

NOME DO(S) AUTOR(ES)
Jules Rodrigues Pereira
Marilda Marcondes Machado
Arthur Mesquita Camargo

TÍTULO DO PROJETO

ANÁLISE DOS FATORES QUE INFLUENCIAM E LIMITAM O PROCESSO DE EDIÇÃO DE
NORMATIVOS QUE REGULAM A GESTÃO DE PESSOAS NA CÂMARA DOS DEPUTADOS

BRASÍLIA
22 DE FEVEREIRO 2017

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

Título: Análise dos fatores que influenciam e limitam o processo de edição de normativos que regulam a gestão de pessoas na Câmara dos Deputados

COORDENADOR:

- Jules Rodrigues Pereira

Link para Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6072501635318526>

AUTORES :

- Marilda Marcondes Machado
 - **Link para Lattes:** <http://lattes.cnpq.br/6380634575373983>
- Arthur Mesquita Camargo
 - **Link para Lattes:** <http://lattes.cnpq.br/1195882649429046>

Linha de Pesquisa: Gestão Pública no Poder Legislativo:

- Gestão de Pessoas no Legislativo (estratégia, processos, projetos, materiais e patrimônio, espaço físico, segurança).

Data: 22/02/2017

Resumo:

O grupo tem por objetivo analisar os fatores que influenciam e limitam o processo de edição de normativos que regulam a gestão de pessoas na Câmara dos Deputados. O ambiente institucional, a estrutura e a cultura em organizações públicas podem oferecer restrições à autonomia de unidades de gestão de pessoas para o alinhamento de seus processos à estratégia organizacional e as etapas pelas quais a elaboração dos normativos passa pode refletir alguns destes fatores. Para a pesquisa, serão empregadas técnicas como pesquisa documental e bibliográfica, de surveys e outros métodos de levantamento de dados

2. APRESENTAÇÃO:

A Gestão Estratégica de Pessoas – GEP - é tema contemporâneo, tendo surgindo por volta da década de 80 juntamente com o desenvolvimento dos paradigmas de adequação entre o indivíduo e o cargo (BOAS; ANDRADE, 2009; LEITE, 2013). Na visão estratégica, este ativo intangível interage e compartilha seus objetivos com os objetivos estratégicos da organização, há integração entre as pessoas, a hierarquia é descentralizada e baseada em equipes de trabalho e a organização se importa mais com gestão do conhecimento do que com rígidas práticas organizacionais (BOAS; ANDRADE, 2009; DEMO et al, 2011).

Neste sentido, o corpo técnico é responsável pela geração de conhecimento, constituindo uma fonte de vantagem competitiva (DEMO et al, 2011), exigindo, portanto, que a organização formule “estratégias, políticas e práticas de gestão de pessoas” (LEITE, 2013) adequadas sua a estratégia organizacional.

No Setor Público, contudo, a gestão estratégica de pessoas é limitada. Segundo Fonseca et al (2013), a abordagem estratégica de desenvolvimento de pessoas tem como pressuposto a existência de certa margem de decisão organizacional para a consideração de alternativas estratégicas para a adequação dos processos de gestão de pessoas – GP - aos objetivos da organização (HORWITZ, 1999). No entanto, investigações empíricas têm demonstrado que fatores externos e internos à organização podem estabelecer restrições à margem de decisão gerencial, condicionando a adoção efetiva de modelos estratégicos pelas organizações (LACOMBE; TONELLI, 2001; PAAUWE, 2004; PAAUWE; BOON, 2009; BRANDL;POHLER, 2010) e

sinalizando a necessidade de uma abordagem contingencial para a expressão de práticas de GEP (HORWITZ, 1999).

3. PROBLEMA:

À primeira vista, a gestão de pessoas na Câmara dos Deputados parece ter sofrido importantes alterações. A partir dessa impressão inicial, indaga-se, especificamente, em que consistem tais medidas, qual a metodologia aplicada pela direção da Casa na edição dos normativos pertinentes, e como elas se inserem ante a produção teórica relativa à gestão de pessoas.

4. OBJETIVOS:

O objetivo geral do grupo é analisar os fatores que influenciam, os atores envolvidos, as singularidades e especificidades do processo pelo qual passam os normativos pertinentes à gestão de pessoas durante sua elaboração.

São objetivos específicos da proposta:

- a) ampliar a compreensão sobre as ações de gestão de pessoas adotadas pela Câmara dos Deputados;
- b) caracterizar os modelos, as abordagens, as estratégias de adequação dos cargos e carreiras aplicados à gestão de pessoas;
- c) analisar a política de gestão de pessoas sob a dimensão normativa, institucional e estratégica da Câmara dos Deputados;
- d) refletir sobre os fatores que atuam sobre a autonomia dos gestores de recursos humanos no Poder Legislativo.

5. JUSTIFICATIVA:

O grupo busca conhecer as alterações por que tem passado a Câmara dos Deputados no âmbito da gestão de pessoal, e verificar de que modo tais mudanças se relacionam com as melhores práticas de gestão de pessoas no setor público.

6. REVISÃO DA LITERATURA

6.1 Gestão Estratégica de Pessoas – GEP

As práticas contemporâneas de gestão de pessoas - GP têm como objetivo garantir que o comportamento organizacional esteja alinhado com o seu planejamento estratégico de modo que os interesses dos funcionários estejam sincronizados com os interesses da organização, em uma visão de exceção ao homo economicus (MASCARENHAS; KIRSCHBAUM, 2008).

Além disso, na medida em que a gestão do conhecimento passa-se a ser considerado um fator-chave para o sucesso de uma organização, criando vantagens competitivas, a formulação de estratégias apoia-se na gestão de pessoas de modo que permitam a própria execução da estratégia desenvolvida (MASCARENHAS, 2010).

Assim, as pessoas da organização são consideradas tanto em termos de alinhamento estratégico como também contribuem para a formulação e a implantação da estratégia, criando organizações mais dinâmicas e inovadoras que seus concorrentes (MASCARENHAS, 2010).

Neste sentido, a GP obtém um maior papel institucional de modo que as políticas e práticas de gestão de pessoas sejam elaboradas, estruturadas, organizadas, desenvolvidas e implementadas seguindo as diretrizes, metas e objetivos da estratégia organizacional e visando a implementação desta (WRIGHT; MCMAHAN, 1992; LEGGE, 1995).

Por outro lado, é necessário considerar na análise da construção e da implementação de políticas e práticas de gestão de pessoas os choques externos como os decorrentes de fatores institucionais que podem afetar “a efetividade dos processos de planejamento e implementação da estratégia organizacional” (LACOMBE; CHU, 2008).

Assim, segundo Lacombe e Chu (2008) o isomorfismo coercitivo está presente na definição das práticas e políticas de gestão de pessoas, isto é, segundo os autores “os graus de influência de acionistas, da legislação e dos sindicatos podem ser comparados ao da estratégia”. Os autores ainda concluíram a existência de “processos específicos que reduzem ou limitam o processo decisório autônomo em relação à Gestão de Pessoas” e que a definição e a implementação das políticas e práticas “são produtos da conciliação das influências de diversos fatores, dentre os quais a estratégia organizacional”. Por fim, os autores enfatizaram que “o alinhamento de suas políticas e práticas com a estratégia organizacional pode não ser tão direto ou mesmo viável”.

Nesse cenário, é indispensável a análise conjunta do processo de construção das políticas e práticas de gestão de pessoas, os impactos decorrentes dos fatores institucionais e o papel dos diversos atores institucionais.

6.2 GEP no Setor Público

O atendimento do interesse público é um dos objetivos centrais da Administração Pública. Atender a população de forma eficiente, eficaz e efetiva muito mais do que respeitar os princípios constitucionais (VIERA, 2014), é agir na moralidade e na persecução de uma sociedade mais justa e igualitária.

Diferente do Setor Privado, a Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público tem um caráter não só organizacional - atender o planejamento estratégico unitário da organização - como também social - atender aos princípios e objetivos coletivos/constitucionais. Deste modo, organizar uma política de pessoas de uma instituição pública requer não só a observância do planejamento estratégico da organização como também todos os aspectos constitucionais, legais e moralmente aceitos pela Sociedade (VIERA, 2014).

Viera (2014) afirma que a GEP no Setor Público tem como objetivos centrais “estimular a formação do servidor público”, “aliar os servidores às estratégias da organização”, “valorizar o corpo funcional interno”, além disso, afirma a autora que:

(...) a gestão de pessoas no setor público deve agregar os servidores públicos, ou seja, inseri-los no processo, orientando, acompanhando e avaliando, a fim de controlar as atividades dessas pessoas, além de recompensar, reconhecer e desenvolver as mesmas, com a finalidade de estimular e dar suporte para que essas pessoas se sintam bem e satisfeitas, pessoalmente e profissionalmente, dentro da organização, e, finalmente, de um feedback construtivo, com diálogo e troca de informações constantes.

Siqueira e Mendes (2014) ressaltam que a implementação e o desenvolvimento da gestão pública no setor público tem de ser vista como uma prioridade, porém sua construção deve ser feita com base em modelo participativo, levando em consideração tanto a participação popular como a dos servidores.

Ademais, Siqueira e Mendes (2014) ainda expõem que:

a gestão de pessoas no setor público tem um longo caminho a percorrer na criação de um modelo próprio eficiente, eficaz, cidadão e, principalmente, justo, não necessitando ser um espelho da administração privada e sim um modelo para ela.

Além disso, Fonseca et al. (2013) afirmam que em razão de fatores e contingências demonstram a dificuldade prática de transpor um modelo originário da iniciativa privada para o setor público, corroborando o posicionamento de Siqueira e Mendes (2014).

Alguns artigos:

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; LEITE, Nildes Pitombo; SILVA, Leilianne Michelle Trindade da. Estimulando o debate sobre a gestão estratégica de pessoas. **Rev. adm. empres.** vol.49 no.4 São Paulo

Oct./Dec. 2009 2009.

BERGUE, Sandro Trescastro. Gestão estratégica de pessoas e balanced scorecard em organizações públicas. **Análise-Revista de Administração da PUCRS**, v. 16, n. 2, 2006.

BERNARDI, Mônica Moreira Esteves et al. Desafios de um modelo de gestão estratégica de pessoas na Administração Pública: a experiência dos empreendedores públicos do Governo do Estado de Minas Gerais. In: **congresso consad de gestão pública**, 3, 2010, Brasília. 2010.

FILIPPIN, Eliane Salete; GEMELLI, Inês Maria Picoli. Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios. **RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 9, n. 1-2, p. 153-180, 2011.

FONSECA, Diogo Ribeiro et al. Autonomia para gestão estratégica de pessoas no setor público federal: perspectivas de análise e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 6, p. 1451-1476, 2013.

FONSECA, Diogo Ribeiro et al. Autonomia para gestão estratégica de pessoas no setor público federal: perspectivas de análise e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 6, p. 1451-1476, 2013.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; CHU, Rebeca Alves. Políticas e práticas de gestão de pessoas: as abordagens estratégica e institucional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 1, p. 25-35, 2008.

LEGGE, K. **Human Resource Management: Rhetorics and Realities**. London: Sage, 1995.

MASCARENHAS, A. O.; KIRSCHBAUM, C. Fundamentos de gestão estratégica de pessoas. **Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MASCARENHAS, André Ofenhejm. Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica. **Cengage Learning Edições Ltda.**, 2010.

SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares; MENDES, Ana Magnólia. Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. **Revista do Serviço Público**. v. 60. N. 3 2009 2009.

VIEIRA, Sueli Mendes. Gestão Estratégica de Pessoas na Administração Pública: Um Estudo de Caso na Secretaria Municipal de Saúde de Brumado/BA. **NAU Social**, v. 5, n. 9, 2014.

WRIGHT, P.; MCMAHAN, G. Theoretical perspectives for strategic human resource management. **Journal of Management**, v. 18, n. 2, p. 295- 311, 1992.

7. METODOLOGIA:

A metodologia empregada compreende as seguintes técnicas:

- a) Pesquisa documental: busca e revisão de documentos no âmbito do Parlamento que sustente os estudos.
- b) Pesquisa bibliográfica: sustentação da literatura quanto à avaliação de situações similares (ou não) às identificadas no âmbito do Legislativo, bem como estudos de caso que venham a ser úteis no entendimento dos processos analisados.
- c) Discussão teórica entre os membros do GPE e destes com interlocutores externos, tendo como ponto de partida os dados levantados na revisão de documentos e e teorias encontradas nas referências bibliográficas.

Quanto ao método a ser utilizado, propõe-se:

- a) Levantamento dos normativos pertinentes.
- b) Construção do referencial teórico: aprofundamento da análise da literatura disponível sobre os tópicos de estudo do grupo, buscando sustentação e compreensão.
- c) Reuniões de avaliação: mensal ou bimensalmente, o grupo se reunirá para discussão integrada do

andamento da pesquisa, consolidando os aspectos desenvolvidos individualmente, de forma complementar à troca de mensagens eletrônicas a qualquer tempo entre os membros.

d) Sistematização dos resultados e a divulgação dos achados em artigos científicos e a elaboração do relatório final .

8. CRONOGRAMA:

Atividades	Maio 2017	Junho 2017	Julho 2017	Agost. 2017	Set. 2017	Out. 2017
Pesquisa bibliográfica	X	X				
Revisão bibliográfica			X			
Aplicação de questionários (caso necessário)				X		
Análise e compilação dos dados obtidos					X	
Elaboração preliminar do texto					X	
Revisão e Elaboração Final					X	
Apresentação						X
Entrega Final						X

9.REFERÊNCIA

ANDRADE, Rui; BOAS, Ana Alice Vilas. Gestão estratégica de pessoas. Elsevier Brasil, 2009.

BERGUE, S. T. Modelos de gestão em organizações públicas. Caxias do Sul: Educs, 2011

BROWN, T. Design thinking: uma metodologia ponderosa para decretar o fim de velhas ideias. Trad. Cristina Yamagami. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COOPERRIDER, D. L.; WHITNEY, D. Investigação apreciativa: uma abordagem positiva para gestão de mudanças. Trad. Nilza Freire. Rio de Janeiro: **Qualitymark**, 2006.

DEMO, Gisela et al. Políticas de gestão de pessoas no novo milênio: cenário dos estudos publicados nos periódicos da área de administração entre 2000 e 2010. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 5, 2011.

DUTRA, J. S. Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: **Atlas**, 2002

FONSECA, Diogo Ribeiro da et al. Autonomia para gestão estratégica de pessoas no setor público federal: perspectivas de análise e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 6, p. 1451-1476, 2013.

FONSECA, Diogo Ribeiro et al. Autonomia para gestão estratégica de pessoas no setor público federal: perspectivas de análise e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 6, p. 1451-1476, 2013.

KANAANE, R., FIEL FILHO, A.; FERREIRA, M. G. Gestão Pública: planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas. São Paulo: **Atlas**, 2010.

LACOMBE, Beatriz Maria Braga; CHU, Rebeca Alves. Políticas e práticas de gestão de pessoas: as abordagens estratégica e institucional. *Revista de Administração de Empresas*, v. 48, n. 1, p. 25-35, 2008.

LEGGE, K. *Human Resource Management: Rhetorics and Realities*. London: Sage, 1995.

LEITE, Nildes Raimunda Pitombo; DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. Gestão estratégica de pessoas, estratégia de retenção de profissionais e comprometimento organizacional em uma estrutura organizacional remota. **Revista de Administração da UFSM**, v. 6, n. 4, p. 803-822, 2013.

LIMA, H. K. B. Gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho no contexto do Poder Legislativo do Distrito Federal. 2008. 113 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações)- Universidade de Brasília, Brasília, 2008

MASCARENHAS, A. O.; KIRSCHBAUM, C. Fundamentos de gestão estratégica de pessoas. Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MASCARENHAS, André Ofenhejm. Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica. Cengage Learning Edições Ltda., 2010.

MIRANDA, R. C. R. Modernas teorias de gestão de pessoas no legislativo brasileiro. Monografia (Especialização em Administração de Recursos Humanos). Rio de Janeiro: Universidade Cândido Mendes, 2011.

ROBBINS, S. P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares; MENDES, Ana Magnólia. Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. 2009.

VIEIRA, Sueli Mendes. Gestão Estratégica de Pessoas na Administração Pública: Um Estudo de Caso na Secretaria Municipal de Saúde de Brumado/BA. *NAU Social*, v. 5, n. 9, 2014.

WRIGTH, P.; MCMAHAN, G. Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, v. 18, n. 2, p. 295- 311, 1992.