

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS

**DESCENTRALIZAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAL NA POLÍCIA MILITAR DO
PARANÁ.**

doi: 10.5281/zenodo.10125844

LANES RANDAL PRATES MARQUES
MARCOS ANTONIO BENETTI

CURITIBA
2007

LANES RANDAL PRATES MARQUES

MARCOS ANTONIO BENETTI

**DESCENTRALIZAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAL NA POLÍCIA MILITAR DO
PARANÁ.**

**Trabalho de pesquisa apresentado como requisito à conclusão do curso de
especialização e administração de pessoas.**

Curitiba

2007

Dedicatória

As nossas famílias, pelo apoio e por suportarem nossa ausência durante o tempo do curso e na elaboração deste trabalho.

Agradecimentos

A Deus, por mais esta oportunidade de evolução em nossas vidas profissionais.

Ao nosso orientador Professor Sérgio Bulgacov, por sua paciência e sabedoria em nossos momentos de dúvida e desânimo.

Aos nossos amigos de estudos na classe pelo apoio e ajuda em todos os dias de aula pelo companheirismo e amizade.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.....15

Figura 2.....22

LISTA DE GRÁFICOS

Quadro 116

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	5
LISTA DE GRÁFICOS	6
SUMÁRIO	7
RESUMO	9
PREFÁCIO	10
INTRODUÇÃO	11
1 REFERENCIAL TEÓRICO	14
1.1 Livros	14
1.2 Manuais e Normas.....	16
1.3 Internet	17
2 ANTIGOS SISTEMAS.....	18
2.1 Sistemas desenvolvidos de forma isolada.....	18
2.1.1 Tem “idade” de sistemas muito diferentes.....	18
2.1.2 Deficiência dos sistemas	19
2.2 Soluções tipo ilha	19
2.3 Caráter econômico-financeiro.....	20
2.3.1 Projeções	20
2.3.2 Simulações.....	20
2.3.3 Temporalidade e Retroatividade	21
3 NOVO SISTEMA - (META4MIND SET)	22
3.1 Características.....	22
3.1.1 Problemas a serem atingidos	23
3.1.2 Resultados esperados.....	24
3.1.2.1 De caráter Técnico.....	24

3.1.2.2	Vantagens desta forma de gestão de pessoas	25
3.1.2.3	Caráter Económico-financeiro.....	26
4	METAS.....	27
4.1	Metas Mensuráveis.....	27
4.2	Metas Não Mensuráveis	28
5	MEIOS DE VERIFICAÇÃO	29
5.1	Indicadores	29
6	FERRAMENTAS META4MIND SET	30
6.1	Organização	30
6.2	Gestão de Pessoal	30
6.3	Folha de pagamento.....	30
6.4	Seleção de Pessoal.....	31
6.5	Treinamento	31
6.6	Avaliação Pessoal	32
6.7	Conhecimentos+.....	33
6.8	Gestão de Conhecimento	34
	CONCLUSÃO.....	34
	BIBLIOGRAFIA.....	36

RESUMO

DESCENTRALIZAÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA POLÍCIA MILITAR DO PARANÁ é um processo conseqüente e bastante amplo, excessivamente burocratizado, com atualização temporal de longo período, com dados que dificultam as ações de auditoria e gestão estratégica. A falta de informações gerenciais, confiáveis, compromete a gestão gerando problemas nas relações institucionais.

A Polícia Militar do Paraná (PMPR) possui um efetivo previsto de 20.314, distribuídos nos 399 municípios do Estado. A gestão desse efetivo, em todos os níveis, é centralizada na Diretoria de Pessoal, em Curitiba.

Partindo desse relato, o presente trabalho terá o seguinte problema de pesquisa; “Quais as possibilidades e dificuldades da implantação da desconcentração da gestão de pessoal na Polícia Militar do Paraná, para a obtenção de ganhos no processo administrativo e melhoria na gestão estratégica”.

E para que isso realmente ocorra é necessário uma ferramenta com vantagens competitivas que combine arquitetura tecnológica e conceitual com características de flexibilidade e adaptabilidade.

O Meta4Mind Set apresenta essas características que devem ser assinaladas não só as qualidades técnicas e funcionais, como também o fato de utilizar os mais importantes standeres do mercado, gestão de conhecimento além de permitir a construção de ferramentas e funcionalidades adicionais como: organização, gestão de pessoal, seleção, folha de pagamento, avaliação de pessoal, treinamento, desenvolvimento de carreira, conhecimentos+.

PREFÁCIO

Os sistemas tradicionais de administração normalmente oferecem um bom número de funções standard, mas têm a tendência a considerar os Recursos Humanos como um simples componente da gestão administrativa. Isso supõe, na maioria dos casos, definir estruturas rígidas e imutáveis que não correspondem ao mundo de gestão moderna.

As organizações começam a descobrir o valor das pessoas que com elas trabalham (o denominado *capital humano*), e, especialmente, a importância do conhecimento que essas pessoas possuem. Além disso, também consideram que um ambiente de negócios cada vez mais competitivo exige a capacidade de rápida adaptação às situações variantes do mercado.

Neste sentido, Meta4Mind Set apresenta-se como um avanço fundamental dentro de seu segmento. Definida como uma solução integrada e composta, em sua versão de recursos humanos (RH) e da folha de pagamento, foi concebida desta maneira justamente para satisfazer as necessidades do mercado atual. A pessoa é considerada o elemento ao redor do qual move-se toda a informação, dando lugar a uma nova visão estratégica da organização.

Essa visão envolve uma série de atividades comerciais ou funções, que no sistema Meta4Mind Set são agrupadas sob o nome de módulos funcionais. O objetivo desta introdução é definir os conceitos básicos relacionados a esses módulos funcionais, como forma de facilitar a compreensão de seus processos e de sua utilização.

INTRODUÇÃO

Introdução

- História:

Visando à modernização da máquina administrativa, a SEAP obteve recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, a serem aplicados no Programa Estadual de Gestão de Recursos Humanos. A implantação deste programa vai permitir serviços mais eficientes e ágeis na folha de pagamento, condição de auditoria permanente e um melhor acompanhamento e controle.

O programa vem ao encontro dos objetivos da Lei de Responsabilidade Fiscal, pois vai permitir uma economia mensal de 5% na folha de pagamento do funcionalismo.

É um programa integrado que permite a gestão efetiva da política de pessoal e que inclui aplicativos para controle automático da folha de pagamento. O sistema atualmente utilizado pela Secretaria, implantado há 24 anos, é fragmentado em diversos aplicativos, não permitindo, assim, uma visão conjunta dos relatórios gerenciais integrais e nem o controle seguro da folha de pagamento. Eventuais irregularidades nos salários e processos de pagamento são, hoje, detectadas por auditorias realizadas todo mês, por amostragem.

Os modelos mais recentes, disponíveis no mercado, garantem à folha de pagamento maior segurança contra erros de digitação e fraudes. São programas que tornam possíveis dados mais precisos sobre o impacto de aumentos de salários no total da folha de pagamento, informações antecipadas sobre aumento no número de aposentadorias e elevação dos gastos para o pagamento desse benefício, entre outros.

Também permitem desenvolver políticas de avaliação de desempenho e gestão de conhecimento. O sistema recebe informações sobre a atuação do servidor, como projetos, pareceres jurídicos, propostas elaboradas, trabalhos especiais, entre outras.

Implantação da Solução Integrada da Gestão de RH

- Escopo:

Proporcionar o gerenciamento, a monitorização e o controle da Gestão de Pessoas que prestam serviços ao Governo do Estado, através da adoção de uma solução integrada informatizada apropriada, moderna e flexível que garanta a aplicabilidade da legislação de pessoal e o controle automático da folha de pagamento.

- Efeitos:

A ação da Secretaria de Estado da Administração – SEAD compreende a execução, de forma centralizada, das atividades de administração de pessoal, relativas à descoberta, atração, obtenção, manutenção e desenvolvimento de recursos humanos para a Administração Direta e Autárquica. Deve distinguir a clientela funcional pelos níveis de responsabilidade e de natureza das obrigações, face aos programas de governo, bem como administrar e atualizar o cadastro central de recursos humanos, extensíveis à Administração Indireta, para inventário e diagnóstico permanente da força de trabalho disponível na Administração Pública.

A Diretoria de Pessoal, responsável pelo sistema estruturante de recursos humanos da Polícia Militar do Paraná, atende 20 Batalhões, 03 Companhias independentes e 04 Diretorias.

Nesse contexto, a clientela da área de RH da Polícia Militar, abrangendo 18.000 funcionários, é assim distribuída:

Hoje, para administrar e gerenciar esta clientela estão envolvidos cerca de 40 profissionais. Com a modernização do sistema de RH, tanto no aspecto gerencial como ferramental, esse efetivo será em torno de 30 pessoas, distribuídas dentro da configuração do anel de integração.

As soluções atualmente utilizadas na Polícia Militar apresentam as seguintes características:

- Nem todas as funções de RH estão informatizadas.
- Há uma multiplicidade de sistemas para atender à área, com tratamento da informação de forma dispersa, desarticulada e redundante.
- As agregações de dados são pouco confiáveis, gerando conflitos nas tomadas de decisões.
- Há uma imprecisão na quantificação do contingente de servidores públicos.
- A tecnologia de informação atual não comporta mais alterações ou melhorias de grande porte.
- Inexiste histórico das alterações funcionais e financeiras, o que resulta em tomadas de decisões sem a devida fundamentação.

A Diretoria de Pessoal vem atendendo seus clientes de forma deficitária, em função:

- do excesso de rotinas operacionais;
- da visão departamentalizada das áreas;
- da precariedade das informações gerenciais;
- da falta de definição nos fluxos de processos; e
- do despreparo da equipe para responder às questões de Gestão de RG.

A falta de agregação e organização da legislação de RH é responsável pela morosidade dos processos e por interpretações contraditórias em muitos dos pareceres emitidos.

A busca de soluções próprias de RH por parte das Unidades Operacionais Uop's, vem aumentando de forma geral os gastos em relação à adoção de uma única solução para toda a Polícia Militar.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O tema para este trabalho monográfico possui vasta bibliografia. Este capítulo apresenta as fontes escritas que serviram de base a esta obra.

1.1 Livros

Os sistemas de gestão de recursos humanos por CHIAVENATTO¹, define que tem como elemento-base os cargos constituem hoje a forma mais comum de sistema de Administração de Recursos Humanos encontrada nas empresas, embora venham sendo crescentemente questionados por sua inflexibilidade e dificuldade de compatibilização com as novas formas organizacionais e com a velocidade da organização de trabalho. O método dos pontos, que é uma forma de avaliação quantitativa dos cargos para determinar a remuneração, foi criado por Marrill Lott e tornou-se o método de cargos mais utilizado do mundo.

Outra obra básica, Hipólito, 2000 diz que a centralização na área de RH, impedindo que os gerentes, principais responsáveis pelo dia-a-dia dos funcionários, possam opinar nas decisões salariais. Nos sistemas tradicionais a “descentralização das decisões salariais” é inviável.

WOOD e PICCARELLI, 1999:62 Redução no número de cargos descritos, adotando-se maior generalidade nas descrições, o que evita que se engesse as pessoas nas limitações da função. Os cargos devem mostrar somente as “diretrizes gerais de trabalho”, tornando as funções mais abrangentes, de modo que dêem espaço para a iniciativa das pessoas.

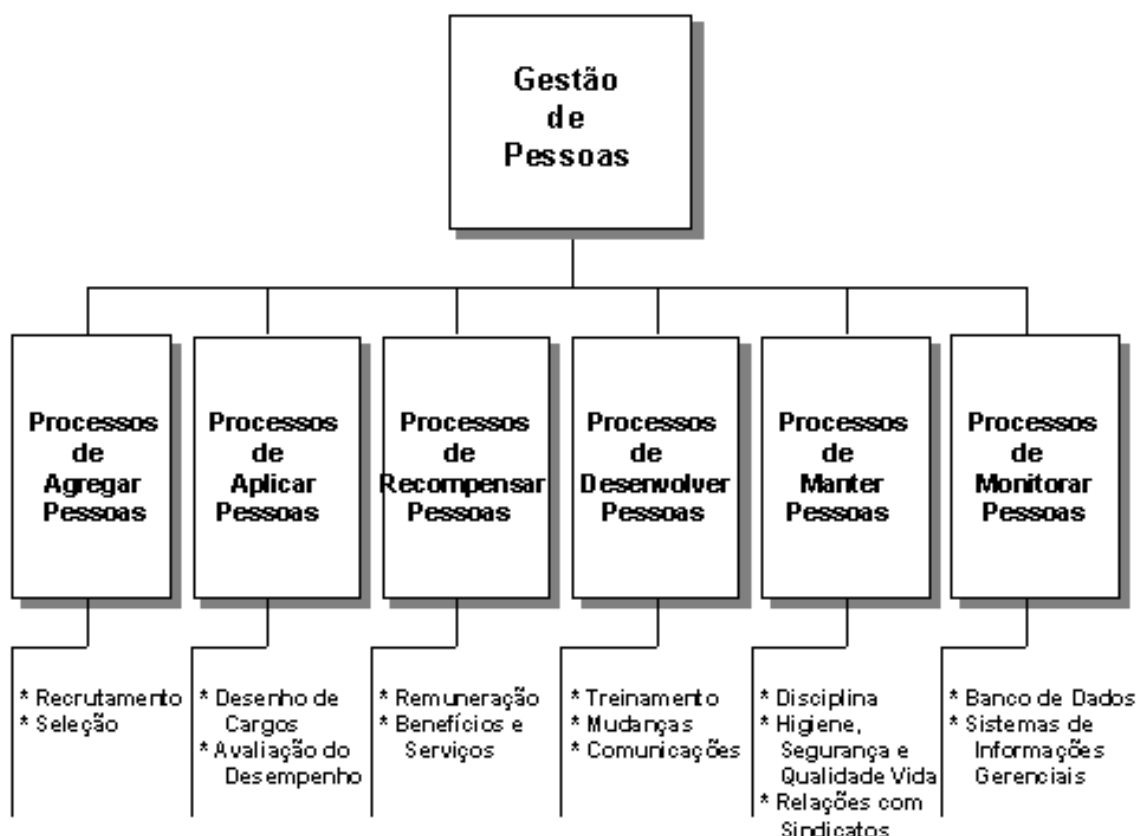
¹ CHIAVENATTO, 1999:236. Gestão de Recursos Humanos.

QUADRO 1: Pesquisa RH2010: Principais focos de atenção das empresas nos próximos 10 anos.

Filosofias e Princípios de Gestão	Sim
Diferentes vínculos de trabalho e formas de relacionamento.	97%
Autodesenvolvimento.	97%
Comprometimento da força de trabalho com os objetivos organizacionais.	97%
Gestão por competência	96%
Educação Corporativa	96%
Empowerment	95%
Gestão do Conhecimento	95%
Empregabilidade	93%
Gestão de RH coerente com negócios	92%

Fonte: Pesquisa RH2010, 2000

Figura 1: Os seis processos de Gestão de Pessoas



Fonte: Gestão Estratégica de RH, Prof. Osvaldo Luis Gonçalves Quelhas, D. Sc. UFF

1.2 Manuais e Normas

O *Manual do Meta4Mind Set*² - estabelece regras dos vários módulos que o sistema possui e suas corretas aplicações em uma gestão de RH.

O Sistema de Planejamento e Legislação da Polícia Militar do Paraná (SISPEL) estabelece a normatização, emprego e distribuição de o efetivo da PMPR.

O Quadro Organizacional (QO) define a quantificação de Policiais Militares em seus devidos escalonamentos, vagas e área de atuação.

² Manual do Meta4Mind Set – Apresentação dos vários módulos que o Meta4Mind Set possui.

1.3 Internet

Apesar dos vários livros relacionados ao tema desta monografia, as pesquisas na rede mundial de computadores trouxeram enfoques mais recentes sobre o assunto. Alguns *sites* contribuíram para enriquecer os capítulos deste trabalho. São os seguintes: Egberto Prado Lopes Bastos³ apresenta seus artigos e dicas sobre *Descentralização de RH cresce no mundo empresarial*. Google Acadêmico também contribui com muitos recursos literário neste campo de conhecimento.

³ BASTOS, Egberto Prado Lopes. Descentralização de RH. [http:// carreiras.empregos.com.br/comunidades/rh/artigos/070703-descentralizacaorh_mtb.shtm](http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/rh/artigos/070703-descentralizacaorh_mtb.shtm) , 06Jan2006.

A Diretoria de Pessoal dispõe de um ferramental não adequado a atual tecnologia existente no mercado, o que dificulta o gerenciamento e operação dos procedimentos de administração de pessoal. Pois, os sistemas de processamento de dados na área de Recursos Humanos da Diretoria de Pessoal, apresentam algumas características que lhes atribuem grandes dificuldades, tais como:

2.1 Sistemas desenvolvidos de forma isolada

Os principais produtos são sistemas grandes, complexos e desenvolvidos isoladamente. Podemos citar como exemplo o sistema Histórico Financeiro – PPH que pressupõe uma estabilidade na codificação que identifica os eventos financeiros, que na prática não ocorre por limitação da estrutura da codificação em uso. Apesar, deste sistema ter sido gerado recentemente, ele sofre influência em consequência das restrições impostas pelos Sistema Integrado de Pagamento de Pessoal – SIP que é muito antigo.

2.1.1 Tem “idade” de sistemas muito diferentes

O desenvolvimento de cada solução incorpora as características das políticas ou filosofias institucionais e da evolução da tecnologia. O SIP, por exemplo, já passou por várias reformas, considerando as possibilidades de evolução a que foi submetido. Desenvolvido para ser um sistema centralizador (posição política vigente a época), com tecnologia de gerenciamento de bando de dados hierárquico (tecnologia top em 1978), foi praticamente migrado para um gerenciador de banco de dados ADABAS e para um processo de operação quase totalmente descentralizado.

2.1.2 Deficiência dos sistemas

As evoluções nos sistemas são limitadas a certas características estruturais. Alterações mais radicais podem encerrar dificuldades maiores, e por vezes, serem dependentes de modificação impossível de implementar. É o caso do SIP: ele foi desenvolvido para ser o sistema central de gestão de Recursos Humanos do Estado, sob a égide do exercício de controle sobre o que se paga. Na época de seu desenvolvimento, o pagamento do funcionalismo foi definido como processo estruturante e a finalidade do sistema era apenas para a geração da folha de pagamento do funcionalismo. Hoje, a Gestão de RH é um processo muito mais amplo do que apenas a geração da folha de pagamento propriamente dita. Quando se fala das deficiências do SIP, está se falando da falta de funções que não lhes foram atribuídas inicialmente, mas que são, indiscutivelmente, necessidades dos gestores dos recursos humanos.

2.2 Soluções tipo ilha

Outra característica dominante nos sistemas mais antigos é as “soluções do tipo ilha”, que são aquelas que apresentam resistências e dificuldades de integração. O processo identificado era setorializado e a solução de sistema refletia esta característica tornando-se um sistema isolado e resistente a integração.

O desenvolvimento de uma solução particular requer uma grande e experiente equipe dedicada exclusivamente para a sua especificação, desenvolvimento, teste da solução, treinamento dos usuários. Normalmente o que acontece ao término de uma solução é a descoberta de requisitos que foram esquecidos, ou que se fizeram novas mudanças nos processos durante o desenvolvimento da solução. O desenvolvimento dos programas é um processo demorado e requer a equipe, usuários e técnicos, dedicados com exclusividade por um longo período de tempo.

Além, dos sistemas de RH administrados pela Diretoria de Pessoal, o Governo do Estado mantém diversos aplicativos na área de RH. A busca de

soluções próprias pontuais de RH por parte de alguns órgãos do Governo e Unidades da Polícia Militar vêm aumentando de forma global os gastos em relação à adoção de uma única solução para todo o Estado. Como ocorreu em alguns órgãos do Estado que pretendiam adquirir ou desenvolver sistemas de RH exclusivos para as suas necessidades.

A proposta de um sistema de Gestão de RH único, integrado, flexível e dinâmico, que poderá ser processado de forma descentralizada, mas com controle e gerenciamento centralizado, é a mais adequada.

2.3 Caráter econômico-financeiro

A SEAP e a SEFA não dispõem de um ferramental adequado para o acompanhamento econômico-financeiro das despesas com pessoal, o que dificulta o gerenciamento e operação dos procedimentos na área de pessoal. Os atuais sistemas de processamento de dados na área de Recursos Humanos não permitem a realização de:

2.3.1 Projeções

Não provêm funcionalidades de projeções que permitam, a partir dos dados atuais e históricos, a obtenção de perfis e quantitativos para períodos futuros, envolvendo: totais de pagamento, vacância por aposentadorias, acréscimos de remuneração decorrente de vantagens que sofrem a influência temporal, e outras similares.

2.3.2 Simulações

Não há como simular de forma ágil salários futuros, através da introdução de regras ou de montantes provisionais, bem como executar o cálculo de vários períodos de salários por antecipação ou modificações. Tampouco, medir o impacto gerado por mudança de distribuição ou de evolução das remunerações, desta forma

dificultando as análises de seus efeitos, da evolução da massa salarial e a conseqüente falta de um planejamento adequado para aumentos, negociações salariais e previsões orçamentário.

2.3.3 Temporalidade e Retroatividade

O armazenamento da evolução dos dados ao longo de tempo, de forma que se possa efetuar cálculos, inferências, simulações, consultas e análises de informações baseadas em dados históricos, a partir de algoritmos e regras vigentes à época é uma das necessidades prementes da administração, as quais os sistemas atuais não permitem.

A implantação de um sistema informatizado de Recursos Humanos que atenda de forma integrada a gestão estratégica de Recursos Humanos, a gestão administrativa, a folha de pagamento, os aspectos legais, benefícios sociais e a gestão de competências compartilhada com a gestão do conhecimento.

Figura2: GESTÃO DE PESSOAL



Fonte: Manual do Meta4Mind Set, pg 01

3.1 Características

Para tanto, esse sistema deverá apresentar como características:

- A *racionalização dos procedimentos administrativos*, descentralizando o trabalho operacional para as unidades setoriais de recursos humanos e garantindo o processo de Gestão de RH centralizado na SEAP.

- O *tratamento da informação de forma unificada*, de forma a subsidiar a tomada de decisões gerenciais.
- O *controle das despesas de pessoal*, de forma global, identificando os custos das novas incorporações.
- *Gestão qualitativa* de RH, em um contexto econômico e sociocultural em evolução.
- Propiciar a redução do tempo e dos recursos despendidos para execução de tarefas de baixo valor agregado.
- Controles automáticos de correção de distorções na folha de pagamento.

3.1.1 Problemas a serem atingidos

O Sistema deverá resolver, satisfatoriamente, alguns dos problemas que o departamento de recurso humano (Diretoria de Pessoal) enfrenta, como os descritos a seguir.

- Processos de cálculo excessivamente lentos e que dificultam a realização de simulações e testes;
- Dependência de técnicos da área de informática para processar mudanças decorrentes das alterações de legislações (Regime de Trabalho, Tributária, Previdenciária), que implicam na complexidade da manutenção sobre todo o aplicativo;
- Excessiva rigidez do sistema informatizado para adaptar-se as necessidades concretas do órgão;
- Desenvolvimento de aplicações externas para resolver problemas complexos, porém inevitáveis, como o cálculo da retroatividade;
- Necessidade de procurar a área de informática no momento de gerar relatórios não definidos na estrutura do aplicativo;

- Inexistência de processo de cálculo em ambiente separado, do processo normal de geração da folha, para a realização de simulações de pagamentos submetidos a determinadas condições;
- Aplicações de soluções previsionais para atender a falta de informações relativas a prováveis gastos futuros.

3.1.2 Resultados esperados

3.1.2.1 De caráter Técnico

A busca da competência administrativa na geração do patrimônio coletivo está relacionada ao processo de mudanças organizacionais, necessárias para tornar os órgãos do Governo mais competitivos, voltados a obtenção de resultados em termos de inovações, qualidade de produtos ou serviços e produtividade no trabalho.

A função de gerenciar RH sempre tem sido vista como uma atividade administrativa, realizada desde os escritórios centrais e reservada ao pessoal administrativo e aos profissionais da área de RH. Hoje esta atividade consiste em uma função estratégica do órgão, que envolve o seu conjunto de servidores. Portanto, podendo ser descentralizada grande parte de suas rotinas, através de acesso desde qualquer ponto, a quiosques de consulta, de oportunidades de trabalho, Intranet e Internet. Com isto reduzindo-se o tempo despendido em tarefas que não agregam valor ao processo produtivo do órgão.

Portanto, as políticas de recursos humanos deverão assumir como requisitos;

- Valorização dos talentos humanos (onde o foco é o trabalho e as pessoas, e não mais os recursos ou números);
- Atração e manutenção de pessoas com alto potencial e qualificação para o trabalho;

- Crescimento funcional através da criação de condições favoráveis à motivação individual e à mobilização dos grupos em torno das metas dos órgãos;
- Oferecimento de incentivos vinculados a resultados da atividade empresarial, de preferência com base grupal ou coletiva;
- Políticas integradas de recursos humanos à realidade dos órgãos e ao contexto externo econômico, social e político.

3.1.2.2 Vantagens desta forma de gestão de pessoas

Nesta análise devemos considerar que atualmente não é possível pensar em ser competitivo apenas através da inovação tecnológica ou somente por meio do engajamento de recursos humanos. Ambos são imprescindíveis. Ações de competitividade impõem estratégia tecnológica conjugada à estratégia de gestão de recursos humanos.

Vantagens
☺ Função de recursos humanos na cúpula das organizações;
☺ Gestão planejada e proativa;
☺ Descentralizada e compartilhada (cada gerente deve gerir sua equipe);
☺ Transparente
☺ Flexível;

- ☺ Integrada;
 - ☺ Sem paternalismo;
 - ☺ Orientada para resultados;
 - ☺ Estimuladora da inovação e da criatividade.
-

Como atualmente a área de informática é demandada a implementar soluções intrassetoriais, integrando processos interagindo entre os operadores, para algumas situações está sendo necessário repensar a solução. Esta modalidade de trabalho vai exigir treinamento dos participantes em novas técnicas de gestão empresarial:

- gestão participativa;
- distribuição de informação como forma de qualificá-la;
- gestão de competência e do conhecimento; e
- a informação como fomento do desenvolvimento.

3.1.2.3 Caráter Econômico-financeiro

Na adequação dos atuais dados à legislação vigente da área de RH constata-se que no processo de migração dos dados para o novo sistema, as informações pessoais, funcionais e financeiras dos servidores passam por processo de depuração, que terá impacto, principalmente, na geração dos pagamentos dos servidores. Este tipo de mudança, historicamente, tem apresentado uma economia nas despesas com pessoal em torno de 4% a 7%. Para efeito deste projeto consideramos com mínimo aceitável o percentual de apenas 5% sobre a folha de pagamento dos servidores ativos, aposentados e pensionistas do Estado.

Para fins de cálculo das metas, bem como para a obtenção do valor a ser investido no projeto, definiu-se como período de contrato 48 meses, conforme cronograma de execução e orçamento.

4.1 Metas Mensuráveis

Meta	Descritivo
1	Redução com o contrato de manutenção e processamento de 13 sistemas da área de RH. Valor de R\$ 4.320.000,00 para 48 meses.
2	Decréscimo mínimo de 2% (dois por cento) sobre os valores brutos mensais da folha de pagamento dos funcionários implementados.
3	Redução mínima de 20% dos Profissionais que atuam na área de RH após 48 (quarenta e oito) meses da assinatura do contrato.
4	Disponibilizar uma solução informatizada de Gestão de RH para atender obrigatoriamente a liberação de 176 mil licenças de uso, com capacidade de expansão até 250 mil licenças.
5	A implementação de 20 mil funcionários ativos e 15.200 beneficiários, após 7 (sete) meses da assinatura do contrato.
6	A implementação de 50 mil funcionários ativos e 38.000 beneficiários, após 12 (doze) meses da assinatura do contrato.
7	A implementação de 30 mil funcionários ativos e 22.800 beneficiários, após 17 (dezessete) meses da assinatura do contrato.
8	A implementação dos demais 74 mil licenças de uso poderá ser efetuada durante os 48 (quarenta e oito) meses de vigência do contrato, desde que haja interesse dos órgãos envolvidos (licenças adicionais).

4.2 Metas Não Mensuráveis

Depuração das atuais bases de dados para constituição de uma única base. Em qualquer ponto de acesso as informações geradas serão as mesmas, ou seja, haverá unificação da informação.

Hoje, parte dos cálculos e rotinas da folha são feitos manualmente, sendo, portanto, sujeito a erros. Com a implantação de um sistema com fórmulas de cálculo parametrizadas, com base na legislação vigente, as rotinas manuais de cálculo serão quase que eliminadas.

Manutenção de históricos para os itens financeiros que compõem os cálculos da folha de pagamento, com vistas à geração de cálculos retroativos de forma automática.

Constituição de base de dados relacional, que permitirá produzir alterações em qualquer nível e automaticamente atualizadas.

Descentralização de atividades para os usuários dos sistemas nos diversos órgãos do Estado, mediante controle de acesso e definições de gestão emanadas da SEAP.

Possibilidade de oferta da solução para outros órgãos do Governo do Estado, garantindo a autonomia do órgão ou Poder e possibilitando a alternativa de rateamento dos custos com esses usuários.

Destaque-se que hoje muitos desses órgãos encaminham mensalmente espelhos de suas folhas de pagamento para a SEAP, o que gera um elevado custo. Com a disponibilidade do novo sistema para esses órgãos, inexistirá a obrigatoriedade de envio desses espelhos, pois a cada fechamento da folha a SEAP receberá um relatório gerencial do processamento da folha.

5 MEIOS DE VERIFICAÇÃO

Será utilizado alguns parâmetros para verificação.

5.1 Indicadores

Meta	Indicador
1	Comparação dos valores mensais pagos para a Celepar ao final de 18 meses da assinatura do contrato em relação aos valores autais.
2	Comparação das despesas mensais com pessoal, retirado o crescimento vegetativo e aumentos concedidos, em relação aos valores obtidos pela geração do pagamento dos funcionários implementados na nova folha de pagamento.
3	Acompanhamento através da contagem de pessoas lotadas nas unidades de RH dos órgãos da administração direta e autárquica.
4	Liberação de 176 mil licenças de uso do software aplicativo de Gestão de RH e instalação do referido software no Ambiente Corporativo Central.
5	Contagem do número de pagamentos (contracheques) efetuados aos funcionários efetivamente implementados no sistema aplicativo.
6	Contagem do número de pagamentos (contracheques) efetuados aos funcionários efetivamente implementados no sistema aplicativo.
7	Contagem do número de pagamentos (contracheques) efetuados aos funcionários efetivamente implementados no sistema aplicativo.
8	Contagem do número de pagamentos (contracheques) efetuados aos funcionários efetivamente implementados nos sistema aplicativo.

6 FERRAMENTAS META4MIND SET

O meta4mind set possui os módulos funcionais, organização, .

6.1 Organização

Para que a gestão de pessoal se torna mais simples no Meta4mind set é necessário configurar no seu ambiente, determinando a estrutura funcional e física da Polícia Militar do Paraná.

6.2 Gestão de Pessoal

Neste módulo funcional é possível definir as pessoas que mantêm algum tipo de relação com a Polícia Militar do Paraná. São registradas as informações mínimas sobre a pessoa.

Se necessário, é possível completar ou ampliar o alcance dos dados sobre essas mesmas pessoas no registro dos recursos humanos, que são administrados de acordo com a relação e a função da pessoas dentro da organização.

6.3 Folha de pagamento

A Polícia Militar pode calcular sua folha de pagamento de acordo com a política interna da organização, podendo estabelecer formas de cálculo de pagamentos regulares e pagamentos retroativos de acordo com os requerimentos desejados.

O resultado final da gestão de pagamentos depende da forma de pagamento especificada na folha de pagamento. Por exemplo, pagamento em espécie, em cheque, através de transferência bancária. Também é possível executar simulações.

A informação relativa às folhas de pagamentos pode ser transferida aos sistemas contábeis externos.

6.4 Seleção de Pessoal

Através deste módulo é possível gerenciar os diversos procedimentos relativos à *seleção de pessoal*. Além disso, são determinadas as tarefas administrativas utilizadas na busca de gestão de novos candidatos ou de recursos humanos suplentes para realizar trabalhos na organização.

Aqui são administradas as informações do candidato, são abertos ou encerrados processos de seleção de pessoal, são definidas as vagas, realizadas as entrevistas, os testes de seleção, e as ofertas de trabalho.

6.5 Treinamento

Entende-se por treinamento o processo pelo qual se concede os meios adequados para que uma pessoa adquira os conhecimentos e as habilidades necessárias para desenvolver suas funções da melhor forma possível.

Através deste módulo os profissionais do departamento de recursos humanos, aos responsáveis pelo treinamento e aos empregados de uma organização em tarefas relacionadas com:

- Preparação do plano de treinamento, elaboração de orçamentos e gerenciamento do tempo investido no treinamento de empregados.
- Solicitações e inscrições nos treinamentos que a empresa oferece .
- Avaliação e aproveitamento de novos conhecimentos.

Este módulo possui interação direta com os seguintes módulos: Avaliação de pessoal, Conhecimentos+, Organização.



Fonte: Manual do Meta4Mind Set, pg 14

6.6 Avaliação Pessoal

Avaliação de pessoal é utilizado pelo Departamento de Recursos Humanos para desenvolver tarefas relacionadas com:

- Gestão dos planos de avaliação da empresa;
- Abertura e acompanhamento de processos de avaliação;

- Gestão de planos de ação.

O objetivo global de toda e qualquer organização é conseguir uma administração eficaz e que obtenha o máximo de rendimento de seus empregados associados ao alto nível de satisfação dos mesmos.

6.7 Conhecimentos+

Conhecimentos+ é o conjunto de todos os elementos relacionados a competências, aptidões, habilidades e conhecimentos necessários para que uma pessoa desempenhe uma função dentro de uma organização.

Existem duas tipologias para conhecimentos+:

- Competências: todos os Conhecimentos+ necessários para ocupar de forma satisfatória um cargo dentro da empresa;
- Área de conhecimento: aptidões, habilidades e conhecimentos que um empregado pode ter, mas que não são imprescindíveis para desempenhar uma função ou ocupar um cargo na organização.

Às habilidades, competências e atitudes dos recursos humanos de uma organização, a esse conjunto de fatores dá-se o nome de Conhecimentos+.

A Gestão de Conhecimentos+ de uma organização possibilita cumprir os seguintes objetivos:

- Compartilhar conhecimentos;
- Melhorar a comunicação e a colaboração entre os empregados;
- Identificar peritos e expertos;
- Criar uma memória corporativa;

- Disponibilizar informação para a execução de planejamento;
- Otimizar o tempo dedicado à tomada de decisões.

O processo de gestão de conhecimentos pode-se tornar um importante elemento dentro da empresa, já que permite converter as habilidades, destrezas e competências dos recursos humanos (informação qualitativa e subjetiva) em dados objetivos e quantificáveis através do aumento da produtividade.

6.8 Gestão de Conhecimento

Com a Gestão de Conhecimentos é possível criar e compartilhar o conhecimento dentro da organização, proporcionando a redução de custos. Deste modo, otimiza a aplicação do aprendizado e favorece a organização com superioridade competitiva.

É a possibilidade de administrar as informações relativas a um RH e seus Conhecimentos+ associados. Permite executar tarefas como: efetuar testes para auto-avaliação de Conhecimentos+ de um recurso humano, atribuir níveis de Conhecimentos+ a um recurso humano e verificar os Conhecimentos+ agregados a um RH específico.

CONCLUSÃO

Os conceitos envolvidos nas práticas da gestão de recursos humanos podem ser objetos de polêmicas, que não foram consideradas no âmbito deste trabalho. A problematização desses conceitos envolve desde as práticas tradicionais da gestão de recursos humanos, até aquilo que tem sido chamado de evolução da área.

A partir da análise dos dois modelos de gestão de recursos humanos foi possível observar: um modelo de RH (sistemas antigos) a não integração de todas as áreas de RH para a melhor gestão, seus danos a administração pública e o outro modelo de RH (sistema novo) com a implementação da ferramenta Meta4Mind Set, sistema informatizado de RH, a melhor gestão integrada e estratégica de RH, a gestão administrativa, a folha de pagamento, os aspectos legais, benefícios sociais e a gestão de competências compartilhada com a gestão do conhecimento.

Para finalizar cabe considerar que, se esta área já comporta toda esta problematização, a pesquisa deveria avançar, especialmente do ponto de vista qualitativo, para esclarecer como estas práticas se estão dando dentro da realidade.

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas – O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. São Paulo: Editora Campus, 1999.

HIPÓLITO, J. A. M., *A Gestão da Administração Salarial em Ambientes Competitivos: Análise de uma metodologia para construção de sistemas de remuneração por competências*. Tese (Mestrado em Administração) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2000.

WOOD, T. JR. e PICARELLI, V. Filho. *Remuneração Estratégica: A nova vantagem competitiva*. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

CARREIRAS E EMPREGOS.

<http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/rh/artigos/070703> . 20Jul2000.

INSTITUTO CHIAVENATO. *Gestão de Pessoas*

http://www.cesuc.br/posgrad/artigos/Gestao_de_pessoas.pdf