

Maria Goreth da Silva e Sousa

**GESTÃO DE PESSOAS NA EDUCAÇÃO:
ORGANIZANDO E CONHECENDO O
PERFIL DOS PROFISSIONAIS DA
EDUCAÇÃO DO AMAPÁ.**

Neirian Santos de Quadros

GESTÃO DE PESSOAS NA EDUCAÇÃO: ORGANIZANDO E CONHECENDO O PERFIL DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO DO AMAPÁ.

*Maria Goreth da Silva e Sousa-Secretária de Estado da Educação do Amapá-SEED
(gorethsousa@seed.ap.gov.br)*

Neirian Santos de Quadros-Secretária Adjunta de Gestão de Pessoas-SEED (neirian@hotmail.com)

RESUMO

O Governo do Estado do Amapá, com a proposta de inovar e modernizar a gestão educacional pública propôs a criação da Secretaria Adjunta de Gestão de Pessoas. Ao fazer a análise do trabalho conjunto realizado entre pessoas e RH, constatou que apresentam resultados excelentes para uma instituição administrativa. O ato de valorizar as práticas relacionadas à gestão de pessoas torna possível identificar as necessidades básicas do servidor e qualificá-lo adequadamente e com isso alcançar melhores resultados. O objetivo deste artigo é apresentar como a Gestão de Pessoas na Educação do Amapá vem sendo processada, a descrição do método utilizado e os resultados que vêm sendo alcançados, os quais têm possibilitado a realização de um diagnóstico efetivo para sugerir ações que devem ser executadas para que, de forma simultânea, apresentem respostas positivas a médio e longo prazo. As respostas advindas de tais ações, minuciosamente estudadas e trabalhadas projetam novas ações, cujos resultados, gradualmente obtidos, indicam caminhos para transformar a organização da gestão pública na rede regular de ensino, modernizando e inovando os processos que até então vinham sendo adotados. Também apontam, através desses resultados, melhores perspectivas em atingir num futuro próximo, uma nova organização da área de gestão da Secretaria de Estado da Educação. A iniciativa em criar uma secretaria adjunta de gestão de pessoas surgiu dessa experiência que vem apontando, gradualmente, mecanismos para melhorar o fluxo da comunicação e qualificar a administração de competência dos diversos setores de atendimento aos servidores da Secretaria, conseguindo como decorrência o aperfeiçoamento da gestão pública da rede regular de ensino.

Palavras- Chave: Educação; Gestão Pública; Servidores;

Introdução

O artigo tem por objetivo caracterizar novo processo de organização na gestão de pessoas na secretaria de educação do estado do Amapá (SEED-AP). A implantação de uma Secretaria Adjunta de Gestão de Pessoas marca o início da modernização, facilitação e suporte no setor já existente, o CRH. O tema apresentado neste trabalho assume importância significativa na medida em que demonstra comprometimento com uma gestão pública de qualidade, pois perpassa por uma democratização da gestão, envolve a valorização da função e dos profissionais atuantes na gestão pública educacional e faz surgir um novo padrão de gestão de pessoas na educação, que tem como eixo de sustentação a elaboração e construção de planos que valorizem esse profissional e aperfeiçoem as ações da Secretaria em relação a uma educação pública de qualidade.

Esta análise se propõe a contribuir, de forma crítica, com o debate sobre a gestão de pessoas na educação pelo que, em seu desenvolvimento, coloca em pauta o processo administrativo de pessoal na Secretaria de Educação do Estado do Amapá, descrevendo e pontuando os avanços e mudanças a partir da criação de uma Secretaria Adjunta de Pessoas. Para desenvolvimento do referencial teórico utilizou-se levantamento bibliográfico em livros e artigos, com abordagens específicas em gestão da educação e gestão escolar; gestão de pessoas; recursos humanos num enfoque participativo e estratégias de articulação na gestão de pessoas que darão sustentação a educação publica. A gestão de pessoas na educação deve mostrar, claramente, que as suas dimensões devem estar articuladas no atendimento às múltiplas e diversificadas demandas da sociedade e que o processo de construção do conhecimento implica, necessariamente, no exercício de práticas que constroem a cidadania, a valorização e a qualidade das atividades realizadas pelos servidores da educação.

1 Recursos Humanos como propulsor da gestão de pessoas na educação

A função recursos humanos, sob o nome de administração de pessoal, surgiu nos Estados Unidos, em 1883, com a criação da Comissão do Serviço Público. Tinha a finalidade de proteger o sistema de mérito contra intromissões políticas (SANTOS, 2006, p. 97). A expressão gestão estratégica de pessoas ou gestão estratégica de recursos humanos surgiu na literatura internacional na década de 1980, sob diferentes argumentações, seja a partir das críticas ao papel funcional, burocrático, operacional e nas fraquezas percebidas na área, seja por pressões ambientais que demonstravam a natureza estratégica de recursos humanos (DUTRA, 2009, p. 27).

No Brasil, a administração de pessoal passou a ser organizada em 28 de outubro de 1936, com a Lei do Reajustamento. Naquela época, a organização do serviço de pessoal foi padronizada, contando com as seguintes seções: administrativa, de controle, financeira e de assistência social (SANTOS, 2006, p. 97). O autor afirma ainda que em 30 de julho de 1938 criou-se o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), com a função de organizar as atividades de orçamento, documentação, material e pessoal. O DASP foi reorganizado em 1967, tendo como parâmetro os princípios norte-americanos da administração pública, o qual está subordinado ao Presidente da República.

Ainda no Brasil em meados da década de 1980, a noção de administração de pessoal começou a ser substituída pela de administração de recursos humanos. Na gestão pública, esse tipo de administração tem sido descrito como a função de planejar, coordenar e controlar a obtenção de mão de obra necessária à organização pública (SANTOS, 2006, p. 98). Com a globalização, percebem-se grandes mudanças em todas as áreas, inclusive na administração de recursos humanos. Na área pública se começou a pensar na necessidade de valorização e capacitação do servidor, visando melhoria na qualidade de vida e do trabalho na organização.

Ao se referir à gestão de pessoas no setor público, Bergue (2007, p. 18) a define como “[...] esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem.”.

A gestão de pessoas não pode ser vista isoladamente das demais áreas que envolvem a administração pública, necessita de planejamento para desenvolver não apenas a parte burocrática que lhe cabe, mas também para articular mecanismos de desenvolvimento e capacitação dos servidores, propiciando melhorias na qualidade de trabalho e no atendimento à população.

A gestão de recursos humanos envolve várias ações previamente planejadas das necessidades entre a organização e as pessoas. O objetivo do sistema de gestão de recursos humanos é auxiliar as organizações a desenvolverem competências diferenciadas e a conquistar consistentemente um desempenho melhor e o crescimento e desenvolvimento da organização e das pessoas que nela trabalham. Para Lacombe (2004 apud CLARO, 2009):

No dicionário de administração, o vocábulo gestão é definido como o conjunto de esforços que tem por objetivo: planejar; organizar; dirigir ou liderar; coordenar e controlar as atividades de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um resultado comum.

Quando esse conjunto de esforços está direcionado a pessoas, temos o conceito de gestão de pessoas, que segundo Claro (2009 apud DUTRA, 2009) é: “[...] um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.”

Nessa direção, Milioni (2002, apud DUTRA, 2009, p. 21) define gestão de pessoas como “[...] um conjunto de estratégias, técnicas e procedimentos focados na mobilização de talentos, potenciais, experiências e competências do quadro de colaboradores de uma organização, bem como a gestão e a operacionalização das normas internas e legais incidentes.”

Quando se fala de gestão de pessoas não se quer reportar apenas à área de recursos humanos, mas à gestão de pessoas que envolvem todos os setores da organização, que objetiva maior eficácia e eficiência na prestação dos serviços públicos, pois em municípios de menor porte são visíveis os déficits de formação e de atuação especializada na área do conhecimento. Dutra (2009, p. 21) apresenta um conceito contemporâneo, afirmando que “[...] gestão de pessoas consiste na capacidade de mobilizar os colaboradores para o alcance dos objetivos organizacionais.” Isso é possível quando os gestores possuem conhecimento da função que exercem, em aspectos, como avaliação, progressão, capacitação e também na política de remuneração, pois isso tudo propicia uma parceria entre a organização e os funcionários.

Conforme Ribeiro (2007, p. 3), a “[...] gestão de pessoas é uma área ou departamento da organização que se ocupa com um conjunto de atividades relacionadas às pessoas. Não há organização sem pessoas.” A expressão gestão de pessoas coloca em evidência, em ação e em foco as pessoas; significa que elas deixaram de ser apenas recurso produtivo para ser valorizadas quanto à vontade, ao saber, à intuição, à criatividade e à subjetividade.

Já para Gil (2009 apud DUTRA 2009, p. 21), “[...] gestão de pessoas é um ramo especializado da Ciência da Administração que contempla todas as ações empreendidas por uma organização, com o objetivo de integrar o colaborador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade.” Deve existir interação constante entre a organização e seus colaboradores, para que estes produzam bons resultados, em contrapartida, a empresa deve propiciar um bom relacionamento no local de trabalho. Os resultados obtidos na gestão de recursos humanos dependem, em grande parte, do comportamento das pessoas no trabalho. Se esse comportamento atende de forma adequada aos objetivos organizacionais, a probabilidade de sucesso é maior.

Chega-se a premissa, de que sem as pessoas, é impossível oferecer serviços de qualidade. O mundo contemporâneo está cada vez mais exigente e detalhista em seus conflitos. No setor público educacional, o que se vê são reclamações dos cidadãos/usuários e de servidores sobre o mau atendimento e falta de agilidade nos processos internos entre outros entraves que constantemente se evidenciam.

Dada a importância a tais situações, pressupõe-se que essa deficiência no atendimento advém, muitas vezes, do fato de não ter, na Administração Pública, um sistema de gestão de pessoas que busque, através de treinamentos, o desenvolvimento de projetos que sejam fomentadores de melhor qualidade; de trabalhar a gestão por competências para alcance de melhores resultados e que satisfaçam, de forma igualitária, a sociedade civil e os servidores públicos de modo geral. Como contribuição, a Secretária de Educação do Amapá possui a Coordenadoria de Recursos Humanos com o papel de fomentar, através de formação continuada em planejamento, como construtora do banco de conhecimento e habilidades, competências, formação e perfil dos servidores para promover melhor atendimento e qualidade na educação do estado.

2. Ferramentas presentes no processo de gestão de pessoas na Educação do Amapá.

2.1 Sistema Integrado de Recursos Humanos e Folha de Pagamento-SIGRH

O Sistema Integrado de Recursos Humanos e Folha de Pagamento veio como resolução para a “necessidade de integralizar num mesmo ambiente os Recursos Humanos do Estado. Nesse sentido, o Governo do Estado do Amapá (GEA), SEAD e PRODAP uniram esforços para identificar no mercado uma ferramenta que contemplasse o desenvolvimento da gestão de pessoas, incluindo a Folha de Pagamento do Governo” (relatório SIGRH-SEAD 2016).

O Sistema Integrado de Recursos Humanos e Folha de Pagamento - SIGRH é um projeto implantado pela Secretaria de Administração do Amapá, que em conjunto com as demais secretarias viabiliza novos mecanismos de segurança, elevando os níveis de gestão, controle e monitoramento da Folha de Pagamento do Estado, com as seguintes propostas:

- Servir de ponto para o diálogo entre gestores, setoriais de recursos humanos e os servidores.
- Planejamento financeiro, com simulações e projeções de resultados;

- Integrar o sistema de recursos humanos com outros subsistemas;
- Planejamento estratégico de ações contínuas voltadas a gestão de pessoas;
- Estabelecer rotinas administrativas para agilizar as tomadas de decisões;
- Dar mais agilidade e transparência nos procedimentos administrativos;
- Implementar indicadores para monitoramento e controle permanente;
- Desburocratização de procedimentos;

O SIGRH é um fortalecimento dos Setoriais de Recursos Humanos do Governo do Estado do Amapá. A implantação do SIGRH foi realizada em março de 2016, em ação conjunta entre a SEAD, CGE, PGE, SEPLAN e PRODAP com planejamento de ações estratégicas para os ajustes e melhorias a serem executadas observando prazos previamente estabelecidos: o primeiro passo foi dado com a implantação do novo modelo de Folha de Pagamento. O sistema foi concebido com a perspectiva de se constituir em ferramenta integradora de bases de dados com informações que propiciam ao gestor conhecer e acompanhar a carreira do servidor, desde seu ingresso (concurso, contrato, etc.) até a aposentadoria, oferecendo relatórios gerenciais para melhorar o diálogo com as categorias e dar agilidade às tomadas de decisão. Com os avanços no processo de implantação o servidor terá a comodidade de ter suas informações funcionais e financeiras disponíveis através da internet, assegurando a sua confidencialidade utilizando nome de usuários e senhas.

2.2 Sistema Integrado Gestão da Educação – SIGEDUC

Para possibilitar um serviço educacional rápido e eficiente e mais presente nas escolas apoiando e orientando os gestores escolares, a Secretaria de Estado da Educação do Amapá recorreu às Tecnologias de Informação e Comunicação e implantou o Sistema Integrado Gestão da Educação- SIGEDUC.

O SIGEDUC é um portal de acesso público, uma ferramenta de comunicação da rede de ensino com o público externo. Nele são disponibilizadas ferramentas como; matrícula online, renovação de matrículas, transferências, acesso aos dados escolares, mapas georeferenciados com localização das escolas, rotas de transporte coletivo escolar, dados sobre a vida escolar do aluno e perfil dos professores, organização das turmas de alunos e modalidades de ensino, reordenamento, vagas

disponíveis por escola, acesso ao diário de classe. O sistema possibilita integração com o Educasenso com dados catalogados do INEP/MEC de cada escola.

Há ainda outros módulos como: Escola Virtual com ferramentas para ensino e aprendizado e professor e aluno; alimentação escolar que possibilita controle nutricional dos estudantes, biblioteca virtual com o gerenciamento de acervo das escolas. A presença do PRONATEC com oferta de cursos e inscrições para os estudantes da rede, aplicativos mobile para professor e aluno para operações que envolva e vivencia escolar. Portais do professor, aluno e pais ou responsáveis.

Por fim, o sistema possibilita o gerenciamento de informações integradas, ampla e eficiente, contribuindo para uma gestão planejada de gestores e alunos do Estado.

3 Secretaria Adjunta de Gestão de Pessoas como proposta de modernização organizacional.

A gestão com pessoas segundo Dutra (2009) se divide em quatro subsistemas: movimentação de pessoas, desenvolvimento de pessoas, valorização de pessoas e processos complementares. Esses processos estão interligados entre si e influenciam um ao outro, por serem subsistemas do processo de gestão. Constata-se, então, que a gestão de pessoas favorece o desenvolvimento de uma comunicação interpessoal efetiva, que gera qualidade para os servidores e público.

A Gestão de pessoas é um conjunto de políticas e práticas definidas de uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho, assim conceitua Fleury e Fisher (1992) a expressão gestão de pessoas. Uma moderna gestão de pessoas consiste numa série de atividades integradas que servem para: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas, isso tudo perpassa por ações planejadas e pensadas em prol de resultados com qualidade.

Diante disso, o Governo do Estado do Amapá, na busca de soluções inovadoras para aprimorar as políticas de valorização dos servidores atuantes na Secretaria de Estado da Educação–SEED, criou a Secretaria Adjunta de Gestão de Pessoas, baseada na Lei nº. 1.879/2015 e no Decreto nº. 4138/2016. Desde então, em conjunto com as Secretarias Adjuntas de Políticas Educacionais e Apoio a Gestão vem-se trabalhando a transversalidade dos projetos que estão estabelecidos no Plano Estadual de Educação, **Lei nº. 1.907/2015**, para o decênio 2015 – 2025.

A implantação de uma política de Gestão de Pessoas na Educação se apresenta como um grande desafio para o setor público, sobretudo no viés do corpo técnico educacional, especialmente por buscar um modelo que propicie ganhos na eficiência das entregas e respeitando os direitos funcionais dos servidores garantidos pelas **Lei nº. 0066, de 03 de maio de 1993**, que dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis do Estado, das Autarquias e Fundações Públicas Estaduais; **Lei nº 0949, de 23 de dezembro de 2005**, que dispõe sobre normas de funcionamento do Sistema Estadual de Educação, reestrutura o Grupo Magistério do Quadro de Pessoal do Estado do Amapá e organiza o Plano de Cargos, Carreiras e Salários dos profissionais da educação básica do Poder Executivo Estadual e a **Lei n.º 1.896, de 25 de maio de 2015** que institui a Gratificação de Regência de Classe.

3.1 Quadro funcional coletado e visualizado em dez/2016

O cenário encontrado na Secretaria de Estado da Educação, em dezembro de 2016, demonstrava uma evolução do quadro funcional com investidura em concursos públicos nos anos 1994, 2000, 2005 e 2012, e contratações temporárias, totalizando uma folha mensal de R\$ 66.226.304,28 (sessenta e seis milhões, duzentos e vinte e seis mil, trezentos e quatro reais e vinte e oito centavos). Um quadro funcional conforme discriminado abaixo:

Servidores	Quantidade
Efetivos estaduais	11.732
Servidores federais	2.570
Efetivos estaduais com cargos comissionados	546
Efetivos federais com cargos comissionados	220
Cargos Comissionados sem vínculos	125
Contratos temporários horistas	2.228
Funcionários da UDE	2.700
Total	19.344

Tabela 1 – Quadro funcional de servidores dez/2016

Observamos que essa totalização de 19.344 servidores passa por alterações mensais, em face das diversas formas de movimentação, como a exemplo de aposentadorias, falecimentos, vacâncias, exonerações, demissões no quadro dos efetivos e redução nos contratos temporários.

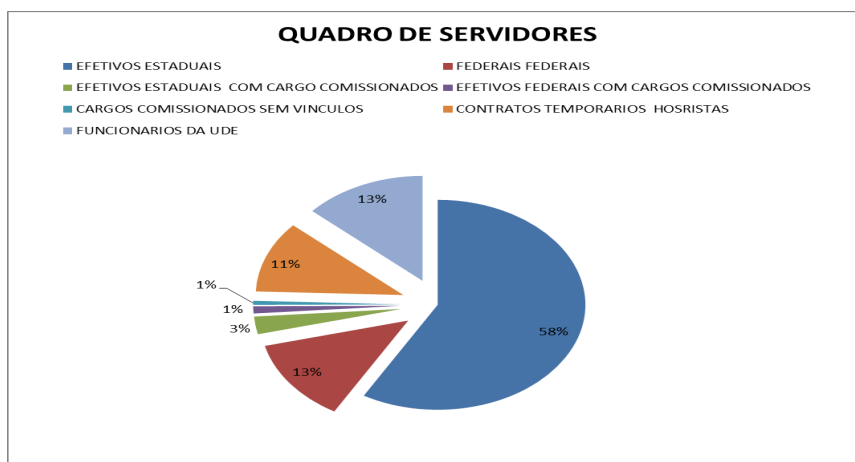


Figura 1- Gráfico do quadro de servidores
Fonte: SIGRH – SEED/AP

3.2 Medidas adotadas inicialmente para criação de uma Gestão Estratégica para Política de Gestão de Pessoas.

- Realizar a Atualização Cadastral dos Servidores da Educação;
- Organizar das pastas funcionais dos servidores;
- Integrar os Sistemas SIGEDUC – Sistema de Gestão Educacional e SIGRH – Sistema Integrado de Recursos Humanos e Folha de Pagamento;
- Estabelecer rotinas de controle e monitoramento de folha de pagamento.
- Definir procedimentos e fluxos para os setoriais que atuam no atendimento, relacionados à gestão de pessoas;
- Implantar espaço integrado para concentrar todos os serviços de atendimento da educação em um só lugar, para elevar o nível de qualidade dos serviços, prover acolhimento humanizado e personalizar a relação entre a SEED e os usuários através do Projeto o “Superfácil – Educação”;
- Normatizar as movimentações e afastamentos de servidores;
- Estabelecer Normativas para o cumprimento de carga horária dos profissionais da educação nas unidades escolares;
- Criar uma matriz para identificar carência de profissionais por escola e disciplina;
- Identificar os profissionais de carreiras específicas atuando nas áreas administrativas da SEED que possam suprir as demandas das unidades escolares;
- Atuar em conjunto com a Procuradoria Geral do Estado - PGE para regulamentar as categorias de servidores que precisam de adequação das lotações de acordo com a legislação vigente:
 - a) Professores de disciplinas extintas;

- b) Professores de 1º ao 5º Ano;
- c) Professores Federais a disposição do Estado.
- 12. Instituir comissão para análise de processos e emissão de parecer referente ao retorno dos 1400 servidores concursados para os municípios do interior do estado;
- 13. Instituir Corregedoria da Educação, atendendo a Lei 949/2005;
- 14. Regulamentar no âmbito da SEED, todos os tipos afastamentos, conforme os dispositivos da lei 066/93;
- 15. Escrever uma Política de Gestão de Pessoas Âmbito da Educação;
- 16. Desenhar o organograma e definir as atribuições para os setoriais da Secretaria Adjunta de Gestão de Pessoas;

A partir de 2017, as Secretarias Adjuntas Gestão de Pessoas, Apoio à Gestão e Políticas Educacionais foram integradas, com o propósito de identificar as prioridades, dentre as muitas necessidades existentes, para que a missão da Secretaria de Estado da Educação seja cumprida na transversalidade, alinhando as áreas meio, provendo o suporte necessário para assegurar à área finalística uma boa relação com os clientes finais da SEED, que em ordem crescente são os alunos, pais, profissionais da educação e comunidade em geral.

A principal medida no que tange à área de gestão de pessoas e políticas educacionais foi o estreitamento da relação com as Coordenadorias da CEBEP- Coordenadoria de Educação Básica e CODINOP- Coordenadoria de Normas, para definição de ações voltadas às entregas que vinham sendo realizados pelos servidores, buscando o aprimoramento dos serviços educacionais.

3.3 Mudanças de resultados e organização

Após a Atualização Cadastral dos servidores da Educação, realizada em conjunto com a Secretaria de Estado da Administração-SEAD, possibilitou um cenário favorável à implantação de uma Política de Gestão de Pessoas para Educação, através de um banco de dados sistematizado que vem proporcionar a unificação de informações estruturadas, dando mais agilidade nas tomadas de decisão, com a proposta de evoluir para atender as demandas a seguir:

- Evolução do quadro de pessoal;

- Quantitativos de servidores efetivos, comissionados e temporários;
- Lotação de servidores por Unidade Escolar, Setor e Órgão de Cessionário;
- Qualificação dos servidores quanto à lotação por cargo;
- Qualificação dos servidores quanto ao grau de instrução;
- Qualificação dos servidores quanto ao tempo de serviço;
- Qualificação dos servidores quanto tempo para aposentadoria;
- Qualificação dos servidores quanto idade;
- Qualificação dos servidores quanto sexo;
- Demonstrativo de servidores afastados por vacância e Licenças;
- Demonstrativo de servidores cedidos;
- Demonstrativo de custo com pessoal cedido;
- Demonstrativo de servidores que passaram para o quadro federal via Transposição;
- Demonstrativo de Servidores com 20, 60 e 80 horas;
- Emissão de folha de ponto via sistema por lotação com leitura via código de barras;
- Conferência de todas as folhas de pontos individualmente via sistema;
- Demonstrativo com despesa de pessoal;
- Comparativos de folhas e aumento ou diminuição com identificação por item;

3.4 Demonstrativo e Comparativo de Folha de Pagamento desde a implantação da Secretaria Adjunta de Pessoas.

Mês	Valor
Dezembro/ 2016	R\$ 60.756.275,89
Janeiro/2017	R\$ 60.865.093,87
Fevereiro/2017	R\$ 61.213.934,61*
Março/2017	R\$ 60.446.089,55
Abril/2017	R\$ 59.975.188,40

Tabela 2 – Planilha de Variação de Folha – Cargos Efetivos e Comissionados.

Fonte: SIGRH/Março de 2017 – SEED/AP. * Inclusão de 2, 84% para todos os servidores do Estado

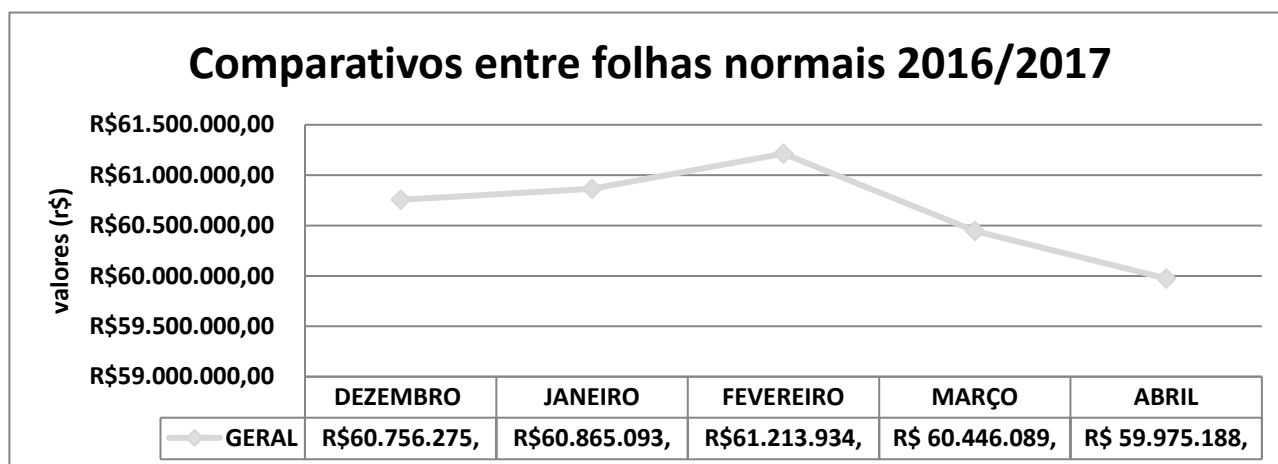


Figura 2 – Demonstrativo gráfico planilha de comparação de folha de pagamento. Fonte: SIGRH/Março de 2017 – SEED/AP

Mês	Quantidade	Valor
Dezembro/2016	2028	R\$ 5.470.028,39
Janeiro/2017	1831	R\$ 4.229.168,02
Fevereiro/ 2017*	731	R\$ 1.545.892,56
Março/2017	1415	R\$ 3.076.639,06

Tabela 3: Planilha de Variação de Contrato Horista Não Profissionalizante.
Fonte: SIGRH/Março de 2017. * Férias em algumas unidades escolares

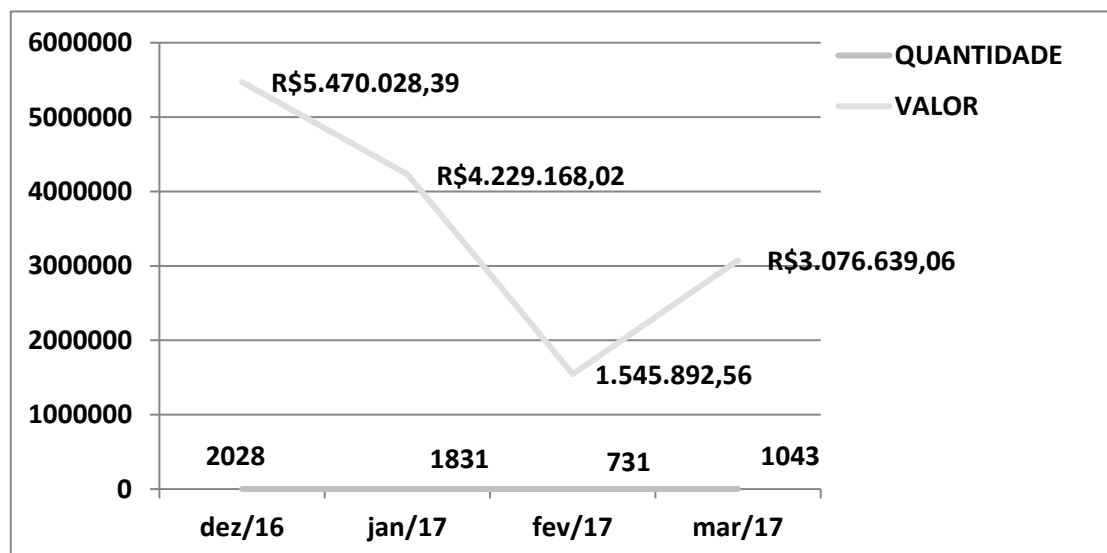


Figura 3 – Demonstrativo Gráfico Planilha de Variação de Contrato Horista Não Profissionalizante.
Fonte: SIGRH/Março de 2017

3.5. Quadro demonstrativo com resumo de ações e propostas da Política de Gestão de Pessoas

AÇÕES E PROPOSTAS	DATA	SETOR RESPONSÁVEL
Programa de Treinamento e Capacitação a todos os servidores	Por exercício	CRH
Ações para eventuais correções de irregularidades relacionadas a pessoal físico e via SIGRH	Até julho de 2017	NUPES/UCADA
Enquadramento e correção de acordo com as legislações vigentes no SIGRH	Maio, junho e julho (2017)	NUPES/UCADA
Política Salarial: vencimentos; vantagens, gratificação e adicionais, adicionais, indenizações, benefícios assistenciais e previdenciários, despesas com pessoal cedido, passivos de regência, interiorização, salários, GDBG, etc.	2017 e 2018	NUPES/UPAG
Projeto Superfácil – Educação	Até outubro de 2017	GERÊNCIA DE IMPLANTAÇÃO
Redistribuir servidores visualizando a real necessidade nas Unidades Escolares	2 vezes ao ano	NUPES/UCOLOM/CEBEP
Controle de carências de professores nas Unidades Escolares	Mensalmente	NUPES/UCOLOM/CEBEP
Controle e monitoramento da folha de pagamento.	Mensalmente	NUPES/UPAG
Promover ações voltadas para a qualidade de vida dos colaboradores, assegurando condições para que possam exercer de forma saudável suas atividades.	Mensalmente	NUPES/CRH/Casa do Professor
Promover o reconhecimento dos colaboradores e equipes que contribuírem de forma diferenciada para a concretização dos objetivos e metas da organização.	2017	NUPES/CRH
Mobilidade interna de servidores decorrente do alinhamento entre necessidades organizacionais e individuais;	Reuniões trimestrais	GAB/SAGEP/SAPE/SAGE
Promover o bem-estar físico, psíquico e social dos servidores, criando programas de incentivos e parcerias para promoção da qualidade de vida.	2017 - parcerias com SESC, Clínicas e academias, entre outros..	NUPES/CRH

Quadro 1 – Propostas e ações políticas da Secretaria adjunta de Gestão de pessoas – SEED/AP.
FONTE: SAGEP-SEED/AP 2017

4 Metodologias de trabalho em execução na Secretaria Adjunta de Pessoas SEED/AP

Alguns mecanismos de avaliação, controle, orientação e Programas foram desenvolvidos pela SAGEP, como a Central de Frequência, Catálogo de serviços para orientação dos servidores, redistribuição dos servidores por competência na

área administrativa, relação dos professores dos ambientes administrativos na sala de aula, estabelecimento de procedimentos específicos para folha de pagamento e instalação de programa de monitoramentos de projetos e ações. A Secretaria anteriormente não possuía uma tecnologia que quantificasse e qualificasse a frequência mensal do servidor e assim era inserido automaticamente no sistema seus dados e assiduidade, sem o devido controle. A Central de Frequência objetiva, analisar e atestar a veracidade das informações de efetivo exercício do servidor em seu local de lotação, inserindo no sistema através do código de barras da sua folha de ponto as informações. O Catálogo de Serviços possibilita o servidor conhecer os serviços e produtos, bem como as orientações com relação a suas necessidades e obrigações como servidor, além dos procedimentos e legislações vigentes.

A Secretaria criou através da Coordenadoria de Recursos Humanos-CRH o Centro de Formação, Desenvolvimento e Atendimento à Saúde na Educação, e ainda desenvolveu os programas de desenvolvimento pessoal e profissional do servidor da Educação.

5 Considerações finais

Gerir pessoas significa conhecer tanto processos operacionais e estratégicos quanto pessoais, pois a maior dificuldade na gestão de pessoas é a falta de qualificação dos profissionais, além dos baixos investimentos em capacitação. Afirma Dutra (2009, p. 38) que:

Na grande maioria dos órgãos públicos brasileiros, a área de RH continua limitada a esse papel, ficando conhecida como departamento de pessoal. A inexistência da definição de diretrizes gerais para as políticas de recursos humanos aliada à falta de informação faz com que a área de RH no setor público continue a possuir uma imagem burocrática, associada à ineficiência. De modo geral acaba sendo uma gestão de problemas, emergencialista, que trabalha para “apagar incêndios” constantemente, priorizando tarefas rotineiras e emergenciais, onde atividades como definição de políticas para contratar, capacitar e remunerar ficam em segundo plano.

No Sistema de Gestão Pública, a Secretaria Adjunta de Gestão de Pessoas juntamente com a coordenadoria de recursos humanos, na Secretaria de Estado da Educação do Amapá, e em qualquer outra esfera de governo visa prestar serviços, tanto internamente como externamente auxiliando servidores e gestores escolares, a fim de beneficiar os cidadãos através de bens e serviços públicos. Com a

humanização de sua aplicação no serviço público, o sistema de gestão pública fica fortalecido e menos vulnerável a erros, fraudes e desperdícios.

O monitoramento e construção de banco de dados de servidores é um modo preventivo na ocorrência de eventuais erros ou irregularidades por introduzir mecanismos ou procedimentos para que não haja repetição. A gestão de pessoas em um órgão público deve fazer parte de toda a organização da instituição, departamentos, integrando todas as pessoas que ali trabalham, coordenadas por uma unidade central da gestão.

A responsabilidade deve ser compartilhada por todos os servidores da organização, no sentido de promover um ambiente de trabalho estritamente profissional, não eximindo das responsabilidades adicionais, os líderes de equipes e a própria área de gestão de pessoas. A contribuição com o desenvolvimento deste tema, não só beneficia os estudos teóricos, como também a empresas/instituições, permitindo uma visão mais ampla da gestão de pessoas. A partir do estudo e da prática dos profissionais da área administrativa, outros valores serão agregados à gestão com acréscimos de novos vieses voltados à motivação, trabalho em equipe, conhecimento e aprendizado - características básicas e fundamentais para os profissionais da educação.

O mercado exige profissionais preparados nós, educadores, temos obrigação de mostrar, através do nosso “fazer” que alicerces de carreiras com futuro promissor, começam pela gestão. A Gestão de Pessoas na Educação é mais que um desafio é a valorização de uma classe que tem a missão de educar, daí a importância de cuidar dessas pessoas que representam o que a secretaria tem de mais importante e que é o seu principal patrimônio. Se o mercado deseja profissionais preparados, nós educadores, temos a obrigação de mostrar que os alicerces de uma carreira com futuro promissor, começam pela gestão.

6 Referências bibliográficas

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 2.ed. rev. e atual. Caxias do Sul: Educ, 2007.

CLARO, Maria Marcela Fernández de. **Gestão de pessoas**. Centro Universitário Leonardo da Vinci. Grupo Uniasselvi. Indaial: Asselvi, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2009.

RIBEIRO, Elizete Inez Boing. **Gestão de pessoas**. Associação Educacional Leonardo da Vinci (Asselvi). Indaial: Asselvi, 2007. Tópico 1.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à gestão pública**. [S.l.]: Saraiva, 2006.

DUTRA Joel Souza. Gestão de Pessoas - Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas. ed Atlas.2009

FLEURY, M. T; FISCHER, R. M. Relações de trabalho e políticas de gestão: uma história das questões atuais. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 37, n. 4, p. 5-15. 1992.