



UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS, EMPRESARIAIS E TECNOLÓGICAS**

**MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS**

**ESPECIALIDADE EM PLANEAMENTO E ESTRATÉGIA EMPRESARIAL**

**A GESTÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO E A MUDANÇA DO MODELO GERENCIAL:**

**O CASO DA FUNDAÇÃO HOSPITALAR DE SAÚDE DE SERGIPE**

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas,  
especialidade em Planeamento e Estratégia Empresarial.

Mestrando: Igor Coêlho Nunes

Orientador: Professor Doutor Amilcar Santos Gonçalves

Lisboa 2013

IGOR COELHO NUNES

**A GESTÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO E A MUDANÇA DO MODELO  
GERENCIAL - O CASO DA FUNDAÇÃO HOSPITALAR DE SAÚDE DE SERGIPE**

Dissertação apresentada à Universidade Autônoma de Lisboa, como parte das exigências do programa de Pós-Graduação em Gestão de Empresas, para obtenção do título de Magister Scientiae. Considerando o projeto de texto de ortografia unificada de língua portuguesa aprovado em Lisboa, em 12 de outubro de 1990, promulgado pelo Decreto nº 6.583, de 29 de setembro de 2008 da República Federativa do Brasil.

Orientador:  
Professor Doutor Amilcar Santos Gonçalves

**LISBOA  
2013**

IGOR COELHO NUNES

**A GESTÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO E A MUDANÇA DO MODELO  
GERENCIAL - O CASO DA FUNDAÇÃO HOSPITALAR DE SAÚDE DE SERGIPE**

Dissertação apresentada à Universidade Autônoma de Lisboa, como parte das exigências do programa de Pós-Graduação em Gestão de Empresas, para obtenção do título de Magister Scientiae. Considerando o projeto de texto de ortografia unificada de língua portuguesa aprovado em Lisboa, em 12 de outubro de 1990, promulgado pelo Decreto nº 6.583, de 29 de setembro de 2008 da República Federativa do Brasil.

Orientador:  
Professor Doutor Amilcar Santos Gonçalves

COMISSÃO EXAMINADORA

---

Presidente:

UAL - Universidade Autônoma de Lisboa

---

Arguente:

---

Orientador: Professor Doutor Amilcar Santos Gonçalves  
UAL - Universidade Autônoma de Lisboa

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Lisboa - Portugal  
2013**

Dedico este trabalho de pesquisa a minha mãe quem me ensinou que só é possível transformar uma sociedade, transformando pessoas, ao meu pai quem me ensinou valores essenciais e que são inegociáveis, aos meus filhos quem me ensinaram uma nova forma de amar e a minha belíssima esposa quem me ensinou a arte de se apaixonar um pouco mais a cada dia, pois é movido pela paixão que continuo acreditando mais no improvável do que no óbvio e desafiando as minhas próprias possibilidades, é pela paixão que acredito que o impossível é apenas algo que alguém ainda não ousou realizar.

## **AGRADECIMENTOS**

### **A Deus...**

Pela iluminação e energia que proporcionaram a perseverança em realizar um Mestrado fora de Sergipe, estado que escolhi para morar e ser feliz;

### **A Minha esposa maravilhosa...**

Que me deu forças para não desistir e perseverar mesmo frente a saudade e às dificuldades enfrentadas;

### **Aos meus filhos...**

Que por várias vezes tiveram que abrir mão da presença do Pai que precisava viajar e passar uma semana inteira em aulas;

### **A minha mãe...**

Que me impulsionou para fazer o Mestrado por vezes dando aquele empurrão que faltava e que me incentivava a não desistir;

### **Ao meu pai...**

Que ajudou a custear o curso e sempre apostou no meu sucesso;

### **A Dona Laís...**

Que me acolheu em sua residência em Maceió (onde foram ministradas as aulas) com o amor e o carinho de uma verdadeira mãe;

### **A amiga Jaqueline...**

Que acabou me convencendo que o curso valia à pena, mesmo tendo ela desistido da conclusão;

### **A perfeccionista Cléo, minha colega de Mestrado...**

Pelas caronas até a Faculdade e pela colaboração em tantos trabalhos realizados ao longo do Curso;

### **Ao meu Orientador Doutor Amilcar...**

Pela paciência e contribuição.

“Tudo vale a pena, quando a  
alma não é pequena”.

(Fernando Pessoa)

## RESUMO

Este estudo foi desenvolvido no âmbito da Fundação Hospitalar de Saúde de Sergipe, tendo o objetivo de observar e descrever o projeto de criação e implantação da Fundação Pública de Direito Privado como um novo modelo de gestão para operação das ações de saúde pública no Sistema Único de Saúde como parte importante da reforma sanitária. O Sistema Único de Saúde promoveu o desafio de assegurar a prestação de serviços de saúde pública de forma universal e integral sem distinção ou discriminação de qualquer usuário que necessite acessar um serviço. A premissa de se constituir um novo modelo gerencial que assegurasse maior agilidade nos processos de contratação de serviços e aquisição de produtos e com maior autonomia e independência conduziram o Governo do Estado de Sergipe a criação das Fundações Públicas de Direito Privado, como alternativa de uma gestão que pudesse atender apenas de forma mínima a burocracia eminentemente presente nos órgãos operativos da administração pública direta. Porém mesmo com a prerrogativa da concessão de autonomia sem perda de controle, o modelo provocou polêmicas e fora alvos de ações judiciais contrárias, tanto pela compreensão de perda de comando pelo estado como na mudança do regime de contratação de pessoal passando do regime estatutário para o celetista. Diante de toda polêmica provocada e pela curiosidade acerca da aceitação e eficiência de um novo modelo de gestão, conduziu o desenvolvimento deste trabalho que além de uma observação da trajetória visa expor o impacto causado nas relações com os trabalhadores que são os reais operadores do Sistema. Percorrendo esse caminho a pesquisa demonstrou uma insatisfação dos trabalhadores, principalmente em relação aos gestores e suas estratégias e que pela mudança muito grande entre o modelo proposto e realmente implantado, não deve-se condenar ou validar o modelo como uma estratégia de sucesso, pois na trajetória de implantação perderam-se a capacidade de implantação de instrumentos de gestão que poderiam assegurar melhores relações com os trabalhadores e conseqüentemente potencializar os resultados com a qualificação e aumento da produtividade.

**Palavras-Chave:** Novo Modelo de Gestão; Reforma Sanitária, Agilidade e Eficiência; Relações com Trabalhadores, Qualificação, Produtividade.

## ABSTRACT

This study was developed having the Hospital Health Foundation of Sergipe as its scope, with the aim of observing and describing the creation and the implementation project of a Public Private Law Foundation as a new management model for operation of public health actions in Sistema Único de Saúde (Unified Public Health Care System) as an important part of health reform. The challenge of Sistema Único de Saúde is to ensure the provision of universal and comprehensive public health making no distinction or discrimination of any user who needs to access any of its service. The premise of setting up a new management model that ensures greater flexibility in procurement procedures for products and services acquisition and greater autonomy and independence have led the Government of the State of Sergipe to create Public Foundations of Private Law, as an alternative management that could meet the minimal bureaucracy eminently present in the direct public administration. But even with the prerogative of granting autonomy without losing control, the model has been the target of controversy and lawsuits against it caused by the understanding that the State would lose control or by the change the system of hiring staff from the statutory regime for hired under employment laws. The whole controversy of the project and the curiosity about the acceptance and efficiency of a new management model have led to the development of this work that, besides observing the project progression, also aims to bring out the impact on relations with the workers who are the actual operators of the system. Following this path, the research has demonstrated a dissatisfaction of the workers, especially in relation to managers and their strategies and about the big difference between the proposed model and the one actually implemented, the model should not be condemned or validated as a successful strategy, because during the implantation the ability to implement management tools that would ensure better relations with workers were lost and, besides that, improvement of qualification and increase of productivity.

**Keywords:** New Management Model, Health Reform, Agility and Efficiency; Relations with Workers, Qualification, Productivity.



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADI – Ação Direta de Inconstitucionalidade  
CC – Código Civil  
CF – Constituição Federal  
CLT – Consolidação das Leis do Trabalho  
CTPS – Carteira de Trabalho e Previdência Social  
EC – Emenda Constitucional  
ETSUS/SE – Escola Técnica de Saúde do SUS em Sergipe  
FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço  
FHS – Fundação Hospitalar de Saúde  
FSPH – Fundação de Saúde Parreiras Horta  
FUNESA – Fundação Estadual de Saúde  
HEMOSE – Serviço de Hemoterapia de Sergipe  
HUSE – Hospital de Urgência de Sergipe  
LACEN – Laboratório Estadual de Saúde Pública  
NOAS – Normas Operacionais de Assistência a Saúde  
OAB – Ordem dos Advogados do Brasil  
PCCV – Plano de Cargos, Carreiras e Salários  
PECS – Plano de Empregos, Carreiras e Salários  
PLC – Projeto de Lei Complementar  
SAMU – Serviço de Urgência e Emergência Pré-hospitalar Móvel  
SES – Secretaria de Estado da Saúde  
STF – Supremo Tribunal Federal  
SUS – Sistema Único de Saúde  
SVO – Serviço de Verificação de Óbito  
TRT – Tribunal Regional do Trabalho  
TST – Tribunal Superior do Trabalho  
UNIFESP – Universidade Federal de São Paulo

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> – Total de Funcionários.....	59
<b>Gráfico 2</b> – Número de Questionários Aplicados.....	59
<b>Gráfico 3</b> – Balanço das Respostas Obtidas.....	60
<b>Gráfico 4</b> – Importância da Criação da Fundação.....	61
<b>Gráfico 5</b> – Avaliação da Agilidade da Fundação.....	61
<b>Gráfico 6</b> – Avaliação do Aumento da Transparência.....	62
<b>Gráfico 7</b> – Dificuldades para Implantação da Fundação.....	63
<b>Gráfico 8</b> – Acertos na Trajetória da Implantação da Fundação.....	64
<b>Gráfico 9</b> – Erros na Trajetória da Implantação da Fundação.....	65
<b>Gráfico 10</b> – Mudanças nas Relações de Trabalho.....	65
<b>Gráfico 11</b> – Diferença entre o Planejado e o Implantado.....	66
<b>Gráfico 12</b> – Impactos Positivos para as Relações do Trabalho.....	67
<b>Gráfico 13</b> – Impactos Negativos para as Relações do Trabalho.....	68
<b>Gráfico 14</b> – Felicidade dos Funcionários em Trabalhar na Fundação.....	69

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>I CAPÍTULO - REFORMA SANITÁRIA E GERENCIAL DO SUS</b> .....	20
<b>II CAPÍTULO - AS FUNDAÇÕES ESTATAIS</b> .....	30
<b>III CAPÍTULO - QUADRO ESPECÍFICO DE PESSOAL DA SES</b> .....	41
3.1 Direitos e Deveres dos Estatutários. ....	44
3.2 Direitos e Deveres dos Empregados Celetistas. ....	54
<b>IV CÁPITULO – ANÁLISE DOS DADOS</b> . ....	58
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	69
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	71
<b>APÊNDICE</b> .....	77
<b>APÊNDICE I</b> .....	78
<b>ANEXOS</b> .....	81
<b>ANEXO I</b> .....	82
<b>ANEXO II</b> .....	86
<b>ANEXO III</b> .....	121
<b>ANEXO IV</b> .....	123

## INTRODUÇÃO

A relevância de descrever uma trajetória de implantação de novo modelo gerencial de discussão e debate nacional, como forma de estimular e incentivar a inovação de práticas de gestão, e do desafio histórico de transformação primordial pelas relações capital e trabalho fora decisivo na escolha do tema: A Fundação Hospitalar de Saúde de Sergipe e as mudanças na área de Gestão do Trabalho.

A abordagem do tema dentro do contexto do SUS – Sistema Único de Saúde do Brasil bem como a influência exercida pelo modelo gerencial instituído através do modelo de Fundação Pública de Direito Privado, faz-se necessário para a compreensão de um contexto geral da saúde pública no Brasil.

Sequenciando a investigação e ainda em um contexto mais amplo é importante compreender que a adoção e implantação da Fundação Hospitalar de Saúde foram parte da reforma sanitária em Sergipe, através de elaboração e aprovação de projetos de leis e decretos de governo. Porém a delimitação do tema bem como o espaço temporal se dão basicamente de forma espontânea, visto que a Fundação Hospitalar de Saúde é uma experiência pioneira que apesar de exaustivas discussões no cenário político nacional, foi instituída primeiramente no estado de Sergipe com determinação efetiva de projeto de governo.

A opção pela análise da área de gestão e relações de trabalho deu-se por ser o foco prioritário de discussão de polêmicas e de maior transformação dentre todas as outras áreas do projeto.

O presente estudo pretende, a partir do olhar do pesquisador/sujeito implicado, contribuir para a reflexão da proposta em implantação, analisar as estratégias da gestão do trabalho em seus aspectos potenciais e limitativos para a consolidação de mudanças na assistência prestada pela Rede Hospitalar de Sergipe. Trata-se, portanto, de um estudo que possibilita oportunidade para a gestão do SUS no Estado de Sergipe levantar problemas e propostas, referentes à gestão do trabalho, seus avanços e dificuldades, bem como, criar e oferecer sugestões de correção do percurso no processo de implantação, para buscar uma efetiva transformação da assistência hospitalar, além de possibilitar a todo o país um norteamento acerca de erros e certos na trajetória da implantação deste novo

modelo, facilitando a implantação pela possibilidade de correção dos erros e a aprimoramento dos acertos.

É de grande relevância o tema da pesquisa também para o meio acadêmico, pois propicia um debate atualizado na área de gestão do trabalho na saúde e novas possibilidades de desenvolvimento do trabalhador inserido na saúde pública, além de trazer à luz aspectos gerenciais do modelo de fundação pública de direito privado e da cultura organizacional da área hospitalar.

Avaliar uma nova proposta de modernização de Gestão como modelo que poderá ser replicado na busca de soluções para problemas complexos na área de saúde pública faz-se necessário para concretização de soluções eficazes para o SUS, desde que se possa perceber ganhos significativos na aceitação e no comprometimento dos trabalhadores que prestam assistência a saúde.

O trabalho aqui apresentado visa mensurar a percepção dos trabalhadores sobre a nova experiência de gestão viabilizada através da criação dessa nova personalidade jurídica que é o modelo de Fundação Pública de Direito Privado, respondendo a questões objetivas como se é possível melhorar as relações de trabalho, mudando o modelo de gestão aplicado, quais são as dificuldades para mudança de modelo de gestão para o Sistema Único de Saúde, quais são os instrumentos constitutivos para a mudança de gestão do modelo atual para o modelo proposto, quais as mudanças mais significativas na gestão do Trabalho e qual a percepção dos trabalhadores com relação à concepção do projeto e a sua implantação.

Muito mais do que analisar dados e informações, descrever a trajetória de concepção, criação e implementação de um novo modelo gerencial, que traz como proposta a agilidade e eficiência para área pública de saúde, onde historicamente imperam a burocracia e o entrave na formalização e operacionalização de processos, traduz por essência, objetivos constitutivos e prementes em fornecer um mapa de erros e acertos como referencial de análise para modernização de um modelo gerencial arcaico e pouco eficiente para produção de uma atenção hospitalar pautada no padrão de integralidade e universalidade descritos como direitos constitucionais do cidadão brasileiro e que produz um desafio gerencial diário e cotidiano para gestores de saúde pública no Brasil.

Analisar a implementação da Fundação Hospitalar de Saúde em Sergipe, sua influência no processo de mudança organizacional com foco nas transformações da gestão e das relações de trabalho é também por essência objetivo deste trabalho que mais especificamente ainda objetiva:

- Avaliar a importância da Fundação Hospitalar de Saúde para a reforma sanitária em Sergipe.
- Apontar as maiores dificuldades para implantação do modelo de Fundação Pública de Direito Privado.
- Descrever a trajetória de concepção e criação da Fundação Hospitalar de Saúde.
- Apontar erros e acertos na trajetória de implantação da Fundação Hospitalar de Saúde.
- Destacar as mudanças específicas para área de Gestão do Trabalho com a implementação da Fundação Hospitalar de Saúde.
- Comparar o que fora planejado no início da implantação do novo modelo com o cenário atual.
- Expor os impactos positivos e negativos nas relações de trabalho.

O Estado de Sergipe desenvolveu um processo de Reforma Sanitária e Gerencial do SUS com a edição de algumas leis estaduais regulamentando a organização e funcionamento do sistema no Estado. Esse processo de Reforma Sanitária traz no seu bojo uma reforma gerencial com ênfase na descentralização das ações e tendo como estratégia central a implantação do modelo gerencial de Fundação Estatal de direito privado para algumas áreas consideradas estratégicas, e, em particular a atenção hospitalar.

A escolha do tema para a pesquisa se deu a partir da inserção do mestrando como membro da equipe gestora da Secretaria de Estado da Saúde, desde o início do ano de 2008 e em seguida tendo assumido a Coordenação de Gestão do Trabalho da Fundação Hospitalar de Saúde, o que possibilitou a sua participação nas discussões do processo de Reforma Sanitária que começou a ser implantado no Estado com as edições de leis estaduais que regulamentaram o funcionamento do SUS, bem como as que criaram as Fundações Públicas de Direito de Privado, sendo três: a Fundação Estadual de Saúde com a finalidade de trabalhar as questões de educação em saúde pública, a Fundação de Saúde Parreiras Horta que cuida do

Hemocentro do Laboratório Central de Referência e do Serviço de Verificação de Óbito - SVO e a Fundação Hospitalar de Saúde que gerencia a rede de atenção hospitalar e o Serviço de Urgência e Emergência Pré-hospitalar Móvel – SAMU.

A Fundação Hospitalar de Saúde (FHS) foi criada em janeiro de 2008<sup>1</sup>, e em 22 de setembro desse mesmo ano<sup>2</sup>, o seu estatuto foi aprovado, em reunião que empossou o Conselho Curador e a Diretoria Executiva. O instrumento que define os papéis e institucionaliza as relações entre a Fundação Hospitalar de Saúde e o Governo do Estado de Sergipe, mais especificamente com a Secretaria de Estado da Saúde, é o Contrato Estatal de Serviço.

O Contrato Estatal de Serviço define claramente o papel da Secretaria de Estado da Saúde como tomadora de serviço e o da Fundação Hospitalar de Saúde como prestadora de serviços de saúde, o instrumento contratual também estabelece metas quantitativas e qualitativas para a qualidade da prestação do serviço de atenção hospitalar e institui um cronograma de repasses financeiros.

O primeiro contrato fora estabelecido em novembro do ano de 2009 com vigência até 31 de janeiro do ano de 2010.

O novo Contrato Estatal de Serviço iniciou-se em 01 de fevereiro de 2010 e teve vigência até 31 de dezembro deste mesmo ano, quando deveria ser auditado e corrigido de acordo com a ampliação de serviços ou mesmo com a queda de produtividade podendo ter seus valores ajustados para mais ou para menos, o contrato em vigência atual teve seus valores ajustados com abertura de novos serviços, a partir da conclusão de obras de construção e ampliação de Hospitais no interior do estado.

Embora o projeto de reforma sanitária no Estado de Sergipe cuide da criação de três fundações, a escolha em estudar a implantação da FHS está relacionada à centralidade que ocupa a assistência hospitalar, como cenário de maior investimento de mudanças, maior porte e maior tensão das relações de trabalho.

A nossa investigação se dará em toda rede hospitalar gerenciada pela Fundação Hospitalar de Saúde, porém perceber-se-á ao longo da pesquisa um foco mais centralizado no HUSE – Hospital de Urgência de Sergipe, pelo seu porte, nível

---

<sup>1</sup>A Fundação Hospitalar de Saúde foi criada pela Lei estadual 6347 de 02 de janeiro de 2008, do dia 03/01/2008.

<sup>2</sup> Dados extraídos da ata da reunião de criação da Fundação Hospitalar de Saúde com aprovação do seu estatuto e posse do Conselho Curador e diretoria executiva.

de complexidade e importância não só para própria Fundação, mas também para todo o sistema de saúde do estado de Sergipe.

Vale ressaltar que o HUSE presta atendimento além divisas, visto que muitas pessoas de estados vizinhos, mais expressivamente Bahia e Alagoas recorrem ao seu atendimento.

A problemática da assistência hospitalar e, em particular, as questões ligadas à gestão do trabalho, esteve presente como preocupação do aluno, desde a sua participação na área de Gestão do Trabalho da Secretaria de Estado da Saúde, bem como no curso de aperfeiçoamento em gestão hospitalar, com trabalhadores inseridos em espaços de gestão dos hospitais do Estado e do HUSE. Esse curso<sup>3</sup> fez parte de um conjunto de estratégias promovidas pela Secretaria de Estado da Saúde com o apoio de um grupo de consultores da UNIFESP – Universidade Federal de São Paulo, trazendo para o debate um novo modelo de gestão e assistencial para o atendimento hospitalar. Essa ação fez parte de um convênio<sup>4</sup> celebrado entre a SES e a referida Universidade, que teve como objetivo o aprimoramento da assistência e da gestão dos hospitais, a partir de ações de assessoria e consultoria interativa.

Na área da gestão do trabalho alguns problemas foram levantados no âmbito da rede hospitalar do Estado, tais como, baixa resolutividade no cuidado, precarização das relações de trabalho, e deficiências de desempenho na área técnica<sup>5</sup>, a pergunta central é quais as possibilidades de mudanças no âmbito da gestão do trabalho que surgem com a criação e implementação da Fundação Hospitalar de Saúde?

Em auditoria interna na área de Recursos Humanos coordenada pelo próprio mestrando no início de 2008, no HUSE, foram identificados os problemas relacionados a aspectos inerentes à hierarquia; freqüência e pontualidade; comunicação; saúde, segurança e condições de trabalho; relações contratuais; jornadas de trabalho e remuneração. Esse trabalho fora fundamental para

---

<sup>3</sup> O curso de gestão hospitalar fez parte das atividades de consultoria da Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP), através do convênio de cooperação técnica com a SES e teve início em outubro de 2007 e encerrou em maio de 2008. Apresentou como objetivo ser um dos componentes de qualificação das práticas de gestão dos hospitais inseridos na proposta de reorganização da rede hospitalar do Estado de Sergipe. (Projeto Básico do curso de gestão hospitalar, 2007).

<sup>4</sup>Projeto Básico do Convênio celebrado entre a SES-SE e a UNIFESP

<sup>5</sup> Informações constantes da apresentação utilizada na aula do curso de gestão hospitalar com o tema: Gestão de sistemas de saúde, redes assistenciais de saúde e a produção de integralidade no SUS, e, a regulação em saúde, ministrada por Mônica Sampaio de Carvalho, **Secretária Adjunta**.



reorganização da política de pessoal para iniciar as atividades das Fundações Públicas de Direito Privado. Os principais problemas levantados pela auditoria e apresentados no relatório final<sup>6</sup>, foram:

- Inexistência de um organograma claro que defina a hierarquia organizacional;

- Autogerenciamento do trabalho, de acordo com as conveniências do trabalhador e com pouca relevância para o interesse do serviço;

Falta da descrição das atribuições dos níveis gerenciais ate as funções essencialmente operacionais;

- Controle de frequência e pontualidade ineficaz realizado através do ultrapassado livro de ponto, que se mostra ineficaz e gerador de conflitos internos;

- Inexistência de um processo de comunicação interna e conseqüente impacto negativo na assistência, por falta de ferramentas e informações no que se refere a rotinas e procedimentos anteriores;

- Falta de interlocução entre os setores, inclusive aqueles estratégicos para a gestão do trabalho: Departamento Pessoal, Diretoria Clínica, Educação Permanente e Saúde, Segurança e Medicina do Trabalho.

- Precariedade das condições do trabalho no que se refere às instalações sanitárias e locais destinados a repouso e descanso;

- Inobservância das normas de segurança no trabalho e falta de uma atuação eficaz do SESMT;

- Deficiência na gestão de contratos de manutenção com grande espera para reparos de equipamentos, o que interfere nas condições de trabalho;

- Elevado número afastamentos por atestados e licenças médicas;

- Falta de definição e cumprimento das escalas de serviço;

- Remuneração diferenciada para a execução de tarefas idênticas, gerando conflitos e insatisfações nos cargos administrativos;

- Acordos informais para redução de jornadas de trabalho praticados ao longo de anos e completamente nulos de direito;

- Estrutura de remuneração complexa, com gratificações e benefícios norteados por critérios discricionários;

---

<sup>6</sup> Dados retirados do Relatório de Auditoria na área de Recursos Humanos realizada no HUSE, datado de 05 de maio de 2008.

- Salário-base dos médicos estatutários bastante defasados, o que leva à prática de complementá-los com gratificações e benefícios;
- Desatualização dos dados cadastrais dos trabalhadores no Departamento Pessoal, impactando em prejuízos ao faturamento de serviços prestados e procedimentos realizados;
- Instrumento de remuneração balizado por portaria, também sem sustentação legal e, portanto extremamente frágil tanto para os servidores para os gestores;
- Pagamento de produtividade através do código 7, extinto a anos e portanto também sem base legal.

A partir desse trabalho elaborou-se o programa de desenvolvimento e qualificação dos trabalhadores para o HUSE e toda rede hospitalar, e esse relatório tornou-se importante base para a política de gestão e qualificação das relações de trabalho da Fundação Hospitalar de Saúde, sugerindo as seguintes diretrizes:

- Ingresso por concurso público;
- Seleção e programa de remanejamento interno,
- Implementação do Sistema de Carreiras;
- Definição da política remuneratória;
- Avaliação de desempenho – Institucional, Serviço/unidade de produção/equipe e individual.

O estatuto da Fundação Hospitalar de Saúde aprovado pelo Conselho Curador estabelece as bases para as relações do trabalho, definindo ingresso por concurso público, data-base da vigência do acordo coletivo de trabalho das categorias profissionais, processo de admissão e organização do seu Quadro de Pessoal de acordo com o plano de emprego e remuneração, e com um plano diretor de desenvolvimento de recursos humanos a ser proposto pela Diretoria Executiva e apreciado pelo Conselho Curador (SERGIPE, 2008).

Com a disponibilidade a novas tecnologias e à informação, é essencial para qualquer proposta de mudança em modelos gerenciais, avaliar na sua essência as mudanças propostas para as relações e gestão do trabalho.

Analisar a implementação da FHS, no âmbito da gestão do trabalho e sua influência no processo de mudança organizacional para toda rede de assistência hospitalar de Sergipe é o propósito do presente estudo. Buscar entender essa nova

modalidade de gestão pública com personalidade jurídica de direito privado, os avanços propostos e as dificuldades e embates, particularmente no âmbito da gestão do trabalho, bem expor toda sua trajetória de implementação é o que direciona a pesquisa.

O fato do Estado de Sergipe ser o pioneiro na implantação do modelo fundacional e de ter se tornado referência para outros estados com interesse na implantação do mesmo modelo, a exemplo dos estados da Bahia e Maranhão, foi elemento motivador desta pesquisa, que tem como um dos objetivos fornecer contribuição através da descrição da trajetória de implementação, com foco específico na área de gestão do trabalho por ter se mostrado como centro dos questionamentos e das tensões enfrentadas tanto na sua criação como no seu cotidiano.

A inserção do aluno, na Secretaria de Estado da Saúde com a missão de estruturar a área de gestão do trabalho, com o objetivo de promover uma transição para o modelo fundacional da forma menos traumática, sendo a Fundação Hospitalar de Saúde um dos marcos mais importantes para o processo de reforma sanitária. Essa implicação do pesquisador/sujeito em seu objeto constitui-se em instrumento privilegiado de análise, na medida em que o pesquisador traz o desejo de compreender a sua própria vivência como agente transformador para quebra de paradigmas e a institucionalização de um novo e pioneiro modelo gerencial, intermediado pelo orientador da instituição de ensino, como dispositivo pedagógico potencial para a efetivação da análise (BARUS-MICHEL, 2004).

Considerando as relações entre os aspectos mais objetivos da proposta de gestão do trabalho presentes no projeto Fundação Estatal e os aspectos pertencentes ao mundo das representações e do imaginário dos sujeitos para a interpretação do processo e dos seus significados. Deslandes (1997) destaca que a análise de serviços envolve também a análise da “consciência histórica” de seus agentes e de suas representações sociais, que por sua vez estarão objetivadas em suas práticas.

A pesquisa irá utilizar uma abordagem qualitativa e compreenderá um estudo de caso. As estratégias metodológicas adotadas direcionam-se para responder os objetivos do estudo.

No tocante ao primeiro, segundo e terceiro objetivos da pesquisa as técnicas serão centradas na análise documental, - visando à caracterização do modelo de fundação estatal e sua trajetória de implantação, identificação dos problemas e estratégias de gestão do trabalho, e o entendimento do contexto histórico local, onde essas políticas se desenvolvem -, e na revisão bibliográfica para caracterização dos marcos teórico-conceituais do modelo de Fundação Estatal.

Quanto ao quarto, quinto e sexto objetivos, serão identificadas e analisadas algumas categorias e indicadores relativos à gestão do trabalho que expressem diferentes dimensões críticas e que possam ser avaliadas no processo de implantação à luz das proposições iniciais. Após essa fase serão realizadas entrevistas com atores institucionais e externos para a caracterização dos elementos de mudança da realidade anterior.

No tocante ao sétimo objetivo, além da revisão bibliográfica para apresentação de uma matriz teórica de análise, será utilizada técnica de entrevista, que também permitirá melhor desenvolvimento, visando analisar as percepções dos diversos atores institucionais em especial observando a visão de Gestores e Trabalhadores.

O trabalho será desenvolvido através das estratégias metodológicas de revisão bibliográfica com foco no modelo das fundações estatais realizadas a partir de documentos oficiais, entrevistas, artigos voltados para o tema. Procuraremos, também, traçar historicamente os problemas e tendências da gestão do trabalho no processo de implementação do SUS, a demanda de novos modelos de gestão e o surgimento do projeto de fundações estatais, no contexto nacional e local. Para a análise proposta, os referenciais teóricos adotados serão aprofundados buscando considerar limites e possibilidades da experiência estudada para construção de um processo de mudança organizacional.

Pesquisa documental que se utilizará de documentos de discussão da criação da Fundação Estatal de direito privado no âmbito federal e estadual, relatórios de gestão, convênios, contratos e documentos que se refiram às estratégias de desenvolvimento e implementação das Fundações e da política de gestão do trabalho no Estado de Sergipe.

Neste estudo, serão realizadas ainda entrevistas semi-estruturadas com atores-chave que tenham participação em diversos níveis na implantação do modelo

de reforma. Serão entrevistados atores institucionais – 02 (dois) gestores da Fundação Hospitalar de Saúde, 02 (dois) gestores do Hospital de Urgência de Sergipe e, atores externos – 02 (dois) representantes de entidades da sociedade civil. Para Minayo (2004), a entrevista semiestruturada e não estruturada diferem apenas em grau, já que “nenhuma interação, para finalidade de pesquisa, se coloca de forma totalmente aberta”. A entrevista semiestruturada parte de um roteiro e consiste em “enumerar as questões que o pesquisador quer abordar no campo” (MINAYO, 2004, p.121).

O roteiro de entrevista visa apreender o ponto de vista dos atores, constituindo-se em um instrumento orientador de uma “conversa com finalidade”, devendo ser ferramenta facilitadora “abertura, de ampliação e de aprofundamento da comunicação” (MINAYO, 2004, p.99).

Os roteiros trazem questões específicas para cada ator ou grupo de atores, voltadas para o delineamento do objeto de maneira a garantir o fluir da comunicação necessária à investigação, para que possa emergir o ponto de vista dos interlocutores sobre o processo de implantação da Fundação Hospitalar de Saúde, a constituição e implementação de uma nova política de gestão do trabalho.

## I CAPÍTULO - REFORMA SANITÁRIA E GERENCIAL DO SUS

A Reforma Sanitária e Gerencial do Sistema Único de Saúde é o principal projeto do Governo de Sergipe para a área da Saúde, estando assentada principalmente nos princípios da universalidade (assistência do SUS deve ser acessível a todos que dele necessite), descentralização (cooperação financeira com órgãos das três esferas e com entidades públicas e privadas) e integralidade (serviços prestados de acordo com as necessidades específicas de pessoas ou grupos de pessoas). Tem foco no usuário e através de contratos de ação pública, estabelece o que o sistema vai ofertar e torna transparentes as responsabilidades das três esferas do poder público: municípios, Estado e União.

A referida reforma sanitária respeita a descentralização dos serviços para além dos limites territoriais dos municípios, de acordo com a capacidade de financiamento das prefeituras e do Estado, que segundo Silva (1999, p. 03) “[...] avanço na descentralização de serviços e a autonomia crescente de que se investirão os órgãos e dirigentes têm o objetivo de tornar mais eficiente à prestação dos serviços públicos”. Assim, no projeto da reforma administrativa, como explica o autor citado, é um elemento de valorização do servidor, bem como a melhoria das suas condições trabalho, remuneração, transparência no recrutamento e na avaliação de desempenho.

É pertinente afirmar que a reforma foi permeada por princípios da administração pública brasileira, dentre os quais, o artigo 37, *caput*, da Constituição Federal elenca a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência, sendo estes princípios expressos.

Hely Lopes Meireles (2012, p. 88-106) apresenta de modo sistemático as regras básicas permanentes e obrigatórias para que possam ser seguidas por um bom administrador, constituindo assim os princípios básicos e necessários para a Administração Pública:

- a) Legalidade: direciona que toda atividade administrativa deverá estar em consonância com mandamentos legais, afastando a liberdade e pessoalidade do administrador. O poder-dever apresenta-se como a mola mestra de toda atividade administrativa pública em nome do bem comum como o maior e único objetivo de toda ação administrativa.

b) Impessoalidade: também chamado de princípio da finalidade, prescreve para o Administrador Público que o mesmo só pratique o ato para o seu fim legal; ou seja, aquela que a norma de direito indique expressamente ou virtualmente como objetivo do ato, de maneira impessoal.

c) Moralidade: por constituir pressuposto de validade de todo ato da administração pública, o princípio da moralidade deverá estar eivado de razoabilidade e justiça; com isso, todo e qualquer ato administrativo, além de obedecer ao Direito, deve sobremaneira estar imbuído de ética e moral desaguando no bem comum. A lei 9.784/99 consagra esse princípio afirmando que os atos administrativos devem estar presente “segundo padrões éticos de probidade e boa-fé”.

d) Impessoalidade: nada mais é que o clássico princípio da finalidade, o qual impõe ao administrador público que pratique o ato para o seu fim legal. E o fim legal é unicamente aquele que a norma de Direito indica expressa ou virtualmente como objetivo do ato, de forma impessoal (p.93).

e) Razoabilidade e proporcionalidade: pode ser chamado de princípio da proibição de excesso, que, em última análise, objetiva aferir a compatibilidade entre os meios e os fins, de modo a evitar restrições desnecessárias ou abusivas por parte da administração pública (p. 94).

f) Publicidade: abrange não só a divulgação dos atos e contratos administrativos como também torna conhecido a conduta interna de seus agentes, propiciando aos interessados o controle da atividade administrativa através dos meios constitucionais (p.95).

e) Eficiência: emenda constitucional nº 19/98, acrescentou de forma expressa o princípio da eficiência, ao qual exigiu à Administração Pública direta e indireta como também aos seus agentes que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional, com exigências positivas para o serviço público e, conseqüentemente um bom atendimento às necessidades da coletividade (p.98).

Acrescenta-se que a reforma sanitária, além de considerar os princípios da administração pública descritos acima, abarcou os princípios da racionalidade administrativa, do planejamento, do orçamento, da descentralização e do controle dos resultados.

Através do Decreto-Lei 200, a administração pública teve uma grande expansão e conseqüências imprevistas, ou seja:

[...] pois de um lado, permitiu a contratação de servidores sem concurso público, facilitando a sobrevivência de práticas patriarcalistas e nepotistas e por outro, não se preocupou com mudanças na estrutura da administração direta ou central, não conferindo a devida importância para as carreiras de altos administradores, bem como deixando de considerar os funcionários

públicos como profissionais engajados no mercado de trabalho. Por este motivo, como seria previsível, a reforma administrativa ficou pela metade e acabou por fracassar (SILVA, 1999, p. 05).

A promulgação da Constituição Federal de 1988 e sua regulamentação com a Lei Orgânica da Saúde em 1990 - LOS, ao lado de outras leis complementares, contemplaram as principais diretrizes de sustentabilidade do Sistema Único de Saúde (SUS). A referida Constituição instituiu importantes mudanças para o campo da saúde pública no Brasil. Entre elas, a exigência de concurso público para todos os cargos.

Oportuno frisar, que a reforma administrativa tomou fôlego com o objetivo de:

[...] promover e estimular, principalmente, a eficiência dos serviços prestados aos cidadãos pela administração pública procurando, de um lado, viabilizar o fortalecimento da administração pública direta e de outro, descentralizar as atividades não exclusivas ou privadas do Estado, também chamado de "serviços não exclusivos", através das agências autônomas e das organizações sociais controladas por contratos de gestão (SILVA, 1999, p. 07).

Organizações sociais entende-se um modelo de parceria entre o Estado e a sociedade, sendo este regulado por meio dos contratos, como bem explica Melo (2005, p. 210):

Os "contratos de gestão" travados entre a Administração direta e as pessoas da Administração indireta são, consoante já se disse (n.34), arremedos de contratos, encenação sem nenhum valor jurídico, pelos quais se documenta que a Administração Central "concede" à autarquia ou fundação maior liberdade de ação, isto é, mais autonomia, com a dispensa de determinados controles, e assume o "compromisso" de repasse regular de recursos em contrapartida do cumprimento por estas de determinado programa de atuação, com metas definidas e critérios precisos de avaliá-las, pena de sanções a serem aplicadas ao dirigente da autarquia ou fundação que firmou o "pseudocontrato" se, injustificadamente, o descumprir.

Desta forma, as organizações sociais constituem uma inovação constitucional, ocupando áreas onde a administração direta mostrou-se incapaz de se estruturar e promover atendimento a sociedade, no entanto:

[...] não representem uma nova figura jurídica tendo em vista que se revestem da forma de associações civis sem fins lucrativos. As organizações sociais estarão, portanto, fora da Administração Pública, uma vez que constituem pessoas jurídicas de direito privado. As organizações sociais o Estado não pretende deixar de controlar a aplicação dos recursos



que será transferido a estas instituições. Pelo contrário: o Estado dispõe de um instrumento novo e eficaz, quando bem utilizado, que é o controle de resultados, resultados estes que estarão estabelecidos no contrato de gestão (BRASIL, 1997, p. 14).

Por contrato de gestão, entende-se ser:

[...] o instrumento por meio do qual o núcleo estratégico do Estado definirá os objetivos das entidades executoras, ou seja, constitui um compromisso institucional firmado entre o Estado, por intermédio de seus ministérios e uma entidade pública estatal (agências executivas) ou uma entidade de Direito Privado (as organizações sociais). Por meio deste, serão garantidos às entidades os meios humanos, materiais e financeiros para que elas possam atingir seus objetivos. As entidades executoras serão as agências autônomas (também chamadas de agências executivas ou agências reguladoras) - nas atividades exclusivas de Estado - e as organizações sociais - no setor de serviços não exclusivos de Estado (SILVA, 1999, p. 09).

O propósito do contrato de gestão é contribuir para a consecução dos objetivos das políticas públicas, visando à melhoria da gestão. Nesses termos, a reforma administrativa implementada pela Emenda nº 19/98, acompanhou a tendência mundial, no sentido de propor alterações formais nos princípios e normas que regulamentam a Administração Pública.

Dentre as modificações introduzidas pela Emenda Constitucional nº 19/98, destacam-se as alterações nos dispositivos da Constituição Federal de 1988, referentes à Administração Pública e ao servidor público, com mudança no regime administrativo do Estado brasileiro, seus princípios e normas, além de propor o controle das despesas e finanças públicas, para influenciar o custeio de atividades a cargo do Distrito Federal.

Em relação ao servidor público, não se objetiva penalizá-lo ou suprimir direitos, mas atualizar dispositivos legais, remover excessos e, sobretudo, propiciar condições à introdução de novas formas de gestão que valorizam a sua profissionalização. Ressaltam-se os seguintes resultados esperados: recuperar o respeito e a imagem do servidor perante a sociedade, estimular o seu desenvolvimento profissional; melhorar as condições de trabalho.

Uma administração pública eficiente (Princípio da Eficiência - artigo 37, caput incluído com a Constituição Federal de 1988), com a conseqüente prestação de serviços públicos essenciais com qualidade, é o que se procura alcançar com a reforma administrativa, propósito este elencado, frise-se, como direito básico no

Código de Defesa do Consumidor em seu artigo 6º, inciso I, que assim menciona: “adequada e eficaz prestação de serviços públicos em geral”.

Diversos outros pontos foram impostos com a reforma. Dentre eles as formas de participação dos usuários nos serviços públicos, bem como à possibilidade da perda do cargo em circunstâncias especiais, ou seja, sentença judicial transitada em julgado e do processo administrativo em que seja assegurada ampla defesa (SILVA, 1999).

Ponto importante na mencionada reforma, é o rigoroso controle da despesa pública com pessoal ativo e inativo da União, dos Estados e dos Municípios, que não poderá ser superior aos limites fixados em lei complementar, bem como a redução dos gastos públicos, atendendo, em escala mais ampla, os princípios da economicidade e legitimidade dos gastos públicos (art. 70 da Constituição Federal).

O sistema de remuneração do serviço público é outro ponto da reforma administrativa imposta, sendo oportuno destacar as alterações contidas nos incisos IX e X do artigo 37, da Constituição Federal. Vejamos:

Art. 37 – (...)

X – a remuneração dos servidores públicos e o subsídio de que trata o § 4º do art. 39 somente poderão ser fixados ou alterados por lei específica, observada a iniciativa privativa em cada caso, assegurada revisão geral anual, sempre na mesma data e sem distinção de índices.” (sem os realces)

XI - a remuneração e o subsídio dos ocupantes de cargos, funções e empregos públicos da Administração direta, autárquica e fundacional, dos membros de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, dos detentores de mandato eletivo e dos demais agentes políticos e os proventos, pensões ou outra espécie remuneratória, percebidos cumulativamente ou não, incluídos as vantagens pessoais ou de qualquer natureza, não poderão exceder o subsídio mensal, em espécie, dos Ministros do Supremo Tribunal Federal (BRASIL, 1998, art. 37).

Em sendo assim, com a reforma, estabeleceu-se a anualidade das revisões gerais de remuneração, assim entendidas como aqueles reajustes destinados a promover a recomposição do poder aquisitivo das remunerações em face da inflação, não impedindo, outrossim, que a Administração opere outras revisões que julgar necessárias, inclusive no tocante à base remuneratória, das quais possam resultar ganhos salariais em favor dos servidores, bem como não impede a concessão de revisões gerais em períodos inferiores ao de um ano.

Da mesma forma, abriu-se a possibilidade de percepção de uma forma de remuneração, que se denominou de subsídio, ou seja:

[...] somente podendo ser fixados ou alterados por lei específica, observada a iniciativa privada em cada caso, assegurada revisão geral anual, sempre na mesma data e sem distinção de índices. O subsídio, obrigatório, é fixado em parcela única, vedado o acréscimo de qualquer adicional, abono, prêmio, verba de representação ou outra espécie remuneratória, tudo subordinado ao teto (artigo 39, § 4º da CF).

Além dos servidores públicos citados no § 4º, do artigo 39, o regime de subsídios é aplicável também, aos:

[...] membros do Ministério Público (CF, artigo 128, § 5º, I, c), aos integrantes da Advocacia Geral da União, aos Procuradores dos Estados e do Distrito Federal e aos Defensores Públicos (CF, artigo 135), aos Ministros do Tribunal de Contas da União e aos servidores públicos policiais (CF, artigo 144, § 9º).

Também foi incluída na Constituição Federal, por conta da EC 19/98, a obrigatoriedade dos poderes Executivos, Legislativo e Judiciário a publicar anualmente os valores do subsídio e da remuneração dos cargos e empregos públicos (BRASIL, 1999).

Por sua vez, a Emenda Constitucional nº 19/98, suprimiu a exigência, anteriormente constante no caput do art. 39 da Constituição Federal, quanto à adoção de regime jurídico único pelos entes da administração direta, autarquias e fundações públicas. A nova redação dispôs que: A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios instituirão conselho de política de Administração e remuneração de pessoal, integrado por servidores designados pelos respectivos Poderes (BRASIL, 1999).

Em sendo assim, a modificação introduzida pela Emenda parece, salvo melhor juízo, ter possibilitado a adoção de mais de um regime jurídico de trabalho, o que se poderia concluir, por inferência, em razão de não mais prevalecer a exigência de um único regime.

Cavalcante (2002) entende que:

Regime jurídico é o conjunto de normas que disciplinam, determinada relação jurídica. Nas palavras de Carlos Borges de Castro, é o conjunto de direito e deveres a que esse agente se submete ao concretizar-se o vínculo que o liga à entidade subordinante. O *vinculum juris* é ou eminentemente estatutário, ou predominantemente trabalhista, havendo, em alguns casos

uma posição híbrida: confronte-se a situação do pessoal admitido em caráter temporário no funcionalismo do Estado de São Paulo, submetido a regramento trabalhistas–estatutários.

Ainda segundo Cavalcante (2002, p.50):

Buscando a aplicação do princípio constitucional da isonomia de forma ampla (art. 5º, caput e inciso I, CF), o Texto Constitucional, originalmente, previa que “a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios instituirão, no âmbito de sua competência, regime jurídico único e planos de carreira para os servidores da administração pública direta, das autarquias e das fundações públicas” (art. 39, caput).

O regime de emprego público do pessoal da Administração federal direta, autárquica e fundacional, foi objeto de disposição legal no âmbito da União Federal, quando da edição da Lei nº 9.962, de 22.02.2000, precisamente o art. 1º da referida Lei que assim estabelece: "O pessoal admitido para emprego público na Administração federal direta, autárquica e fundacional terá sua relação de trabalho regida pela Consolidação das Leis do Trabalho", enquanto o parágrafo primeiro subordina a criação de empregos públicos ou a transformação de cargos em empregos à edição de leis específicas no âmbito da Administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo.

Daí concluir-se, que mesmo em se adotando a corrente doutrinária mais dominante que entende ter a Emenda Constitucional nº 19/98 possibilitado, de forma ampla e indiscriminada, a adoção do regime trabalhista para a Administração direta, não prescindem os entes públicos, para tanto, da edição de lei criando empregos públicos ou transformando cargos públicos em empregos (art. 37, I, CF).

A admissão se dará somente após a aprovação em concurso público, conforme determina o art. 37, inciso II, CF. É nulo, portanto, o ato de admissão de empregado público sem observância dos preceitos legais. Conseqüentemente, com a instituição do Regime Jurídico Único pelos entes federal e estadual, os empregados públicos tiveram seus empregos transformados para o regime estatutário.

A questão da natureza jurídica do regime único foi objeto de estudo de vários autores, alguns se inclinam pela natureza pública do regime e outros em minoria, vêm defendendo que a Constituição Federal não determinou previamente o

regime único a ser adotado, cabendo a escolha às pessoas jurídicas de direito público.

A compreensão da importância estratégica da adoção dos regimes jurídicos possíveis pela Administração Pública Brasileira é em essência, a definição do futuro, para o qual a reforma administrativa sugere às organizações públicas em se tornarem auto adaptáveis e reinventarem a si mesmas, com objetivo de atender as expectativas da sociedade, com qualidade.

Conforme previsto no art. 247 da Constituição, acrescido pelo artigo 32 da Emenda Constitucional nº 19/98, ficará cada esfera de governo com liberdade para:

[...] adotar regimes jurídicos diversificados, seja o estatutário, seja o contratual, ressalvadas, porém, aquelas carreiras institucionalizadas em que a própria Constituição impõe o regime estatutário no caso de seus integrantes ocuparem cargos organizados em carreira. Exemplo disso é Magistratura, Ministério Público, Tribunal de Contas, Advocacia Pública, Defensoria Pública e Polícia, além de outros cargos efetivos, cujos ocupantes exerçam atividades exclusivas do Estado.

A Lei nº 8.112/90, alterada pela Lei nº 9.527/97, estabelece:

O regime estatutário na esfera federal, como regime jurídico único para os servidores da administração direta, autarquias e fundações públicas. Isto quer dizer que a lei continua a ser aplicada, deixando apenas de ser obrigatória para todas as categorias de servidores, já que a Emenda Constitucional nº 19 acabou com a exigência de uniformidade de regime jurídico, podendo, desta forma, o regime estatutário coexistir com o regime contratual.

Muitos estudiosos, a exemplo de Moreira Neto (1998), entendem que o regime jurídico mais adequado aos servidores públicos é realmente o estatutário, em virtude da natureza do vínculo que os atrela ao Poder Público, embora reconheçam que o regime trabalhista deva ser adotado em situações especiais.

Da mesma forma muitos entendiam que antes da EC nº 19/98, a adoção do regime celetista pela administração direta e autárquica constituía-se em um desvio, pois na verdade, o regime celetista era totalmente inadequado à administração pública, até mesmo porque foi criado para disciplinar o relacionamento entre empregados e empregadores, no setor privado da economia, visando à defesa do trabalhador, enquanto o regime estatutário é o que se ajusta perfeitamente ao regime jurídico administrativo, visando sempre a defesa do interesse público.

Concluiu o legislador constituinte de 1998, então, que o melhor caminho seria a adoção de um único regime jurídico de contratação por ente federativo, deixando ao talante do Chefe do Poder Executivo respectivo a prerrogativa de decidir sobre que regime que melhor se adequaria ao interesse público. Seguindo o mandamento constitucional, portanto, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deveriam, cada um a seu tempo, decidir sobre que regime jurídico seria adotado como única forma de vínculo no seu âmbito de competência (MILITÃO et al, 2009).

A EC 19, no entanto, promoveu profunda alteração no art. 39 da Constituição Federal, excluindo, portanto, a “obrigatoriedade de instituição de um único regime jurídico de vínculo funcional com a Administração Pública com o que retornaria a permissão de vínculos variados, como ocorria antes da Constituição de 1988” (MILITÃO et al, 2009),

A referida EC nº 19 foi atacada pela Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 2.134 e pela Medida Cautelar em Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 2.135-4, para que não se adotasse regime plural para os servidores da administração direta e das entidades de direito público, por meio do restabelecimento do regime jurídico único. O STF – Supremo Tribunal Federal, em decisão de 2 de agosto de 2007, deferiu a Medida Cautelar em ADI – Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 2.135-4, fez retornar a redação original do caput do art. 39 e anulou os efeitos da Lei nº 9.962/2000, que disciplinava o regime do emprego público para órgãos e entidades de direito público (ARAGÃO et al, 2009).

Frise-se, no entanto, que a referida decisão atinge os servidores públicos estatutários, que são os ocupantes de cargos públicos na administração direta, autarquias e fundações públicas de direito público, porque equiparadas à administração direta e autárquica, o que é, no mínimo, indicativo de que estão contempladas nesse dispositivo constitucional pessoas jurídicas do mesmo regime jurídico (ARAGÃO et al, 2009).

Em Sergipe, o modelo gerencial adotado, considera o Estado como uma macro-região subdividida em sete regionais: Aracaju (8 Municípios), Propriá (16 Municípios), Lagarto (6 Municípios), Itabaiana (14 Municípios), Estância (10 Municípios), Nossa Senhora da Glória (9 Municípios) e Nossa Senhora do Socorro (12 Municípios).

Em consequência disso, a referida Reforma Sanitária e Gerencial do SUS, é construída de relações interfederativas (entre Estado e municípios), sendo institucionalizada na forma de leis estaduais, constituindo-se em um sistema de saúde amplo e participativo, integrado com as normas que regulamentam o Sistema Único de Saúde, ou seja: melhorar a qualidade de atenção à saúde; romper com o passado de descompromisso e irracionalidade técnico-administrativa e servir de norte ao trabalho do Ministro da Saúde e das Secretarias Estaduais e Municipais de Saúde.

Como arcabouço jurídico do SUS, podem-se citar a Constituição Federal de 1988, que trata do assunto em seu Título VIII ("Da Ordem Social"), Capítulo II ("Da Seguridade Social"), Seção II ("Da Saúde"), artigos 196, 197, 198, 199 e 200; a Lei Orgânica da Saúde (8080/90), que dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências (CF, BRASIL, 1998).

A Lei Complementar da Saúde (8142/90) que dispõe sobre, a participação da comunidade na gestão do SUS e sobre as transferências intergovernamentais de recursos financeiros na área da saúde e dá outras providências (BRASIL, 1990).

As Normas Operacionais Básicas (1991, 1992, 1993 e 1996), que dispõe sobre avanço nas estratégias de implementação do SUS (Municipalização).

As Normas Operacionais de Assistência à Saúde (NOAS – 2001 e 2002), que dispõe sobre as estratégias de implementação do SUS (Regionalização e integralidade) e a Portaria 399 (2006), que trata do Pacto pela Vida, Pacto em Defesa do SUS e Pacto de Gestão (BRASIL, 2001).

## II CAPÍTULO - AS FUNDAÇÕES ESTATAIS

As Fundações Estatais de direito privado são uma modalidade institucional que possibilita colocar em prática várias das características da moderna Administração Pública. É estatal, garantindo a execução das políticas públicas e o controle social sobre sua atuação. O Direito Privado dota as fundações de agilidade no tocante a compras e contratos possibilitando a definição de um regulamento próprio fundamentado na Lei das licitações de nº 8.666/93 e possibilita a contratação de pessoal pelo regime CLT. Esses instrumentos do direito privado são submetidos aos princípios da Administração Pública que prezam pela eficiência, publicidade, legalidade e supremacia do interesse público.

O Governo Federal enviou ao Congresso Nacional o Projeto de Lei Complementar (PLC) nº 92/07, em 13/7/2007, com o objetivo de regulamentar o inciso XIX do art. 37 da Constituição Federal, no que se refere às fundações instituídas pelo poder público, e estabelecer as áreas de atuação e a natureza jurídica dessas entidades.

O projeto que tramita no Congresso Nacional prevê a possibilidade de que seja instituída fundação sem fins lucrativos, integrante da administração pública indireta, com personalidade jurídica de direito público ou privado, para exercício de atividades que não exijam o uso do poder de polícia do Estado. Isso se dá nas áreas de saúde, assistência social, cultura, desporto, ciência e tecnologia, meio ambiente, comunicação social e promoção do turismo nacional. Como a Fundação Estatal é uma entidade pública, será necessária lei específica para criar cada fundação (BRASIL, 2007).

Para entender como as Fundações Estatais podem ser usadas na área da saúde pública, é bom lembrar primeiro que o SUS nasceu com a promulgação da Constituição de 1988 pelo Congresso Nacional. Um gigantesco passo foi dado com a implantação de um modelo universal e gratuito cujo objetivo maior era disponibilizar para a população serviços de saúde de qualidade.

O Governo do Estado de Sergipe criou por meio de Leis Estaduais três Fundações Estatais de Direito Privado: A Fundação Hospitalar de Saúde, regulamentada pela Lei nº 6.347 de 2 de janeiro de 2008, englobando os hospitais, maternidades e SAMU-Estadual, atuando na área de produção de serviços da



atenção pré-hospitalar e hospitalar de urgência e emergência; A Fundação de Saúde Parreiras Horta (FSPH), regulamentada pela Lei nº 6.346 de 2 de janeiro de 2008, que absorveu o Laboratório Estadual de Saúde Pública – LACEN, o serviço de hemoterapia de Sergipe - HEMOSE e o Serviço de Verificação de Óbitos - SVO e a Fundação Estadual de Saúde (FUNESA), regulamentada pela Lei nº 6.348 de 2 de janeiro de 2008, que atua na área de formação e educação permanente em saúde, abrangendo ações de promoção, prevenção de saúde pública e apoio à atenção básica.

Ao adotar as fundações estatais como a parte do Estado que irá cuidar da produção de serviços de saúde, admiti-se que a área de produção de serviços de saúde não se configura como atividade exclusiva de estado e, portanto, pode ser feita pela administração indireta regida pelo direito privado. Desta forma as fundações estatais podem ser instrumento gerencial para organizar o setor de produção de serviço do Estado, que é composto por serviços hospitalares, o SAMU, laboratório de saúde pública, hemocentro, serviço de verificação de óbitos e formação de pessoal.

As Fundações surgiram como uma tentativa de resposta a problemas concretos da gestão e da atenção à saúde do estado. A FUNESA tem por finalidade prestar serviços de saúde de atenção básica, de promoção, prevenção e proteção da saúde coletiva e individual, de formação profissional e educação permanente na área de saúde pública, devendo manter a Escola Técnica de Saúde do SUS em Sergipe – ETSUS/SE. Os serviços de saúde prestados pela Fundação deverão ser organizados em conformidade com as diretrizes e normas do Sistema Único de Saúde - SUS, devendo servir de campo de prática para ensino e pesquisa na área da saúde.

Nessa perspectiva, é importante destacar que, no setor saúde, os recursos humanos constituem a base para a viabilização e a implementação dos projetos, das ações e dos serviços de saúde disponíveis para a população, de forma que os investimentos nos recursos humanos irão influenciar decisivamente na melhoria da qualidade do sistema de saúde brasileiro, conseqüentemente a efetivação do SUS.

A 3ª Conferência Nacional de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde reafirma a necessidade de uma política de recursos humanos para o SUS, a implantação de regime jurídico único em cada esfera de governo, a definição de uma

política de formação e capacitação de recursos humanos, a implementação de estímulo à interiorização de profissionais de saúde, o estabelecimento de mecanismos de avaliação contínua de desempenho dos profissionais de saúde, a garantia de equipes multiprofissionais, entre outros (CAMPOS, 2006).

A gestão do trabalho em saúde se distingue por sua especificidade e coloca o desafio de uma mudança que incorpore qualificação, competência e responsabilização. Assim, as propostas apresentadas no relatório final concentraram-se em um conjunto vasto de indicativos para a área de formação e gestão de recursos humanos. Entre elas pode-se destacar: integração entre instituições formadoras de recursos humanos e prestadoras de serviços de saúde, incluindo-se nesse processo os conselhos de saúde e de educação, de forma a viabilizar a efetiva participação do SUS na regulação e na ordenação dos processos de formação; revisão dos currículos de formação, para a construção de um modelo assistencial referenciado à epidemiologia e às ciências sociais; obrigatoriedade, para as instituições privadas vinculadas ao SUS, de terem um plano de qualificação profissional para os seus trabalhadores e garantia de profissionalização de trabalhadores sem qualificação específica; criação de estruturas de desenvolvimento de recursos humanos nas secretarias estaduais e municipais de saúde, com reordenação de papéis em cada um dos níveis, inclusive nas instâncias regionais.

Neste ambiente novo, do ponto de vista gerencial, e reformulado, do ponto de vista legal, pode-se concretizar um anseio histórico de todas as categorias de profissionais da saúde, que vem lutando de forma estruturada, através das organizações sindicais ou mesmo de forma isolada, pela implantação de plano que direcione de forma objetiva a carreira, reconhecendo e valorizando estes profissionais. Pois pela natureza da personalidade de direito privado e com constituição de quadro próprio de pessoal possibilita de forma mais focada o desenvolvimento e a implantação de um plano de empregos, carreiras e salários que possa promover a evolução profissional não só por antiguidade, mas principalmente pela meritocracia no ambiente das Fundações Estatais de Saúde de Sergipe.

A implementação do SUS, segundo Andrade (2009), sempre carregou consigo o “peso” da reestruturação do papel do Estado, que engendrou, entre outras, limitações na contratação do pessoal para os serviços públicos de saúde notoriamente com a vigência da Lei de Responsabilidade Fiscal, componente do

processo do ajuste fiscal do Estado brasileiro. Assim, uma questão crucial para a real implantação do SUS passou a ser a configuração de uma política de recursos humanos que contemplasse a educação permanente, a admissão dos trabalhadores por concurso público e um Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos (PCCV) ou Plano de Emprego, Cargos e Salários (PECS) compatível com suas atribuições.

De acordo com Andrade (2009), apesar dos acirrados debates e críticas – frente à perspectiva de “produzir direito novo” para a ação do Estado – a proposta das Fundações atraiu a atenção e o interesse de municípios e Estados do País. Esses começaram a discutir e aprovar, antes mesmo do governo federal, suas leis complementares e autorizativas. Para tanto, vale a reflexão de Fleury (2007) quando ressalva que o projeto das Fundações Estatais não pode nem deve estar desvinculado de uma proposta mais ousada e democrática de reforma integral do Estado que tenha um alcance para além do campo da saúde.

Entre outras questões, relativas aos trabalhadores em saúde, destaca-se a remuneração condigna, isonomia salarial, admissão por concurso público, estabilidade, Plano de Carreira, Cargos e Salários como ferramenta favorável à valorização dos recursos humanos em saúde pública no emprego, incentivo à dedicação exclusiva e direito à sindicalização e à greve, ao lado da urgência na adequação da formação profissional às necessidades colocadas pela realidade.

A efetivação da implantação do Plano de Empregos, Carreiras e Salários pode representar um marco importante para melhoria nas relações de trabalho. A educação permanente pode auxiliar no avanço profissional não só em relação a carreira mas principalmente na qualificação do exercício da missão do profissional em saúde pública, que é: prestar assistência de qualidade a toda sociedade, assegurando a equidade, integralidade e universalidade.

## **2.1 Criação das Fundações Estatais**

O assunto em tela nos remeteu forçosamente a pensar no processo que foi a implantação e implementação do SUS em Sergipe, no período compreendido entre 2011 e 2005, principalmente das mudanças e transformações daí advindas na área de saúde.

Como bem salientou Santos (2006, p. 222):

A validação política de um processo técnico-político da dimensão da construção do SUS em situações complexas como a de Aracaju requer a relativização da obra em produção a partir da comparação com outros processos similares. Assim seria possível aferir a eficiência e eficácia do processo de gestão e do governo em torno de políticas de Estado como é o SUS.

Desta forma, podemos dizer que a grande mudança na política de saúde em Sergipe, foi a criação das Fundações estatais, devido a nova legislação do SUS no Estado, que criou bases legais para a separação das funções, definindo o que era atividade exclusiva e atividades que podiam ser transferidas para organismos estatais.

Segundo Aragão (2009), a fundação é um patrimônio com finalidade cultural, social, assistencial, religiosa, científica, a qual, mediante escritura pública e competentes registros notoriais, passa a integrar o mundo jurídico como pessoa jurídica, ganhando vida própria, desprendendo-se de seus instituidores.

O art. 37, inciso XIX, da Constituição Federal exige requisitos específicos para a constituição das fundações governamentais, a saber: previsão legal da criação e extinção das fundações estatais de direito público e autorização legal para criação e extinção de fundações governamentais de direito privado.

Ainda segundo Aragão (2009, p.52), “a fundação sempre deverá ser constituída para o desenvolvimento de atividades que tenham fim público, sem nunca se voltar para o atendimento do interesse de pessoas ou corporações. Para essas últimas, a associação ou a sociedade é o modelo adequado”, bem como que “tem como elemento principal, essencialmente seu patrimônio, que, vinculado a uma finalidade, deverá levá-la a atingir seus objetivos – diferentemente das demais entidades associativas, que visam ao atendimento dos interesses de seus associados ou sócios”.

Consta no Projeto Fundação Estatal, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão o seguinte:

A fundação estatal é uma entidade Pública integrante da administração pública indireta, sujeita ao “mínimo” de direito público: é criada a partir de lei autorizativa, seu patrimônio é público, seus empregados são públicos, segue normas de direito público (regime administrativo mínimo), é supervisionada pelo Poder Público como as autarquias, fundações autárquicas e empresas estatais e presta contas como qualquer outra entidade pública. Mas de tudo, o mais importante destacar é que o processo decisional da fundação estatal é público – está dentro do Estado.

Como preconiza Marçal Justen Filho “há um “mínimo” de direito público que é inafastável das entidades públicas com estrutura de direito privado, decorrente da natureza instrumental da entidade criada para o cumprimento de função administrativa”. “Ser dotada de personalidade jurídica de direito privado não significa ausência de natureza estatal, o que exige instrumentos de controle e vinculação á realização dos valores da democracia republicana”.

Quanto à natureza jurídica, são três as correntes doutrinárias. Vejamos:

As fundações instituídas pelo Poder Público tanto podem ser de direito público como de direito privado, cabendo à lei que a criar dispor sobre seu regime;

1. As fundações, quando instituídas pelo Poder Público, sempre serão de direito público;

2. As fundações públicas são de direito privado, sujeitas ao regime do direito civil.

3. O STF, ao analisar o assunto, tem se assentado sobre a possibilidade de a administração pública adotar as duas formas de fundação, as de direito público e as de direito privado, conforme forem suas atividades e a determinação da lei instituidora.

No entendimento de Bandeira de Mello (2005):

É absolutamente incorreta a afirmação normativa de que as fundações públicas são pessoas de Direito Privado. Na verdade, são pessoas de Direito Público, consoante, aliás, universal entendimento, que só no Brasil foi contido. Saber-se se uma pessoa criada pelo Estado é de Direito Privado ou de Direito Público é meramente uma questão de examinar o regime jurídico estabelecido na lei que a criou. Se lhe atribuiu a titularidade de poderes públicos e não meramente o exercício deles, e disciplinou-a de maneira a que suas relações sejam regidas pelo Direito Público, a pessoa será de Direito Público, ainda que se lhe atribua outra qualificação. Na situação inversa, a pessoa será de Direito Privado, mesmo inadequadamente nominada.

No entendimento de Pietro (2009, p.54), a administração pública pode submeter-se a regime jurídico de direito privado ou a regime jurídico de direito público. A opção por um regime ou outro é feito em regra, pela Constituição ou pela lei.

A constituição de Fundações deve, na forma do que dispõem o Código Civil e o Código de Processo Civil, se dar mediante as seguintes e sucessivas fases: Lavratura de escritura pública de instituição da Fundação, incluindo o respectivo Estatuto; Aprovação pelo Ministério Público; Deferimento judicial para que seja feito

o registro no Registro Civil das Pessoas Jurídicas; Inscrição no Registro Civil das Pessoas Jurídicas, quando a Fundação adquire personalidade jurídica.

A fundação será regida por seus estatutos sociais, aprovados no ato de sua instituição e que podem ser alterados pelo mesmo órgão superior (geralmente o conselho curador) que os aprovou inicialmente, exceto quanto a suas finalidades e à condição de não-lucratividade, às quais não são reformáveis (ARAGÃO et al, 2009, p. 53).

Ademais, as fundações gozam de imunidade tributária, de acordo com a constituição, no art. 150, VI “c”, por serem entidades sem fins lucrativos, que atuam em favor da coletividade sem intuito de lucro, embora possam desenvolver atividades que lhe garantam rendas adicionais a seu patrimônio inicial, as quais devem ser aplicadas no desenvolvimento de suas atividades.

Em relação à gestão das fundações governamentais, todas estão obrigadas a realizar licitação e concurso público para composição de seus quadros de pessoal. Também se estende às fundações governamentais a vedação de acumulação de cargos, funções ou empregos públicos na Administração Direta ou Indireta. Quanto à fiscalização, sujeitam-se ao controle procedido pelo Tribunal de Contas e pelo Ministério Público, este em termos gerais.

Acresça-se ainda que as decisões do Supremo Tribunal Federal tem balizado a concepção desse modelo, asseverando que a mesma sempre deverá ser criada através de Lei e seus atos constitutivos são registrados no cartório de registro de pessoas jurídicas.

É de se observar, que já estão previstas e legalmente autorizadas pela Constituição Federal, as Fundações Públicas Estatais, administráveis sob o direito privado, não se constituindo em nenhuma inconstitucionalidade ou ilegalidade. Assim, o projeto de lei do Governo, visa apenas encaminhar a proposta de regulamentação que estava faltando, mesmo porque nenhum Governo pode, por livre arbítrio, decidir que não vai regulamentar aquilo que a Constituição determina.

Quanto a contratar servidores públicos pela forma estatutária ou celetista é uma opção que cada governo vai poder fazer, claro que mediante autorização legislativa em sua esfera.

No Estado de Sergipe, as Leis Estaduais nº 6.346/08, 6.347/08 e 6.348/08 autorizaram a constituição das Fundações.

A relação da Secretaria de Estado de Saúde (SES) com as referidas fundações é formalizada através de contratos estatais com cada Fundação, contratos estes onde constam as diretrizes gerais da conformação do sistema de saúde e as metas e objetivos que cada ente deve buscar como resultado.

Os contratos estatais, por sua vez, são instrumentos legais, onde estão claramente expostas as responsabilidades das fundações e entes envolvidos, de modo que se possa fazer o acompanhamento do cumprimento das obrigações assumidas, focando na eficiência e qualidade das ações (Lei 6.341, de 02.01.2008).

É de se dizer ainda, que o governo do Estado, através da Secretaria de Estado da Saúde, compra das Fundações, serviços previamente pactuados, pagando por eles, valores predeterminados de acordo com os preços de mercado e cobra o cumprimento das metas estabelecidas para cada área através do Contrato de Serviços que é o instrumento utilizado para pactuar ou contratar objetivos institucionais entre o ente executor das ações de saúde e o mantenedor institucional.

Sem fins lucrativos e com autonomia gerencial, patrimonial, orçamentária, financeira e quadro de pessoal próprio, as três Fundações citadas, foram criadas para garantir ao Estado de Sergipe, maior capacidade gerencial, uma vez que essas instituições não enfrentarão as mesmas dificuldades burocráticas pelas quais passam a administração pública direta, tendo sido organizadas de acordo com as diretrizes e normas do SUS, ou seja, prestar serviços eficientes e eficazes.

No que tange à organização e funcionamento, as Fundações obedecem aos princípios e diretrizes do SUS em todas as atividades que desenvolvem em especial a equidade (oportunidade de usar o sistema, investindo onde a carência for maior), a hierarquização (níveis de complexidade), a regionalização (área de abrangência), a integralidade da assistência (ações de promoção, proteção e recuperação da saúde) e a participação popular (Conferências e Conselho de Saúde), bem como respeito à supervisão da Secretaria de Estado da Saúde e prevalência do interesse da população na garantia de seu direito à saúde e prestação de serviços de forma digna, célere, humana, qualitativa e eficiente.

Os servidores das referidas fundações públicas de saúde, possuem regime jurídico de trabalho previsto na CLT e legislação correlata, sendo a investidura no emprego público, através de realização de concurso público de provas, ou de provas e títulos, podendo ainda, observadas as disposições legais e demais normas

pertinentes, contratar pessoal técnico imprescindível ao exercício de suas atividades, por prazo de 12 (doze) meses, prorrogáveis por mais 12 meses.

Com relação ao quadro de pessoal das Fundações, este será composto da seguinte forma: pessoal permanente, integrado por empregados efetivos, empregados de livre investidura e por servidores estatutários cedidos do quadro específico de natureza provisória e em extinção da Secretaria de Estado da saúde, abrangidos pela Lei 6.613/2009, que serão disponibilizados às Fundações.

Para os empregados efetivos das Fundações, é garantido sistema de carreiras, com progressão de forma clara e objetiva, sendo disponibilizado no ato da efetivação, bem como equiparação de salários com o mercado de trabalho.

Registre-se ainda que as Fundações estatais são dotadas de patrimônio próprio, podem estabelecer regras próprias de licitação e contratação de suas atividades meio (art. 173, §1º, inciso II, CF), bem como, possuem contabilidade privada, que permite a captação de recursos .

Como já fora mencionado, a Fundação estatal é de direito privado, predominando no seu funcionamento, normas de direito privado, em sintonia também com diversas normas constitucionais (Art. 37, XIX; art. 167, VIII, art. 61 ADCT), porém com diversas derrogações de direito público, especialmente:

- \* extinção somente autorizada por lei, o que excepciona a regra do art. 69 do Código Civil (CC);

- \* não aplicação das regras do direito civil sobre as áreas em que as fundações privadas podem atuar (art. 62, parágrafo único do CC) em face da existência de previsão constitucional específica (art. 37, XIX da CF);

- \* aplicação aos seus servidores de diversas regras gerais dos servidores públicos, inclusive efetivos, como o teto constitucional de remuneração;

- \* analogia para fins criminais (art. 327, Código Penal) e para fins de improbidade administrativa (Lei 8.429/92);

- \* sujeição dos seus dirigentes ao mandado de segurança quando exerçam funções delegadas, no que dizem respeito a essas funções (art. 1, §1º, Lei 4.717/65);

- \* cumprimento em matéria de finanças públicas, das exigências dos artigos 52, VII, 165, § 5º e 9º e 169 da Constituição Federal.



Oportuno ainda citar que há pontos comuns entre a Fundação estatal de direito público e a Fundação estatal de direito privado. Vejamos: imunidade tributária do art. 150, & 2º da CF; vedação de acumulação de cargos ou de empregos públicos (art. 37, inciso XVII da CF); obrigatoriedade da licitação (art. 22, inciso XXVII da CF); concurso público (art. 37, inciso II da CF); controle pelo tribunal de contas (art. 71, incisos II e IV); controle do ministério público em termos gerais (ações civis públicas, ações de improbidade, etc.).

Segundo informa Palma (2009),

Apresentado no dia 13 de julho de 2007 à Câmara dos Deputados pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, o Projeto de Lei Complementar nº 92/2007 (PLP n. 92/2007) destina-se a regulamentar o inciso XIX do art. 37 da Constituição Federal por meio da definição das áreas de atuação das fundações estatais de direito privado. O projeto foi distribuído às Comissões de Trabalho, de Administração e Serviço Público e de Constituição e Justiça e de Cidadania para tramitação legislativa, que tem se mostrado um tanto quanto “agitada” em razão de calorosos debates sobre a definição das áreas abrangidas pelo teor da proposta; e o reconhecimento da finalidade do Projeto.

Enfim, podemos dizer que as Fundações Estatais são:

- a) entidade pública sem fins lucrativos, com personalidade jurídica de direito privado, a ser instituída pelo Poder Público;
- b) modalidade de descentralização administrativa, inserida na Administração Pública indireta, ao lado das empresas públicas e sociedades de economia mista;
- c) possui flexibilidade, autonomia gerencial, orçamentária e financeira, além de prever a possibilidade de patrimônio e receitas próprias;
- d) sistema de governança estatal público e colegiado, onde o processo decisório se mantém dentro do espaço público;
- e) sujeita à supervisão de órgão ou entidade de direito público ao qual se acha legalmente vinculada, apesar de não se subordinar hierarquicamente a qualquer autoridade pública;
- f) fiscalizada pelos órgãos de controle interno e externo da Administração Pública;
- g) subordinada às regras públicas de licitação e contratos;
- h) receitas constituídas pelas rendas da prestação de serviços ao Poder Público e desenvolvimento das atividades e doações;
- i) obrigada a contratar via concurso público, com regime jurídico da CLT,

garantindo plano de carreira, emprego e salários próprios para seus trabalhadores e acordo coletivo de trabalho.

A proposta de Fundação Estatal previu a elaboração de um plano de empregos com o objetivo de ser atrativo e funcionar como um fator de retenção de profissionais especializados, valendo-se de remuneração compatível com o mercado e possibilidade de aplicação de mecanismos de remuneração variável, vinculados à produtividade, assim como incentivos à pesquisa e à inovação. Previu-se no projeto que os servidores cedidos para a fundação estatal permaneceriam regidos pelo regime estatutário, com todas as vantagens pessoais asseguradas, como sua estabilidade e sem perdas salariais.

Em Sergipe a criação das fundações gerou grandes discussões, inclusive motivando o ingresso perante a 3ª Vara da Justiça Federal, do Processo de nº 2008.85.00.004610-6, movido pela Ordem dos Advogados de do Brasil em Sergipe (OAB) contra o Estado de Sergipe, tendo sido julgado improcedente pelo Juiz Pimenta (2010, p.15), sob o fundamento dentre outros de que:

São bem vindas as fundações em destaque, pois os serviços públicos de saúde não são prestados, exclusivamente, pelo Estado, como não o são, dentre outros, os serviços educacionais e de segurança que comportam a sua prestação por terceiros, em regime, inclusive, de direito privado, sob autorização, permissão ou concessão ou simplesmente observando-se a regra de livre iniciativa.

Logo, como disse o julgador acima mencionado,

Trata-se de uma área – saúde – onde o Estado atua prioritariamente e é visível a preocupação do Estado de Sergipe em reorganizar a Administração Pública nessa órbita, racionalizando seus serviços através de entidades fundacionais e realizando concursos públicos para admissão de pessoal democratizando o acesso aos empregos públicos e ampliando as prestações dos serviços de saúde pública, de que tanto carece a população, sobretudo aqueles que não têm outras opções para fruição de atendimento médico-hospitalar ou ambulatorial.

### III CAPÍTULO - QUADRO ESPECÍFICO DE PESSOAL DA SES

Com a criação das três Fundações estatais, no Estado de Sergipe, tornava-se necessária a adesão a estas dos inúmeros servidores públicos que já trabalhavam nas unidades assistenciais da SES. Desta forma, foi criada a Lei Estadual nº 6.613, de 18.06.2009, com o fim específico de constituir o Quadro Específico de Pessoal, de natureza provisória e em extinção da referida Secretaria, composto pelos servidores titulares de cargo de provimento efetivo ou ocupantes de emprego público que passaram a exercer suas atividades nas Fundações.

O prazo para que os servidores públicos mencionados, optassem pela referida adesão às Fundações, foi de 45 (quarenta e cinco) dias, a partir da publicação da lei.

A lei trouxe em seu bojo inúmeras situações, que passaremos a comentá-las resumidamente a seguir:

Os profissionais de saúde municipalizados, em pleno exercício de atividades na área da assistência à saúde, para efetivarem a adesão, precisavam comparecer a SES e manifestar expressamente o interesse em aderir ao quadro, no prazo já previsto na lei, retornando assim a sua situação original de servidor público do Estado de Sergipe.

- Aos empregados vinculados ao SAMU/Estadual foi garantido o vínculo funcional e o mesmo regime celetista atual, assegurando-lhes a irredutibilidade de vencimentos, outros direitos, vantagens e obrigações funcionais previstas na CLT, e nos respectivos contratos de emprego. Porém fora aprovada alteração posterior à Lei 6.613 onde fora excluída a possibilidade de adesão destes empregados ao quadro criado através desta lei, mantendo a revogação da lei de criação do SAMU Estadual, porém mantendo em vigor o que trata da parte de pessoal e remuneração, mantendo-os no quadro suplementar original.

- Foram instituídos jornadas e turnos especiais de trabalho, por categoria profissional, com a finalidade de adequar as jornadas de trabalho já praticadas, de acordo com as seguintes especificações: Jornada Padrão: prestação de 30 (trinta) horas semanais de trabalho, com opção para 36 (trinta e seis) horas semanais: Jornada Parcial, com prestação de 24 (vinte e quatro) horas semanais de trabalho, com opção para 30 (trinta), 36 (trinta e seis), 18 (dezoito) e 12 (doze) horas

semanais, destinada exclusivamente para os cargos ou empregos de Médico e Cirurgião Dentista e de 24 (vinte e quatro) horas para os cargos de Enfermeiro e Físico-Médico lotados no SAMU ou em outros serviços, em regime de plantão noturno ou em finais de semana e Jornada Especial, que destina atender atividades das Unidades Assistenciais da SES (rede hospitalar), que exijam prestação de serviços de forma ininterrupta ou em unidades ou serviços que funcionem continuamente, no mínimo 12 (doze) horas por dia, cuja jornada de trabalho, poderá ser cumprida em turnos semanais de 12 (doze), 24 (vinte e quatro) e 36 (trinta e seis) horas.

- Foram considerados 30 (trinta) dias, mesmo que o mês tenha número inferior ou superior, conformando as seguintes jornadas mensais: 36 (trinta e seis) horas semanais, equivalendo a 180 (cento e oitenta) horas mensais; 30 (trinta) horas semanais, equivalendo a 150 (cento e cinquenta) horas mensais, 24 (vinte e quatro) horas semanais, equivalendo a 120 (cento e vinte) horas mensais, 20 (vinte) horas semanais, equivalendo a 100 (cem) horas mensais, 18 (dezoito) horas semanais, equivalendo a 90 (noventa) horas mensais e 12 (doze) horas semanais, equivalendo a 60 (sessenta) horas mensais, já incluindo o descanso semanal remunerado.

- A Jornada Especial de trabalho acima referida deve ser cumprida das seguintes formas: prestação de 12 (doze) horas diárias de forma ininterrupta, em regime de plantão, observada a escala de trabalho, as compensações e folgas, com períodos previstos para refeições e descanso no próprio local de trabalho; prestação de 06 (seis) horas diárias, observada escala de trabalho, as compensações e as folgas mensais; prestação de 24 (vinte e quatro) horas diárias, de forma ininterrupta, em regime de plantão com períodos previstos para refeições e descanso no próprio local de trabalho, destinada exclusivamente para os cargos e empregos de médico e cirurgião dentista e de 24 (vinte e quatro) horas para os cargos de Enfermeiro e Físico-Médico lotados no SAMU ou em outros serviços, em regime de plantão noturno ou em finais de semana.

- Devem ser estabelecidos por ato específico do Poder Executivo Estadual, em função das necessidades assistenciais e dinâmicas operacionais das Unidades de Saúde e decorrentes de especificidades técnicas dos serviços, o horário de trabalho e a jornada diária, respeitada a jornada semanal máxima fixada para os cargos ou empregos.

- A jornada de trabalho e respectiva remuneração dos ocupantes de cargos ou empregos efetivos, por ocasião da instituição efetiva do Quadro Específico de Pessoal, devem ser fixadas, observando-se o seguinte: para o Médico, a jornada padrão, deve ser de 20 (vinte) horas semanais, mantendo os atuais vencimentos; para o Cirurgião-Dentista, Enfermeiro e Físico-Médico, a jornada padrão deve ser de 24 (vinte e quatro) horas semanais, mantendo os atuais vencimentos e para os outros empregos públicos, a jornada padrão deve ser de 30 (trinta) horas semanais, mantendo os atuais vencimentos, com opção de 36 (trinta e seis) horas semanais com a respectiva proporcionalização dos vencimentos.

- O Adicional de Nível Universitário, assim como as vantagens pecuniárias unificadas sob a denominação de Gratificação Especial de Atividade Funcional, devem ser totalizadas e pagas como vantagem pessoal em código específico, sobre a qual devem incidir todas as revisões de vencimentos anuais concedidas aos servidores públicos.

- As áreas de Gestão do Trabalho, em conjunto com as áreas Técnicas das Fundações são as responsáveis institucionais pelas escalas e pelos processos de controle dos Sistemas de Sobreaviso, podendo delegar responsabilidades afetas às Unidades Organizacionais respectivas.

- Instituídas aos servidores ou empregados integrantes do Quadro Específico de Pessoal, gratificações de caráter transitório, incompatíveis com o recebimento de outras similares anteriormente existentes que compõem a parte variável da remuneração, desde que obedecidos os critérios estabelecidos em regulamentação específica: Gratificação por Condições Especiais de Trabalho decorrente da criticidade dos serviços ou da dificuldade de captar e fixar profissionais, devendo ser regulamentada, considerando os fatores de fixação, decorrentes da tipificação das situações e dos serviços a serem estabelecidos em regulamentação; Gratificação por Desempenho de Funções Estratégicas nas Fundações, nas áreas de gestão, técnicas especializadas e de ensino ou de complemento remuneratório para exercício de função e Gratificação relacionada a resultados vinculados a metas qualitativas e quantitativas das equipes e dos serviços como um todo, e o cumprimento das obrigações contratuais, administrativas e técnicas.

- Observar-se-á pela referida Lei, que as duas primeiras gratificações

mencionadas, e a média da última gratificação (metas qualitativas e quantitativas), devem ser incorporadas, progressivamente, sendo os primeiros 20% (vinte por cento) após 02 (dois) anos, e o restante a cada 05 (cinco) anos, em parcelas equivalentes a 20% (vinte por cento) do valor pleno, como vantagem pessoal, até o percentual máximo de 100% desse valor após 22 (vinte e dois) anos contínuos, ou não, de efetivo exercício na referida condição.

- Considera-se efetivo exercício, para a percepção das gratificações mencionadas, o afastamento do servidor ou empregado por motivo de: férias; licença à gestante, à adotante e licença paternidade, licença prêmio, para tratamento da própria saúde, por até 90 (noventa) dias, contínuos ou não, em cada quinquênio, por motivo de acidente em serviço ou de doença profissional por até 180 (cento e oitenta) dias de afastamento previamente autorizado para realização de curso de qualificação profissional, diretamente relacionado com as atividades do serviço ou com as do próprio cargo.

Como se observa, foram ajustadas várias situações, para que as Fundações Estatais criadas no Estado de Sergipe, pudessem receber em seus quadros de funcionários, aqueles servidores públicos que já se encontravam na rede hospitalar do Estado, constituindo-se, pois em um quadro específico, face as especificações próprias.

### **3.1 Direitos e Deveres dos Estatutários**

Por regime estatutário, entende Pietro (2009, p.479) como sendo aquele:

Estabelecido em lei por cada uma das unidades da federação e modificável unilateralmente, desde que respeitados os direitos já adquiridos pelo servidor. Quando nomeados eles ingressam numa situação jurídica previamente definida, à qual se submetem com o ato da posse: não há possibilidade de qualquer modificação das normas vigentes por meio de contrato, ainda que com a concordância da Administração e do servidor, porque se trata de normas de ordem pública, cogentes, não derogáveis pelas partes.

O regime estatutário foi introduzido no País em 1939, no Governo de Getúlio Vargas e trouxe várias garantias para os servidores como a admissão apenas por concurso público, fixação do número de cargos e dos vencimentos em lei, e estabilidade funcional, sendo aplicável à administração pública sob a tutela do

Direito Público e regido pelo Direito Administrativo, disciplinado pela Constituição e pelos estatutos próprios dos servidores.

A Lei complementar nº 33, de 26/12/1996, alterada pela Lei Complementar nº 99, de 02/08/2004, define em seu artigo 150, o conceito do que vem a ser cargo ou emprego público: é o conjunto de atribuições e responsabilidades permanentes cometidas a um servidor público civil, que, mediante lei, ou decreto legislativo, conforme o caso, seja criado com denominação própria, classificação, número certo e vencimentos e vantagens pagos pelos cofres públicos.

Da mesma forma, encontramos na referida lei (art. 151), a classificação dos cargos e empregos públicos, isto no âmbito da Administração Pública Estadual Direta, das autarquias e das fundações públicas: quanto ao provimento: efetivo, em comissão e empregos por contrato celetista. Quanto à posição no quadro: isolados ou de carreira.

Assim, são considerados servidores públicos: os servidores estatutários, ocupantes de cargos públicos providos por concurso público e que são regidos por um estatuto, definidor de direitos e obrigações; os empregados ou funcionários públicos, ocupantes de emprego público também provido por concurso público, contratados sob o regime da CLT. São também chamados de funcionários públicos; e, os servidores temporários, que exercem função pública despida de vinculação a cargo ou emprego público, contratados por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público, prescindindo de concurso público.

Servidores titulares de cargos públicos segundo Melo (2005, p. 234) submetem-se a um regime especificamente concebido para reger essa categoria de agentes. Tal regime é estatutário ou institucional: logo, de índole não contratual.

Até a promulgação da Constituição Federal de 1988, os trabalhadores do Serviço Público, não possuíam qualquer tipo legal de relação coletiva de trabalho com a Administração Pública, vez que não possuíam direito à sindicalização. Logo, sem direito à greve, não podiam unir-se em Sindicatos, e assim agir de maneira conjunta, articulada, enquanto interlocutores sociais.

Com a Constituição de 1988 e a consagração daqueles direitos antes negados, os trabalhadores do Serviço Público passam a gozar de substituição processual, não sendo mais encarados como meros sujeitos, mas como atores

coletivos, capazes de relacionarem-se efetivamente entre si e com terceiros, principalmente com a Administração Pública.

O artigo 37, incisos VI e VII, da Constituição, por intermédio da Emenda Constitucional nº 19, “garante ao servidor público o direito à livre associação sindical e o direito de greve, que será exercido nos termos e nos limites definidos em lei específica”.

O primeiro é auto aplicável; o segundo depende de lei. Na redação original do inciso VII, exigia-se lei complementar para regulamentar o direito de greve; pela nova redação, exige-se lei específica. Como a matéria de servidor público não é privativa da União entende-se que cada esfera de Governo deverá disciplinar o direito de greve por lei própria (PIETRO, 2009, p.506).

Continuando, assevera Pietro (2009) que com relação aos sindicatos, observa-se que a Constituição não estabelece normas disciplinadoras, à semelhança do que fez, para o trabalhador, no artigo 8º, o que permite inferir que são as mesmas para os servidores públicos, mesmo porque perfeitamente compatíveis.

Existem, na área de Saúde Pública, funções típicas de estado que só podem e devem ser exercidas por pessoas que estejam regidas pelo regime estatutário. Destacam-se na área de saúde pública as funções de gestão da saúde (regulação, fiscalização, controle) e determinadas funções executivas como a de vigilância à saúde (epidemiológica, ambiental, do trabalho, sanitária, portos, aeroportos e fronteiras etc).

Como se pode observar, o regime estatutário possui diversas especificidades que não estão presentes no regime da CLT, mas enseja algumas particularidades que lhe são próprias.

Como o presente estudo versa sobre os servidores públicos que trabalham no serviço público de saúde, de responsabilidade do Estado de Sergipe, focaremos os dispositivos contidos na Lei 2.148, de 21.12.77, que diz respeito ao Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de Sergipe.

Entende-se, por funcionário público, segundo art. 2º, inciso I, da referida lei, “a pessoa legalmente investida em cargo público e que mantenha com o Estado vínculo de profissionalidade de natureza administrativa e não contratual”.



Por sua vez, o provimento em cargos públicos dar-se-á em caráter efetivo através de nomeação, acesso, transferência, readaptação, aproveitamento, reversão e reintegração ou em comissão.

No regime estatutário, segundo art. 6º do Estatuto mencionado, a nomeação do servidor, dependerá da aprovação em concurso público de provas, ou de provas e títulos (exigido para o provimento dos cargos que requeiram, dos respectivos ocupantes, habilitação profissional em curso superior, legalmente instituído – art. 7º), observada a ordem decrescente de classificação dos concursados, sendo o prazo de validade do concurso de 4 anos.

Quanto à posse do estatutário no cargo, esta se dará no prazo de 30 dias, contados da data da publicação do ato de provimento do cargo (art. 38), podendo ser prorrogado a requerimento do interessado até 30 dias, podendo em casos justificativos e a critério das autoridades indicadas no art. 4º, o prazo ser ampliado.

No que se refere ao exercício do cargo, este terá início no prazo de 15 dias (art. 41), contados: do dia da publicação do ato, nos casos de remoção e de reintegração e do dia da posse, nas demais hipóteses de provimento. Caso o funcionário não cumpra esse prazo, será exonerado (art. 42).

Outro ponto diz respeito à disponibilidade. Reza o art. 47 que “o funcionário poderá ser posto à disposição de Órgão ou Entidade Estadual, a cuja quadro de pessoal não pertencer, assim como de qualquer Órgão ou Entidade da Administração Federal, Municipal e dos demais Estados-Membros”. Frise-se que o afastamento far-se-á pelo prazo máximo de 4 (quatro) anos, sendo este cancelado se não for comunicada à Repartição Estadual de origem, mensalmente, a frequência do funcionário .

Estágio Probatório é o período de exercício em que o funcionário, nomeado por concurso, deverá comprovar que satisfaz os requisitos necessários à sua permanência no Serviço Público (art. 57). Com a edição da Lei complementar 149, de 14/12/2007, foi modificado o parágrafo único da Lei. 2.148, sendo inserido o § 1º, determinando que o funcionário “titular de cargo de provimento efetivo”, depois de aprovado em avaliação especial de desempenho por comissão instituída para esse fim, adquirirá estabilidade no serviço público ao completar 3 anos de efetivo exercício no cargo.

Somente findo o prazo do estágio, o funcionário será confirmado no seu cargo, automaticamente, sendo vedado ao funcionário, nesse período, ocupar cargo de provimento em comissão (não se aplicando aos ocupantes dos cargos de provimento em comissão de Secretário Municipal, Secretário de Estado ou a este equiparado, Subsecretário de Estado, Secretário-Adjunto, Diretor-Presidente ou Diretor de Autarquia ou Fundação), exercer função de confiança, ser colocado em disposição, nos termos previsto, salvo para desempenhar as atribuições do seu cargo em órgão ou entidade orgânico-administrativa no âmbito do mesmo poder.

Pode-se afirmar, ante tais características, que o regime institucional proporciona ao servidor;

[...] um determinado rol de garantias com o fim de propiciar-lhe razoável independência, permitindo-lhe agir sempre tecnicamente, orientado para finalidades públicas e, portanto, impessoais. Mas, a despeito de criar uma situação permanente, que subsiste enquanto o servidor fica em serviço e enquanto em vigor a lei que o criou, não se constitui, em princípio, em favor do servidor um direito adquirido à persistência das condições de prestação de serviço ou de direitos e deveres que existiam à época da formação do vínculo (BRASIL, 2007).

Destarte, conforme se depreende do acima exposto, a Administração Pública não se equipara ao empregador privado quando estabelece uma relação estatutária com os seus servidores. E muitas são as nuances que diferenciam o Estado exercendo efetivamente uma função pública do Estado que concorre com os particulares em igualdade de direitos (art. 173 da CF).

As vantagens concedidas ao Estado na modalidade Poder Público (cogente) existem para conferir-lhe todos os meios necessários ao atendimento dos interesses públicos, um dos princípios maiores que norteiam o Direito Administrativo. Assim, os atos administrativos gozam de certos atributos indispensáveis, quais sejam, a presunção de legitimidade, imperatividade, exigibilidade e executoriedade. O Estado utiliza-se, portanto, de prerrogativas no intuito de buscar a paz e o bem-estar social, escopos da ciência do Direito.

Oportuno frisar que o Estado tem ao seu dispor a autoridade que lhe é parcialmente outorgada pela sociedade, através do chamado Contrato Social. Tais atos de império diferem-se dos atos de mera gestão, uma vez que nestes a Administração Pública não se utiliza da supremacia sobre os destinatários. É o que ocorre, por exemplo, nos atos puramente de administração de bens e serviços

públicos e nos negociais com os particulares, que não exigem coerção sobre os interessados.

Neste regime o servidor é nomeado através de um ato unilateral, ingressando numa situação jurídica já delineada, sem poder modificá-la, pois são regidos por um estatuto que é uma lei.

O acordo estabelecido entre empregado e empregador (ente público) serve apenas para formar o vínculo entre ambos e para que o servidor possa tomar posse no cargo para o qual foi nomeado. Mas a ele não serão dadas condições de discutir as respectivas condições de trabalho e vantagens previamente estatuídas.

A esses servidores aplicam-se alguns dos dispositivos da Constituição Federal, como por exemplo, garantia de salário nunca inferior ao mínimo, décimo terceiro salário, repouso semanal remunerado, entre outros.

O artigo 41 da Constituição Federal é o que trata da estabilidade dos funcionários públicos. Foi alterado pela Emenda nº 19/98 passando a exigir:

[...] o período de três anos para aquisição da estabilidade, o que teve como principal consequência tornar a estabilidade uma prerrogativa exclusiva dos servidores ocupantes de cargo efetivo (art. 41, caput, da CF/88).

Antes da EC 19/98, o servidor público estável só perdia:

[...] o cargo por ter cometido falta grave, definida em lei, e apurada mediante processo administrativo. A partir de então, este pode perder o cargo por insuficiência de desempenho no serviço público, segundo §4º do art. 41 da CF/88, ou por excesso de despesas (art. 169, II, §§ 4º a 7º da CF/88).

Além dos artigos descritos, é importante destacar que:

A perda de cargo em razão da avaliação de desempenho, cujo resultado seja insuficiente, tem a finalidade de afastar do serviço público os servidores descompromissados com o trabalho. Desta forma, o principal objetivo da alteração não é avaliar apenas o servidor no período em que está em estágio probatório, mas permitir que a sua avaliação funcional dure todo o período de sua carreira (art. 169 da CF/88).

O afastamento do servidor, cujo rendimento for considerado insuficiente, dar-se-á por meio de um processo específico a ser regulamentado em lei complementar, diverso nas hipóteses em que o servidor estiver em estágio probatório e naquele em que ele já gozar de estabilidade administrativa (art. 169 da CF/88).

No que diz respeito à avaliação periódica de desempenho do servidor definida no art. 41, §1º, III da CF/88, observa-se que será regulada através de lei complementar, especificando o procedimento pelo qual será efetivada a avaliação.

Quanto ao da disponibilidade com remuneração proporcional, por intermédio do art. 41, §§2º e 3º da CF/88, também carece de regulamentação embora já prevista na Constituição Federal, sua redação anterior à reforma gerava controvérsia no momento de ser aplicada, pois somente dizia que a remuneração do servidor posto em disponibilidade seria proporcional ao seu tempo de serviço.

Já a perda do cargo por excesso de despesas, prevista no art. 169, II da CF/88, acontece quando os limites de gastos com pessoal fixado em lei complementar forem excedido, sendo necessário.

Importante frisar, no entanto, que só poderá ser exonerado o servidor estável que, “[...] após o administrador público ter reduzido em pelo menos vinte por cento as despesas com cargos em comissão e funções de confiança e após ter exonerado servidores não estáveis”.

Esta sem sombra de dúvida foi a principal mudança introduzida com a Emenda nº 19/98, ou seja, o servidor público, em condições especiais especificadas em lei, pode ser exonerado merecendo destacar o contido no § 6º do inciso II do art. 169 que estabelece:

[...] garantias contra a indevida da exoneração, ou seja, o cargo deixado vago com o afastamento de servidor estável deverá ser automaticamente extinto, não podendo ser recriado durante o período de quatro anos, impondo ainda que o nesse período, também fique proibido a criação de cargo ou emprego com atribuições similares.

A Emenda Constitucional 19/98, acrescentou o § 7º ao art. 169 da CF, determinando que por lei complementar, serão estabelecidos “os procedimentos para a regulamentação da demissão do servidor estável, especificando, em particular, os critérios para a seleção dos servidores a serem desligados”.

A presciência de subsídios em substituição à remuneração de alguns agentes públicos é outra alteração introduzida pela Emenda 19/98. O termo "subsídio", segundo Mello (2005, p. 249) é:

A denominação atribuída à forma remuneratória de certos cargos, por força da qual a retribuição que lhes concerne se efetua por meio dos pagamentos mensais de parcelas únicas, ou seja, indivisas e insuscetíveis de aditamentos ou acréscimos de qualquer espécie. Seu conceito se

depreende do art. 39, § 4º, segundo o qual: o membro de Poder, o detentor de mandato eletivo, os Ministros de Estado, os Secretários Estaduais e Municipais, serão remunerados exclusivamente por subsídios fixado em parcela única vedada o acréscimo de qualquer gratificação, adicional, abono, prêmio, verba de representação ou qualquer outra espécie remuneratória (...).

Como se pode entender, o subsídio constitui parcela única, obedecendo em qualquer caso, ao disposto no art. 37, X e XI, ou seja, “necessidade de lei específica para a fixação ou majoração dos subsídios e respeito ao teto remuneratório máximo”.

Segundo Pietro (2009, p.492),

O subsídio é previsto apenas para algumas categorias de agentes públicos. Com isso, passaram a coexistir dois sistemas remuneratórios para os servidores: o tradicional, em que a remuneração compreende uma parte fixa e uma variável, composta por vantagens pecuniárias de variada natureza e o novo, em que a retribuição corresponde ao subsídio, constituído por parcela única, que exclui a possibilidade de percepção de vantagens pecuniárias variáveis.

Além disso, o artigo 39, § 8º da CF/88 prevê que os servidores públicos organizados em carreira poderão ser remunerados mediante subsídios, conforme opção do legislador de cada ente federativo.

Já a Lei 8.112/90, nos seus artigos 40 e 41, conceituam vencimento e remuneração, como sendo:

Art. 40. Vencimento é a retribuição pecuniária pelo exercício de cargo público, com valor fixado em lei.

Parágrafo único. Nenhum servidor receberá, a título de vencimento, importância inferior ao salário-mínimo.

Art. 41. Remuneração é o vencimento do cargo efetivo, acrescido das vantagens pecuniárias permanentes estabelecidas em lei. (...).

Forçoso é de se concluir então, que com a reforma administrativa impulsionada pela Emenda nº 19/98, tentou-se corrigir distorções ocasionadas pela falta de precisão conceitual do que vem a ser "vencimento" e "remuneração", visando tornar mais cristalinos os salários de funcionários públicos ocupantes de cargos na administração pública, intenção esta, frise-se, infelizmente não atingida, pois pairam ainda muitas dúvidas sobre o que vem a ser mesmo o novo padrão salarial estipulado.

Outrossim, existem outras parcelas que podem ser pagas também aos agentes públicos que percebem subsídios, porquanto, não são de natureza remuneratória: o décimo terceiro salário; o adicional noturno, o adicional de horas extras, o adicional de férias. Da mesma forma ocorre as vantagens de caráter indenizatório. Exemplo: diárias, ajudas de custo, despesas de transporte.

A fixação do subsídio dar-se-á por lei ordinária, com revisão geral e anual, bem como de iniciativa conjunta do Presidente da República, do Presidente do Senado Federal, do Presidente da Câmara dos Deputados e do Presidente do STF (BRASIL, 1999).

Com a Emenda Constitucional nº 19, foi instituído um;

[...] teto de remuneração único para os três Poderes e para todos os entes federados (União, Estados, Distrito Federal e Municípios), ficando estabelecido que o subsídio dos Ministros do Supremo Tribunal Federal é o limite máximo para a remuneração de qualquer agente público, estando abrangidos aí o Presidente da República, os Governadores, Prefeitos, Ministros de Estado, Deputados Federais e Senadores e outros (SILVA, 1999, p. 11).

Outra alteração introduzida pelas Emendas Constitucionais nº 19/98 e 34/01, é:

A vedação da acumulação remunerada de cargos públicos, exceto quando houver compatibilidade de horários, observado em qualquer caso, o disposto no inciso XI (teto de vencimentos ou subsídios): a de dois cargos de professor; a de um cargo de professor com outro técnico ou científico e a de dois cargos ou empregos privativos de profissionais de saúde, com profissões regulamentadas, sendo que o inciso XVII do mesmo diploma legal estende a referida vedação a autarquias, fundações, empresas públicas, sociedades de economia mista, suas subsidiárias e sociedades controladas, direta ou indiretamente, pelo Poder Público (YOSHIKAWA, 2008, p. 05).

No que se refere ao regime previdenciário, a EC nº 3/93, introduziu o § 6º no artigo 40 da Constituição, para prever que “as aposentadorias e pensões dos servidores públicos federais serão custeadas com recursos provenientes da União e das contribuições dos servidores, na forma da lei”. Posteriormente, a EC nº 20/98 alterou a redação do referido artigo, assegurando aos servidores ocupantes de cargo efetivo, regime de previdência de caráter contributivo.

Com relação aos servidores estaduais e municipais, o artigo 149, parágrafo único, da CF estabelece que “os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão

instituir contribuição, cobrada de seus servidores, para o custeio em benefício destes, de sistemas de previdência e assistência social”.

A EC nº 41/03, alterou porém a redação do artigo 149, § 1º da CF, passando os Estados, o Distrito Federal e os Municípios:

[...] a instituir contribuição, cobradas de seus servidores, para o custeio, em benefícios destes, do regime previdenciário de que trata o artigo 40, cuja alíquota não será inferior à da contribuição dos servidores titulares de cargos efetivos da União (PIETRO, 2009, p. 513).

No tocante à aposentadoria, necessário verificar a dualidade de regimes previdenciários existentes, pois que regidos por normas diversas, cujo valor dos proventos varia conforme o tipo, bem como os requisitos exigidos, sendo três tipos:

1. Invalidez (precedida de licença para tratamento de saúde por período não excedente a 24 meses;
2. Compulsória (ocorre aos 70 anos de idade);
3. Voluntária (35 anos para o homem e 30 anos de contribuição se mulher ou 65 anos de idade se homem e 60 se mulher, reduzido em 5 anos o limite para trabalhadores rurais de ambos os sexos) (art. 188, § 1º, da Lei 8.112/90).

Com relação à aposentaria voluntária, há de se observar três situações:

1. A do servidor que ingressou ou vier a ingressar no serviço público, em cargo efetivo, a partir da entrada em vigor da EC nº 41/03; sujeito às regras de aposentadoria estabelecidas pelo artigo 40, §§ 1º, 4º e 5º;
2. A do servidor que ingressou antes da EC nº 20/98;
3. A do servidor que ingressou até a data de publicação da EC nº 41/03 (30.12.2003).

Note-se que para o servidor vinculado ao regime previdenciário geral, aplicam-se as mesmas normas aplicáveis aos empregados do setor privado. A Constituição, por sua vez, não especifica as modalidades de aposentadoria, deixando a matéria para a legislação ordinária.

O servidor público sujeita-se à responsabilidade civil (é de ordem patrimonial e decorre do artigo 186 do CC), penal (quando pratica crime ou contravenção) e administrativa (ilícitos administrativos definidos na legislação estatutária), decorrente do exercício do cargo, emprego ou função .

### 3.2 Direitos e Deveres dos Empregados Celetistas

Regime trabalhista é o modo pelo qual se estabelecem as relações jurídicas entre os empregados públicos e a Administração Pública, quando, disciplinada pela CLT e outras normas. (CAVALCANTE, 2002, p.54).

Santos (2000, p. 59) sobre o regime celetista, ressalta que:

As características desse regime se antagonizam com as do regime estatutário. Primeiramente, o regime se caracteriza pelo princípio da unicidade normativa, porque o conjunto integral das normas reguladoras se encontra em um único diploma legal – a CLT. Significa que, tantas quantas sejam as pessoas federativas que adotem esse regime, todas elas deverão guiar-se pelas regras desse único diploma. Neste caso, o Estado figura como simples empregador, na mesma posição, por conseguinte, dos empregados de modo geral.

Em sendo assim, a relação jurídica entre o Estado e seu servidor trabalhista, é de natureza contratual, ou seja, comemoram um contrato de trabalho nos preceitos exigidos nas relações gerais entre capital e trabalho, ou seja, por meio de uma relação de bilateralidade.

Acresça-se que a contratação sob regime celetista, considerado como regime nacional, por alcançar a maior parte dos trabalhadores, é a opção preferencial dada pela União a todas as carreiras de "funções não essenciais de Estado" da administração direta, fundacional e autárquica, mantendo-se relação de emprego disciplinada pelo Direito do Trabalho, materializado na CLT e nas demais normas laborais da atividade privada, sendo seus princípios de direito privado.

O conceito de empregado, segundo a CLT, está previsto no art. 3º, que assim define: “considera-se empregado toda forma de pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário”.

Enfatizando ainda mais o conceito do que vem a ser empregado, podemos dizer o seguinte: é pessoa física e natural, presta pessoalmente os serviços (pessoalidade), trabalhador não eventual (habitualidade), cuja atividade é exercida sob dependência (subordinação), com garantia de prestar serviço mediante recebimento de salário (assalariado).

Por natureza não eventual, significa dizer, segundo entendimento de Pinto (2007), que:



O referido empregado realiza um serviço contínuo nas suas atividades executadas para uma determinada pessoa física ou jurídica que, nesse caso, seria denominado empregador. Vale dizer, portanto, que o serviço episódico ou ocasional não identifica a relação de emprego, visto que o contrato de emprego tem o trato sucessivo, com uma natureza de total pessoalidade (*intuitu personae*), cuja duração não deverá ser esgotada com uma única prestação ao tomador do serviço.

Desta forma, podemos dizer que a Administração Pública assume o papel de empregador, conforme estabelece o art. 2º, caput, da CLT, ou do empregador por equiparação, segundo art. 2º, § 1º, nas hipóteses em que não há risco empresarial, não lhe sendo aplicado o previsto no art. 7º, alíneas “c” e “d” da CLT.

Na interpretação de Cavalcante (2002):

A autoridade pública, ao contratar empregados, abdica do seu poder de império e o seu relacionamento passa a ser contratual de empregado e empregador. Não de autoridade e cidadão. Com vinculação em contrato deixa de existir a autoridade no sentido que lhe empresta a lei.

O regime celetista está submetido às normas constitucionais de ingresso mediante concurso público de provas ou de provas e títulos, em conformidade com a complexidade das tarefas que são atribuídas ou admissão em processo seletivo "simplificado", nos termos do inciso II do art. 37, da Constituição Federal.

A jurisprudência encontrada no Tribunal Regional do Trabalho da 5ª. Região (Sergipe) é no seguinte sentido:

RECURSO ORDINÁRIO. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. CONTRATO NULO. EFEITOS. APLICAÇÃO DA SÚMULA 363, DO C. TST. MANUTENÇÃO DA SENTENÇA. A contratação de servidor público, após a Constituição Federal de 1988, sem prévia aprovação em Concurso Público, encontra óbice no respectivo artigo 37, inciso II e § 2º, somente lhe conferindo, nos termos da Súmula 363 do Colendo TST – Tribunal Superior do Trabalho e do artigo 19-A da Lei 8.036/90, direito ao pagamento da contraprestação pactuada, em relação ao número de horas trabalhadas, respeitando o valor da hora do salário mínimo e dos valores referentes aos depósitos do FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, sem o acréscimo de 40%. Destarte, deve-se manter a sentença que assim se posicionou. Recurso ordinário a que nega provimento. (TRT – Tribunal Regional do Trabalho 5ª. Região, Acórdão 00058-2008-015-20-00-9, publicação em 31/03/2009).

CONTRATO NULO. ANOTAÇÃO DA CTPS – Carteira de Trabalho e Previdência Social. IMPOSSIBILIDADE. A prestação de serviços a ente público sem o devido Concurso Público, impede o reconhecimento de vínculo de emprego, via de consequência, impossibilita a anotação da CTPS (TRT 5ª. Região, Acórdão 00032-2009-013-20-00-9, publicado em 02/09/2009).

Diferentemente dos estatutários, os empregados públicos, admitidos no regime celetista, não se beneficiam da estabilidade assegurada no art. 41 da Constituição Federal, possuindo, no entanto, estabilidade relativa, ou seja, a demissão só pode ser motivada.

Em contrapartida são beneficiados por protocolo de relações do trabalho, acordo, convenção ou dissídio coletivo do trabalho, como mecanismos de negociação e ratificação periódica das vontades, além de ser beneficiado pelo FGTS, que constitui em uma indenização compensatória em caso de demissão.

A CLT foi criada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, sancionado pelo então presidente Getúlio Vargas, unificando toda legislação trabalhista existente no Brasil. A CLT é o resultado de 13 anos de trabalho - desde o início do Estado Novo até 1943 - de destacados juristas, que se empenharam em criar uma legislação trabalhista que atendesse à necessidade de proteção do trabalhador, dentro de um contexto de "estado regulamentador".

Na CLT estão as normas que regulam as relações individuais e coletivas de trabalho e as normas de direito material e processual relacionadas ao direito trabalhista. Originalmente a CLT tem 922 artigos, mas muitos estão em desuso ou foram revogados. Apesar disso, a CLT continua sendo o principal instrumento para regulamentar as relações de trabalho e proteger os trabalhadores.

O princípio básico e imperativo, é que o contrato de trabalho vigore por prazo indeterminado. Isso de forma indireta, porque a lei estabelece condições e limites de prazos para os contratos por prazo determinado. Fora desses prazos e limites, vale o prazo indeterminado.

Quanto ao prazo determinado, o Art. 443 da CLT, no § 1º, enumera e restringe os tipos de contrato possíveis: serviço cuja natureza ou transitoriedade justifique a predeterminação do prazo; atividades empresariais de caráter transitório e contrato de experiência.

Os principais artigos elencados para o trabalhador na CLT destacam-se aqueles atinentes ao: Registro do contrato na Carteira de Trabalho, garantia do salário, jornada de trabalho, período de descanso, férias, medicina do trabalho, categorias especiais de trabalhadores, proteção do trabalho da mulher, contratos individuais de trabalho, organização sindical, convenções coletivas, fiscalização, justiça do Trabalho e processo trabalhista.

O salário deverá ser efetuado por depósito em conta bancária e pago ao empregado até o 5º dia útil do mês subsequente da prestação de serviço, sob pena de pagamento de multa correspondente a 10% (do salário), até o 20º dia útil.

Ademais, não poderá haver descontos no salário, salvo quando este resultar de adiantamento, de dispositivos legais (Imposto de Renda) ou de contrato coletivo (desconto para Sindicato). Em caso de dano causado pelo empregado, o desconto será lícito, desde que esta possibilidade tenha sido acordada ou na ocorrência de dolo do empregado.

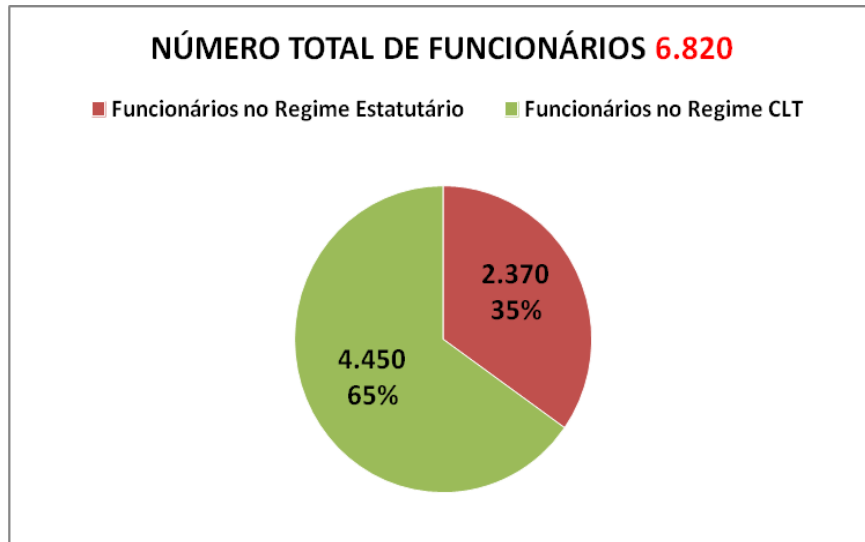
Além da CLT, encontramos no art. 7º da CF, especificamente no Capítulo II, direitos (sociais) assegurados ao empregado celetista , constituindo-se esta no conjunto de normas (regras e princípios) supremos do ordenamento jurídico de um país. Vejamos:

O regime celetista está submetido aos parâmetros de controle fiscal e financeiro da União e dos entes federados, através da Lei de Responsabilidade Fiscal, sendo que a Constituição limita o poder, organiza o Estado e define direitos e garantias fundamentais.

Como se pode observar, o regime celetista não é prejudicial para o servidor público, possuindo, pelo contrário, inúmeras vantagens. Se analisarmos pelo lado da Administração Pública, a vantagem maior é a possibilidade de melhor gerir a relação com seus servidores, inclusive com a dispensa daqueles que se revelam inaptos ou desnecessários ao Estado, dinamizando, desta forma, o serviço público e racionalizando os gastos com a Administração.

## IV CÁPITULO – ANÁLISE DOS DADOS

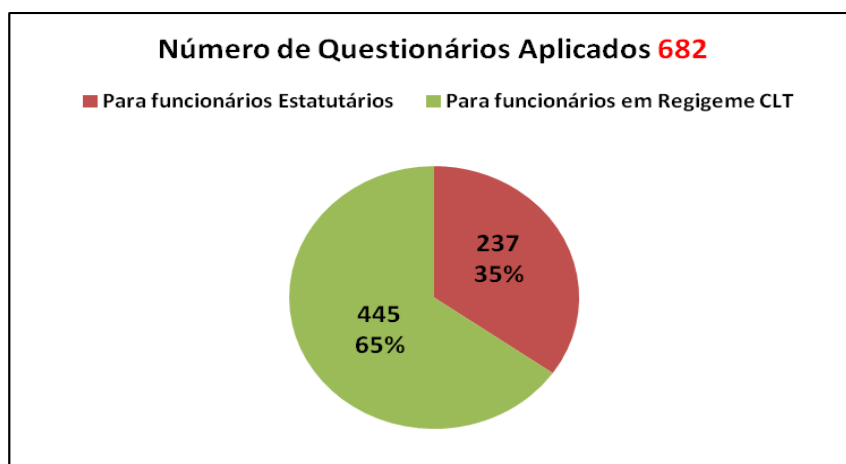
**Gráfico 1:** Total de Funcionários



**Fonte:** Dados da Coordenação de Gestão do Trabalho da FHS

Observando-se o gráfico acima percebemos claramente a convivência dos trabalhadores em dois regimes de contratação distintos, conforme previsto com a criação da Fundação Hospitalar de Saúde e criação do quadro específico de pessoal em extinção através da lei 6.613 de 2009, segue-se a tendência natural do aumento dos empregados do quadro específico de pessoal em regime CLT em detrimento da redução do quadro dos servidores estatutários face principalmente as aposentadorias por tempo de serviço.

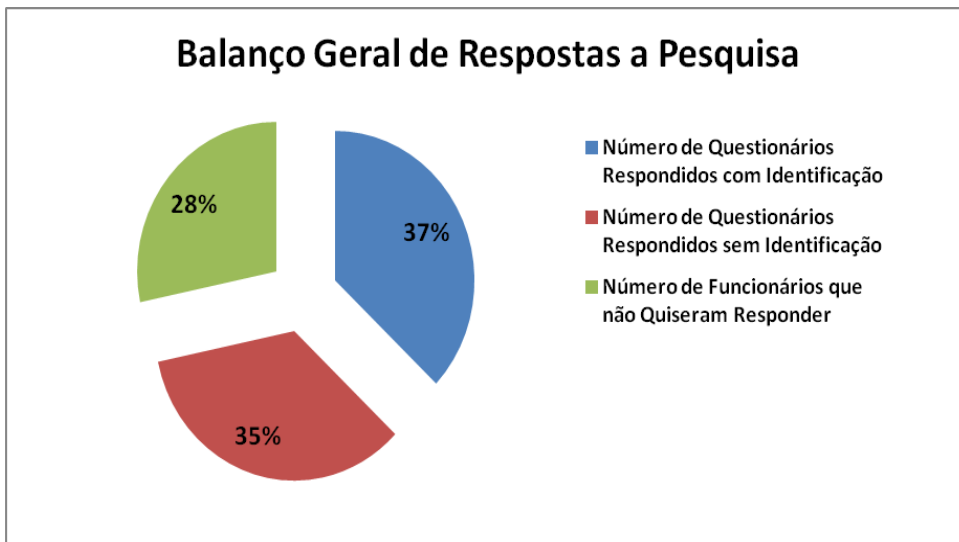
**Gráfico 2:** Número de questionários aplicados



**Fonte:** Pesquisa aplicada com funcionários da FHS

O critério de aplicação da pesquisa, buscando um equilíbrio entre a amostra e o universo foi pela escolha de 10% do total dos empregados tanto estatutários quanto celetistas, objetivando também equilíbrio e paridade entre os dois regimes, evitando, entretanto comparações entre as percepções, visto que a pesquisa tem por objetivo a avaliação do impacto para todos os trabalhadores, independente do tipo de vínculo.

**Gráfico 3:** Balanço das respostas obtidas



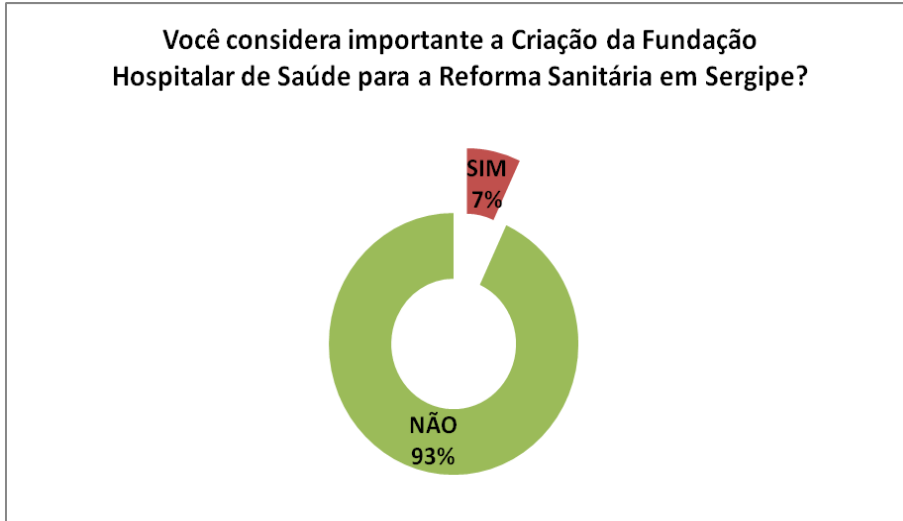
**Fonte:** Pesquisa aplicada com funcionários da FHS

Observando o gráfico acima e pela própria vivência durante a coleta dos dados pelo pesquisador, foi possível perceber que boa parte dos trabalhadores consideraram que já não faz diferença a sua opinião e que não seria avaliado com bons olhos ou mesmo como objeto de análise em busca do processo de mudança, outros que também optaram por não responder a pesquisa alegaram já não confiar nestas pesquisas e que tem receio de represárias por vazamento de informações mesmo sobre o compromisso de sigilo e preservação da identidade. Outra parcela significativa considerou importante responder a pesquisa e expor as suas percepções, porém preferiram não se indentificar por medo de perseguições por parte dos gestores, frente a sinceridade e insatisfação manifesta com relação a situação atual na Fundação Hospitalar de Saúde.

Apenas 37% dos entrevistados sentiram-se a vontade para responder a pesquisa e indentificar-se.

A partir deste gráfico já é possível observar um clima de desconforto e desconfiança entre os trabalhadores da Fundação Hospitalar de Saúde.

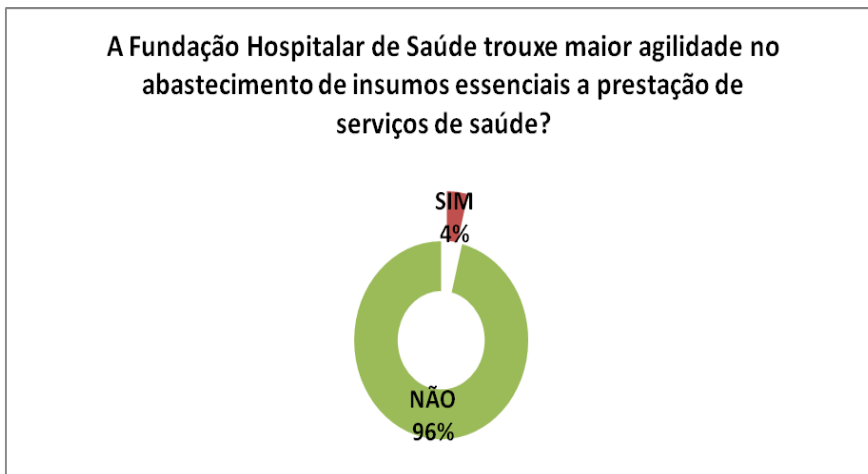
**Gráfico 4:** Importância da criação da Fundação



**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

O Gráfico acima demonstra que os trabalhadores, em sua grande maioria, não considera importante a criação da Fundação Hospitalar de Saúde, apesar de durante a aplicação da pesquisa ter transparecido o anseio dos trabalhadores por processo de mudança e reconhecerem a importância da Reforma Sanitária. Portanto apesar da maioria dos trabalhadores reconhecer a importância da Reforma Sanitária do SUS em Sergipe, apenas 7% de todos os entrevistados acreditam que a criação da Fundação Hospitalar de Saúde teve papel relevante neste processo.

**Gráfico 5:** Avaliação da agilidade da Fundação

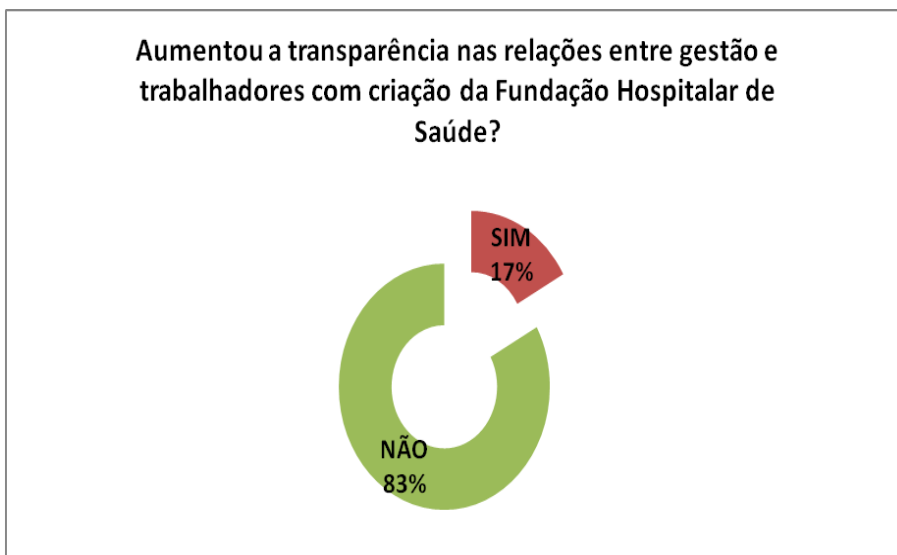


**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

Apesar da personalidade jurídica de Direito Privado e de possuir regulamento próprio de compra que asseguram ou deveriam assegurar a Fundação Hospitalar de Saúde maior autonomia, redução de processos burocrático e maior agilidade nos processos licitatórios para aquisição de produtos e serviços, 96% dos entrevistados consideram que não melhorou o provimento de insumos essenciais a prestação de serviços de atendimento a saúde da população, ao contrário, ficou evidente a insatisfação dos trabalhadores com a falta de insumos e a prestação de serviços precários fruto da terceirização de alguns serviços, que acabaram por perder qualidade com a criação da Fundação Hospitalar de Saúde, principalmente o serviço de higienização e limpeza que muitos trabalhadores fizeram questão de enfatizar durante a coleta de dados.

Este gráfico acaba por comprometer a própria premissa maior para justificar a criação da Fundação Hospitalar de Saúde, que era justamente a agilidade na aquisição de produtos e contratação de serviços, concedida juridicamente através da personalidade jurídica pública de direito privado, que assegura legalmente o cumprimento mínimo das exigências aos processos licitatórios, sobre a justificativa máxima que Saúde não pode esperar, sobre pena de perda de vidas.

**Gráfico 6:** Avaliação do aumento da transparência

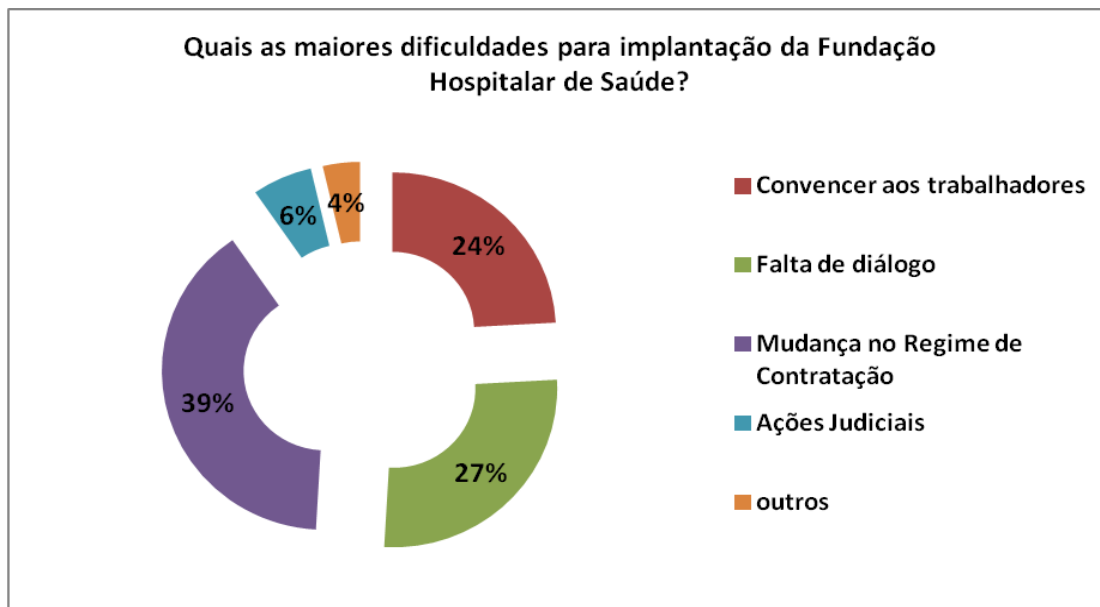


**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

Com a criação da Fundação Hospitalar de Saúde foi gerada uma expectativa pela própria proposta da gestão em relação a um aumento significativa da transparência no processo de comunicação e principalmente nas relações de

trabalho. Conforme o gráfico e o transcurso da aplicação da pesquisa, 17% dos trabalhadores consideram que fruto de alguns instrumentos e pela própria posição de alguns Sindicatos, entidades da Sociedade Civil Organizada e também pelo aumento da fiscalização por alguns Órgãos de Controle Externo, houve um aumento na transparência, porém 83% não perceberam aumento na transparência, e muitos ainda fizeram questão de verbalizar que com a criação da Fundação Hospitalar de Saúde, as relações ficaram mais sigilosas, ao contrário do que fora proposto e divulgado.

**Gráfico 7:** Dificuldades para implantação da Fundação



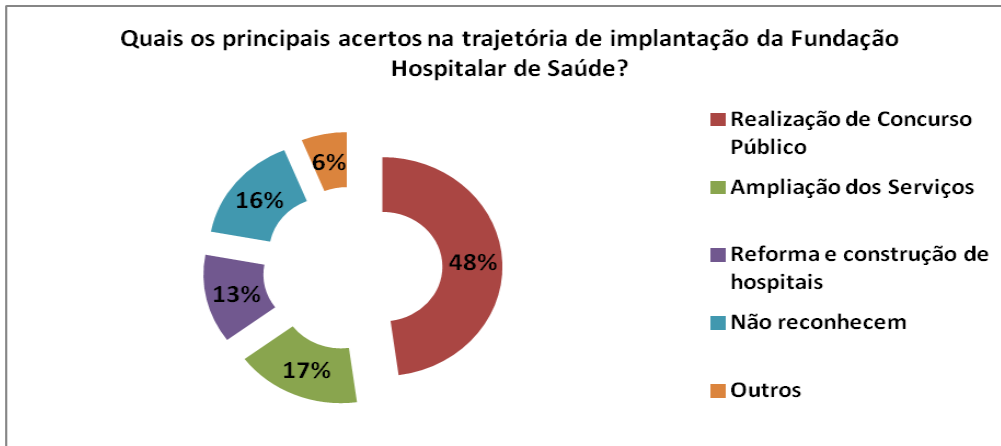
**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

Observando o gráfico acima fica evidenciado que a questão de maior polêmica e que também se constituiu como a maior dificuldade e convencimento acerca da criação da Fundação Hospitalar de Saúde, fora realmente a adoção da contratação dos funcionários do seu quadro próprio em regime CLT em detrimento do regime estatutário. Não se pode porém desconsiderar os percentuais elevados que consideraram a falta e quase que se confundindo com este aspecto a dificuldade em convencer os trabalhadores, principalmente aqueles que já trabalhavam na atenção hospitalar, quanto a aceitação deste novo modelo gerencial. Portanto observa-se em análise mais focada que os trabalhadores consideram que a falta de diálogo e o



novo regime de contratação foram os pontos cruciais para própria dificuldade de convencimento.

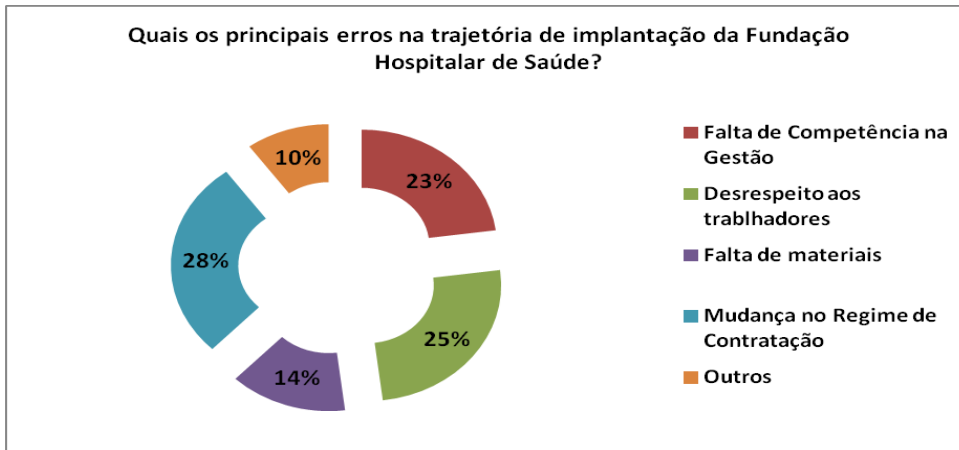
**Gráfico 8:** Acertos na trajetória de implantação da Fundação



**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

Observando o gráfico acima percebe-se claramente que a realização de concurso público para incremento de pessoal na área de assistência a saúde e atenção hospitalar é disparado um fator preponderante de reconhecimento a decisão acertada quando da criação da Fundação Hospitalar de Saúde, e que mesmo com uma insatisfação evidente na mudança do regime de contratação, ainda assim os trabalhadores validam e reconhecem a importância da realização de concurso. Além deste aspecto aparecem também como pontos positivos a ampliação da oferta de serviços e a reforma e construção de novos hospitais. Outro percentual considerável de trabalhadores mesmo reconhecendo alguns aspectos importantes, afirmam que não reconhecem como fruto de acertos na trajetória de implantação da Fundação Hospitalar de Saúde, mas como processos naturais e que ocorreriam mesmo sem a sua criação, portanto não reconhecem nenhum acerto ou aspecto positivo na trajetória referida.

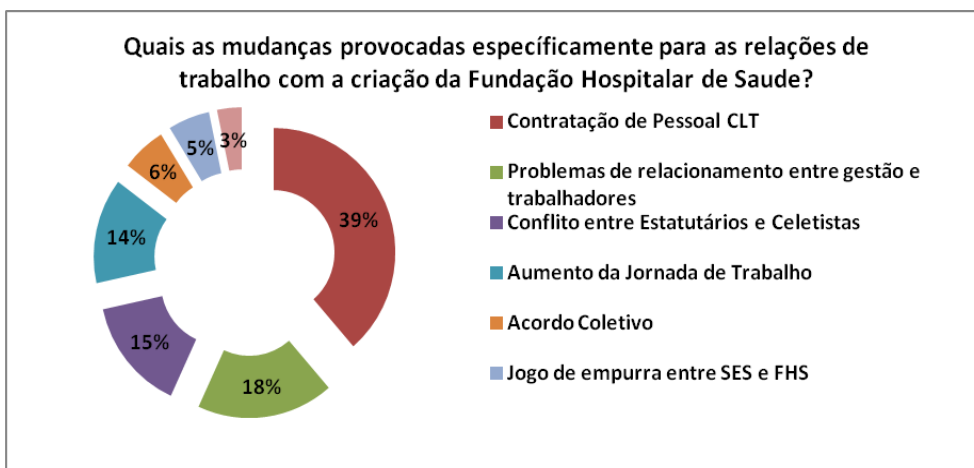
**Gráfico 9:** Erros na trajetória de implantação da Fundação



**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

O gráfico em análise mostra-se bastante equilibrado e mais uma vez a mudança no regime de contratação desponta como aspecto de insatisfação, agora referenciado como erro na trajetória de implantação. Outros dois aspectos com percentuais muito próximos é o desrespeito aos trabalhadores e a falta de competência da gestão, em observância a alguns gráficos anteriores leva a compreender que mais uma vez evidencia-se um problema relacional entre a liderança e os liderados ou gestores e gerenciados. Outro aspecto que reforça dados anteriores é o antagonismo entre a proposta de agilidade e eficiência no reabastecimento de Materiais e equipamentos, quando no gráfico aparece o reconhecimento de 14% dos entrevistados que a falta de materiais fora o principal erro na implantação da Fundação Hospitalar de Saúde.

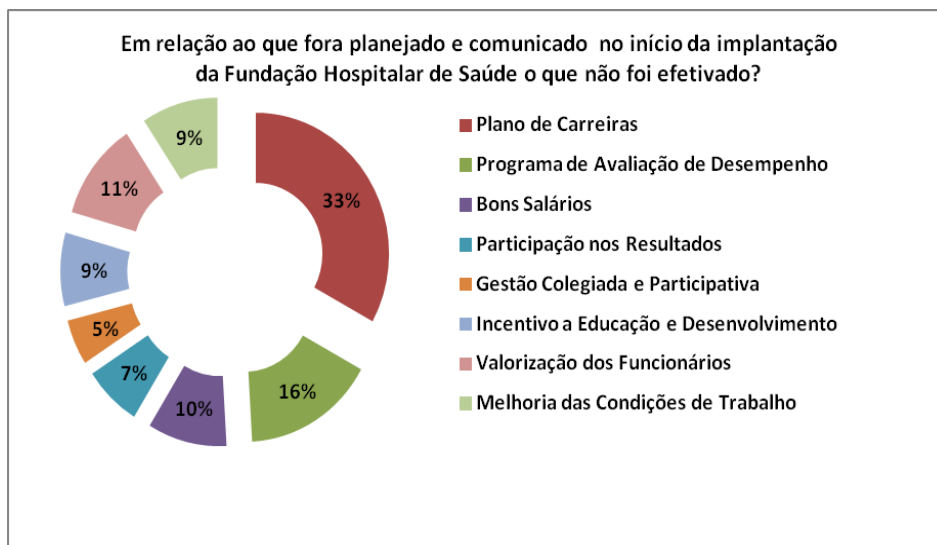
**Gráfico 10:** Mudanças nas relações de trabalho



**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

Mais uma vez a pesquisa vai evidenciando e se complementando em reafirmação de dados e clarificando uma percepção objetiva dos trabalhadores, pois mais uma vez a mudança no regime de contratação aparece em destaque, agora não mais em avaliação de erro ou acerto, mas efetivamente como principal mudança para as relações do trabalho em saúde pública no estado de Sergipe. Mias uma vez também aparece como aspecto de mudança a dificuldade de relacionamento entre a Gestão e os Trabalhadores. A novidade neste gráfico e também com relevante percentual é a geração de conflito entre os próprios trabalhadores do regime estatutário com os novos trabalhadores contratados em regime celetista. Aparece também com o novo regime de contratação a celebração de acordo coletivo de trabalho previsto neste novo regime. Também aparece um desconforto com a desresponsabilização e um certo jogo de empurra nas questões do trabalho, entre a Secretaria de Estado da Saúde e a Fundação Hospitalar de Saúde.

**Gráfico 11:** Diferença entre o planejado e o implantado

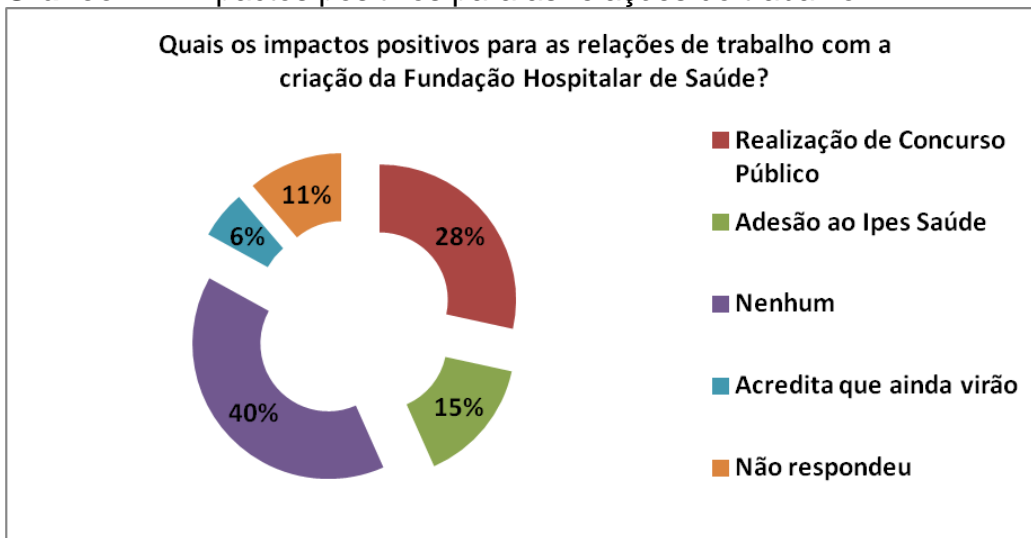


**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

Observando o Gráfico acima percebe-se que os elementos constitutivos propostos para estruturação da área de Gestão de Pessoal ainda não foram efetivados. A falta de implantação do Plano de Empregos, Carreiras e Salários desponta como principal aspecto que fora planejado e comunicado aos funcionários e que ainda não fora sequer apresentado em versão proposta, logo em seguida e que também chama a atenção é a ausência do Programa de Avaliação de Desempenho. Com índices muito semelhantes aparecem a Valorização dos

Funcionários, Pagamento de Salários, Incentivo a Educação e Desenvolvimento e Melhorias nas Condições de Trabalho, aparecem também a Participação nos Resultados e a Gestão Colegiada e Participativa. O Gráfico demonstra que realmente muitas ações foram planejadas e comunicadas como indutoras da melhoria das relações e dos processos de trabalho e pelo menos ainda não se efetivaram as rotinas do cotidiano do trabalho.

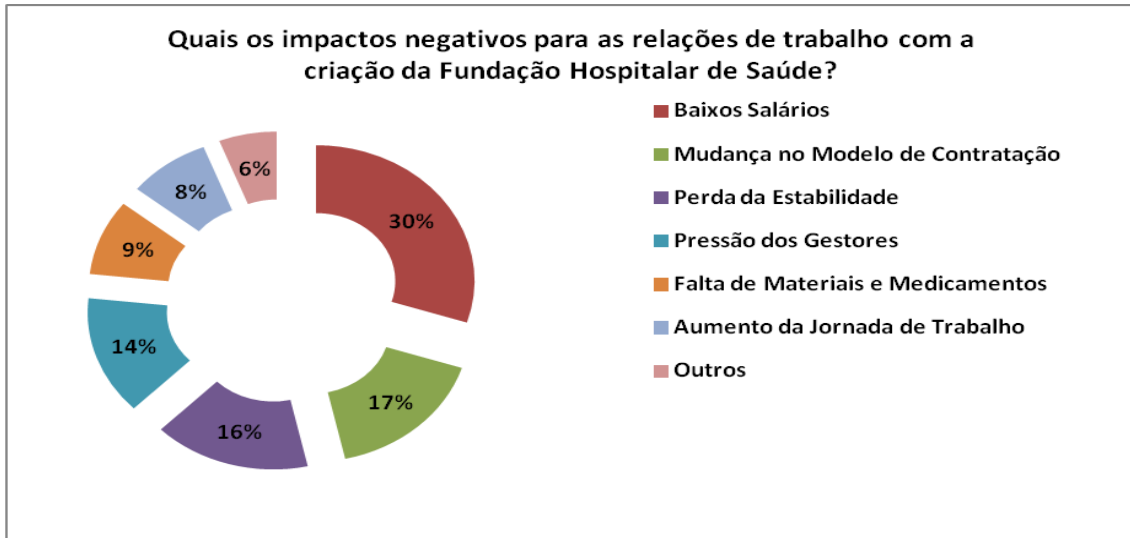
**Gráfico 12:** Impactos positivos para as relações do trabalho



Fonte: Entrevista com funcionários da FHS

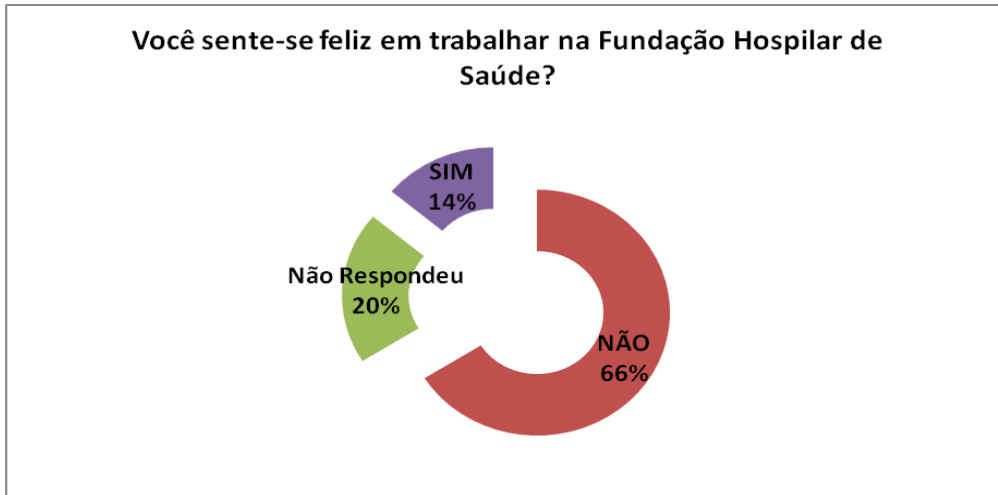
Observando o gráfico acima salta aos olhos o percentual alarmante de 40% dos trabalhadores que não percebem nenhum impacto positivo para as relações de trabalho com a criação da Fundação Hospitalar de Saúde, por outro lado em percentual significativo percebe a realização de concurso público para contratação de pessoal para o quadro efetivo da FHS, 15% reconhece a adesão ao Ipes Saúde (Plano de Saúde que atendia apenas aos servidores contratados em regime Estatutário), 11% optou por não responder e apenas 6% acredita que ainda virão impactos positivos para as relações de trabalho.

**Gráfico 13:** Impactos negativos para as relações de trabalho com a criação da Fundação Hospitalar de Saúde



**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

Como impactos negativos os entrevistados identificam como aspecto principal os baixos salários pagos pela Fundação Hospitalar de Saúde, em índices também elevados e quase se confundindo estão a mudança no modelo de contratação e a perda da estabilidade mais evidenciada no novo modelo de contratação em regime CLT, portanto se considerarmos que os aspectos somados superam mesmo a insatisfação com os baixos salários, pode-se avaliar que a mudança de regime de contratação ainda não percebido de maneira benéfica pelos trabalhadores. Outro aspecto que evidencia uma constante instabilidade no Clima Organizacional é a pressão exercida pelos gestores sobre os trabalhadores. Aparecem ainda a falta de medicamentos e materiais essenciais para prestação dos serviços e o aumento da jornada de trabalho provocadas também pela mudança no regime de contratação que supera na maioria dos empregos a jornada padrão do regime estatutário que é de 30 horas.

**Gráfico 14:** Felicidade dos funcionários em trabalhar na Fundação

**Fonte:** Entrevista com funcionários da FHS

Com um questionamento extremamente objetivo encerramos a pesquisa com um dado impressionante, onde 66% dos entrevistados expressaram não se sentirem felizes trabalhando na Fundação Hospitalar de Saúde. Outros 20% preferiram não responder e apenas 14% sentem-se felizes trabalhando na FHS. Durante a pesquisa chamou a atenção do pesquisador o fato de que ainda dentro dos 14% de entrevistados que se dizem felizes, a sua grande maioria atribuem este fato mais ao exercício da sua profissão e a oportunidade de prestar assistência a saúde da parcela menos favorecida da sociedade, do que realmente com o ambiente e as relações no cotidiano do trabalho.

## V CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo demonstra principalmente uma insatisfação dos trabalhadores com as estratégias e estilo de gestão adotado a partir da criação da Fundação Hospitalar de Saúde.

O estudo manteve como foco de pesquisa o impacto da implantação de um novo modelo de gestão da saúde pública, completamente novo desde a sua personalidade jurídica pública de direito privado quanto ao modelo de contratação de mão de obra e de relação com o próprio Governo, e seus impactos para as relações de trabalho e prestação de serviço.

O estudo constatou que a relação da FHS com o Governo do Estado de Sergipe passou a ser de prestador e tomador de serviços sucessivamente, e estabelecido através de contrato.

O desenvolvimento do trabalho explicitou uma insatisfação latente dos empregados, uma insatisfação predominante em trabalhar para FHS, o que caracteriza um clima organizacional ruim e permeado de conflitos. Um ponto importante sobre tudo a ser ressaltado é o reconhecimento da importância do emprego gerado a partir da realização de concurso público, independentemente do modelo de contratação seja pelo regime Estatutário, seja pelo regime Celetista.

A trajetória de implantação da FHS fora permeada por grandes desafios dentre os principais pode-se destacar a necessidade de criação a partir de Lei Ordinária aprovada pela Assembleia Legislativa do estado de Sergipe, portanto além da elaboração da lei, o desafio maior pautou-se no convencimento. Primeiramente foi necessário convencer o próprio Governador do Estado, logo em seguida fizeram-se necessárias diversas reuniões com os representantes do legislativo.

Feito o convencimento dos que aprovariam a lei, ainda era preciso convencer os Servidores que já trabalhavam na rede assistencial e os respectivos Sindicatos de Classes. Ainda assim o convencimento não foi fácil e alguns sindicatos e entidades da sociedade civil organizada não se convenceram acerca da qualidade da proposta, nem das estratégias a serem praticadas por esse novo instrumento de gestão.

Para reatar as críticas e ações movidas contra a criação das Fundações Públicas de Direito privado, a equipe de implementação montou o projeto de

implantação para convencer dos ganhos para os trabalhadores e para a sociedade em geral. Para convencimento dos trabalhadores o plano apresentava um Plano de Empregos, Carreiras e Salários, e um Programa de Avaliação de Desempenho que promovia avanços na carreira pela meritocracia, além da previsão de adesão a um plano de saúde e do desenvolvimento de um programa de previdência complementar e, a celebração de acordo coletivo de trabalho, como elementos principais de ganhos reais para os trabalhadores que aos poucos foram se convencendo e aceitando em sua grande maioria fazer parte deste no ente.

Vencido o preconceito da mudança fora iniciado efetivamente o processo de implantação, no percurso dessa trajetória vieram novos desafios dentre eles o curto prazo para realização de concurso público que com empenho da equipe de trabalho e mesmo com ação movida pela Ordem dos Advogados do Brasil foi possível realizar o referido concurso no prazo e com reconhecimento da sua importância e qualidade.

Outro grande desafio este até hoje provocando graves problemas e pondo em risco a construção do próprio projeto de Reforma Sanitária em Sergipe foi a incapacidade de financiamento e o próprio descumprimento do Contrato celebrado entre a FHS e a SES, não cumprindo os repasses de recursos e os prazos contratados, este fato impossibilitou que a FHS cumprisse com as premissas e justificativas da sua própria criação, como a perda da autonomia gerencial e financeira e a continuidade da falta de agilidade na aquisição de produtos e contratação de serviços.

As justificativas para a criação da FHS estavam exatamente sustentadas na necessidade da autonomia gerencial para garantir a agilidade e eficiência nas tomadas de decisão e na otimização de prazos para aquisição de Produtos e contratação de serviços, assim criando uma nova organização para assumir e operacionalizar toda Rede Hospitalar de Sergipe e o SAMU.

Realmente a FHS assumiu a gestão dos Hospitais que já existiam e também dos novos que foram construídos, mas não conseguiu cumprir com grande parte dos compromissos assumidos junto aos trabalhadores e a própria sociedade.

A FHS fora apresentada como essencial a Reforma Sanitária em Sergipe, e ela teve um papel essencial na reabertura de hospitais que se encontravam fechados, e na contratação de mão de obra efetiva via concurso público, porém a



perda de autonomia, a falta de eficiência na aquisição de materiais e medicamentos, o atraso no pagamento a fornecedores e o crescimento de uma dívida vultuosa, desconstruíram a imagem institucional e custou inclusive a mudança de todos os gestores tanto da SES quanto da FHS.

A pesquisa demonstrou que os trabalhadores já não reconhecem a FHS, principalmente pelo descasamento da proposta apresentada e do que realmente fora implantado, a exemplo do Plano de Empregos, Carreiras e Salários que não foi implantado e hoje é o ponto de maior conflito entre o próprio Governo do Estado e os trabalhadores.

Apesar de não ter sido o foco principal desta pesquisa, mas reconhecendo a importância de avaliação de um Novo Modelo de Gestão, pretendia-se fornecer subsídios mínimos para possível avaliação se o modelo escolhido realmente representa uma alternativa moderna e eficiente de gestão e se deveria ser seguida também por outros estados do Brasil.

Porém para que não se faça juízo de valor e se parta para condenação do modelo em si, concluímos que a experiência da FHS serve apenas como referência mas não como avaliação do modelo de Fundação Pública de Direito Privado para validação ou condenação, visto o número de equívocos muito mais pela que não fora feito ou concretizado.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Laíse Rezende. **A FE no SUS: Fundação Estatal como proposta de gestão do trabalho para a Estratégia Saúde da Família na Bahia.** Rio de Janeiro: s.n., 2009.

ARAGÃO, A. S. et al. **Fundações Estatais. Estudos e Parecer,** São Paulo, Saberes , 2009.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Fundação Estatal: metas, gestão profissional e direitos preservados.** Ministério da Saúde, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Ed. Ministério da Saúde, Brasília, 2007a.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Projeto Fundação Estatal. Proposta para Debate,** Brasília, Secretaria de Gestão, 2007.

\_\_\_\_\_. Ministério da Saúde. **Projeto de Lei Complementar: Série C. Projetos, Programas e Relatórios.** Brasília, agosto de 2007b. Disponível em: <<http://www.saude.gov.br/editora>> Acesso em 12 maio 2011.

\_\_\_\_\_. **Diretrizes operacionais para os pactos pela vida, em defesa do SUS e de gestão /** Ministério da Saúde, Secretaria-Executiva, Coordenação de Apoio à Gestão Descentralizada. – Brasília: Editora do Ministério da Saúde, 2006a.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. **PCCS-SUS: diretrizes nacionais para a instituição de planos de carreiras, cargos e salários no âmbito do Sistema Único de Saúde.** Brasília: Ministério da Saúde, 2006b. 52p.

\_\_\_\_\_. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Conferência Sérgio Arouca:** relatório final. Brasília: Ministério da Saúde; 2004a.

\_\_\_\_\_. **Política de educação e desenvolvimento para o SUS:** caminhos para a educação permanente em saúde: polos de educação permanente em saúde / Ministério da Saúde, Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde, Departamento de Gestão da Educação na Saúde. Brasília: Ministério da Saúde, 2004b.

\_\_\_\_\_. **Constituição (1988) da República Federativa do Brasil.** Brasília: Senado Federal Subsecretaria de Edições Técnicas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Emenda nº 19/98.** Brasília, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 1998.

\_\_\_\_\_. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado /Secretaria da Reforma do Estado Organizações sociais. / Secretaria da Reforma do Estado.

**Reforma do Estado.** Brasília: Ministério da Administração e Reforma do Estado, 1999.

\_\_\_\_\_. **Projeto de Lei Nº 1.291, de 1999.** Regulamenta o disposto no art. 39, § 6º da Constituição Federal e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/sileg/integras/32786.htm>> Acesso em 11 de maio de 2012.

CAMPOS, F. E. *et al.* **Os desafios atuais para a educação permanente no SUS.** In: Cadernos RH Saúde / Ministério da Saúde, Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. – Vol.3, n. 1 (mar. 2006) -. Brasília : Ministério da Saúde, 2006.

CAMPOS, F. E. De, PIERANTONI, C. L., MACHADO, M.H. **Conferências de saúde, o trabalho e o trabalhador da saúde: a expectativa do debate.** In: Cadernos RH Saúde / Ministério da Saúde, Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. – Vol.3, n. 1 (mar. 2006) -. Brasília: Ministério da Saúde, 2006.

CAVALCANTE, J. *et al.* **O empregado público,** São Paulo, LTR, 2002.

Código de Organização e de Procedimento da Administração Pública do Estado de Sergipe – Lei Complementar nº 33 de 26/12/1996.

CECCIM, Ricardo Burg, FEUERWERKER, Laura C. M. **O Quadrilátero da Formação para a Área da Saúde: Ensino, Gestão, Atenção e Controle Social.** In: PHYSIS: Rev. Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, 14(1):41- 65, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Carreira - Você é aquilo que faz -** Ed. Saraiva, 2006.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4º Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

\_\_\_\_\_. **Desempenho humano nas empresas:** como desenhar cargos e avaliar o desempenho. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.** São Paulo: Cortez, 2000.

COSTA, ACO, *et al.* **Plano de carreira, cargos e salários:** ferramenta favorável à valorização dos recursos humanos em saúde pública. Odonto. Clín.-Cient. Recife. abr./jun., 2010. Disponível em: <<http://www.cro-pe.org.br>> Acesso em: 11 maio 2011.

Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de Sergipe (Lei 2.148 de 21/12/1997).

FLEURY, S. **Fundação estatal**. Observatório de conjuntura da política de saúde. Palestra no Encontro de Conjuntura e Saúde. Rio de Janeiro (RJ). FIOCRUZ; 2007.

JAEGER, M. L.; CECCIM, R.; MACHADO, M. H. Gestão do trabalho e da educação. **Revista Brasileira de Saúde da Família**, [S.l.], edição especial, v.7., p. 86-103, 2004.

LINS, C. R. G.; ZÚNIGA, M. **Administração de recursos humanos: teoria geral e prática em empresas mineiras**. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Rio de Janeiro: ANPAD, 1998.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MACHADO, Maria Helena. Trabalhadores da Saúde e sua trajetória na Reforma Sanitária. In: LIMA, Nísia Trindade (org.) **Saúde e democracia: história e perspectivas do SUS**, Rio de Janeiro, Editora Fiocruz, 2005. p. 257-284.

MACHADO, M. H. et al. **O Mercado de trabalho em saúde no Brasil**. Rio de Janeiro: Ensp, 1992.

MEDAUAR, Odete. **Direito administrativo moderno**, 2ª ed. Revista dos Tribunais. São Paulo, 2003.

MEIRELLES, Hely. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo, Malheiros, 1994.

MEIRELES, Hely Lopes. **Direito administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2012.

MELLO, Celso. **Curso de direito administrativo**. São Paulo, Malheiros, 2005.

MILITÃO, J.B. et al. **Aspectos regulatórios e legais da gestão pública do trabalho no sus**. Manuel de Consulta, 2009.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 19ª ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

MODESTO, Paulo. **As fundações estatais de direito privado e o debate sobre a nova estrutura orgânica da administração pública**. Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado (Rere), Salvador, Instituto Brasileiro de Direito Público, nº 14, junho/julho/agosto, 2008. Disponível em: <http://www.direitodoestado.com.br/rere.asp>. Acesso em 06/11/2011.

NOGUEIRA, R. Alternativas de vinculação institucional para os trabalhadores do SUS. In: MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Observatório de recursos humanos em saúde no Brasil**: estudos e análises. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2003.

**Novo Código Civil** (Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002). Trefácio do Prof. Miguel Reale, 3ª Edição revista e ampliada, Revista dos Tribunais, São Paulo, 2002

PALMA, Juliana. Fundações estatais de direito privado: viabilidade jurídica do PLP N. 92/2007. **Rev. de Direito Sanitário**, São Paulo. v. 10, n. 1 p. 136-169, Mar/Jul. 2009

PIETRO, Maria, **Direito administrativo**, 20 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PIMENTA, Edmilson da Silva, **Sentença Processo Judicial nº 2008.85.00.004610-6**, 2010.

PONTES, Benedito R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**, 4 ed.. São Paulo: LTR, 2004.

Portaria do Ministro do Estado da Saúde nº 626/GM, de 08 de abril de 2004. **Comissão Especial para Elaborar as Diretrizes do Plano de Carreiras, Cargos e Salários no Âmbito do SUS – PCCS-SUS**.

PORTARIA Nº 3.627, de 19 de novembro de 2010. **Ministério da Saúde**. Gabinete do Ministro. Disponível em: <[www.fenasps.org.br/noticias/291110portaria.pdf](http://www.fenasps.org.br/noticias/291110portaria.pdf)> Acesso em: 15 maio 2011.

**Reforma Sanitária** - Secretaria de Estado da Saúde - SES. Disponível em: <<http://www.ses.se.gov.br/index.php/act=interna&secao=152-online/>>. Acesso em: 15 set 2011

**Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis da Faculdade de Ciências Jurídicas e Gerenciais de Garça** FAEG/FAEF, FAEF, [www.revista.inf.br](http://www.revista.inf.br) – [www.editorafaef.com.br](http://www.editorafaef.com.br) – [www.faeef.br](http://www.faeef.br), Ano VI – Número 11 – Maio de 2008 – Periódicos Semestral. Acesso em 06/11/2011

SAAD. Eduardo Gabriel et al. **CLT Comentada**, LTR, 2011.

SABATOVSKI, Emílio. et. al. **Constituição Federal**, Curitiba: Afiliada, 2002.

SANTOS, Rogério Carvalho. **Saúde todo dia**: uma construção coletiva, São Paulo, Hucitec, 2006.

SILVA, C.O.P. A Reforma Administrativa e a Emenda nº 19/98: uma análise panorâmica. **Revista Jurídica Virtual**, Brasília, vol. 1, n. 1, maio, 1999. <http://www.planalto.gov.br/ccivil.../Reforma%20Administrativa.htm>. Acesso em: 16 set. 2011.

SILVA, Christine Oliveira Peter da. A reforma administrativa e a Emenda nº 19/98: uma análise panorâmica. **Revista Jurídica Virtual**. Brasília, vol. 1, n. 1, maio 1999.

SÍNTESE TRABALHISTA. **Administrativa e previdência**. Porto Alegre. Síntese, nº 189, 2005.

YOSHIKAWA, Daniella Parra Pedroso. **Regras de acumulação de cargo, emprego ou função pública**. 2008. Disponível em: <[http://www.lfg.com.br/public\\_html/article.php?story=20080912164031437&mode=print](http://www.lfg.com.br/public_html/article.php?story=20080912164031437&mode=print)> Acesso em 12 de dez/2012.

# APÊNDICE

## APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA

**Autor da pesquisa:** Igor Coêlho Nunes

**Orientador da pesquisa:** Prof. Amílcar S. Gonçalves

### ESCLARECIMENTO AO ENTREVISTADO

Prezado (a) entrevistado(a),

Com este roteiro de entrevista pretendemos unicamente obter informações relativas à sua percepção quanto a aspectos relacionados a importância da Fundação Hospitalar de Saúde de Sergipe e as relações de trabalho com a sua criação e implantação. As informações serão utilizadas na construção da dissertação de conclusão do curso de Mestrado em Gestão de Empresas pela Universidade Autónoma de Lisboa em Portugal, cujo título é **“A gestão das relações de trabalho e a mudança do modelo gerencial: o caso da Fundação Hospitalar de Saúde de Sergipe”**.

Fique à vontade para emitir a sua opinião mais franca e sincera, na certeza que a sua colaboração será de valor inestimável para uma análise coerente dos dados obtidos.

1 – Dados de identificação do entrevistado(a):

Formação profissional: \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

Local de trabalho \_\_\_\_\_

Tempo de serviço na função \_\_\_\_\_

2- Você considera importante a Criação da Fundação Hospitalar de Saúde para a Reforma Sanitária em Sergipe?

( ) SIM ( ) NÃO

3- A Fundação Hospitalar de Saúde trouxe maior agilidade no abastecimento de insumos essenciais a prestação de serviços de saúde?

( ) SIM ( ) NÃO

4- Aumentou a transparência nas relações entre gestão de trabalhadores com criação da Fundação Hospitalar de Saúde?

( ) SIM ( ) NÃO

5- Quais as maiores dificuldades para implantação da Fundação Hospitalar de Saúde?

---



---



---



---





---

---

---

10- Quais os impactos positivos para as relações de trabalho com a criação da Fundação Hospitalar de Saúde?

---

---

---

---

11- Quais os impactos negativos para as relações de trabalho com a criação da Fundação Hospitalar de Saúde?

---

---

---

---

---

12- Você sente-se feliz em trabalhar na Fundação Hospitalar de Saúde?

( ) SIM ( ) NÃO

Muito obrigada pelas suas informações!

## **ANEXOS**

**Anexo I** – Projeto original enviado a Assembleia Legislativa para aprovação da Lei nº 6.613/09 - dispõe sobre a criação da Fundação Hospitalar de Saúde (FHS);

**Minuta de Projeto de Lei nº XXXX, de XX de XXXXXXX de 20XX.**

**Dispõe sobre a constituição de Quadro Específico de Pessoal, de Natureza Provisória e em Extinção, composto pelos servidores titulares de cargo ou emprego de provimento efetivo das Unidades Assistenciais da Secretaria de Estado da Saúde de Sergipe, disponibilizados para as Fundações, instituídas pelas Leis nº 6.346, nº 6.347 e nº 6.348, de 02 de janeiro de 2008, e dá outras providências correlatas.**

O Governador do Estado de Sergipe faz saber que a Assembleia Legislativa aprovou e eu sanciono a seguinte Lei:

**Art. 1º.** Os servidores estaduais civis, ocupantes de cargo ou emprego de provimento efetivo, integrantes do Quadro de Pessoal da Administração Direta e Fundacional, do Poder Executivo Estadual, que estiverem lotados e em regular e efetivo exercício nas Unidades Assistenciais da Secretaria de Estado da Saúde de Sergipe, conforme Anexo I, passam a integrar Quadro Específico de Pessoal, de Natureza Provisória e em Extinção, da mesma.

**Parágrafo único.** Integram este mesmo Quadro, os atuais servidores titulares de cargo efetivo do Instituto de Hemoterapia e de Atividades de Laboratório Central de Saúde Pública “Parreiras Hortas” – HEMOLACEN, remanejados para a Secretaria de Estado da Saúde, conforme Art. 7º e parágrafo único e Art. 8º da Lei nº 6.339 de 02 de janeiro de 2008, que dispõe sobre sua extinção bem como os atuais empregados titulares de emprego público efetivo do Serviço de Atendimento Móvel de Urgências do Estado de Sergipe - SAMU/Estadual constantes do art. 12, da Lei nº 5.470 de 18 de novembro de 2004.

**Art. 2º.** Fica garantido aos servidores integrantes deste Quadro Específico de Pessoal, o vínculo funcional e o mesmo regime estatutário ou atual, assegurando-lhes a irredutibilidade de vencimentos, a estabilidade no Serviço Público, outros direitos, vantagens e obrigações funcionais previstas no Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de Sergipe e nesta Lei.

§ 1º Os servidores da Secretaria de Estado da Saúde, ocupantes dos cargos da área de assistência à saúde, cedidos a outros órgãos, quando da edição dessa lei terão 45 (quarenta e cinco) dias, a partir de sua publicação, para optarem pela adesão às Fundações, instituídas pelas Leis nº 6.346, nº 6.347 e nº 6.348, de 02 de janeiro de 2008.

§ 2º Os profissionais de saúde municipalizados, em pleno exercício de atividades na área da assistência à saúde, para efetivarem a adesão prevista no § 1º deste artigo,

necessitarão previamente de sua devolução para o Estado a ser autorizada pelo respectivo município.

§ 3º Fica garantido aos empregados vinculados ao SAMU/Estadual integrantes deste Quadro Específico de Pessoal, o vínculo funcional e o mesmo regime celetista atual, assegurando-lhes a irredutibilidade de vencimentos, outros direitos, vantagens e obrigações funcionais previstas na Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e nos respectivos contratos de emprego.

**Art. 3º.** Considerando as especificidades do Setor Saúde e conforme previsto no Art. 243, da Lei nº 2148, de 21 de dezembro de 1977, fica instituída as seguintes jornadas e turnos semanais de trabalho aos servidores e empregados integrantes do Quadro Específico de Pessoal, constituído por esta Lei:

I. Jornada Padrão, com prestação de 30 (trinta) horas semanais de trabalho, com opção para 36 (trinta e seis) horas semanais.

II. Jornada Parcial, com prestação de 24 (vinte e quatro) horas semanais de trabalho, com opção para 30 (trinta), 36 (trinta e seis) e 12 (doze) horas semanais, destinada exclusivamente para os cargos ou empregos de Médico e Cirurgião Dentista.

III. Jornada Especial, que destina atender atividades das Unidades Assistenciais da Secretaria de Estado da Saúde, que exijam prestação de serviços de forma ininterrupta ou em unidades ou serviços que funcionem continuamente, no mínimo 12 (doze) horas por dia, cuja jornada de trabalho, poderá ser cumprida em turnos semanais de 12 (doze), 24 (vinte e quatro) e 36 (trinta e seis) horas.

**Parágrafo único.** Para fins de definição da jornada mensal, serão considerados para cálculo 30 (trinta) dias, mesmo que o mês tenha número inferior ou superior, conformando as seguintes jornadas mensais:

a) 36 (trinta e seis) horas semanais, equivalendo a 180 (cento e oitenta) horas mensais.

b) 30 (trinta) horas semanais, equivalendo a 150 (cento e cinquenta) horas mensais.

c) 24 (vinte e quatro) horas semanais, equivalendo a 120 (cento e vinte) horas mensais.

d) 20 (vinte) horas semanais, equivalendo a 100 (cem) horas mensais.

e) 12 (doze) horas semanais, equivalendo a 60 (sessenta) horas mensais.

**Art. 4º.** A Jornada Especial de trabalho, prevista no Inciso III, do Art. 3º, será cumprida das seguintes formas:

I. Prestação de 12 (doze) horas diárias de forma ininterrupta, em regime de plantão, observada a escala de trabalho, as compensações e folgas, com períodos previstos para refeições e descanso no próprio local de trabalho.

II. Prestação de 6 (seis) horas diárias, observada escala de trabalho, as compensações e as folgas mensais.

III. Prestação de 24 (vinte e quatro) horas diárias, de forma ininterrupta, em regime de plantão com períodos previstos para refeições e descanso no próprio local de trabalho, destinada exclusivamente para os cargos e empregos de médico e cirurgião dentista.

**Parágrafo único.** Por interesse do serviço poderá ser instituído o regime de compensação horária, respeitando-se o limite de 48 (quarenta e oito) horas semanais e o intervalo mínimo legal de descanso entre as jornadas de trabalho.

**Art. 5º.** Por interesse do serviço e em decorrência da natureza do trabalho, poderá ser instituída escala oficial de trabalho para os diversos cargos, empregos e tipos de jornadas de trabalho.

**Art. 6º.** O horário de trabalho e a jornada diária, respeitada a jornada semanal máxima fixada para os cargos ou empregos, serão estabelecidos por ato específico do Poder Executivo, em função das necessidades assistenciais e dinâmicas operacionais das Unidades de Saúde e decorrentes de especificidades técnicas dos serviços.

**Art. 7º.** A alteração da jornada semanal de trabalho poderá ser feita mediante expressa solicitação do servidor ou empregado, respeitado o critério da proporcionalidade da remuneração, ficando a cargo do órgão competente do Governo do Estado, conceder a devida autorização, respeitado o interesse dos serviços e apreciação prévia da Secretaria de Estado da Saúde, e as seguintes condições:

- I. Haver para o respectivo cargo ou emprego, opção para a carga horária solicitada.
- II. O servidor ou empregado solicitante haver cumprido o tempo mínimo de 1 (um) ano de efetivo exercício na última jornada semanal / mensal de trabalho.

**Art. 8º.** Por ocasião da instituição efetiva do Quadro Específico de Pessoal previsto, deverá ser fixada a jornada de trabalho e respectiva remuneração dos atuais ocupantes de cargos ou empregos efetivos, observado o previsto no Art. 3º e seus incisos e as disposições contidas nesta Lei.

- I. Para os ocupantes dos cargos ou empregos efetivos de Médico e Cirurgião Dentista, a jornada padrão será de 24 (vinte e quatro) horas semanais, mantendo os atuais vencimentos.
- II. Para os ocupantes dos outros cargos ou empregos, a jornada padrão será de 30 (trinta) horas semanais, mantendo os atuais vencimentos.

**Parágrafo único.** Para os atuais ocupantes de cargos ou empregos efetivos, será permitida a opção de jornada, a menor ou a maior, conforme Art. 3º e seus incisos, com a respectiva proporcionalização dos vencimentos.

**Art. 9º.** As atuais gratificações, nominadas como de Nível Universitário e de Atividade Funcional, serão totalizadas e pagas como vantagem pessoal em código específico, sobre a qual incidirá todas as revisões dos vencimentos anuais concedidas aos servidores públicos.

**Parágrafo único.** Quando da instituição efetiva do Quadro Específico de Pessoal previsto no art. 8º desta lei, a vantagem pessoal referida no caput deverá ser proporcionalizada conforme jornada semanal de trabalho respectiva.

**Art. 10.** A Secretaria de Estado da Saúde poderá adotar o Regime de Sobreaviso, que consiste em o servidor ficar escalado, mas fora do local de atividade profissional, na expectativa de ser acionado pelo serviço, em horas destinadas ao descanso e laser.

§ 1º. O servidor que ficar em Sobreaviso, receberá 1/3 do valor do plantão proporcional às horas escaladas, incluindo as respectivas gratificações de direito.

§ 2º. Quando acionado para executar o serviço, o período presencial efetivamente trabalhado será pago como hora plantão cheia, incluindo as respectivas gratificações de direito, e as outras horas restantes, conforme o § 1º deste artigo.

§ 3º. A Secretaria de Estado da Saúde deverá adotar um sistema oficial de escala semanal, ou mensal, estabelecendo quais categorias e/ou especialidades, em função do interesse dos serviços, deverão ficar em Regime de Sobreaviso.

§ 4º. Os servidores em Regime de Sobreaviso, deverão ser notificados previamente, das condições, dias, período (horário de início e término) e fornecerem os respectivos números atualizados de telefones (fixo e/ou celular) para o acionamento pelos serviços.

**Art. 11.** As áreas de Gestão do Trabalho, em conjunto com as áreas Técnicas das Fundações são as responsáveis institucionais pelas escalas e pelos processos de controle dos Sistemas de Sobreaviso, podendo delegar responsabilidades afetas às Unidades Organizacionais respectivas.

**Parágrafo único.** A Secretaria de Estado da Saúde deverá instruir e regulamentar o Regime de Sobreaviso, incluindo o sistema de acionamento e os prazos para resposta e atendimento do caso demandado.

**Art. 12.** Aos servidores ou empregados integrantes do Quadro Específico de Pessoal, previsto nesta Lei, e em efetivo exercício, ficam instituídas as seguintes gratificações de caráter transitório, constantes dos incisos I, II e III deste artigo.

I. Gratificação por condições especiais de trabalho decorrente da criticidade dos serviços ou da dificuldade de captar e fixar profissionais.

II. Gratificação por desempenho de funções estratégicas nas Fundações, nas áreas de gestão, técnicas especializadas e de ensino.

III. Gratificação relacionada a resultados vinculados a metas qualitativas e quantitativas das equipes e dos serviços como um todo, e o cumprimento das obrigações contratuais, administrativas e técnicas.

§ 1º. A gratificação prevista no Inciso I deste artigo será regulamentada, considerando três níveis de fatores de fixação em função da tipificação das situações e dos serviços.

§ 2º. As gratificações previstas nos Incisos I e II deste artigo serão incorporadas, progressivamente, a cada 5 (cinco) anos, em parcela equivalente a 20% do valor pleno da mesma, como vantagem pessoal, até o percentual máximo de 100% desse valor após 25 anos contínuos na referida condição.

§ 3º. Fica estendido a todos servidores e empregados integrantes do Quadro Específico de Pessoal e aos cedidos por outros órgãos e entidades o pagamento das gratificações referidas no inciso I, II e III deste artigo, desde que obedecidos os critérios estabelecidos em regulamentação específica.

§ 4º As gratificações criadas por esta lei são incompatíveis com o recebimento de outras similares anteriormente existentes.

**§ 5º** As gratificações previstas nos incisos I e II, quando não incorporadas definitivamente pelas regras do § 2º, para fins de cálculo do valor da aposentadoria submeter-se-ão às regras da legislação previdenciária vigente.

**Art. 13.** Considera-se efetivo exercício, para a percepção das gratificações previstas no Art. 12, incisos I, II e III, o afastamento do servidor ou empregado por motivo de:

I. Férias.

II. À gestante, à adotante e licença paternidade.

III. Licença Prêmio.

IV. Para tratamento da própria saúde, por até 90 (noventa) dias, contínuos ou não, em cada quinquênio.

V. Por motivo de acidente em serviço ou de doença profissional por até 120 (cento e vinte) dias.

VI. Afastamento previamente autorizado para realização de curso de qualificação profissional, diretamente relacionado com as atividades do serviço ou com as do próprio cargo.

**Parágrafo único.** Será descontado das gratificações referidas o valor correspondente a cada dia de ausência do serviço, salvo hipóteses admitidas na Lei do Estatuto.

**Art. 14.** O Governador, por ato específico, em função de proposta da Secretaria de Estado da Saúde instruirá a regulamentação e implementação das gratificações constantes do Art. 12 e seus incisos.

**Parágrafo único.** A regulamentação prevista neste artigo estabelecerá as faixas remuneratórias, observado o limite de que trata o inciso XI, Art. 37, da Constituição Federal.

**Art. 15.** No prazo de até 90 (noventa) dias da efetivação desta Lei, será publicado no Diário Oficial do Estado, relação nominal, com a respectiva matrícula, cargo ou emprego, jornada de trabalho, vencimento básico, vantagem pessoal incorporada e gratificações, observado o previsto no Art. 8º, incisos e parágrafos desta Lei, com a devida indicação de lotação por Fundação, o Quadro Específico de Pessoal de Natureza Provisória e em Extinção.

**Parágrafo único.** Os servidores ou empregados da SES que se encontrarem afastados dos seus serviços por qualquer motivo, quando da publicação deste Quadro, poderão, quando do seu retorno oficial, serem incluídos no mesmo.

**Art. 16.** As despesas decorrentes da execução desta Lei correrão por conta de dotação própria, consignada no orçamento como despesas de pessoal, do Poder Executivo, suplementada, se necessário.

**Art. 17.** Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Aracajú, XX de XXXXXX de 20XX.

XXXXXXXXXXXXXXXXXX  
Governador do Estado



## **Anexo II – Relatório de Auditoria realizada no Hospital de Urgência de Sergipe;**

### **APRESENTAÇÃO**

Antes de transcorrermos sobre o trabalho de auditoria interna na área de Recursos Humanos realizado no HUSE – Hospital de Urgência e Emergência de Sergipe, faz-se necessário equacionar e alinhar alguns conceitos básicos referentes ao assunto, a exemplo das definições de palavras que costumam se confundir durante várias etapas do processo, dentre outras as mais comuns são:

**CONTROLE:** Verificação, Fiscalização;

**FISCALIZAÇÃO:** Fiscalizar + Ação;

**FISCALIZAR:** Examinar, Verificar, Observar;

**AUDITORIA:** Do Inglês Audit, Examinar, Verificar.

Além dessas definições é necessário conhecer alguns dos conceitos referentes à Auditoria:

**AUDITORIA:** A auditoria é, simplesmente, um exame analítico e pericial dentro de uma determinada área.

Conjunto de procedimentos técnicos aplicados, com base em normas profissionais, sobre uma relação objetivando a emissão de comentários independentes e adequados.

Consiste em um exame cuidadoso, sistemático e independente, cujo objetivo seja averiguar se as atividades desenvolvidas em determinada organização ou setor estão de acordo com as disposições planejadas e/ou estabelecidas previamente, se estas foram implementadas com eficácia e se estão adequadas (em conformidade) à consecução dos objetivos.

**AUDITORIA INTERNA:** Os trabalhos de auditoria interna são executados por unidade de auditoria interna e têm como característica principal o assessoramento à alta administração da entidade, buscando agregar valor à gestão.

A auditoria interna tem por procedência prevenir e corrigir os processos e ações que são realizadas nas instituições afins, no intuito de estabelecer de maneira mapeada o controle de todas as tarefas realizadas.

A Auditoria Interna consiste num serviço ou departamento interno de uma entidade incumbido pela direcção de efectuar verificações e de avaliar os sistemas e procedimentos da entidade, com vista a minimizar as probabilidades de fraudes,

erros ou práticas ineficazes. A auditoria interna deve ser independente no seio da organização e reportar directamente à direcção. (*in Glossário dos Termos Comuns das Instituições Supremas de Controle da CPLP*).

Os principais objetivos de um auditor interno são:

- verificar a existência, a suficiência e a aplicação dos controles internos, bem como contribuir para o seu aperfeiçoamento;
- verificar se as normas internas estão sendo seguidas;
- verificar a necessidade de melhoramento das normas internas vigentes;
- avaliar a necessidade de novas normas internas;

### **AUDITORIA EM RECURSOS HUMANOS:**

É uma investigação profunda sobre o sistema de funcionamento que envolve a área de Recursos Humanos.

Este serviço deseja atingir principalmente o aspecto de qualidade de serviços e não apenas rotinas e burocracias, portanto, é uma atividade essencialmente especializada.

Com novos valores introduzidos no mercado de trabalho, juntamente com a explosão da tecnologia, o conceito de auditoria sofreu grandes mudanças desde a época do seu surgimento, especialmente na última década.

O serviço de auditoria de RH é, acima de tudo, um trabalho de medição e prevenção, ou seja, envolve basicamente o estabelecimento de determinadas ações que visem solucionar problemas ou preveni-los a fim de evitar desde demandas judiciais e infrações administrativas até divergências comportamentais dentro da organização.

Na verdade, a empresa que implanta os serviços de uma auditoria deseja realizar uma auto-análise, deseja conhecer-se melhor a fim de transpor possíveis obstáculos já instalados, como também alcançar seus resultados da forma mais eficiente possível.

A perfeita auditoria deve ter sempre um carácter orientador e principalmente educacional e nunca punitivo

Dessa forma o fantasma do medo desaparece e todos aqueles que recebam um Auditor, já não encaram a situação como que estejam “sofrendo” uma auditoria, mas sim, como que estejam recebendo um profissional especializado a fim de tratar das “doenças” que a área de Recursos Humanos possa ter ou vir a ter.

Nada diferente, portanto, da conduta mais do que certa de médicos especialistas curando distúrbios de saúde que uma pessoa tenha ou prevenindo aquilo que ela esteja sujeita a ter.

Por esta ótica podemos dizer que o auditor é o doutor que aparece em boa hora!

O auditor de Recursos Humanos deve ser o mais simpático possível, uma vez que vai tentar evitar danos ou lesões tanto para o empregado como para o empregador, não cabendo, assim, a figura da pessoa fechada e ameaçadora.

### **RELATÓRIO DE AUDITORIA INTERNA:**

Relatório é o instrumento técnico que o auditor interno comunica trabalhos realizados, suas conclusões, recomendações e providências a serem tomadas pela administração;

O relatório deverá ser objetivo, imparcial, confidencial e apresentado ao superior imediato ou a pessoa autorizada que o tenha solicitado;

O auditor deverá informar as áreas não examinadas destacando os motivos.

**A auditoria interna deve fazer parte da cultura da organização. Não como um programa de caça as bruxas, mas sim como uma ferramenta eficaz para o monitoramento e a segurança dos processos, permitindo a prevenção e correção de não conformidades e a garantia de resultados desejados.**

### **OBJETIVO**

O trabalho de auditoria interna realizado no HUSE – Hospital de Urgência e Emergência de Sergipe tem como objetivo observar e levantar informações e documentos que possam retratar as relações de trabalho, além de entender aspectos inerentes a:

- Hierarquia
- Freqüência e pontualidade;
- Comunicação;
- Saúde, Segurança e condições de trabalho;
- Relações contratuais;
- Jornadas de trabalho;
- Remuneração;

Todo o trabalho tem foco em identificar não conformidades com relação aos aspectos inerentes à gestão do trabalho e indicar soluções aplicáveis quando for o caso.

É também objetivo deste trabalho fornecer informações a Gestão, transformando-se assim em uma ferramenta estratégica para subsidiar tomada de decisões.

## **HIERARQUIA**

Com relação ao organograma e a definição da estrutura hierárquica observou-se que é confusa e inconsistente. Pois há incompreensão sobre as posições hierárquicas principalmente em relação a cargos estratégicos como os de Coordenação e Gerência, o que gera conflitos e por vezes inoperâncias.

Após busca incessante para descobrir e entender a estrutura hierárquica, foi possível observar a falta de organograma claro e bem definido, além da inexistência de manual e de registros com descrição de cargos e funções o que leva os trabalhadores a um novo modelo de “auto-gestão” ou a distorção do termo, pois foi observado que grande parte dos trabalhadores se auto-gerencia de acordo com a sua conveniência. Outro fator que contribui para este fato é falta de um plano estratégico onde constem as metas e objetivos da organização (pois se existem, não foram localizados pela auditoria e em conversas com trabalhadores, fomos informados que eles desconhecem). Neste caso torna-se inconsistente determinar metas por unidade de produção, pois não havendo referencial quantitativo, nem qualitativo, nos leva a crer que qualquer indicador serve como meta definida.

O hospital é claramente uma estrutura de clínicas ou mesmo de hospitais independentes, o problema neste caso específico, é que foi observado que estas unidades independentes não estão alinhadas de forma sistêmica, o que dificulta a gestão plena da organização.

Pode-se perceber durante o curso de Gestão Hospitalar, no módulo sobre saúde e segurança do trabalho, ministrado pela Enfermeira Sandra, que as diretorias Clínica e de Enfermagem não assumem um papel de interlocução com as categorias, atendo-se apenas a parte operacional e não se posicionando estrategicamente em defesa do modelo de gestão, bem como grande parte das gerências.

Pôde-se observar uma clara indefinição de papéis, atribuições e responsabilidades, desde diretorias, passando pelas gerências e chegando ao último nível operacional.

Fora observado que a referência de liderança também não é clara dividindo-se entre a coordenação de atenção hospitalar e a diretoria geral.

Observou-se inclusive uma indefinição sobre a autonomia da direção com relação à autoridade e legitimidade para tomada de algumas decisões.

**O que se sugere para a solução desses problemas é:**

- Tendo em vista a mudança do modelo de gestão previsto com a criação das Fundações, deve-se definir o organograma baseado nessa nova estrutura, tendo o cuidado de alinhar com uma descrição clara e objetiva das autonomias, atribuições e responsabilidades de cada unidade e de cada cargo estratégico.
- Após definido o novo organograma, e definida a sua composição, realizar oficina com diretores para descrever as atribuições e responsabilidades de cada diretoria, para em um processo de construção coletiva estabelecer claramente o nível de comprometimento de cada um.
- Realizada a oficina com os diretores e estabelecidas as hierarquias, as atribuições e responsabilidades de cada diretoria, dar-se-á seqüência ao processo realizando-se uma oficina com todos os gerentes de unidade de produção para definir também as atribuições e responsabilidades, estabelecendo de forma participativa normas e níveis de comprometimento.
- Com essas ações acredita-se resolver os problemas de hierarquia, insubordinação e conseqüentemente minimizar os conflitos nos níveis estratégicos. Posteriormente, deve-se descrever todos os outros cargos e funções de forma clara e objetiva (evoluindo para um manual de gestão do trabalho).

## **FREQÜÊNCIA E PONTUALIDADE**

O controle de freqüência e pontualidade é feito através do mais arcaico instrumento, o antiquado e ultrapassado livro de ponto, que além de ser comprovadamente ineficaz como ferramenta de controle é eminentemente um gerador de conflitos internos.

Segundo informações do Departamento de Pessoal e da própria Diretoria Geral, é que os livros eram controlados pelos gerentes de unidade de produção, e que os mesmos não assumiam a responsabilidade do controle das suas equipes de trabalho. Fato que levou a Direção a optar pela centralização dos livros no Departamento Pessoal, no intuito de estabelecer um melhor controle.

O que podemos atestar é que apesar da iniciativa de melhorar o processo, a estratégia não garante o mínimo controle, pois todos os livros são dispostos e concentrados em dois pontos, onde os trabalhadores assinam a entrada e saída, em um grande e verdadeiro tumultuo.

O próprio Departamento Pessoal reconhece que não há como impedir que um trabalhador assine por outro.

Foi confirmada a suspeita que mesmo o livro estando assinado, o que teoricamente deveria confirmar a presença do trabalhador naquele horário no seu local de trabalho, o mesmo não é garantido, pois por vezes isso ocorre e o trabalhador não é encontrado na organização, retornando mais tarde para assinar a saída.

Obteve-se informação do SAME que fora confirmada a suspeita de adulteração dos livros de ocorrência, por parte de trabalhadores com o objetivo de obter abono de faltas.

A maioria dos requerimentos de funcionários ao Departamento pessoal para pedido de abono de faltas, tem como justificativa o esquecimento na assinatura do livro de ponto.

A transferência dos dados para a geração da folha de pagamento é feita de forma manualizada, digitando-se os dados dos livros um a um e lançado no SIPES (sistema de folha de pagamento utilizado pela SEAD – Secretaria de Estado da Administração).

**O que se sugere para a solução desses problemas é:**

- A adoção de um instrumento moderno e eficaz para controle de ponto e frequência dos trabalhadores (que transfira eletronicamente os dados para o SIPES) e que possa ser um instrumento de gestão e não um entrave nas relações de trabalho. Sugerimos o sistema de biometria em conjunto com o monitoramento através de circuito interno de tv.
- Caso essa solução seja morosa assim como boa parte das medidas para soluções efetivas de problemas crônicos, o único paliativo, que vale ressaltar não é uma recomendação da Gestão de Recursos Humanos, é que na oficina dos gerentes seja definida como uma das atribuições do cargo ou função a responsabilidade pelo controle de frequência e pontualidade da sua equipe de trabalho.

**Observação:** A incerteza com relação às informações referentes à frequência e pontualidade impede qualquer ação estratégica com relação a uma política de Recursos Humanos e de valorização do servidor, pois se não é possível garantir nem mesmo o cumprimento da jornada de trabalho contratada ou mesmo pactuada, como se pode pensar em avaliação de desempenho?

## **COMUNICAÇÃO**

Não existe uma política ou sistemática de comunicação interna. Os setores não se comunicam entre si, não conhecem as atividades ou dificuldades uns dos outros.

Setores estratégicos para a Gestão dos Recursos Humanos, que deveriam trabalhar integrados e se comunicar de forma sistêmica, praticamente não interagem, a exemplo do eterno desentendimento entre o Departamento Pessoal e a Diretoria Clínica com relação aos prazos, definições e alterações nas escalas, o mesmo ocorrendo com a Diretoria de Enfermagem.

O SESMT também não interage com as Diretorias, com o Departamento Pessoal e nem Com a Educação Permanente, ou seja, praticamente podemos dizer que na era da informação e do conhecimento a organização não se comunica internamente, ou pelo menos não como deveria.

Pode-se dizer claramente que a inexistência de um processo de comunicação interna, impacta de forma negativa na assistência, à medida que as pessoas não

têm ferramentas nem informação sobre rotinas e procedimentos anteriores, histórico, banco de dados e outras fontes seguras que possam agilizar diagnósticos.

Vale ressaltar que o ambiente acadêmico promove uma liberdade de discurso e estimula a exposição de problemas, conflitos e insatisfações.

Durante o módulo de Gestão do Trabalho do curso de Gestão Hospitalar da UNIFESP – Universidade Federal de São Paulo, ministrado pelo Sr. José Calos Silva, que promoveu um levantamento de aspectos inerentes a Gestão do Trabalho, surgiu como primeiro problema nas relações internas e conseqüentemente na gestão de recursos humanos a inexistência de um processo de comunicação eficaz.

**O que se sugere para a solução desses problemas é:**

- A implementação de uma política de comunicação interna transparente e objetiva, que proporcione feedback permanente;
- A gestão do fluxo da informação;
- Implantação de sistemática de registro das informações;
- A integração de áreas estratégicas para a Gestão de Recursos Humanos;
- A aquisição de softwares para a gestão da comunicação interna.
- A implantação de novas tecnologias da informação (a exemplo da adoção do prontuário eletrônico, intranet dentre outras).

**SAÚDE, SEGURANÇA E CONDIÇÕES DE TRABALHO**

As condições de trabalho são de certo modo precárias, principalmente no que diz respeito à ambiência.

Pôde-se atestar através de levantamento fotográfico que as instalações sanitárias são precárias, assim como os locais de repouso e descanso, faltam armários para guardar pertences pessoais (registro fotográfico em anexo).

Apenas o refeitório apresenta-se como um local digno e com uma ambiência boa.

A situação da organização tem um efeito cascata, pois a inexistência de algumas ferramentas de controle, facilitam atos de vandalismo observados também no registro fotográfico (anexo). Levando a total vulnerabilidade do patrimônio.



O uso do estacionamento é objeto freqüente de reclamações por parte dos trabalhadores. Pôde-se constatar que várias pessoas param o carro no estacionamento do hospital e viajam de transporte coletivo para o interior do estado, utilizando o estacionamento do HUSE, como um lugar seguro e sem ônus para guardarem seus veículos.

A falta de uma atuação efetiva do SESMT fragiliza as relações de trabalho, pois é constante a presença de trabalhadores em áreas de risco, com sandálias de dedo e sem o uso adequado de EPI's para a execução da atividade. A ergonomia é quase que uma palavra em idioma ainda não traduzido.

Não há controle efetivo sobre os exames periódicos e o controle de vacinas.

Foi observado também um número significativo de pessoas contaminadas no local de trabalho (dados do SESMT) e muitos trabalhadores desviados de função (em anexo).

A segurança também é um aspecto frágil, pois não é adotado na organização o básico que seria um instrumento de identificação (crachá, ou mesmo etiqueta de acesso). Pode-se entrar e circular livremente por todas as alas do Hospital com apenas um simples e polido cumprimento aos seguranças.

A deficiência na gestão de contratos também impacta de forma negativa no que diz respeito às condições de trabalho (a exemplo do ar condicionado do refeitório que passou cerca de 50 dias aguardando a empresa que faz manutenção).

Com relação a problemas de saúde fora observada uma média de 185 atestados médicos por mês e 110 licenças médicas concedidas. No ano de 2007 o setor que mais acionou o SESMT foi o COEN com 310 ocorrências, seguido pela DICLIN com 278 ocorrências, o PS com 251, a UTI geral com 158, o CC com 144 e o laboratório com 108 ocorrências (planilhas em anexo).

#### **O que se sugere para a solução desses problemas é:**

- A intervenção imediata para reforma e recuperação das áreas e dos equipamentos degradados (sanitários, repousos, etc...);
- A adoção de instrumentos de controle de acesso: controle de acesso e permanência no estacionamento, crachá para os trabalhadores (com a descrição da unidade de produção onde está lotado), crachás para acompanhantes e visitantes;

- Redefinição da atuação e do papel do SESMT, desde a estrutura física e de equipamentos até a avaliação da equipe, visando à nova estrutura proposta pela criação das fundações (podendo ser terceirizado);
- Interação entre o novo SESMT e às áreas de Engenharia, Arquitetura e Infra-estrutura, formando uma equipe multidisciplinar para tratar da ambiência e ergonomia;
- Criar ou incrementar a gerência de contratos;
- Treinamento da equipe de seguranças.

## **RELAÇÕES CONTRATUAIS**

Vivemos uma conjuntura que não é específica do HUSE, mas sim um problema nacional onde a oferta de profissionais é menor que a demanda de serviço. Nesta conjuntura a dificuldade de prover e fechar as escalas, muitas vezes fragiliza as relações contratuais.

No caso específico do HUSE foi observado no relatório encaminhado pela DICLIN (em anexo) e relatado pela Diretora Clínica que os Neurocirurgiões assinam contrato por uma determinada jornada de trabalho e têm pactuado com a alta direção o cumprimento de apenas 50% dessa jornada.

Observou-se no relatório encaminhado pela DICLIN (em anexo), que no caso dos anestesiólogos, alguns profissionais dividem sua jornada de trabalho entre o HUSE e a Maternidade Nossa Senhora de Lourdes.

As demais relações contratuais dos profissionais médicos poderão ser observadas no relatório da DICLIN (em anexo).

No caso da contratação de temporários para as áreas administrativas, em conversa com a Diretoria Administrativa e com o Departamento Pessoal, os problemas estão na lotação das pessoas (conforme verbalizado o Departamento Pessoal e a própria Diretoria Administrativa questionam por vezes a incompatibilidade entre vaga e o perfil do trabalhador encaminhado para preenchê-la). Ainda com relação a esses trabalhadores, observou-se através de informações obtidas no Departamento Pessoal e levantadas durante o curso de Gestão Hospitalar, no módulo de Gestão do Trabalho, ministrado pelo Sr. José Carlos Silva, que há uma distinção na remuneração dentro do mesmo cargo e da mesma função

o que provoca conflitos e insatisfações. Fomos informados pelo Departamento Pessoal que isso ocorre por conta do modelo de contratação (maiores informações podem ser obtidas junto a Coordenação Administrativa da SES, já que a Auditoria restringiu-se ao ambiente interno do HUSE).

**O que se sugere para a solução desses problemas é:**

- Providências anteriores facilitarão a criação de parâmetros mais consistentes de contratação, como definição e descrição de cargos e funções;
- Utilização de métodos mais criteriosos para seleção e principalmente lotação de pessoas (até a efetivação das Fundações);
- Equacionar o valor da remuneração dos contratados a cargos e funções similares;
- Proferir análise jurídica sobre a legalidade e os danos que possam ser gerados pelos contratos atuais praticados no HUSE (deve ser realizada por profissional especializado);
- Realização de pesquisa salarial para subsidiar um plano de remuneração prevendo o novo modelo de gestão com o Funcionamento pleno das Fundações;
- A redução significativa ou total dos contratos temporários, sendo substituídos ou referendados através de concurso público para provimento dessas vagas já nas Fundações.

### **JORNADAS DE TRABALHO**

Havia uma dúvida latente com relação à jornada de trabalho dos estatutários, pois existia um entendimento de que a jornada de trabalho estabelecida para o trabalhador estatutário era de 30 horas semanais e 120 horas mensais.

Esta situação passa a ser clara após o parecer de número 1968/2008 da PGE – Procuradoria Geral do Estado referente ao Processo Administrativo número 020.000.16696/2007-8, originário da Secretaria de Estado da Saúde, que vem dirimir a dúvida acima citada dentre outras.

Com relação à jornada de trabalho dos servidores públicos regidos pelo regime estatutário, é redundante tecer comentários a respeito à medida que o

parecer supracitado (em anexo) é extremamente claro e objetivo, dirimindo quaisquer dúvidas com relação à jornada de trabalho a ser cumprida por estes trabalhadores, inclusive sobre regime de plantão.

O parecer esclarece também a ilegalidade do acordo firmado em 02 de maio de 2006, entre o Diretor do HUSE, a Associação dos Servidores do HUSE e o SINTASA, onde fora estabelecida uma jornada de trabalho de 120 horas mês para os profissionais da área de saúde.

O parecer é claro em definir a jornada mensal de trabalho em 150 horas mês.

Com relação aos contratados as jornadas de trabalho são estabelecidas no contrato e devem ser cumpridas.

Por falta de instrumento confiável de controle de frequência e pontualidade e de registro de informações asseguradas pelas fontes, conforme outrora mencionado neste relatório, a única maneira segura e confiável para constatar a jornada de trabalho efetivamente cumprida seria: a verificação em loco e em todos os turnos, sem distinção de cargos ou funções (tarefa a qual por decisão estratégica, a Comissão de Auditoria Interna não foi autorizada a realizar).

Tendo em vista a impossibilidade da verificação em loco do cumprimento das jornadas de trabalho contratadas e as efetivamente cumpridas, e por falta de registros de informações, a Comissão de Auditoria Interna pautada nos princípios da ética e com o zelo e cautela de não proferir comentários imprecisos: restringiu-se apenas a consolidação de informações referentes às jornadas de trabalho contratadas, abstendo-se e eximindo-se de comentários e evidências à cerca das jornadas de trabalho efetivamente cumpridas.

Foram solicitadas informações por escrito as Diretorias Técnica e de Enfermagem, conforme documentação em anexo: a Diretoria de Enfermagem e o Departamento Pessoal manifestaram-se oficialmente, a Diretoria Técnica havia passado um relatório anterior.

Conforme a folha de pagamento dos estatutários e a folha de contratados existem profissionais com uma jornada contratada de 78 horas semanais (conforme planilha em anexo).

**O que se sugere para a solução desses problemas é:**

- Reunião geral para exposição do parecer da Procuradoria Geral do Estado e a aplicação do mesmo;
- Revisão e reorganização das escalas;
- Predefinição das novas escalas, visando a nova estrutura proposta com a criação das Fundações;
- Preparar plano de negociação atendendo as necessidades do novo modelo de gestão proposto com a criação das Fundações.

### **REMUNERAÇÃO**

Pôde-se observar uma estrutura de remuneração complexa, com gratificações e benefícios norteados por critérios pouco objetivos e alguns que segundo informações, deveriam nem existir a exemplo do “Código 7”, que fora extinto com INAMPS, e que ainda vigora no HUSE (conforme folha em anexo).

Os salários base dos médicos estatutários gira em torno de pouco mais R\$ 600,00 reais (conforme planilhas em anexo), o que leva a prática de enxertá-los com gratificações e benefícios conforme descrito abaixo:

- GEHOSP – Gratificação de Estímulo a Atividades Hospitalares de Alta Complexidade;
- GAF – Gratificação por Atividade Funcional
- Além das previstas no Estatuto do Servidor: Triênios, Licença Prêmio, adicional por tempo de serviço (20 anos);
- “Código 7” (em anexo);
- Portaria 114/2007

Os dados sobre a remuneração de pessoal do HUSE foram consolidados em planilhas elaboradas pelo Grupo de Auditoria Interna (em anexo), pois os mesmos são dispersos o que dificulta ter uma noção exata das despesas com pessoal.

O valor médio da hora contratada para os profissionais médicos gira em torno de R\$ 30,00 (trinta reais). Média que é puxada para baixo pelo valor dos estatutários, já que o valor médio da hora para os contratados gira em torno de R\$ 41,00 quarenta e um reais.

Foi uma das tarefas mais difíceis para a Auditoria Interna, pois não há precisão nas informações, nem mesmo sobre a lotação de pessoal e muitas vezes as gratificações estão vinculadas a este aspecto.

O Departamento pessoal reconhece que os dados cadastrais dos trabalhadores estão desatualizados, e que a falta de comunicação impossibilita a segurança e certeza das informações.

A folha de portaria poderia ser um instrumento estratégico de remuneração, caso houvesse uma gestão plena e centralizada da mesma. Mas o que foi percebido pela a auditoria Interna é que várias pessoas detêm algum tipo de informação sobre ela, porém não foi possível encontrar ninguém que consiga explicá-la na íntegra, neste caso é preciso se ter muito cuidado com a máxima: “aquilo que é gerenciado por todos, acaba não sendo gerenciado por ninguém”.

Existem também alguns casos para os quais não foram encontradas explicações, referentes ao recebimento de gratificação através desta folha de portaria, prevalecendo apenas a seguinte colocação: “já encontramos assim, não mexemos em nada”.

Observou-se que da forma como ela vem sendo gerenciada, ela pode ao invés de uma importante e estratégica ferramenta de gestão, tornar-se um aspecto vulnerável e arriscado de remuneração.

A justificativa para a implementação da folha de portaria é a da necessidade de extensão de carga horária, e em alguns casos, ocorre complemento de remuneração para ocupantes de posições estratégicas dentro da Instituição.

Ainda sobre a folha de portaria, observou-se a remuneração da equipe especial para atender as demandas do Pré-caju (prévia carnavalesca de grandes proporções) por este instrumento, além um crescimento gradativo, pois em abril de 2007, a mesma tinha o valor de 199.100,00 avançando para o valor atual de 283.829,51.

As despesas com pessoal se dão por diversas modalidades diretas e indiretas: Estatutários, contratos temporários, terceirização de serviços.

Conforme demonstrado nas planilhas em anexo, em alguns casos a despesa com contratos é bem superior à despesa com estatutários, e em alguns os próprios estatutários têm contrato para desenvolvimento da mesma função (como estatutário deve cumprir uma jornada de 30 horas e como contratado de acordo com o contrato deve cumprir 12, 24, 36 Ou 48 horas).

**O que se sugere para a solução desses problemas é:**

- Consolidado o novo modelo de gestão a ser implementado com a criação das Fundações, elaborar uma nova estratégia de remuneração, não com intuito de promover cortes, redução ou perdas na remuneração dos trabalhadores, mas que possa gratificar de forma clara, objetiva e transparente os mesmos.
- Dentro dessa nova estratégia, extinguir gratificações e benefícios que não tenham sustentação legal ou que deturpem termos como produção, produtividade e desempenho, criando novos critérios para gratificação por desempenho e que promovam a valorização do trabalhador.
- Traçar estratégia de negociação com as categorias para a implementação desse novo plano de remuneração, pois toda mudança provoca ansiedade e em certo momento desconforto e receio.
- Decidir se não pela suspensão imediata da folha de portaria, pois a dificuldade de se obter informações sobre a mesma, impossibilitou a auditoria de analisar o impacto operacional, estratégico e político sobre este ato. Decidir quem irá deter a autoridade e a gestão sobre a mesma, a quem deve competir a total compreensão sobre cada caso de gratificação: motivos, justificativas, razões e decisão.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As dificuldades para o desenvolvimento deste trabalho foram inúmeras, principalmente pelo nível de complexidade da organização, e a inexistência de registros fundamentais.

As hipóteses e as possibilidades a serem auditadas não se encerram aqui, com este relatório e os documentos anexos, o Grupo de Auditoria Interna no HUSE, espera ter contribuído de forma importante para subsidiar as decisões do Secretário de Estado da Saúde e equipe de gestores estratégicos.

Vale ressaltar que o momento da criação das Fundações representa uma oportunidade única para o desenvolvimento de um modelo eficaz de gestão do trabalho, e para isso é preciso uma melhor estrutura para a área de Recursos Humanos, desde a qualificação da equipe, estrutura física e tecnológica. Ou continuaremos a ter apenas, e no máximo um bom departamento pessoal, longe de um papel estratégico no processo de gestão.

Não se deve esquecer que as organizações são formadas por pessoas, e são elas que criam, definem e conduzem os processos.

É preciso criar uma gestão estratégica de pessoas, onde estas possam se desenvolver e conduzir as organizações para resultados desejados, através de um modelo moderno e profissional.

Deve-se nesse momento pensar em investir recursos e esforços para a construção de uma política de gestão do trabalho, pois esta norteará a ação e os papéis das pessoas neste novo modelo de gestão, e deve ser o primeiro passo para um projeto de sucesso.

O tempo é exíguo e as expectativas as maiores, e por tanto é necessário que as lideranças e as pessoas estratégicas na construção do projeto das Fundações, alinhem conceitos, e principalmente definam ações e prazos.

É preciso ter a consciência de que mesmo contando com uma equipe extremamente competente e que traz na bagagem experiências extremamente bem sucedidas. O momento é único e se é único ainda não foi testado, pelo fato de ainda ter sido construído, e que cabe a esta equipe se modificar para poder conduzir o novo, pois a mudança é constante e deve começar nas pessoas.

É necessário que a equipe de transição para este novo modelo, seja profunda conhecedora do projeto e esteja convicta do processo de mudança, que seja proativa, abra mão da zona de conforto e que use o seu conhecimento e a sua experiência como referência e não como um modelo pronto, predefinido e aplicável a qualquer contexto.

O HUSE – Hospital de Urgência e Emergência de Sergipe é sem dúvida, o coração da saúde do estado, e nele é latente a expectativa em torno do novo modelo de gestão, por isso este precisa estar bem definido e internalizado pela equipe que irá promover essa mudança, para que ela seja a menos traumática e mais tranquila possível.

**Grupo de Auditoria Interna na Área de Recursos Humanos no HUSE - Hospital de Urgência de Sergipe, constituída através da Portaria Nº 079 de 14 de março de 2008, assinada pelo Secretário de Estado da Saúde.**

**Igor Coêlho Nunes**  
**Presidente**



**Akhenaten Santos**  
**Membro**

**Daniel Geraldo Rodrigues Castro**  
**Membro**

**Carlos Meneses Oliveira**  
**Membro**

Aracaju, 05 de maio de 2008.

**Anexo 3** – Sistema de Carreiras, apresentado aos trabalhadores e a Superintendência Regional do Trabalho e Emprego, porém não implantado;

**Fundação Hospitalar de Saúde – SES/SE**  
**Plano de Empregos, Carreiras e Salários - PECS**

**Regulamentação resultante de deliberação do Conselho Curador nº \_\_\_\_\_,**  
**de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_.**

**Institui o Plano de Empregos, Carreiras e**  
**Salários para os Empregados da Fundação**  
**Hospitalar de Saúde - FHS da SES/SE e dá**  
**outras providências.**

O Conselho Curador da Fundação Hospitalar de Saúde - FHS da SES/SE, no uso de suas atribuições que são conferidas pelo inciso III do Art. 8º do seu Estatuto, resolve instituir no âmbito desta Fundação o seu Plano de Empregos, Carreiras e Salários – PECS, na forma adiante estabelecida:

**CAPÍTULO I**  
**DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

**Art. 1º** Fica estabelecido, nos termos da presente Regulamentação e seus Anexos, o Plano de Empregos, Carreiras e Salários - PECS para os ocupantes de empregos da Fundação Hospitalar de Saúde - FHS da SES/SE, ingressos por meio de concurso público.

**Parágrafo Único** – Além dos princípios constitucionais vigentes, especialmente os da eficácia, os da eficiência e os da continuidade dos serviços de interesse público, o presente Plano de Empregos, Carreiras e Salários observará:

**I** – a definição de uma estrutura de empregos com características multifuncionais, multidisciplinares e com empregos vinculados às profissões, organizados em grupos de salários, para contemplar a complexidade e especificidade dos serviços e aumentar as possibilidades de alocação e mobilidade dos empregados nas diferentes unidades organizacionais da Fundação.

**II** – a definição de uma maior amplitude de evolução funcional, com horizonte temporal adequado à Fundação e a vida funcional dos empregados.

**III** – a definição de políticas e critérios de mobilidade funcional bem como das regras e normas de enquadramento, que reconheçam o desenvolvimento funcional através de processos que proporcionem igualdade de oportunidades.

**IV** – o estabelecimento do equilíbrio interno, através de remuneração equivalente ao grau de maturidade profissional dos diversos empregos/funções da Fundação.

**V** – o estabelecimento do equilíbrio externo compatibilizando as faixas de salários da Fundação com o mercado de trabalho local e regional, observadas particularidades institucionais e funcionais.

**VI** – a responsabilidade da Fundação sobre a movimentação de seu pessoal, instituindo uma política de ingresso, integração funcional, evolução, desenvolvimento e avaliação de desempenho.

**VII** – a responsabilidade do empregado sobre sua própria evolução, estabelecendo uma dinâmica e processos que potencializem o seu desenvolvimento profissional.

**Art. 2º** Para os efeitos desta Regulamentação, considera-se:

**I - ADICIONAL OU GRATIFICAÇÃO** – Acréscimo, temporário ou permanente, de caráter geral ou individual, que integra a remuneração do empregado.

**II - AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FUNCIONAL** – Processo contínuo de apreciação sistemática do desempenho do empregado no emprego / função que ocupa, em decorrência de fatores, parâmetros e metas pré-estabelecidos.

**III - CARREIRA** – Conjunto de critérios e de atos que regulamentam as possibilidades de evolução do ocupante de determinado emprego / função durante sua permanência na Fundação;

**IV - EMPREGO** – Unidade laborativa, criada em número certo, com denominação própria e atribuições estabelecidas, cometidas a um empregado;

**V - EMPREGO AMPLO** – São compostos por especialidades que equivalem à uma atividade profissional singular ou a um elenco característico de tarefas ou a variedade de habilidades exigidas para o desempenho de determinada função.

**VI - ENQUADRAMENTO** – Posicionamento funcional em determinado emprego / função no respectivo grau / padrão salarial do empregado em termos do PECS, em decorrência de requisitos e condições estabelecidas nesta Regulamentação.

**VII - FAIXA SALARIAL** – Estrutura de padrões salariais, ordenados do menor ao maior padrão, vinculados a um determinado Grupo de Salário.

**VIII - FUNÇÃO** – Conjunto de tarefas, deveres e responsabilidades atribuídas a um empregado, relacionadas à sua profissão / especialidade ou, em sentido mais amplo, a um setor ou órgão;

**IX - GRAU** – Posição de enquadramento de um ocupante de emprego / função, na estrutura de carreira, indicada por uma letra no sistema de progressão, correspondendo a mesma um respectivo padrão salarial;

**X - GRUPO DE SALÁRIO** - Agrupamento dos empregos / funções, conforme instrução essencial, experiência profissional, responsabilidade e complexidade inerentes às suas atribuições e igualdade de salários;

**XI - PADRÃO SALARIAL** – Número indicativo da posição do emprego na tabela de salário, se relacionando com o enquadramento do empregado na estrutura de carreira;

**XII - PROGRESSÃO** – Passagem do empregado, por merecimento, de um padrão salarial / grau para outro imediatamente superior dentro do respectivo emprego / nível;

**XIII - PROMOÇÃO** – Elevação do nível no âmbito do próprio emprego, atendidas as exigências previstas no processo de promoção por qualificação profissional, consistindo em uma derivação vertical, no qual o empregado passa de um nível para outro, com a respectiva elevação funcional e de remuneração;

**XIV - QUADRO** – Conjunto de empregos / funções que integram a estrutura administrativa e funcional da Fundação;

**XV - REMUNERAÇÃO** – Retribuição pecuniária paga mensalmente pelo exercício de um emprego / função, acrescida das vantagens permanentes e transitórias que o empregado tiver direito;

**XVI - SALÁRIO** – Retribuição pecuniária pelo exercício de um dado emprego / função, com valor fixado em contrato;

**XVII - SALÁRIO BÁSICO INICIAL / PISO SALARIAL** – Valor de referência para o menor salário de um emprego / função constante da tabela salarial.

**XVIII - TABELA SALARIAL** – Conjunto de valores distribuídos progressivamente do menor ao maior padrão salarial da Fundação;

## **CAPÍTULO II**

### **DOS EMPREGOS E SALÁRIOS**

#### **SEÇÃO I**

#### **DO QUADRO DE EMPREGOS**

**Art. 3º** Os Empregos instituídos pela presente Regulamentação com suas respectivas denominações, quantidades, tabela de salários, estrutura de evolução na carreira e os descritivos dos mesmos que compõem o quadro da Fundação são os constantes dos Anexos I ao V desta Regulamentação.

**Art. 4º** O quantitativo definido no Anexo I desta Regulamentação, constitui o Quadro de Empregos da Fundação, devendo a quantificação por função / especialização e a lotação dos mesmos por unidade organizacional e serviços, ser estabelecido posteriormente por instrução específica da Diretoria Executiva da Fundação.

**Art. 5º** A estruturação dos empregos por grupos de salários, padrões salariais, descrição sumária das atribuições, áreas de atuação, requisitos para ingresso e formas de provimento, são fixados conforme consta nos Anexos III, IV e V desta Regulamentação.

## **SEÇÃO II DO SALÁRIO E DA REMUNERAÇÃO**

**Art. 6º** A Tabela Salarial dos empregos é constituída de padrões numéricos representados por algarismos arábicos, correspondendo cada algarismo a um padrão salarial, na forma do Anexo II A e B desta Regulamentação;

**Parágrafo Único** – Os valores dos padrões salariais estabelecidos por esta Regulamentação, em seu Anexo II A e B, terão como referência o mês e ano de aprovação desta, incidindo sobre os mesmos os reajustes salariais gerais concedidos posteriormente.

**Art. 7º** Para fins de aplicação do disposto nesta Regulamentação, a estrutura de salários do plano é composta por faixas salariais, contendo cada uma 18 (dezoito) padrões, vinculados aos grupos salariais, na forma do Anexo IV desta Regulamentação.

**Art. 8º** Para fins de composição da remuneração mensal do empregado, observar-se-á sua jornada semanal e mensal contratual, respeitando o critério de proporcionalidade e tendo como referência a jornada padrão semanal de trabalho e o salário básico inicial respectivo, estabelecido no Anexo V desta Regulamentação.

## **CAPÍTULO III DO PLANO DE CARREIRA**

### **SEÇÃO I**

#### **DISPOSIÇÕES GERAIS**

**Art. 9º** Plano de Carreira é o sistema de evolução funcional e pecuniária proporcionado aos empregados da Fundação, mediante a aplicação de princípios que assegurem a maximização das potencialidades, observando a disposição hierárquica dos empregos, grau de responsabilidade e complexidade das atribuições, afinidade funcional e de salário.

**Art. 10** São formas de evolução funcional e pecuniária do Plano de Empregos, Carreiras e Salários da Fundação:

- I – progressão por mérito;
- II – adicional por titulação;
- III – progressão por antiguidade;
- IV – promoção por qualificação profissional.

## **SEÇÃO II DA PROGRESSÃO POR MÉRITO**

**Art. 11** A progressão por mérito consiste na evolução do empregado de um padrão salarial / grau para o imediatamente superior em decorrência do seu desenvolvimento no exercício de suas atribuições e só se efetivará mediante sistema de Avaliação de Desempenho Funcional, conforme o previsto nos Art. 31 e 32 e seus incisos, desta Regulamentação.

**Art. 12** Considerar-se-á para fins de concessão da progressão por mérito a ordem de classificação obtida pelo empregado no processo de Avaliação de Desempenho Funcional, observando-se o interstício mínimo de 02 (dois) anos de serviço contínuo e imediatamente anterior, não podendo ultrapassar o padrão salarial seguinte àquele em que o mesmo se situa na estrutura de carreira.

**Parágrafo Único** – No interstício de 02 (dois) anos, haverá, no mínimo, dois momentos de avaliação, cuja média de pontos obtidos, será considerada, como referência, para fins da progressão por mérito.

**Art. 13** Farão jus à progressão por mérito, resguardando-se a proporcionalidade das diferentes categorias funcionais, unidades organizacionais e turnos de trabalho, os empregados vinculados a Carreira, que atingirem a melhor pontuação de referência estabelecida no sistema de Avaliação de Desempenho Funcional.

**Parágrafo único.** O Conselho Curador da Fundação fixará, a cada exercício, o percentual de empregados que terão direito à Progressão por Mérito, observando a proporcionalidade prevista no *caput* deste artigo, a faixa limitadora, entre o mínimo de 20% (vinte por cento) e o máximo de 60% (sessenta por cento), e o estabelecido no parágrafo único do Art. 42 desta Regulamentação.

**Art. 14** Cada progressão por mérito, e conseqüente mudança de grau/padrão salarial, equivale a 2,5% (dois e meio por cento) a incidir unicamente sobre o padrão

salarial anteriormente ocupado pelo empregado, conforme o constante na estrutura de evolução da carreira (Anexo IV).

**Art. 15** A concessão da progressão por mérito exigirá o atendimento das seguintes condições:

- I – mínimo de 02 (dois) anos de efetivo exercício no respectivo emprego;
- II – mínimo de 12 (doze) meses no exercício no emprego, quando em decorrência de Concurso Público, houver alteração da situação funcional daqueles já empregados, não havendo interregno entre as situações;
- III – pontuação mínima, conforme processo de Avaliação de Desempenho Funcional;
- IV – inexistência de afastamento superior a 90 (noventa) dias, nos últimos 12 (doze) meses, exceto o relacionado à licença maternidade.
- V – Inexistência de afastamento das atividades próprias do emprego / função que ocupa, excetuadas as hipóteses de, substituição e readaptação.

**§1º** Caso o afastamento por acidente ou doença do trabalho, seja superior ao prazo previsto no inciso IV deste artigo, será considerado, como referência, para fins de progressão por mérito e por uma única vez, a pontuação totalizada do empregado no período imediatamente anterior ao afastamento.

**§2º** O empregado da Fundação, quando designado para função de confiança em atividades de gestão, assessoramento e assistência técnica, conforme previsto no Art. 35, incisos e parágrafos desta Regulamentação, fará jus à Progressão por Mérito no seu emprego original, condicionada à avaliação de desempenho específica, vinculada ao exercício da função de confiança.

**Art. 16** A vantagem pecuniária decorrente da progressão por mérito será proporcionada até o final de cada trimestre, subsequente a totalização das avaliações de desempenho funcional e à conclusão do interstício de 02 (dois) anos.

**Parágrafo Único** – Caso a vantagem pecuniária prevista neste artigo não ocorra por dificuldades operacionais ou financeiras, quando efetivada, será retroativa ao final do trimestre de direito.

#### **SEÇÃO IV DO ADICIONAL POR TITULAÇÃO**

**Art. 17** O Adicional por Titulação consiste na evolução pecuniária da remuneração do empregado no transcorrer de sua vida funcional (tempo de vínculo na instituição), na razão estabelecida, incidindo sobre o padrão salarial inicial do emprego, em decorrência da apresentação e aceitação de documentação relativa a:

- I – conclusão de Curso de Doutorado e pós Doutorado, em valor correspondente a 12% (doze por cento) sobre o padrão salarial inicial do respectivo emprego;
- II – conclusão de Curso de Mestrado, em valor correspondente a 10% (dez por cento) sobre o padrão salarial inicial do respectivo emprego;

**III** – conclusão de Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu*, ou residência médica oficial, em valor correspondente a 8% (oito por cento) sobre o padrão salarial inicial do respectivo emprego;

**IV** - conclusão de Curso de Extensão ou Aprimoramento Profissional, com carga horária mínima de 120 (cento e vinte) horas para os empregos de nível superior, em valor correspondente a 4% (quatro por cento) sobre o padrão salarial inicial do respectivo emprego;

**V** – conclusão de Curso de Extensão ou Aprimoramento Profissional com carga horária mínima de 80 (oitenta) horas, para os empregos de nível fundamental e médio, em valor correspondente a 3% (três por cento) sobre o padrão salarial inicial do respectivo emprego;

**VI** – conclusão de Curso Universitário para os empregos de nível fundamental e médio, em valor correspondente a 8% (oito por cento) sobre o padrão salarial inicial do respectivo emprego;

**VII** – conclusão de Cursos de Atualização/Treinamento Profissional, em valor correspondente a 1,5% (um e meio por cento) sobre o padrão salarial inicial do respectivo emprego.

**Parágrafo único** – Em caso de acumulação legal de cargo e emprego público referente ao mesmo empregado, o adicional de titulação incidirá apenas sobre o vínculo contratual do emprego público.

**Art. 18** O valor atribuído em decorrência da concessão do adicional por titulação será destacado na remuneração do empregado e não poderá exceder no seu total a 30% (trinta por cento) do padrão salarial inicial do emprego / função, conforme enquadramento do mesmo.

**Art. 19** A concessão do adicional por titulação exigirá o atendimento das seguintes condições:

**I** – mínimo de 01 (um) ano de efetivo exercício;

**II** – que o curso esteja relacionado com a área de atuação e com o conteúdo ocupacional da função exercida pelo empregado;

**III** – que o curso não seja pré-requisito para o exercício do emprego / função ou enquadramento no nível;

**IV** – que o diploma ou certificado seja expedido por instituição oficial de ensino, devidamente reconhecida pelos órgãos competentes, para os títulos referidos nos incisos I, II, III e VI do Art. 17 desta Regulamentação;

**V** – para as especialidades médicas, que o título de especialista seja emitido por Sociedade filiada à Associação Médica Brasileira ou ao Conselho Federal de Medicina.

**§ 1º** O título de que trata o inciso VI, do Art. 17 desta Regulamentação será considerado desde que seja superior ao requisito mínimo de escolaridade exigido para emprego / função que o empregado esteja enquadrado.

**§ 2º** – A concessão do adicional por titulação a que se refere o inciso VII do Art. 17 desta Regulamentação, requer ainda o atendimento dos seguintes requisitos:

**I** – curso com carga horária mínima de 20 (vinte) horas para os empregos/funções, cujo requisito de escolaridade seja de Ensino Fundamental;

**II** – curso com carga horária mínima de 30 (trinta) horas para os empregos / funções, cujo requisito de escolaridade seja de Ensino Médio;

**III** – curso com carga horária mínima de 40 (quarenta) horas para os empregos / funções, cujo requisito de escolaridade seja de Ensino Superior.

**Art. 20** O adicional por titulação será concedido, no máximo, apenas uma vez para cada um dos títulos relacionados nos incisos de I, II, III e VI do Art. 17 desta Regulamentação.

**§ 1º** No caso de concomitância de apresentação dos títulos referidos nos incisos I, II e III do Art. 17 desta Regulamentação, somente será considerado o de maior percentual, não havendo acumulação entre eles.

**§ 2º** O adicional por titulação de que trata os incisos IV e V do Art. 17 desta Regulamentação será concedido no máximo 05 (cinco) vezes, durante a vida funcional, incidindo o percentual respectivo sempre sobre o padrão salarial inicial do emprego/função, e com intervalo mínimo entre os cursos a serem aceitos de 04 (quatro) anos.

**§ 3º** O adicional por titulação de que trata o inciso VII do Art. 17 desta Regulamentação será concedido no máximo 15 (quinze) vezes, durante a vida funcional, incidindo o percentual de 1,5% (um e meio por cento), sempre sobre o padrão salarial inicial do emprego / função, e com intervalo mínimo entre os cursos a serem aceitos de 02 (dois) anos.

**§ 4º** No caso de concomitância de apresentação dos títulos referidos nos incisos IV, V, e VII do Art. 17, em qualquer momento do desenvolvimento da vida funcional, será considerado apenas 1 (um) título, sendo este o de maior percentual.

**Art. 21** Serão considerados os cursos de extensão, aperfeiçoamento, aprimoramento, atualização ou treinamento profissional, realizados nos últimos 24 (vinte e quatro) meses, pela Fundação ou por Instituição indicada ou contratada por esta, os realizados por Universidades, Instituições Públicas e Privadas desde que observado o previsto em regulamentação específica.

**Parágrafo único** – O prazo estabelecido neste artigo, terá como referência os períodos previstos para concessão do título apresentado e a data do requerimento respectivo, protocolado pelo empregado.

**Art. 22** Ao requerer a concessão do adicional por titulação, o empregado deve juntar todos os documentos e comprovantes originais exigidos pela Coordenação de Gestão do Trabalho da Fundação.

**§ 1º** A contar da ciência do indeferimento da solicitação, caberá recurso, por parte do empregado, à Coordenação de Gestão do Trabalho, no prazo máximo de 10 (dez) dias úteis.



§ 2º A Coordenação de Gestão do Trabalho, pautará e apreciará o recurso na sua primeira reunião ordinária após sua interposição

**Art. 23** Em caso de alteração contratual decorrente de aprovação em novo Concurso Público para empregado do quadro da Fundação ou Promoção por Qualificação Profissional para nível superior do estabelecido, o mesmo continuará fazendo jus ao adicional por titulação obtido no emprego / função anteriormente ocupada, desde que:

I – o título que originou a concessão não seja pré-requisito para o novo emprego / função ou nível;

II – o título esteja relacionado com o conteúdo ocupacional do novo emprego ou função a ser exercida pelo empregado;

III – não haja interregno entre as situações empregatícias na Fundação.

**Parágrafo Único** – Para fins do disposto neste artigo, será considerado como base para cálculo o padrão salarial inicial correspondente do emprego / função / nível que o empregado vier a ocupar.

#### **SEÇÃO IV DA PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE**

**Art. 24** A progressão por antiguidade consiste na evolução pecuniária da remuneração do empregado no transcorrer de sua vida funcional, conforme referências que compõem a estrutura de carreira, constante do Anexo IV, na razão estabelecida de 1,5% (um e meio por cento), incidindo a mesma sobre o padrão salarial inicial do respectivo emprego, em decorrência da conclusão do interstício de 2 (dois) anos entre as concessões e o cumprimento do previsto no Art. 25 e em seu parágrafo 1º.

**Parágrafo único** - O valor atribuído em decorrência da progressão por antiguidade será destacado da remuneração do empregado e pago em codificação específica.

**Art. 25** Para a concessão da progressão por antiguidade, serão considerados os períodos de direito, a cada dois anos a contar da data da primeira progressão prevista no inciso IV do Art. 36, alternando com a progressão por mérito.

§ 1º No processo de concessão da progressão por antiguidade, serão observados os critérios que caracterizam o efetivo exercício, conforme o estabelecido nos incisos e parágrafos do Art. 40 desta Regulamentação.

§ 2º No caso de indeferimento da concessão, a Coordenação de Gestão do Trabalho da Fundação deverá dar ciência ao empregado, com os devidos esclarecimentos, cabendo recurso por parte do mesmo, à própria Coordenação, no prazo máximo de 10 (dez) dias a contar da ciência decisão.

§ 3º A Coordenação de Gestão do Trabalho da Fundação pautará e apreciará o recurso em sua primeira reunião ordinária para esta finalidade, após interposição do mesmo.

**Art. 26** Em caso de alteração contratual, decorrente da aprovação em novo Concurso Público para empregado do quadro da Fundação, o mesmo continuará fazendo jus à progressão por antiguidade, obtida no emprego anteriormente ocupado, desde que não haja interregno entre as situações empregatícias.

**Parágrafo Único** – Para fins do disposto neste artigo, será considerado como base para cálculo o salário correspondente ao emprego que o empregado vier a ocupar.

## **SEÇÃO V**

### **PROMOÇÃO POR QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL**

**Art. 27** Consiste na movimentação do empregado no respectivo emprego, em conformidade com a estrutura de níveis e requisitos estabelecidos no Anexo V desta Regulamentação e mediante processo de habilitação no âmbito da Fundação.

**Parágrafo Único** - A promoção por qualificação profissional para os empregos amplos ocorrerá conforme definição da Diretoria Executiva da Fundação, em decorrência da necessidade de ampliar serviços e/ou a complexidade das tarefas, qualificar sua força de trabalho e desenvolver novas ações.

**Art. 28** O processo de habilitação será composto das seguintes etapas:

**I** - fase de pré-habilitação em função dos requisitos estabelecidos;

**II** - avaliação de suficiência que poderá ser escrita, prática ou de titulação;

**III** - avaliação da situação de saúde do empregado, quanto sua aptidão para o exercício da nova função.

**Art. 29** O empregado poderá se habilitar, desde que comprove atender os seguintes requisitos:

**I** - inexistir pena disciplinar de suspensão nos últimos 2 (dois) anos, ou de mais de duas advertências por escrito no período respectivo;

**II** – obter média da Avaliação de Desempenho Funcional, no emprego / função e nível atual, satisfatória nos últimos 2 (dois) anos;

**III** – possuir escolaridade, formação e habilitação conforme a função / nível exigir;

**IV** – ter completado 3 (três) anos de efetivo exercício na função / nível atual;

**Art. 30** Concluído o processo de habilitação, a Coordenação de Gestão do Trabalho da Fundação, divulgará a lista de aprovados por ordem de classificação e procederá a sua homologação.

**§ 1º** O prazo de validade do processo de habilitação é de 1 (um) ano, prorrogável por interesse da Fundação, por igual período, a contar da data de homologação de conclusão do processo.

**§ 2º** Não havendo empregados habilitados no Processo de Qualificação Profissional, os empregos/níveis poderão ser providos mediante processo de concurso público.

## **SEÇÃO VI**

## **DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FUNCIONAL**

**Art. 31** A Avaliação de Desempenho Funcional tem por finalidade a apreciação sistemática e contínua do desempenho do empregado no exercício de suas atribuições, à vista da contribuição efetiva para a realização das metas e objetivos da Fundação, de conformidade com o disposto em regulamento específico.

**Art. 32** O regulamento de que trata o artigo anterior será elaborado, no prazo máximo de 120 (cento e vinte) dias a contar da vigência desta Regulamentação e observar-se-á:

- I** – definição metodológica;
- II** - definição de critérios e fatores;
- III** – definição de metas;
- IV** – adoção de instrumentos que atendam a natureza das atividades, resguardando-se os seguintes princípios:
  - a)** legitimidade e transparência;
  - b)** periodicidade;
  - c)** contribuição do empregado para a consecução dos objetivos do serviço ou unidade;
  - d)** adequação aos conteúdos ocupacionais e as condições reais de trabalho, de forma que as condições precárias ou adversas de trabalho não prejudiquem a avaliação do empregado;
  - e)** conhecimento do empregado quanto ao resultado final da avaliação, com direito a manifestação;
  - f)** caracterização da condição de insuficiência de desempenho;
  - g)** critérios de desempate.
- V** – a definição do processo e das instâncias recursais;

**Art. 33** A Fundação observará o disposto no Art. 13, Parágrafo Único e, na ocorrência de 2 (dois) ou mais empregados com a mesma pontuação no processo de avaliação de desempenho funcional, em decorrência da faixa limitadora, aplicará critérios de desempate, a serem estabelecidos no regulamento, previsto no Art. 31.

- ~~**I** – maior pontuação no critério de produtividade;~~
- ~~**II** – maior pontuação no critério de iniciativa;~~
- ~~**III** – maior pontuação no critério de responsabilidade;~~
- ~~**IV** – maior pontuação no critério de disciplina;~~
- ~~**V** – menor pontuação no critério de assiduidade;~~
- ~~**VI** – maior pontuação na avaliação do período imediatamente anterior.~~

## CAPÍTULO IV RELAÇÃO DA CARREIRA COM AS FUNÇÕES DE CONFIANÇA, DIREÇÃO E ASSESSORAMENTO

**Art. 34** Funções de confiança são aquelas vinculadas à estrutura organizacional e de gestão da Fundação e vocacionadas para serem ocupadas em caráter transitório, a partir de regras, critérios e requisitos estabelecidos.

**Art. 35** No mínimo 60% (sessenta por cento) das funções de confiança previstas na estrutura organizacional serão destinadas aos empregados do quadro funcional da Fundação e aos servidores do Quadro Especial previsto na Lei nº 6.613/09, disponibilizados para a mesma, considerando as seguintes condições e requisitos:

I - possuir habilitação legal, qualificação e / ou experiência quando a função de confiança a ser exercido assim exigir.

II - inexistência de pena disciplinar de suspensão.

III – outras exigências a serem estabelecidas em ato normativo específico da Diretoria Executiva da Fundação.

§ 1º Os requisitos estabelecidos passam a vigorar para as designações de empregados que ocorrerem a partir da vigência desta Regulamentação.

§ 2º O mínimo de funções de confiança destinadas aos empregados da Fundação e aos servidores disponibilizados, previstos no *caput* deste artigo, deverá ser cumprido no prazo máximo de 05 (cinco) anos após a homologação desta Regulamentação.

## CAPÍTULO V DA IMPLANTAÇÃO DO PLANO DE EMPREGOS, CARREIRAS E SALÁRIOS

**Art. 36** A implantação do Plano de Empregos, Carreiras e Salários de que trata esta Regulamentação far-se-á em 03 (três) etapas, de conformidade com o que segue:

**I – primeira etapa:** Consiste no enquadramento inicial do empregado no grupo de salário, grau / padrão salarial inicial do emprego / função concursada;

**II – segunda etapa:** Consiste na implantação do processo de concessão do adicional por titulação, devendo ocorrer no prazo de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias, a contar do enquadramento previsto no Inciso I deste artigo;

**III – terceira etapa:** Consiste na aplicação da primeira progressão por mérito, mediante o Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional, devendo ocorrer 730 (setecentos e trinta) dias após o enquadramento respectivo previsto no Inciso I deste artigo;

**IV – quarta etapa:** Consiste na implantação da primeira progressão por antiguidade, devendo ocorrer no prazo de 1.095 (um mil e noventa e cinco) dias após o enquadramento previsto no Inciso I deste artigo.

§ 1º Na fase inicial de implantação da concessão do adicional de titulação, previsto no inciso II deste artigo, observado o constante na Seção III do Capítulo III desta

regulamentação, será concedido o percentual de direito para uma única titulação, sendo considerada a de maior valor em caso de apresentação concomitante.

**§ 2º** A progressão por mérito, considerando o interstício de 02 (dois) anos previstos, se alternará com a progressão por antiguidade, observando-se a estrutura de evolução da carreira e de custos.

**Art. 37** Todo o processo de implantação e desenvolvimento do PECS em suas diversas etapas será gerido e regulamentado pela Coordenação de Gestão do Trabalho e após prévia aprovação pela Diretoria Executiva da Fundação, devendo ser dada ampla divulgação a todo o processo.

## **CAPÍTULO VI DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

**Art. 38** Quando o empregado, via Concurso Público, mudar de emprego ou Promoção por Qualificação Profissional, ou mudar de nível, no âmbito do mesmo emprego, sem interregno entre as situações empregatícias, deverá ser enquadrado no padrão salarial equivalente ou no imediatamente superior, considerando sua situação atual na carreira.

**Art. 39** Aos empregados integrantes do Quadro Específico de Pessoal da Fundação, previsto nesta Regulamentação, e em efetivo exercício, poderão ser instituídas as seguintes gratificações e adicional que compõe a parte variável da remuneração, condicionada e à observância de critérios a serem estabelecidos em regulamentação.

**I** - adicional por condições especiais de trabalho decorrente da criticidade dos serviços ou da dificuldade de captar e fixar profissionais.

**II** - gratificação por desempenho de funções estratégicas na Fundação, nas áreas de gestão, técnicas especializadas, de ensino e tutoria ou complemento remuneratório para exercício de função.

**III** - gratificação relacionada a resultados vinculados a metas qualitativas e quantitativa, individuais, das equipes e dos serviços como um todo, e o cumprimento das obrigações contratuais, administrativas e técnicas.

**§ 1º** O adicional previsto no Inciso I deste artigo será regulamentada, considerando os fatores de fixação a serem estabelecidos em função da tipificação das situações e dos serviços.

**§ 2º** O adicional e a gratificação previstos nos Incisos I e II deste artigo serão incorporados, progressivamente, a cada 5 (cinco) anos, em parcela equivalente a 20% do valor pleno dos mesmos, como vantagem pessoal, até o percentual máximo de 100% desse valor após 25 (vinte e cinco) anos contínuos na referida condição.

**§ 3º** Fica estendido a todos empregados lotados na Fundação, inclusive aos cedidos por outros órgãos e entidades, o pagamento do adicional e das gratificações referidos no inciso I, II e III deste artigo, desde que obedecidos os critérios estabelecidos em regulamentação específica.

**Art. 40** Considera-se efetivo exercício, para a percepção do adicional e das gratificações previstos no Art. 39, incisos I, II e III; e também para concessão da progressão por antiguidade, conforme indicado no parágrafo 1º do Art. 25, o afastamento do empregado por motivo de:

I - férias.

II - licença à gestante, à adotante e licença paternidade.

III - para tratamento da própria saúde, por até 20 (vinte) dias, contínuos ou não, em cada biênio, considerando o período de interstício respectivo.

IV - por motivo de acidente ou doença do trabalho por até 120 (cento e vinte) dias.

V - afastamento previamente autorizado para realização de curso de qualificação profissional, diretamente relacionado com as atividades do serviço ou com as da própria função.

**Parágrafo único.** Será descontado do adicional e das gratificações referidos o valor correspondente a cada dia de ausência do serviço, salvo hipóteses admitidas em regulamentação específica.

**Art. 41** O Conselho Curador, por ato específico, em função de proposta da Diretoria Executiva, instruirá a regulamentação e implementação do adicional e das gratificações constantes do Art. 39 e seus incisos.

**Parágrafo único** - A regulamentação prevista neste artigo estabelecerá as faixas remuneratórias, observado o limite de que trata o inciso XI, Art. 37, da Constituição Federal.

**Art. 42** As despesas com a execução desta Regulamentação correrão por conta de recursos próprios consignados como despesa de pessoal, no Plano de Contas da Contabilidade da Fundação, suplementados se necessário e preverão recursos específicos para custear as etapas de implantação do plano, as formas de evolução funcional e as ações decorrentes do desenvolvimento do PECS.

**Parágrafo único** - Os custos diretos com o desenvolvimento do PECS e seus reflexos serão considerados quando da negociação do Acordo Coletivo de Trabalho com as entidades representativas dos trabalhadores e a formalização do Contrato Estatal de Serviço firmado com a Secretaria de Estado da Saúde.

**Art. 43** Para os empregos estabelecidos por esta Regulamentação, fica autorizado a realização de Concurso Público, até o quantitativo constante do Anexo I, respeitando-se a legislação específica, o interesse dos serviços, disponibilidade orçamentária e financeira e a garantia da continuidade das atividades da Fundação.

**Parágrafo Único** – Os editais dos Processos de Concursos Públicos, estabelecerão os requisitos de escolaridade, formação e/ou experiência profissional e titulação básica em decorrência das especificidades do emprego / função e área de atuação,

objeto do processo de concurso, considerando o previsto no Anexo V desta Regulamentação.

**Art. 44** Esta Regulamentação entra em vigor na data de sua aprovação pelo Conselho Curador e seu devido registro na Superintendência Regional do Trabalho / M.T.E. – Aracaju/SE.

Aracaju/SE, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

**Presidente do Conselho Curador da FHS**

**Diretora Geral da FHS**

**ANEXO I**  
**Quadro Demonstrativo dos Empregos com Quantitativo**

<b>EMPREGOS</b>	<b>QUANTITATIVO</b>
Analista Administrativo	16
Assistente Administrativo – I	337
Assistente Administrativo - II	60
Assistente de Enfermagem - I	366
Assistente de Enfermagem - II	909
Assistente de Farmácia	49
Assistente Social	38
Cirurgião Dentista	6
Condutor de Veículo de Urgência	241
Enfermeiro – I	349
Enfermeiro – II obstetra	16
Enfermeiro – II do trabalho	2
Engenheiro de Segurança do Trabalho	4
Farmacêutico	25
Fisioterapeuta	86
Fonoaudiólogo	14
Médico	630
Nutricionista	32
Procurador	4
Psicólogo	16
Sanitarista	3
Técnico de Enfermagem do Trabalho	6
Técnico de Nutrição e Dietética	16
Técnico de Segurança do Trabalho	9
Terapeuta Ocupacional	8
<b>Total</b>	<b>3242</b>

**ANEXO II**  
**TABELA SALARIAL (A)**

<b>Padrão Salarial</b>	<b>Valor (R\$)</b>
<b>1</b>	550,00
<b>2</b>	563,75
<b>3</b>	577,84
<b>4</b>	592,29
<b>5</b>	607,10
<b>6</b>	622,27



<b>7</b>	637,83
<b>8</b>	653,78
<b>9</b>	670,12
<b>10</b>	686,87
<b>11</b>	704,05
<b>12</b>	721,65
<b>13</b>	739,69
<b>14</b>	758,18
<b>15</b>	777,14
<b>16</b>	796,56
<b>17</b>	816,48
<b>18</b>	836,89
<b>19</b>	857,81
<b>20</b>	879,26
<b>21</b>	901,24
<b>22</b>	923,77
<b>23</b>	946,86
<b>24</b>	970,54
<b>25</b>	994,80
<b>26</b>	1.019,67
<b>27</b>	1.045,16
<b>28</b>	1.071,29
<b>29</b>	1.098,07
<b>30</b>	1.125,52
<b>31</b>	1.153,66
<b>32</b>	1.182,50
<b>33</b>	1.212,07
<b>34</b>	1.242,37
<b>35</b>	1.273,43

**Obs.: Tabela parametrizada para 40 horas semanais de trabalho.**

## ANEXO II

## TABELA SALARIAL (B)

<b>Padrão Salarial</b>	<b>Valor (R\$)</b>
1	1.540,00
2	1.578,50
3	1.617,96
4	1.658,41
5	1.699,87
6	1.742,37
7	1.785,93
8	1.830,58
9	1.876,34
10	1.923,25
11	1.971,33
12	2.020,61
13	2.071,13
14	2.122,91
15	2.175,98
16	2.230,38
17	2.286,14
18	2.343,29
19	2.401,87
20	2.461,92
21	2.523,47
22	2.586,56
23	2.651,22
24	2.717,50
25	2.785,44
26	2.855,07
27	2.926,45
28	2.999,61
29	3.074,60
30	3.151,47
31	3.230,25
32	3.311,01
33	3.393,79
34	3.478,63
35	3.565,60

<b>Padrão Salarial</b>	<b>Valor (R\$)</b>
36	3.654,74
37	3.746,10
38	3.839,76
39	3.935,75
40	4.034,14
41	4.135,00
42	4.238,37
43	4.344,33
44	4.452,94
45	4.564,26
46	4.678,37
47	4.795,33
48	4.915,21
49	5.038,09
50	5.164,05
51	5.293,15
52	5.425,48
53	5.561,11
54	5.700,14
55	5.842,64
56	5.988,71
57	6.138,43
58	6.291,89
59	6.449,19
60	6.610,42
61	6.775,68
62	6.945,07
63	7.118,70
64	7.296,67
65	7.479,08
66	7.666,06
67	7.857,71
68	8.054,15
69	8.255,51
70	8.461,90

**Obs.: Tabela parametrizada para 40 horas semanais de trabalho.**

### ANEXO III

#### Classificação dos Empregos por Grupo de Salário – GS

<b>Grupo de Salário – I (GS I) – Padrão Salarial Inicial: R\$ 550,00</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assistente Administrativo – I</li> <li>- Assistente de Enfermagem – I</li> </ul>
<b>Grupo de Salário – II (GS II) – Padrão Salarial Inicial: R\$ 686,87</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assistente Administrativo – II</li> <li>- Assistente de Enfermagem – II</li> <li>- Assistente de Farmácia</li> <li>- Condutor de Veículo de Urgência</li> <li>- Técnico de Nutrição e Dietética</li> </ul>
<b>Grupo de Salário – III (GS III) – Padrão Salarial Inicial: R\$ 796,56</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnico de Enfermagem do Trabalho</li> <li>- Técnico de Segurança do Trabalho</li> </ul>
<b>Grupo de Salário – IV (GS IV) – Padrão Salarial Inicial: R\$ 1.540,00</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analista Administrativo</li> <li>- Assistente Social</li> <li>- Enfermeiro – I</li> <li>- Farmacêutico</li> <li>- Fisioterapeuta</li> <li>- Fonoaudiólogo</li> <li>- Nutricionista</li> <li>- Psicólogo</li> <li>- Terapeuta Ocupacional</li> </ul>
<b>Grupo de Salário – V (GS V) – Padrão Salarial Inicial: R\$ 2.286,14</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfermeiro – II</li> <li>- Sanitarista</li> </ul>
<b>Grupo de Salário – VI (GS VI) – Padrão Salarial Inicial: R\$ 3.654,74</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cirurgião Dentista</li> <li>- Engenheiro de Segurança do Trabalho</li> <li>- Médico</li> </ul>
<b>Grupo de Salário – VII (GS VII) – Padrão Salarial Inicial: R\$ 5.293,15</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procurador</li> </ul>



## ANEXO IV

**ESTRUTURA DE EVOLUÇÃO NA CARREIRA POR GRUPOS DE SALÁRIOS, GRAUS E PADRÕES SALARIAIS PARA  
PROGRESSÃO POR MÉRITO, INTERCALADOS COM AS REFERÊNCIAS DA PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE**

**A – EMPREGOS DE ENSINO FUNDAMENTAL E ENSINO MÉDIO / TÉCNICO – Tabela Salarial / Anexo II (A)**

**GRUPO DE SALÁRIO I**

PROGRESSÃO POR MÉRITO																																			
<b>PADRÃO SALARIAL</b>	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12		13		14		15		16		17		18

PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE																																			
<b>REFERÊNCIA</b>	a		b		c		d		e		f		g		h		i		j		k		l		m		n		o		p		q		r

**GRUPO DE SALÁRIO II**

PROGRESSÃO POR MÉRITO																																			
<b>PADRÃO SALARIAL</b>	10		11		12		13		14		15		16		17		18		19		20		21		22		23		24		25		26		27

PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE																																			
<b>REFERÊNCIA</b>	a		b		c		d		e		f		g		h		i		j		k		l		m		n		o		p		q		r

**GRUPO DE SALÁRIO III**

PROGRESSÃO POR MÉRITO																																			
<b>PADRÃO SALARIAL</b>	16		17		18		19		20		21		22		23		24		25		26		27		28		29		30		31		32		33

PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE																																			
<b>REFERÊNCIA</b>	a		b		C		d		e		f		g		h		i		j		k		l		m		N		o		p		q		r

## ANEXO IV - Continuação

## B – EMPREGOS DE ENSINO SUPERIOR – Tabela Salarial / Anexo II (B)

## GRUPO DE SALÁRIO IV

PROGRESSÃO POR MÉRITO																																							
<b>PADRÃO SALARIAL</b>	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12		13		14		15		16		17		18		19		20

PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE																																			
<b>REFERÊNCIA</b>	a		b		C		d		e		f		g		h		i		j		k		l		m		N		o		p		q		r

## GRUPO DE SALÁRIO V

PROGRESSÃO POR MÉRITO																																					
<b>PADRÃO SALARIAL</b>	17		18		19		20		21		22		23		24		25		26		27		28		29		30		31		32		33		34		35

PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE																																			
<b>REFERÊNCIA</b>	a		b		C		d		e		f		g		h		i		j		k		l		m		N		o		p		q		r



## ANEXO IV - Continuação

## B – EMPREGOS DE ENSINO SUPERIOR – Tabela Salarial / Anexo II (B) - Continuação

## GRUPO DE SALÁRIO VI

PROGRESSÃO POR MÉRITO																																				
<b>PADRÃO SALARIAL</b>	36		37		38		39		40		41		42		43		44		45		46		47		48		49		50		51		52		53	

PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE																																			
<b>REFERÊNCIA</b>	a		b		c		d		e		f		g		h		i		j		k		l		m		N		o		p		q		r

GRUPO DE SALÁRIO VII PROGRESSÃO POR MÉRITO																																				
<b>PADRÃO SALARIAL</b>	51		52		53		54		55		56		57		58		59		60		61		62		63		64		65		66		67		68	

PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE																																			
<b>REFERÊNCIA</b>	a		b		c		d		e		f		g		h		i		j		k		l		m		N		o		p		q		r

# APÊNDICE