. Todas as seleções de candidatos para cargos definitivos são realizadas por meio de concurso. [...] Muitos candidatos são atraídos pela abundante oferta de vagas, pelos bons salários, e, principalmente, pela estabilidade. A estabilidade é entendida como a garantia de permanência no serviço público, assegurada aos concursados, após três anos de exercício, que somente podem perder

o cargo em virtude de sentença judicial ou mediante processo administrativo em que lhe seja assegurada ampla defesa.

Hoje em dia a esfera pública possui pessoas “boas de serviço” e também pessoas “ruins de serviço”, como em qualquer lugar.

Muitos optam por esta alternativa por encararem o serviço público como uma espécie de solução para todos os problemas. Alguns entusiasmados com a possibilidade de trabalhar e fazer carreira, mas a maioria querendo “se encostar”, ganhar um bom dinheiro, sem trabalhar muito.

O serviço público está com uma nova cara, está evoluindo e se tornando mais profissionalizado, oferecendo possibilidades legítimas de trabalho desafiador e enriquecedor. Os benefícios e desafios podem ser até mesmo maiores que em uma empresa privada. Para tanto programas de desenvolvimento e avaliação de desempenho estão sendo implantados para ajustar e aprimorar a performance das pessoas no seu trabalho. Um exemplo é o Plano de Carreira e Remuneração do Magistério implantado no Município de Clevelândia – PR, através da Lei Municipal nº 1.566/98, a qual entrou em vigor em 25 de novembro de 1998.

O setor público está inserido e exposto a um ambiente dinâmico e complexo. As estruturas de cargos e carreiras devem ser ajustadas às reais necessidades da Administração Pública, por este motivo necessitam de periódicas avaliações, nesse sentido, a elaboração de um Plano de Carreira torna-se imprescindível.

A Fundação Oswaldo Cruz (2006) define plano de carreira como:

Conjunto de normas que disciplinam o ingresso e instituem oportunidades e estímulos ao desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores de forma a contribuir com a qualificação dos serviços prestados pelos órgãos e instituições, constituindo-se em instrumento de gestão da política de pessoal.

O Plano de Carreira propõe desenvolvimento do servidor na carreira, ajustadas ao mérito e a profissionalização, buscando, assim, aumentar a ação e o alento das Instituições e da prestação dos serviços públicos. Cria instrumentos capazes de incentivar e reconhecer o desempenho satisfatório do servidor, bem como seu

aperfeiçoamento profissional e pessoal, por meio da elevação da escolaridade, desenvolvimento de competências e participação em atividades de capacitação.

A idéia de Plano de Carreira possui um conjunto de normas que estabelecem condições para ingresso e progresso na carreira. Tal progresso se dá por meio da elevação do padrão remuneratório do servidor, bem como pelo aumento de atribuições e responsabilidades, mediante preenchimento de requisitos de desempenho e qualificação funcional.

Uma preocupação que nos dias atuais está emitente não só sobre as empresas privadas, mas também sobre o serviço público, é a busca da melhor forma para estimular e satisfazer seus funcionários.

Destaca Palmeira (1999, p.368) que:

É necessária uma estrutura que demonstre que as recompensas adquiridas pelos empregados são justas e condizem com as atividades exercidas, comparando-as com as dos demais colegas e que também recebem o que o mercado de trabalho remunera para aquelas atividades de outras empresas em cargos equivalentes.

A satisfação do funcionário não é gerada somente pela troca de produção por salário, afinal esta é uma troca justa. Porém dar atenção à contrapartida salarial é a garantia de motivação, até porque este é considerado um fator motivacional que garante a melhoria no desempenho do funcionário.

Segundo Chiavenato (2004, p.10) “a gestão de pessoas permite a colaboração eficaz de pessoas – empregados, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação utilizada para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”.

Motti (2004, p.64) indaga:

“As pessoas não estão desmotivadas e sim desinteressadas por alguma coisa. Pessoas sem interesses vagam e não conseguem ser felizes realmente. Pessoas totalmente desinteressadas estão satisfeitas com o que têm, não querem mais, não têm mais desafios, só falta o sepultamento”.

Gil (2006, p.171) afirma que: “somente a partir do momento em que as pessoas passam a desempenhar papéis específicos é que as organizações começam a funcionar”.

Um sistema de remuneração deve atrair e reter talentos, motivar e comprometer o servidor, aumentar a produtividade e a qualidade do trabalho, controlar gastos laborais, efetivar o tratamento justo as pessoas, valorizar e incentivar o desenvolvimento intelectual e profissional.

Com vistas nestes objetivos, observa-se a necessidade da implantação de um plano de carreira na saúde pública municipal de Clevelândia, possibilitando o crescimento profissional de forma horizontal e vertical, fundamentado na busca de maiores níveis de qualificação profissional e melhora do desempenho. Também transparência das práticas de remuneração, com valoração do vencimento nos diversos níveis e referências da estrutura da carreira, proporcionando reconhecimento da qualificação profissional e do desempenho por critérios que harmonizem igualdade de oportunidades profissionais.

Valorizar os servidores que buscam um constante aprimoramento profissional com aplicabilidade no cotidiano das atividades desenvolvidas, proporcionando vencimentos compatíveis com a natureza, a função, a capacitação profissional, o grau de responsabilidade, a complexidade e as peculiaridades do cargo.

2.1 CONCEITOS DOS PLANOS DE CARREIRA

A Fundação Oswaldo Cruz (2006) mostrou-nos que o desenvolvimento profissional dos servidores é o que se pretende atingir com um plano de carreiras. A disposição do funcionário para se qualificar e a oportunidade que lhe é oferecida, são o que desenvolvem o empregado nas carreiras.

Com base nas trajetórias, requisitos e critérios estabelecidos podem-se delinear a carreira. Pelo menos duas estruturas são possíveis conforme Pontes (1998, p.289): “através de cargos compondo trajetórias de carreiras e através de segmentos de carreiras, com enfoque principal no indivíduo. Estas estruturas consideram vários tipos: por linha hierárquica, em Y, por linha de especialização, por linha generalista e mista”.

2.1.1 Estrutura através de cargos

Esta estrutura se origina do plano de cargos e salários. Pontes (1998, p.290) relata: “nesta geração o servidor tem seu desenvolvimento através do exercício crescente de cargos conforme disposição hierárquica”.

Desta forma o funcionário pode alcançar uma posição de gerencia, percorrendo vários níveis. Na área de Recursos Humanos, por exemplo, ele pode iniciar como auxiliar de pessoal, analista de RH, chegando ao cargo de gerência. Este crescimento profissional depende de vagas disponíveis, tornando esta estrutura vetada muitas vezes.

Outro empecilho nesta estrutura é a permanência prolongada em cargos iniciais de carreira, quando ocorre à promoção o empregado acaba ficando com o salário anterior ou recebendo gratificações que não são muito atrativas. Salienta-se que neste tipo de carreira não se tenha sobreposição salarial, até porque o crescimento na carreira, grau a grau, é maior e representará um salário maior.

2.1.2 Estrutura através de segmentos de carreiras

Nesta estrutura importa a capacitação do servidor e não o cargo ocupado por ele. Segundo Pontes (1998, p.291): “este segmento deve juntar várias atividades, mesmo que seja de mesmo caráter. Não importa o esboço do segmento por área exclusiva de trabalho, mas sim, um esboço que possa incorporar várias áreas de trabalho correspondentes”.

Prioriza-se a composição de o maior número de níveis que for possível, permitindo assim, o desenvolvimento do profissional. Tem-se como o exemplo a função de arquiteto - níveis I, II, III, IV, V, VI, VII.

O que difere a estrutura através de cargos da estrutura através de segmentos de carreiras, é que nesta os requisitos são alcançados pela competência do empregado, pela sua capacidade de fazer. São levados em consideração inúmeros fatores, tais como: escolaridade, experiência, conhecimentos específicos e habilidades. Cabe ao funcionário o incremento de sua capacidade, e a estes se atribui atividades mais importantes e abstrusas.

As estratégias organizacionais atuais no mercado, de produtividade, de flexibilidade e de qualidade dos produtos e serviços encaixam-se a esta estrutura, é a que mais combina com estes princípios.

2.1.3 Tipo de carreira por linha hierárquica

É a mais rígida, e mesmo sendo a mais comum, está perdendo espaço nas organizações para outros tipos de ponto de vista.

Para Pontes (2005, p.334) este tipo de carreira é: “sucessão de cargos executivos que exigem requisitos crescentes e alocados em graus superiores aos cargos técnicos e administrativos”.

A carreira por linha hierárquica chega ao topo com os cargos gerenciais no alto da estrutura. As posições gerenciais dependem de vagas, pois são em número menor, provocando a inibição do desenvolvimento profissional. É levado em conta apenas o cargo gerencial, os cargos técnicos não são importantes, não levando em conta as metas e desejos individuais.

O grande problema deste tipo de carreira é o fato de muitas vezes perder um bom funcionário técnico que não consegue atingir os objetivos a serem cumpridos por um gerente. Não existe rebaixamento de cargos, é uma carreira inflexível gerando grandes problemas na alocação das pessoas.

2.1.4 Tipo de carreira em Y

Tem como desígnio a mobilidade e a ascensão profissional do servidor pelo exercício de funções gerenciais ou de ocupações em sua área de especialidade. Pontes (2005, p.334) define como: “sucessão de cargos técnicos ou administrativos com complexidade similar aos cargos executivos. permite ao profissional crescer na organização ocupando cargos técnicos ou gerenciais”.

Este tipo de carreira nomeada de Y é bem sucedida para a área administrativa e operacional. Ela é flexível, o que permite o deslocamento do servidor de uma linha de carreira para outra. Valoriza o trabalho do especialista e satisfaz as necessidades de cada um dos funcionários enquanto carreira.

A carreira Y possibilita a diferenciação salarial quando o cargo gerencial é tratado como função gratificada, geralmente utilizada em empresas públicas e estatais.

2.1.5 Tipo de carreira por linha de especialização

“Sucessão de cargos de uma mesma família (atividades correlatas e de mesma natureza) que exigem requisitos crescentes”. (PONTES, 2005 p. 335)

Esta linha fornece ao empregado um plano de desenvolvimento em sua área de atuação. Inicia-se o trabalho em determinada área e vai especializando-se até chegar ao topo da área.

Este tipo de carreira propicia o desenvolvimento do servidor, mas apenas dentro da sua área de especialidade, porém com outras áreas, não há conhecimento e entrosamento.

2.1.6 Tipo de carreira por linha generalista

Pontes (2005, p.336) sugere o tipo de carreira por linha generalista como: “sucessão de cargos de famílias diferentes que exigem requisitos crescentes”.

Propicia o desenvolvimento do profissional em áreas diferentes através do conhecimento experimentado. As promoções verticais são mais lentas e a relação entre as diversas áreas é maior.

Algumas empresas adotam a carreira generalista parcialmente para profissionais de nível superior, quando estão no início de suas carreiras. Depois passam a ocupar definitivamente um cargo na área específica. Também se utiliza esta linha no rodízio dos ocupantes de cargos gerenciais em ocasiões preestabelecidas.

2.1.7 Tipo de carreira mista

Conforme Pontes (2005, p. 337) este tipo de carreira “é a adoção simultânea de vários tipos de carreiras que se adaptem melhor a realidade da instituição”.

Esta linha não garante sucesso da idealização de carreiras, requer muito cuidado na administração e na divulgação. Geralmente os funcionários não são conhecedores dos planos oferecidos pelas empresas, não estando preparados devidamente. Para isso, geralmente nomeiam-se profissionais na organização, que passam a assessorar os funcionários quanto a trajetórias de suas carreiras.

Sabe-se que para uma eficácia do plano de carreiras, é necessário integrar mais programas de recursos humanos. Valorização do homem é o enfoque de um plano de carreira, agente colaborador que se compromete e contribui com os objetivos institucionais.

Pontes (1998, p.304) acredita que:

Quando há melhoria na qualificação profissional a empresa ganha em termos de produtividade, e, com a maior produtividade da empresa, os empregados ganham em termos de segurança e maior possibilidade de progresso profissional, além da possibilidade de criação de novos empregos. Portanto todos ganham.

Muitos dos objetivos da implantação dos novos planos de carreiras são alcançados especialmente os relacionados à modernização da Administração Pública e ao aumento da qualificação dos servidores públicos. Acredita-se que ocorre aumento expressivo do número de servidores que buscam a elevação do nível de escolaridade após a reestruturação das carreiras. Implica até mesmo na redução do absenteísmo e das licenças, uma vez que o tempo de efetivo exercício é computado para o desenvolvimento nas carreiras.

O acréscimo salarial concedido a efetivos que concluem a licenciatura plena, pós-graduação *lato sensu*, ou até mesmo cursos que venham a enriquecer o desempenho das atividades deve ser adotada pelos serviços públicos.

Os planos de carreiras devem ser considerados como impulso para a melhoria do desempenho e da qualificação do servidor, refletindo diretamente na promoção da qualidade dos serviços públicos. Daí a necessidade, após a estruturação de um novo plano de carreiras, de uma gestão eficaz da implementação dos benefícios (progressões, promoções, remuneração variável), bem como uma interconexão

permanente com a avaliação de performance e a política de desenvolvimento do servidor.

2.2 LEGISLAÇÃO PARA REMUNERAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DE CLEVELÂNDIA

O quadro de funcionários do magistério do município de Clevelândia – PR foi contemplado com o plano de Carreira e Remuneração em 1998.

A Lei Municipal nº 1.566/98 dispõe:

Art. 1º Esta Lei institui o Plano de Carreira do Magistério Público do Município de Clevelândia – PR. [...]

Art. 11. Os elementos constitutivos do Plano de Carreira são o quadro, o cargo, a classe e a referência, assim definidos:

I – quadro é a expressão do quantitativo de cargos necessários ao plano de desenvolvimento das ações do Poder Público Municipal na área educacional;

II – cargo é a vaga no quadro correspondente ao conjunto dos deveres, atribuições e responsabilidades cometidas aos profissionais de educação;

III – classe é o agrupamento de cargos identificada por algarismos arábicos de um a três, conforme a habilitação profissional e qualificação acadêmica;

IV – referência é a posição, identificada por algarismos romanos correspondentes à faixa salarial ocupada pelo profissional da educação, na tabela de Cargos e Salários

Art. 12. A carreira do magistério de que trata esta lei é constituída das seguintes classes, conforme a qualificação do docente:

I – Classe 1 – integrada pelos profissionais que tenham concluído o ensino médio, na modalidade Normal (Magistério);

II – Classe 2 - integrada pelos profissionais que tenham concluído o ensino superior, em curso de Licenciatura Plena;

III – Classe 3 - integrada pelos profissionais que tenham concluído o ensino superior, em curso de Licenciatura Plena, mais curso de especialização na área de educação.

Art. 13. O desenvolvimento do profissional da educação na carreira ocorrerá mediante progressão salarial e avanço vertical. [...]

Art. 18. A progressão salarial implica somente em aumento de remuneração, sem qualquer alteração nas atribuições e responsabilidades do Servidor.

Art. 19. O Funcionário Público promovido de uma classe para outra, receberá salário correspondente à nova classe, e terá reiniciada a contagem para efeito de nova promoção. [...]

Art. 32. Esta lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogando a Lei Municipal nº 1241 de 04 de outubro de 1990, no que se refere ao

Magistério Público Municipal; Lei Municipal nº 1255 de 29 de maio de 1991; Lei Municipal nº 1388 de 14 de setembro de 1994 e Lei Municipal nº 1467 de 25 de novembro de 1996 e demais disposições em contrário.

Este plano promove a valorização do funcionário através da subida de nível com progressão salarial, por avaliação de desempenho, qualificação do docente e dedicação exclusiva.

O serviço público de saúde de Clevelândia está submetido ao Plano de Cargos e Salários dos Servidores Públicos Municipais da Prefeitura de Clevelândia disposto na Lei Municipal nº 1.614/99. Esta Lei prevê:

Art. 1º O Serviço Público do Município de Clevelândia, no que diz respeito a Administração Direta, terá Quadro Único de Pessoal regido pelo Regime Estatutário. [...]

Art. 10. Os Cargos ou Empregos Públicos serão divididos em quatro Grupos Ocupacionais:

I - PROFISSIONAL: abrange os cargos cujas tarefas requerem grau elevado de atividade mental, exigindo conhecimentos teóricos e práticos com formação superior (3º grau) na área de atuação.

II - SEMIPROFISSIONAL: compreende as ocupações que requerem conhecimento e formação no ensino médio ou curso específico, cujas tarefas se caracterizam por certa complexidade e pouco esforço físico.

III - ADMINISTRATIVO: abrange os cargos ligados às atividades de escritório e de âmbito administrativo com formação mínima no ensino fundamental completo.

IV - SERVIÇOS GERAIS: compreende os cargos cujas tarefas requerem conhecimentos práticos do trabalho, limitados a uma rotina predominante de esforço físico, com escolaridade mínima no ensino fundamental (séries iniciais). [...]

Art. 13. O Reenquadramento é o preenchimento por parte do servidor no cargo ou Emprego público mais compatível com a capacidade pública, intelectual ou vocação, ou também mediante reavaliação e/ou extinção de cargos públicos. [...]

Art.16. Fica assegurado aos Servidores que integram o Quadro Único de Pessoal da Prefeitura, o direito a progressão salarial nos termos desta lei e demais dispositivos legais pertinentes.

ART. 17. PROGRESSÃO SALARIAL É A ELEVAÇÃO DOS PROVENTOS DO SERVIDOR DENTRO DO MESMO CARGO, DE UM NÍVEL SALARIAL PARA OUTRO, A CADA DOIS ANOS, CONCEDIDA ATRAVÉS DA APROVAÇÃO NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO; [...]

Art. 23. Avaliação de Desempenho é um sistema de apreciação do desempenho do servidor no cargo e de seu potencial de desenvolvimento.

Parágrafo Único. A normatização e a regulamentação da avaliação de desempenho bem como a descrição dos fatores a serem avaliados

serão feitas através de Ato do Executivo Municipal, observadas as disposições da presente Lei.

Art. 24. A base da avaliação de desempenho dos servidores públicos municipais serão os fatores descritos na presente Lei:

I – Assiduidade e Pontualidade;

II – Produção e Rendimento;

III – Iniciativa e Criatividade;

IV – Capacitação Profissional;

V – Cooperação.

Art. 39. Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogando as Leis Nº 1.241, de 04 de outubro de 1990, e Leis Complementares bem como as demais disposições em contrário.

Gabinete do Prefeito do Município de Clevelândia, Estado do Paraná, em 21 de outubro de 1999.

Este plano de cargos e salários prevê divisões de grupos ocupacionais os quais podem ser alterados e/ou reajustados os seus valores, mediante ato do Executivo Municipal sob apreciação e autorização do Legislativo. A diferença entre um nível salarial e outro imediatamente superior é de quatro por cento. Neste plano a busca por formação profissional de cada indivíduo não altera seu nível salarial.

A Estrutura através de segmentos de carreiras se enquadra nas necessidades atuais dos servidores públicos municipais, pois propõem a valoração do servidor individualmente, cabendo a ele buscar sua ampliação profissional, intelectual e eficiência.

3. METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Utilizou-se uma pesquisa de campo para a coleta de informações dos funcionários efetivos que trabalham no serviço público municipal, visando à implantação do plano de carreira no setor de saúde. Pois, entende-se por pesquisa de campo a atividade que permite estudar o fenômeno que se desenvolve na realidade.

Vergara (1997, p.45) considera que:

A pesquisa de campo é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para aplicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicações de questionários, testes e observações participantes ou não.

Desenvolveu-se uma pesquisa teórico-bibliográfica para buscar uma fundamentação teórica à cerca do estudo, conhecendo o posicionamento de diversos autores.

Segundo Rodrigues (1997), entende-se por pesquisa bibliográfica aquela que é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população da pesquisa é composta por servidores estatutários do setor da saúde do Município de Clevelândia na região sudoeste do Paraná. Foram escolhidos estes colaboradores, pelo fato de serem profissionais que estão na busca do plano de carreira.

3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos de coleta dos dados utilizados foram a entrevista e o questionário.

Rockwell (1989, p.50) diz que a entrevista:

É importante observar tudo, mesmo que isso de fato seja impossível [...] sendo necessário treinar para enxergar mais. Inicialmente, consegue-se isto mediante a abertura para os detalhes que ainda não se encaixam em nenhum esquema. Ou então, pela atenção aos índices que os sujeitos proporcionam e que indicam novas relações significativas. Estas pistas são recuperáveis e se tornam interpretáveis na medida em que o trabalho teórico as integra.

Através da entrevista buscam-se declarações que validem as informações apuradas ou que relatem situações vividas por pessoas as quais ajudarão a construir o trabalho.

Marconi; Lakatos (1999, P.100) define questionário como:

[...] instrumento desenvolvido cientificamente, composto de um conjunto de perguntas ordenadas de acordo com um critério predeterminado, que deve ser respondido sem a presença do entrevistador e que tem por objetivo coletar dados de um grupo de respondentes.

O emprego de questionários, como instrumento de pesquisa, é um processo menos dispendioso, garante anonimato das respostas sem causar pressão de resposta imediata, não deixa os pesquisados influenciados com opiniões e atinge uma população maior.

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para a realização da pesquisa, fazem-se necessários o desenvolvimento dos seguintes passos:

- Escolha do tema;
- Discussão com o orientador;
- Levantamento bibliográfico pertinente ao assunto;
- Revisão de literatura pertinente, com vistas ao aprofundamento teórico;
- Elaboração das entrevistas e questionários;
- Realização das entrevistas e aplicação dos questionários;
- Análise, interpretação e apresentação dos dados da pesquisa;
- Redação do relatório;
- Digitação e revisão final;
- Entrega e avaliação do relatório.

3.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Após a coleta dos dados através das entrevistas e questionários, os mesmos foram registrados e grafados para facilitar sua análise.

Foi dado um tratamento qualitativo as informações coletadas, visando percepções e entendimento sobre os fatos levantados com os entrevistados.

Os dados da pesquisa foram apresentados na forma de gráficos e expressas pelos entrevistados com a devida análise qualitativa, quantitativa e inferências finais.

Segundo Bardin (1977, p.38):

A análise de conteúdo aparece como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. A intenção da análise do conteúdo e a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (qualitativos ou não).

A pesquisa qualitativa busca entender um fenômeno específico profundamente. Trabalham com descrições, comparações e interpretações. Esta pesquisa é mais participativa pelo fato de o entrevistado poder expor sua opinião.

O Instituto de Pesquisa Aplicada ETHOS (2006) define pesquisa quantitativa como:

Descobrir quantas pessoas de uma determinada população compartilham uma característica ou um grupo de características. Ela é especialmente projetada para gerar medidas precisas e confiáveis que permitam uma análise estatística [...]. Se você quer saber quantas pessoas usam um produto ou serviço ou têm interesse em um novo conceito de produto, a pesquisa quantitativa é o que você precisa. Ela também é usada para medir um mercado, estimar o potencial ou volume de um negócio e para medir o tamanho e a importância de segmentos de mercado.

A Pesquisa Quantitativa é apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como comportamentos. É chamada também de pesquisa fechada, ela Possibilita análises estatísticas, independente do contexto.

4. ESTUDO DE CASO

Identificou-se a necessidade de implantação de um plano de carreira no serviço público de saúde de Clevelândia como essencial, visto que a busca por qualificação e a produtividade aumentam consideravelmente.

Diante desta identificação realizou-se uma pesquisa de campo através da aplicação de questionários nas área de saúde do município, com o intuito de avaliar a situação motivacional, o nível de eficácia que o plano de carreira traria aos profissionais e o impulso que o mesmo poderá proporcionar aos servidores do setor de saúde pública do Município de Clevelândia.

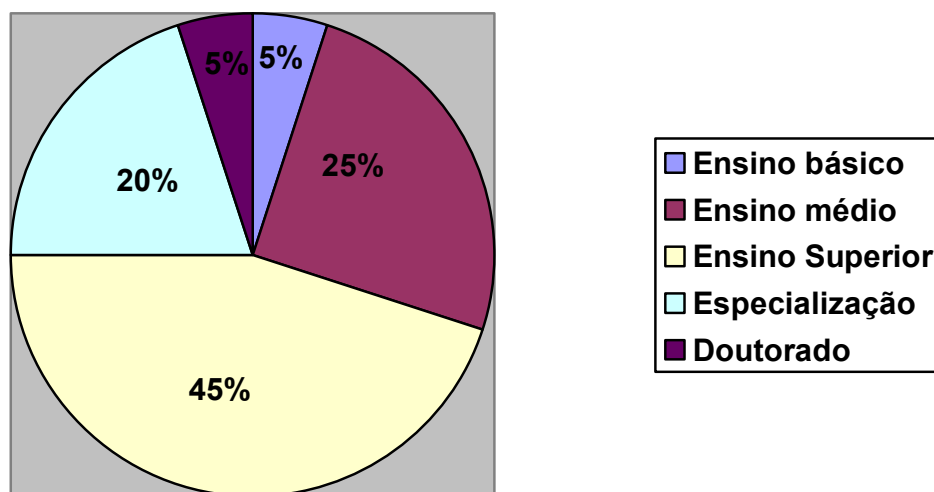
Tomou-se como base o Magistério do Município de Clevelândia que foi contemplado com o Plano de Carreira e Remuneração em 1998, proporcionando ao professor regido pelo regime estatutário a valorização, o desenvolvimento na carreira e o aperfeiçoamento contínuo dos profissionais da educação que atuam na rede municipal de ensino.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA DE PLANO DE CARREIRA NO SERVIÇO PÚBLICO DE SAÚDE DE CLEVELÂNDIA – PR

Os profissionais da área de saúde pública de Clevelândia regidos pelo estatuto municipal totalizam o número de 60 servidores. Destes, 20 foram questionados sobre plano de carreira.

Segue abaixo a análise desta pesquisa com os profissionais da área de saúde pública de Clevelândia demonstrada através de gráficos e condensação de respostas.

Gráfico 1 – Formação profissional

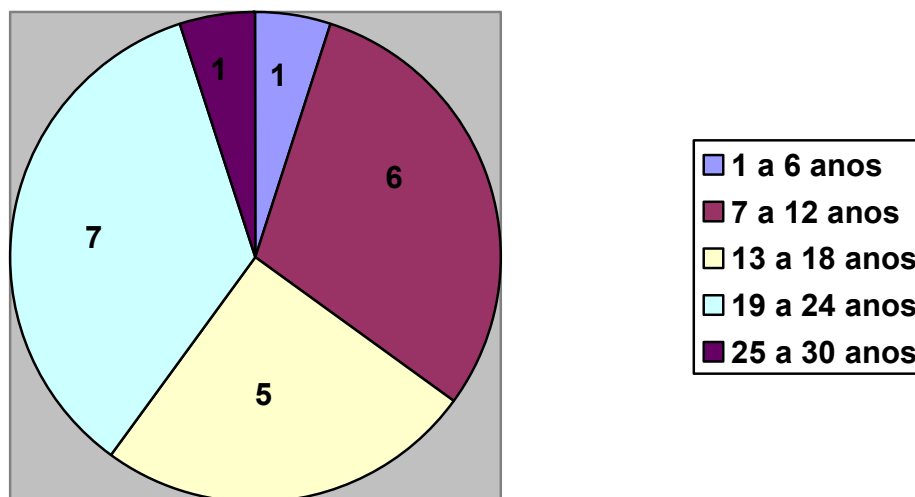


Fonte: Pesquisa Funcionários Municipais de Saúde de Clevelândia (2011)

A Formação profissional incide na aquisição de conhecimentos, competência, atitudes e formas de conduta que são exigidos para o exercício das funções próprias de uma profissão.

Os entrevistados demonstram que seu grau de busca por aperfeiçoamento é constante, 45% relatam possuir ensino superior, 25% possuem nível médio de ensino, apenas 5% dos entrevistados relatam possuírem ensino básico. Foi relatado por parte de 55% dos questionados o interesse em estender a formação, mas o fato de não existir um plano de carreira no setor de saúde pública de Clevelândia, gerou um desinteresse pela busca de extensão da formação.

Gráfico 2 – Tempo de Serviço no Setor público

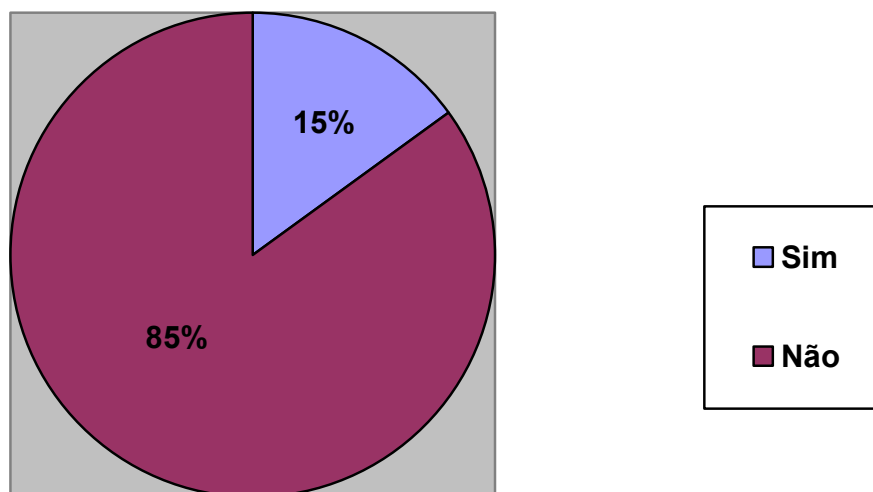


Fonte: Pesquisa Funcionários Municipais de Saúde de Clevelândia (2011)

Os dados apresentados são relativos ao tempo de serviço dos entrevistados, que é o período em que o servidor está à disposição do empregador, realizando suas tarefas pertinentes ao seu cargo. Dentre os servidores abordados na pesquisa, 7 possuem entre 19 a 24 anos de serviço público, 6 servidores entre 7 a 12 anos, e 5 funcionários entre 13 a 18 anos. Observa-se que 90% dos entrevistados possuem mais de 7 anos de tempo de serviço.

Questionou-se o servidor quanto ao valor recebido em seu salário atual: 85% dos servidores pesquisados não acham justo o valor pago, justificando que a classe é desvalorizada não recebendo aumento de proventos, também foi salientado a defasagem salarial que existe no serviço público municipal, o executivo municipal não repassa o reajuste do salário mínimo para os funcionários que provem acima do mínimo estabelecido. Apenas 10% dos entrevistados dizem achar justo seu salário atual, mas foi salientado por estes, que seu provento é preconizado pelo conselho profissional ao qual é credenciado, este estabelece o Piso Salarial que é o termo utilizado para denominar o valor mínimo pago a uma determinada função ou cargo.

Gráfico 3 – Motivação no trabalho



Fonte: Pesquisa Funcionários Municipais de Saúde de Clevelândia (2011)

Quando se tem um motivo para agir, se tem um desejo por trás de nossas ações e persistimos para atingir uma meta, diz-se que se tem motivação.

A pesquisa realizada demonstrou que 85% dos questionados referem não estar motivados no trabalho. Um dos motivos desta desmotivação foi citado no gráfico 2, onde se refere à questão do salário atual dos servidores. Já 15% se consideram motivados, mas salientaram, que é por estarem trabalhando em uma profissão que gostam, pois em questão de salário não estão de acordo.

A valorização e o reconhecimento do trabalho também são pontos de grande insatisfação dos servidores, quando indagados sobre este assunto, 100% dos entrevistados sentem-se desvalorizados e sem o devido reconhecimento por parte dos gestores municipais de Clevelândia – PR.

Observa-se nesta pesquisa, que a implantação do plano de carreira no serviço público de saúde de Clevelândia seria o grande incentivo para os servidores, tanto para complemento de escolaridade para exercícios das atividades pertinentes, como aumentaria a motivação, conseqüentemente a produção seria melhorada.

Os servidores estão em busca de aperfeiçoamento, acredita-se que valorizar esta busca transformaria os colaboradores em uma equipe bem preparada, incentivada

para continuar estudando, promovendo profissionais qualificados e com salários recompensadores e parceiros no desenvolvimento da saúde pública de Clevelândia.

4.2 PLANO DE CARREIRA NO SERVIÇO MUNICIPAL DE SAÚDE DE CLEVELÂNDIA – PR

A necessidade de implantação do plano de Carreira é eminente, visto que funcionários que desempenham suas atividades sem motivação tornam-se improdutivos.

O Plano de Carreira é uma solicitação antiga dos servidores que não tem possibilidade de crescimento na carreira há muitos anos.

A criação de um Programa de Governo de Valorização do Servidor tem como ação a revisão do Plano de Cargos e Salários e a elaboração do Plano de Carreira dos Profissionais de Saúde.

Propõe-se a inserção da Estrutura através de segmentos de carreiras, estrutura esta que pode sofrer alterações conforme a necessidade do setor a ser aplicado.

O plano instituído aos professores municipais de Clevelândia, promove a valoração da qualificação intelectual do servidor. Uma vantagem que o setor de saúde já possui é o valor intangível que seus servidores vêm adquirindo.

No modelo proposto baseado no plano dos professores, que é o de Estrutura através de segmentos de carreira, os requisitos são alcançados pela competência do empregado, pela sua capacidade de fazer. Fatores são levados em consideração como: escolaridade, experiência, conhecimentos específicos e habilidades. O indivíduo é responsável pelo incremento de sua capacidade.

A situação atual do funcionalismo da saúde é estável financeiramente e em relação a busca por qualificação, com a implantação do Plano de Estrutura através de segmentos de carreira, objetiva-se obter o comprometimento do trabalhador em seu setor, impulsionando-o a buscar formar novas habilidades e desenvolver conhecimentos, sendo incentivado através de progressão salarial.

Quadro 1 – Proposta de Plano de Carreira da Saúde Pública de Clevelândia

Plano atual	Proposta de Plano
<p>LEI MUNICIPAL N.º 1.614 / 99 LEI DO QUADRO E PCS SERVIDORES</p>	<p>PLANO DE ESTRUTURA ATRAVÉS DE SEGMENTOS DE CARREIRAS (com base na LEI MUNICIPAL N° 1.566/98. Que dispõe sobre o Plano de Carreira e de Remuneração do Magistério do Município de Clevelândia - PR</p>
<p>O Plano objetiva valorizar os servidores integrantes dos cargos de carreira que atuam nos diversos setores da prefeitura.</p> <p>O ingresso de Pessoal nos Cargos ou Empregos Públicos no serviço municipal depende de aprovação em concurso público.</p> <p>São apuradas as habilidades e a capacidade funcional do servidor, observados os seguintes requisitos: I – Idoneidade Moral; II – Disciplina; III – Pontualidade/Assiduidade; IV – Eficiência;</p> <p>Os Cargos ou Empregos Públicos são divididos em quatro Grupos Ocupacionais: I - PROFISSIONAL: abrange os cargos cujas tarefas requerem grau elevado de atividade mental, exigindo conhecimentos teóricos e práticos com formação superior (3º grau) na área de atuação. II - SEMIPROFISSIONAL: compreende as ocupações que requerem conhecimento e formação no ensino médio ou curso específico, cujas tarefas se caracterizam por certa complexidade e pouco esforço físico. III - ADMINISTRATIVO: abrange os cargos ligados às atividades de escritório e de âmbito administrativo com formação</p>	<p>O Plano visa promover a valorização, o desenvolvimento na carreira e o aperfeiçoamento contínuo dos profissionais.</p> <p>A investidura nos cargos será através de aprovação prévia em concurso de provas e títulos correspondentes à habilitação do profissional</p> <p>As habilidades e a capacidade funcional do profissional serão objeto de avaliação de desempenho, observadas, entre outros os seguintes fatores: I – idoneidade moral; II – disciplina; III – pontualidade e assiduidade; IV – eficiência; V – aptidão; VI – dedicação ao serviço; VII – responsabilidade; VIII – produtividade.</p> <p>A carreira será constituída das seguintes classes, conforme a qualificação do profissional: I – Classe 1 – integrada pelos profissionais que tenham concluído o ensino médio, na modalidade Normal; II – Classe 2 - integrada pelos profissionais que tenham concluído o ensino superior; III – Classe 3 - integrada pelos</p>

<p>mínima no ensino fundamental completo.</p> <p>IV - SERVIÇOS GERAIS: compreende os cargos cujas tarefas requerem conhecimentos práticos do trabalho, limitados a uma rotina predominante de esforço físico, com escolaridade mínima no ensino fundamental (séries iniciais).</p> <p>A diferença entre um nível salarial e outro imediatamente superior é de quatro por cento.</p> <p>O candidato habilitado em Concurso Público é Reenquadrado conforme necessidade no cargo ou Emprego público mais compatível com a capacidade pública, intelectual ou vocação, ou também mediante reavaliação e/ou extinção de cargos públicos.</p> <p>O ato de reenquadramento não acarreta redução de salário e/ou vantagens efetivamente percebidas pelo servidor.</p> <p>O servidor contemplado com a progressão recebe o salário correspondente ao nível salarial imediatamente superior, e terá reiniciada a contagem de tempo para efeito de nova progressão;</p> <p>Para efeito de progressão salarial, é considerado o tempo de efetivo exercício, no nível salarial que o servidor se encontra.</p> <p>A progressão salarial implica somente em aumento de remuneração, sem qualquer alteração nas atribuições e responsabilidades do servidor.</p> <p>A base da avaliação de desempenho dos servidores públicos municipais é:</p> <p>I – Assiduidade e Pontualidade;</p> <p>II – Produção e Rendimento;</p> <p>III – Iniciativa e Criatividade;</p> <p>IV – Capacitação Profissional;</p> <p>V – Cooperação.</p> <p>Tem direito a progressão salarial somente</p>	<p>profissionais que tenham concluído o ensino superior mais curso de especialização na área de atuação.</p> <p>Como retribuição pelo efetivo exercício do cargo, o profissional perceberá vencimento expresso na moeda nacional, aplicável a cada classe, conforme os critérios de enquadramento e desenvolvimento na carreira.</p> <p>O desenvolvimento do profissional na carreira ocorrerá mediante progressão salarial e avanço vertical.</p> <p>Há a passagem para a referência de vencimento imediatamente superior dentro de uma mesma classe, observado o interstício de vinte e quatro (24) meses e os seguintes critérios;</p> <p>I – dedicação exclusiva ao cargo no sistema municipal de saúde;</p> <p>II – o resultado da avaliação de desempenho;</p> <p>III – o tempo de serviço na função;</p> <p>IV – exames periódicos de aferição de conhecimentos na área em que o profissional exerça suas atividades.</p> <p>E o Avanço Vertical:</p> <p>I - Por titulação, à vista da conclusão de curso superior, estudos adicionais ou especialização, para a classe imediatamente superior.</p> <p>II - Mediante Concurso Público.</p> <p>NA Avaliação de Desempenho será aferido quanto à sua capacidade para o trabalho e desempenho na execução das tarefas que lhe são atribuídas, tendo em vista suas aptidões e demais características pessoais.</p> <p>A progressão salarial dar-se-á àqueles Servidores que, na avaliação de desempenho obtiverem o número mínimo de pontos necessários dentro da classe a que pertence.</p> <p>O processo de avaliação de desempenho</p>
---	--

<p>o servidor que na avaliação de desempenho obtiver nota igual ou superior a oito (08) em cada avaliação.</p>	<p>para fins de promoção, será realizado por uma comissão a ser designada pelo Prefeito, mediante decreto, a qual será constituída por Servidores Municipais de reconhecida capacidade profissional.</p> <p>Para efeito de progressão, será considerado o tempo efetivo de exercício no nível em que o Servidor se encontra a demonstração por parte do Servidor, da qualidade no desempenho de suas atribuições e deveres funcionais, eficiência no serviço, posse de qualificação necessária ao desempenho de sua função, interesse pelo serviço, assiduidade e pontualidade, freqüência a cursos de treinamento e aperfeiçoamento e demais requisitos julgados necessários. A cada fator serão atribuídos pontos, de acordo com as finalidades e a filosofia da ação administrativa municipal.</p> <p>A progressão salarial implica somente em aumento de remuneração, sem qualquer alteração nas atribuições e responsabilidades do Servidor.</p> <p>O Funcionário Público promovido de uma classe para outra, receberá salário correspondente à nova classe, e terá reiniciada a contagem para efeito de nova promoção.</p>
--	--

O plano de carreira ocupa uma posição-chave entre os recursos humanos, pois um ambiente de motivação e produtividade elimina as incoerências e distorções que possam causar desequilíbrios salariais ou a insatisfação das pessoas.

Sabe-se que para a implantação e a prática de um plano de carreira, é de suma importância que o serviço público esteja adequado a sua realidade, buscando consultoria para auxiliar a equipe técnica e para garantir a construção de uma gestão democrática tendo a presença dos Sindicatos representativos dos servidores.

Definir a Nomenclatura genérica dos cargos que integrarão as novas carreiras, as atribuições dos cargos integrantes das novas carreiras, requisitos para ingresso nas

carreiras, a jornada de trabalho, fazer o levantamento do número de cargos de provimento efetivo existentes e o total de cargos integrantes de cada carreira, agrupar e transformar os cargos existentes para compor as novas carreiras são passos a serem seguidos na criação do plano.

Deve-se elaborar a estrutura das carreiras, definindo classes conforme apresentado no Quadro 1, que trata da Proposta de Plano de Carreira da Saúde Pública de Clevelândia.

Quais serão os mecanismos de desenvolvimento nas carreiras, se será por progressões e/ou promoções e seus respectivos requisitos, vinculados a critérios de qualificação funcional (por exemplo, escolaridade e capacitação), ao desempenho e ao tempo de serviço. Propõe-se a progressão salarial como mecanismo de desenvolvimento, valorizando a qualificação do profissional.

É importante lembrar que todos os reajustes no vencimento básico geram acréscimos definitivos à folha de pagamento dos funcionários. Então se deve apurar a quantia de recursos disponíveis para aumento de despesas com pessoal e definir um limite de impacto financeiro para a implantação de novas tabelas de vencimento básico, também efetuar projeções de aumento de despesa decorrente das posteriores progressões e promoções.

A pesquisa salarial serve para efetuar a avaliação externa dos cargos, e constituir novas tabelas de vencimento básico para corrigir eventuais distorções e oferecer perspectiva de evolução salarial. Regras de posicionamento definirão o nível e o grau em que o servidor posiciona-se, correlacionando o cargo atual e o novo cargo.

Elaboram-se normas de procedimento para a criação dos Planos de Carreiras do Poder Executivo Municipal, que serão discutidas com os representantes dos servidores e dos órgãos e entidades para fazer os ajustes necessários e encaminhar o projeto de Lei à Câmara Municipal de Vereadores.

Ao posicionar os servidores nas novas estruturas das Carreiras é fundamental uma ampla divulgação dos Planos de Carreiras aos beneficiados, pois este processo é um desafio, principalmente na Administração Pública.

Busca-se a partir da instituição do plano de carreira a melhoria contínua da prestação do serviço, utilizando-a como um instrumento de gestão. Para os servidores

será um impulso na busca pela melhoria da qualificação sendo este critério para a evolução funcional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo investigou-se a qualificação do quadro de colaboradores efetivos da saúde no Município de Clevelândia – PR, bem como comparou-se o plano de carreira adotado em outros setores com o atual vigente e identificou-se a estrutura de cargos e salários.

A implantação do plano de cargos e salários é essencial para uma boa gestão de Recursos Humanos, adotando uma política de remuneração mais adequada, valorizando as competências e aptidões dos colaboradores.

A transformação acelerada das organizações, tecnologias e meios produtivos tendem a equiparar e comprimir os cargos públicos, exigindo a atuação funcional em todos os níveis.

Os maiores desafios da administração pública municipal são direcionar recursos e focos para os objetivos estratégicos, proporcionar ao servidor remuneração, crescimento individual, promover desenvolvimento, motivar os profissionais, atrair talentos e gerar inovações.

O Plano de Carreira é uma forma de contemplar os anseios dos servidores, possibilitando oportunidade de acesso de cargo para aqueles que concluíram um nível acima do concursado, políticas de benefícios adicionais, promoções internas. A classe pública tem se mobilizado em busca do reconhecimento profissional e pessoal, muitas vezes desprezado pelas instituições públicas.

A partir do momento em que as promoções aconteçam, bons profissionais terão chances de serem reconhecidos e atingirem rendimentos de acordo com o nível de qualificação e aproveitamento no trabalho. Diante dessa realidade, visualiza-se o plano de carreira como uma excelente ferramenta a ser utilizada pelo setor municipal de saúde de Clevelândia – PR.

A remuneração dos funcionários no setor de saúde é um dos grandes problemas que vem sendo encontrado, a maioria dos funcionários ganha pouco e estão totalmente insatisfeitos, sendo assim acaba ocorrendo muitas vezes o mau atendimento e maus tratos aos pacientes.

A construção de um plano de carreira requer cuidados especiais, pois envolvem pessoas e seu desempenho profissional. Portanto, um bom modelo de remuneração deve habilitar os colaboradores para alcançar seus objetivos estratégicos, assim como deve ser ajustado conforme a realidade e as características da organização como um todo.

A administração de cargos e salários é uma importante ferramenta para gestores de órgãos públicos, pois ajuda a manter os salários sempre atualizados e dentro do valor de mercado valorizando assim os profissionais de diversas áreas da saúde, que se especializaram e estudaram para exercer sua profissão. Funcionários bem pagos produzem mais e com maior motivação e satisfação. Muitos dos problemas relacionados ao mau atendimento ou outros acabam se resolvendo simplesmente pelo fato de que os funcionários se sintam valorizados através de uma boa remuneração.

Sugere-se a continuidade do estudo após implantação do plano de carreira abordando quais as mudanças que o modelo trouxe para o desempenho dos servidores municipais de saúde de Clevelândia - PR.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Lourence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Martins Fontes, 1997.
- CARTILHA CONASEMS. **O SUS de A a Z: garantindo saúde aos municípios**. 3ª ed. Brasília: Editora Ministério da Saúde, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Plano Fiocruz, 2006. Disponível em: <<http://www.direh.fiocruz.br/planofiocruz/contato.htm>> Acesso em: 15 de outubro de 2011, 10h55min.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas, Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.
- INSTITUTO ETHOS DE PESQUISA - Disponível em: <http://www.ethos.com.br>
Acesso em 21 agosto 2011, 21h40min.
- LEI DE PLANO DE CARREIRA E REMUNERAÇÃO DO MAGISTÉRIO DO MUNICÍPIO DE CLEVELÂNDIA – PR. Lei Municipal nº 1.566/98. Prefeito Municipal Idevaldo Zardo.
LEI DO QUADRO DE PCS SERVIDORES MUNICIPAIS DE CLEVELÂNDIA – PR. Lei Municipal nº 1.614/99 – Prefeito Municipal Idevaldo Zardo.
- MARCONI. M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- MOREIRA, Wellington. **Mitos e Verdades sobre a motivação no trabalho**. 2009. Disponível em: http://www.bonde.com.br/?id_bonde=1-28--3-20090306&tit=mitos+e+verdades+sobre+a+motivacao+no+trabalho. Acesso em: 16 de outubro de 2011, 16h23min.
- MOTTI, João Carlos. **Insatisfação e Felicidade: ciclo motivacional**. Curitiba: Wunderlich, 2004.
- NASCIMENTO, Ana Beatriz. Concursos públicos – Passo a Passo. 2008. Disponível em: <<http://concursos.ig.com.br/artigo/concursos-publicos-passo-passo.aspx>> Acesso em: 14 de outubro de 2011, 16h09min.
- PALMEIRA, Mirian. **Gestão de Pessoas, Manual de gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999.
- PODER CONSTITUINTE ORIGINÁRIA. Constituição Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm Acesso em: 18 agosto 2011, 18h30min.

PONTES, B. R. **Administração de Cargos e salários**. 7ª ed.rev. e ampl. São Paulo: LTr, 1998.

PONTES, BENEDITO RODRIGUES. **Administração de cargos e salários**. 11ª ed. São Paulo: LTr, 2005.

ROCKWELL, Elsie. **Etnografia e teoria na pesquisa educacional**. In ESPELETA, Justa e ROCKWELL, Elsie. Pesquisa participativa. Trad. Francisco Salatiel A. Barbosa. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1989.

RODRIGUES, Zita Ana Lago. **Apostila de Metodologia da Pesquisa**. Palmas: FAFI, 1997. (mimeo)

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e Relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.