

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS EM EMPRESAS PÚBLICAS

R. R. R. Cassis¹, L. S. Moraes¹, E. S. Brito²

¹IC – Instituto de Computação, ²DGRH – Diretoria Geral de Recursos Humanos/Unicamp
e-mail: roseli@ic.unicamp.br

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo, estudar e analisar a gestão de recursos humanos em empresas públicas mistas e autárquicas, privadas e economia mista, mensurando suas aplicações e resultados de uma mesma área em empresas com características distintas no geral, entre as quais a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - ECT, Centrais Elétricas Brasileiras S.A - Eletrobrás, Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Embrapa, Instituto Brasileiro de Turismo - Embratur, Geipot, Itaipu, Empresa Brasileira de Comunicação, dentre outras. Após análise das pesquisas, concentradas nas organizações Petróleo Brasileiro SA - PETROBRÁS e na Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP, verifica-se a determinação na excelência de sua missão com foco na eficiência e qualidade no atendimento; na prestação de serviços; aplicação adequada dos recursos; flexibilidade; competitividade; busca constante na obtenção de resultados organizacionais, independentemente de suas especificidades e peculiaridades. Envolvimento dos servidores internos e clientes externos com senso de qualidade, presteza e responsabilidade, satisfação e orgulho no investimento de um RH cada vez mais estruturado, que valoriza e acredita no potencial humano.

Palavras chave: recursos humanos, eficiência, resultados

INTRODUÇÃO

Se alguém procurar publicações de gestão de pessoal no serviço público terá certamente dificuldades para encontrar. A maior parte do material disponível é de autoria de órgãos governamentais, obviamente os mais interessados em produzir conhecimento na área, porém quase nada é encontrado em livrarias.

Podemos afirmar que é muito importante o estudo da gestão de RH em serviços públicos na medida que, segundo estudos do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) cerca de 25% dos trabalhadores formalmente registrados estão trabalhando nesta área, seja na esfera Municipal, Estadual ou Federal.

Outro fator importante é que todos nós dependemos dos serviços públicos, seja quando acordamos e acendemos a luz ou quando precisamos de um atendimento de emergência num hospital público.

Existem sim, diferenças cruciais entre a gestão de RH na iniciativa privada e nas entidades públicas, vejamos a seguir apenas as principais diferenças.

Para empresa privada, a competitividade é uma questão de sobrevivência, o mercado não perdoa a falta de competência, o projeto mal gerenciado ou a inércia frente às novas necessidades dos clientes.

Cabe dizer que os requisitos básicos de um planejamento estratégico, como a definição de missão, visão e valores, os quais dão um senso de direção às pessoas, são encontrados como exceção em instituições públicas, principalmente naquelas ditas “puras” onde todo o recurso advém inteiramente do “estado padrão”.

No caso das empresas de economia mista, onde existem os interesses dos acionistas, tendo a Petrobrás como maior exemplo, já se nota uma maturidade muito maior no tratamento dado às questões gerenciais. Em resumo, quanto maior a participação do interesse privado, mais administração (tratada como ciência) e menos politicagem.

Num processo de seleção, por exemplo, enquanto a iniciativa privada dispõe de testes, entrevistas, dinâmicas de grupo e o que mais lhe convier, o serviço público tem como ferramenta principal o concurso público, sob o risco de enfrentar contestações judiciais por parte dos reprovados no processo, caso utilize outros mecanismos de seleção que possuam critérios vistos como “subjetivos”. Ainda que o concurso público seja eficiente para medir habilidades técnicas e teóricas, deixa muito a desejar para a contestação de habilidades comportamentais.

Remunerações e gratificações definidas através de Lei, estabilidade no emprego após aprovação em estágio probatório de três anos e impedimento de alterações de cargo que ocupa conforme o desempenho são apenas algumas das dificuldades impostas pela legislação, ainda que a mesma tenha sido criada para proteção dos próprios servidores e da sociedade.

Assim, fica realmente difícil obter no serviço público, tudo aquilo que já é difícil nas melhores empresas privadas, no conhecido discurso de “funcionários produtivos e competentes”, com capacidade de trabalho em equipe, criativos, motivados, socialmente responsáveis e realizados.

MATERIAIS E MÉTODOS

A pesquisa se constitui em um estudo comparativo entre as organizações, objetivando práticas estratégicas gerenciais adotadas por essas instituições, com destaque para aquelas voltadas para seus Recursos Humanos.

Administração Pública se divide em Direta e Indireta. A primeira é aquela exercida diretamente pelo Estado através de seus órgãos e seus agentes públicos integrantes das pessoas jurídicas e políticas (União, Estados, Municípios e Distrito Federal), preponderantemente pelo Poder Executivo, para atender as necessidades coletivas e promover o bem estar social, são as chamadas empresas Públicas “pura”, a segunda, Administração Indireta, é composta pelas entidades de direito público (excluídas as entidades estatais) ou privado, criadas por lei, para praticar, de modo descentralizado, algumas atividades estatais delegáveis.

Quanto à natureza do capital, nas empresas públicas 100% dele tem que ser originário do Estado, não importando que advenha de entidades de sua Administração Indireta. Já nas Empresas de economia mista e autarquias, o capital não é 100% oriundo do Estado. Uma parte vem do particular enquanto a outra se origina de pessoas de direito público e/ou entidades de sua Administração Indireta. Vale destacar que a participação estatal tem que ser majoritária.

Empresas Públicas “puras”:

- ECT – Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos; Casa da Moeda; etc.

Empresas Públicas mistas e autárquicas (Municipal, Estadual ou Federal):

ANA (Agência Nacional de Águas); Anatel (Agência Nacional de Telecomunicações); AEB (Agência Espacial Brasileira); ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica); ANP (Agência Nacional de Petróleo); ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar); ANTAQ (Agência Nacional de Transportes Terrestres); ANTT (Agência Nacional de Transportes Terrestres); ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária); DNIT (Departamento Nacional de Infra-Estrutura de Transportes); INSS (Instituto Nacional do Seguro Social); EMBRAPA – Empresa Brasileira de Agropecuária; IBAMA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente); INCRA (Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária); Banco Central do Brasil; PETROBRÁS – Petróleo Brasileiro S/A e a UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas.

- Dentre os alguns exemplos citados, especificamos apenas duas organizações: a PETROBRÁS – Petróleo Brasileiro S/A e a UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas.

PETROBRÁS

Em outubro de 1953, através da Lei 2.004, a criação da Petrobrás foi autorizada com o objetivo de executar as atividades do setor petróleo no Brasil em nome da União. A Petróleo Brasileiro S/A iniciou suas atividades com o acervo recebido do antigo Conselho Nacional do Petróleo (CNP), que manteve sua função fiscalizadora sobre o setor. Ao longo de quatro décadas, tornou-se líder em distribuição de derivados no País, num mercado competitivo fora do monopólio da União, colocando-se entre as quinze maiores empresas petrolíferas na avaliação internacional. Detentora de uma das tecnologias mais avançadas do mundo para a produção de petróleo em águas Profundas e ultraprofundas.

Recursos Humanos: Valorizar o capital humano da Petrobrás é a principal atividade da área de Recursos Humanos da companhia. A Petrobrás acredita que a função de uma empresa não se resume a dar lucro e emprego, pagar impostos e cumprir as leis. Por isso, todos os procedimentos de informação e segurança foram revisados em seu Plano Estratégico, assim como foram reavaliados todos os programas de treinamento do pessoal envolvido. A Petrobrás é uma das empresas brasileiras que mais valoriza o seu capital humano. E faz isso porque sabe que é impossível alcançar seus resultados financeiros, de produtividade, de tecnologia, sem valorizar as pessoas que nela trabalham.

Missão: A missão da política de Recursos Humanos da companhia tem como foco principal assegurar um sistema de gestão de RH que valorize o potencial humano e gere ambiência organizacional favorável à motivação das pessoas, levando-as a contribuir e se comprometerem com a excelência do

desempenho e dos resultados organizacionais. É nesse sentido que a área de Recursos Humanos da companhia atua, sempre trabalhando para valorizar, desenvolver e reter os seus talentos.

Política de Recursos Humanos:

- Atrair, mobilizar, desenvolver e reter pessoas, investindo em seus talentos e aprimorando as competências;
- Promover práticas de gestão que estimulem a motivação e a satisfação no trabalho e fortaleçam o comprometimento de todos os empregados com as metas corporativas;
- Estimular e reconhecer o exercício da cidadania por todos os empregados e as iniciativas vinculadas à responsabilidade social da empresa;
- Promover uma cultura empresarial única que respeite os valores locais e priorize o reconhecimento e a recompensa pelos resultados das equipes e dos indivíduos.

Processos Seletivos: De acordo com o Artigo 37 da Constituição Federal do país, o ingresso de pessoal na Petrobrás está condicionado à aprovação em Processo Seletivo Público. Os processos seletivos, quando ocorrem, são divulgados por meio de editais publicados em jornais de grande circulação e no endereço eletrônico da Petrobrás.

Benefícios:

Os programas de Benefícios são direcionados para o atendimento de necessidades básicas, bem-estar físico e social, contribuindo para a qualidade de vida dos empregados, aposentados e dependentes. A participação do beneficiário no custeio é indispensável, e os programas têm caráter supletivo, utilizando-se prioritariamente dos recursos da comunidade, sendo os principais oferecidos pela Companhia:

- Auxílio-almoço;
- Benefícios educacionais: auxílio-creche, auxílio-acompanhante, assistência pré-escolar, auxílio ensino fundamental e auxílio ensino médio;
- PAE - Programa de Assistência Especial: programa para dependentes de empregados com necessidades especiais; Plano Petros: Plano de Previdência Complementar para os empregados do sistema Petrobrás;
- Convênio Petrobrás com o INSS: agiliza a concessão de benefícios previdenciários e humaniza o atendimento de quem necessita requerê-los;
- Benefícios para casos de acidentes fatais com empregados quando a serviço da companhia.

Treinamento e aprimoramento profissional:

A Petrobrás é mundialmente reconhecida pela qualificação de seus técnicos. A companhia investe maciçamente no aperfeiçoamento de seus empregados. Dos primeiros cursos de formação das habilidades necessárias à instalação da indústria de petróleo no país, até a implantação de programas de mestrado e doutorado em parceria com universidades brasileiras. Ao instalar sua Universidade Corporativa, a Petrobrás mais uma vez se antecipa e busca responder às demandas sociais crescentes de efetividade nos negócios e preparar-se para o contexto dinâmico da competição global. O principal desafio será o de suprir a demanda crescente na educação dos empregados, a ajustando às metas da empresa.

UNICAMP

A Unicamp é uma autarquia, autônoma em política educacional, mas subordinada ao governo estadual no que se refere a subsídios para sua operação. Assim os recursos financeiros são obtidos principalmente do Governo do Estado de São Paulo e de instituições nacionais e internacionais. O local físico onde se situa a Universidade Estadual de Campinas foi ocupado, em outras épocas por cafezais e canaviais. O seu campus tem o nome do seu fundador Zeferino Vaz, que foi quem a sonhou e a viu nascer, em 5 de Outubro de 1966, data da sua instalação oficial. Todo o complexo Hospitalar foi inicialmente construído como órgão de apoio à faculdade de Ciências médicas. Atualmente, porém, este é um dos mais conhecidos e importantes centros de medicina do país.

Recursos Humanos:

Missão: Organizar e integrar as ações da Universidade voltadas para obtenção, preservação e desenvolvimento de seu RH, promovendo a reflexão institucional sobre os melhores meios para a

condução dessas ações, apoiando a qualificação das Unidades nos seus processos de gestão, e operacionalizando esforços capazes de sustentar o atendimento dos requisitos legais; direcionar a aplicação eficaz desses recursos aos objetivos da organização, e de produzir resultados que se traduzam em maior qualidade de vida para os indivíduos e às comunidades que atinge.

Visão: Ser um órgão que busca excelência através do atendimento ágil e eficiente de seus clientes, com uma equipe qualificada de funcionários.

Valores: Foco no ser humano, crença na unidade como gestora precípua de RH, agilidade na promoção de mudanças .

Política de Recursos Humanos

A Diretoria Geral de RH (DGRH) é responsável pela coordenação e normatização da política de RH da Universidade. Atua nas áreas de ingresso, cadastro funcional, frequência, pagamentos e desligamento de servidores. Oferece e apóia treinamentos voltados ao aperfeiçoamento funcional de servidores administrativos.

- Novo Plano de Carreira
- Assistência e Benefícios
- Administração de pessoal
- Segurança e saúde ocupacional
- Oportunidades (vagas / processo seletivo interno)
- SIARH - Sistema integrado de Recursos Humanos.

Clientes internos:

- Pessoal com vínculo direto, contratual e/ou de gestão: Funcionários ESU e CLT, Aposentados ESU, Aposentados ESU e CLT, Outros, com vínculo direto (médico residente, guardinha, monitor, professor colaborador);
- Pessoal concursado / selecionado / indicado para admissão ou registro com vínculo direto; Pessoal com vínculo indireto, contratual e/ou de gestão (terceirizados); Alunos (bolsa trabalho);
- Unidades de Pesquisa, Centros e Núcleos;
- CSARHS – Câmara Setorial de Avaliação em Recursos Humanos;
- Órgãos da Reitoria, incluindo os colegiados: AEPLAN, PG, PRDU, SG, PREFEITURA, AUDITORIA, CONSU, CAD, CRH, Áreas da DGRH;
- STU – Sindicato dos Trabalhadores da Unicamp.

Processo Seletivo: Através de Concursos Públicos, os processos seletivos, quando ocorrem, são divulgados por meio de editais publicados em jornais de grande circulação e no endereço eletrônico da Universidade.

Benefícios: Os benefícios são oferecidos a todos os servidores da Unicamp objetivando o bem social, contribuindo para uma qualidade de vida dos empregados e seus dependentes, cujos principais são:

- Farmácia: com desconto em folha de pagamento,
- Lazer: ingresso com desconto para passeio em parque aquático;
- Ótica: com desconto em folha de pagamento;
- Vales: transportes, refeição, alimentação;
- PIP: Prêmio de Incentivo à produtividade;
- Convênios: PASS / Unimed;
- CooperUnicamp – Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Servidores da UNICAMP;
- Programa VIVA MAIS – Qualidade de Vida em geral
- Posto PRISMA - Empresa / INSS
- CECOM – Centro de Saúde da Comunidade.

Desenvolvimento Pessoal:

- Utiliza a metodologia do “Desenvolvimento do Ser”, busca a criação de condições favoráveis à construção de um processo de transformação do funcionário, oferece suporte ao funcionário e seus familiares na busca de resoluções de seus problemas, visando tornar seu ambiente familiar saudável.
- Programas Educacionais para os dependentes dos servidores: PRODECAD - Programa de Desenvolvimento e Integração da Criança e do Adolescente, CAS/CECI – Creches de diversas faixas etárias, EMEI - Ensino Fundamental Municipal, EEPG “Sérgio Pereira Porto” - Ensino Fundamental Estadual.
- Agência de Formação Profissional da UNICAMP - AFPU, órgão que visa executar ações institucionais destinadas ao desenvolvimento profissional na universidade, através de programas sistemáticos de capacitação e qualificação para todos os níveis funcionais.
- ProSerES – Programa Institucional de Apoio ao Servidor Estudante, que tem por objetivo estabelecer mecanismos de incentivo aos servidores da UNICAMP, regularmente matriculados em cursos de graduação em ensino superior ou de ensino médio (cursos Técnicos), criando condições para o aproveitamento profissional dos mesmos no âmbito da Universidade e dentro dos interesses e critérios de gerenciamento da Área de Recursos Humanos.

Aprimoramento Profissional: A empresa investindo em programas educativos para aprimoramento profissional, no 1º Encontro a DGRH reuniu cerca de 330 profissionais. A iniciativa fez parte do programa de formação profissional continuada, tendo as atividades planejadas o objetivo de motivar a participação ativa de cada um dos educadores.

Programa de Valorização Institucional dos Aposentados: O programa teve por objetivo promover o reconhecimento e a satisfação profissional e pessoal dos servidores que se aposentaram no ano de 2003 sendo todos homenageados com a placa de prata por muito que contribuíram para tornar a Unicamp uma grande e reconhecida Universidade.

CONCLUSÕES

Tendo em vista a análise realizada das práticas e experiências verificadas através das pesquisas às empresas públicas, independentemente de suas especificidades e peculiaridades, podemos concluir que elas podem ser equiparadas às empresas privadas no que concerne à determinação, qualidade no atendimento e na prestação de serviços, aplicação eficiente e adequada dos recursos, flexibilidade, busca de resultados e competitividade através de efetivos comprometimentos concretizados e comprovados diante da dinâmica das constantes mudanças. Assim sendo, conseguiram envolver seus servidores internos e clientes externos, com sentimentos de presteza, responsabilidade, satisfação e orgulho no investimento de um RH cada vez mais estruturado e que valoriza o potencial humano.

REFERÊNCIAS

Pesquisas realizadas através da internet:

http://www2.petrobras.com.br/portugues/ads/ads_Petrobras.html

<http://www.dgrh.unicamp.br/>

http://pt.wikipedia.org/wiki/Empresa_Brasileira_de_Correios_e_Tel%C3%A9grafos

http://www.previdenciasocial.gov.br/pg_secundarias/previdencia_social_12_01.asp

http://www.embrapa.gov.br/a_embrapa

<http://www.bcb.gov.br/>

Atividade prática apresentada como parte dos requisitos do Trabalho de Conclusão do Curso da 1ª Turma de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, da Faculdade Comunitária de Campinas - FAC II, 10/2004.