

Nota pedagógica

Falta de compromisso ou despreparo organizacional? Conflitos de jornada de trabalho no serviço público

*Elaborado por Lucivaldo de Sousa Pereira
(2011)*

Abdias é um agente público que acaba de ingressar em uma instituição. Sua visão do que seja trabalhar no serviço público traz problemas ao seu desempenho.

Este estudo de caso visa analisar e refletir de forma crítica sobre a questão da falta de formação adequada de servidores nas instituições públicas, e o que isso pode desencadear no ambiente de trabalho e nos resultados do serviço público. O estudo de caso pode ser utilizado para debater alocação de servidores, ética e gestão de equipes.

Diagnóstico da situação

O caso pode ser aplicado para debater a importância de ações de acolhimento de novos servidores, seja por curso de formação ou por outro mecanismo que prepare os recém-ingressos para realizar suas atribuições em consonância com os valores públicos. Os alunos devem ser instigados a debater a questão em sala de aula. Para auxiliar o facilitador, são colocados, a seguir, alguns elementos sobre o diagnóstico da situação.

Primeiramente, há uma falsa impressão da sociedade de que o serviço público é, como no dito popular, “casa de mãe joana”. Isto é, os servidores não trabalham, ganham bem e tudo pode ser feito. Com Abdias não foi diferente.

O erro se inicia pela falta de visão estratégica da própria instituição, pela ausência de uma política de gestão de pessoas que tenha uma estratégia adequada de formação e aperfeiçoamento do servidor, além do acompanhamento dos problemas funcionais dos setores e servidores. Essa falta de visão por parte dos administradores públicos, no que diz

respeito à capacitação e treinamentos específicos, pode levar a conflitos e prejuízos dentro de setores de uma instituição pública.

Cursos básicos de Direito Administrativo, como o estudo da Lei nº 8.112/90 e do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo federal, seriam valioso instrumento institucional para que os servidores realmente desempenhassem suas atribuições e responsabilidades de acordo com leis e regulamentos.

Mudanças organizacionais na gestão de pessoas da instituição fariam com que os novos servidores, bem como os mais antigos tivessem pleno conhecimento do seu novo papel perante a sociedade, assim como conhecimento e respeito aos princípios da administração pública e à dignidade pessoal e profissional.

Há também questões de ética pertinentes ao caso. Não se pode negar que o senso de responsabilidade com suas atividades pessoais e profissionais deveria partir do próprio servidor. Porém, a cultura organizacional verificada na instituição por Abdias e a convivência e falta de atitude mais enérgica por parte da sua chefia contribuíram para que ele confirmasse uma visão equivocada do serviço público.

A imagem da instituição fica manchada perante o público interno e a sociedade, pois tudo isso gerou perda de recursos públicos, desgaste pessoal e, principalmente, falta de zelo para com a administração pública e a sociedade.

A ideia por trás deste estudo de caso é mostrar que paradigmas devem ser quebrados, a fim de que iniciativas por parte dos gestores públicos levem a efeito os princípios da administração pública, como moralidade e eficiência, com o intuito de inovar e reforçar a gestão pública brasileira.

Aplicação em sala de aula

O facilitador trará aos alunos a informação de que uma comissão foi designada para apurar o caso de Abdias.

Os alunos deverão, em grupos, levantar questões a serem levadas em conta pela comissão no momento de avaliação da conduta de Abdias.

Num primeiro momento, os grupos deverão discutir oralmente os pontos apresentados pelos seus membros. Em seguida, cada grupo deverá produzir o seu relatório a ser apresentado por um representante para o restante da turma.

Após a explanação de cada grupo, a turma discutirá os pontos levantados e terá de chegar a um consenso sobre quais pontos a comissão deverá inserir na sua decisão sobre o futuro de Abdias no serviço público. Durante esse debate, o facilitador deve conduzir o momento,

introduzindo também algumas orientações para os rumos das discussões, sem, contudo, intervir diretamente.

Após o debate, o facilitador fará comentários avaliando a participação em relação aos pontos levantados pela turma. Apontará falhas nas propostas, mas também indicará as boas ideias. Também esclarecerá que, ao cumprir a lei, a comissão designada levará Abdias a uma exoneração pelo baixo desempenho em suas avaliações de estágio probatório ou a uma punição mais severa – a demissão – pelo inquérito administrativo em curso.

Cada grupo, então, deverá produzir um documento final de tomada de decisão da comissão, optando pela exoneração ou pela demissão de Abdias.