



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE – UFCG
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS – CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - UACC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



WEBER MANGUEIRA DE SOUSA

PERCEPÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO EM RELAÇÃO AO DESVIO DE FUNÇÃO NA
SECRETARIA DE SAÚDE DE SOUSA: UM ESTUDO À LUZ DA NOVA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

SOUSA – PB

2016

WEBER MANGUEIRA DE SOUSA

PERCEPÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO EM RELAÇÃO AO DESVIO DE FUNÇÃO NA
SECRETARIA DE SAÚDE DE SOUSA: UM ESTUDO À LUZ DA NOVA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, da UFCG, como parte dos requisitos necessários a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Ms. Vorster Queiroga Alves

SOUSA – PB

2016

DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Por este termo, eu, abaixo assinado, assumo a responsabilidade de autoria do conteúdo do referido Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado: **“Percepção do Servidor Público em relação ao Desvio de Função na Secretaria de Saúde de Sousa: Um estudo à luz da nova Administração Pública”**, estando ciente das sanções legais previstas referentes ao plágio. Portanto, ficam, a instituição, o orientador e os demais membros da banca examinadora isentos de qualquer ação negligente da minha parte, pela veracidade e originalidade desta obra.

Sousa/PB, ____ de _____ 2016.

Weber Manguiera de Sousa

WEBER MANGUEIRA DE SOUSA

PERCEPÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO EM RELAÇÃO AO DESVIO DE FUNÇÃO NA
SECRETARIA DE SAÚDE DE SOUSA: UM ESTUDO À LUZ DA NOVA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, da UFCG, como parte dos requisitos necessários a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Banca Examinadora

Prof. Ms. Vorster Queiroga Alves (Orientador)

Alexandre Wallace Ramos Pereira

Orlando Gomes da Silva

SOUSA – PB

2016

Dedico a minha mãe, Chaguinha.

"Dêem graças ao Senhor, pois ele é bom; o
seu amor dura para sempre"

Salmos 136:1

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar ao Senhor meu Deus, que sempre me deu forças e me manteve firme em toda caminhada, e assim como diz a Sua palavra “Dêem graças ao Senhor, pois ele é bom; o seu amor dura para sempre” Salmos 136:1. Sendo assim, Graças a Deus!

Aos meus pais e a minha irmã Thalita, em especial a minha mãe Chaguinha, por lutar dia após dia pela minha educação e da minha irmã, dando sempre além do que podia dar. Pelas orações, preocupação, companheirismo, e imenso amor que sempre demonstrou e não tínhamos dúvida disso, eu te amo mãe.

A toda minha grande família, por todo apoio e carinho recebido durante toda essa longa jornada. Tios, primos, agregados, agradeço a Deus por tê-los em minha vida, posso dizer que tenho a melhor família do mundo! E a minha namorada Moany, que estando presente nestes últimos anos de faculdade tive o prazer de desfrutar de sua cumplicidade, paciência e apoio em todos os momentos, és um presente de Deus em minha vida.

A todos os colegas de turma, em especial à Adriano, Edglenio, Guilherme, Jessyk, Simone e Tasso, sendo estes grandes amigos que ganhei para a vida, todos os momentos de descontração, desespero e confraternização serão lembrados com imenso carinho. Viva os “Maniçobas”!

A Dinorah de Sá que tão gentilmente abriu as portas da Secretaria de Saúde de Sousa – PB para que todas as informações necessárias ao cumprimento da pesquisa fossem conseguidas.

A meu orientador, Vorster Queiroga, ilustre professor, pelo empenho e atenção dispendidos para a realização desse estudo, compartilhando comigo de sua inteligência e profissionalismo durante a orientação dessa monografia, meus sinceros agradecimentos.

A todos os professores do Curso de Administração da Universidade Federal de Campina Grande – Campus Sousa, pelos ensinamentos e lições de vida passados com empenho, dedicação e profissionalismo, onde com todas as dificuldades o aprendizado pode ser passado com excelência durante esses mais de 4 anos.

“Tudo é possível aquele que crê!”.

Marcos 9:23

RESUMO

A nova Administração Pública com todos as premissas que falam em trazer mais qualidade de vida para a população, uma maior transparência na tomada de suas ações e melhorar as condições econômicas e sociais dos povos, ainda deixa a desejar quando se encontram algumas ações como a que será abordada no decorrer desta monografia, sendo esta o desvio de função. A proposta inicial foi a de identificar casos que levam ao desvio de função na Secretaria de Saúde de Sousa – PB, e para o cumprimento deste objetivo foi levantado o quadro de servidores lotados e retirado uma amostra de 47,6%, o que corresponde a 20 servidores para aplicação da pesquisa. Dessa forma, por meio de um questionário com questões objetivas pôde-se confirmar a existência de casos que levam ao desvio de função no Órgão Público, e que este se dava na maioria das vezes por designação, além de perceber que a maioria destes não teve seu ingresso no serviço público a partir de concurso público como determina a lei.

Palavras-Chave: Administração Pública, desvio de função, servidor público, gestão de pessoas, Secretaria de Saúde.

ABSTRACT

The new Public Administration with all the assumptions that speak to bring better quality of life for the population, greater transparency in making their actions and improve economic and social conditions of the people, still fall short when they are some actions like that It will be addressed in the course of this monograph, this being the deviation function. The initial proposal was to identify cases that lead to the change of function in Sousa Department of Health - PB, and to achieve this objective was raised the crowded servers table and removed a sample of 47.6%, which corresponds to 20 servers for application research. Thus, by means of a questionnaire with objective questions can confirm the existence of cases that lead to job deviation in the Public Authority, and this was given mostly by assignment, and to realize that most of these had not its entry into public service from public tender as required by law.

Keywords: Public Administration, job deviation, civil servants, personnel management, Health Secretary.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Idade	36
Gráfico 2: Sexo	37
Gráfico 3: Nível de Escolaridade	38
Gráfico 4: Meio para Admissão	38
Gráfico 5: Tempo de Serviço Público	39
Gráfico 6: Nível de Contratação	40
Gráfico 7: Ocupação no cargo que foi contratado	41
Gráfico 8: Satisfação pelo cargo	42
Gráfico 9: Aproveitamento no setor de trabalho	42
Gráfico 10: Motivação para cursos na área de atuação	43
Gráfico 11: Conhecimento do cargo	44
Gráfico 12: Atividades compatíveis com o cargo	45
Gráfico 13: Atribuições diferentes do cargo	45
Gráfico 14: Motivo do desvio de função	46
Gráfico 15: Tempo no cargo atual	47

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 PROBLEMÁTICA	14
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	15
1.3 JUSTIFICATIVA	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUAS FASES	17
2.1.1 Administração Pública Patrimonialista	18
2.1.2 Administração Pública Burocrática	18
2.1.3 Administração Pública Gerencial	19
2.2 A NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	20
2.3 GESTÃO DE PESSOAS	21
2.4 GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	22
2.4.1 Desenvolvimento dos Servidores no Setor Público	23
2.4.2 Desafios da Gestão de Pessoas no Setor Público	23
2.5 DO EXERCÍCIO DA FUNÇÃO E DO CARGO PÚBLICO	24
2.5.1 Definição de Função e de Cargo Público	24
2.5.2 Procedimentos como Concurso e Livre Nomeação para investidura em Cargo Público	25
2.6 O DESVIO DE FUNÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO	26
2.6.1 Possíveis causas que levam ao Desvio de Função	27
2.6.2 Controle adotado contra o Desvio de Função	28
3. METODOLOGIA	29
3.1 MÉTODO DA PESQUISA	29
3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	29
3.2.1 Quanto à Finalidade	29
3.2.2 Quanto à Abordagem	30
3.2.3 Quanto aos Objetivos	30
3.2.4 Quanto aos Procedimentos	31
3.3 UNIVERSO E AMOSTRA	32

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	32
3.5 TRATAMENTO DOS DADOS	33
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	34
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	34
4.2 EXPLANAÇÃO DOS RESULTADOS.....	36
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
REFERÊNCIAS.....	51
APENDICE.....	54

1. INTRODUÇÃO

Na Administração Pública moderna torna-se de extrema importância analisar o desempenho do servidor público nos processos aplicados em qualquer organização governamental. Saldanha (2006), expressa que embora tenham conceitos diversos nos aspectos em que se apresentam, o Governo, a Administração Pública e a Gestão Pública, caminham no mesmo sentido.

A abordagem sobre a Administração Pública vem sendo um dos temas mais discutidos da atualidade, principalmente pela sua importância, pois Amato (1971) já caracterizava como a gestão dos bens e interesses qualificados da comunidade, nos âmbitos federal, estadual ou municipal, segundo os preceitos do direito e da moral, visando ao bem comum.

Porém, uma prática bastante comum na rotina da Administração Pública demonstra uma ineficiência na nova gestão de pessoas do serviço público, o desvio de função, que se dá quando o servidor público toma para si cargo e/ou função que não diz respeito ao seu cargo efetivo. A Constituição Federal de 1988 (Art. 37, II), aponta que a efetividade de um cargo ou emprego público depende de aprovação mediante concurso, sendo estes através de provas ou de provas e títulos, podendo assim ser assumidos o cargo ou emprego, de acordo com a sua complexidade e natureza.

Tendo em vista que o desvio de função se refere a uma prática ilegal, onde as atribuições a cargo ou emprego público, só podem ser impostas de acordo como rege a lei e suas normas, muitas organizações partem da necessidade de se utilizarem de pessoas na qual o cargo em que foi efetivado não condiz com as atribuições a que lhe foram designadas, muitas vezes por imposição de um superior em busca de atalhos para facilitar a distribuição de serviços, e até mesmo visando diminuir custos de uma gestão.

Sendo assim, o foco deste trabalho será analisar o quanto destas práticas estão sendo encontradas na cidade de Sousa, mais especificamente na Secretaria de Saúde, e o que pode ser proposto como mudança quanto a isso.

1.1 PROBLEMÁTICA

Analisar o desempenho da Administração Pública e dos servidores envolvidos nesse meio onde o “desvio de função” está sendo encontrado, é de extrema importância para qualquer organização governamental, posto que estas práticas vêm comprometendo toda uma estrutura que deveria buscar como foco principal o cumprimento de objetivos que beneficiem a população.

Um dos fortes fatores que podem acarretar esse tipo de problema difícil de ser sanado, é a dificuldade encontrada pela administração de pessoal, que segundo Chiavenato (1999) é o setor responsável pelas práticas necessárias para conduzir aspectos da posição gerencial que relacionam pessoas ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento para a execução dos cargos a eles direcionados. Neste caso, o gestor não consegue deferir competências a seus funcionários de acordo com o estatuto e as normas do serviço público, criando “atalhos” de cargos para o cumprimento de funções que não lhe dizem respeito.

Neste contexto, será pesquisado a partir de coleta de informações e dados, o quanto essas práticas são comuns no âmbito governamental. A priori esta pesquisa será direcionada a Secretaria de Saúde, localizada no município de Sousa. Diante o exposto, esta proposta de pesquisa apresenta a seguinte questão-problema: **Qual a percepção dos servidores lotados na Secretaria de Saúde de Sousa em relação ao desvio de função?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

- Analisar a possível existência de desvio de função dos servidores lotados na Secretaria de Saúde de Sousa.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Levantar o quadro de servidores lotados na Secretaria de Saúde;
- Descrever seus respectivos cargos e funções;
- Identificar possíveis razões para o desvio de função, na ótica dos servidores.

1.3 JUSTIFICATIVA

A Administração Pública trata-se segundo Santos (2006), da função das gestões públicas de gerência relacionadas aos negócios do governo. Na nova Administração Pública, o foco está voltado a atender as necessidades da sociedade, modificando as formas de controle anteriormente existentes, e levando um lado transparente a todas as partes ao se tratar da tomada de decisões administrativas. Em síntese, este seria um tipo de gestão conhecida como “Gestão Gerencial”, na qual enxerga-se o Estado e a sociedade no sentido democrático e igualitário, ao invés de centralizador e autoritário.

Contudo, em um cenário político e social onde a nossa Administração Pública está cada vez mais perdendo a credibilidade da população tanto no Estado da Paraíba, como em todo território nacional, já há um questionamento em relação a competência dos nossos gestores, visto que tamanha desordem e falta de transparência assolam nossa sociedade. Nessa situação podemos ter uma perspectiva desafiadora para a nova Administração Pública, onde a mesma deverá procurar meios na qual práticas como o “desvio de função” sejam anuladas, e as atribuições e cargos efetivos sejam compatíveis com os quais lhes foram designados previamente por concurso público.

Meirelles (1999) define com clareza a finalidade do concurso público:

O concurso é o meio técnico posto à disposição da Administração Pública para obter-se moralidade, eficiência e aperfeiçoamento do serviço público e, ao mesmo tempo, propiciar igual oportunidade a todos os interessados que atendam aos requisitos da lei, fixados de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, consoante determina o art. 37, II, da CF. Pelo concurso, afastam-se, pois, os ineptos e os apaniguados que costumam abarrotar as repartições, num espetáculo degradante de protecionismo e falta de escrúpulos de políticos que se alçam e se mantêm no poder leiloando cargos e empregos públicos.

Sendo assim, o desvio de função é compreendida como uma prática de conduta ilegal e lamentável para o serviço público, tornando de fundamental importância que se faça uma análise, a partir de pesquisa através da coleta de informações e dados, o quanto estas ações estão sendo praticadas na Secretaria de Saúde de Sousa, e qual a percepção dos servidores quanto ao desvio de função exercido neste órgão, se estes atos estão atrelados a falta de recursos ou ineficácia da utilização do mesmo, ou simplesmente a falha de gestão na designação das funções em desacordo com os cargos efetivos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUAS FASES

Para que o ambiente social possa ser organizado, o serviço público se torna de fundamental importância para gerir atividades que atendam às necessidades da população, sendo o Estado encarregado de cumprir essa responsabilidade social, através da Administração Pública.

A Administração Pública é o conjunto de órgãos do Estado encarregado de exercer, em benefício do bem comum, funções previstas na constituição e nas leis. (CENEVIVA, 2005).

Marques (2008, p. 3) define que a “Administração Pública é o instrumento de ação do Estado estabelecido com o propósito de possibilitar o cumprimento de suas funções básicas, sobretudo as relativas à realização dos serviços indispensáveis à satisfação das necessidades coletivas”.

A Administração Pública através dos tempos pode ser caracterizada por 3 fases. O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, que é um documento elaborado pelo Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado - MARE no ano de 1995, cita com clareza como foi marcada cada uma delas:

“[...] partindo-se de uma perspectiva histórica verificamos que a administração pública - cujos princípios e características não devem ser confundidos com os da administração das empresas privadas - evoluiu através de três modelos básicos: a administração pública patrimonialista, a burocrática e a gerencial. Estas três formas se sucedem no tempo, sem que, no entanto, qualquer uma delas seja inteiramente abandonada”. (MARE, 1995, pgs. 14 e 15)

Levando em consideração o que foi mencionado, podemos fazer uma minuciosa análise de cada uma dessas fases a partir do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, onde cada uma delas pôde marcar um período, mostrando as características de como a esfera do serviço público foi gerida no decorrer dos tempos, e de acordo com os objetivos, quais foram os reflexos sociais e o grau de qualidade e eficiência dos serviços prestados.

2.1.1 Administração Pública Patrimonialista

Esta fase Patrimonialista, considerada como uma “confusão” criada pelo Estado, como aponta Rek (2014), teve como característica a utilização de bens e de tudo que pertence ao Estado por parte dos governantes que estavam no poder, em benefício dele mesmo ou de algum terceiro por ele favorecido.

O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado define com transparência como se deu essa fase:

Administração Pública Patrimonialista - No patrimonialismo, o aparelho do Estado funciona como uma extensão do poder do soberano, e os seus auxiliares, servidores, possuem status de nobreza real. Os cargos são considerados prebendas. A *res publica* não é diferenciada das *res principis*. Em consequência, a corrupção e o nepotismo são inerentes a esse tipo de administração. No momento em que o capitalismo e a democracia se tornam dominantes, o mercado e a sociedade civil passam a se distinguir do Estado. Neste novo momento histórico, a administração patrimonialista torna-se uma excrescência inaceitável. (MARE, 1995, p.15)

Esclarece Rek (2014), que ainda existe um patrimonialismo “discreto” no funcionamento atual dos órgãos públicos, sendo este utilizado para a obtenção de vantagens pessoais, nepotismo, desvios e corrupção.

2.1.2 Administração Pública Burocrática

O surgimento desta fase veio com a finalidade de proteger o patrimônio público e os interesses coletivos de uma sociedade marcada pela corrupção e nepotismo, muito encontrado no patrimonialismo como aponta Rek (2014), ressaltou o uso de controles dos procedimentos e dos atos administrativos e o demasiado formalismo como medida de proteção contra esses atos.

As principais características que marcam esta fase Burocrática foram enfatizadas pelo Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, que ressalta:

Administração Pública Burocrática - Surge na segunda metade do século XIX, na época do Estado liberal, como forma de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista. Constituem princípios orientadores do seu desenvolvimento, a profissionalização, a ideia de carreira, a hierarquia

funcional, a impessoalidade, o formalismo, em síntese, o poder racional-legal. Os controles administrativos visando evitar a corrupção e o nepotismo são sempre a priori. Parte-se de uma desconfiança prévia nos administradores públicos e nos cidadãos que a eles dirigem demandas. Por isso são sempre necessários controles rígidos dos processos, como por exemplo na admissão de pessoal, nas compras e no atendimento a demandas. (MARE, 1995, p.15)

Finalizando seu posicionamento sobre o modelo Burocrático Rek (2014), enfatiza que o mesmo teve curta duração, não logrando êxito pleno em seu desiderato de extirpar o patrimonialismo ou de atender aos novos anseios sociais, passando a ser substituído por uma nova forma de se pensar a administração pública - o modelo gerencial.

2.1.3 Administração Pública Gerencial

A fase que se relaciona a Administração Pública Gerencial dentre outros aspectos como destaca Rek (2014), objetiva uma gestão pública de qualidade, moderna e eficiente, direcionada essencialmente aos cidadãos, dessa forma, a qualidade dos serviços prestados pelo Estado, e os seus resultados, têm maior importância em relação a satisfação dos clientes e usuários desses serviços.

O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado detalha o surgimento dessa fase e esclarece a finalidade buscada por esse tipo de Administração Gerencial:

Administração Pública Gerencial - Emerge na segunda metade do século XX, como resposta, de um lado, à expansão das funções econômicas e sociais do Estado, e, de outro, ao desenvolvimento tecnológico e à globalização da economia mundial, uma vez que ambos deixaram à mostra os problemas associados à adoção do modelo anterior. A eficiência da administração pública - a necessidade de reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário torna-se então essencial. A reforma do aparelho do Estado passa a ser orientada predominantemente pelos valores da eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos e pelo desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações. (MARE, 1995, p.16)

Assim, a gestão gerencial visa à obtenção de bons resultados, e para isso, torna-se imprescindível a busca pela eficiência, simplificação de processos, economicidade, a prestação de serviços públicos de qualidade, a adequada administração do patrimônio público e, essencialmente, foco no cidadão, o qual é o verdadeiro proprietário da “*res publica*”. (MARCOS REK, 2014).

2.2 A NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Confederação Nacional dos Municípios – CNM, trata a nova Administração Pública como uma “revolução gerencial”, caracterizando-a como um dos movimentos mais recorrentes e atualmente discutidos em todo o mundo, tendo surgido na segunda metade do século XX como alternativa para superar os problemas causados pelas chamadas buropatologias estatais, associado à incapacidade de os governos atuarem com eficácia, eficiência e efetividade em determinados setores da economia.

Neste sentido, Garde (2001, apud Marques, 2003, p. 221), conceitua que:

A nova Gestão Pública trata de renovar e inovar o funcionamento da Administração, incorporando técnicas do setor privado, adaptadas às suas características próprias, assim como desenvolver novas iniciativas para o logro da eficiência econômica e a eficácia social, subjaz nela a filosofia de que a administração pública oferece oportunidades singulares, para melhorar as condições econômicas e sociais dos povos.

Sabendo-se da definição de gestão pública, é interessante entender o que vem a ser moderno tendo em vista o que foi exposto nestas análises, portanto, usam-se as concepções de alguns autores como Bueno e Oliveira (2002), que conceituam ser a modernização da administração carregada de objetivos a serem cumpridos, como: combater o patrimonialismo e o clientelismo vigentes durante tantos anos; melhorar a qualidade da sua prestação de serviços à sociedade; aprimorar o controle social; fazer mais ao menor custo possível, aumentando substancialmente a sua eficiência, pois não há recursos infinitos disponíveis para o alcance de todas as demandas sociais, conforme conceituam.

Com todas as dificuldades que esta temática apresenta, Prado (2010) coloca que o objetivo não é dar cátedra sobre este assunto, mas sim, refletir sobre o rumo e o papel da nova Administração Pública no Brasil, principalmente, destacar que estas novas ideias refletem um pensamento moderno, com um novo modelo de controle, transparência e racionalidade, que aumenta o sentimento de liberdade do cidadão para com o Estado. É neste sentido que o Governo têm adotado medidas que colocam a população para mais próximo da realidade que vivemos em termos de investimento, uso do dinheiro público, através de ferramentas que atendem a três preceitos básicos da democracia, sendo estes: a transparência, a responsividade e *accountability* (prestação de contas). Porém, este tipo de ferramentas baseados nestes preceitos, ainda estão sendo pouco explorados por

parte da população, por um motivo cultural, ou até mesmo de interesse próprio, ou a falta do mesmo.

Dessa forma, reforçando o pensamento já afirmava Kliksberg (1994) que voltar o Estado à participação da cidadania é descentralizar, criar transparência dos atos públicos, desburocratizar e implantar sistemas políticos que amadureçam cada vez mais a cidadania e favoreçam a organização e a expressão da sociedade civil. Em outro momento Kliksberg (1992) explana que a grande tarefa a ser realizada compreende, entre outros aspectos, a revisão dos serviços de atendimento ao público com vistas a sua maior eficiência e humanização. Isto implica repensar profundamente os modelos organizacionais vigentes.

2.3 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas vem se tornando uma das áreas mais importantes para qualquer organização que almeja o sucesso, pois compreende todas as funções que auxiliam na estruturação ótima de uma empresa. Gil (2002) define a Gestão de Pessoas como: “um ramo especializado da ciência da administração que contempla todas as ações empreendidas por uma organização, com o objetivo de integrar o funcionário no contexto da organização e aumentar sua produtividade”.

Ávila (2015), cita ser este o setor responsável pelo abastecimento, aplicação, manutenção, monitoramento, desenvolvimento de novos talentos, da gestão, orientação, treinamento das pessoas. Ou seja, a função envolve todo o processo de gestão, desde a entrada do funcionário até a sua saída.

Em um outro momento, Chiavenato (1999, p. 5-6) demonstra a importância das pessoas na organização, definindo assim a Gestão de Pessoas e o seu papel:

[...] as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. E para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais com um mínimo de tempo, esforço e conflito. Muitos dos objetivos pessoais jamais poderiam ser alcançados apenas por meio do esforço pessoa, isolado. As organizações surgem para aproveitar a sinergia dos esforços de várias pessoas que trabalham em conjunto. Sem organizações e sem pessoas certamente não haveria a Gestão de Pessoas. É uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações.

Chiavenato (2010), explana que os Recursos Humanos trabalham em um contexto de organizações e de pessoas. Gerenciar pessoas quer dizer trabalhar com pessoas capazes de realizar alguma coisa e que estejam dispostas a participar de todo o processo da organização.

Porém o modo pela qual é desenvolvido este gerenciamento de pessoas varia de organização para organização, assim como bem explicitava Chiavenato (1999) ao dizer que depende de vários aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.

Com toda essa variação, é fundamental manter essa área bem estruturada e definida nas organizações, pois sem pessoas não há empresa, produto ou serviço, e como já dizia Costa (2008) a forma de administrar pessoas influencia no desempenho geral da organização, pois são as pessoas que definem o planejamento e ações de atuação da empresa no mercado, ajudando no crescimento organizacional.

2.4 GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Administração Pública moderna sofreu grandes mudanças na utilização dos recursos humanos em relação as outras épocas, e essa diferença pode ser encontrada desde a implementação de novas políticas mais consistentes e objetivos estratégicos que tem um foco maior voltado ao desenvolvimento e valorização das pessoas nas organizações.

A implantação de políticas de gestão de pessoas que preconizam o desenvolvimento e a valorização das pessoas nas organizações deve trazer corolários como: produção de produtos e serviços inovadores de alta qualidade, bem como atendimento mais flexível e atencioso porque, teoricamente, um colaborador que se sente atendido, satisfeito e valorizado tende a realizar suas funções com maior afinco (DEMO, 2005, p. 4 apud SANTOS, 2009, p. 34)

Dessa forma, é fundamentalmente importante que a Administração Pública volte seus investimentos para práticas que venham a colaborar com o crescimento dos servidores, para que estes possam dar como retorno um maior comprometimento, envolvimento e competência para como as práticas e políticas públicas ali estabelecidas.

2.4.1 Desenvolvimento dos servidores no setor público

É papel da área de gestão de pessoas garantir que os seus servidores estejam devidamente capacitados para exercerem seus cargos com excelência, e essa capacitação além da premissa inicial que é aprovação em concurso público, se dá a partir da aplicação de métodos pelo setor de recursos humanos que colaborem com o desenvolvimento da organização como um todo.

Desenvolver recursos humanos não significa uma ação periódica de aprimorar o desempenho do exercício de certa função, mas um processo individual, grupal e organizacional permanente de autocrítica, descoberta e atualização do potencial de criatividade e realização humana em seus diversos níveis de manifestação. (MATTOS, 1982, p. 13)

Também cabe a gestão de pessoas formular estratégias que venham como forma de motivação para os servidores públicos, pois a falta de motivação tem sido um dos grandes problemas encontrados no serviço público, essas estratégias podem ser do tipo: financeiro, capacitação do pessoal, frequentes reciclagens e treinamentos de seus servidores, pois assim como afirma Pires (2005), “Essas estratégias, funcionando corretamente, fazem com que servidores se tornem aptos a desempenhar suas funções, além da motivação em suas carreiras”.

2.4.2 Desafios da gestão de pessoas no setor público

Um dos maiores desafios para a gestão de pessoas é manter uma cultura organizacional competente, com profissionais capacitados e servidores devidamente motivados para a prática de suas funções, e neste sentido se torna fundamentalmente importante a figura de um líder na área, que demonstre total controle acerca dos processos e estratégias organizacionais adotadas e que saiba a melhor forma de implementá-las.

O grande desafio das empresas de hoje é administrar bem seus recursos humanos, pois são as pessoas que obtêm e mantêm vantagens competitivas, por isso, é de vital importância selecionar e desenvolver líderes, é necessário saber como recompensar o bom desempenho, controlar os custos de mão de obra e ao mesmo tempo manter um tratamento justo aos empregados (COSTA, 2009 apud SANTOS, 2009, p. 26).

Segundo Santos (2009, p. 29): “O maior desafio atualmente, segundo líderes de empresas públicas é o de atrair e manter mão de obra de alta qualidade”. Dessa forma, todo um processo de recrutamento, treinamento e desenvolvimento deve ser voltado a atender totalmente as necessidades reais da organização de acordo com os objetivos da mesma.

E com toda essa modernização na estruturação e implementação dos processos e estratégias no serviço público, Siqueira e Mendes (2009) cita ser este um processo contínuo em que modelos e modismos gerenciais são constantemente implantados na expectativa de que a estrutura governamental possa atender de modo mais eficiente e eficaz às demandas sociais.

2.4.2 DO EXERCÍCIO DA FUNÇÃO E DO CARGO PÚBLICO

Em uma de suas falas Heusner (2010) expõe que existem pessoas que representam o Estado, trabalhando em funções legais conferidas e que a ele sejam cumpridas. O Estado para funcionar necessita de pessoas, agentes, que realizem as atividades estatais, afinal o Estado em si é uma criação jurídica que não tem vida própria. Neste mesmo contexto cita que não é qualquer pessoa que pode tomar para si a prerrogativa de exercer atividades em nome da Administração Pública. Para poder agir é necessário que determinada pessoa física seja investida na função de servidor público e para que isso ocorra ela precisa passar por uma seleção, conhecida como concurso público ou ser nomeada pelos agentes políticos que detém determinada competência.

2.5.1 Definição de função e de cargo público

Segundo explanações de Cruz et al. (2010, p. 1), o entendimento da origem do termo função pode ajudar a esclarecer melhor o seu significado. Para os autores, este conceito vem do latim (*functionem*), derivado de *functio* (radical *function*), que significa função,

execução, cumprimento, atividade, e de *functus*, que é particípio passado de *fungi*, que por sua vez significa executar, cumprir, desempenhar.

Além do próprio significado a que se refere o termo, no Direito Administrativo, função sempre é ligada “ao conjunto de **atividades** a serem desempenhadas pelo servidor público, que deverão estar explicitadas, ordenadas, especializadas e coordenadas, de modo a suprirem a necessidades operativas do serviço público. ” (MOREIRA NETO, 2006, p. 288, grifo do autor).

Já o cargo público, como apontam Cassel e Ruzzarin (2013), é o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que devem ser cometidas a um servidor.

A ideia de cargo público está ligada à ideia de lugar, significando o lugar que deverá ser ocupado pelo servidor na administração pública. Esses lugares são criados e determinados por lei, com denominação, funções e remunerações próprias. (MOREIRA NETO, 2006, p. 288).

Seguindo o mesmo sentido, Justen Filho (2006, p. 593) coloca que “Cargo público é uma posição jurídica criada e disciplinada por lei, sujeita a regime jurídico de direito público peculiar, caracterizado por mutabilidade, por determinação unilateral do estado e por inúmeras garantias em prol do ocupante. ”.

2.5.2 Procedimentos como Concurso e Livre Nomeação para investidura em cargo público

A Constituição Federal, esclarece que a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos. Esta obrigatoriedade está prevista no artigo 37, II, da Constituição Federal de 1988:

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

Dentre os cargos públicos denominado por Heusner (2010) de provimento efetivo, o mesmo explana que existem os servidores públicos que exercem as denominadas funções de confiança, e os cargos em comissão, estes sendo investidos por livre nomeação.

De acordo com Moreira Neto (2006, p. 294), os cargos em comissão existem na Administração Pública sendo providos por livre nomeação, podendo ser providos por qualquer pessoa que cumpra com os requisitos legais. Esses cargos devem ter a função de chefia, direção e assessoramento, assim como também as funções de confiança. A diferença entre eles é que essas só podem ser exercidas por servidores ocupantes de cargo efetivo.

2.6 O DESVIO DE FUNÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO

Sendo esta uma prática atualmente bastante encontrada em órgãos públicos, o desvio de função como esclarece Ferreira (2014), é um ato comum no cotidiano da Administração Pública, que gera inúmeras ações judiciais, nas quais os servidores pleiteiam o enquadramento no cargo cujas funções vêm exercendo, além requerer o pagamento da remuneração correspondente.

O desvio de função não gera direito algum, seja na esfera da relação estatutária entretida com a Administração Pública, como no campo patrimonial. O acolhimento da pretensão induziria na afronta aos princípios constitucionais da impessoalidade, legalidade e moralidade, todos eles vinculativos ao proceder do administrador. (TJRS, AC 70002593838, 3ª Câmara Cível, j. em 31/05/2001).

Segundo enfatizam Cassel e Ruzzarin (2013), essa prática se dá quando o servidor público realiza atribuições que não são próprias de seu cargo efetivo, sem que ocupe função de confiança ou cargo em comissão. Este cita que os órgãos acabam criando “atalhos” para a realização de tarefas na qual não condizem com aquelas que foram aprovadas em certame adequado.

Cassel e Ruzzarin (2013) também destacam que quando o desvio ocorrer para função de cargos melhor remunerados, o servidor tem direito à indenização correspondente à diferença de rendimentos entre o que deveria receber e o que efetivamente recebe.

Nestes termos, pode-se considerar também que, o servidor público que atua de modo diverso das funções constantes da descrição de seu cargo, por exigência ou ordens diretamente advindas de sua chefia, deve perceber a remuneração devida pelas funções exercidas. (HEUSNER, 2010, p.17).

Porém como ressalta perfeitamente Ferreira (2014), existem situações, em que o servidor é designado para o exercício de função de confiança, passando a receber gratificação por esse acréscimo de tarefas, que são diversas das características do cargo originário. Desde que essas novas atribuições não sejam privativas de outro cargo, não há que se falar em desvio de função.

2.6.1 Possíveis causas que levam ao desvio de função

Para Costa e Bittencourt (2010, p. 7), uma das causas notáveis pelo desvio da função é o descontentamento daqueles que, desviados de suas funções almejam no novo posto, além do status diferenciado, salários melhores, o que normativamente não ocorre, por outro lado, frustrando o servidor que recebe como colega o desviado da função e que, conseqüentemente, não passou pelo crivo do concurso público para exercer àquelas novas atribuições.

Ocorre que, por vezes, na falta de servidores em número suficiente e especializado, a Administração Pública desvia um servidor de suas funções, fazendo com que este desempenhe função com atribuições totalmente diversas daquelas constantes entre as inerentes ao cargo, e o pior: sem a devida contraprestação. (FONTE, Sindicato dos Servidores Públicos do Município de Guaíra-SP).

Heusner (2010), expõe que pode ser motivo do desvio de função, além do exposto acima, pressões exercidas pelo administrador público responsável, tanto por interesses pessoais como também por interesses políticos. E acrescenta também que outro caso bastante comum, seria com o interesse fim de diminuir os custos da Administração.

2.6.2 Controle adotado contra o desvio de função

Ferreira (2014) esclarece que a prática do desvio de função pode gerar alguns efeitos negativos ao executor, o mesmo cita que “não dá direito ao servidor de ser enquadrado em novo cargo e nem mesmo perceber vencimento de cargo para o qual não foi devidamente investido.

Ressalta ainda Ferreira (2014), que o desvio de função deve ser repudiado pelos administradores públicos, pelos servidores (que podem e devem se negar a realizar tarefas alheias ao cargo para o qual foram investidos), e também pelo Judiciário, que não pode conceder indenização àqueles que sabiam estar agindo às margens da lei.

Segundo Andrade (2012), O servidor que trabalhou em desvio de função, sem conhecimento, pode ajuizar ação indenizatória para postular a diferença entre a remuneração de seu cargo e a do que se relaciona com as atividades por ele efetivamente exercidas, encontrando respaldo de acordo com a Súmula do STJ nº 378.

Além disso, considerando que o desvio de função pode ser caracterizado como abuso de poder, na modalidade desvio de finalidade, é possível ainda a impetração de mandado de segurança (CF, art. 5º, LXIX, e Lei nº 12.016/09). (ANDRADE, 2012)

Para que seja feito um controle acerca destes atos, Cassel e Ruzzarin (2013) apontam que existem várias medidas disponíveis para reverter o desvio de função, bem como exigir as suas consequências indenizatórias. Sendo algumas delas através de: requerimento administrativo, procedimento no Tribunal de Contas da União e Conselhos ou medida judicial (apenas nessa opção tem havido condenação a indenizar, do que resultou a Súmula 378 do Superior Tribunal de Justiça).

3. METODOLOGIA

3.1 MÉTODO DA PESQUISA

O procedimento metodológico é o meio pelo qual se busca a veracidade científica sobre o que está sendo pesquisado, pode-se dizer que se trata da fase operacional de uma monografia.

Aqui você faz a opção pela modalidade de pesquisa mais adequada à consecução de seus objetivos e indica os meios (métodos e procedimentos) que adotarão para operar com seu objeto (MEZZARROBA, 2008).

3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Vergara (2005) aponta existir vários tipos de pesquisas, podendo ser classificadas conforme as diversas taxonomias existentes. Porém a sua classificação poderá ser dada mediante algum critério estabelecido, assim reforça Gil (2002) ao dizer que as pesquisas geralmente podem ser classificadas com base em seus objetivos gerais e nos procedimentos técnicos utilizados.

3.2.1 Quanto à Finalidade

Ao se tratar de um problema, e que este foi investigado com o objetivo de verificar o motivo de sua existência e as possíveis causas, sendo, portanto, de forma impossível a tentativa de resolução do mesmo, por motivos maiores, este tipo de pesquisa quanto a sua finalidade se caracteriza como uma “Pesquisa Básica”. Este tipo de pesquisa objetiva gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais. (GERHARDT; SILVEIRA, 2009)

3.2.2 Quanto à Abordagem

Foi feita uma abordagem Qualitativa, que segundo Gerhardt e Silveira (2009) se preocupam com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização. Tais ações como o desvio de função foram investigadas segundo à sua natureza, fazendo-se um levantamento em campo sobre quais motivos existentes para execução destas práticas, pôde-se obter um detalhamento do que acontece no ambiente pesquisado, após isto foi feita uma interpretação e análise dos dados a partir de descrições e narrativas de funcionários públicos envolvidos no meio, sendo fundamental segundo Goldenberg (1997, p. 34) que o pesquisador não faça julgamentos nem permita que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa.

Também se utilizou de uma abordagem Quantitativa, que de acordo com Gerhardt e Silveira (2009), A pesquisa quantitativa se centra na objetividade, como também recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc.

3.2.3 Quanto aos Objetivos

Foram identificadas para a elaboração e desenvolvimento desta monografia em questão que estuda o desvio de função no serviço público da Secretaria de Saúde de Sousa-PB, com base nos objetivos, dois tipos de pesquisa (quanto aos fins), sendo elas: Pesquisa Exploratória e Pesquisa Descritiva.

A pesquisa em si tem caráter Exploratório, pelo fato de estar havendo uma primeira aproximação com o tema em questão, onde buscou-se conhecer os fatos e fenômenos relacionados ao problema exposto. Gil (2002) coloca como objetivo principal deste tipo de pesquisa o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado.

Ao mesmo tempo foi realizada uma Pesquisa Descritiva, pelo fato de ser feita uma descrição detalhada das características de um fenômeno em questão, o desvio de função no serviço público da Secretaria de Saúde de Sousa - PB. Assim como ressalta Gil (2002) ao dizer que as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

3.2.4 Quanto aos Procedimentos

Para que se alcance os resultados esperados em uma pesquisa, alguns meios técnicos são utilizados com uma finalidade colaborativa diante esse processo, assim como ressalta Gerhardt e Silveira (2009), ao dizer que para se desenvolver uma pesquisa, é indispensável selecionar o método de pesquisa a utilizar. Diante disto, pôde-se identificar no decorrer desta pesquisa, a utilização de alguns destes métodos como auxílio para a consecução dos objetivos desejados.

A Pesquisa Bibliográfica, que Fonseca (2002, p. 32) em uma de suas falas aponta com bastante clareza as características deste tipo de pesquisa:

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

Para elaboração desta monografia em questão fez-se bastante o uso desse tipo de pesquisa, na qual foram utilizados como base materiais já publicados como: livros, artigos e conteúdos disponibilizados pela internet. A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. (GIL, 2002 p.45).

Após esta primeira etapa da Pesquisa Bibliográfica, foi feita uma abordagem junto ao órgão em que práticas como o desvio de função supostamente são encontradas, a fim de compreender visualmente como se dá tais ações e por quais motivos estas são encontradas, caracterizando assim a Pesquisa de Campo que Fonseca (2002) descreve como investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa ex-post-facto, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.).

Diante uma coleta de dados junto à Secretaria de Saúde de Sousa-PB, e após esta, foram feitas análises das questões elaboradas e aplicadas, questões essas realizadas a partir de uma conversa normal e através de formulários na qual se há um ganho maior de informações por estar tendo um contato direto com as pessoas envolvidas no âmbito pesquisado.

3.3 UNIVERSO E AMOSTRA

O quadro de servidores internamente lotados na Secretaria de Saúde de Sousa – PB atualmente é de 42 pessoas, sendo feita uma amostragem por meio de acessibilidade e por conveniência de parcela dessa população de servidores, com o intuito de se alcançar os objetivos da pesquisa, que é identificar o desvio de função no órgão, e os fatores a ele ligados. A amostra foi representada por uma parcela de 20 servidores que se dispuseram a contribuir com a pesquisa, sendo o questionário aplicado após algumas conversas informais, para explicar e informar acerca do questionário.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para que fossem recolhidos os dados necessários para a análise da pesquisa, alguns métodos foram utilizados para uma melhor observação do problema apresentado. Foi aplicado o método de Observação Simples, que de acordo com Vergara (2005) mantém certo distanciamento do grupo ou da situação que tenciona estudar, sendo um

espectador não interativo. Como também através de um questionário constituído por questões fechadas que Vergara (2005) caracteriza este tipo de procedimento como uma série de questões apresentadas ao respondente por escrito, podendo ser abertas, pouco ou não estruturadas, ou fechadas, estruturadas. O questionário foi constituído por 15 questões de múltipla escolha, buscando identificar o perfil do respondente, como também características ligadas a função desempenhada e ao desvio de função.

3.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Feita a coleta dos dados por meio dos métodos acima citados, uma próxima fase foi a análise e interpretação dos dados coletados, denominando assim o tratamento dos dados, que segundo Vergara (2005) refere-se àquela seção na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando por que tal tratamento é adequado aos propósitos do projeto. Deve-se haver sempre o cuidado em correlacionar os resultados obtidos aos objetivos predispostos no início da pesquisa.

Quanto ao tratamento dos dados em si, foi feito de duas formas. Sob uma ótica quantitativa, onde a partir dos resultados tabulados e quantificados, foram montados gráficos para posterior análise, como também qualitativamente, onde foram usadas técnicas como a Observação Simples feita diretamente pelo pesquisador ao ambiente pesquisado, com o intuito de entender o que se passa no âmbito estudado, como também através de questões abertas e entrevistas diretas, com a finalidade de coletar e analisar as opiniões dos entrevistados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo faz-se uma abordagem quanto à caracterização da organização pesquisada, para um melhor entendimento do âmbito de estudo, como também a exposição e análise dos resultados alcançados a partir da aplicação da pesquisa, e com base na fundamentação teórica apresentada no capítulo 2, pôde-se trazer uma discussão com maior embasamento teórico acerca do assunto.

Dentre um quadro de funcionários existentes, a pesquisa de campo foi realizada com parte dos servidores lotados na Secretaria de Saúde de Sousa - PB, local alvo da pesquisa, onde estes puderam contribuir na apuração dos dados necessários para o cumprimento dos objetivos da pesquisa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A Secretaria de Saúde de Sousa – PB, localizada na rua Conêgo José Viana, 37, Estação, conta com um quadro de 42 servidores internos atualmente lotados, dentre cargos como: Diretoria, Coordenação, Ouvidoria, Revisão Técnica, Assistente Administrativo, Auxiliar de Faturamento, Recepcionista, Agente de Saúde, Socorrista, dentre outros, e com um horário de funcionamento que vai das 7:00 às 13:00 horas. Tem como responsável pela Secretaria atualmente Noemia Rachel de Araújo Gadelha que possui graduação em Farmácia pela Universidade Federal da Paraíba (2001). Em um contexto geral, a Secretaria de Saúde de Sousa – PB de acordo com o documento elaborado pela Prefeitura de Sousa (2013), têm a sua estrutura baseada nas seguintes premissas:

- I - Promoção de medidas de proteção à saúde de interesse individual ou coletivo, através do controle e combate intensivo das doenças de massa;
- II - Promoção, proteção e recuperação da saúde da população, com ênfase às atividades preventivas e a programas de atenção permanente a grupos populacionais com riscos específicos e às pessoas portadoras de necessidades especiais;
- III - Pesquisa, estudo e avaliação da demanda de atenção médica e odontológica;
- IV - Articular-se com outras instituições ou órgãos a fim de detectar outras fontes de financiamento para o setor de saúde;

- V - Prestar, em caráter permanente, serviços de natureza ambulatorial hospitalar de urgência e emergência;
- VI - Fiscalização e controle das condições sanitárias, de higiene e saneamento e da qualidade de drogas, medicamentos e de alimentos;
- VII - Execução da política de insumos e equipamentos para a saúde;
- VIII - Concessão de autorização para instalação de serviços privados de saúde, bem como o exercício de sua fiscalização;
- IX - Elaborar o Plano Municipal de Saúde em consonância com as doutrinas e princípios que regem o Sistema Único de Saúde - SUS, atualizando - o periodicamente, submetendo - o a apreciação do Conselho Municipal de Saúde, bem como garantindo a sua aplicação;
- X - Elaborar o Código Sanitário Municipal, promovendo sua aplicação e fiscalização, e providenciando a abertura de processo administrativo para qualquer infração contra as disposições neles instituídas;
- XI - Expedição de licença sanitária para estabelecimentos comerciais, industriais de prestação de serviços e outros indicados em lei;
- XII - Fixação de norma: e padrões para a organização e funcionamento de serviços de saúde e de saneamento;
- XIII - Organizar, implantar e coordenar um sistema de informações da saúde como suporte ao processo de organização das ações de saúde, bem como possibilitar o acesso e a discriminação desta informação à população;
- XIV - Propiciar a participação da comunidade usuária do Sistema único de Saúde - SUS - à nível municipal objetivando sua colaboração no processo de organização dos serviços de saúde;
- XV - Execução de programas de assistência médico - odontológica aos alunos da rede municipal de ensino;
- XVI - Coordenar a fiscalização da aplicação dos recursos provenientes de convênios, bem assim os provenientes diretamente para a Gestão Plena de Atenção Básica da Saúde, acordos, ajustes e contratos destinados às ações relativas à saúde da população;
- XVII - Promoção das atividades de vacinação em massa da população, especialmente em campanhas específicas ou em casos de surtos epidêmicos;
- XVIII - Promoção e execução de ações dirigidas ao controle e à vigilância de zoonoses no Município;
- XIX - Colaboração no controle e na fiscalização das agressões ao meio ambiente que tenham repercussão sobre a saúde humana, em articulação com os órgãos e entidades competentes das esferas federal, estadual e municipal.

(FONTE: Prefeitura de Sousa, fev. 2013)

Dessa forma, a Secretaria de Saúde de Sousa – PB demonstra sua preocupação com a saúde da população desde o individual até o coletivo em todos os âmbitos da saúde, na qual trabalha com ações que vão desde a recuperação da saúde da população em doenças simples, até a prevenção de possíveis doenças em massa, sendo estas provocadas por efeitos naturais ou agressões humanas ao meio ambiente, dentre várias outras ações como podemos ver exposto acima.

4.2 EXPLANAÇÃO DOS RESULTADOS

A Secretaria de Saúde de Sousa – PB, conta com um quadro de 42 servidores internos lotados atualmente, local na qual foi feita uma observação simples, sem interação com as pessoas no local. Logo após foram realizadas conversações informais com alguns servidores da Secretaria, para explicar acerca de um questionário com questões objetivas a ser aplicado no local da pesquisa.

O questionário aplicado continha em sua estrutura 15 perguntas com as respectivas alternativas, e de um universo de 42 servidores lotados na Secretaria de Saúde 20 foram tirados como amostra para aplicação do questionário, o que corresponde a 47,6% dos servidores lotados.

Em um primeiro instante foram feitas questões que pudessem traçar o perfil do servidor, e estas compuseram as questões de 1 a 6 com perguntas como: Idade, Sexo, Nível de Escolaridade, Meio utilizado para Admissão, Tempo no Serviço Público e o Nível para a qual foram contratados. As questões de 7 a 15, eram mais específicas ao levar em consideração a temática da pesquisa, pois além de entender um pouco qual a idealização do servidor para com o seu cargo, estas tinham a finalidade de identificar um possível caso de desvio de função no Órgão Público.

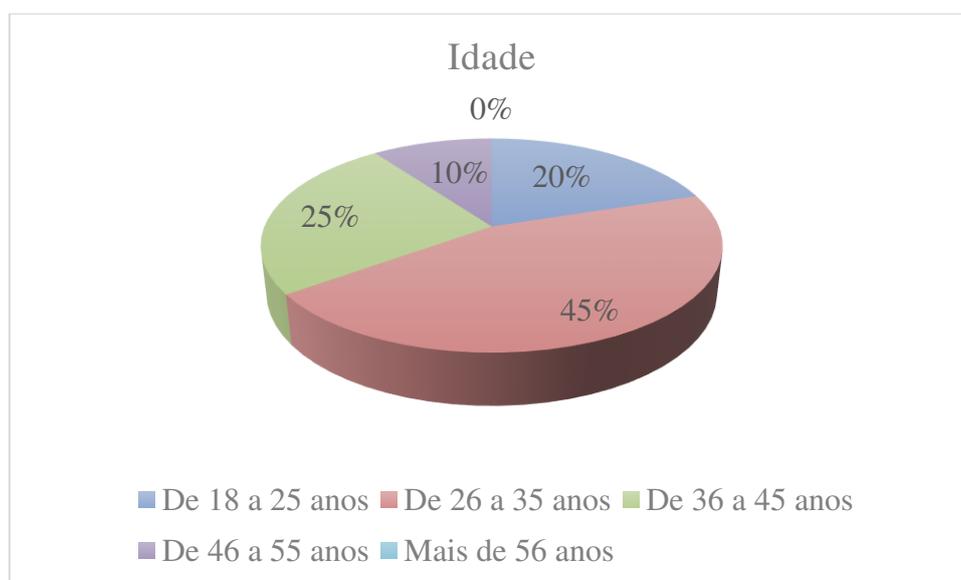


Gráfico 1: Idade

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

Neste primeiro gráfico, que representa a faixa etária dos servidores para a qual foi aplicada a pesquisa, pôde-se identificar que 4 tem entre 18 a 25 anos, ou 20%; a maioria está entre a faixa etária de 26 a 35 anos, totalizando 9 ou 45%; 5 estão entre 36 a 45 anos que dá um total de 25%; 2 estão na faixa de 46 a 55 anos que corresponde a 10%; e nenhum dos servidores dos 20 que responderam tem mais de 56 anos.

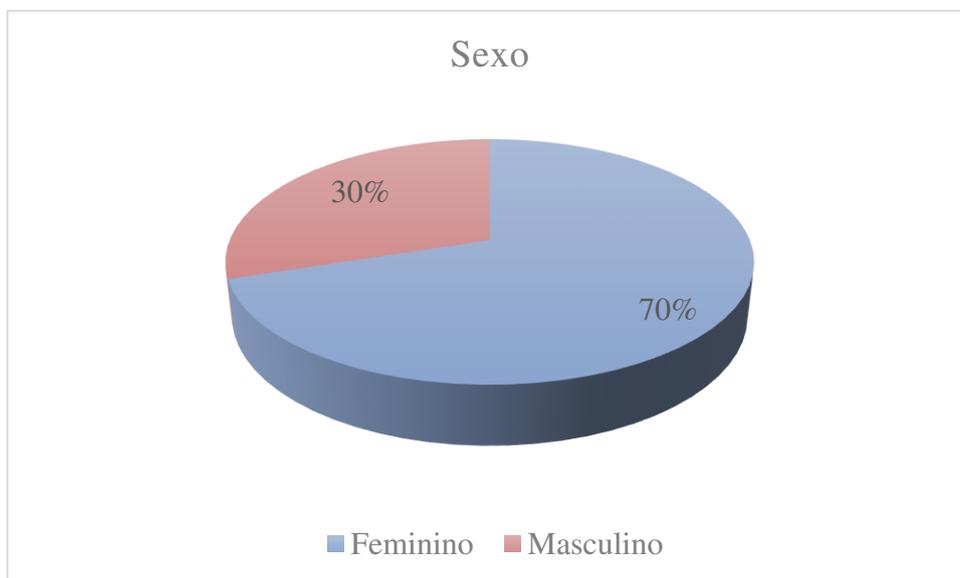


Gráfico 2: Sexo.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

O gráfico 2 representa qual o gênero dos servidores pesquisados, onde de um total de 20, 14 são do sexo feminino que corresponde 70%; e apenas 6 são do sexo masculino o que equivale a 30% dos servidores pesquisados.

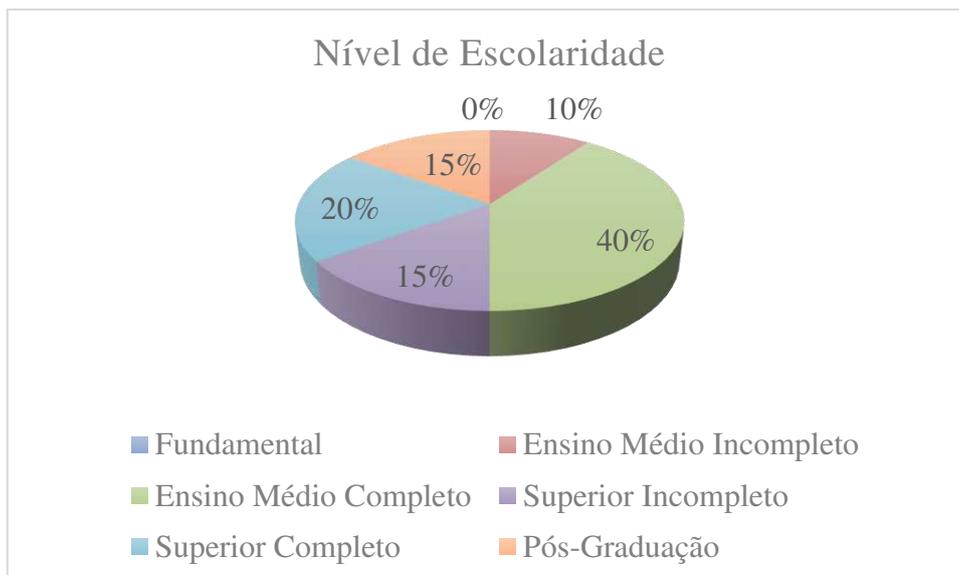


Gráfico 3: Nível de Escolaridade.
 FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

O gráfico 3 demonstra qual a formação do servidor lotado na Secretaria de Saúde de Sousa, na qual nenhum dos 20 entrevistados possui apenas o Ensino Fundamental Completo; 2 deles tem o Ensino Médio Incompleto, ou 10%; 8 possuem o Ensino Médio Completo, compondo uma maioria de 40%; 3 estão cursando ou possuem curso Superior Incompleto, que equivale a 15%; 4 destes tem formação em Curso Superior, ou 20%; e 3 possuem Pós-graduação, o que corresponde a 15% dos entrevistados.

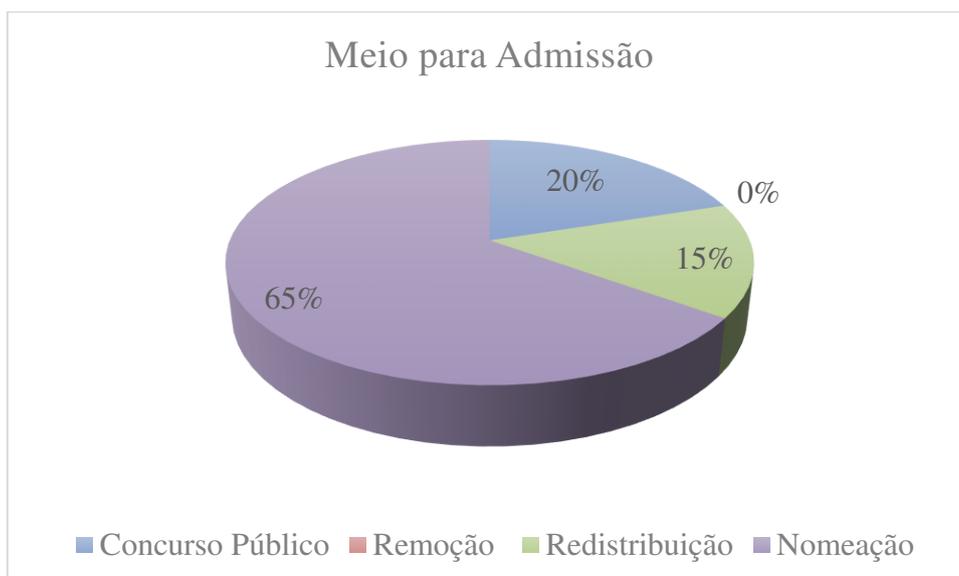


Gráfico 4: Meio para Admissão.
 FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

O gráfico 4 representa o método utilizado para admissão do servidor público lotado na Secretaria de Saúde de Sousa – PB, e destes apenas 4 ingressaram através de Concurso Público, o que corresponde a 20% dos entrevistados; nenhum dos 20 servidores ingressaram no serviço público através de Remoção; 3 destes estão no serviço público através de uma Redistribuição, ou 15%; e o que impressiona é que a grande maioria foi contratada por meio de Nomeação sendo estes 13, o que equivale a 65% da amostra pesquisada.

Neste sentido vale salientar que assim como esclarece Heusner (2010), “a investidura em cargo ou emprego público de provimento efetivo depende de aprovação prévia em concurso público, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei. Tal disposição consta do artigo 37 da CF/88, que trata da Administração Pública”. Exceto as funções denominadas de confiança, ou cargos em comissão, sendo estes investidos por Livre Nomeação.

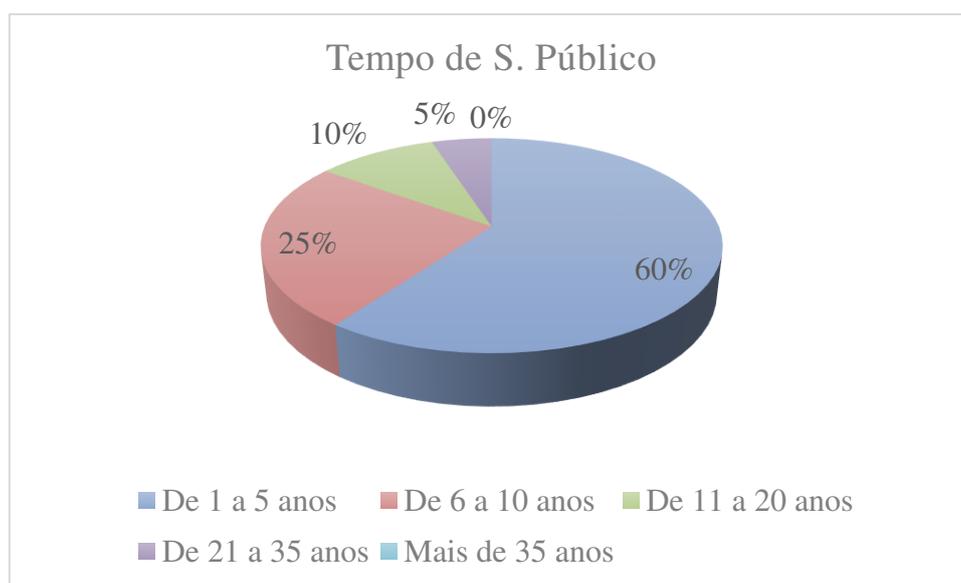


Gráfico 5: Tempo de Serviço Público.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

No gráfico 5 foi questionado o tempo que o servidor está no serviço público, independentemente de ser na Secretaria de Saúde de Sousa – PB, obtendo-se o resultado de que a grande maioria encontra-se no serviço público de 1 a 5 anos, sendo estes 12, o que corresponde a 60% dos entrevistados; 5 destes estão entre um período de 6 a 10 anos, ou 25%; 2 deles estão na esfera pública de 11 a 20 anos, o que equivale a 10%; 1

está entre 21 a 35 anos, ou 5%; e nenhum dos 20 servidores entrevistados lotados atualmente na Secretaria de Saúde, encontra-se no serviço público a mais de 35 anos.

Dessa forma, fazendo-se uma alusão ao gráfico 4, como a grande maioria dos servidores teve seu ingresso no serviço público recentemente, caso estes não tenham tido como meio de ingresso o Concurso Público, e não estejam exercendo cargos de confiança ou cargos em comissão, estariam caracterizando um ato ilícito, tendo em vista que a Constituição Federal de 1988 garante que o ingresso em cargo público efetivo deve ser feito através de Concurso Público.

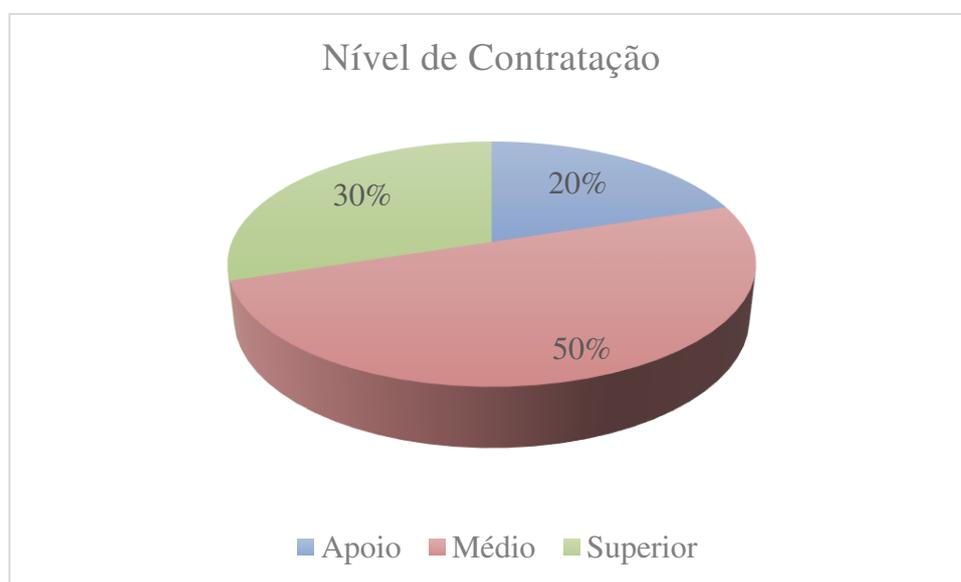


Gráfico 6: Nível de Contratação.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

No gráfico 6, foi perguntado aos servidores acerca do Nível de Contratação para as atribuições a eles direcionadas. Sendo que 4 destes encontram-se no nível de Apoio, ou 20%; a maioria encontra-se em um nível Médio, totalizando 10 dos servidores entrevistados, o que equivale a 50% da amostra da pesquisa; e 6 deles ocupam um cargo do nível Superior, o que corresponde a 30% dos servidores entrevistados.

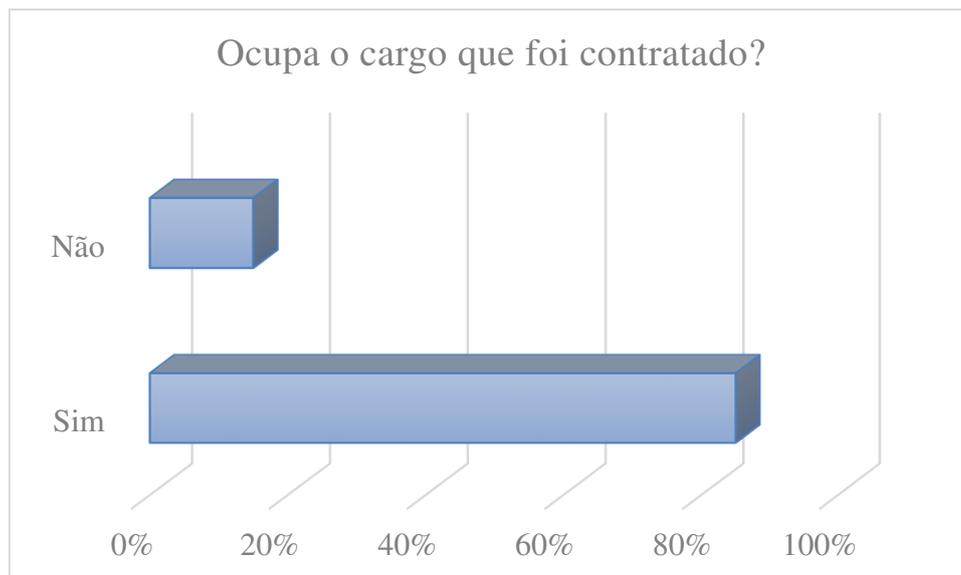


Gráfico 7: Ocupação no cargo que foi contratado.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

A partir desta questão, que resulta no gráfico 7, pode-se perceber melhor o principal objetivo que da pesquisa, que é identificar a existência de possíveis casos de desvio de função na Secretaria de Saúde de Sousa – PB. E neste sentido foi perguntado aos servidores lotados, de forma mais direta, se os mesmos ocupavam atualmente os cargos para a qual foram contratados. Dentre uma amostra de 20 servidores entrevistados, 17 deles afirmaram que sim, ocupam o cargo para a qual foram contratados, o que corresponde a uma maioria de 85% dos servidores; por outro lado 3 destes afirmaram que não ocupam o cargo para a qual foram contratados, o que equivale a 15% dos entrevistados.

Dessa forma, neste primeiro momento pode-se detectar um pequeno índice onde se imagina uma possível existência de casos que levam ao desvio de função no Órgão Público. Pois de acordo com Heusner (2010), “a atribuição ao servidor de outros serviços que não os inerentes ao seu cargo, bem como a ocupação de um posto de trabalho diferente daquele que havia sido objeto de contratação” configura-se um desvio de função.

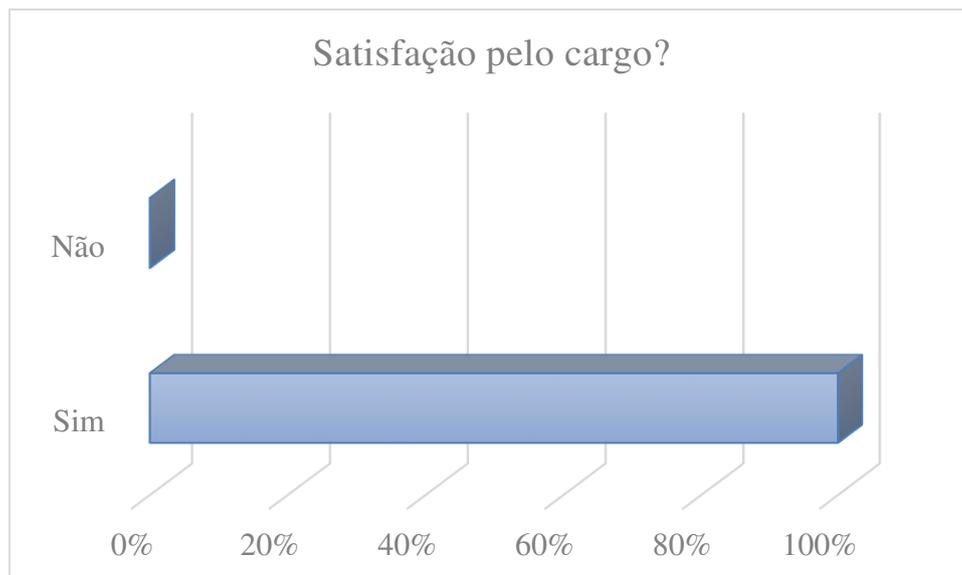


Gráfico 8: Satisfação pelo Cargo.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

Nesta questão, que resulta no gráfico 8, foi perguntado aos entrevistados se os mesmos estariam satisfeitos com os cargos a qual ocupam atualmente, onde 100% de uma amostra de 20 servidores se dizem totalmente satisfeitos com os cargos que exercem, e nenhum deles diz estar insatisfeitos com o cargo.

Chiavenato (1999), já falava da importância da motivação individual no local de trabalho, e cita que “as pessoas estão constantemente focadas em uma diversidade de situações, procurando sempre satisfazer o equilíbrio emocional e suas necessidades”.

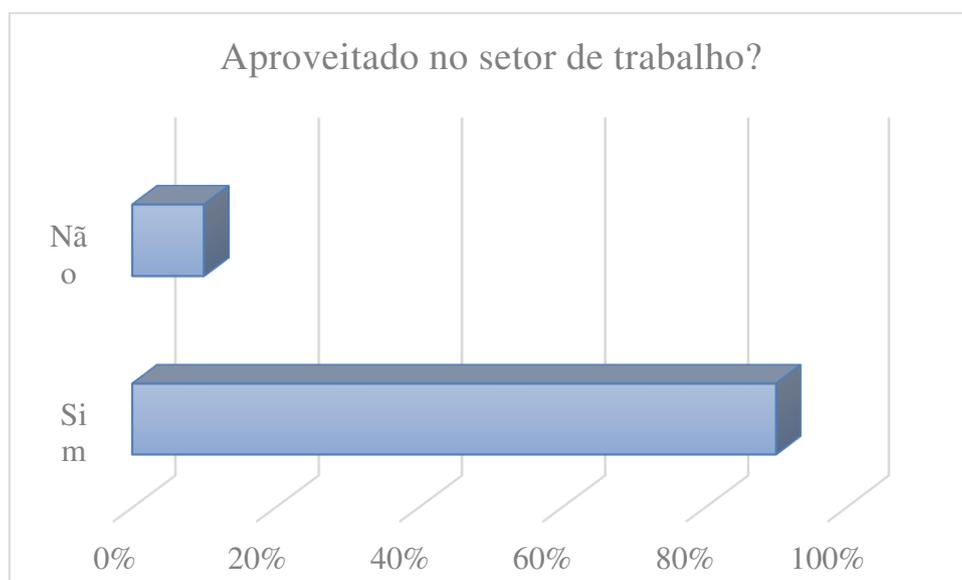


Gráfico 9: Aproveitamento no setor de trabalho.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

Quando perguntados se estavam sendo devidamente aproveitados no seu setor de trabalho atualmente, a grande maioria dos servidores respondeu que “Sim”, um total de 18 dos entrevistados, que corresponde a 90%; e apenas 2 deles disseram “Não” estar sendo adequadamente aproveitado no seu setor de trabalho, o que equivale a 10% de um total de 20 servidores entrevistados.

Eventualmente, uma das causas para esse não aproveitamento no setor de trabalho pode ser o desvio de função, na qual o servidor a priori têm determinadas atribuições a cumprir, e pelo fato de ser afastado para atribuições distintas ao seu cargo, não consegue desempenhar com êxito as funções para a qual foi contratado.

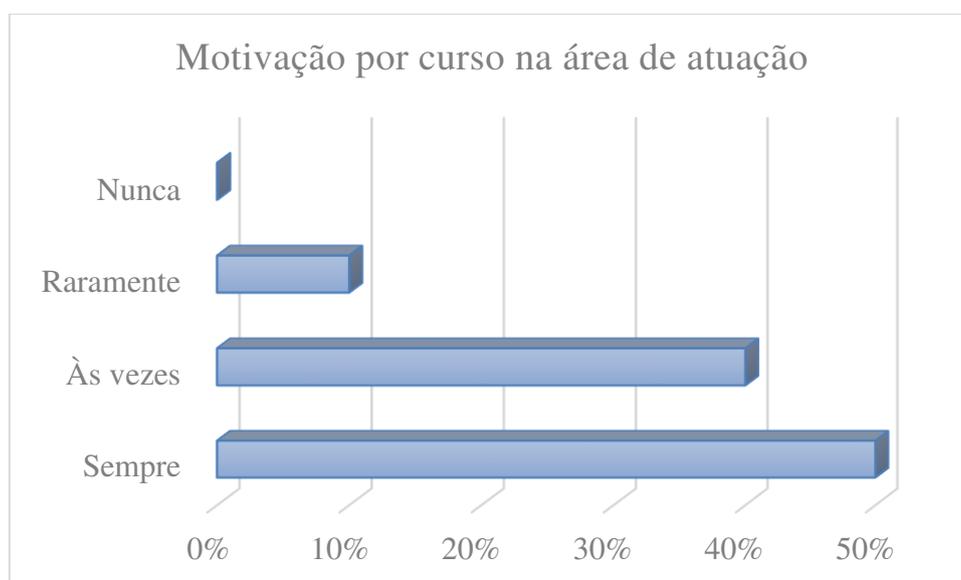


Gráfico 10: Motivação para cursos na área de atuação.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

O gráfico 10 apresenta com qual frequência os servidores da Secretaria de Saúde de Sousa – PB, se sentem motivados para realizar cursos que condizem com a área em que estão atuando. Dentre os entrevistados, 10 deles disseram que “Sempre” se sentem motivados, ou 50% dos servidores; 8 destes disseram sentir interesse na realização de cursos “Às vezes”, o que equivale a 40% dos entrevistados; 2 deles disseram que “Raramente” se sentem motivados para a realização deste tipo de curso, o que

corresponde a 10%; e nenhum dos 20 servidores entrevistados disse que “Nunca” sentiu motivação para realização de curso na área de atuação.

Maccleand e Burnham (1997), apontam que o grande motivador pode ser o poder de fazer as coisas melhor, por conta própria, tendo de volta o retorno das informações sobre seu desempenho ou olhando não só a instituição, mas todos que fazem parte dela. Daí a importância de um servidor devidamente motivado.

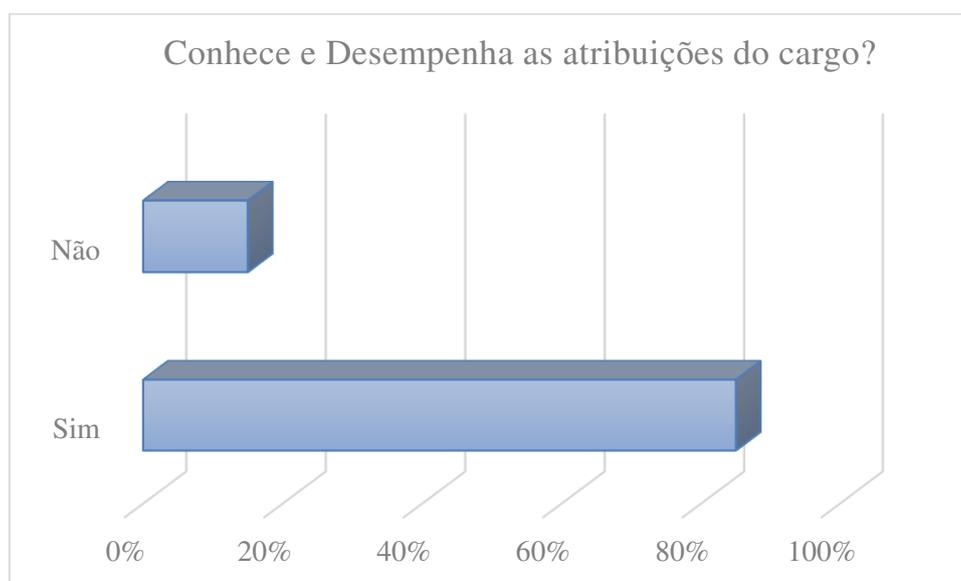


Gráfico 11: Conhecimento do Cargo.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

O gráfico 11 representa o número de servidores que tem conhecimento e desempenha ou não as atribuições inerentes ao cargo que exerce atualmente. Dos servidores entrevistados, a grande maioria afirma conhecer e desempenhar as atribuições do cargo, resultando em um total de 17 servidores, o que corresponde a 85% da amostra pesquisada, em contrapartida, 3 destes disseram não conhecer e/ou desempenhar as atribuições a qual dizem respeito o seu cargo, o que equivale a 15% dos servidores entrevistados.

Neto (2006), já apontava que o cargo público está ligado à ideia de lugar, significando o lugar que deverá ser ocupado pelo servidor na administração pública. Esses lugares são criados e determinados por lei, com denominação, funções e remunerações próprias. Dessa forma, este pequeno índice de 15% encontrado, contrapõe o que está regulamentado e previsto em lei.

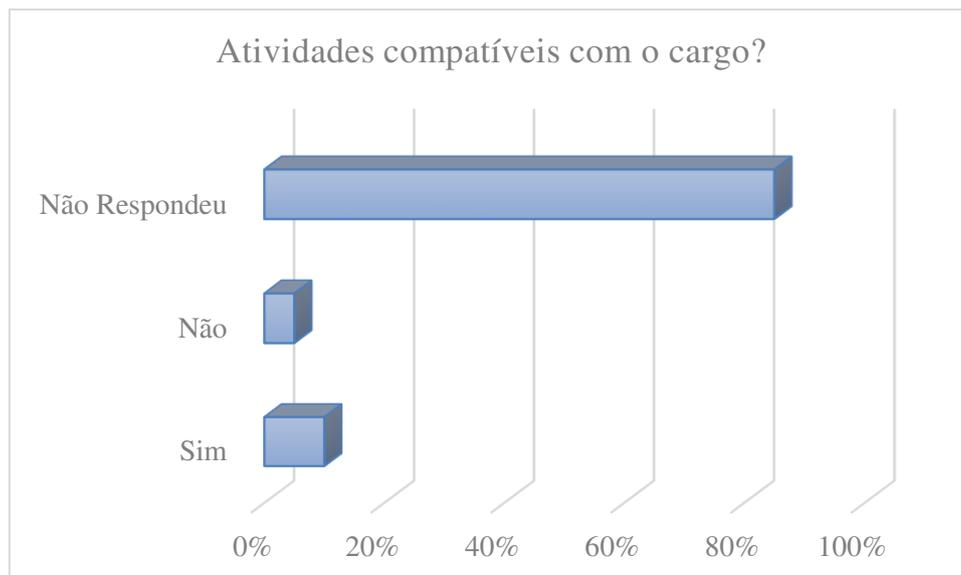


Gráfico 12: Atividades compatíveis com o cargo.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

O resultado do gráfico 12 está relacionado com a pergunta anterior, na qual os servidores que se dizem não conhecer e/ou desempenhar as atribuições inerentes ao seu cargo, agora dizem se gostariam de desempenhar atividades compatíveis com o seu cargo. E dentre estes, 2 dizem que “Sim”, gostariam de desempenhar atividades inerentes ao seu cargo, ou 10% dos servidores; 1 deles se diz estar satisfeito e teve como resposta “Não”, ou 5%. Os outros 17 haviam dito anteriormente que tinham conhecimento e desempenhavam as atribuições do seu cargo, o que corresponde a 85% dos servidores entrevistados.

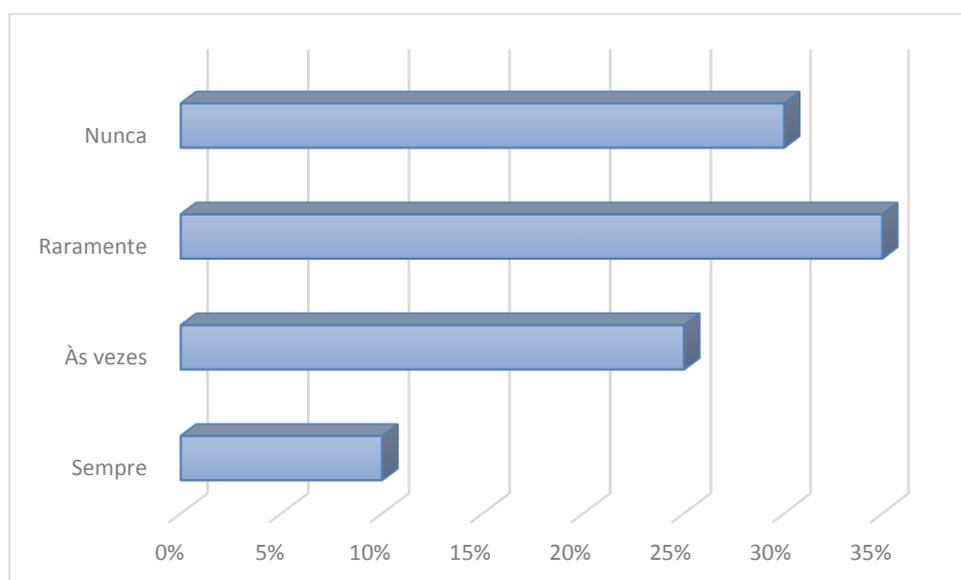


Gráfico 13: Atribuições diferentes do cargo.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

Na questão 13, foi perguntado com qual frequência os servidores exercem atribuições diferentes daquelas que foram estabelecidas para o cargo que foram contratados. Na qual 2 destes disseram que “Sempre” exerciam funções incompatíveis com o seu cargo, ou 10%; 5 afirmaram que “Às vezes” realizam atividades diferentes do cargo, o que corresponde a 25% dos servidores; 7 deles disseram que “Raramente” praticam atividades distintas do cargo, ou 35%; e 6 dos servidores disseram que “Nunca” realizam atribuições diferentes do cargo que foi contratado, o que equivale a 30% dos entrevistados.

Diante disso, a partir do levantamento desta questão, pôde-se detectar que realmente existe a possibilidade de casos de desvio de função no órgão pesquisado, na qual em perguntas mais diretas alguns destes por receio não afirmaram a existência destas praticas, porém quando perguntados com qual frequência os servidores exercem atribuições diferentes daquelas que foram estabelecidas para o cargo que foram contratados, apenas 30% deles afirmou que nunca desempenhou funções alheias ao cargo, confirmando assim uma possibilidade da existência de casos que podem levar ao desvio funcional no Órgão Público.

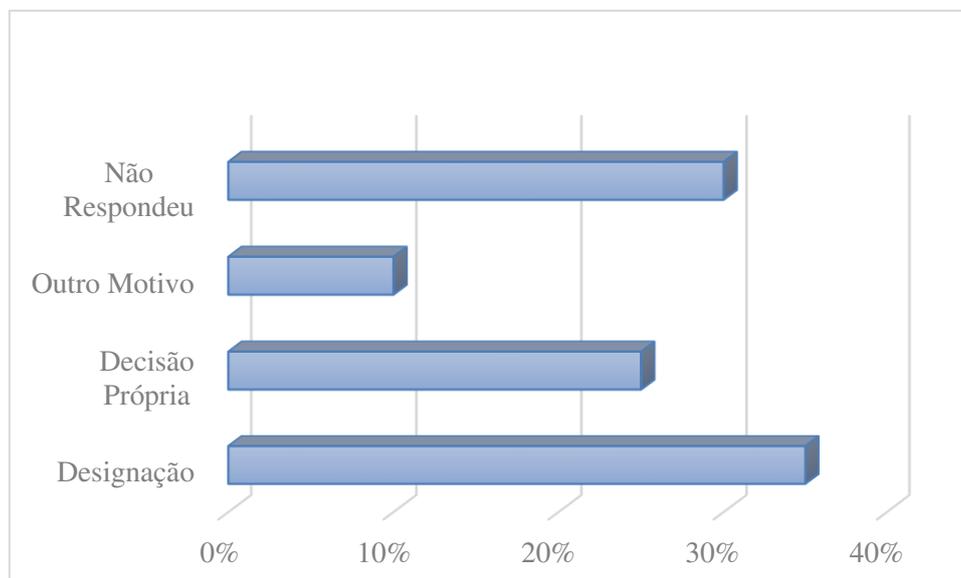


Gráfico 14: Motivo do desvio de função

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

A partir do resultado da última questão, onde foi confirmado a possibilidade da existência de casos que levam ao desvio de função, foi perguntado ao servidor caso esteja exercendo função diversa do cargo para a qual foi contratado, qual seria o real motivo.

Dentre os entrevistados, 6 não responderam, levando a crer que são os mesmos 30% que afirmaram nunca praticar atividades diferentes do cargo. Destes, 2 citaram ser “Outro motivo” a realização de função diversa do cargo, ou 10%; 5 afirmaram praticar atividades distintas do cargo por “Decisão Própria”, o que equivale a 25% dos entrevistados; e a maioria afirma exercer atividades diferentes do cargo para que foi contratado por “Designação”, sendo estes 7, o que corresponde a 35% dos servidores lotados na Secretaria de Saúde de Sousa – PB.

Dessa forma, assim como explica o Regime Jurídico Único de 11/12/1990, art. 13, Seção IV – Da Posse e do Exercício, “a posse dar-se-á pela assinatura do respectivo termo, no qual deverão constar as atribuições, os deveres, as responsabilidades e os direitos inerentes ao cargo ocupado, que não poderão ser alterados unilateralmente, por qualquer das partes, ressalvados os atos de ofício previstos em lei”. Reforçando assim a possibilidade da existência do desvio de função.

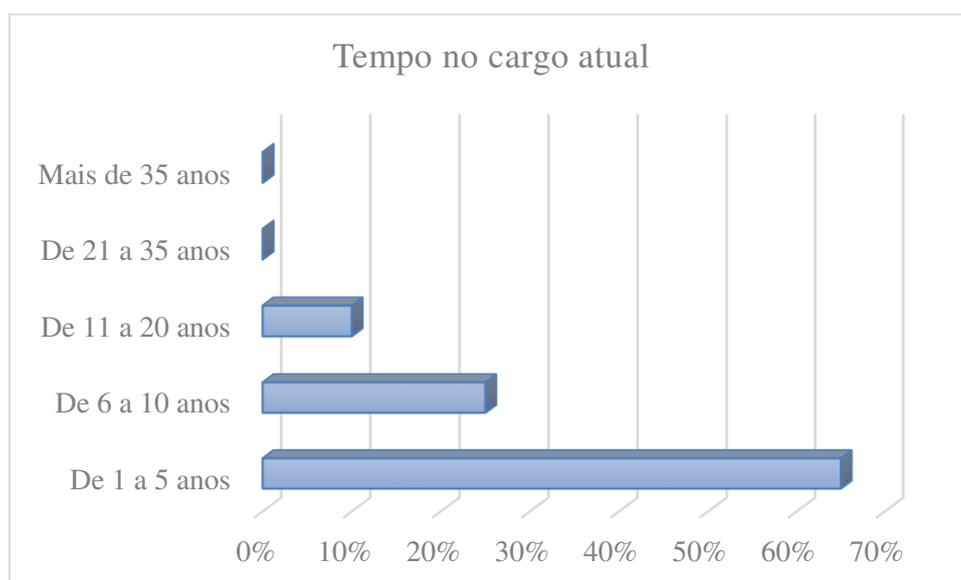


Gráfico 15: Tempo no cargo atual.

FONTE: Pesquisa de Campo, 2016.

Por fim, foi perguntado aos servidores qual o tempo que o mesmo se encontrava no cargo atual. Dentre estes, nenhum dos servidores ocupa o cargo atual a mais de 21 anos; 2 deles estão no cargo entre 11 a 20 anos, ou 10%; 5 estão no cargo atual entre 6 a 10 anos, o que equivale a 25% dos entrevistados; e a grande maioria ocupa o cargo atual entre 1 a 5 anos, o que corresponde a um total de 65% dos servidores entrevistados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A organização pesquisada dá suporte a vários outros órgãos públicos voltados a saúde no município, neste sentido buscou-se especificar o entorno da pesquisa com os servidores lotados internamente na Secretaria de Saúde de Sousa – PB. Onde atualmente conta com um quadro de 42 servidores internos lotados, e uma amostra de 20 destes foi selecionada para a aplicação da pesquisa, na qual o principal objetivo era o de analisar a possível existência de desvio de função por parte dos servidores, como também levantar o quadro de servidores lotados na Secretaria de Saúde, descrever seus respectivos cargos e funções e identificar possíveis razões para o desvio de função, na ótica dos servidores.

Após a coleta de informações e dados, e análise dos mesmos, pôde-se tirar várias conclusões acerca da organização como um todo e dos objetivos da pesquisa. Um dos fatos detectados, é de que o nível do cargo ocupado condiz com o nível de escolaridade do servidor, ou seja, servidores com curso superior completo ou pós-graduação como formação, ocupam os cargos mais altos na Secretária de Saúde, enquanto que, os que tem até o ensino médio completo desempenham cargos de nível médio e de apoio.

Outro fato muito importante identificado, é o de que apenas 20% dos entrevistados ingressaram no serviço público através de concurso público, e a grande maioria teve como porta de entrada a nomeação direta, o que leva a perceber que os interesses políticos vão além do que determina a lei, sendo que destes, mais de 80% dos servidores da Secretaria de Saúde ocupam seus cargos a no máximo 10 anos, o que gera uma rotatividade fora do comum de servidores, podendo ocasionar em gastos excessivos com contratação e demissão, além de uma certa deficiência nos serviços prestados. Cabe ressaltar, que a contratação de servidor que não seja através de concurso público só deve ser feita para cargos em comissão ou de confiança, o que infelizmente não diz respeito a alguns cargos no Órgão Público pesquisado, na qual cargos comuns tiveram como meio de ingresso a nomeação direta.

E atendendo ao principal objetivo da pesquisa, foi confirmado que há sim a possibilidade de casos que levam ao desvio de função na Secretaria de Saúde de Sousa – PB, tendo em vista que no decorrer da pesquisa parte dos servidores entrevistados

afirmaram exercer atribuições diferentes do cargo para a qual foram contratados, sendo que apenas 30% destes admitiram “Nunca” ter realizado atividades alheias a do cargo efetivo, e levando em consideração que muitos destes estão à disposição da organização a pouco tempo e através da nomeação direta, pode-se pressupor que a Secretaria de Saúde de Sousa não deve contar com um planejamento eficaz voltado a gestão de pessoas e ao planejamento de carreira. Outro levantamento feito foi acerca do motivo para qual os servidores estavam sendo desviado de suas funções, sendo que a maioria destes afirmou ser por designação, reforçando assim a ineficiência da gestão em relação a disposição dos cargos e funções, e determinando, contudo, a existência da possibilidade de desvio de função no Órgão Público.

Dessa forma, a finalidade do trabalho em questão além de explicar o que é o desvio de função e as consequências deste tipo de prática, é de explorar a temática através das situações presenciadas e contribuir com o andamento de pesquisas e estudos acerca da nova Administração Pública, de forma que a mesma tome providências em relação a este e outros tipos de ações que além de ilegais, tornam o serviço público defasado e sem credibilidade.

REFERÊNCIAS

AMATO, Pedro Muñoz. **Introdução à administração pública**. Rio de Janeiro: FGV, 1971.

ANDRADE, Marlon Bruno de. **O desvio ilegal de função de servidor público titular de cargo efetivo como prática atentatória aos princípios da legalidade, da moralidade e da impessoalidade**. Revista Espaço Acadêmico – N°132, mai. 2012.

Ávila, Lucas Veiga. **Gestão de pessoas**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico; Rede e-Tec Brasil, 2015.

BRASIL. **Constituição Federal. 05 de Outubro de 1988**. 1. Ed. Curitiba: Editora Juruá, 1999, artigo 37, caput.

BUENO, Julio; OLIVEIRA, Ricardo de. **ENAP – Escola Nacional de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: <www.enap.gov.br/artigos>. Acesso em: 27 mar. 2016.

CASSEL, Rudi; RUZZARIN, Jean P. **Cartilha “Desvio de Função no Serviço Público”**. Disponível: <<http://migre.me/trZY4>> Acesso em: 05 abr. 2016.

CENEVIVA, Walter. **Lei dos registros públicos comentada**. 16. Ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas – O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3.^a ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Confederação Nacional dos Municípios – CNM. **Nova Administração Pública: Gestão Municipal e Tendências Contemporâneas**. Brasília: CNM, 2008.

COSTA, Carlos Eduardo. **Os processos de gestão de pessoas**. 2008. Disponível em: <<http://migre.me/uYyUw>> Acesso em: 11 set. 2016.

COSTA, Edenir Murilo da; BITTENCOURT, Dênia Falcão de. **As Causas e Consequências do Desvio de Função nos Quadros de Servidores do Poder**

Judiciário Catarinense. Disponível em: < <http://migre.me/trZVM>>. Acesso em: 05 mar. 2016.

CREUZ, Luís Rodolfo Cruz e; VILLARREAL, Gabriel Hernan Facal; MALHEIROS, Rodrigo Marmo. **Desvio funcional à luz do Direito Administrativo.** Disponível em: <<http://jusvi.com/artigos/23788>>. Acesso em: 28 mar. 2016.

FERREIRA, Flavia Malavazzi. **Breves considerações sobre o desvio de função na Administração Pública.** Conteúdo Jurídico, Brasília-DF: 23 dez. 2014. Disponível em: <<http://migre.me/trZYZ>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa: coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar.** Rio de Janeiro: Record, 1997.

HEUSNER, Lucas Silveira. **O desvio de função no serviço público: Seu controle e as decisões dos tribunais.** Ijuí, 2010.

Kliksberg, Bernardo. **Como transformar o Estado. Para além de mitos e dogmas.** Brasília: Enap, 1992.

Kliksberg, Bernardo. **Redesenho do Estado para o desenvolvimento socioeconômico e a mudança: uma agenda estratégica para discussão.** Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública, jul. 1994.

MARQUES, Marcelo. **Administração Pública: uma abordagem prática.** 1ª ed. Rio de Janeiro: Ed. Ferreira, 2008.

MEIRELES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro.** São Paulo: Malheiros, 1999.

MEZZARROBA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Servilha. **Manual de Metodologia da Pesquisa no Direito**. 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2008.

Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado – MARE (1995). **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Imprensa Nacional, nov. 1995. Plano aprovado pela Câmara da Reforma do Estado da Presidência da República em setembro de 1995. Disponível em: <<http://migre.me/ts01K>> Acesso em 28 mar. 2016.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. **Curso de Direito Administrativo**. 14. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

PIRES, Alexandre Kalil. **Gestão por competências em organizações de governo**. Brasília, DF: ENAP, 2005.

Prado, Henrique Sartori de Almeida. **Nova Gestão Pública para o Desenvolvimento**. São Paulo: Instituto Friedrich Naumann, abr. 2010.

Prefeitura de Sousa. **Secretaria de Saúde: Competência e Estrutura**. Sousa: Prefeitura Municipal, fev. 2013. Disponível em: <<http://migre.me/uZBGg>> Acesso em 15 set. 2016.

REK, Marcos. **Os modelos de Administração Pública e reflexos à qualidade na gestão administrativa Brasileira**. In: Âmbito Jurídico, Rio Grande, XVII, n. 124, maio 2014. Disponível em: <<http://migre.me/trZRx>>. Acesso em 29 mar. 2016.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à Gestão Pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, Deisy Raianny Cruz dos. **A Gestão de Pessoas no Ministério dos Transportes**. Trabalho de conclusão de curso em Administração de empresas com ênfase em Marketing. Ceilândia, DF: Faculdade Cenecista de Brasília, jul. 2009.

Sindicato dos Servidores Públicos do Município de Guaíra-SP – SSPPMG. **Desvio de Função no Serviço Público: O mais pelo menos**. Disponível em: <<http://migre.me/uYNBF>>. Acesso em 14 set. 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 6. Ed. São Paulo: Altas, 2005.

APENDICE

QUESTIONÁRIO

Este questionário é parte integrante de uma pesquisa para elaboração do Trabalho de Conclusão da graduação na Universidade Federal de Campina Grande – (UFCG), do discente Weber Manguiera de Sousa, que tem como tema: Percepção do servidor público em relação ao desvio de função na Secretaria de Saúde de Sousa: Um estudo à luz da nova Administração Pública, como exigência para conclusão do curso de Administração da Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, da UFCG. Os dados obtidos são anônimos e confidenciais.

CARGO: _____

Desde já, muito obrigado!

1. Idade:
 - De 18 a 25 anos
 - De 26 a 35 anos
 - De 36 a 45
 - De 46 a 55
 - Mais de 56 anos
2. Sexo:
 - Feminino
 - Masculino
3. Nível de Escolaridade:
 - Fundamental
 - Ensino Médio Incompleto
 - Ensino Médio Completo
 - Superior Incompleto
 - Superior Completo
 - Pós-graduação
4. Como você foi admitido(a) no serviço público?
 - Concurso público
 - Remoção
 - Redistribuição
 - Outro _____
5. Há quanto tempo você está no serviço público?
 - De 1 a 5 anos
 - De 6 a 10 anos
 - De 11 a 20 anos
 - De 21 a 35 anos
 - Mais de 35
6. Qual o nível do cargo que você foi contratado(a)?
 - Apoio
 - Médio
 - Superior
7. Você ocupa o cargo para a qual foi contratado(a)?
 - Sim Não
8. Você está satisfeito(a) com o seu cargo atual?
 - Sim Não
9. Você considera que tem sido adequadamente aproveitado no seu setor de trabalho?
 - Sim Não

10. Sente-se motivado a fazer curso na área de atuação do seu cargo, mesmo que não signifique aumento de remuneração?
- Sempre
 Às vezes
 Raramente
 Nunca
11. Você tem conhecimento e desempenha as atribuições do seu cargo?
- Sim Não
- Se a resposta da questão anterior foi **Não**, responda a questão 12, caso contrário siga para a questão 13.
12. Você gostaria de desempenhar atividades compatíveis com o seu cargo?
- Sim Não
13. Você acha que suas atribuições são diferentes daquelas estabelecidas para o cargo que foi contratado?
- Sempre
 Às vezes
 Raramente
 Nunca
14. Caso esteja exercendo outra função diversa do cargo o qual foi contratado, qual o motivo?
- Designação
 Decisão própria
 Outro motivo _____
15. A quanto tempo ocupa o cargo que trabalha atualmente?
- De 1 a 5 anos
 De 6 a 10 anos
 De 11 a 20 anos
 De 21 a 35 anos
 Mais de 35 anos

