

**UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO**  
**E GESTÃO DE CONFLITOS**

Renato Passos Ornelas

**A PREVENÇÃO COMO FUNDAMENTO PRIMORDIAL: O DIREITO DO**  
**TRABALHO E A GESTÃO DE CONFLITOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**  
**MUNICIPAL**

ARARAQUARA - SP  
2023

Renato Passos Ornelas

**A PREVENÇÃO COMO FUNDAMENTO PRIMORDIAL: O DIREITO DO  
TRABALHO E A GESTÃO DE CONFLITOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
MUNICIPAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito e Gestão de Conflitos, curso de Mestrado Profissional, da Universidade de Araraquara – UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Direito e Gestão de Conflitos.

**Linha de pesquisa:** Desjudicialização e modelos de solução de conflitos

**Orientador:** Prof. Dr. Ricardo Augusto Bonotto Barboza

**Coorientador:** Prof. Me. Fernando Passos

ARARAQUARA - SP  
2023

## FICHA CATALOGRÁFICA

O81p Ornelas, Renato Passos

A prevenção como fundamento primordial: o direito do trabalho e a gestão de conflitos na administração pública municipal/Renato Passos Ornelas. – Araraquara: Universidade de Araraquara, 2023.  
142f.

Dissertação (Mestrado)- Programa de Pós-graduação em Direito e Gestão de Conflitos - Universidade de Araraquara-UNIARA

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Augusto Bonotto Barboza

1. Conflitos trabalhistas municipais.
2. Prevenção de judicialização.
3. Regime jurídico celetista.
4. Boas práticas em gestão pública.
5. Prevenção de judicialização. I. Título.

CDU 340

## FOLHA DE APROVAÇÃO



UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA - UNIARA

Rua Voluntários da Pátria, 1309 - Centro - Araraquara - SP  
CEP 14801-320 | (16) 3301-7100 | www.uniara.com.br

### PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO E GESTÃO DE CONFLITOS

Aos trinta e um dias de agosto do ano de dois mil e vinte e três a Comissão Examinadora, constituída pelos professores abaixo assinados, submeteu ao **EXAME DE DEFESA**, a pesquisa intitulada “ A PREVENÇÃO COMO FUNDAMENTO PRIMORDIAL: O DIREITO DO TRABALHO E A GESTÃO DE CONFLITOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL”, desenvolvida pelo discente **Renato Passos Ornelas**, regularmente matriculado no Curso de **Mestrado Profissional** junto ao Programa de Pós-Graduação em Direito e Gestão de Conflitos, de acordo com a Subseção I – do Regulamento Geral do Programa de Pós-Graduação em Direito e Gestão de Conflitos desta instituição.

Realizadas as arguições, foram atribuídos os seguintes conceitos:

| BANCA  | CONCEITO APROVADO                   | CONCEITO REPROVADO |
|--|-------------------------------------|--------------------|
| Prof. Dr. Ricardo Augusto Bonotto Barboza (orientador) | <input checked="" type="checkbox"/> | ( )                |
| Prof. Dr. Jamile Calissi Gonçalves                     | <input checked="" type="checkbox"/> | ( )                |
| Prof. Dr. Adhemar Ronquim Filho                        | <input checked="" type="checkbox"/> | ( )                |

Em função dos resultados obtidos no exame, o pós-graduando foi considerado ( x ) **APROVADO** ou **NÃO APROVADO** ( ), podendo submeter-se à prova de defesa do trabalho com o qual se candidato ao título de **Mestre**.

#### COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Dr. Ricardo Augusto Bonotto Barboza (orientador)  
Prof. Dr. Jamile Calissi Gonçalves  
Prof. Dr. Adhemar Ronquim Filho

#### ASSINATURA

Dedico este trabalho à Professora Doutora Geralda Cristina de Freitas Ramalheiro e ao Professor Doutor Ricardo Augusto Bonotto Barboza, pelo auxílio prestado em todos os momentos do mestrado, especialmente para a conclusão desta dissertação, diante dos percalços enfrentados por mim no ano de 2023.

## RESUMO

Esta dissertação foca na gestão de conflitos trabalhistas na administração pública municipal de pequeno porte, regida pelo regime jurídico celetista. O estudo foi realizado no município de Amparo, São Paulo, com o objetivo de identificar causas comuns de ações judiciais contra a administração pública e propor soluções preventivas. Essas soluções visam evitar a judicialização de reclamações trabalhistas, promovendo uma resolução benéfica para todas as partes envolvidas e economia para o erário público. A pesquisa foi baseada em uma abordagem qualitativa, com elementos quantitativos, através de um estudo de caso. As fontes de dados incluíram a Constituição Federal (CF), a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), outras leis trabalhistas, legislação municipal, doutrinas jurídicas, além de processos trabalhistas identificados. O objetivo geral é propor mecanismos preventivos e avaliar a viabilidade de sistemas de gestão extrajudicial, para prevenir conflitos trabalhistas entre a administração municipal de pequeno porte e seus servidores públicos. Especificamente, pretende-se criar um portfólio de estratégias preventivas e um guia de boas práticas para a prevenção de conflitos trabalhistas. A motivação para esta pesquisa é a possibilidade de reduzir a quantidade de processos trabalhistas contra municípios de pequeno porte, protegendo os direitos sociais dos funcionários públicos e melhorando a eficiência da gestão de pessoal. A expectativa é que medidas preventivas levem à redução de pagamento de precatórios judiciais, servindo ao interesse público e promovendo o bem comum. Os resultados indicam que a administração se torna mais eficiente quando adota mecanismos para resolver conflitos em estágios iniciais, ou evitá-los completamente através de orientação profissional adequada. A dissertação aborda o tema por diversos ângulos, enfatizando ações simples que podem prevenir conflitos futuros.

**Palavras-chave:** Conflitos trabalhistas municipais. Prevenção de judicialização. Regime jurídico celetista. Boas práticas em gestão pública. Prevenção de judicialização.

## ABSTRACT

This dissertation focuses on the management of labor disputes in small-sized municipal public administration, governed by the labor regime known as the Consolidation of Labor Laws (CLT). The study was conducted in the municipality of Amparo, São Paulo, with the aim of identifying common causes of legal actions against public administration and proposing preventive solutions. These solutions seek to avoid the judicialization of labor claims, promoting an approved resolution for all parties involved and saving public funds. The research was based on a qualitative approach with quantitative elements through a case study. The data sources included the Federal Constitution, the Consolidation of Labor Laws (CLT), other labor laws, municipal legislation, legal doctrines, as well as identified labor cases. The general objective is to propose preventive mechanisms and assess the feasibility of extrajudicial management systems to prevent labor conflicts between small-sized municipal administration and its public servants. Specifically, the intention is to create a portfolio of preventive strategies and a guide of best practices for the prevention of labor disputes. The motivation for this research is the possibility of reducing the number of labor lawsuits against small-sized municipalities, protecting the social rights of public employees, and improving personnel management efficiency. The preventive measures aim to reduce the payment of judicial liabilities, serving the public interest and promoting the common good. The results indicate that administration becomes more efficient when adopting measures to resolve conflicts at the initial stages or avoiding them altogether through appropriate professional guidance. The dissertation addresses the topic from various perspectives, emphasizing simple actions that can prevent future conflicts.

**Keywords:** Municipal labor conflicts. Prevention of judicialization. CLT labor regime. Best practices in public management. Prevention of judicialization.

## LISTA DE QUADROS

|   |     |
|---|-----|
| Quadro 1 – Processos de 2019 da categoria profissional de guarda civil municipal – assunto principal: hora extra.....                                   | 84  |
| Quadro 2 – Processos de 2019 da categoria profissional de professor – assunto principal: hora extra .....   | 85  |
| Quadro 3 – Processos de 2019 da categoria profissional de pintor – assunto principal: adicional de periculosidade .....                                 | 86  |
| Quadro 4 – Processos de 2019 da categoria profissional de aposentado por invalidez – assunto principal: contrato de trabalho.....                       | 87  |
| Quadro 5 – Processos de 2020 da categoria profissional de guarda civil municipal – assunto principal: hora extra.....                                   | 88  |
| Quadro 6 – Processos de 2020 da categoria profissional de professor – assunto principal: diferença salarial.....  | 89  |
| Quadro 7 – Processos de 2020 da categoria profissional de oficial de manutenção – assunto principal: adicional de periculosidade .....                  | 90  |
| Quadro 8 – Processos de 2020 da categoria profissional de motorista – assunto principal: hora extra .....   | 90  |
| Quadro 9 – Processos de 2021 da categoria profissional de guarda civil municipal – assunto principal: hora extra.....                                   | 91  |
| Quadro 10 – Processos de 2021 da categoria profissional de professor – assunto principal: responsabilidade civil do empregador .....                    | 92  |
| Quadro 11 – Processos de 2021 da categoria profissional de agente administrativo – assunto principal: hora extra.....                                   | 93  |
| Quadro 12 – Processos de 2021 da categoria profissional de serviços terceirizados – assunto principal: responsabilidade subsidiária do empregador ..... | 95  |
| Quadro 13 – Processos de 2022 da categoria profissional de professor – assunto principal: diferença salarial.....                                       | 97  |
| Quadro 14 – Processos de 2022 da categoria profissional de agente de vigilância ambiental – assunto principal: diferença salarial .....                 | 98  |
| Quadro 15 – Processos de 2022 da categoria profissional de motorista de ambulância – assunto principal: hora extra.....                                 | 99  |
| Quadro 16 – Processos de 2022 da categoria profissional de serviços terceirizados – assunto principal: responsabilidade subsidiária do empregador ..... | 100 |



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

|        |   |
|--------|---|
| ADI    | Ação Direta de Inconstitucionalidade                |
| ADPF   | Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental  |
| CEAT   | Certidão de Ações Trabalhistas                      |
| CF     | Constituição Federal                                |
| CLT    | Consolidação das Leis do Trabalho                   |
| CTPS   | Carteira de Trabalho e Previdência Social           |
| EPI    | Equipamento de proteção individual                  |
| MTE    | Ministério do Trabalho e Emprego                    |
| PJe–JT | Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho |
| POP    | Procedimento operacional padronizado                |
| OJ     | Orientação Jurisprudencial                          |
| STF    | Supremo Tribunal Federal                            |
| TRT 15 | Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região         |
| TST    | Tribunal Superior do Trabalho                       |

## SUMÁRIO

|   |            |
|---|------------|
| <b>1 INTRODUÇÃO .....</b>   | <b>11</b>  |
| <b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA: A PREVENÇÃO COMO MEDIDA DE GESTÃO DE CONFLITOS ENVOLVENDO OS SERVIDORES PÚBLICOS CELETISTAS E A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL .....</b> | <b>13</b>  |
| 2.1 A administração pública municipal .....   | 14         |
| 2.2 Agente público e servidores públicos .....  | 19         |
| 2.3 O servidor público municipal regido pela CLT: empregado público municipal .....   | 27         |
| 2.4 Os conflitos na administração pública municipal celetista .....   | 33         |
| 2.5 Métodos de prevenção de conflitos .....   | 35         |
| 2.6 O princípio da eficiência na prevenção de conflitos .....   | 37         |
| 2.7 Impactos da prevenção de conflitos .....  | 38         |
| <b>3 METODOLOGIA.....</b>   | <b>42</b>  |
| 3.1 O caso em estudo .....  | 45         |
| 3.2 Fontes de dados .....   | 47         |
| 3.3 Procedimentos de coleta de dados e análise dos processos .....  | 49         |
| <b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>   | <b>51</b>  |
| 4.1 Consequências da aplicação do regime jurídico celetista aos servidores (empregados) públicos municipais .....   | 52         |
| 4.1.1 Síntese parcial dos resultados: implicações práticas da primazia dos princípios para atuação dos procuradores municipais .....                                  | 70         |
| 4.2 A prevenção como modalidade de gestão de conflitos entre a municipalidade e seus servidores públicos .....  | 73         |
| 4.3 Processos trabalhistas judicializados: número da reclamação trabalhista; categoria profissional demandante; assunto principal; fato gerador do conflito .....     | 84         |
| 4.4 Prevenção e gestão de conflitos trabalhistas envolvendo os servidores públicos celetistas municipais: procedimentos e medidas saneantes .....                     | 102        |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>  | <b>123</b> |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>  | <b>127</b> |
| <b>APÊNDICES .....</b>  | <b>137</b> |
| <b>APÊNDICE A – PRODUTO TÉCNICO DESENVOLVIDO I: IMPLICAÇÕES PRÁTICAS DE ORIENTAÇÕES DE ATUAÇÃO PREVENTIVA .....</b>   | <b>137</b> |
| <b>APÊNDICE B – PRODUTO TÉCNICO DESENVOLVIDO II: IMPLICAÇÕES PRÁTICAS DE ORIENTAÇÕES DE ATUAÇÃO PREVENTIVA .....</b>  | <b>141</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

O complexo cenário de conflitos trabalhistas na administração pública municipal submetida ao regime jurídico celetista tem desencadeado inúmeros desafios, não apenas para as partes diretamente envolvidas, mas também para o erário público. Tais conflitos são frequentemente resultado de uma inobservância das disposições da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), bem como de questões interpessoais e de gestão de pessoal. Esse problema se torna ainda mais significativo ao considerar que, em muitos casos, a administração pública municipal de pequeno porte constitui o principal empregador local, amplificando os impactos econômicos e sociais desses conflitos.

Diante desse cenário desafiador, o principal problema de pesquisa que esta dissertação busca abordar é: como prevenir e gerenciar eficazmente conflitos trabalhistas na administração pública municipal celetista, de maneira a minimizar os custos judiciais e garantir o respeito aos direitos dos trabalhadores? A busca por respostas a essa pergunta se torna mais crucial à medida que se considera a importância de mecanismos preventivos na promoção da observância do ordenamento jurídico trabalhista e na mitigação da necessidade de intervenção judicial.

Nessa perspectiva, o objetivo geral desta pesquisa é propor mecanismos e instrumentos de prevenção, além de identificar a viabilidade de sistemas de gestão extrajudicial de conflitos trabalhistas em administrações públicas municipais de pequeno porte. Especificamente, pretende-se formular um portfólio com tais mecanismos e instrumentos de demandas trabalhistas e um guia de boas práticas para a prevenção de desses conflitos. Nota-se que, a partir da discussão sobre os princípios da proteção do funcionário celetista, será evidenciada uma discussão de como os princípios trabalhistas podem influenciar o desenvolvimento dos sistemas supracitados.

O valor deste trabalho reside na potencial contribuição para a construção de um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo, através da prevenção de conflitos e da promoção de uma gestão de pessoal eficaz. A relevância da pesquisa também se estende à possibilidade de orientar políticas públicas, práticas administrativas e decisões legais, resultando em benefícios não só para os servidores públicos municipais, mas para a sociedade como um todo.

A metodologia adotada para responder à pergunta de pesquisa e alcançar os objetivos propostos envolve uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos. A pesquisa foi ancorada em um estudo de caso único — o município de

Amparo, no estado de São Paulo — que permitiu uma análise profunda e detalhada da realidade local. A pesquisa documental, embasada na Constituição Federal (CF), na CLT, em outras legislações trabalhistas e na legislação municipal, foi utilizada para construir um quadro teórico-comparativo. Adicionalmente, a análise de processos trabalhistas contribuiu para um entendimento mais profundo dos conflitos trabalhistas na prática.

O fluxo lógico desta dissertação foi delineado em cinco seções principais. A seção seguinte, após esta introdução, traz a fundamentação teórica, fornecendo um panorama da administração pública municipal e de seus servidores, com especial atenção aos regidos pela CLT. A terceira seção descreve a metodologia e os procedimentos para a coleta de dados adotados neste estudo. Na quarta seção serão apresentados os resultados e as discussões derivadas do estudo. Finalmente, a quinta seção traz as considerações finais sobre o estudo, recapitulando os principais pontos discutidos e apontando para possíveis direções futuras de pesquisa na área.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA: A PREVENÇÃO COMO MEDIDA DE GESTÃO DE CONFLITOS ENVOLVENDO OS SERVIDORES PÚBLICOS CELETISTAS E A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

A análise das perspectivas de Bresser-Pereira (2011, 2012) Paes de Paula (2020) e outros autores sobre a administração pública revela um consenso quanto à necessidade de reformas para aumentar a eficiência, a transparência, a responsabilidade e a participação cidadã na gestão do Estado.

Bresser-Pereira (2011, 2012) propõe uma abordagem reformista e gerencial, com ênfase na qualidade dos serviços públicos, na entrega de resultados para a sociedade e na adoção de práticas de gestão inspiradas no setor privado. Ele enfatiza a importância de prestação de contas, transparência, participação ativa dos cidadãos e descentralização de responsabilidades para níveis de governo mais próximos das necessidades locais.

Paes de Paula (2020) reforça a visão de uma administração pública eficiente, transparente e participativa, destacando a entrega de resultados, participação cidadã, inovação e valorização do mérito e da qualificação técnica na seleção e no desenvolvimento dos servidores públicos.

Essas propostas estão alinhadas com a visão de Torres (2013) sobre a importância da transparência e da informação como mecanismos para aprimorar a implementação de políticas públicas e combater a corrupção.

Já a análise jurídica da administração pública, conforme apresentada por Matias-Pereira (2020) e Moraes (2023), ressalta a administração pública como a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade, realizada por um conjunto de órgãos e entidades formados pelo Poder Público. Matias-Pereira (2020) destaca a importância da gestão baseada em preceitos de Direito e Moral, enquanto Moraes (2023) enfatiza a administração pública como a atividade que o Estado desenvolve para a consecução dos interesses coletivos. Esses conceitos ressaltam a importância dos servidores públicos como componentes essenciais da administração pública, sendo esse um tópico a ser abordado posteriormente.

Em geral, todas essas perspectivas sublinham a necessidade de uma administração pública eficiente, transparente, responsável e alinhada com as demandas e necessidades da sociedade, buscando sempre o bem comum. A implementação dessas reformas e a valorização do papel dos servidores públicos são cruciais para atingir esses objetivos.

Diante desse contexto, é evidente que as teorias apresentadas são de suma importância para a sustentação da presente pesquisa. A subseção que segue detalha a especificidade da administração pública municipal, objeto de estudo desta pesquisa.

## **2.1 A administração pública municipal**

Preambularmente, é mister tecer breves considerações sobre a função administrativa estatal para adentrar na definição de administração pública municipal. O Estado possui diversas funções, sobre as quais há divergência doutrinária, prevalecendo, todavia, o entendimento, no direito pátrio, de que são três: legislativa, jurisdicional e administrativa.

Considerando a tripartição de poderes insculpida no art. 2º da CF, compete de forma típica ao Poder Executivo o exercício da função estatal administrativa, não obstante o referido poder também exerça de forma atípica e excepcional as funções legislativa e jurisdicional (Carvalho Filho, 2023; Moreira Neto, 2014).

A função administrativa é o conjunto de poderes jurídicos destinados a promover a satisfação de direitos fundamentais, cujo desempenho exige uma organização estável e permanente, exercitados sob regime jurídico infralegal e que se exteriorizam em decisões destituídas de natureza jurisdicional (Justen Filho, 2023, p. 17).

Assim sendo, na administração pública municipal ocorre o exercício de forma típica da função administrativa, pelo Poder Executivo municipal, ou seja, pela Prefeitura do município (Meirelles, 2013). O município é entidade federativa pertencente ao sistema federativo, tendo autonomia e estando inserido na organização político-administrativa brasileira, conforme os arts. 1º, 18, 29 e 30, da CF (Brasil, 1988; Mendes; Branco, 2023).

Nos municípios vivencia-se o exercício de diversas competências referentes ao interesse local dos administrados e da própria administração. Verifica-se o exercício da atividade legislativa pela Câmara Municipal, dos serviços públicos de limpeza urbana, iluminação pública, transporte coletivo, do ordenamento e do uso do solo de acordo com Plano Diretor, vias urbanas, localização de estacionamentos, do uso do espaço público como praças e jardins, do abastecimento alimentar como feiras livres, mercados, de cultura e lazer como festas e eventos, e de desenvolvimento econômico local como o apoio à geração de emprego e renda. Ainda nos municípios ocorre a cobrança de seus tributos, como IPTU, ISS, e formas de isenção de benefícios fiscais. Por fim, os

municípios têm a elaboração e a execução de políticas públicas e serviços sociais, como a política de educação, saúde, habitação, saneamento básico e cultural (Moraes, 2023).

Assim como a União, estados e Distrito Federal, aos municípios foram garantidas pela CF as prerrogativas de auto-organização por meio da Lei Orgânica Municipal e demais leis municipais; de autogoverno mediante a eleição direta de seu prefeito, vice-prefeito e vereadores; e de autoadministração, consistente no poder/dever de realizar suas competências administrativas, tributárias e legislativas (Lenza, 2023; Moraes, 2023).

Consideradas as premissas sobreditas, a administração pública se refere ao conjunto de atividades e processos que envolvem a gestão e o funcionamento de instituições públicas, sejam elas governamentais ou estatais. É uma área responsável por planejar, implementar, coordenar e controlar as ações do governo em prol do interesse público (Justen Filho, 2023).

O conceito de administração pública abrange tanto o âmbito político quanto o técnico, envolvendo decisões políticas e a aplicação de conhecimentos e técnicas de gestão. Seu objetivo principal é promover o bem-estar da sociedade, oferecendo serviços públicos de qualidade, atendendo às demandas da população e garantindo o cumprimento das leis e normas estabelecidas (Oliveira, Rafael, 2023).

Alguns princípios fundamentais norteiam a administração pública, como a legalidade, que estabelece que todas as ações devem estar em conformidade com a legislação vigente; a impessoalidade, que determina que os agentes públicos devem agir de forma imparcial, sem privilegiar interesses pessoais ou de terceiros; a moralidade, que exige que as ações sejam pautadas por princípios éticos e morais; a publicidade, que preconiza a transparência e a divulgação das informações relativas às atividades governamentais; e a eficiência, que busca utilizar os recursos disponíveis de forma racional, visando alcançar os melhores resultados (Carvalho Filho, 2023; Justen Filho, 2023).

Frise-se que a Administração Pública é composta por diversos órgãos e entidades, como ministérios, secretarias, autarquias, fundações e empresas públicas. Cada um desses componentes tem suas atribuições específicas e está sujeito a um conjunto de normas e procedimentos que visam garantir a efetividade e a legalidade das ações do setor público (Di Pietro, 2023; Moreira Neto, 2014; Nohara, 2023; Oliveira, Rafael, 2023).

É importante ressaltar que o conceito de administração pública pode variar de acordo com o país e o sistema de governo adotado, mas, em geral, engloba a gestão dos

recursos públicos, a prestação de serviços à população e a tomada de decisões em nome do interesse coletivo (Justen Filho, 2023; Nohara, 2023).

Nos últimos anos, tem havido uma crescente ênfase na busca por uma administração pública mais ágil, inovadora e voltada para resultados. Novas abordagens, como a gestão por resultados, a governança pública e o uso de tecnologia para aprimorar os serviços públicos têm sido adotadas para promover uma administração mais eficiente e eficaz (De Paula, 2020; Matias-Pereira, 2020).

A administração pública desempenha um papel fundamental na implementação das políticas e dos serviços oferecidos pelo governo, sendo o braço executivo do Estado (Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023). No Brasil, a administração pública possui três abordagens distintas, assim identificadas: a patrimonialista, a burocrática e a gerencial (Pascarelli Filho, 2011).

A administração pública patrimonialista caracteriza-se por uma dinâmica em que o Estado é tratado como uma extensão do patrimônio pessoal dos governantes. Nesse modelo, o poder concentra-se nas mãos do líder político, que utiliza os recursos públicos em benefício próprio, de seus familiares e de grupos de interesse próximos. Nepotismo, ausência de critérios meritocráticos e práticas de corrupção são frequentemente observados nesse contexto (De Paula, 2020; Di Pietro, 2023; Oliveira, Regis, 2015).

Por outro lado, a administração pública burocrática, influenciada pelas ideias de Max Weber (1978), busca estabelecer uma estrutura baseada em hierarquia, regras formais, divisão de trabalho e impessoalidade. A ênfase recai na busca por eficiência, previsibilidade e racionalidade técnica. A burocracia tem como princípios fundamentais a adoção de critérios objetivos e a neutralidade na tomada de decisões, visando ao interesse público (Oliveira, Regis, 2015).

Além desses modelos tradicionais, surgiu o modelo de administração pública gerencial, que enfatiza a gestão estratégica, a eficiência e a orientação para resultados. Inspirado em práticas do setor privado, esse modelo busca a profissionalização da administração pública, a adoção de práticas flexíveis e a avaliação baseada em indicadores de desempenho. A administração pública gerencial objetiva uma prestação de serviços de qualidade, focando nas necessidades do cidadão (Bresser-Pereira, 2011, 2012).

Cabe ressaltar que a escolha do modelo de administração pública a ser adotado em um determinado contexto depende de diversos fatores, como a cultura, o desenvolvimento institucional, os recursos disponíveis e as demandas da sociedade.



Compreender as características de cada modelo é essencial para uma gestão eficiente e alinhada com os princípios de transparência, responsabilidade e eficácia na prestação dos serviços públicos (Bresser-Pereira, 2012; De Paula, 2020; Matias-Pereira, 2020).

Denhardt e Catlaw (2017) são autores renomados no campo da administração pública e têm contribuições significativas em termos de teorias e conceitos, dentre as quais: a) Teoria do Serviço Público: que enfatiza a importância da responsabilidade pública, do interesse público e da ética na administração pública, destacando o papel dos servidores públicos como defensores do bem comum, e destaca a necessidade de garantir que as decisões e as ações administrativas estejam alinhadas com os valores democráticos e os melhores interesses da sociedade; b) Teoria do Comportamento Organizacional: que analisa como os indivíduos, os grupos e as estruturas organizacionais interagem e influenciam o desempenho e os resultados na administração pública. Ela explora os fatores que moldam a motivação dos funcionários, a cultura organizacional, as relações de poder e as dinâmicas de tomada de decisão dentro das organizações públicas; c) Teoria da Colaboração: que destaca a importância da colaboração entre organizações e atores diversos na administração pública, argumentando que a resolução de problemas complexos e a melhoria dos serviços públicos requerem a colaboração entre agências governamentais, setor privado e sociedade civil; d) Teoria do Novo Serviço Público: que destaca a importância de uma abordagem orientada para o cidadão na administração pública, ressaltando a necessidade de um serviço público centrado no cliente, que seja responsivo, participativo e engajado com a comunidade, sendo fundamental a importância da diversidade e da inclusão na administração pública.

A reforma da administração pública surge como tema central nas discussões acadêmicas contemporâneas, dado seu papel crucial na otimização da eficiência e da transparência do Estado, bem como na promoção da responsabilidade na gestão estatal (Bresser-Pereira, 2011, 2012). Essa necessidade de renovação está intrinsecamente ligada à superação das deficiências do modelo burocrático tradicional.

Nesse contexto, Bresser-Pereira (2011, 2012) propõe um modelo reformista e gerencial para a administração pública. Com ênfase na eficiência e na qualidade dos serviços públicos, a proposta visa garantir a entrega de resultados concretos para a sociedade. Essa abordagem implica a adoção de práticas de gestão inspiradas no setor privado, incluindo definição clara de metas, mensuração do desempenho, descentralização de decisões e valorização da capacidade técnica dos servidores públicos.

Inserida no âmbito dessa proposta gerencial, a transparência na gestão pública ocupa uma posição de destaque (Bresser-Pereira, 2011, 2012). Os gestores públicos, ao se tornarem responsáveis perante a sociedade e prestarem contas de suas ações, contribuem para a consolidação da confiança dos cidadãos nas instituições. Torres (2013) reforça a ideia de que a transparência e a informação são ferramentas poderosas para melhorar a implementação de políticas públicas e combater a corrupção. Alguns conceitos e teorias parecem ser mencionados sem uma explicação clara de como eles se aplicam à tese geral ou sem uma análise crítica suficiente.

Além disso, é importante mencionar a visão de Paes de Paula (2020) sobre a administração pública. Ela defende a necessidade de entregar resultados, promover a participação dos cidadãos, manter a transparência e incentivar a inovação. Também destaca a valorização do mérito e da qualificação técnica na seleção e no desenvolvimento dos servidores públicos como forma de aprimorar a gestão pública.

Essas perspectivas se alinham ao conceito de administração pública proposto por Matias-Pereira (2020), que enfatiza a gestão de bens e interesses comunitários em diferentes níveis de governo. No mesmo sentido, o conceito jurídico de administração pública apresentado por Moraes (2023) reitera a responsabilidade dos servidores públicos, e o papel da lei na regulação do exercício de suas funções.

Por fim, Bresser-Pereira (2011, 2012) ressalta a necessidade de descentralização de responsabilidades e recursos para níveis inferiores de governo, como estados e municípios. Essa perspectiva visa a uma administração mais próxima das necessidades locais e promove a coordenação entre diferentes níveis de governo para garantir a eficácia da ação governamental.

Em resumo, a revisão dessas teorias e desses conceitos da administração pública aponta para a necessidade de uma abordagem reformista e gerencial. Essa abordagem visa melhorar a eficiência, a transparência, a produtividade e a responsabilidade na gestão do Estado, ao mesmo tempo que destaca a importância da participação ativa dos cidadãos e da descentralização administrativa.

Ademais, tendo o Estado um papel fundamental no funcionamento da sociedade e prestação de serviços públicos, é mister a escolha de políticas públicas adequadas visando uma atuação estatal em atendimento das necessidades sociais e dos interesses da administração pública (Oliveira, Ricardo, 2014).

Como inovação em relação às Constituições anteriores, a CF de 1988, traz um capítulo separado na Terceira Parte sobre a Organização da Administração Pública, que

detalha a Administração Pública como estrutura e funcionamento (Justen Filho, 2023).

Para Maximiano e Nohara (2017, p. 84):

A organização administrativa do Estado envolve o estudo da Administração Pública, sua desconcentração e descentralização. Trata-se de assunto relevante para a compreensão da estrutura burocrática e a reflexão de seu tamanho, regime jurídico, conformação normativa e mecanismos de planejamento, articulação e controle.

Diante das premissas sobreditas, insta mencionar os conceitos de administração pública sob a óptica administrativa e da gestão pública, bem como sob o prisma jurídico. De acordo com as ciências da administração e da gestão pública, colacionamos o conceito de administração pública de Matias-Pereira (2020, p. 255):

A administração pública é composta por um conjunto de entes — órgãos e entidades — formados por recursos humanos, materiais e tecnológicos passíveis de ordenamentos e gestão, constituídos pelo Poder Público (Estado) para consecução do bem comum. Designa o conjunto de serviços e entidades incumbidos de concretizar as atividades administrativas, ou seja, da execução das decisões políticas e legislativas. Nesse sentido, administração pública é a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito dos três níveis de governo (federal, estadual ou municipal), segundo preceitos de Direito e da Moral, visando ao bem comum.

Juridicamente, é importante mencionar o conceito de administração pública do consagrado doutrinador e atualmente Ministro do Supremo Tribunal Federal (STF), Alexandre de Moraes (2023, p. 407):

A administração pública pode ser definida objetivamente como a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução dos interesses coletivos e subjetivamente como o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado.

Destarte, verifica-se que os conceitos de administração pública sob os aspectos das ciências da administração e da gestão pública, tal como o jurídico, abrangem como um de seus componentes essenciais as pessoas físicas exercentes de funções ou atividades públicas, ou seja, os servidores públicos, que são abordados no próximo tópico.

## **2.2 Agente público e servidores públicos**

No complexo sistema de serviço público brasileiro, os servidores públicos podem ser classificados em várias categorias. Cada uma delas é regida por disposições legais e constitucionais específicas, evidenciando a diversidade e a complexidade dessa estrutura (Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023).

A CF, com a redação dada pela Emenda Constitucional n.º 42/2003, estabelece carreiras específicas para os servidores que compõem a administração tributária dos entes públicos. Essa disposição constitucional requer a implementação de estatutos especiais para regular a relação jurídica funcional desses servidores. A necessidade desses estatutos decorre da relevância das funções que desempenham no contexto geral das atividades do Estado. Entre esses servidores públicos especiais, podemos citar magistrados, membros do Ministério Público, defensores públicos, membros dos tribunais de contas e membros da advocacia pública (procuradores da União e dos estados-membros) (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Nohara, 2023).

A relação de trabalho dos servidores públicos é tradicionalmente classificada em estatutária, trabalhista e temporária. Essa classificação é baseada na natureza do vínculo jurídico que liga o servidor ao Estado e na natureza das funções desempenhadas (Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023).

Os servidores públicos estatutários são aqueles cuja relação jurídica de trabalho é regulada por estatutos específicos. Esses estatutos delimitam direitos e deveres tanto dos servidores quanto do Estado. Entre os servidores estatutários, há aqueles sujeitos ao estatuto geral correspondente à pessoa federativa e os sujeitos a estatutos especiais. Estes últimos regem a relação jurídica de trabalho de determinadas categorias específicas de servidores, tais como membros da administração tributária, magistrados, entre outros (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Moraes, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Rafael, 2023).

A categoria dos servidores públicos trabalhistas, ou celetistas, é regulada pelas regras estabelecidas na CLT. O regime básico desses servidores é semelhante ao aplicado à relação de emprego no setor privado, contudo com algumas exceções dadas à posição especial do empregador — o Estado (Martins, 2023; Meirelles, 2013; Shiavi, 2023).

Por fim, os servidores públicos temporários formam uma categoria excepcional, cuja contratação é permitida para atender às necessidades temporárias de excepcional interesse público, conforme previsto no art. 37, inciso IX, da CF (Barroso, 2023; Ferreira Filho, 2022; Mendes; Branco, 2023; Lenza, 2023; Tavares, 2023).

Dessa forma, a estrutura do serviço público brasileiro é composta por uma ampla variedade de categorias, tais como servidores civis e militares, comuns e especiais, além dos servidores estatutários, trabalhistas e temporários. Embora cada uma dessas categorias tenha características próprias, todas desempenham funções vitais na administração pública. No entanto um exame mais aprofundado do funcionamento e da

eficácia desses diferentes regimes de trabalho poderia ser útil para informar possíveis áreas de reforma e inovação na gestão do serviço público. Futuras pesquisas também poderiam explorar como diferentes jurisdições lidam com questões semelhantes, oferecendo assim uma perspectiva comparativa (Mendes; Branco, 2023; Lenza, 2023; Tavares, 2023).

Para atingir seus objetivos, o Estado depende tanto de recursos materiais quanto de recursos humanos. Os recursos materiais são geralmente adquiridos por meio de processos licitatórios e contratações, uma vez que a atividade estatal não produz, em sua totalidade e em quantidade suficiente, os bens e serviços necessários para a manutenção de suas ações. Já os recursos humanos são representados pelos agentes públicos, indivíduos que personificam o Estado, a fim de evitar que sua abstração impeça o cumprimento de seus propósitos. (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Moraes, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Rafael, 2023).

Leciona Irene Patrícia Nohara (2023, p. 637):

O agente público é considerado *longa manus* estatal, quer dizer, uma extensão do Estado ou aquele que executa as determinações administrativas. Como o Estado é um ente abstrato, o desempenho das funções públicas é feito por meio dos agentes públicos, aos quais se imputa a vontade estatal, de acordo com a teoria do órgão, desenvolvida originariamente por Otto Gierke.

Consoante os ensinamentos do preclaro jurista Régis Fernandes de Oliveira (2015, p. 27), “Agente público é toda pessoa física que desempenha uma função vinculada a alguma atividade do Poder Público”. Sob o prisma jurídico, o conceito de agente público está previsto na Lei Federal n.º 8.429/92, que dispõe *in verbis*:

Para os efeitos desta Lei, consideram-se agente público o agente político, o servidor público e todo aquele que exerce, ainda que transitoriamente ou sem remuneração, por eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo, mandato, cargo, emprego ou função nas entidades referidas no art. 1º desta Lei.

Devido a seu amplo alcance, o termo “agentes públicos” abrange uma ampla gama de indivíduos, desde as mais altas autoridades da República, como os Chefes do Executivo e os membros do Poder Legislativo, até os servidores que desempenham tarefas mais simples. Todos eles são considerados agentes públicos, uma vez que estão vinculados a diversos órgãos estatais (Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023).

Assim sendo, o conceito de agente público possui uma abrangência ampla, incluindo todas as pessoas que prestam serviços à Administração, independentemente da

existência de vínculo empregatício, seja mediante o recebimento de remuneração ou não. (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Moraes, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Rafael, 2023).

Os agentes políticos são responsáveis pela implementação das diretrizes estabelecidas pelo Poder Público. São eles que delinham os rumos essenciais do Estado e elaboram as estratégias políticas consideradas necessárias e convenientes para o alcance dos objetivos estatais (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Moraes, 2023; Moreira Neto, 2014; Nohara, 2023; Oliveira, Rafael, 2023).

Esses agentes caracterizam-se por exercerem funções de direção e orientação estabelecidas na Constituição, sendo comum o caráter transitório do exercício dessas funções. Em geral, são investidos por meio de processos eleitorais, que conferem a eles um mandato. Os mandatos eletivos se destacam pela natureza transitória do exercício das funções, conforme preceitos básicos das teorias democrática e republicana. Por outro lado, eles não estão sujeitos às normas comuns aplicáveis aos servidores públicos em geral; em seu caso, aplicam-se principalmente as disposições constitucionais, especialmente aquelas relacionadas às prerrogativas e à responsabilidade política (Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Moraes, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Regis, 2015; Oliveira, Rafael, 2023).

Os agentes políticos compreendem os Chefes do Executivo (Presidente, Governadores e Prefeitos), seus auxiliares (Ministros e Secretários Estaduais e Municipais) e os membros do Poder Legislativo (Senadores, Deputados Federais, Deputados Estaduais e Vereadores) (Mendes; Branco, 2023; Lenza, 2023; Tavares, 2023).

Outra categoria de agentes públicos é representada pelos agentes particulares colaboradores. Embora sejam indivíduos de natureza privada, eles desempenham certas funções especiais que podem ser consideradas públicas, sempre em virtude do vínculo jurídico que os une ao Estado. Alguns desses agentes exercem um verdadeiro *munus* público, ou seja, estão sujeitos a determinados encargos em benefício da coletividade a que pertencem, caracterizando-se, nesse caso, a natureza transitória de suas funções. Vários desses agentes, inclusive, não recebem remuneração, mas, em contrapartida, desfrutam de benefícios secundários, como o registro da atividade em seus prontuários funcionais ou a concessão de um período de descanso remunerado após o cumprimento da tarefa. Por esse motivo, alguns os denominam de agentes honoríficos (Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Moraes, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Rafael, 2023).

Um exemplo clássico desses agentes são os jurados, as pessoas convocadas para serviços eleitorais, como mesários e membros de juntas apuradoras, e os comissários de menores voluntários. Também são considerados agentes particulares colaboradores, os titulares de cartórios de notas e de registros não oficializados (conforme o art. 236 da CF), e os concessionários e permissionários de serviços públicos honoríficos (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023).

A categoria que engloba o maior número de agentes públicos, sem dúvida alguma, é a dos servidores públicos. Eles constituem a grande maioria dos agentes do Estado, desempenhando uma ampla variedade de funções. Alguns os denominam de agentes administrativos, porém essa expressão não é adequada, pois abrange menos do que o sentido que deve ser atribuído à expressão servidores públicos. Na realidade, há muitos servidores públicos que desempenham funções distintas daquelas relacionadas à atividade administrativa do Estado (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Moraes, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Rafael, 2023).

Outros os chamam de funcionários públicos, expressão também inadequada, uma vez que essa terminologia foi excluída da CF e possui um sentido mais restrito do que a de servidores públicos. Anteriormente, essa designação se aplicava apenas aos servidores estatutários que faziam parte da estrutura dos entes federativos (Administração Direta), indicando assim uma categoria específica de servidores públicos. Estes, por sua vez, podem integrar a Administração Direta, autarquias e fundações públicas autárquicas, sob qualquer regime funcional (Di Pietro, 2023; Oliveira, Regis, 2015).

De fato, esses agentes estabelecem uma relação de trabalho permanente com o Estado, recebendo uma remuneração correspondente a cada período de trabalho. Eles são, essencialmente, profissionais do serviço público. Devido às peculiaridades dessa relação jurídica e ao estudo de seu regime jurídico, é correto afirmar que são objeto de análise específica (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023).

Consideram-se servidores públicos todos os agentes que, de forma contínua, desempenham uma função pública como resultado de uma relação de trabalho, integrando o quadro funcional das entidades federativas, autarquias e fundações públicas de natureza autárquica. Os servidores públicos transformam o serviço público em uma profissão, geralmente de caráter permanente, e se distinguem dos demais agentes públicos por estarem ligados ao Estado por meio de uma relação de trabalho efetiva. De fato, compartilham muitos pontos em comum com os empregados das empresas privadas: tanto os servidores públicos quanto os trabalhadores do setor privado oferecem sua força de

trabalho em troca de uma remuneração pecuniária, geralmente em períodos mensais. Ambos são trabalhadores no sentido amplo: realizam suas tarefas em benefício do empregador (seja público ou privado) e recebem sua compensação financeira ao final do mês (vencimentos para os servidores públicos e salário para os trabalhadores do setor privado) (Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Regis, 2015).

Destacam-se algumas características que delineiam o perfil da categoria dos servidores públicos. A primeira delas é a profissionalização, o que significa que os servidores públicos exercem uma verdadeira profissão ao desempenhar suas funções públicas. Eles constituem, portanto, uma categoria específica de trabalhadores — os servidores públicos. Não é à toa que a atual Constituição, preocupada com o aspecto da profissionalização do servidor público, impôs aos entes federativos a criação de escolas de governo com o objetivo de formação e aprimoramento profissional, inclusive para a verificação dos requisitos para promoção nas carreiras (art. 39, § 2º). Nesse contexto, é importante ressaltar que há muito tempo estudiosos vêm clamando pela verdadeira profissionalização da função pública, de forma a valorizar o servidor como indivíduo e profissional do setor público, garantindo-lhe direitos inerentes a essa condição, como remuneração justa, padrões equitativos, direitos sociais, licenças, desenvolvimento profissional e outros similares. Conforme destacado pela doutrina, para a efetiva profissionalização, é essencial ampliar as perspectivas profissionais daqueles que trabalham para a Administração (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023).

Outra característica é a permanência. Isso significa que os servidores públicos exercem suas funções de forma duradoura. Isso não significa que não existam funções de natureza temporária, mas todas elas representam situações excepcionais que fogem à regra geral da permanência. A regra geral é que o servidor desempenhe suas atribuições com caráter de continuidade à Administração (Carvalho Filho, 2023; Justen Filho, 2023).

Também há a existência de uma relação jurídica de trabalho, na qual podem ser identificados dois sujeitos: de um lado, a entidade beneficiária do exercício das funções, que, de maneira abrangente, pode ser qualificada como empregadora (entidades federativas, autarquias e fundações autárquicas); e, de outro lado, o servidor público, ou seja, aquele a quem cabe o efetivo desempenho das funções e que oferece sua força de trabalho em troca de uma remuneração pecuniária. Pode-se afirmar que a relação de trabalho corresponde à relação de emprego, logicamente em um sentido amplo, sem se limitar apenas aos empregos regulados pela legislação trabalhista. Portanto, não é



incomum ouvir de um servidor exonerado a afirmação de que “perdeu o emprego”. Na prática, o termo “emprego” serve tanto para indicar a relação de trabalho em entidades privadas em geral, quanto para identificar a relação jurídica da qual faz parte o servidor público (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023).

Com o objetivo de sistematizar os diferentes grupos que compõem a categoria dos servidores públicos, é razoável e didático realizar uma classificação que os agrupe em segmentos bem definidos.

Uma das classificações dos servidores públicos está relacionada aos dois ramos fundamentais de funções públicas: as civis e as militares. A CF estabelece a separação desses dois grupos, estabelecendo normas específicas para cada um deles. A CF estabelece a separação desses dois grupos, estabelecendo normas específicas para cada um deles. As regras aplicáveis aos servidores públicos civis encontram-se nos arts. 39 a 41 da CF (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Moraes, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Rafael, 2023).

De acordo com o novo sistema introduzido pela Emenda Constitucional n.º 18/1998, existem os militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios (art. 42 e parágrafos, CF), e os militares das Forças Armadas, que são integrantes da União Federal (art. 142, § 3º, CF) (Brasil, 1988).

No que diz respeito aos militares, é importante fazer uma observação. Apesar da alteração introduzida pela Emenda Constitucional n.º 18/1998, que substituiu a expressão “servidores públicos civis” por “servidores públicos” e eliminou a expressão “servidores públicos militares”, substituindo-a por “Militares dos Estados, Distrito Federal e Territórios” (Seção III, no mesmo Capítulo e Título, art. 42), todos são servidores públicos em sentido amplo, embora com estatutos jurídicos regulamentados de forma diferente. Isso ocorre porque eles estão vinculados por uma relação de trabalho subordinada às entidades federativas, recebendo remuneração como contraprestação pela atividade que desempenham. Por esse motivo, a expressão “servidores militares” parece adequada (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023).

O presente estudo se concentra nos servidores civis, em especial no servidor público municipal regido pela CLT, tecnicamente designado empregado público, mas vale lembrar que, havendo dois grupos de servidores com normas constitucionais específicas, é necessário que existam estatutos infraconstitucionais adequados para cada um deles.

*Servidores Públicos Comuns e Especiais* é outra forma de classificação, que leva em consideração a natureza das funções desempenhadas e o regime jurídico que regula a relação entre o servidor e o Poder Público (Oliveira, Rafael, 2023).

Os servidores públicos comuns são aqueles responsáveis pelo exercício das funções administrativas em geral e pelo apoio às metas básicas do Estado. Eles constituem a grande maioria dos servidores, podendo ser estatutários ou regidos pela legislação trabalhista. Os servidores estatutários podem ser divididos em duas subcategorias: (i) servidores do regime geral, que estão sujeitos ao regime geral estabelecido no estatuto funcional básico; (ii) servidores do regime especial, cujo estatuto funcional é regulamentado por lei específica. Isso ocorre, por exemplo, com os professores, servidores policiais e fiscais, que, em algumas unidades federativas, possuem estatutos próprios, diferentes do estatuto geral (Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023).

A CF, com a redação dada pela Emenda Constitucional n.º 42/2003, prevê carreiras específicas para os servidores que integram a administração tributária dos entes públicos. Essa disposição exigirá estatutos especiais para regular a relação jurídica funcional desses servidores (Mazza, 2023).

Os servidores públicos especiais são aqueles que desempenham funções de especial relevância no contexto geral das atividades do Estado. São sujeitos a um regime jurídico funcional diferenciado, sempre estatutário, estabelecido por meio de um diploma normativo específico que organiza seu estatuto. Devido à importância inegável de suas atribuições, a CF contempla regras específicas que compõem seu regime jurídico acima das leis ordinárias. Nessa categoria é coerente incluir os magistrados, membros do Ministério Público, defensores públicos, membros dos tribunais de contas e membros da advocacia pública (procuradores da União e dos estados-membros) (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Nohara, 2023).

*Servidores Públicos Estatutários, Trabalhistas e Temporários* é outra forma de classificação, que leva em consideração dois critérios: a natureza do vínculo jurídico que liga o servidor ao Poder Público e a natureza das funções desempenhadas (Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Nohara, 2023).

Os servidores públicos estatutários são aqueles cuja relação jurídica de trabalho é regulada por estatutos específicos. Os estatutos contêm todas as regras que se aplicam à relação jurídica, estabelecendo os direitos e deveres tanto dos servidores quanto do Estado (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Regis, 2015).

Essa categoria ainda pode ser subdividida em dois grupos: os servidores públicos sujeitos ao estatuto geral correspondente à pessoa federativa e os servidores sujeitos a estatutos especiais. De fato, além do estatuto geral dos servidores públicos, que disciplina os quadros funcionais em geral, com suas classes e carreiras, existem estatutos especiais que regulam a relação jurídica de trabalho de determinadas categorias específicas de servidores (Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Nohara, 2023).

A segunda categoria é a dos servidores públicos trabalhistas (ou celetistas), assim denominados porque as regras que regem a relação de trabalho deles são aquelas estabelecidas na CLT. Portanto, o regime básico desses servidores é o mesmo aplicado à relação de emprego no setor privado, com as exceções pertinentes à posição especial de uma das partes — o Poder Público (Carvalho Filho, 2023; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Mazza, 2023; Nohara, 2023; Oliveira, Regis, 2015).

Por fim, existe a categoria dos servidores públicos temporários, que constitui um agrupamento excepcional dentro da categoria geral dos servidores públicos. A previsão dessa categoria especial de servidores está contemplada no art. 37, inciso IX, da CF, que permite a contratação por tempo determinado para atender às necessidades temporárias de excepcional interesse público. A própria leitura do texto constitucional evidencia o caráter excepcional desses agentes. No entanto, desde que a contratação ocorra de acordo com a lei, eles são considerados integrantes da categoria geral dos servidores públicos (Mazza, 2023).

Dessarte, a classificação dos servidores públicos abrange diversas categorias, como servidores civis e militares, servidores comuns e especiais, bem como servidores estatutários, trabalhistas e temporários. Essa classificação permite melhor compreensão da diversidade e da complexidade dos agentes que atuam no serviço público, considerando diferentes atribuições, regimes jurídicos e vínculos com o Poder Público.

### **2.3 O servidor público municipal regido pela CLT: empregado público municipal**

Primeiramente, antes de abordar acerca do servidor público municipal, é necessário tecer breves considerações sobre o conceito e as características essenciais do município.

O município é uma unidade política e administrativa básica pertencente à organização do Estado, configurando-se como uma entidade federativa autônoma e integrante da estrutura político-administrativa do País (Moraes, 2023).

Sob uma perspectiva formal, o município é uma pessoa jurídica de direito público interno, dotada de capacidade jurídica para adquirir direitos e contrair obrigações em nome próprio (Costa, 2014). É considerado ente federativo de menor hierarquia, situado abaixo dos níveis federal e estadual, exercendo autonomia política, administrativa e financeira, dentro dos limites estabelecidos pela CF e pelas leis.

O município possui uma área territorial delimitada e é governado por um chefe do Executivo localmente eleito, denominado prefeito. Também é composto por um Poder Legislativo municipal, representado por uma câmara de vereadores, cuja função precípua é a elaboração e a aprovação de leis de interesse local e a fiscalização do poder executivo local (Moraes, 2023; Lenza 2023; Temer, 2023).

No que tange às suas atribuições, o município exerce funções de interesse local, buscando promover o bem-estar da população residente em seu território. Essas funções abrangem áreas como educação, saúde, transporte público, infraestrutura urbana, saneamento básico, cultura, entre outras. Além disso, o município tem competência para instituir e arrecadar tributos municipais, dentro dos limites estabelecidos pela legislação vigente (Lenza, 2023; Temer, 2023).

Assim sendo, o município é uma unidade política e administrativa autônoma, dotada de personalidade jurídica, que exerce funções de interesse local e participa da organização e do funcionamento do sistema federativo do Estado, desempenhando um papel fundamental na promoção do desenvolvimento e do bem-estar de seus municípios (Costa, 2014; Meirelles, 2013).

O servidor público municipal é o indivíduo que exerce uma função pública remunerada no âmbito do município. Trata-se de um agente que integra o quadro de servidores municipais, e desempenha suas atribuições no âmbito da administração pública local (Meirelles, 2013).

O servidor público municipal possui a incumbência de atender às demandas da população local, exercendo atividades voltadas para a prestação de serviços públicos de natureza municipal, tais como educação, saúde, segurança, assistência social, infraestrutura, urbanismo, cultura, entre outras áreas de competência municipal (Costa, 2014; Meirelles, 2013).

Cabe destacar que o servidor público municipal desempenha uma função essencial para a gestão e o funcionamento adequado do município, contribuindo para a efetivação das políticas públicas e o bem-estar da comunidade local. Sua atuação deve se pautar por princípios éticos, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência,

conforme estabelecido pela Constituição e por legislação municipal (Carvalho Filho, 2023; Costa, 2014; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Meirelles, 2013).

Os empregados públicos, assim como os servidores públicos efetivos, estabelecem uma relação de vínculo permanente com seus empregadores. No entanto essa vinculação possui natureza obrigacional e ocorre tanto com a Administração Direta quanto com empresas estatais, como empresas públicas ou sociedades de economia mista. Esses empregados também estão sujeitos à exigência de aprovação prévia em concurso público para assumir os cargos criados por lei, seja na Administração Direta, em autarquias ou fundações, ou por meio de regulamento empresarial nas empresas estatais. No entanto eles são regidos exclusivamente pelo regime celetista (Carvalho Filho, 2023; Costa, 2014; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Meirelles, 2013).

Faz-se mister trazer à baila o conceito de empregado público:

[...] empregado público, também denominado de servidor público trabalhista ou servidor celetista, é aquele que presta serviço para administração pública e tem sua relação jurídica de trabalho regida pela legislação trabalhista (CF, CLT e outras normas), ou seja, o mesmo regime de contratação da iniciativa privada, com algumas limitações impostas pelo direito público (Cavalcante; Jorge Neto, 2014, p. 62).

Importante ressaltar, para fins de distinção, que os empregados públicos contratados pela Administração Pública Direta, por autarquias ou fundações sob o regime da CLT são chamados de servidores públicos celetistas. Nesse sentido, o Tribunal Superior do Trabalho (TST) emitiu a Súmula 390, item I, afirmando que o servidor público celetista da Administração Direta, autárquica ou fundacional é beneficiário da estabilidade prevista no art. 41 da CF de 1988 (Carvalho Filho, 2023; Costa, 2014; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Meirelles, 2013).

A classificação dos empregados públicos como servidores públicos celetistas destaca a peculiaridade de sua relação de trabalho com a Administração Pública, evidenciando as características específicas desse grupo de trabalhadores. É fundamental compreender essa distinção para uma correta análise dos direitos, deveres e proteções conferidos aos empregados públicos nesse contexto jurídico (Correia, 2023; Martins, 2023).

O ingresso dos empregados públicos nos quadros da Administração ocorre mediante aprovação em concurso público de provas e títulos, conforme o art. 37, II, da CF e da legislação vigente do município. (Brasil, 1988).

Outrossim, submetem-se ao teto remuneratório previsto no art. 37, XI, da CF (Di Pietro; Motta; Ferraz, 2015; Moreira Neto, 2014), estando, portanto, sujeitos aos limites de acumulação constantes do art. 39, XVI, do texto fundamental, e ainda observando a Orientação Jurisprudencial (OJ) 339 da SDI-1 do TST. De acordo com a OJ 339 da SDI-1 do TST, “cabe ao empregador efetuar o desconto da contribuição previdenciária do empregado sobre o valor total da condenação judicial referente às parcelas salariais pagas em atraso, devendo incidir apenas sobre o montante principal”. Nota-se ainda que é vedada a acumulação remunerada de cargos, empregos e funções na forma do art. 37, XVI, da Constituição da República (Brasil, 1988).

A rescisão do contrato de trabalho somente pode ocorrer nas seguintes hipóteses: (i) prática de falta grave, conforme previsto no art. 482 da CLT; (ii) acumulação ilegal de cargos, empregos ou funções públicas; (iii) necessidade de redução de quadro de pessoal, em casos de excesso de despesas, de acordo com o disposto no art. 169 da CF; e (iv) insuficiência de desempenho constatada em processo administrativo (Di Pietro; Motta; Ferraz, 2015; Moreira Neto, 2014).

O regime trabalhista é o conjunto de normas que regula a relação jurídica entre o Estado e seus servidores trabalhistas. Essas normas são aplicáveis de forma geral às relações jurídicas entre empregadores e empregados no setor privado, sendo consubstanciadas na CLT, estabelecida pelo Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943 (Bezerra Leite, 2023; Shiavi, 2023; Correia, 2023; Martins, 2023).

No âmbito do regime trabalhista são estabelecidos os direitos e deveres das partes envolvidas na relação de trabalho, tais como jornada de trabalho, salário, férias, 13º salário, benefícios previdenciários, entre outros aspectos relevantes. Essas normas buscam assegurar condições justas e equilibradas para o exercício da atividade laboral, bem como a proteção dos direitos dos trabalhadores (Bezerra Leite, 2023; Correia, 2023).

No que se refere especificamente aos servidores públicos, o regime trabalhista se aplica aos que possuem vínculo empregatício com o Estado, seja na Administração Direta ou em entidades da Administração Indireta, como autarquias e empresas estatais. Dessa forma, as relações trabalhistas entre o Estado e seus servidores são regidas pelos dispositivos da CLT, observando-se as particularidades inerentes ao serviço público (Carvalho Filho, 2023; Correia, 2023; Costa, 2014; Di Pietro, 2023; Justen Filho, 2023; Meirelles, 2013; Moreira Neto, 2014).

A CLT estabelece um conjunto de normas amplas que visam garantir a proteção dos direitos dos trabalhadores e o estabelecimento de condições justas de trabalho,

independentemente do setor de atuação. Sua aplicação ao contexto dos servidores públicos permite assegurar um tratamento adequado e equânime no que se refere aos aspectos trabalhistas desses profissionais, considerando suas especificidades e o interesse público envolvido (Bezerra Leite, 2023; Correia, 2023).

O regime trabalhista, regido pela CLT, é o conjunto de normas que disciplina as relações jurídicas entre o Estado e seus servidores trabalhistas, assegurando direitos e deveres e buscando a harmonização e a equidade nas condições de trabalho. A sua aplicação ao serviço público contribui para a garantia de um ambiente laboral justo e adequado, promovendo a proteção dos servidores e a efetividade dos serviços prestados à sociedade (Bezerra Leite, 2023; Correia, 2023; Martins, 2023; Shiavi, 2023).

Por se tratar de uma relação jurídica de natureza contratual, estabelecida por meio de um contrato de trabalho, é apropriado recorrer à Justiça do Trabalho para lidar com e resolver disputas decorrentes dessa relação (Martins Filho, 2023).

A Justiça do Trabalho é o ramo do Poder Judiciário especializado na solução de conflitos oriundos das relações de trabalho, abrangendo tanto os casos envolvendo trabalhadores do setor privado como os servidores públicos que possuem vínculo empregatício com o Estado. Sua competência estende-se à análise de questões relacionadas a direitos trabalhistas, como remuneração, jornada de trabalho, férias, rescisões contratuais, entre outros. A escolha da Justiça do Trabalho como o foro adequado para a resolução dessas controvérsias é respaldada pela expertise e pelo conhecimento especializado dos magistrados que a compõem. Esses profissionais possuem ampla familiaridade com as peculiaridades das relações de trabalho, bem como com a legislação trabalhista e os princípios que a regem. A Justiça do Trabalho, como o órgão competente para solucionar disputas oriundas da relação contratual entre o Estado e seu servidor trabalhista, busca garantir um julgamento imparcial, fundamentado nas normas e nos princípios trabalhistas, visando à proteção dos direitos e à promoção da justiça social (Martins Filho, 2023).

Ademais, a Justiça do Trabalho possui uma estrutura processual adequada para lidar com as demandas trabalhistas, possibilitando a análise das provas, a produção de perícia técnica quando necessária e a aplicação das normas trabalhistas vigentes. Seu objetivo principal é assegurar o equilíbrio nas relações de trabalho, a justa remuneração e a proteção dos direitos dos trabalhadores, incluindo os servidores públicos (Correia, 2023; Martins Filho, 2023).

Diante da natureza contratual da relação entre o Estado e seu servidor trabalhista, é pertinente e recomendável buscar a Justiça do Trabalho como instância competente para resolver eventuais litígios decorrentes dessa relação, uma vez que essa instituição se mostra apta a aplicar a legislação trabalhista de forma adequada e promover a equidade nas relações de trabalho (Correia, 2023; Martins, 2023).

Optando por contratar servidores sob o regime de contratação, a regra geral é que tais contratos sejam regidos pela CLT. Nesse caso não há criação de normas trabalhistas propriamente ditas, mas sim uma diretriz funcional em que as regras se assemelham àquelas estipuladas diretamente no instrumento contratual, em total conformidade com os princípios da legislação trabalhista. Nesse contexto, o município exerce sua competência legislativa ao editar leis municipais que funcionam como regulamento geral, integrando o contrato de trabalho dos servidores municipais (Bezerra Leite, 2023; Correia, 2023; Martins, 2023; Shiavi, 2023).

Ao adotar o regime de contratação, o município tem a liberdade de estabelecer regras específicas para a relação de trabalho com seus servidores, desde que não contrariem os princípios e direitos fundamentais previstos na CF e nas demais normas trabalhistas aplicáveis. As leis municipais têm o objetivo de complementar o arcabouço normativo e fornecer diretrizes adicionais, visando à regulamentação da prestação de serviços pelos servidores municipais (Bezerra Leite, 2023; Correia, 2023; Martins, 2023; Shiavi, 2023).

Dessa forma, as leis municipais funcionam como instrumentos normativos que estabelecem as condições gerais de trabalho, tais como remuneração, jornada de trabalho, férias, licenças, benefícios e outras questões relevantes para o vínculo laboral. Essas leis devem estar em consonância com as normas de ordem pública, respeitando os direitos trabalhistas garantidos pela CLT e outras legislações aplicáveis (Bezerra Leite, 2023; Correia, 2023; Martins, 2023; Moreira Neto, 2014; Shiavi, 2023).

Assim, ao admitir servidores pelo regime de contratação, o município segue as diretrizes funcionais da CLT, utilizando as leis municipais como regulamento geral para complementar os termos do contrato de trabalho dos servidores municipais (Bezerra Leite, 2023; Correia, 2023; Martins, 2023; Shiavi, 2023).

Portanto, empregado público municipal é a pessoa física titular de emprego público da Administração Pública do município, sujeito ao regime jurídico da CLT e legislação municipal (Meirelles, 2013).



Por fim, frise-se que os municípios costumam contratar empregados pelo regime celetista em vez da utilização do regime estatutário (Martins, 2022), razão da importância do presente trabalho.

#### **2.4 Os conflitos na administração pública municipal celetista**

A relação entre os servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal pode ser permeada por diversos conflitos e desafios. Nesse contexto, a prevenção se apresenta como uma medida essencial para a gestão adequada desses conflitos. Através de estratégias e ações preventivas, é possível evitar o surgimento de problemas, promovendo um ambiente de trabalho harmonioso e colaborativo. Neste texto dissertativo-argumentativo, a intenção é discutir a importância da prevenção como medida de gestão de conflitos, envolvendo os servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal (Gomes; Costa, 2020).

A gestão de conflitos no contexto dos servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal demanda uma abordagem proativa, focada na prevenção. É fundamental reconhecer que os conflitos são naturais e inevitáveis em qualquer ambiente de trabalho, e o setor público não é exceção. No entanto é possível minimizar sua ocorrência e seu impacto por meio de ações preventivas (Costa Filho; Gomes; Teixeira, 2018).

Primeiramente, cabe à Administração Pública criar um ambiente propício para a prevenção de conflitos. Isso envolve a promoção de uma cultura organizacional baseada no diálogo, na transparência e no respeito mútuo. Estabelecer canais de comunicação eficientes e acessíveis, tanto verticais quanto horizontais, contribui para a identificação precoce de possíveis pontos de atrito, permitindo que sejam abordados antes de se transformarem em conflitos maiores (Andion, 2012).

Inclusive, é importante investir na capacitação dos servidores públicos celetistas e na disseminação de práticas de gestão de conflitos. Treinamentos e programas de desenvolvimento profissional que abordem habilidades de comunicação, negociação e resolução de conflitos são essenciais. Ao fornecer ferramentas e conhecimentos adequados, a Administração Pública capacita seus servidores para lidarem de forma construtiva com situações conflituosas, evitando que esses problemas se agravem.

Além disso, a prevenção de conflitos no contexto dos servidores públicos celetistas e da Administração Pública Municipal também pode ser alcançada por meio da

implementação de políticas e práticas de gestão de desempenho. Estabelecer metas claras, avaliar o desempenho de forma justa e transparente, e oferecer *feedback* regular são medidas que contribuem para a redução de conflitos relacionados a questões de desempenho e expectativas (Costa Filho; Gomes; Teixeira, 2018).

Outra estratégia importante é a promoção de diversidade e inclusão no ambiente de trabalho. A diversidade de perspectivas, experiências e habilidades pode enriquecer a tomada de decisões e a resolução de problemas, mas também pode levar a conflitos, se não for gerenciada adequadamente. Portanto, é fundamental criar um ambiente inclusivo, onde todos os servidores se sintam valorizados e respeitados, independentemente de suas diferenças (Gomes-Machado; Chiari, 2009; Michel *et al.*, 2022; Nóbrega; Santos; Jesus, 2014; Saraiva; Irigaray, 2009; Spagnol *et al.*, 2013).

No entanto os discursos organizacionais sobre diversidade podem trazer consigo contradições que recomendam permanecer orientados pela busca da produtividade, do lucro, da eficiência e do reconhecimento do mercado (Michel *et al.*, 2022). Portanto, é importante que as organizações estejam atentas a essas contradições e trabalhem para superá-las, a fim de promoverem uma verdadeira inclusão no ambiente de trabalho.

Além disso, é necessário que os profissionais estejam preparados para lidar com conflitos que podem surgir no ambiente de trabalho. No entanto a literatura evidencia que eles, muitas vezes, não estão preparados para gerenciar os conflitos vivenciados no ambiente de trabalho e podem ignorar sua existência ou utilizar estratégias inadequadas para lidar com eles (Spagnol *et al.*, 2013).

A gestão da diversidade pode resultar no surgimento de uma vantagem competitiva para as organizações. No entanto o não gerenciamento da diversidade pode causar conflitos intergrupais e reduzir os resultados efetivos do trabalho dos membros de ambos os grupos (Nóbrega; Santos; Jesus, 2014).

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho também é um aspecto importante de diversidade e inclusão. Gomes-Machado e Chiari (2009) mostram que pessoas com habilidades adaptativas prévias são favorecidas na seleção para o trabalho, em detrimento das demais. Portanto, é necessário promover a inclusão de todas as pessoas com deficiência, independentemente de suas habilidades adaptativas prévias.

No contexto brasileiro, as políticas de estímulo à diversidade nas organizações podem enfrentar contradições entre os discursos e as práticas adotadas. Isso pode ser resultado de processos de preconceito arraigados, permissividade no nível gerencial e

direcionamento das políticas mais voltado para o mercado do que para as demandas da sociedade (Saraiva; Irigaray, 2009).

Em resumo, a promoção de diversidade e inclusão no ambiente de trabalho é uma estratégia importante que pode trazer benefícios para as organizações. No entanto é necessário estar atento às contradições e aos desafios que podem surgir nesse processo e trabalhar para superá-los, a fim de criar um ambiente inclusivo e valorizar todos os servidores, independentemente de suas diferenças.

A prevenção de conflitos no ambiente de trabalho não significa eliminar completamente os desentendimentos ou as divergências de opinião, mas sim gerenciá-los de forma adequada (Andion, 2012).

## **2.5 Métodos de prevenção de conflitos**

A gestão de conflitos no ambiente de trabalho envolve a identificação precoce dos conflitos, a compreensão das causas subjacentes e a implementação de estratégias eficazes de resolução. Existem diferentes abordagens para a gestão de conflitos, como a abordagem colaborativa, que busca encontrar soluções que atendam aos interesses de todas as partes envolvidas, e a abordagem competitiva, que busca impor uma solução que beneficie apenas uma das partes (Scheeren *et al.*, 2015; Silva *et al.*, 2014).

Uma das estratégias eficazes para a gestão de conflitos é a comunicação aberta e transparente. Isso envolve a criação de um ambiente onde os funcionários se sintam à vontade para expressar suas opiniões e preocupações, e onde haja canais de comunicação claros e acessíveis para resolver os conflitos de forma construtiva. Além disso, é importante que os líderes e gestores tenham habilidades de negociação e mediação para facilitar a resolução de conflitos. Isso inclui a capacidade de ouvir ativamente, buscar o entendimento mútuo e encontrar soluções que atendam às necessidades de todas as partes envolvidas (Valente, 2019).

Outro aspecto relevante é a adoção de mecanismos de prevenção específicos, como a criação de comissões de mediação e conciliação. Essas instâncias podem ser responsáveis por intermediar negociações e auxiliar na resolução de conflitos antes que eles se tornem mais complexos e gerem prejuízos para as partes envolvidas. A implementação de um sistema de ouvidoria também se mostra valiosa, permitindo que os servidores apresentem suas demandas e insatisfações de forma segura e anônima, evitando o acúmulo de tensões e ressentimentos (Delfino; Cachioni, 2016).

Assim, a prevenção de conflitos deve estar ancorada em uma postura de valorização dos servidores públicos celetistas. Reconhecer suas contribuições, garantir remuneração adequada e promover um ambiente de trabalho saudável são fatores essenciais para evitar insatisfações e descontentamentos que possam gerar conflitos. Investir na qualidade de vida no trabalho, proporcionando condições adequadas e oportunidades de crescimento profissional.

Um estudo realizado por Andion (2012) discute a importância de uma gestão adequada dos recursos humanos na Administração Pública, destacando a necessidade de valorizar os servidores e promover um ambiente de trabalho saudável para evitar insatisfações e descontentamentos que possam levar a conflitos. Investir na qualidade de vida no trabalho, proporcionar condições adequadas e oportunidades de crescimento profissional também são fatores essenciais para prevenir conflitos.

Diversos estudos discutem a importância da qualidade de vida no trabalho para a satisfação dos servidores públicos e a redução de conflitos no ambiente de trabalho (Andrade; Limongi-França; Stefano, 2019; Benevenute; Souza; Carvalho, 2019; Fernandes; Souza, 2017; Lourenção, 2018; Pereira *et al.*, 2014; Rodrigues *et al.*, 2017).

A qualidade de vida no trabalho refere-se às condições físicas, psicológicas e sociais em que os funcionários realizam suas atividades laborais. Estudos como o de Rodrigues *et al.* (2017) destacam que a melhoria da qualidade de vida no trabalho está associada a um maior nível de satisfação dos servidores públicos, o que contribui para a redução de conflitos interpessoais e organizacionais.

Além disso, Andrade, Limongi-França e Stefano (2019) ressaltam que a justiça organizacional, que envolve a percepção de tratamento justo e equitativo por parte da organização, está relacionada à qualidade de vida no trabalho e à redução de conflitos. Quando os servidores percebem que são tratados de forma justa e têm oportunidades de crescimento profissional, eles tendem a estar mais satisfeitos e engajados, o que contribui para um ambiente de trabalho mais harmonioso.

Benevenute, Souza e Carvalho (2019) também destacam a importância da percepção dos servidores públicos sobre a qualidade de vida no trabalho. Quando os funcionários percebem que suas necessidades são atendidas e que têm um ambiente de trabalho saudável, eles são mais propensos a ter uma visão positiva da organização e a evitar conflitos desnecessários.

Outro aspecto relevante é o impacto da qualidade de vida no trabalho na saúde mental dos servidores públicos. Lourenção (2018) destaca que a qualidade de vida no

trabalho está associada a níveis mais baixos de ansiedade e depressão entre os gestores de unidades de atenção primária à saúde. Isso demonstra que investir na qualidade de vida no trabalho não apenas previne conflitos, mas também promove o bem-estar e a saúde mental dos servidores.

Em resumo, investir na qualidade de vida no trabalho e proporcionar condições adequadas e oportunidades de crescimento profissional são fatores essenciais para prevenir conflitos no ambiente de trabalho. A qualidade de vida no trabalho está associada à satisfação dos servidores públicos, à redução de conflitos interpessoais e organizacionais, à percepção de tratamento justo e equitativo, e ao bem-estar mental dos funcionários. Portanto, é fundamental que as organizações públicas priorizem a melhoria da qualidade de vida no trabalho, como estratégia para promover um ambiente de trabalho saudável e harmonioso.

## **2.6 O princípio da eficiência na prevenção de conflitos**

Sob a óptica do princípio da eficiência, a prevenção de conflitos entre servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal se mostra uma medida de gestão fundamental. A eficiência no setor público está diretamente ligada à produtividade, à qualidade dos serviços prestados e à satisfação dos colaboradores (Klein; Mascarenhas, 2016).

Estudos como o de Mendes, Teixeira e Ferreira (2020) destacam a importância de buscar a eficiência dos gastos públicos para garantir a prestação de serviços de qualidade. A satisfação dos servidores públicos também desempenha um papel crucial na eficiência e na prevenção de conflitos. Schlindwein e Morais (2014) destacam a importância de cuidar da saúde mental dos servidores para evitar conflitos e promover um ambiente de trabalho saudável. A implementação de modelos de gestão por competências também pode contribuir para a eficiência, e a prevenção de conflitos no setor público. Fonseca e Meneses (2016) indicam que gestão por competências pode contribuir para a valorização dos servidores e para a promoção de um ambiente de trabalho mais eficiente e harmonioso.

Por fim, é importante destacar a necessidade de uma gestão pública eficiente e transparente. Grin *et al.* (2018) discutem a relação entre capacidades estatais e finanças públicas nos municípios brasileiros, ressaltando a importância de uma gestão pública

eficiente para garantir a eficiência fiscal e evitar conflitos relacionados à má gestão dos recursos públicos.

Em resumo, a prevenção de conflitos entre servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal é fundamental para garantir a eficiência no setor público. A eficiência está diretamente relacionada à produtividade, à qualidade dos serviços prestados e à satisfação dos colaboradores. Para alcançar esses objetivos, é necessário buscar a eficiência dos gastos públicos, cuidar da saúde mental dos servidores, implementar modelos de gestão por competências e promover uma gestão pública eficiente e transparente. Essas medidas contribuem para prevenir conflitos e promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Investir na prevenção de conflitos contribui para a eficiência na medida em que evita interrupções desnecessárias nas atividades, reduz o tempo gasto na resolução de problemas e preserva a motivação e o comprometimento dos servidores. Ao evitar que conflitos se intensifiquem, a Administração Pública promove um ambiente de trabalho mais estável, no qual os servidores podem focar em suas tarefas e desempenhar suas funções de forma eficiente (Grin *et al.*, 2018).

Nessa senda, a prevenção de conflitos fortalece as relações interpessoais e a colaboração entre os servidores e a Administração Pública. Ao criar um clima organizacional saudável, baseado no respeito, na confiança e na cooperação, a administração estimula a formação de equipes de trabalho coesas e motivadas, capazes de alcançar resultados de forma mais eficiente. A prevenção de conflitos também promove a valorização dos servidores, aumentando seu engajamento e reduzindo a rotatividade de pessoal.

## **2.7 Impactos da prevenção de conflitos**

Outro aspecto importante é o impacto financeiro positivo da prevenção de conflitos. Ao investir em medidas preventivas, a Administração Pública reduz os gastos associados à resolução de conflitos, direcionando os recursos para áreas prioritárias e para o aprimoramento dos serviços prestados à população.

É relevante ressaltar que a prevenção de conflitos não significa a ausência total de divergências ou desacordos. Pelo contrário, é natural que haja diferentes pontos de vista e interesses no ambiente de trabalho. No entanto a prevenção busca criar mecanismos e

estratégias para lidar com essas divergências de maneira construtiva, evitando que se transformem em conflitos destrutivos.

Martinelli, Almeida e Bandos (2020, p. 34) afirmam que “o fenômeno do conflito pode ter um efeito construtivo ou destrutivo, dependendo da maneira como é administrado”. Diante da complexidade das relações entre servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal, a prevenção se mostra uma medida de gestão indispensável para evitar conflitos e promover a eficiência no setor público. Através da criação de um ambiente propício ao diálogo, da capacitação dos servidores, da adoção de mecanismos de mediação e da valorização dos colaboradores, é possível construir uma cultura organizacional saudável e promover relações de trabalho harmoniosas.

Ao investir na prevenção de conflitos, a Administração Pública reduz custos, fortalece a eficiência operacional e contribui para a satisfação e a motivação dos servidores. Dessa forma, a prevenção se configura como uma estratégia que impacta positivamente, tanto na qualidade dos serviços prestados à população, como no fortalecimento das relações de trabalho no âmbito municipal.

Sob a óptica do princípio da economicidade da administração pública, a prevenção de conflitos entre os servidores públicos celetistas e a Administração Municipal é uma medida de gestão, que se alinha perfeitamente aos objetivos de otimização dos recursos financeiros e materiais disponíveis.

A economicidade na administração pública busca garantir que os recursos sejam utilizados da forma mais eficiente possível, evitando desperdícios e reduzindo gastos desnecessários. Nesse contexto, a prevenção de conflitos desempenha um papel fundamental, uma vez que a resolução de litígios pode gerar custos significativos para a administração.

Ao investir em ações preventivas, a Administração Pública evita os altos custos associados a processos judiciais, contratação de advogados e indenizações decorrentes de conflitos. A mediação, por exemplo, é uma alternativa econômica e eficiente para a resolução de disputas, pois envolve a participação de um terceiro imparcial e pode evitar que um conflito se prolongue, demandando recursos financeiros consideráveis.

Ademais, a prevenção de conflitos contribui para a redução do absentéismo e do *turnover*, ou seja, da rotatividade de servidores. Conflitos mal geridos podem levar ao desgaste emocional dos colaboradores, resultando em ausências frequentes ou até mesmo no abandono do emprego. Essas situações acarretam custos para a administração, que precisa arcar com o processo de substituição e treinamento de novos servidores.

Outro aspecto importante é o impacto positivo da prevenção de conflitos na imagem da administração pública. Um ambiente de trabalho harmonioso e respeitoso gera uma percepção positiva tanto internamente, entre os servidores, quanto externamente, perante a sociedade. Isso fortalece a confiança da população na gestão pública e pode atrair profissionais qualificados, que buscam um ambiente de trabalho saudável e estável.

Cabe ressaltar que a prevenção de conflitos não implica em negligenciar a resolução adequada das questões. Ao contrário, ela busca evitar que essas questões se agravem, adotando medidas preventivas que promovam o diálogo, a negociação e a conciliação. Dessa forma, a Administração Pública demonstra sua responsabilidade no uso eficiente dos recursos, priorizando a busca por soluções que sejam econômicas e benéficas para todas as partes envolvidas.

Assim, a prevenção de conflitos entre servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal é uma medida de gestão que se alinha perfeitamente ao princípio da economicidade. Ao evitar gastos desnecessários com litígios, absenteísmo e *turnover* e ao fortalecer a imagem da Administração perante a sociedade, a prevenção se apresenta como uma estratégia inteligente para garantir o uso eficiente dos recursos disponíveis, contribuindo para uma gestão pública eficaz e responsável.

Sob o prisma jurídico, a prevenção de conflitos entre servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal assume grande relevância, uma vez que busca promover a conformidade com as normas legais e assegurar o respeito aos direitos e deveres de ambas as partes envolvidas.

A legislação trabalhista estabelece uma série de direitos e obrigações para os servidores públicos celetistas, bem como para a Administração Pública. A prevenção de conflitos se apresenta como uma medida proativa para evitar que ocorram violações desses direitos e o surgimento de disputas judiciais, o que pode resultar em ônus financeiros e desgaste para ambas as partes.

Ao adotar a prevenção como medida de gestão de conflitos, a Administração Pública se mostra comprometida com o cumprimento da legislação trabalhista e com a preservação dos direitos dos servidores. Isso inclui a garantia de condições dignas de trabalho, remuneração adequada, pagamento de benefícios e a observância dos limites de jornada de trabalho, entre outros aspectos.

A prevenção de conflitos entre servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal, sob o prisma jurídico, consiste em uma abordagem que visa garantir o cumprimento das leis trabalhistas, promover a observância dos direitos dos servidores,



criar um ambiente de trabalho saudável e prevenir litígios judiciais. Ao adotar essa abordagem, a Administração Pública demonstra seu comprometimento com a legalidade, a justiça e o respeito aos direitos humanos, fortalecendo as relações laborais e garantindo a harmonia e a eficiência na prestação dos serviços públicos.

Desse modo, a prevenção de conflitos entre servidores públicos celetistas e a Administração Pública Municipal, no âmbito jurídico, envolve a adoção de medidas preventivas que assegurem o cumprimento das leis, contribuindo para a construção de um ambiente de trabalho harmonioso, a eficiência na prestação dos serviços públicos e a salvaguarda dos direitos dos servidores. A prevenção de conflitos, sob a perspectiva jurídica, busca não apenas evitar disputas e litígios, mas também promover uma cultura de respeito às normas e de solução consensual de problemas.

Ao adotar a prevenção como medida de gestão de conflitos, a Administração Pública Municipal demonstra seu compromisso com a eficiência, a economicidade e a conformidade legal. Essa abordagem permite que os recursos públicos sejam utilizados de forma responsável, evitando gastos excessivos com disputas judiciais e indenizações. Outrossim, contribui para a preservação do clima organizacional, o aumento da produtividade dos servidores e o fortalecimento da confiança da sociedade na Administração Pública.

No entanto é importante ressaltar que a prevenção de conflitos não deve ser vista como uma mera formalidade, mas como uma ação efetiva e contínua. As medidas preventivas devem ser acompanhadas de um comprometimento real por parte da Administração Pública em promover uma gestão participativa, que valorize o diálogo, a transparência e a ética. Aliás, é essencial que as normas sejam atualizadas de acordo com as mudanças na legislação e que os servidores sejam devidamente capacitados e informados sobre seus direitos e deveres.

Assim sendo, a prevenção de conflitos, sob a óptica jurídica, é uma medida de gestão essencial para assegurar a conformidade legal, a eficiência administrativa e o bem-estar dos servidores públicos celetistas. Ao adotar estratégias preventivas, a Administração Pública promove uma cultura de respeito, responsabilidade e solução pacífica de controvérsias.

Portanto, é possível construir um ambiente de trabalho saudável, contribuir para a efetiva prestação de serviços públicos e fortalecer a relação entre os servidores e a Administração, resultando em uma gestão pública eficiente e em benefício de toda a comunidade.

### 3 METODOLOGIA

Trata-se de pesquisa produzida no curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Direito e Gestão de Conflitos da Universidade de Araraquara (Uniarara), frisando a missão do Programa no ensino e na prática jurídica em conjunto com as formas de gestão de conflitos.

A área de foco legal do referido mestrado profissional lida com questões de gerenciamento de conflitos e se concentra na liderança de pesquisa como uma ferramenta para mudar a prática profissional no sistema jurídico. Também abrange questões no âmbito da transferência, incluindo a gestão de conflitos, tais como métodos de prevenção e resolução de conflitos, em especial a linha de pesquisa de desjudicialização e modelos de solução de conflitos, adotada na presente dissertação.

Como indicado na introdução deste trabalho, esta pesquisa é na realidade uma pesquisa de caráter aplicado, visa a desenvolver mecanismos e instrumentos de prevenção e identificar a viabilidade de sistemas de gestão extrajudicial para a prevenção de conflitos trabalhistas, envolvendo a Administração Pública Municipal de pequeno porte e seus servidores públicos, tratando-se, portanto, da aplicação prática do conhecimento produzido na universidade, com vistas a dinamizar e produzir resultados céleres na justiça brasileira. Salienta-se que pesquisas práticas buscam a experimentalidade, ainda que não dispensem um mínimo de referências teóricas para organizar sua execução e a interpretação de dados. Foi produzida tendo como norte a delimitação conceitual da pesquisa qualitativa com objetivo exploratório. Mezzaroba e Monteiro (2023) pontuam que esse tipo de pesquisa tem objetivo de identificar as naturezas, procurando identificar de forma mais global e interrelacionada com vários fatores em diferentes contextos.

Gil (2022) pontua que um conhecimento será científico sempre que se possa identificar as operações mentais e técnicas que possibilitaram a verificação e a replicação dos procedimentos adotados. Sendo assim, torna-se fundamental a escolha do método científico: “Pode-se definir método como caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento” (Gil, 2022, p. 27).

Nesse sentido, para a interpretação dos dados coletados, adotou-se o método dedutivo. Gil (2022) define esse método como aquele que apresenta como característica partir do geral e descer para o particular. É o método que parte de

princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis, possibilitando chegar a conclusões de maneira formal, através de sua lógica. Justifica-se essa escolha, pois este trabalho guarda estreita relação com tais características, basta observar a pesquisa de dados concretos na Prefeitura de Amparo, representando casos concretos resolvidos no cotidiano, e que autorizam a fazer novas aplicações do mesmo processo.

Alinhado ao método, faz-se necessário o posicionamento da pesquisa no enquadramento das teorias e dos quadros de referências, que foram utilizados para a definição do arcabouço conceitual utilizado. Delimita-se que foram utilizados os parâmetros do método da compreensão que, segundo Gil (2022), seria uma corrente caracterizada por uma reconstrução no sentido subjetivo original da ação e o reconhecimento da parcialidade da visão do observador. Nota-se que, dentro do quadro de referência foram utilizados, preponderantemente, Mezzaroba e Monteiro (2023) e Gil (2022).

Dado o embasamento do quadro teórico referenciado, fez-se necessária a delimitação da classificação via objetivo delimitado. Nota-se que as pesquisas nas ciências sociais aplicadas, tal qual o caso do Direito, podem ser classificadas especificamente, em produções cujos objetivos são: o descritivo, o explicativo e o exploratório. Neste caso, esta dissertação apresentou objetivo exploratório. Trata-se, portanto, de uma pesquisa cuja característica principal é desenvolver, esclarecer, modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos de caso (Gil, 2022). Nota-se que, em formato ilustrativo, esse é exatamente o objetivo desta pesquisa, evidenciar uma análise de maneiras de evitar os conflitos trabalhistas entre a Prefeitura Municipal de Amparo e seus servidores públicos através de medidas preventivas, o que, portanto, exige uma exploração, ou seja, conhecer melhor um determinado tema.

Em alinhamento ao método definido, ao escopo da definição conceitual e em aderência ao objetivo delimitado, efetivou-se também o delineamento prático das atividades de pesquisa. Sendo assim, pondera-se que o delineamento “refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto a sua diagramação quanto a previsão de análise e interpretação dos dados” (Gil, 2022, p. 68).

Entre outros aspectos, o delineamento considera o ambiente em que são coletados os dados. No caso, foram coletados dados disponibilizados em plataformas digitais e de acesso livre. Contempla também as formas de controle das variáveis

envolvidas. Para tanto, os princípios da pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e estudo de caso foram operacionalizados. Tal qual pontuado por Gil (2022), este tipo de pesquisa caracteriza-se através do desenvolvimento feito por material previamente elaborado, constituído principalmente por livros e artigos científicos e de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico. Nota-se que são características condizentes com o escopo do planejado nesta dissertação.

Em termos operacionais, este tipo de condução processual apresenta as seguintes etapas:

- Tipo de pesquisa: estudo de casos;
- Universo da pesquisa: município de Amparo/SP;
- Não será utilizada amostragem;
- Instrumentos de coleta de dados: Certidão de Ações Trabalhistas e o portal de Processo Judicial Eletrônico da Justiça do Trabalho (PJe-JT), painel do Procurador e Gestor do Município de Amparo;
- Construção dos instrumentos de pesquisa mediante a análise e investigação de casos concretos;
- A tabulação de dados foi estruturada da seguinte forma: número do processo conforme as normas do Conselho Nacional de Justiça; assunto do processo; e categoria do servidor público municipal;
- A interpretação e a análise de dados e informações foi feita mediante o resultado do processo;
- O acesso às fontes de leitura foi embasado em leituras e acesso ao sistema das fontes de consulta, que foi feito através de fichamentos, resumos e consulta ao sistema PJe-JT, painel do Procurador e Gestor do Município de Amparo.

Por fim, o presente trabalho utiliza-se da técnica de pesquisa de estudo de caso, seguindo os delineamentos de Yin (2015). Um estudo de caso é uma abordagem qualitativa que permite aos pesquisadores examinarem a complexidade dos fenômenos em seu contexto natural. Yin (2015) argumenta que os estudos de caso são uma ferramenta poderosa para explorar questões do tipo “como” e “por quê”, especialmente em situações em que é difícil isolar variáveis.

A pesquisa de caso é uma tarefa que exige muito planejamento, atenção aos detalhes e rigor metodológico, sendo um processo em cinco etapas: planejamento do

estudo de caso, preparação para coleta de dados, coleta de dados, análise de dados e preparação do relatório final (Yin, 2015).

Os procedimentos de pesquisa recomendados por Yin (2005) garantem um estudo de caso relevante, seguro e confiável. O estudo de caso objeto do presente trabalho, consiste na coleta de dados das reclamações trabalhistas manejadas contra o município de Amparo nos anos de 2019, 2020, 2021 e 2022, ou seja, dos últimos quatro anos. Foram analisadas quatro categorias de empregados públicos, incluídas nestas a terceirização de serviços e quatro reclamações trabalhistas por ano das referidas categorias.

O relatório final dispõe o resultado das quatro reclamações trabalhistas, das quatro categorias profissionais, dos quatro últimos anos, com o fato gerador do conflito e, em especial, a aplicação da prevenção como forma de gestão de conflitos. Os resultados e as discussões do sobredito estudo de caso constam no Capítulo 4 da presente dissertação.

### **3.1 O caso em estudo**

O Município da Estância Hidromineral de Amparo, localizado no estado de São Paulo, foi o escolhido como objeto de estudo de caso da presente dissertação. Saliente-se que o Decreto-Lei n.º 15.190, de 25 de outubro de 1945, do estado de São Paulo conferiu-lhe o status de Estância Hidromineral (São Paulo, 1945).

Em virtude da qualificação de Estância Hidromineral, o município de Amparo possui direito aos repasses dos recursos do Fundo de Melhoria dos Municípios Turísticos, conforme Lei Estadual n.º 16.283/2016, com o objetivo de desenvolver programas de melhoria e preservação ambiental, urbanização, serviços e equipamentos turísticos (São Paulo, 2016). Localizado na região de Campinas e na microrregião de Bragança Paulista, o município de Amparo está a 667 metros acima do nível do mar e é cortado pelos rios Camanducaia e Jaguari, afluentes do Rio Piracicaba, sendo seu clima tropical de altitude (Nepomuceno, 2013).

Segundo os dados do censo de 2022 realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2023), o Município da Estância Hidromineral de Amparo, possui 68.008 habitantes, densidade demográfica de 152,72 habitante por quilômetro quadrado, e produto interno bruto *per capita* de R\$ 63.521,24.

Em agosto de 2023, o quadro de servidores da Prefeitura Municipal de Amparo contava com 2.018 (dois mil e dezoito) servidores públicos, sendo adotada a CLT como o regime jurídico entre as relações de deveres e direitos, entre a Administração Pública

Municipal e seus empregados públicos, conforme as leis municipais n.º 2.911, 2.912 e 2.913, de 14 de agosto de 2003, n.º 4.021, de 8 de agosto de 2019, e n.º 4.047, de 9 de dezembro de 2019 (Amparo, 2003a, 2003b, 2003c, 2019a, 2019b).

Além da CLT, a municipalidade possui autonomia de autolegislação, consistente em legislar sobre assuntos de interesse local e suplementação de leis federais e estaduais (Meirelles, 2013).

Desse modo, conforme o entendimento jurisprudencial do TST, as leis municipais que conferem direitos aos seus servidores públicos equiparam-se a regulamento de empresa ou regimento interno, com natureza jurídica de cláusula contratual, aderindo ao contrato de trabalho para todos os fins de direito (Brasil, 2019a).

O presente estudo de caso busca analisar e compreender os conflitos trabalhistas entre o município de Amparo e seus servidores públicos regidos pela CLT. De forma singular, o pesquisador, como Procurador do Município concursado e atuante em todos os processos e questões trabalhistas envolvendo a municipalidade e seus servidores, traz uma perspectiva valiosa e aprofundada sobre o tema em questão.

O contexto dos conflitos trabalhistas em âmbito municipal é de suma importância, considerando a relevância do serviço público para a comunidade e o funcionamento eficiente da Administração Pública local. O município de Amparo, assim como muitos outros em todo o País, enfrenta desafios peculiares relacionados às relações de trabalho e à legislação trabalhista.

A regulação do trabalho dos servidores públicos pela CLT agrega complexidade aos aspectos legais, envolvendo as relações de trabalho nesse cenário específico. A CLT, concebida originalmente para reger as relações trabalhistas no setor privado, demanda uma análise minuciosa e cuidadosa ao ser aplicada ao contexto dos servidores públicos municipais.

Além disso, o estudo de caso em Amparo contribui para a literatura jurídica ao proporcionar uma análise detalhada das decisões judiciais e a compreensão dos fundamentos legais utilizados pelos tribunais para resolver as questões trabalhistas específicas do município. A partir dessa perspectiva, é possível identificar padrões de decisões, precedentes jurisprudenciais e oportunidades de aprimoramento das políticas públicas relacionadas ao trabalho no município.

Destaca-se ainda a relevância acadêmica e social do estudo de caso em questão, uma vez que ele pode oferecer subsídios para aprimorar as práticas de gestão de recursos

humanos no âmbito municipal, visando à melhoria das condições de trabalho dos servidores e à promoção de um ambiente laboral mais saudável e produtivo.

Portanto, a contextualização do estudo de caso envolvendo os conflitos trabalhistas entre o município de Amparo e seus servidores públicos regidos pela CLT reveste-se de significativa importância, dada a visão privilegiada do pesquisador, enquanto Procurador do Município de Amparo, e sua contribuição para o aperfeiçoamento do ordenamento jurídico e das políticas públicas relacionadas ao trabalho no âmbito municipal.

### **3.2 Fontes de dados**

No contexto de uma pesquisa e estudo de caso, a listagem das fontes utilizadas para coletar os dados necessários é uma etapa crucial para alicerçar a análise e a compreensão do objeto em questão. Essa prática consiste em apresentar e enumerar todas as fontes de informação e documentos consultados, desempenhando um papel fundamental ao fornecer dados, evidências e informações relevantes. Ao embasar o trabalho em fontes confiáveis, a pesquisa ganha em solidez e credibilidade, permitindo um desenvolvimento mais aprofundado e uma abordagem mais consistente dos conflitos trabalhistas enfrentados pelo município de Amparo e seus servidores regidos pela CLT.

A CF é a base legislativa do presente estudo de caso, especialmente pela sua força normativa, ou seja, por possuir o status de lei fundamental e superior, estabelecendo as bases e os princípios que regem todo o sistema jurídico do País (Lenza, 2023).

Importante destacar que a Constituição da República, no Título II – Dos Direitos e Garantias Fundamentais, Capítulo II – Dos Direitos Sociais, dispõe sobre os direitos relativos aos trabalhadores, nas relações individuais em seu art. 7º, e nas relações coletivas nos arts. 8º ao 11 (Brasil, 1988).

Da mesma forma, o texto constitucional trata dos servidores públicos no Capítulo VII – Da Administração Pública, Seção I – Disposições Gerais, arts. 37 e 38, bem como na Seção II – Dos Servidores Públicos, arts. 39, 40 e 41 (Brasil, 1988).

Após a Constituição da República, outra legislação fundamental é a CLT, pois é o diploma legal regente das relações jurídicas entre o município de Amparo e seus servidores públicos, na forma das leis municipais 2.911, 2.912 e 2.913, de 14 de agosto de 2003, 4.021, de 8 de agosto de 2019 e 4.047, de 9 de dezembro de 2019 (Amparo, 2003a, 2003b, 2003c, 2019a, 2019b).

Por fim, diante da autonomia de autolegislação do município de Amparo, conferido pelos arts. 18, 29 e 30 da CF (Brasil, 1988), existem as leis municipais que conferem direitos aos seus servidores públicos, com natureza jurídica de cláusula contratual, aderindo ao contrato de trabalho para todos os fins de direito (Brasil, 2019a).

Outro ponto fulcral é a conjugação da Constituição da República e da CLT com a jurisprudência, que consiste nas resoluções proferidas pelos Tribunais, com destaque para o TST, órgão de cúpula do Poder Judiciário Trabalhista especializado e o STF. A jurisprudência do TST decorre das decisões que analisam, interpretam e aplicam a CF e a CLT nos casos concretos, sendo evidenciada por meio de súmulas, orientações jurisprudenciais e precedentes normativos (Martins Filho, 2023).

Foram analisadas as jurisprudências relevantes relacionadas ao tema do estudo, buscando decisões de tribunais superiores, como o TST, e de tribunais estaduais, que abordassem casos semelhantes ou que trouxessem interpretações jurisprudenciais relevantes para as questões trabalhistas investigadas. Essas jurisprudências fornecem orientações e precedentes legais que auxiliam na compreensão e aplicação das leis trabalhistas.

No estudo de caso objeto desta dissertação, destaca-se como legislação do município de Amparo, fundamental, utilizadas: Lei n.º 1.703, de 08 de março de 1990; Lei n.º 2.911, de 14 de agosto de 2003 que foi revogada pela lei 4.021, de 08 de agosto de 2019 (plano de carreiras dos empregados públicos da Prefeitura do município de Amparo); Lei n.º 2.912, de 14 de agosto de 2003 (estatuto do magistério público do município de Amparo); Lei n.º 2.913, de 14 de agosto de 2003 (plano de carreiras do magistério público do município de Amparo); Lei n.º 4.047, de 09 de dezembro de 2019 (plano de carreiras dos empregados públicos da carreira da guarda civil do Município de Amparo); e por fim, a lei orgânica do município de Amparo (Amparo, 1990a, 1990b, 2003a, 2003b, 2003c, 2019a, 2019b).

A escolha dessas fontes é justificada pela necessidade de embasar a pesquisa em legislações que regem diretamente as relações trabalhistas no município de Amparo, desde a base constitucional até as leis específicas municipais. E, ainda, a inclusão da jurisprudência fortalece a análise, pois mostra como as leis são interpretadas e aplicadas na prática. Ao utilizar essas fontes confiáveis, o estudo de caso ganha em solidez e credibilidade e permite uma abordagem mais consistente dos conflitos trabalhistas enfrentados pelo município de Amparo e seus empregados públicos.



No caso específico do estudo, optou-se por focar nos processos trabalhistas envolvendo a Administração Pública Municipal, especificamente, a Prefeitura Municipal de Amparo. Essa escolha se deve à relevância do tema e à possibilidade de análise das particularidades e dos desafios enfrentados pelos servidores públicos no contexto trabalhista, conjugado com a atuação profissional deste pesquisador em todas as questões jurídicas trabalhistas envolvendo a municipalidade, por ser o único procurador do município que atua na seara trabalhista.

Os processos foram selecionados a partir de critérios específicos, como a temática relacionada à Administração Pública Municipal, o período abrangido pelos processos e a disponibilidade dos dados necessários para a análise.

A escolha desses processos permite uma compreensão mais aprofundada das questões trabalhistas específicas enfrentadas pelos servidores públicos do município, contribuindo para uma análise mais precisa e contextualizada do caso estudado.

Ao considerar essas fontes de dados, é possível responder às questões de pesquisa propostas, pois elas fornecem embasamento legal, jurisprudencial e exemplos práticos relevantes para a análise do caso estudado e a compreensão das relações trabalhistas no município em questão.

### **3.3 Procedimentos de coleta de dados e análise dos processos**

O estudo de caso objeto do presente trabalho consiste na coleta de dados e análise de reclamações trabalhistas, manejadas contra o município de Amparo da seguinte forma: a) foram coletadas e analisadas as reclamações ajuizadas nos últimos quatro anos (2019–2022); b) foram coletadas e analisadas as reclamações trabalhistas de quatro categorias profissionais a cada ano, incluídas nestas a terceirização de serviços, sendo selecionadas as que mais propõem ações em face da municipalidade, pois ocupam o *ranking* dos 16 maiores acervos processuais do TST de 2019 a 2022.

A relevância da coleta de dados e análise de resultados é fundamental para responder às questões de pesquisa e alcançar os objetivos do estudo, pois verificaram-se diversos processos envolvendo servidores de diferentes categorias pleiteando os mesmos direitos, ou seja, há multiplicidade de reclamações trabalhistas que podem e devem ser evitadas com a adoção de medidas preventivas de gestão de conflitos.

Não obstante, qualquer pessoa que tenha acesso à Certidão de Ações Trabalhistas mediante consulta do Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica da Prefeitura Municipal de

Amparo, diante do princípio da publicidade dos atos processuais, tem acesso restrito a alguns documentos no sistema de processo eletrônico do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região (TRT 15) e do TST, onde tramitam as reclamações opostas contra a municipalidade. Assim sendo, o fato de ser procurador do município, atuando diretamente em todas as reclamações trabalhistas envolvendo a municipalidade, permitiu acesso amplo e irrestrito aos processos judiciais em questão de forma detalhada, inclusive os dados pessoais, fáticos, jurídicos, e trâmite processual, contribuindo para a qualidade e a abrangência dos dados coletados, possibilitando uma análise mais detalhada e precisa dos casos estudados.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na seção de resultados da presente dissertação, encontra-se uma análise minuciosa da gestão de conflitos trabalhistas na Administração Pública Municipal de pequeno porte, focalizando no município de Amparo, São Paulo. A seção é estruturada em quatro partes principais, cada uma aprofundando um aspecto crítico do estudo.

O tópico 4.1 explora as consequências da aplicação do regime jurídico celetista aos servidores públicos municipais. Essa parte do estudo evidencia a necessidade de ações concretas que podem ajudar a mitigar conflitos jurídicos e prevenir ações judiciais desnecessárias. O subtópico 4.1.1 complementa essa análise, fornecendo uma síntese parcial dos resultados e enfatizando as implicações práticas da primazia dos princípios para a atuação dos procuradores municipais.

No tópico 4.2, a dissertação aborda a prevenção como uma modalidade de gestão de conflitos entre a municipalidade e seus servidores públicos. A importância desse tópico reside na possibilidade de evitar a judicialização de reclamações trabalhistas, uma preocupação cada vez mais presente no contexto da gestão pública.

Em seguida, o tópico 4.3 detalha os processos trabalhistas judicializados, considerando o número da reclamação trabalhista, a categoria profissional demandante, o assunto principal e o fato gerador do conflito. O intuito é entender as características e causas comuns dos conflitos para, com base nesses dados, propor soluções preventivas.

Por fim, o tópico 4.4 apresenta a proposta de prevenção e gestão de conflitos trabalhistas envolvendo os servidores públicos celetistas municipais, destacando procedimentos operacionais padronizados (POPs) e medidas saneantes. O foco aqui é a viabilidade e a eficácia de sistemas de gestão extrajudicial para prevenir conflitos trabalhistas, levando a um menor número de processos judiciais e, por consequência, reduzindo os custos para o erário público.

Dessa forma, a seção de resultados da dissertação ilumina os caminhos para uma administração mais eficiente, capaz de resolver conflitos em estágios iniciais ou evitá-los completamente através de orientação profissional adequada. Os resultados obtidos apontam a viabilidade de se implementar estratégias preventivas e ações simples que podem prevenir conflitos futuros, servindo ao interesse público e promovendo o bem comum.

#### **4.1 Consequências da aplicação do regime jurídico celetista aos servidores (empregados) públicos municipais**

Nesta seção examinaremos a natureza das relações de trabalho na administração pública municipal celetista à luz do Direito do Trabalho. Discutiremos também as diversas fontes normativas que regem essas relações e as características definidoras da relação de emprego, incluindo a presunção de desigualdade entre as partes.

De acordo com o texto original da CF, o regime de emprego público era restrito às empresas públicas e sociedades de economia mista, sendo que, na Administração Direta, em autarquias e fundações, apenas eram permitidas relações estatutárias ou temporárias. No entanto, com a Emenda Constitucional 19, o regime de emprego público passou a ser aplicável para toda a Administração Pública Direta e Indireta (Brasil, 1998).

No entanto, ao julgar a Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 2.135, relatada pela Ministra Carmen Lúcia, o STF considerou inconstitucional a manifestação do poder constituinte derivado por meio da Emenda Constitucional 19, o que resultou no retorno ao modelo anterior, que limitava as relações de emprego às empresas estatais. No entanto houve uma modulação de efeitos da declaração de inconstitucionalidade, de modo que os vínculos estabelecidos com base na Emenda Constitucional 19 devem ser preservados (Brasil, 2018a).

No contexto atual, as relações de emprego no âmbito da organização administrativa do Estado apresentam duas possibilidades distintas. A primeira refere-se aos vínculos trabalhistas que, necessariamente, são estabelecidos com empresas públicas e sociedades de economia mista. Por sua vez, a segunda possibilidade diz respeito aos vínculos empregatícios estabelecidos com a Administração Direta, autarquias e fundações, antes da concessão da liminar na ADI n.º 2.135 (Brasil, 2018a).

Vistas as noções introdutórias acima mencionadas, é mister abordar a adoção do regime celetista pela Administração Pública. O termo “regime jurídico da Administração Pública” é empregado para referir, em termos amplos, os regimes que podem ser aplicados à Administração Pública, tanto de direito público quanto de direito privado. Por outro lado, a expressão “regime jurídico administrativo” é exclusivamente utilizada para englobar o conjunto de características e conotações que caracterizam o Direito Administrativo, estabelecendo uma posição privilegiada e hierárquica para a Administração Pública dentro das relações jurídico-administrativas (Di Pietro, 2023).

Ao adotar o regime jurídico estatutário como norma regente entre as relações da Administração Pública com seus servidores, há a incidência do regime jurídico administrativo. A Administração Pública pratica atos de império ou de autoridade, impondo ao servidor a sua prerrogativa da supremacia do interesse público coercitivamente (Di Pietro, 2023). De outro giro, a Administração Pública, ao aderir ao regime da CLT para seus servidores, despe-se de seu poder de império, não gozando de privilégios, e equipara-se ao empregador comum, submetendo-se aos mesmos princípios e regras do Direito Material e Processual do Trabalho e, ainda, do Direito Privado (Meirelles, 2013).

[...] o Administrador Público não se reveste da qualidade de autoridade “*strictu sensu*” no momento em que contrata o particular para que este exerça prestação laboral por meio do regime celetista, já que atua como um empregador comum (Brasil, 2018b).

No mesmo sentido segue a jurisprudência do TST, consoante o entendimento consolidado na parte final da OJ n.º 238 da SDI-1 (Brasil, 2005):

MULTA. ART. 477 DA CLT. PESSOA JURÍDICA DE DIREITO PÚBLICO. APLICÁVEL

Submete-se à multa do artigo 477 da CLT a pessoa jurídica de direito público que não observa o prazo para pagamento das verbas rescisórias, pois nivela-se a qualquer particular, em direitos e obrigações, despojando-se do “*jus imperii*” ao celebrar um contrato de emprego.

Conquanto pessoa jurídica de direito público, não atua, na relação trabalhista, como se autoridade fosse, mas sim como mera empregadora da autora, nos moldes celetistas, eis que não realiza atos de império, mas somente de gestão. Esses atos de gestão são praticados pelo Estado em condições de igualdade com o particular na relação jurídica de natureza trabalhista, não obstante estejam sob a égide de inúmeros preceitos constitucionais aplicáveis ao ente público, não estando a Administração Pública na seara trabalhista, em posição de preeminência jurídica em face de particular, como só acontece nos atos de império (Brasil, 2016a, 2016b, 2016c, 2019b; Martins, 2023; Meirelles, 2013; Moreira Neto, 2014; Schiavi, 2023).

A submissão do ente público às normas de Direito Privado, Direito Material e Processual do Trabalho não afronta de qualquer forma aos arts. 37 e 169 da CF, que tratam de aspectos da administração pública.

Do mesmo modo, a contratação de empregados públicos sob a égide da CLT impõe aos entes públicos a aplicação das leis trabalhistas existentes, visto que, a partir

desse momento, a Administração despe-se de seu poder de império, igualando-se a qualquer outro empregador, lembrando que, como qualquer relação havida entre pessoas, neste País, e ainda mais se uma delas for um ente público, há de ser observados os princípios consagrados pela Carta Maior, a que consagra os elevados valores que o seu povo possui e persegue, mais especificamente, o princípio da dignidade da pessoa humana (Brasil, 2016a, 2016b, 2016c, 2019b; Martins, 2023; Meirelles, 2013; Moreira Neto, 2014; Schiavi, 2023).

No regime celetista, o vínculo empregatício é de natureza contratual e, como é cediço, a autoridade pública, ao contratar empregados, abdica do seu poder de império e equipara-se ao empregador particular, nos termos do art. 2º, da CLT.

Para Schiavi (2023), os empregados públicos contratados pelo poder público pelo regime celetista seguem os princípios e as regras trabalhistas, despindo-se de seu poder de império e se equiparando ao empregador privado. O município, ainda que sujeito aos princípios previstos no art. 37 da CF, ao contratar pela CLT, despe-se do seu poder de império e equipara-se ao empregador comum, devendo se sujeitar ao cumprimento das normas e regras trabalhistas (Brasil, 2016a, 2016b, 2016c, 2019b; Martins, 2023; Meirelles, 2013; Moreira Neto, 2014; Schiavi, 2023).

Não se pode olvidar que o município, ao admitir empregados pelo regime celetista, equipara-se ao empregador comum, sendo que as leis municipais que conferem vantagens aos empregados públicos, conforme entendimento jurisprudencial do TST, equiparam-se a regulamento de empresa e, por isso, tem incidência a Súmula 51, I, do TST (Brasil, 2016a, 2016b, 2016c, 2019b; Martins, 2023; Meirelles, 2013; Schiavi, 2023).

DIREITO DO TRABALHO E DIREITO ADMINISTRATIVO. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. CONTRATAÇÃO. REGIME CELETISTA. ADICIONAL ETE. ALTERAÇÃO CONTRATUAL LESIVA. IMPOSSIBILIDADE. A Administração Pública, contratando pela CLT, equipara-se a empregador de direito privado, submetendo-se às normas que regem o direito laboral. O fato de o empregado já ter percebido o valor referente à parcela ETE é circunstância suficiente para configurar violação ao art. 468, da CLT, em havendo supressão do pagamento. Exegese do art. 5º, XXXVI, da CF/1988, e dos arts. 9º e 468 da CLT. Aplicação da Súmula n. 51 do C. TST. Recurso provido (Brasil, 2015a, p. 3.033).

A jurisprudência desta Corte consolidou o entendimento de que o ente público se equipara ao empregador comum quando contrata pelo regime celetista. Entende-se, ainda, que a norma municipal equivale ao regulamento de empresa. Por conseguinte, a gratificação devida por força de lei municipal se incorpora ao patrimônio jurídico do empregado. Trata-se da exegese conferida pela Súmula 51, I, do Tribunal Superior do Trabalho e pelos arts. 457, § 1.º, e 468, da Consolidação das Leis do Trabalho (Brasil, 2016a).

Obtempera Hely Lopes Meirelles (2013, p. 608):

Nesse regime o vínculo empregatício é de natureza contratual, comum, equiparando-se a Administração ao empregador particular, sem quaisquer prerrogativas especiais. Assim sendo, não lhe é lícito alterar unilateralmente as condições pactuadas, nem estabelecer cláusulas discrepantes da legislação trabalhista, nem se subtrair às alterações legais de aplicação impositiva e imediata, bem como às decisões proferidas em dissídio coletivo, podendo, porém, estabelecer a disciplina do serviço, como ocorre com qualquer empresa particular.

Assim sendo, a existência de previsão legislativa municipal, no curso do contrato de trabalho, relativa ao pagamento ou à concessão de determinadas vantagens, incorpora tal direito ao pacto firmado entre as partes, o qual não lhe pode ser retirado, sob pena de ofensa ao art. 468 da CLT, que veda as alterações do contrato de trabalho lesivas ao empregado público (Brasil, 2016a, 2016b, 2016c, 2019b; Martins, 2023; Meirelles, 2013; Schiavi, 2023).

O estabelecimento do vínculo contratual-empregatício ocorre entre a Administração e um trabalhador do município, que possui a condição de empregado público. Essa relação corresponde diretamente à relação de emprego, uma vez que estão presentes os elementos descritos no art. 3º da CLT. Esses servidores também são conhecidos como “celetistas” (Martins, 2023; Meirelles, 2013; Schiavi, 2023).

A relação de emprego, portanto, constitui uma forma específica de relação de trabalho, na qual estão presentes quatro características fundamentais para o trabalhador. Essas características são: pessoalidade, ou seja, a necessidade de que o trabalho seja realizado pelo próprio empregado; não eventualidade, indicando a regularidade e a continuidade da prestação de serviços; subordinação, que demonstra a sujeição do empregado às ordens e diretrizes do empregador; e onerosidade, ou seja, a obrigação de remuneração pelo trabalho prestado, conforme estabelecido no art. 3º da CLT (Martins, 2023; Meirelles, 2013; Schiavi, 2023).

O Direito do Trabalho será aplicado à Administração Pública quando houver o estabelecimento de uma relação jurídica de natureza empregatícia entre o ente público e o trabalhador, ou seja, quando o vínculo estabelecido corresponder à ocupação de um emprego público (Martins, 2023; Meirelles, 2013; Schiavi, 2023). Nesse contexto, o Direito do Trabalho introduz a noção de presunção de desigualdade entre as partes envolvidas e promove a restrição da liberdade contratual, limitando a autonomia da vontade do trabalhador.

A utilização do termo “celetista” para se referir aos empregados públicos é, de certa forma, inadequada, uma vez que esses servidores não são regidos exclusivamente

pela CLT, mas sim pelo conjunto de normas que compõem o Direito do Trabalho. Essa área do direito é influenciada pelo fenômeno da pluralidade de fontes normativas e possui um extenso arcabouço legislativo não consolidado.

É incontestável que a CLT desempenha um papel fundamental e proeminente como a norma infraconstitucional mais relevante no campo do Direito do Trabalho. No entanto, não é a única fonte normativa que deve ser considerada nesse contexto (Correia, 2023).

No que diz respeito às fontes do Direito do Trabalho, assim como em qualquer ramo jurídico, existem diversas abordagens taxonômicas para a sua classificação. Uma dessas modalidades de classificação está relacionada à participação direta das partes envolvidas na relação jurídica em questão, no processo de produção normativa (Bezerra Leite, 2023).

Essa perspectiva considera a influência das partes na criação das normas que regem a relação de trabalho. Nesse contexto, as fontes podem ser identificadas a partir da atuação ativa e conjunta dos empregadores e trabalhadores, por meio de negociações coletivas, acordos e convenções coletivas de trabalho.

Essa abordagem reconhece a importância do diálogo e da participação das partes interessadas na definição das condições de trabalho e na construção das normas que as regem dentro dos limites legais estabelecidos. Essa interação entre empregadores e trabalhadores desempenha um papel significativo na formação do corpo normativo do Direito do Trabalho (Martinez, 2023).

As fontes voluntárias do Direito do Trabalho são derivadas da vontade das partes envolvidas e compreendem o contrato de trabalho e o regulamento da empresa. O regulamento empresarial consiste em uma manifestação unilateral do poder diretivo do empregador. A jurisprudência consolidada do TST, por meio da tese da Súmula 51, estabeleceu uma restrição quanto à impossibilidade de supressão de direitos, exceto nos casos de novos empregados ou adesão a um novo regulamento, nos quais haveria renúncia às vantagens do regulamento anterior. Além disso, de acordo com a Súmula, quando um novo regulamento é criado e é concedido ao empregado o direito de escolha, a adesão a esse novo regulamento implica renúncia às regras do regulamento anterior, o que envolve a aplicação da teoria do conglobamento (Delgado, 2023; Martinez, 2023).

Por outro lado, as fontes imperativas não decorrem diretamente da vontade das partes, mas são aplicáveis de forma obrigatória na relação de trabalho. Essas fontes podem ser divididas em três categorias: (i) fontes de produção legislativa, que incluem a



legislação infraconstitucional, como a CLT, e a legislação constitucional, especialmente considerando a ampla proteção de direitos previstos no art. 7º da CF; (ii) fontes de produção profissional, representadas pelos acordos e convenções coletivas de trabalho (art. 7º, XXVI, da CF); e (iii) fontes de produção judicial, que correspondem à sentença normativa resultante do exercício do poder normativo da Justiça do Trabalho, na solução de conflitos coletivos no âmbito dos dissídios coletivos de natureza econômica (Martinez, 2023)

As fontes de produção profissional também denominadas fontes negociais desempenham um papel relevante na regulação das relações de trabalho e na prevenção de conflitos. Entretanto, no âmbito da municipalidade, pessoa jurídica de direito público, na forma do art. 41, III, do Código Civil (Lei n.º 10.406 de 2002), as normas coletivas trabalhistas apenas possuem eficácia quando convertidas em lei municipal, por força dos princípios da administração pública e de direito financeiro, especialmente os da legalidade administrativa (art. 37, “caput” da CF) e da prévia previsão orçamentária (art. 169, § 1º, da CF).

Mesmo no caso de dissídio coletivo entre o sindicato dos servidores e a municipalidade, há restrição sobre seu cabimento para cláusula exclusivamente sociais (OJ 5, da SDC, do Tribunal Superior do Trabalho), sendo consideradas estas as que não geram desembolso imediato pelo empregador (Brasil, 2012). Como exemplos de tais cláusulas, existem a garantia de emprego, o benefício de seguro de vida, a falta abonada, as condições de segurança do trabalhador.

De toda forma, independentemente da natureza da fonte do Direito do Trabalho, para fins de prevenção de demanda trabalhista, são necessárias a clareza de seu conteúdo e a construção em observância aos anseios sociais, visando facilitar o seu conhecimento pelos empregadores e trabalhadores, com aplicação da norma aos casos concretos.

Ao estabelecer uma relação de emprego com seus servidores, os quais assumem a condição de empregados públicos, a Administração Pública fica sujeita às normas e aos regulamentos do Direito do Trabalho. No entanto a aplicação desse ramo do direito no contexto da Administração Pública resulta frequentemente em conflitos entre o Direito do Trabalho e a lógica do Direito Administrativo. Essa tensão decorre das diferenças fundamentais entre os princípios e objetivos do Direito do Trabalho, voltados para a proteção dos direitos trabalhistas e a garantia de condições dignas de trabalho, e os princípios e as regras do Direito Administrativo, que visam à eficiência, à supremacia do

interesse público e à preservação da hierarquia e disciplina administrativa (Pinheiro, 2013).

Essa divergência entre as lógicas desses dois ramos do Direito pode gerar desafios e conflitos na interpretação e na aplicação das normas trabalhistas no âmbito da administração pública. É necessário encontrar um equilíbrio adequado entre a proteção dos direitos dos empregados públicos e a necessidade de garantir a eficiência e o interesse público na gestão administrativa, todavia, na prática, prevalece a aplicação do arcabouço jurídico do Direito do Trabalho, em especial o princípio da proteção ao trabalhador, ora empregado público (Pinheiro, 2013).

O Direito do Trabalho é fundamentado na noção essencial de proteção ao empregado, sendo essa ideia um dos pilares fundamentais desse ramo do Direito. A proteção ao trabalhador constitui-se como um dos princípios basilares do Direito do Trabalho, estando intrinsecamente ligada à sua estrutura principiológica (Bezerra Leite, 2023; Correia, 2023; Delgado 2023; Resende, 2023).

O princípio da proteção, como evidenciado, tem como conteúdo a promoção da igualdade, buscando compensar as desigualdades presentes no plano econômico por meio de um tratamento diferenciado no âmbito jurídico. Esse postulado estabelece uma lógica tutelar em favor do empregado, reconhecendo a necessidade de resguardar seus direitos e interesses diante da sua posição mais vulnerável na relação laboral (Delgado, 2023; Martinez, 2023; Resende, 2023).

O princípio da proteção, portanto, busca equilibrar a relação de trabalho, garantindo que o empregado tenha condições justas e dignas, além de assegurar a sua segurança e o bem-estar no ambiente de trabalho. Trata-se de uma abordagem que reconhece a necessidade de um tratamento diferenciado para corrigir as desigualdades inerentes à relação empregatícia, em busca de um equilíbrio entre os interesses do empregador e do empregado (Delgado, 2023).

O princípio da proteção trabalhista tem como objetivo central proteger a parte mais vulnerável da relação de trabalho, ou seja, o trabalhador. Na administração pública municipal celetista, esse princípio é essencial para garantir que os servidores públicos sejam tratados de forma justa e digna, assegurando a aplicação de normas e legislações trabalhistas específicas, além dos princípios gerais do Direito do Trabalho (Delgado, 2023).

Ao aplicar o princípio da proteção trabalhista, a Administração Pública Municipal pode evitar situações de desigualdade e injustiça no ambiente de trabalho. A garantia de

salários justos, jornadas adequadas, segurança e saúde ocupacional, entre outros aspectos, evita insatisfações e descontentamentos dos trabalhadores, reduzindo o potencial de conflitos trabalhistas.

Quando conflitos trabalhistas surgem, a orientação pelo princípio da proteção pode ajudar a Administração Pública a abordá-los de maneira mais equitativa. A busca por soluções negociadas, mediação e aplicação justa da legislação trabalhista são exemplos de como esse princípio pode orientar o gerenciamento de disputas, evitando desfechos desfavoráveis para ambas as partes.

Promover um ambiente de trabalho equilibrado é fundamental para prevenir conflitos trabalhistas. A valorização dos trabalhadores, a criação de um clima organizacional saudável e o estímulo à participação e diálogo são fatores essenciais que podem ser alcançados pela aplicação do princípio da proteção trabalhista.

Cabe destacar que princípios e regras compõem o gênero “norma jurídica”, ambos possuidores de força normativa (Martinez, 2023). Outro ponto relevante consiste na tríplice função dos princípios: a) informativa: destinada ao legislador como fonte de inspiração da atividade legiferante; b) interpretativa: destinada ao intérprete e aplicador do Direito; c) normativa: aplicação de forma direta ou indireta na solução de casos concretos nas hipóteses de lacuna legislativa (Bezerra Leite, 2023; Resende, 2023).

A função informativa dos princípios desempenha um papel essencial na ordem jurídica, fornecendo diretrizes e orientações para a interpretação e a aplicação do Direito. Sua natureza axiológica contribui para a construção de uma sociedade justa, coesa e em conformidade com os valores fundamentais. A interação entre princípios e regras permite uma abordagem mais abrangente e equilibrada na resolução de casos complexos, assegurando a promoção da justiça e o respeito aos direitos e garantias individuais. Dessa forma, reconhecer e valorizar a função informativa dos princípios é fundamental para o desenvolvimento de uma ordem jurídica consistente e coerente com os anseios da sociedade contemporânea.

A função interpretativa dos princípios jurídicos consiste em fornecer critérios e diretrizes para a compreensão das normas jurídicas. Diante de situações complexas e de lacunas normativas, os princípios desempenham o papel de guias na busca por uma interpretação adequada e coerente do ordenamento jurídico. Eles possibilitam uma leitura sistemática das normas, levando em consideração seus fundamentos e objetivos, e contribuem para a aplicação dos valores e princípios que embasam o sistema jurídico.

Nesse contexto, os princípios funcionam como instrumentos hermenêuticos que orientam os operadores do Direito na busca por soluções jurídicas fundamentadas e consistentes.

A função normativa dos princípios consiste em influenciar a criação e a aplicação das normas jurídicas, fornecendo fundamentos, critérios e diretrizes para a elaboração, a interpretação e a suplementação do ordenamento jurídico. Como os princípios têm a capacidade de preencher lacunas normativas, orientando os aplicadores do Direito na busca por soluções justas e equitativas, em casos em que as regras existentes não são suficientes para resolver determinadas situações. Eles desempenham um papel supletivo, complementando o sistema normativo e conferindo-lhe maior abrangência e flexibilidade.

A função normativa dos princípios no âmbito jurídico desempenha um papel fundamental na estruturação do ordenamento jurídico, conferindo-lhe coesão, direcionamento e uma base sólida para a aplicação das normas. Os princípios são considerados fontes normativas essenciais, pois estabelecem diretrizes e valores fundamentais que orientam a criação, a interpretação e a aplicação das regras jurídicas.

Tendo em vista que os princípios têm a capacidade de influenciar a elaboração de normas jurídicas, atuando como vetores norteadores na sua construção, ao refletirem os valores e os interesses da sociedade em um determinado momento histórico, eles fornecem os fundamentos necessários para a criação de regras que sejam condizentes com tais valores. Eles moldam o conteúdo normativo, estabelecendo limites, direitos e obrigações que são essenciais para a vida em sociedade.

Além disso, os princípios desempenham um papel de preenchimento de lacunas normativas. Em situações em que as regras existentes não são suficientes para resolver determinadas situações, os princípios podem ser invocados para suprir essas lacunas e guiar a tomada de decisões. Eles funcionam como critérios interpretativos, fornecendo orientações para os aplicadores do Direito na busca por soluções justas e equitativas.

A função normativa dos princípios também está diretamente relacionada à sua aplicação prática. Na aplicação das normas jurídicas, os princípios são utilizados como parâmetros de ponderação e balizamento, permitindo que sejam harmonizados e aplicados de maneira coerente. Eles funcionam como critérios de interpretação, levando em consideração os valores e os objetivos que sustentam o sistema jurídico.

Por fim, a função normativa dos princípios está em constante evolução, acompanhando as transformações sociais e os avanços na compreensão dos direitos fundamentais. Os princípios são dinâmicos, adaptando-se às novas realidades e necessidades da sociedade, contribuindo para a construção de um Direito mais justo,

inclusivo e adequado aos desafios contemporâneos. Portanto, a função normativa dos princípios no contexto jurídico é de suma importância, pois orienta a elaboração, a interpretação e a aplicação das normas, preenchendo lacunas normativas, harmonizando interesses e garantindo a coerência do sistema jurídico. Eles são a base ética e axiológica que fundamenta o ordenamento jurídico, promovendo a justiça e a equidade nas relações sociais.

Desse modo, com a adoção da CLT como regime jurídico entre a Administração Pública e seus servidores (empregados) públicos, atraindo os princípios e as regras do Direito do Trabalho, é fundamental discorrer acerca dos princípios e da hermenêutica próprios dessa seara jurídica.

A Constituição da República Federativa do Brasil é caracterizada por sua matriz humanística, democrática, social e inclusiva, visando a estabelecer no País um verdadeiro Estado Democrático de Direito. Essa constituição é sustentada por três pilares fundamentais: a centralidade da pessoa humana na ordem jurídica, social e econômica, com base em sua dignidade; a existência de uma sociedade política verdadeiramente democrática e inclusiva; e a presença de uma sociedade civil igualmente democrática e inclusiva. Com o objetivo de expressar sua matriz civilizatória distintiva, a Constituição de 1988 estabeleceu uma ampla gama de princípios constitucionais, destacando-se os princípios relacionados ao trabalho. Esses princípios não se limitam exclusivamente ao campo trabalhista e alguns deles têm aplicação em diversas áreas do Direito. No entanto, na concepção e no formato construídos pela Constituição da República, eles também atuam enfatizando a profunda e abrangente importância que a pessoa humana e o valor do trabalho têm no âmbito constitucional e, portanto, na vida jurídica, institucional, econômica e social (Delgado, 2023).

A Constituição de 1988 estabeleceu um conjunto de princípios fundamentais que orientam as relações de trabalho no País, oferecendo a base normativa e principiológica que fundamenta toda a legislação trabalhista. Esses princípios representam os valores e objetivos estabelecidos pela Constituição, para garantir a proteção dos direitos dos trabalhadores e promover relações laborais justas e equilibradas, fornecendo uma visão crítica sobre o sistema jurídico trabalhista (Delgado, 2023).

O Direito do Trabalho é fundamentado no *princípio da proteção*, o qual estabelece uma estrutura interna com regras, institutos, princípios e presunções específicas, com o objetivo de criar uma rede de proteção para a parte vulnerável e hipossuficiente na relação

de emprego, ou seja, o trabalhador. Esse princípio busca equilibrar, no âmbito jurídico, a desigualdade inerente ao plano factual do contrato de trabalho (Delgado, 2023).

A influência do princípio tutelar se estende a todos os aspectos do Direito Individual do Trabalho, moldando sua perspectiva, seu desenvolvimento e sua atuação como ramo do Direito. Nesse ramo especializado, prevalecem amplamente as regras que visam essencialmente proteger e tutelar a vontade e os interesses do trabalhador. Seus princípios são fundamentalmente favoráveis ao trabalhador, enquanto suas presunções são elaboradas com o propósito de alcançar a mesma vantagem jurídica que corrige as discrepâncias sociais observadas na prática.

De fato, pode-se afirmar que o Direito Individual do Trabalho não se justificaria historicamente e cientificamente sem a ideia de proteção e retificação. Esse princípio desempenha um papel fundamental na promoção da justiça social e na busca por um equilíbrio adequado nas relações de trabalho, garantindo uma abordagem mais equitativa e garantindo os direitos dos trabalhadores.

Nesse sentido, é importante ressaltar que o princípio tutelar do Direito do Trabalho serve como uma ampla fonte de inspiração para todo o conjunto complexo de regras, princípios e institutos que compõem esse ramo do Direito. Portanto, o princípio tutelar é o alicerce fundamental do Direito do Trabalho, fornecendo uma base sólida para a estruturação desse campo jurídico e atuando como um fator inspirador para todo o complexo sistema de princípios e regras trabalhistas (Bezerra Leite, 2023; Delgado 2023).

Por conseguinte, não obstante tenhamos o princípio da proteção como a espinha dorsal do Direito do Trabalho, é mister conjugar os principais princípios desse ramo do Direito para demonstrar as consequências das relações de emprego entre a Administração Pública e seu servidor.

*O princípio da norma mais favorável* é derivado do princípio da proteção no Direito do Trabalho e surge quando há conflito entre normas aplicáveis a um mesmo trabalhador. Nesse caso, a escolha deve recair sobre a norma que seja mais favorável ao trabalhador, independentemente de sua hierarquia formal. Em outras palavras, o princípio estabelece que, se houver mais de uma norma aplicável a um mesmo trabalhador, deve-se optar por aquela que lhe seja mais benéfica, sem considerar a hierarquia das normas (Correia, 2023; Delgado, 2023).

No direito comum, a regra geral ensina que, em caso de conflito de normas aplicáveis a um mesmo caso concreto, deve-se aplicar a norma de grau superior e, dentre

as normas de igual hierarquia, aplica-se aquela promulgada ou publicada mais recentemente, ou ainda, a norma especial em vez da norma geral.

Entretanto, no âmbito do Direito do Trabalho, a regra é diferente, pois é orientada pelo princípio da norma mais favorável ao trabalhador. Nesse caso, não se observa a hierarquia formal das normas, mas sim, em cada caso, a fonte normativa que seja mais benéfica para o empregado. Desde que esteja acima do mínimo legal, prevalecerá a norma que proporcione mais benefícios ao trabalhador. Quando existirem duas normas conflitantes que se apliquem ao mesmo trabalhador, mas que disciplinem a matéria de forma diversa, ou quando uma delas contiver partes benéficas e partes menos favoráveis em comparação com a outra norma, deve-se respeitar aquela que seja mais favorável ao empregado.

[...] considerando que a Lei Municipal 2.916/95 instituiu o pagamento de cestas básicas a todos os servidores, sem distinção entre ativos e inativos está sujeita ao Princípio da Norma mais Favorável e das regras estampadas na Súmula 51 do C. TST e artigo 468 da CLT. Importante destacar que o próprio Tribunal Superior do Trabalho reconheceu que o ente público, ao contratar empregado público, se nivela ao particular estando sujeito às mesmas regras aplicáveis a quaisquer empresas, a exemplo do que enuncia a Orientação Jurisprudencial 238 da SDI 1 (Brasil, 2017a).

*O princípio da prevalência da condição mais benéfica ao trabalhador* estabelece que qualquer circunstância mais vantajosa em que o empregado se encontre habitualmente prevalecerá sobre a situação anterior, independentemente de ser originada por lei, contrato, regimento interno ou norma coletiva. Qualquer tratamento favorável ao trabalhador, concedido de forma tácita e habitual, tem prevalência e não pode ser suprimido, pois se incorpora ao seu patrimônio como uma cláusula contratual acordada, conforme disposto no art. 468 da CLT. Se concedida explicitamente, a exigência de habitualidade é desnecessária, uma vez que a vantagem é uma cláusula contratual estipulada por escrito pelas partes, não podendo o empregador descumprir o pacto. Esse princípio está correlacionado com a regra do direito adquirido, conforme previsto no inciso XXXVI do art. 5º da Constituição (Delgado, 2023; Martinez, 2023).

O princípio da prevalência da condição mais benéfica ao trabalhador visa garantir a proteção dos direitos e interesses do empregado, estabelecendo que quaisquer benefícios ou condições mais favoráveis que sejam conferidos a ele de forma habitual devem prevalecer, mesmo que haja uma situação anteriormente estabelecida por meio de lei, contrato, regimento interno ou norma coletiva. Isso significa que, uma vez que determinada condição ou benefício seja concedido ao trabalhador de forma implícita e

frequente, torna-se parte integrante do seu contrato de trabalho, não podendo ser retirado pelo empregador unilateralmente.

Além disso, se uma condição mais benéfica ao trabalhador for expressamente estipulada por escrito no contrato de trabalho, a exigência de habitualidade não é necessária, uma vez que essa vantagem se torna uma cláusula contratual acordada entre as partes e o empregador é obrigado a cumpri-la.

Esse princípio está fundamentado na garantia do direito adquirido, um princípio fundamental do ordenamento jurídico, conforme estabelecido no inciso XXXVI do art. 5º da Constituição. Ele assegura que os direitos e benefícios adquiridos pelo trabalhador, em virtude de uma condição mais vantajosa não podem ser suprimidos ou violados, preservando a segurança jurídica e a estabilidade das relações de trabalho.

MUNICÍPIO DE ARARAQUARA. SUBSÍDIO PLANO DE SAÚDE. SUPRESSÃO. OFENSA AO ART. 468 DA CLT. A Administração Pública, ao contratar empregado sob a égide do regime celetista, equipara-se ao empregador privado, devendo observar os preceitos trabalhistas insculpidos na CLT. O custeio de plano de saúde instituído por lei municipal, pago com habitualidade, não pode ser suprimido, sob pena de configurar-se a alteração contratual ilícita, em desrespeito ao teor do art. 468 da CLT (Brasil, 2015b).

O princípio *in dubio pro misero ou in dubio pro operario* recomenda que o intérprete da lei deve optar por aquela interpretação mais favorável ao trabalhador, quando se deparar com uma norma que admita mais de uma interpretação razoável e distinta. Isso ocorre porque o trabalhador é a parte vulnerável na relação laboral. Em outras palavras, quando surgir uma dúvida razoável quanto à interpretação da norma, o intérprete deve escolher aquela que beneficia o trabalhador hipossuficiente (Delgado, 2023; Schiavi, 2023).

Embora seja um princípio de direito material, há uma corrente discreta que defende sua aplicação no processo do trabalho. Isso ocorre porque o princípio possui uma nomenclatura semelhante àquela conhecida no Processo Penal como *in dubio pro reo*, o que tem levado alguns estudiosos a afirmarem que é uma transposição adaptada desse princípio processual penal para o Direito do Trabalho. No entanto discordamos dessa afirmação. O princípio em análise não se aplica à valoração da prova ou ao julgamento, pois é um princípio de direito material (Delgado, 2023; Schiavi, 2023).

A nova regra estabelecida no art. 8º, parágrafo 2º, da CLT, que impede o Poder Judiciário Trabalhista de criar ou restringir direitos por meio de súmulas e enunciados de



jurisprudência, não abalou o princípio *in dubio pro misero*, pois esse princípio constitui um método de interpretação e integração da lei.

O princípio *in dubio pro misero* tem como objetivo assegurar a proteção dos direitos dos trabalhadores, orientando o intérprete da lei a adotar a interpretação mais favorável ao trabalhador quando houver dúvidas razoáveis sobre a aplicação da norma. Sua aplicação é restrita ao âmbito do direito material e continua válida, mesmo com a restrição imposta pelo art. 8º, parágrafo 2º, da CLT em relação à criação ou à restrição de direitos pelo Judiciário Trabalhista.

O princípio *in dubio pro misero* é uma expressão latina que pode ser traduzida como “na dúvida, a favor do mais fraco” ou “na dúvida, a favor do miserável”. Esse princípio é amplamente aplicado no Direito do Trabalho e tem como objetivo proteger o trabalhador, que é considerado a parte mais vulnerável na relação de emprego.

Imagine que, durante um conflito ou uma disputa trabalhista, surjam dúvidas sobre a interpretação de uma lei, um contrato ou um regulamento relacionado ao trabalho. Nesse caso, o princípio *in dubio pro misero* determina que o julgador deve decidir a questão a favor do trabalhador, mesmo que a interpretação da lei ou da norma não seja claramente definida.

A ideia por trás desse princípio é garantir que o trabalhador não seja prejudicado ou lesado por falta de clareza nas regras trabalhistas. Como o empregado geralmente tem menos poder de negociação em relação ao empregador, é necessário nivelar a balança da justiça e oferecer uma proteção extra ao trabalhador quando há incertezas sobre seus direitos.

Vale ressaltar que o princípio *in dubio pro misero* não deve ser aplicado de forma arbitrária ou injusta. Ele deve ser usado com responsabilidade, buscando equilibrar as relações de trabalho e assegurar que os direitos trabalhistas sejam respeitados.

Não bastasse isso, observo que o próprio Município de Panorama enquadra a reclamante como trabalhadora da área de saúde. Com efeito, consta do recibo de pagamento de salário da autora que ela trabalha no “Centro de Saúde” e ocupa cargo na unidade “Fundo Municipal de Saúde”, que faz parte da subdivisão “Setor de vigilância epidemiológica e controle de zoonoses” que, por seu turno, integra a Secretaria Municipal de Saúde (ID. 5de76ff). Destarte, é forçoso reconhecer que a reclamante é profissional de saúde e, por isso, se enquadra na exceção prevista no art. 8º, IX, §8º da Lei Complementar 173/2020. A propósito, bem destacou o julgador de origem que “referido dispositivo não faz nenhuma diferenciação entre os profissionais da saúde que estavam a frente do enfrentamento do coronavírus SARSCoV (covid-19) ou não, de modo que não cabe ao intérprete fazer esta restrição. Ademais, havendo dúvida quanto à interpretação da norma, pelo princípio da proteção — sub princípio *in dubio pro operario*, deve-se dar a interpretação que favorece ao

empregado, ou seja, que o § 8º do art. 8º da LC 173/2020 aplica-se a todos os servidores da área da saúde, indistintamente” (ID. 5e20621; g.n.). Diante de todo o exposto, imperiosa a condenação do reclamado a aplicar o § 8º do art. 8º da LC 173/2020 à autora e a computar o tempo de serviço efetivamente laborado no período de 27 de maio de 2020 até 31 de dezembro de 2021 para todos os fins, inclusive para contagem de tempo do quinquênio, sexta-parte e licença-prêmio (Brasil, 2023a).

O *princípio da primazia da realidade* estabelece que a realidade fática deve prevalecer sobre as formalidades estabelecidas no contrato de trabalho. Esse princípio tem como objetivo principal proteger o trabalhador, uma vez que o empregador poderia facilmente forçá-lo a assinar documentos que vão contra os fatos e seus próprios interesses. Devido ao estado de submissão contínua em que o empregado se encontra durante o contrato de trabalho, muitas vezes ele acaba acatando as ordens do empregador, mesmo contra sua vontade, renunciando aos seus direitos (Correia, 2023; Delgado, 2023; Schiavi, 2023).

Tal premissa é fundamental para garantir que a realidade dos fatos prevaleça sobre quaisquer formalidades documentais. É uma forma de evitar abusos e manipulações por parte do empregador, que poderia buscar disfarçar a verdadeira natureza do vínculo de emprego ou impor condições desfavoráveis ao trabalhador por meio de documentos formais.

Ao atribuir precedência à veracidade dos fatos, busca-se proteger a parte mais vulnerável da relação de trabalho, garantindo que os direitos e interesses do trabalhador sejam preservados, mesmo que existam documentos que possam sugerir o contrário.

O princípio da primazia da realidade desempenha um papel crucial na promoção da justiça nas relações de trabalho, impedindo a manipulação e o desrespeito aos direitos dos trabalhadores e assegurando que a verdadeira natureza e as condições do vínculo de emprego sejam reconhecidas e protegidas.

O autor, admitido via concurso público para o cargo de monitor de informática, pleiteou o recebimento de diferenças salariais, ao argumento de que suas funções são as mesmas típicas da docência, pelo que faria jus aos mesmos benefícios desta categoria. Do conjunto probatório, denota-se que não há, na prática, qualquer distinção entre as atribuições do autor e as dos demais docentes. As duas testemunhas convidadas pelo recorrente, também professores, confirmaram que este participava das reuniões, elaborava aulas e as ministrava sozinho, entre outras características inerentes ao cargo de professor. Ademais, os documentos anexados à inicial demonstram que o obreiro aplicava provas, inclusive sendo identificado em tais documentos oficiais como “Professor Gustavo”. Na verdade, o mero descumprimento de requisito formal ou mesmo diferenças de nomenclaturas não impedem o acolhimento do pleito, isso porque nesta Especializada vigora o Princípio da Primazia da Realidade. Pontuo ainda que a administração direta, ao admitir empregado sob a égide da legislação trabalhista, despe-se do seu poder de

império e se equipara ao empregador comum, não podendo, por isso, se furtar à aplicação dos preceitos da Consolidação das Leis do Trabalho. Destarte, inexistindo qualquer distinção prática no exercício das atividades, senão a matéria ministrada, informática, o autor faz jus ao piso salarial e demais benefícios destinados aos professores, ressaltando-se que esta é a jurisprudência consolidada pelo C. TST (Brasil, 2023b).

O *princípio da irredutibilidade salarial* encontra-se expressamente previsto no art. 7º, inciso VI, da CF, assim como no art. 468 da CLT. Esse princípio estabelece que o empregador não pode reduzir o valor salarial do empregado de forma numérica, a menos que haja autorização expressa em convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho (Delgado, 2023; Martinez, 2023; Resende, 2023).

Essa garantia de irredutibilidade salarial visa proteger o trabalhador contra eventuais diminuições arbitrárias em sua remuneração, assegurando a estabilidade e a segurança econômica do empregado. A ideia por trás desse princípio é evitar que o empregador possa unilateralmente reduzir o valor do salário, prejudicando o sustento e o padrão de vida do trabalhador.

Assim, o empregador está legalmente impedido de promover reduções salariais sem o devido respaldo de negociações coletivas. É necessário que a alteração salarial seja acordada em convenção e/ou acordo coletivos, que envolvem negociações entre o empregador e o sindicato representante dos trabalhadores. Dessa forma, a irredutibilidade salarial é preservada e respeitada, garantindo que qualquer modificação no valor do salário seja resultado de um consenso negociado entre as partes.

O princípio da irredutibilidade salarial tem como objetivo salvaguardar os direitos do trabalhador, proibindo reduções salariais unilaterais por parte do empregador. Essa proteção é essencial para garantir a segurança financeira do trabalhador e sua capacidade de atender às necessidades básicas próprias e de sua família. O salário possui natureza alimentar, sendo destinado à satisfação das necessidades essenciais do trabalhador, como alimentação, moradia, vestuário e educação.

No caso dos servidores públicos, ainda que regidos pela CLT, afasta-se a possibilidade da aplicação do art. 7º, VI, por força do previsto no art. 37, XV, ambos da CF, pois, nos termos do mencionado dispositivo legal, “os vencimentos dos ocupantes de cargos e empregos públicos são irredutíveis”, ou seja, há previsão específica no texto constitucional em capítulo próprio sobre a administração pública, além da necessidade de lei em sentido estrito e previsão prévia orçamentária para dispor sobre remuneração do empregado público.

DIFERENÇAS SALARIAIS. DIMINUIÇÃO DO VALOR DA HORA-AULA. VIOLAÇÃO DO PRINCÍPIO DA IRREDUTIBILIDADE SALARIAL. Dos elementos dos autos, depreende-se que a autora foi contratada por hora/aula, conforme permitido pelo art. 320 da CLT. Contudo, os contracheques da obreira revelam efetiva redução no valor da hora/aula a partir de novembro de 2018, o que importa violação ao princípio da irredutibilidade salarial, garantindo à reclamante o direito a diferenças salariais (Brasil, 2022a).

A finalidade do *princípio da intangibilidade salarial* é proteger o trabalhador contra práticas abusivas e arbitrárias, garantindo sua subsistência e sua dignidade. Ele fortalece a segurança econômica do trabalhador ao impedir que seu salário seja utilizado para pagamento de dívidas ou obrigações, exceto nos casos expressamente previstos em lei. O princípio da intangibilidade salarial é um importante elemento de proteção aos direitos trabalhistas, visando assegurar a inviolabilidade do salário como fonte essencial de sustento e garantindo a dignidade do trabalhador (Bezerra Leite, 2023; Correia, 2023; Delgado 2023; Resende, 2023). No entanto é importante ressaltar que, apesar do princípio da intangibilidade salarial, existem situações em que o salário pode ser objeto de penhora ou desconto, conforme o previsto no art. 833, inciso IV, § 2º do Código de Processo Civil e aplicado pela jurisprudência trabalhista.

PRINCÍPIO DA INTANGIBILIDADE SALARIAL. As deduções e os descontos efetuados na remuneração exigem reconhecimento e autorização do empregado, consoante o art. 462 da CLT e o entendimento cristalizado na Súmula 342 do TST, sob pena de se ferir o princípio da intangibilidade salarial (art. 7º, VI e X, da CF/1988), segundo o qual, quaisquer descontos efetivados nos créditos do trabalhador devem ser objeto de prova indubiosa (Brasil, 2020a).

MULTA DE TRÂNSITO. DESCONTO. ART. 462 DA CLT. NÃO DEMONSTRAÇÃO DE CULPA DO OBREIRO. A regra geral insculpida no artigo 462 da CLT é a intangibilidade dos salários, visto que o referido dispositivo legal veda ao empregador efetuar quaisquer descontos nos salários do empregado, exceto quando resultar de adiantamentos, de dispositivos de lei ou de contrato coletivo. O § 1º do mesmo artigo prevê exceção autorizando o desconto salarial nos casos de dano causado pelo empregado, desde que essa possibilidade tenha sido acordada entre as partes ou na hipótese de dolo. No caso, a Demandada não logrou demonstrar que a multa de trânsito tenha sido ocasionada por ato do Obreiro, razão pela qual se mostra indevido o desconto. Recurso desprovido (Brasil, 2022b).

DEVOLUÇÃO DE DESCONTOS. Os descontos realizados na rescisão a título de pensão alimentícia e empréstimos consignados são legais e não há falar em violação do previsto no artigo 462, da CLT (Brasil, 2019b).

O *princípio da integralidade salarial*, previsto no art. 462, da CLT, estabelece a proteção dos salários contra descontos não previstos em lei. Esse princípio visa assegurar

que o trabalhador receba integralmente a remuneração acordada, sem que sejam efetuados descontos não autorizados por lei (Correia, 2023; Martinez, 2023).

Todavia é importante destacar que existem exceções a esse princípio, que estão expressamente previstas na legislação. Essas exceções são situações em que é permitido realizar descontos legais e autorizados, visando cumprir obrigações estabelecidas em lei. Alguns exemplos dessas exceções são: o desconto para pagamento de prestação alimentícia, a dedução de imposto de renda na fonte, a contribuição previdenciária, a contribuição sindical, descontos referentes a empréstimos bancários autorizados pelo trabalhador, descontos para aquisição de utilidades concedidas pelo empregador, entre outros casos previstos em lei.

Essas exceções têm a finalidade de resguardar outros direitos e obrigações legítimas, como o cumprimento de obrigações alimentares, o recolhimento de contribuições previdenciárias e sindicais e o cumprimento de obrigações fiscais.

O princípio da integralidade salarial busca garantir que o trabalhador receba a remuneração acordada de forma integral, sem descontos não autorizados por lei. Porém é necessário considerar que existem situações específicas em que a legislação permite a realização de descontos legais, visando atender a outras obrigações legítimas e devidamente previstas em lei.

DESCONTO NO TRCT. EMPRÉSTIMO CONSIGNADO. LEI 10.820/2003. No que tange ao desconto de empréstimo consignado na rescisão, não se aplica a limitação do art. 477, § 5º, da CLT, uma vez que existe norma específica, a Lei 10.820/2003, dispondo limite diverso. É lícito o desconto de empréstimo consignado em TRCT, que observa o limite de 30% previsto na Lei 10.820/2003. Recurso ordinário da reclamada provido, no item (Brasil, 2019c).

DESCONTOS SALARIAIS. EXTRAVIO DE FERRAMENTAS. Apesar do contrato de trabalho e dos instrumentos normativos permitirem que a reclamada efetue descontos salariais pelo extravio ou perda de materiais e ferramentas, no caso "sub judice" a prova oral demonstra de forma robusta que os descontos eram efetuados sem qualquer parâmetro, inclusive quando não havia os extravios citados. Logo, os descontos ofendem a integralidade salarial e são ilícitos, devendo haver a restituição dos valores ao reclamante. Recurso não provido (Brasil, 2019d).

O *princípio da irrenunciabilidade e da intransacionabilidade* estabelece que, como regra geral, o empregado não pode renunciar ou transacionar seus direitos trabalhistas, seja de forma expressa ou tácita, antes, durante ou após o término do contrato de trabalho. Esse impedimento tem sua fundamentação na natureza dos direitos previstos nas normas trabalhistas, os quais são considerados de ordem pública, cogentes e

imperativos, tornando-os irrenunciáveis e intransacionáveis pelo empregado (Delgado, 2023).

IRRENUNCIABILIDADE E INDISPONIBILIDADE DE DIREITOS. Declaração de trabalhador braçal, idoso e humilde, assinada no curso do processo, com despojamento unilateral de direitos, sem assistência de seu advogado e com afirmativas que destoam de todo o contexto processual e documental dos autos, implicando verdadeira renúncia injustificada de seus direitos, não deve ser admitida, por destituída de validade e eficácia (art. 9º e 444 da CLT), sob pena de violação aos princípios laborais da irrenunciabilidade e indisponibilidade de direitos e demais princípios regentes da atuação desta Justiça Especializada (Brasil, 2021a).

EMPREGADA GESTANTE. RENÚNCIA À ESTABILIDADE. Considerando o imperativo do princípio da irrenunciabilidade dos direitos trabalhistas não se pode interpretar a negativa da trabalhadora gestante em retornar ao emprego como renúncia à estabilidade provisória (Brasil, 2017b).

O art. 9º da CLT estabelece que qualquer ato que tenha como objetivo desvirtuar, impedir ou fraudar a aplicação dos direitos trabalhistas previstos em lei é nulo. Isso significa que qualquer tentativa de renúncia ou transação que busque burlar ou evitar a aplicação dos direitos trabalhistas será considerada inválida (Correia, 2023).

Da mesma forma, o art. 468 da CLT estabelece que qualquer alteração contratual que cause prejuízo ao trabalhador é considerada nula. Esse dispositivo legal tem como objetivo garantir a proteção do trabalhador contra alterações contratuais que resultem em prejuízo aos seus direitos, preservando a estabilidade das condições acordadas no contrato de trabalho.

Esses princípios têm como finalidade assegurar a proteção dos direitos trabalhistas, evitando a exploração ou a fragilização dos empregados por meio de renúncias ou transações que possam comprometer seus direitos fundamentais. Além disso, esses princípios reforçam a importância da legislação trabalhista na promoção da justiça social e na busca por relações de trabalho equilibradas e justas.

Destarte, quando a Administração Pública Municipal adota o regime jurídico celetista como o regente de suas relações de emprego com seus servidores, a principal consequência é a aplicação dos princípios e das regras do direito do trabalho, com a equiparação do ente público ao empregador comum privado.

#### *4.1.1 Síntese parcial dos resultados: implicações práticas da primazia dos princípios para atuação dos procuradores municipais*

A pesquisa efetuada expôs a intrincada e multifacetada questão da gestão extrajudicial de conflitos trabalhistas nas administrações públicas municipais, no contexto do regime jurídico celetista. Os resultados deste estudo lançam luz sobre o papel preponderante e complexo dos princípios, sobretudo o princípio da proteção, na atuação dos procuradores municipais.

O princípio da proteção emerge como fulcro da análise, servindo como vetor central para promover igualdade na relação laboral, ao compensar desigualdades econômicas através de um tratamento diferenciado no âmbito jurídico. A sua aplicação na administração pública municipal celetista torna-se indispensável, repercutindo em questões como salários justos, jornadas adequadas e promoção da saúde ocupacional (Delgado, 2023).

Esse princípio não se circunscreve apenas à prevenção de conflitos. Ele guia a gestão extrajudicial quando as disputas surgem, favorecendo soluções negociadas e a aplicação justa da legislação trabalhista. Tal implementação reflete um compromisso com o clima organizacional saudável e valorização dos trabalhadores.

Os procuradores municipais enfrentam, então, um papel vital e desafiador em promover uma abordagem que reconheça a necessidade de equilíbrio, justiça na relação empregatícia e observância de princípios como o da norma mais favorável ao trabalhador. Esta última é particularmente notável por sua orientação inequívoca em favor da parte mais frágil na relação laboral.

As implicações práticas da primazia dos princípios na atuação dos procuradores municipais são manifestas em múltiplos níveis, indo desde a estruturação da relação de trabalho até a promoção de condições laborais dignas e prevenção e gestão de conflitos. Além disso, contribuem para o fortalecimento de uma cultura de respeito e valorização do trabalhador no contexto da administração pública municipal.

Em uma análise mais abrangente, este estudo evidencia que a atuação dos procuradores municipais não é apenas um compromisso técnico com a lei, mas demanda um entendimento holístico que incorpore os valores, a visão crítica subjacente ao sistema jurídico trabalhista e a interpretação aplicada da Constituição.

Nota-se, portanto, que a primazia dos princípios na atuação dos procuradores municipais é essencial para a gestão jurídica municipal responsiva, sensível às necessidades e aos valores da comunidade, e crucial para a eficácia na prevenção de conflitos e na proteção dos direitos dos empregados públicos. Essa abordagem se traduz em um esforço que vai além da mera observância legal, buscando justiça social e

equilíbrio adequado nas relações de trabalho, elementos fundamentais para uma administração pública alinhada com os ideais contemporâneos de justiça, inclusão e ética.

Em primeiro lugar, o princípio da norma mais favorável, que se origina da filosofia do Direito do Trabalho, reflete na atuação dos procuradores municipais, exigindo um entendimento profundo e sensível da legislação. Esse princípio realça a necessidade de uma abordagem que enfatize a justiça e equidade, evitando transgressões aos direitos dos empregados.

Em relação ao princípio *in dubio pro misero*, ele orienta a interpretação da norma em favor do trabalhador, garantindo condições justas. A observância desse princípio por parte dos procuradores municipais é fundamental para a justiça nas relações de trabalho, resguardando a integridade legal e ética.

O princípio da primazia da realidade, por sua vez, tem uma profunda relevância para os procuradores municipais, pois se destina a proteger o trabalhador contra coerção ou manipulação. Esse princípio fortalece o compromisso com a justiça, evitando que o empregador se utilize de documentos formais para disfarçar a verdadeira natureza do vínculo de emprego.

No tocante ao princípio da irredutibilidade salarial, sua aplicação adequada por parte dos procuradores municipais é chave na proteção dos direitos dos trabalhadores. Ele serve como guia para a interpretação e a aplicação da legislação trabalhista, ajudando a preservar a dignidade e o bem-estar dos empregados.

A intangibilidade salarial, por sua parte, é uma ferramenta jurídica vital na proteção dos direitos dos trabalhadores. A aplicação desse princípio pelos procuradores municipais requer uma análise acurada, a fim de garantir a justiça nas relações de trabalho e a segurança econômica do trabalhador.

A integralidade salarial reafirma a garantia da remuneração integral do trabalhador. Os procuradores municipais devem realizar uma análise minuciosa das disposições legais e jurisprudência pertinente, para assegurar que os direitos dos trabalhadores sejam protegidos.

Por fim, os princípios da irrenunciabilidade e da intransacionabilidade requerem a postura vigilante dos procuradores municipais para garantir a proteção dos direitos trabalhistas. A atuação alinhada a esses princípios contribui para a construção de relações de trabalho equilibradas e justas.

Em conclusão, esta síntese parcial dos resultados demonstra a complexa e multifacetada natureza dos princípios que regem a atuação dos procuradores municipais.



A compreensão e a aplicação corretas desses princípios são fundamentais para assegurar a integridade, a justiça e a equidade nas relações de trabalho no âmbito municipal. Além disso, a síntese ressalta a necessidade de ações concretas que possam ajudar a mitigar conflitos jurídicos e prevenir ações judiciais desnecessárias, alinhando-se com os ideais constitucionais de justiça social e dignidade humana.

Para evidenciar uma possível aplicação prática desta análise, o Apêndice A apresenta o primeiro produto desenvolvido no âmbito da presente dissertação. Trata-se de um guia de interpretação e atuação dos procuradores municipais, o qual foi apresentado na sequência.

#### **4.2 A prevenção como modalidade de gestão de conflitos entre a municipalidade e seus servidores públicos**

Delgado e Delgado (2017) frisam o papel do Direito do Trabalho de estruturar a convivência social e a pacificação de conflitos. A gestão adequada de conflitos refere-se ao conjunto de estratégias e técnicas, utilizadas para lidar com os conflitos de forma construtiva e eficaz. Envolve o reconhecimento, a prevenção e a resolução dos conflitos de maneira que promova a colaboração, o diálogo e a busca de soluções mutuamente satisfatórias.

O Direito do Trabalho desempenha um papel crucial na sociedade, sendo responsável por regular as relações entre empregadores e empregados, especialmente no contexto da administração pública municipal celetista. Além de estabelecer direitos e deveres, o Direito do Trabalho também tem a importante missão de estruturar a convivência social e pacificar conflitos, contribuindo para a prevenção e o gerenciamento de conflitos trabalhistas, promovendo uma convivência harmoniosa no ambiente de trabalho.

O ordenamento jurídico, ao estabelecer direitos fundamentais dos trabalhadores, como salário-mínimo, jornada de trabalho e descanso, férias remuneradas, entre outros, cria uma base sólida para evitar desentendimentos entre empregados e empregadores. A existência de um arcabouço jurídico sólido assegura o cumprimento das obrigações trabalhistas por parte dos empregadores e empregados, sendo essencial para evitar conflitos decorrentes de violações dos direitos previamente estabelecidos.

Algumas práticas comuns na gestão adequada de conflitos incluem:

- a) Comunicação efetiva: estabelecer canais abertos de comunicação para que as partes envolvidas possam expressar seus pontos de vista, interesses e preocupações. É importante ouvir atentamente e buscar entender as perspectivas de cada lado.
- b) Negociação colaborativa: buscar soluções em que ambas as partes envolvidas possam ganhar, através de um processo de negociação baseado em interesses, e não em posições rígidas. É importante encontrar pontos de convergência, e explorar opções que atendam às necessidades de ambas as partes.
- c) Mediação e conciliação: envolver uma terceira parte neutra para facilitar o diálogo e auxiliar na resolução do conflito. A mediação visa promover o entendimento mútuo e a busca de soluções, enquanto a conciliação busca um acordo entre as partes.
- d) Construção de consenso: buscar o consenso entre as partes através do envolvimento ativo e da participação de todos os envolvidos no processo de tomada de decisões. Isso pode ser alcançado por meio de discussões, reuniões e trabalho em equipe.
- e) Foco nas necessidades subjacentes: identificar as necessidades, os interesses e as preocupações subjacentes de cada parte envolvida no conflito. Ao entender as razões por trás das posições, é possível encontrar soluções mais satisfatórias.
- f) Gerenciamento de emoções: reconhecer e lidar com as emoções envolvidas no conflito de forma construtiva. Isso inclui a promoção de empatia, o respeito mútuo e o controle emocional durante as interações.
- g) Aprendizado e melhoria contínua: utilizar os conflitos como oportunidades de aprendizado e crescimento organizacional. Identificar as lições aprendidas e implementar melhorias para evitar futuros conflitos similares. A gestão adequada de conflitos é essencial tanto em contextos pessoais quanto profissionais, pois ajuda a preservar relacionamentos, promover a colaboração e encontrar soluções criativas para os problemas.
- h) Respeito à diversidade: reconhecer e valorizar as diferenças individuais, culturais e de opinião. Promover um ambiente inclusivo que incentive a expressão de diferentes perspectivas e a busca de soluções que levem em consideração a diversidade.

- i) Foco nos interesses comuns: identificar os interesses compartilhados entre as partes envolvidas no conflito. Ao buscar soluções que atendam a esses interesses, é possível encontrar pontos de convergência e superar as diferenças.
- j) Gestão proativa de conflitos: antecipar e prevenir conflitos por meio de comunicação clara, estabelecimento de expectativas e definição de processos adequados. Investir na construção de relacionamentos saudáveis e na promoção de um ambiente de trabalho colaborativo.
- k) Uso de técnicas de resolução de problemas: utilizar abordagens estruturadas, como a identificação de problemas, a geração de opções de solução e a avaliação das consequências de cada alternativa. Isso ajuda a focar na resolução do conflito de forma objetiva e baseada em fatos.
- l) Gerenciamento do poder desigual: quando há desigualdade de poder entre as partes envolvidas no conflito, é importante garantir um equilíbrio e uma participação justa no processo de tomada de decisões. Isso pode envolver a mediação de terceiros imparciais ou a criação de estruturas que promovam a equidade.
- m) Aprendizado com os conflitos: ver os conflitos como oportunidades para aprender e melhorar os processos organizacionais. Analisar os conflitos passados, identificar padrões recorrentes e implementar medidas preventivas para evitar conflitos futuros.
- n) Acompanhamento e avaliação: após a resolução do conflito, é importante acompanhar a implementação das soluções acordadas e avaliar sua eficácia. Isso permite ajustes e correções caso necessário, bem como aprimoramentos contínuos nos processos de gestão de conflitos.
- o) Estabelecimento de normas e procedimentos: definir normas e procedimentos claros para lidar com conflitos. Isso inclui estabelecer canais de comunicação formais, processos de resolução de disputas e diretrizes para lidar com situações conflitantes.
- p) Empoderamento e autonomia: encorajar a autonomia e capacitar as partes envolvidas no conflito a buscarem soluções e tomarem decisões. Isso promove um senso de responsabilidade e compromisso, com a resolução construtiva do conflito.

- q) Abordagem colaborativa: incentivar a colaboração entre as partes para encontrar soluções mutuamente benéficas. Ao invés de adotar uma mentalidade de ganha-perde, buscar alternativas que atendam aos interesses e às necessidades de todos os envolvidos.
- r) Acesso a recursos de apoio: disponibilizar recursos e apoio especializado, como mediadores, facilitadores ou consultores, quando necessário. Esses profissionais podem ajudar a facilitar o diálogo e auxiliar as partes na busca de soluções mais efetivas.
- s) Cultura organizacional favorável: criar uma cultura organizacional que valorize a resolução construtiva de conflitos. Isso pode ser feito promovendo a abertura ao diálogo, a escuta ativa, a empatia e a busca de soluções baseadas em consenso.
- t) Aprendizado contínuo: reconhecer que a gestão de conflitos é um processo contínuo de aprendizado e melhoria. Avaliar regularmente as estratégias e práticas adotadas, identificar áreas de aprimoramento e buscar constantemente maneiras de aperfeiçoar a gestão de conflitos.

Dessa forma, a gestão adequada de conflitos é fundamental para lidar com divergências de maneira construtiva e alcançar resultados positivos. Ao adotar abordagens como comunicação efetiva, negociação colaborativa, mediação e construção de consenso, é possível resolver conflitos, preservar relacionamentos e promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Através do reconhecimento das necessidades, dos interesses e das perspectivas das partes envolvidas e do foco na busca de soluções mutuamente satisfatórias, a gestão de conflitos pode se tornar uma oportunidade para o aprendizado, o crescimento e a melhoria contínua. Portanto, ao aplicar estratégias de gestão de conflitos, podemos transformar essas situações desafiadoras em oportunidades para o fortalecimento e o progresso das relações interpessoais e organizacionais.

O relacionamento entre a municipalidade e seus servidores públicos é essencial para o funcionamento eficiente da Administração Pública. No entanto é comum surgirem conflitos nessa relação, muitas vezes resultantes de divergências de interesses e expectativas. Nesse contexto, a prevenção se apresenta como uma modalidade de gestão de conflitos capaz de evitar tensões desnecessárias e promover um ambiente saudável de trabalho. Este texto busca analisar a importância da prevenção nessa gestão, destacando seus benefícios e as estratégias de implementação.

Antes de abordar a prevenção como forma de gestão de conflitos, é fundamental compreender as principais fontes dessas tensões. Os conflitos podem surgir devido a questões salariais, carga de trabalho excessiva, falta de reconhecimento e oportunidades de crescimento profissional, dentre outros fatores. Além disso, divergências quanto às políticas e diretrizes da administração pública também são comuns.

A compreensão dos conflitos entre a municipalidade e seus servidores públicos é essencial para o entendimento das dinâmicas presentes nas relações de trabalho no setor público. Esses conflitos podem surgir devido a uma série de fatores, como divergências salariais, questões de carga horária, falta de reconhecimento profissional e políticas administrativas discordantes. Compreender a origem desses conflitos é fundamental para implementar estratégias de gestão eficazes.

Um dos principais pontos de tensão entre a municipalidade e seus servidores públicos é a questão salarial. Muitas vezes, os servidores sentem que seus salários não condizem com suas responsabilidades e dedicação ao trabalho. A falta de um plano de carreira bem estruturado e a ausência de políticas de reajuste salarial podem contribuir para o surgimento de insatisfação e conflitos nessa área.

Além disso, a carga horária excessiva é outro fator que pode gerar conflitos entre a municipalidade e seus servidores públicos. Muitos servidores reclamam de jornadas extenuantes e falta de condições adequadas para realizar suas atividades de maneira eficiente. Essas condições precárias podem levar a uma queda na qualidade do trabalho realizado e, conseqüentemente, ao aumento da insatisfação e dos conflitos entre as partes.

Nesse sentido, a jurisprudência orienta:

DANO MORAL. EXCESSO DE JORNADA. A jornada de trabalho excessiva, por períodos prolongados, viola a dignidade da pessoa humana (artigo 1º, III, da CRFB/1988), pois tem potencial para prejudicar a saúde do trabalhador e privá-lo do convívio familiar, bem como do direito ao lazer, e faz surgir, portanto, o direito à reparação por danos morais (Brasil, 2019e).

A falta de reconhecimento profissional também é uma fonte de conflito entre a municipalidade e seus servidores públicos. Os servidores desejam ser reconhecidos por seu trabalho árduo e sua contribuição para a sociedade. Quando não há um sistema de reconhecimento adequado, os servidores podem se sentir desvalorizados e desmotivados, o que pode levar a conflitos e queda na produtividade.

A carga de trabalho é uma dimensão da vida profissional, que tem uma forte ligação com a exaustão. Exigências excessivas provenientes da natureza das tarefas,

prazos apertados e complexidade do trabalho podem levar à exaustão pessoal. Além disso, os autores destacam que, do ponto de vista organizacional, essa exaustão está associada a consequências negativas, como absenteísmo (faltas ao trabalho), maior rotatividade de funcionários, prestação de serviços de baixa qualidade e maior vulnerabilidade a acidentes no local de trabalho (Brasil, 2015b).

Além dos fatores internos, as políticas administrativas discordantes também podem gerar conflitos entre a municipalidade e seus servidores. As mudanças constantes nas diretrizes e políticas podem levar à falta de clareza sobre as expectativas e os objetivos dos servidores. Isso pode resultar em tensões e divergências quanto à implementação de medidas, o que impacta diretamente o clima organizacional e as relações interpessoais.

Para lidar com esses conflitos, é importante adotar estratégias de gestão eficazes. A comunicação transparente e aberta é fundamental para garantir que as expectativas e necessidades dos servidores sejam ouvidas e compreendidas pela municipalidade. Estabelecer canais de diálogo, como reuniões periódicas e pesquisas de clima organizacional, pode facilitar a identificação precoce de problemas e a busca por soluções.

Além disso, é necessário investir em capacitação e desenvolvimento profissional para os servidores, fornecendo oportunidades de crescimento e aprimoramento. Isso não apenas valoriza o trabalho realizado, mas também ajuda a fortalecer as competências dos servidores, tornando-os mais engajados e motivados.

A implementação de políticas de reconhecimento e recompensa também é essencial para prevenir e lidar com conflitos. Reconhecer e valorizar o desempenho dos servidores através de elogios, premiações e promoções pode contribuir para a construção de um ambiente de trabalho mais saudável e motivador.

Um plano de carreira bem definido oferece aos servidores uma perspectiva de crescimento profissional dentro da organização. Com metas claras e possibilidades de ascensão, os funcionários se sentem motivados a buscar melhorias contínuas em suas competências e em seu desempenho. Ao enxergarem uma evolução na carreira como uma recompensa pelo esforço e dedicação, eles se tornam mais engajados e comprometidos com suas funções e com os objetivos da instituição.

Com um plano de carreira estruturado, os servidores veem uma perspectiva real de desenvolvimento profissional a longo prazo. Isso cria um senso de segurança e estabilidade no emprego, tornando a instituição mais atraente para profissionais talentosos. Além disso, políticas de reajuste salarial periódico, baseadas em mérito e

desempenho, reforçam o reconhecimento e a valorização do trabalho realizado, reduzindo a insatisfação e a busca por outras oportunidades no mercado de trabalho.

Quando os servidores têm um plano de carreira claro e a perspectiva de crescimento na instituição, eles tendem a se sentir mais conectados aos objetivos e valores da organização. Isso gera um senso de pertencimento e alinhamento com a missão institucional, o que aumenta a motivação para trabalhar em prol dos resultados coletivos. Servidores comprometidos são mais proativos, dedicados e colaborativos, contribuindo para um ambiente de trabalho positivo e produtivo.

Com um plano de carreira bem estruturado e políticas de reajuste salarial transparentes, as disparidades salariais e a sensação de injustiça são minimizadas. Os servidores compreendem os critérios utilizados para os aumentos salariais e percebem que há oportunidades justas de crescimento na carreira. Isso reduz os conflitos e descontentamentos relacionados à questão salarial, promovendo um clima organizacional mais harmonioso.

A compreensão dos conflitos entre a municipalidade e seus servidores públicos é crucial para promover relações saudáveis e produtivas. Identificar as fontes desses conflitos, como questões salariais, carga horária excessiva, falta de reconhecimento e políticas administrativas discordantes, permite adotar medidas preventivas e estratégias de gestão eficazes.

Investir em uma comunicação transparente e aberta, estabelecendo canais de diálogo, é fundamental para ouvir as demandas dos servidores e promover uma cultura de escuta ativa. Além disso, o desenvolvimento profissional por meio de capacitação e oportunidades de crescimento valoriza o trabalho dos servidores e fortalece suas competências, contribuindo para seu engajamento e sua motivação.

A implementação de políticas de reconhecimento e recompensa, que valorizem o desempenho dos servidores, também desempenha um papel fundamental na prevenção e na resolução de conflitos. Reconhecer e recompensar o trabalho árduo e dedicado dos servidores criam um ambiente de trabalho mais positivo, aumentando a satisfação e a produtividade.

Quando os conflitos não são devidamente gerenciados, eles podem resultar em um ambiente de trabalho tóxico, baixa produtividade e desgaste nas relações interpessoais. Portanto, é fundamental implementar estratégias eficazes de prevenção de conflitos.

Uma abordagem importante é a negociação, que envolve o diálogo entre as partes envolvidas na busca por um consenso. Por meio da negociação, é possível explorar

interesses e necessidades de ambas as partes, buscando soluções que atendam aos objetivos comuns (Pinheiro, 2019). A negociação eficaz requer habilidades de comunicação, empatia e flexibilidade, a fim de encontrar um terreno comum e promover acordos benéficos para todas as partes envolvidas.

Além da negociação, a mediação é uma ferramenta valiosa na resolução de conflitos. A mediação envolve a presença de um terceiro imparcial, o mediador, que auxilia as partes a chegarem a um acordo. O mediador facilita a comunicação, ajuda a identificar interesses subjacentes e propõe soluções criativas para resolver o conflito. A mediação é especialmente eficaz quando as partes têm dificuldades em se comunicar diretamente ou quando a tensão é alta.

No contexto da municipalidade e seus servidores públicos, é possível estabelecer um sistema de mediação interno, com profissionais capacitados para atuar como mediadores. Esse sistema pode ser uma alternativa eficaz para resolver conflitos de forma imparcial e justa, evitando que as tensões se intensifiquem e se prolonguem.

Ademais, a prevenção e a resolução de conflitos podem ser fomentadas por meio da implementação de um ambiente de trabalho inclusivo e participativo. Isso envolve incentivar a colaboração, valorizar a diversidade de perspectivas e envolver os servidores nas decisões que afetam diretamente suas atividades. Quando os servidores se sentem ouvidos e respeitados, as chances de conflitos diminuem significativamente.

Outra estratégia eficaz é a criação de um código de ética e conduta que estabeleça diretrizes claras para o comportamento e o relacionamento profissional dos servidores. Esse código pode abordar questões como respeito mútuo, comunicação assertiva e solução pacífica de conflitos, orientando os servidores sobre as melhores práticas para lidar com tensões e divergências.

É importante ressaltar que a gestão eficaz de conflitos requer o comprometimento de todas as partes envolvidas, desde os gestores da municipalidade até os servidores públicos. É um esforço conjunto para promover um ambiente de trabalho saudável, colaborativo e respeitoso.

É importante ressaltar que a gestão de conflitos é um processo contínuo e dinâmico. As demandas e preocupações dos servidores podem evoluir ao longo do tempo, assim como as políticas e as circunstâncias do ambiente de trabalho. Portanto, é fundamental que a municipalidade esteja aberta ao diálogo, à adaptação e à revisão constante das estratégias adotadas.



A compreensão dos conflitos entre a municipalidade e seus servidores públicos é um passo crucial para a implementação de uma gestão eficaz. Por meio da prevenção, da negociação, da mediação e do estabelecimento de um ambiente de trabalho saudável e inclusivo, é possível reduzir as tensões, promover a colaboração e o engajamento dos servidores e alcançar um equilíbrio entre os interesses das partes envolvidas.

Ao investir na prevenção de conflitos entre a municipalidade e seus servidores, há o fortalecimento de suas relações, a melhoria da eficiência da administração pública e a contribuição para o bem-estar e o desenvolvimento de toda a comunidade.

A prevenção como estratégia de gestão de conflitos é essencial para promover relações saudáveis e produtivas em diferentes contextos, sejam eles pessoais, profissionais ou institucionais. Em vez de apenas reagir aos conflitos quando eles surgem, a prevenção busca antecipar e evitar essas tensões, criando um ambiente propício para o diálogo e a colaboração.

Uma das principais vantagens da prevenção é a redução dos custos e dos impactos negativos que os conflitos podem causar. Conflitos mal gerenciados podem levar a desgaste emocional, perda de produtividade e até mesmo litígios legais. Ao investir em estratégias preventivas, como a promoção de uma cultura de comunicação aberta, o estabelecimento de diretrizes claras e a criação de canais de *feedback*, é possível evitar que os conflitos se intensifiquem e se tornem prejudiciais para as partes envolvidas.

Ao se criar um ambiente de trabalho ou convivência baseado na confiança, no respeito e na transparência, as pessoas se sentem mais confortáveis em expressar suas opiniões e resolver divergências de maneira construtiva. A prevenção também fomenta a valorização da diversidade de perspectivas, reconhecendo que as diferenças podem ser uma fonte de enriquecimento e inovação, em vez de conflito.

Um aspecto importante da prevenção é o investimento em desenvolvimento de habilidades de comunicação e resolução de conflitos. Ao se fornecer treinamentos e capacitações nessa área, as pessoas têm a oportunidade de adquirir ferramentas e técnicas para lidarem com situações desafiadoras de forma assertiva. Isso ajuda a evitar mal-entendidos, aprimora a capacidade de negociação e promove a busca por soluções que atendam aos interesses de todas as partes envolvidas.

Outro aspecto relevante da prevenção é a criação de políticas e diretrizes que estejam alinhadas com os valores e objetivos da organização ou da comunidade. Ao estabelecer regras claras e justas, é possível evitar situações de ambiguidade e incerteza, que muitas vezes são propícias para o surgimento de conflitos. A transparência na tomada

de decisões e a inclusão das partes afetadas também são elementos-chave para a prevenção de conflitos, pois promovem um senso de participação e pertencimento.

A prevenção como estratégia de gestão de conflitos é uma abordagem proativa e eficaz para lidar com as tensões interpessoais. Ao antecipar e evitar conflitos, é possível promover relacionamentos mais saudáveis, reduzir custos e impactos negativos e criar um ambiente propício para o crescimento e a produtividade. Investir em comunicação aberta, desenvolvimento de habilidades, políticas claras e inclusivas são passos fundamentais para implementar a prevenção como parte integrante da gestão de conflitos.

A prevenção também contribui para a promoção da saúde mental e do bem-estar dos indivíduos envolvidos. Conflitos mal resolvidos podem gerar estresse, ansiedade e até mesmo problemas de saúde física e mental. Ao implementar medidas preventivas, como programas de apoio psicossocial, treinamentos de inteligência emocional e políticas de equilíbrio entre vida pessoal e profissional, é possível criar um ambiente que priorize o bem-estar dos colaboradores.

Ao adotar um sistema de prevenção de conflitos entre servidor e a municipalidade, há um impacto positivo na produtividade e nos resultados organizacionais, repisando que tal sistema acarreta em maior eficiência e eficácia no cumprimento de metas e objetivos estabelecidos.

No entanto é importante ressaltar que a prevenção não significa evitar completamente os conflitos. Conflitos são naturais e podem surgir em qualquer ambiente humano. A diferença está na forma como eles são gerenciados. A prevenção busca criar um ambiente saudável para lidar com as diferenças e divergências de forma construtiva, transformando potenciais conflitos em oportunidades de crescimento e aprendizado.

Investindo em comunicação efetiva, desenvolvimento de habilidades, políticas claras e inclusivas, é possível antecipar e evitar conflitos, promovendo um ambiente de trabalho saudável, produtivo e harmonioso. A prevenção não apenas reduz os problemas decorrentes dos conflitos, mas também cria oportunidades para o crescimento e a evolução das relações interpessoais.

Os benefícios da prevenção na gestão de conflitos são significativos e abrangentes. Ao adotar uma abordagem preventiva, as organizações e comunidades podem evitar problemas maiores, promover um ambiente saudável e melhorar o desempenho geral.

Em primeiro lugar, a prevenção reduz os custos associados aos conflitos. Conflitos mal gerenciados podem levar a processos judiciais, perda de produtividade, afastamento de funcionários e desgaste emocional. Ao investir em estratégias preventivas, como a

promoção de uma cultura de diálogo e resolução de problemas, as organizações podem economizar recursos financeiros e humanos, direcionando-os para iniciativas mais construtivas e produtivas.

Além disso, a prevenção melhora o clima organizacional. Ao criar um ambiente de trabalho onde a comunicação aberta e respeitosa é valorizada, os funcionários se sentem mais seguros, engajados e motivados. Isso resulta em uma atmosfera mais colaborativa, onde as ideias são compartilhadas, a criatividade é estimulada e o trabalho em equipe é fortalecido. Um clima organizacional positivo contribui para o bem-estar dos funcionários e a satisfação no trabalho, impactando diretamente a qualidade dos produtos ou serviços da municipalidade.

Outro benefício da prevenção é o fortalecimento dos relacionamentos interpessoais. Ao antecipar e evitar conflitos, as organizações promovem um ambiente de respeito, empatia e compreensão mútua. Isso leva a relacionamentos mais saudáveis e duradouros entre colegas de trabalho, clientes e outras partes interessadas. Relações interpessoais positivas são essenciais para a colaboração eficaz, a construção de equipes coesas e o alcance de objetivos comuns.

No entanto é importante destacar que a prevenção requer um compromisso contínuo e o envolvimento de todos os membros da organização. É necessário promover uma cultura de prevenção, em que a comunicação aberta, o respeito mútuo e a busca por soluções colaborativas sejam valorizadas. A liderança desempenha um papel fundamental ao estabelecer diretrizes claras, fornecer treinamentos e servir como exemplo de comportamento adequado.

Ademais, a prevenção não elimina completamente os conflitos, pois eles fazem parte da natureza humana e das interações sociais. No entanto, ao adotar uma abordagem preventiva, é possível minimizar a ocorrência de conflitos desnecessários e lidar com eles de maneira mais eficaz quando surgirem. A prevenção também permite que as organizações aprendam com os conflitos passados, implementando melhorias e ajustes nas políticas e práticas para evitar problemas futuros.

Em conclusão, os benefícios da prevenção na gestão de conflitos são substanciais. Redução de custos, melhoria do clima organizacional, fortalecimento dos relacionamentos interpessoais, crescimento pessoal e fortalecimento da reputação são apenas algumas das vantagens que uma abordagem preventiva pode trazer. Ao investir na prevenção, as organizações demonstram seu compromisso com o bem-estar dos colaboradores, o desenvolvimento de relações saudáveis e a busca por um ambiente de

trabalho harmonioso e produtivo. A prevenção é um investimento valioso que contribui para o sucesso a longo prazo das organizações, e para a satisfação de todos os envolvidos, em especial entre a municipalidade e seus servidores públicos.

#### **4.3 Processos trabalhistas judicializados: número da reclamação trabalhista; categoria profissional demandante; assunto principal; fato gerador do conflito**

Consoante supramencionado, o estudo de caso objeto do presente trabalho consiste na coleta de dados das reclamações trabalhistas manejadas contra o município de Amparo nos anos de 2019 a 2022, ou seja, dos últimos quatro anos.

Foram analisadas quatro categorias de empregados públicos, incluída nestas a terceirização de serviços, e quatro reclamações trabalhistas por ano das referidas categorias.

Como resultado, são apresentados os dados tabulados nos quadros deste capítulo, mencionando o número do processo judicial (reclamação trabalhista), a categoria profissional demandante, o assunto principal judicializado e o fato gerador do conflito.

No item 4.2 serão abordadas as formas de prevenção de conflitos que devem ser aplicadas para evitar a judicialização das reclamações trabalhistas expostas neste subtópico.

No que tange ao ano de 2019, têm-se os dados apresentados nos Quadros 1 a 4. Observa-se, no Quadro 1, quatro processos da categoria profissional de guarda civil municipal, cujo assunto principal é hora extra.

Quadro 1 – Processos de 2019 da categoria profissional de guarda civil municipal – assunto principal: hora extra

| <b>PROCESSO N.º</b>       | <b>CATEGORIA PROFISSIONAL</b> | <b>ASSUNTO PRINCIPAL</b> | <b>FATO GERADOR DO CONFLITO</b>   |
|---------------------------|-------------------------------|--------------------------|---|
| 0010801-83.2019.5.15.0060 | Guarda Civil Municipal        | Hora extra               | Descumprimento da legislação pela realização de curso de aperfeiçoamentos obrigatórios gerando horas extras |
| 0010802-68.2019.5.15.0060 |                               |                          |   |
| 0010803-53.2019.5.15.0060 |                               |                          |   |
| 0010805-23.2019.5.15.0060 |                               |                          |   |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de Guarda Civil Municipal.

Considerando que o emprego público de guarda civil municipal labora com arma de fogo, é necessária a realização de cursos obrigatórios de capacitação da Secretaria Nacional de Segurança Pública.

Os ocupantes do emprego público de guarda civil municipal realizaram os cursos obrigatórios em horário diverso de sua jornada de trabalho expediente, estando à disposição do empregador, na forma do art. 4º, da CLT, fazendo jus à remuneração pelas horas em que foram realizados os mencionados cursos, como extraordinárias, acrescidas do adicional de cinquenta por cento e dos reflexos remuneratórios, eis que ultrapassada a jornada regular de trabalho.

Portanto, foram apresentadas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional da guarda civil municipal, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação pela realização de curso de aperfeiçoamentos obrigatórios fora do horário da jornada de trabalho, gerando horas extras a serem pagas pela municipalidade.

No Quadro 2, são apresentados quatro processos da categoria profissional de professor, cujo assunto principal é hora extra.

Quadro 2 – Processos de 2019 da categoria profissional de professor – assunto principal: hora extra

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL | ASSUNTO PRINCIPAL | CONSEQUÊNCIA   |
|---------------------------|------------------------|-------------------|--|
| 0010278-71.2019.5.15.0060 | Professor              | Hora extra        | Descumprimento da legislação federal n.º 11.738 (jornada de 1/3 e 2/3) do professor gerando horas extras |
| 0010279-56.2019.5.15.0060 |                        |                   |  |
| 0010280-41.2019.5.15.0060 |                        |                   |  |
| 0011323-13.2019.5.15.0060 |                        |                   |  |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de professor municipal.

Conforme o disposto no art. 2º, § 4º, da lei federal n.º 11.738, de 16 de julho de 2008, a composição da jornada de trabalho dos professores é composta do limite máximo de dois terços da carga horária para o desempenho de atividades de interação com os alunos e um terço da jornada destinadas as atividades extraclasse.

Entretanto a municipalidade não realiza corretamente a marcação no controle de ponto da jornada de trabalho na forma do art. 2º, § 4º, da lei federal n.º 11.738, de 16 de julho de 2008, restando duvidoso se houve o cumprimento da mencionada lei, gerando o dever do pagamento como hora extra com o adicional de cinquenta por cento e reflexos

salariais de um terço da jornada de trabalho do professor, pois considera-se como não concedido o tempo destinado ao exercício de atividades extraclasse.

Portanto, foram demonstradas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de professor municipal, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação na composição da jornada de trabalho dos professores, composta do limite máximo de dois terços da carga horária para o desempenho de atividades de interação com os alunos, e um terço da jornada destinadas as atividades extraclasse.

No Quadro 3, são apresentados quatro processos da categoria profissional de pintor, cujo assunto principal é adicional de periculosidade.

Quadro 3 – Processos de 2019 da categoria profissional de pintor – assunto principal: adicional de periculosidade

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL | ASSUNTO PRINCIPAL           | CONSEQUÊNCIA  |
|---------------------------|------------------------|-----------------------------|---|
| 0011470-39.2019.5.15.0060 | Pintor                 | Adicional de periculosidade | descumprimento de legislação gerando o pagamento do adicional de periculosidade |
| 0011471-24.2019.5.15.0060 |                        |                             |   |
| 0011472-09.2019.5.15.0060 |                        |                             |   |
| 0011473-91.2019.5.15.0060 |                        |                             |   |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de pintor.

Ao exercer as funções de pintor, esses empregados públicos estão expostos a agentes perigosos no exercício de seu labor prescritos no art. 193 da CLT e na Norma Regulamentadora 16 – Atividades e Operações Perigosas, do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

Entretanto a municipalidade não fornece corretamente os equipamentos de proteção individual (EPIs) para o servidor municipal, objetivando a eliminação do risco, gerando o dever de pagar àquele o adicional de periculosidade de trinta por cento sobre o salário contratual do pintor, na forma do art. 193, § 1º, da CLT.

Portanto, foram expostas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de pintor municipal, cujo assunto principal é o adicional de periculosidade, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação, em especial do art. 193 da CLT e na Norma Regulamentadora 16 – Atividades e Operações Perigosas, do MTE).

O Quadro 4 apresenta quatro processos da categoria profissional de aposentado por invalidez, cujo assunto principal é contrato de trabalho.

Quadro 4 – Processos de 2019 da categoria profissional de aposentado por invalidez – assunto principal: contrato de trabalho

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL   | ASSUNTO PRINCIPAL    | CONSEQUÊNCIA  |
|---------------------------|--------------------------|----------------------|---|
| 0010748-05.2019.5.15.0060 | Aposentado por invalidez | Contrato de trabalho | Descumprimento de legislação gerando o pagamento vale-alimentação ao aposentado por invalidez |
| 0010877-10.2019.5.15.0060 |                          |                      |   |
| 0010878-92.2019.5.15.0060 |                          |                      |   |
| 0010880-62.2019.5.15.0060 |                          |                      |   |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas por servidores municipais aposentados por invalidez pelo Instituto Nacional do Seguro Social.

A aposentadoria por invalidez acarreta a suspensão do contrato de trabalho e estabelece um benefício previdenciário que pode ser revertido, conforme art. 475 da CLT e Súmula 160 do TST.

Em que pese a suspensão do contrato de trabalho, como o vínculo de emprego subsiste, os direitos e obrigações compatíveis com a suspensão continuam exigíveis, quando há respaldo legal para tanto.

O art. 1º, “caput”, da lei municipal n.º 1.703/90, que dispõe sobre o fornecimento de vale-alimentação aos servidores públicos municipais, prevê o direito de o servidor municipal inativo receber o vale-alimentação.

Assim, como os servidores municipais aposentados por invalidez são considerados inativos, possuem o direito ao recebimento do vale-alimentação custeado pela municipalidade.

Destarte, foram retratadas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de servidores públicos municipais aposentados por invalidez, cujo assunto principal é o contrato de trabalho, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação municipal.

No que tange ao ano de 2020, têm-se os dados apresentados nos Quadros 5 a 8. O Quadro 5 mostra quatro processos da categoria profissional de guarda civil municipal, cujo assunto principal é hora extra.

Quadro 5 – Processos de 2020 da categoria profissional de guarda civil municipal – assunto principal: hora extra

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL | ASSUNTO PRINCIPAL | FATO GERADOR DO CONFLITO  |
|---------------------------|------------------------|-------------------|---|
| 0011059-93.2020.5.15.0060 | Guarda Civil Municipal | Hora extra        | Descumprimento da legislação pelo não pagamento de horas extras não autorizadas, porém realizadas de acordo com o cartão de ponto |
| 0011273-84.2020.5.15.0060 |                        |                   |   |
| 0011768-31.2020.5.15.0060 |                        |                   |   |
| 0011844-55.2019.5.15.0060 |                        |                   |   |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de guarda civil municipal.

Nas reclamações trabalhistas em apreço, os ocupantes do emprego público de guarda civil municipal realizaram labor de minutos residuais superiores a 10 minutos diários, e esse tempo à disposição do empregador não foi remunerado, pois não houve autorização pela chefia imediata para a realização de hora extra, sendo consideradas “horas extras não autorizadas”.

Conforme os arts. 4º e 59, “caput” combinado com o §1º da CLT, bem como a Súmula 366 do TST, ultrapassado o limite de dez minutos diários nas variações de horário de registro de ponto, deve ser considerado tempo à disposição do empregador como excedente da jornada de trabalho e remunerado como hora extraordinária acrescida dos reflexos.

Os ocupantes do emprego público de guarda civil municipal realizaram minutos excedentes ao limite de dez diários e, por vezes, horas diárias, não tendo sido remunerados para tanto em inobservância dos dispositivos legais supramencionados, violando a legislação federal e acarretando a condenação da municipalidade ao pagamento de horas extras e seus reflexos salariais.

A ausência de autorização da chefia imediata é ato meramente formal, e, considerando a imperatividade da legislação trabalhista, é vedado ao empregador deixar de quitar minutos ou horas excedentes à jornada de trabalho de empregado sob o argumento de não terem sido autorizadas, sob pena de infringência das normas e dos princípios trabalhistas.

Portanto, foram demonstradas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de guarda civil municipal, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação pelo não pagamento de



hora extra realizada, mas não autorizada pela chefia imediata, gerando horas extras a serem pagas pela municipalidade.

O Quadro 6 apresenta quatro processos da categoria profissional de professor, cujo assunto principal é diferença salarial.

Quadro 6 – Processos de 2020 da categoria profissional de professor – assunto principal: diferença salarial

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL | ASSUNTO PRINCIPAL  | CONSEQUÊNCIA  |
|---------------------------|------------------------|--------------------|---|
| 0010542-54.2020.5.15.0060 | Professor              | Diferença salarial | Descumprimento da legislação municipal gerando o pagamento de diferença salarial por não efetuar a promoção funcional |
| 0010543-39.2020.5.15.0060 |                        |                    |   |
| 0010825-77.2020.5.15.0060 |                        |                    |   |
| 0011153-07.2020.5.15.0060 |                        |                    |   |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de professor.

Conforme o art. 16 da lei municipal 2.913/2003, os professores possuem direito a promoção pela via não acadêmica, mediante a comprovação da realização de cursos de qualificação com duração igual ou superior a vinte horas, relacionados às suas funções, com controle de presença, durante o interstício de dois anos, ou seja, a referida promoção ocorre de dois em dois anos, cumpridos os requisitos legais.

A promoção pela via não acadêmica resulta em evolução na tabela salarial consistente na passagem de uma letra superior a que se encontra o servidor, no caso da carreira do magistério, corresponde a um aumento de cinco por cento entre uma letra e outra.

Entretanto a municipalidade alega não ter dotação orçamentária para realizar a implementação da promoção pela via não acadêmica, bem como indefere os requerimentos administrativos, sob a alegação de inadequação dos certificados dos cursos realizados pelo servidor.

Portanto, foram retratadas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de professor, cujo assunto principal é diferença salarial, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento do art. 16 da lei municipal 2.913/2003, que dispõe sobre a promoção pela via não acadêmica.

No Quadro 7 são apresentados quatro processos da categoria profissional de auxiliar de serviços gerais, cujo assunto principal é adicional de periculosidade.

Quadro 7 – Processos de 2020 da categoria profissional de oficial de manutenção – assunto principal: adicional de periculosidade

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL      | ASSUNTO PRINCIPAL           | CONSEQUÊNCIA  |
|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---|
| 0010485-36.2020.5.15.0060 | Auxiliar de Serviços Gerais | Adicional de periculosidade | descumprimento de legislação gerando o pagamento do adicional de periculosidade |
| 0010486-21.2020.5.15.0060 |                             |                             |   |
| 0010746-98.2020.5.15.0060 |                             |                             |   |
| 0010748-68.2020.5.15.0060 |                             |                             |   |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de oficial de manutenção.

Ao exercerem as funções de oficial de manutenção, esses empregados públicos estão expostos a agentes perigosos no exercício de seu labor prescritos no art. 193 da CLT e na Norma Regulamentadora 16 – Atividades e Operações Perigosas, do MTE.

Entretanto a municipalidade não fornece corretamente os EPIs para o servidor municipal, objetivando a eliminação do risco, gerando o dever de pagar àquele o adicional de periculosidade de trinta por cento sobre o salário contratual, na forma do art. 193, § 1º, da CLT.

Portanto, têm-se as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de oficial de manutenção, cujo assunto principal é o adicional de periculosidade, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação, em especial do art. 193 da CLT e na Norma Regulamentadora 16 – Atividades e Operações Perigosas, do MTE.

No Quadro 8, são apresentados quatro processos da categoria profissional de motorista, cujo assunto principal é hora extra.

Quadro 8 – Processos de 2020 da categoria profissional de motorista – assunto principal: hora extra

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL | ASSUNTO PRINCIPAL | FATO GERADOR DO CONFLITO   |
|---------------------------|------------------------|-------------------|--|
| 0010897-64.2020.5.15.0060 | Motoristas             | Hora extra        | descumprimento da legislação pela não concessão do intervalo intrajornada, gerando o pagamento de horas extras |
| 0010898-49.2020.5.15.0060 |                        |                   |  |
| 0010899-34.2020.5.15.0060 |                        |                   |  |
| 0010166-68.2020.5.15.0060 |                        |                   |  |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de motorista.

Nas reclamações trabalhistas em apreço, os ocupantes do emprego público de motorista não gozaram do intervalo mínimo de uma hora para descanso e alimentação.

Conforme o art. 71, “caput” da CLT, é obrigatória a concessão do intervalo para repouso ou alimentação, de no mínimo uma hora e no máximo duas horas, na jornada de trabalho superior a oito horas diárias.

Dessa forma, a supressão total ou parcial do intervalo intrajornada dos empregados públicos de motorista transgride o art. 71, “caput” da CLT, incidindo o preconizado no § 4º do mesmo diploma legal, prevendo que a não concessão do intervalo supracitado gera o dever do empregador ao pagamento das horas suprimidas como extraordinárias, acrescidas de cinquenta por cento, e com os reflexos legais.

Portanto, conforme retratadas as reclamações trabalhistas, propostas pela categoria profissional de motorista, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação federal, em especial o art. 71, “caput” da CLT.

No que tange ao ano de 2021, contatam-se os seguintes dados apresentados nos Quadros 9 a 12. O Quadro 9 apresenta quatro processos da categoria profissional de guarda civil municipal, cujo assunto principal é diferença salarial.

Quadro 9 – Processos de 2021 da categoria profissional de guarda civil municipal – assunto principal: hora extra

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL | ASSUNTO PRINCIPAL  | FATO GERADOR DO CONFLITO   |
|---------------------------|------------------------|--------------------|--|
| 0010921-58.2021.5.15.0060 | Guarda Civil Municipal | Diferença salarial | Falta de atualização da legislação no banco de dados e Dubiedade da legislação municipal gerando reclamações trabalhistas pleiteando a remuneração como base de cálculo da gratificação de sexta-parte |
| 0010925-95.2021.5.15.0060 |                        |                    |  |
| 0010927-65.2021.5.15.0060 |                        |                    |  |
| 0010931-05.2021.5.15.0060 |                        |                    |  |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de guarda civil municipal.

Nos moldes do art. 27, § 1º, da lei municipal 4.047/2019, após vinte anos de serviço público prestado ao município, o servidor faz jus ao adicional de sexta-parte, correspondente a 16,66% sobre o seu salário padrão.

Nas reclamações trabalhistas em apreço, os ocupantes do emprego público de guarda civil municipal pleiteiam que o adicional de sexta-parte tenha a sua remuneração como base de cálculo considerando o previsto no art. 112, § 6º, da lei orgânica municipal, e não o salário-base, conforme o art. 27, § 1º, da lei municipal 4.047/2019.

Todavia o Tribunal de Justiça de São Paulo, na ADI n.º 0155939-56.2012.8.26.0000, Relator Desembargador Kioitsi Chicuta, julgada em 30 de janeiro de 2013, decidiu que o art. 112, § 6º, da lei orgânica municipal é inconstitucional, por vício de iniciativa, eis que compete ao prefeito e não a vereador tratar da matéria do adicional de sexta-parte (São Paulo, 2013).

Malgrado tenha sido declarado inconstitucional desde 30 de janeiro de 2013, não houve atualização da legislação no próprio repertório legal da Prefeitura, especificamente no *site* oficial, gerando dubiedade sobre a vigência ou não do art. 112, § 6º, da lei orgânica municipal, para fins da base de cálculo da sexta-parte.

Diante da dubiedade existente entre a base de cálculo prevista na lei orgânica e a prevista no plano de carreiras da guarda civil municipal, houve a propositura de reclamações trabalhistas desnecessárias, pois, sendo inconstitucional o art. 112, § 6º, da lei orgânica municipal, o referido artigo é nulo de pleno direito e não produz qualquer efeito no mundo jurídico, restando claro o disposto no plano de carreiras da guarda civil municipal, em ser o salário padrão do servidor público, e não sua remuneração total (compreendendo adicionais e outras verbas salariais), a base de cálculo para o adicional de sexta-parte.

Portanto, conforme as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de guarda civil municipal, cujo assunto principal é diferença salarial, tendo como fatos geradores do conflito a falta de atualização da legislação no banco de dados e a dubiedade da legislação municipal, gerando reclamações trabalhistas pleiteando a remuneração como base de cálculo da gratificação de sexta-parte.

O Quadro 10 apresenta quatro processos da categoria profissional de professor, cujo assunto principal é a responsabilidade civil do empregador.

Quadro 10 – Processos de 2021 da categoria profissional de professor – assunto principal: responsabilidade civil do empregador

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL | ASSUNTO PRINCIPAL                    | CONSEQUÊNCIA                                |
|---------------------------|------------------------|--------------------------------------|---|
| 0010457-34.2021.5.15.0060 | Professor              | Responsabilidade civil do empregador | descumprimento da legislação com a anotação |
| 0010458-19.2021.5.15.0060 |                        |                                      |   |

|                           |  |  |  |
|---------------------------|--|--|--|
| 0010647-94.2021.5.15.0060 |  |  | indevida de promoção funcional na CTPS, gerando a indenização por danos morais |
| 0010648-79.2021.5.15.0060 |  |  |  |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de professor. Os servidores municipais ocupantes do emprego público de professor obtiveram judicialmente o direito à promoção pela via não acadêmica, havendo anotação nesse sentido na Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS). Conforme o art. 29, § 4º, da CLT, a Portaria n.º 41 de 28 de março de 2007, do MTE, e a Súmula 84, do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região (TRT 15), é vedado ao empregador efetuar anotações desabonadoras (existência de processo) na CTPS.

A realização de anotações desabonadoras (existência de processo) na CTPS acarreta o dever de indenizar moralmente o empregado, conforme art. 29, § 4º, da CLT.

Dispõe a Súmula 84, do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região (TRT 15), *in verbis*:

ANOTAÇÃO NA CTPS COM MENÇÃO À AÇÃO JUDICIAL. DANO MORAL. A anotação na CTPS do empregado com menção à ação judicial configura ato abusivo, contrário ao artigo 29, caput e seus §§ 1º a 4º, da CLT e ofensiva à intimidade, honra e imagem do trabalhador, nos termos do artigo 5º, inciso X, da CF. Devida a indenização por dano moral prevista no artigo 927 do Código Civil (Brasil, 2017c, p. 4-5).

Portanto, foram demonstradas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de professor, cujo assunto principal é a responsabilidade civil do empregador, tendo como fato gerador do conflito a realização indevida de anotações desabonadoras (existência de processo) na CTPS.

O Quadro 11 apresenta quatro processos da categoria profissional de agente administrativo, cujo assunto principal é hora extra.

Quadro 11 – Processos de 2021 da categoria profissional de agente administrativo – assunto principal: hora extra

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL | ASSUNTO PRINCIPAL | FATO GERADOR DO CONFLITO   |
|---------------------------|------------------------|-------------------|--|
| 0010103-09.2021.5.15.0060 | Agente Administrativo  | Hora extra        | descumprimento da legislação pelo não pagamento de horas extras não autorizadas, porém |
| 0010105-76.2021.5.15.0060 |                        |                   |  |
| 0010222-67.2021.5.15.0060 |                        |                   |  |
| 0010246-95.2021.5.15.0060 |                        |                   |  |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  | realizadas de acordo com o cartão de ponto |
|--|--|--|--|

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de agente administrativo.

Nas reclamações trabalhistas em apreço, os ocupantes do emprego público de agente administrativo realizaram labor de minutos residuais superiores a dez minutos diários, e esse tempo à disposição do empregador não foi remunerado, pois não houve autorização pela chefia imediata para a realização de hora extra, sendo consideradas “horas extras não autorizadas”.

Conforme os arts. 4º e 59, “caput” combinado com o §1º da CLT, bem como a Súmula 366 do TST, ultrapassado o limite de dez minutos diários nas variações de horário de registro de ponto, deve ser considerado tempo à disposição do empregador como excedente da jornada de trabalho e remunerado como hora extraordinária acrescida dos reflexos.

Os ocupantes do emprego público de agente administrativo realizaram minutos excedentes ao limite de dez diários e, por vezes, horas diárias, não tendo sido remunerados para tanto em inobservância dos dispositivos legais supramencionados, violando a legislação federal e acarretando a condenação da municipalidade ao pagamento de horas extras e seus reflexos salariais.

A ausência de autorização da chefia imediata é ato meramente formal e, considerando a imperatividade da legislação trabalhista, é vedado ao empregador deixar de quitar minutos ou horas excedentes à jornada de trabalho de empregado, sob o argumento de não terem sido autorizadas, sob pena de infringência das normas e dos princípios trabalhistas.

Portanto, têm-se as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de agente administrativo, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação pelo não pagamento de hora extra realizada, mas não autorizada pela chefia imediata, gerando horas extras a serem pagas pela municipalidade.

O Quadro 12 apresenta quatro processos envolvendo a categoria profissional de terceirização de serviços, cujo assunto principal é responsabilidade subsidiária do empregador.

Quadro 12 – Processos de 2021 da categoria profissional de serviços terceirizados – assunto principal: responsabilidade subsidiária do empregador

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL    | ASSUNTO PRINCIPAL                          | FATO GERADOR DO CONFLITO   |
|---------------------------|---------------------------|--|--|
| 0010800-30.2021.5.15.0060 | Terceirização de Serviços | Responsabilidade subsidiária do empregador | Descumprimento do dever de fiscalização pela municipalidade e da legislação por parte da empresa terceirizada, gerando a responsabilidade subsidiária pelos débitos trabalhistas |
| 0010813-29.2021.5.15.0060 |                           |  |  |
| 0010818-51.2021.5.15.0060 |                           |  |  |
| 0010828-95.2021.5.15.0060 |                           |  |  |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos empregados das empresas terceirizadas que prestam serviços públicos ao município. Nas reclamações trabalhistas em apreço, os empregados tiveram seus direitos trabalhistas violados pela empresa terceirizada que foi contratada pela municipalidade.

Segundo os ensinamentos de Maurício Godinho Delgado (2023, p. 527), a terceirização no Direito do Trabalho pode ser definida como:

[...] o fenômeno pelo qual se dissocia a relação econômica de trabalho da relação jurtrabalhista que lhe seria correspondente. Por tal fenômeno insere-se o trabalhador no processo produtivo do tomador de serviços sem que se estendam a este os laços jurtrabalhistas, que se preservam fixados com uma entidade interveniente. A terceirização provoca uma relação trilateral em face da contratação de força de trabalho no mercado capitalista: o obreiro, prestador de serviços, que realiza suas atividades materiais e intelectuais junto à empresa tomadora de serviços; a empresa terceirizante, que contrata este obreiro, firmando com ele os vínculos jurídicos trabalhistas pertinentes; a empresa tomadora de serviços, que recebe a prestação de labor, mas não assume a posição clássica de empregadora desse trabalhado envolvido.

Em decorrência de usufruir dos resultados diretos dos esforços do trabalhador em sua cadeia produtiva, é incumbente à entidade tomadora de serviços terceirizados a obrigação de assegurar a idoneidade da empresa intermediária, manifestada através da responsabilidade de realizar uma seleção criteriosa e exercer uma fiscalização adequada das atividades do provedor de mão de obra. O descumprimento dessas obrigações gera a culpa *in eligendo* e *in vigilando*, conforme preconizado pelo item IV da Súmula 331 do Colendo TST.

Para que ocorra a responsabilização subsidiária da entidade contratante, ou seja, da municipalidade, é necessária a prova de falhas no processo fiscalizatório e de gestão do contrato administrativo, permitindo, assim, a atribuição de culpa *in eligendo* ou negligência no cumprimento do dever de fiscalização das atividades e dos procedimentos

da contratada em conformidade com a legislação e as normas trabalhistas, caracterizada a culpa *in vigilando*. Essa fundamentação se apoia especialmente nos arts. 37, inciso XXI, parte final, da CF, 186 e 927 do Código Civil, além dos dispositivos 58, inciso III, e 67 da Lei 8.666/1993.

A Primeira Seção de Dissídios Individuais do Colendo Tribunal Superior do Trabalho (nos autos do processo E-RR 0000925-07.2016.5.05.0281, em relação aos embargos de declaração), estabeleceu, fundamentada no Princípio da Aptidão da Prova, que é responsabilidade do Poder Público comprovar devidamente que realizou uma fiscalização adequada dos contratos de prestação de serviços por ele celebrados (Brasil, 2016c).

Registre-se que o STF, ao julgar a Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental (ADPF) 324 e o Recurso Extraordinário 958.252, com repercussão geral, reconheceu que é lícita a terceirização em todas as etapas do processo produtivo, firmando, assim, e respectivamente, as seguintes teses:

1. É lícita a terceirização de toda e qualquer atividade, meio ou fim, não se configurando relação de emprego entre a contratante e o empregado da contratada.
2. Na terceirização, compete à contratante: i) verificar a idoneidade e a capacidade econômica da terceirizada; e ii) responder subsidiariamente pelo descumprimento das normas trabalhistas, bem como por obrigações previdenciárias, na forma do art. 31 da Lei 8.212/1993, vencidos os Ministros Edson Fachin, Rosa Weber, Ricardo Lewandowski e Marco Aurélio.

O art. 67 da Lei de Licitações e Contratos Administrativos (8.666/93) determina que a execução do contrato deve ser fiscalizada por um representante da Administração Pública especialmente designado para tal mister. Portanto, tem a Administração, através desse representante, o poder-dever de verificar o cumprimento de todas as obrigações relativas aos empregados da contratada que lhe prestam serviços. Não se trata de prerrogativa, mas de obrigação. Ademais, a submissão da Administração Pública aos princípios da legalidade, impessoalidade e moralidade repele qualquer conduta que gere prejuízos para terceiros, notadamente quando estes são trabalhadores, ante os princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana, da valorização social do trabalho e os demais princípios do Direito do Trabalho. É consabido que a Administração Pública Municipal raramente fiscaliza a prestação de serviços dos empregados das empresas terceirizadas, razão pela qual acaba respondendo subsidiariamente pelos débitos trabalhistas.



Portanto, foram expostas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de terceirização de serviços, cujo assunto principal é responsabilidade subsidiária do empregador, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento do dever de fiscalização pela municipalidade e da legislação por parte da empresa terceirizada, gerando a responsabilidade subsidiária pelos débitos trabalhistas.

No que tange ao ano de 2022, têm-se os seguintes dados apresentados nos Quadros 13 a 16. O Quadro 13 apresenta quatro processos da categoria profissional de professor, cujo assunto principal é a responsabilidade civil do empregador.

Quadro 13 – Processos de 2022 da categoria profissional de professor – assunto principal: diferença salarial

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL | ASSUNTO PRINCIPAL  | CONSEQUÊNCIA  |
|---------------------------|------------------------|--------------------|---|
| 0011352-58.2022.5.15.0060 | Professor              | Diferença salarial | Descumprimento da legislação municipal gerando o pagamento de diferença salarial por não efetuar a promoção funcional |
| 0011353-43.2022.5.15.0060 |                        |                    |   |
| 0011354-28.2022.5.15.0060 |                        |                    |   |
| 0011355-13.2022.5.15.0060 |                        |                    |   |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de professor.

Conforme o art. 16 da lei municipal 2.913/2003, os professores possuem direito a promoção pela via não acadêmica, mediante a comprovação da realização de cursos de qualificação com duração igual ou superior a vinte horas, relacionados às suas funções, com controle de presença, durante o interstício de dois anos, ou seja, a referida promoção ocorre de dois em dois anos, cumpridos os requisitos legais.

A promoção pela via não acadêmica resulta em evolução na tabela salarial consistente na passagem de uma letra superior a que se encontra o servidor, no caso da carreira do magistério, corresponde a um aumento de cinco por cento entre uma letra e outra.

Entretanto a municipalidade alega não ter dotação orçamentária para realizar a implementação da promoção pela via não acadêmica, bem como indefere os requerimentos administrativos, sob a alegação de inadequação dos certificados dos cursos realizados pelo servidor.

Portanto, foram retratadas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de professor, cujo assunto principal é diferença salarial, tendo como fato

gerador do conflito o descumprimento do art. 16 da lei municipal 2.913/2003, que dispõe sobre a promoção pela via não acadêmica.

O Quadro 14 apresenta quatro processos da categoria profissional de agente de vigilância ambiental, cujo assunto principal é a diferença salarial.

Quadro 14 – Processos de 2022 da categoria profissional de agente de vigilância ambiental – assunto principal: diferença salarial

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL         | ASSUNTO PRINCIPAL  | CONSEQUÊNCIA  |
|---------------------------|--------------------------------|--------------------|---|
| 0010789-64.2022.5.15.0060 | Agente de Vigilância Ambiental | Diferença salarial | descumprimento da legislação gerando o pagamento de diferenças salariais por desvio de função e insalubridade com a base de cálculo do emprego público de Agente Comunitário e Agente de Endemias |
| 0011113-54.2022.5.15.0060 |                                |                    |   |
| 0011123-98.2022.5.15.0060 |                                |                    |   |
| 0011273-79.2022.5.15.0060 |                                |                    |   |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de agente de vigilância ambiental. Esses servidores, na prática, exercem as mesmas funções dos empregos públicos de agente de endemias. Desse modo, resta caracterizado o desvio de função, ou seja, o empregado é contratado para a função de agente de vigilância ambiental, porém exerce as funções de outros empregos públicos, quais sejam, a de agente comunitário e a de agente de endemias.

É importante frisar que o emprego público de agente de endemias possui salário maior e a base de cálculo de insalubridade é o salário contratual na forma da lei federal 13.342/2016. No desvio de função há violação do art. 468, da CLT, eis que se opera em alteração contratual lesiva, quer pela alteração de funções, quer pela alteração salarial, quer pela discordância do empregado em modificação de seu contrato de trabalho.

Em virtude da existência do desvio de função, a municipalidade deve pagar a diferença salarial entre o emprego público de origem e o do desvio. Portanto, existem as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de agente de vigilância ambiental, cujo assunto principal é a diferença salarial, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação, gerando o pagamento de diferenças salariais por desvio de função e insalubridade com a base de cálculo do emprego público de agente comunitário e agente de endemias.

O Quadro 15 apresenta quatro processos da categoria profissional de motorista de ambulância, cujo assunto principal é hora extra.

Quadro 15 – Processos de 2022 da categoria profissional de motorista de ambulância – assunto principal: hora extra

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL  | ASSUNTO PRINCIPAL | FATO GERADOR DO CONFLITO  |
|---------------------------|-------------------------|-------------------|---|
| 0010468-29.2022.5.15.0060 | Motorista de Ambulância | Hora extra        | descumprimento da legislação pelo não pagamento de horas extras não autorizadas, porém realizadas de acordo com o cartão de ponto |
| 0010470-96.2022.5.15.0060 |                         |                   |   |
| 0010471-81.2022.5.15.0060 |                         |                   |   |
| 0010682-20.2022.5.15.0060 |                         |                   |   |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos servidores municipais ocupantes do emprego público de motorista de ambulância. Nas reclamações trabalhistas em apreço, os ocupantes do emprego público de motorista de ambulância realizaram labor de minutos residuais superiores a dez minutos diários, e esse tempo à disposição do empregador não foi remunerado, pois não houve autorização pela chefia imediata para a realização de hora extra, sendo consideradas “horas extras não autorizadas”.

Conforme os arts. 4º e 59, “caput” combinado com o §1º da CLT, bem como a Súmula 366 do TST, ultrapassado o limite de dez minutos diários nas variações de horário de registro de ponto, deve ser considerado tempo à disposição do empregador como excedente da jornada de trabalho e remunerado como hora extraordinária acrescida dos reflexos.

Os ocupantes do emprego público de motorista de ambulância realizaram minutos excedentes ao limite de dez diários e, por vezes, horas diárias, não tendo sido remunerados para tanto em inobservância dos dispositivos legais supramencionados, violando a legislação federal e acarretando a condenação da municipalidade ao pagamento de horas extras e seus reflexos salariais.

A ausência de autorização da chefia imediata é ato meramente formal e, considerando a imperatividade da legislação trabalhista, é vedado ao empregador deixar de quitar minutos ou horas excedentes a jornada de trabalho de empregado, sob o argumento de não terem sido autorizadas, sob pena de infringência das normas e princípios trabalhistas.

Portanto, foram demonstradas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de motorista de ambulância, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação pelo não pagamento de hora extra realizada, mas não autorizada pela chefia imediata, gerando horas extras a serem pagas pela municipalidade.

O Quadro 16 apresenta quatro processos envolvendo a categoria profissional de terceirização de serviços, cujo assunto principal é responsabilidade subsidiária do empregador.

Quadro 16 – Processos de 2022 da categoria profissional de serviços terceirizados – assunto principal: responsabilidade subsidiária do empregador

| PROCESSO N.º              | CATEGORIA PROFISSIONAL    | ASSUNTO PRINCIPAL                          | FATO GERADOR DO CONFLITO   |
|---------------------------|---------------------------|--|--|
| 0010593-94.2022.5.15.0060 | Terceirização de Serviços | Responsabilidade subsidiária do empregador | descumprimento do dever de fiscalização pela municipalidade e da legislação por parte empresa terceirizada gerando a responsabilidade subsidiária pelos débitos trabalhistas |
| 0010871-95.2022.5.15.0060 |                           |  |  |
| 0010914-32.2022.5.15.0060 |                           |  |  |
| 0011473-86.2022.5.15.0060 |                           |  |  |

Fonte: Certidão Eletrônica de Ações Trabalhistas (TRT 15).

As reclamações trabalhistas foram promovidas pelos empregados das empresas terceirizadas que prestam serviços públicos ao município. Nas reclamações trabalhistas em apreço, os empregados tiveram seus direitos trabalhistas violados pela empresa terceirizada que foi contratada pela municipalidade.

Segundo os ensinamentos de Maurício Godinho Delgado (2023, p. 527), a terceirização no Direito do Trabalho pode ser definida como

o fenômeno pelo qual se dissocia a relação econômica de trabalho da relação trabalhista que lhe seria correspondente. Por tal fenômeno insere-se o trabalhador no processo produtivo do tomador de serviços sem que se estendam a este os laços trabalhistas, que se preservam fixados com uma entidade interveniente. A terceirização provoca uma relação trilateral em face da contratação de força de trabalho no mercado capitalista: o obreiro, prestador de serviços, que realiza suas atividades materiais e intelectuais junto à empresa tomadora de serviços; a empresa terceirizante, que contrata este obreiro, firmando com ele os vínculos jurídicos trabalhistas pertinentes; a empresa tomadora de serviços, que recebe a prestação de labor, mas não assume a posição clássica de empregadora desse trabalho” envolvido.

Em decorrência de usufruir dos resultados diretos dos esforços do trabalhador em sua cadeia produtiva, é incumbente à entidade tomadora de serviços terceirizados a

obrigação de assegurar a idoneidade da empresa intermediária, manifestada através da responsabilidade de realizar uma seleção criteriosa e exercer uma fiscalização adequada das atividades do provedor de mão de obra. O descumprimento dessas obrigações gera a culpa *in eligendo* e *in vigilando*, conforme preconizado pelo item IV da Súmula 331 do Colendo TST.

Para que ocorra a responsabilização subsidiária da entidade contratante, ou seja, da municipalidade, é necessária a prova de falhas no processo fiscalizatório e de gestão do contrato administrativo, permitindo, assim, a atribuição de culpa *in eligendo* ou negligência no cumprimento do dever de fiscalização das atividades e dos procedimentos da contratada em conformidade com a legislação e as normas trabalhistas, caracterizando a culpa *in vigilando*. Essa fundamentação se apoia especialmente nos arts. 37, inciso XXI, parte final, da Constituição, 186 e 927 do Código Civil, além dos dispositivos 58, inciso III, e 67 da Lei 8.666/1993.

A Primeira Seção de Dissídios Individuais do Colendo Tribunal Superior do Trabalho (nos autos do processo E-RR 0000925-07.2016.5.05.0281, em relação aos embargos de declaração), estabeleceu, fundamentada no Princípio da Aptidão da Prova, que é responsabilidade do poder público comprovar devidamente que realizou uma fiscalização adequada dos contratos de prestação de serviços por ele celebrados.

Registre-se que o STF, ao julgar a ADPF 324 e o Recurso Extraordinário 958252, com repercussão geral, reconheceu que é lícita a terceirização em todas as etapas do processo produtivo, firmando, assim, e respectivamente, as seguintes teses:

1. É lícita a terceirização de toda e qualquer atividade, meio ou fim, não se configurando relação de emprego entre a contratante e o empregado da contratada.
2. Na terceirização, compete à contratante: i) verificar a idoneidade e a capacidade econômica da terceirizada; e ii) responder subsidiariamente pelo descumprimento das normas trabalhistas, bem como por obrigações previdenciárias, na forma do art. 31 da Lei 8.212/1993, vencidos os Ministros Edson Fachin, Rosa Weber, Ricardo Lewandowski e Marco Aurélio.

O art. 67 da Lei de Licitações e Contratos Administrativos (8.666/93) determina que a execução do contrato deve ser fiscalizada por um representante da Administração Pública especialmente designado para tal mister. Portanto, tem a Administração, através desse representante, o poder-dever de verificar o cumprimento de todas as obrigações relativas aos empregados da contratada que lhe prestam serviços. Não se trata de prerrogativa, mas de obrigação. Ademais, a submissão da Administração Pública aos princípios da legalidade, impessoalidade e moralidade repele qualquer conduta que gere

prejuízos para terceiros, notadamente quando estes são trabalhadores, ante os princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana, valorização social do trabalho e os demais princípios do Direito do Trabalho.

É consabido que a administração pública municipal raramente fiscaliza a prestação de serviços dos empregados das empresas terceirizadas, razão pela qual acaba respondendo subsidiariamente pelos débitos trabalhistas. Portanto, foram expostas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de terceirização de serviços, cujo assunto principal é responsabilidade subsidiária do empregador, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento do dever de fiscalização pela municipalidade e da legislação por parte empresa terceirizada, gerando a responsabilidade subsidiária pelos débitos trabalhistas.

#### **4.4 Prevenção e gestão de conflitos trabalhistas envolvendo os servidores públicos celetistas municipais: procedimentos e medidas saneantes**

A gestão adequada de conflito deve atender às peculiaridades e especialmente sua casuística, sendo necessário: o diagnóstico do conflito, a escolha do método adequado que atende ao caso concreto e a execução do método adequado (Goretti, 2019). Neste trabalho, adotou-se o método de prevenção de conflitos como o adequado, após o diagnóstico das reclamações trabalhistas existentes entre a Prefeitura Municipal de Amparo e seus servidores públicos celetistas, mediante a observância de medidas saneantes e POPs pertinentes aos casos concretos.

Quanto a execução do método adequado, “compete ao gestor de conflitos a escolha do método mais adequado à(s) parte(s), antes de dar encaminhamento ao processo de solução do conflito” (Goretti, 2019, p. 158), ou seja, o gestor público no exercício de sua função estatal, para gerir adequadamente um conflito, especificamente de forma preventiva, tem o dever-poder de observar as medidas saneantes e os POPs pertinentes aos casos concretos.

No caso do Quadro 1, têm-se as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional da guarda civil municipal, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação pela realização de curso de aperfeiçoamentos obrigatórios, fora do horário da jornada de trabalho, gerando horas extras a serem pagas pela municipalidade.

Têm-se como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Planejamento adequado: é essencial realizar um planejamento cuidadoso da carga horária dos cursos de capacitação, levando em consideração a jornada de trabalho regular dos servidores. Programar os cursos de forma a evitar conflitos com o horário de trabalho ajuda a reduzir a necessidade de horas extras.

b) Gerenciamento eficiente de recursos humanos: realizar um planejamento adequado da escala de trabalho e do uso dos recursos humanos disponíveis pode ajudar a garantir que a carga horária dos cursos seja distribuída de forma equilibrada. Isso permite que os cursos sejam realizados durante a jornada de trabalho regular, evitando a necessidade de horas extras.

c) Transparência e comunicação: manter uma comunicação clara e transparente com os servidores é fundamental. Informar antecipadamente sobre os cursos obrigatórios, seus horários e a forma de remuneração é importante para evitar mal-entendidos e possíveis reclamações.

d) Cumprimento da legislação trabalhista: garantir o cumprimento da legislação trabalhista, incluindo o pagamento adequado de horas extras quando necessário, é essencial para evitar conflitos e reclamações trabalhistas. Assegurar que os servidores sejam devidamente compensados pelas horas extras realizadas durante os cursos é uma medida preventiva importante.

e) Estabelecer políticas internas claras e bem documentadas sobre a realização dos cursos obrigatórios, incluindo horários, procedimentos de registro de tempo e organização adequada com a chefia imediata, é essencial. Essas políticas devem ser comunicadas de forma clara aos ocupantes do cargo de guarda civil municipal, garantindo que eles estejam cientes dos requisitos e diretrizes a serem seguidos.

f) Treinamento e capacitação dos gestores: oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores responsáveis pela programação e supervisão dos cursos obrigatórios pode ajudar a prevenir problemas. Isso inclui conhecimento sobre as leis trabalhistas aplicáveis, diretrizes internas e boas práticas relacionadas à realização dos cursos, bem como a importância de respeitar a jornada de trabalho regular dos ocupantes do cargo de guarda civil municipal.

g) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

No caso do Quadro 2, foram demonstradas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de professor municipal, cujo assunto principal é hora extra,

tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação na composição da jornada de trabalho dos professores, composta do limite máximo de dois terços da carga horária para o desempenho de atividades de interação com os alunos e um terço da jornada destinadas as atividades extraclasse.

Devem ser adotadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Adoção de políticas internas claras: estabelecer políticas internas claras e bem documentadas, que detalhem os critérios de composição da jornada de trabalho dos professores, de acordo com as disposições legais aplicáveis. Essas políticas devem ser comunicadas de forma clara aos professores, garantindo que eles tenham conhecimento das regras e diretrizes a serem seguidas.

b) Observância da legislação trabalhista: assegurar que a composição da jornada de trabalho dos professores esteja em conformidade com a legislação trabalhista é fundamental. Isso inclui cumprir os limites estabelecidos pela lei federal n.º 11.738, de 16 de julho de 2008, e outras normas aplicáveis.

c) Registro adequado das horas trabalhadas: implementar um sistema confiável e preciso de registro de ponto para os professores municipais, que permita o registro das horas trabalhadas, incluindo as atividades de interação com os alunos e as atividades extraclasse. Esse registro adequado é essencial para documentar corretamente a jornada de trabalho e prevenir possíveis reclamações.

d) Treinamento e capacitação dos gestores: oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores e supervisores responsáveis pela organização da jornada de trabalho dos professores municipais. Isso inclui conhecimento sobre as leis trabalhistas aplicáveis, diretrizes internas da municipalidade e boas práticas relacionadas à composição da jornada de trabalho.

e) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

Referente ao Quadro 3, foram retratadas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de pintor municipal, cujo assunto principal é o adicional de periculosidade, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação, em especial do art. 193 da CLT e na Norma Regulamentadora 16 – Atividades e Operações Perigosas, do MTE.



Devem ser implantadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Conformidade com a legislação: é essencial que a municipalidade esteja em conformidade com a CLT e as demais normas regulamentadoras pertinentes. Isso inclui seguir as disposições relacionadas à periculosidade, como o fornecimento adequado de EPIs e o pagamento do adicional de periculosidade.

b) Fornecimento adequado de EPIs: a municipalidade deve garantir o fornecimento adequado de EPIs aos servidores ocupantes do cargo de pintor. Isso inclui a identificação precisa dos equipamentos necessários para proteção contra os agentes perigosos presentes no ambiente de trabalho. Os EPIs devem ser de qualidade, estar em bom estado de conservação e ser devidamente ajustados aos funcionários.

c) Treinamento e capacitação: promover treinamentos regulares sobre segurança ocupacional, uso correto dos EPIs e procedimentos de trabalho seguros para os pintores municipais. Esses treinamentos devem abordar as normas e os regulamentos aplicáveis, bem como as boas práticas de segurança. Registrar a participação dos servidores nesses treinamentos é importante para documentar a conscientização e a adoção das medidas de segurança.

d) Monitoramento e fiscalização: realizar uma supervisão adequada das condições de trabalho dos pintores municipais, incluindo a utilização correta dos EPIs e o cumprimento das normas de segurança. Isso pode envolver a realização de inspeções periódicas, auditorias internas e o estabelecimento de mecanismos de comunicação eficazes para que os servidores possam relatar qualquer descumprimento ou irregularidade.

e) Documentação adequada: manter registros precisos das atividades de prevenção de riscos, treinamentos realizados, fornecimento de EPIs, relatórios de inspeção e quaisquer outras medidas adotadas para garantir a segurança dos pintores municipais. Essa documentação pode servir como evidência de conformidade e auxiliar na defesa da municipalidade em caso de reclamações trabalhistas.

f) Treinamento e capacitação dos gestores: oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores e supervisores responsáveis pelo fornecimento e pela fiscalização de EPIs. Isso inclui conhecimento sobre as leis trabalhistas aplicáveis, diretrizes internas da municipalidade e boas práticas relacionadas ao assunto.

g) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

No caso do Quadro 4, foram demonstradas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de servidores públicos municipais aposentados por invalidez, cujo assunto principal é o contrato de trabalho, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação municipal.

Devem ser implementadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Cumprimento da legislação municipal: é fundamental que a municipalidade cumpra integralmente a legislação municipal pertinente, como a lei municipal n.º 1.703/90, que trata do fornecimento de vale-alimentação aos servidores públicos municipais. Garantir que os servidores aposentados por invalidez recebam corretamente o benefício previsto é essencial para prevenir reclamações trabalhistas.

b) Revisão da legislação e contratos: realizar uma revisão minuciosa da legislação municipal e dos contratos de trabalho para identificar todas as obrigações e os direitos dos servidores aposentados por invalidez. Certificar-se de que essas disposições estejam em conformidade com a legislação vigente e que sejam claramente comunicadas aos servidores evita possíveis conflitos e reclamações trabalhistas.

c) Comunicação eficaz: manter uma comunicação clara e eficaz com os servidores aposentados por invalidez, informando-os sobre seus direitos e benefícios, incluindo o recebimento do vale-alimentação. É importante fornecer informações precisas e atualizadas, garantindo que os servidores estejam cientes de seus direitos e saibam como proceder caso haja qualquer descumprimento por parte da municipalidade.

d) Documentação adequada: manter registros precisos e atualizados sobre os benefícios concedidos aos servidores aposentados por invalidez, incluindo o fornecimento do vale-alimentação. Essa documentação é essencial para comprovar o cumprimento das obrigações legais por parte da municipalidade e auxiliar na defesa caso haja reclamações trabalhistas.

e) Treinamento e capacitação dos gestores: oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores e supervisores responsáveis pelo fornecimento e pela fiscalização de EPIs. Isso inclui conhecimento sobre as leis trabalhistas aplicáveis, diretrizes internas da municipalidade e boas práticas relacionadas ao assunto.

f) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

No caso do Quadro 5, têm-se as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de guarda civil municipal, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação pelo não pagamento de hora extra realizada, mas não autorizada pela chefia imediata, gerando horas extras a serem pagas pela municipalidade.

Devem ser adotadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Cumprimento rigoroso da legislação trabalhista: a municipalidade deve garantir o cumprimento das disposições legais relativas a jornada de trabalho, horas extras e registro de ponto, como previsto nos arts. 4º, 59 e demais dispositivos da CLT. É fundamental que a Administração esteja ciente das obrigações legais e assegure seu cumprimento em relação aos servidores municipais.

b) Implementação de controle efetivo de registro de ponto: a municipalidade deve adotar um sistema de registro de ponto eficiente e confiável, que registre com precisão a entrada e saída dos servidores, assim como eventuais variações de horário. Esse controle deve ser rigorosamente observado e utilizado para calcular corretamente as horas trabalhadas, incluindo eventuais minutos residuais.

c) Estabelecimento de políticas claras de autorização de horas extras: é importante que a municipalidade estabeleça políticas claras e transparentes em relação à autorização de horas extras. Devem-se definir claramente os procedimentos para solicitação, autorização e remuneração das horas extras, de forma a evitar o trabalho não autorizado e as reclamações posteriores.

d) Treinamento e conscientização dos gestores e chefias imediatas: é fundamental que os gestores e as chefias imediatas estejam bem informados sobre a legislação trabalhista e suas responsabilidades no que diz respeito à autorização e à remuneração das horas extras. Treinamentos e orientações periódicas podem ser realizados para garantir o pleno entendimento das normas e evitar erros ou omissões que possam gerar reclamações trabalhistas.

e) Monitoramento e fiscalização interna: a municipalidade deve estabelecer mecanismos de monitoramento e fiscalização interna para garantir o cumprimento das normas trabalhistas e evitar situações de descumprimento, como a não remuneração de

horas extras realizadas. Essa fiscalização pode ser realizada por meio de auditorias internas, inspeções periódicas e análise dos registros de ponto.

f) Diálogo com os servidores: manter um canal aberto de comunicação com os servidores, por meio de diálogos, como uma forma eficaz de prevenir conflitos e resolver questões relacionadas a jornada de trabalho, horas extras e demais direitos trabalhistas, orientando os empregados públicos quanto ao dever de respeitar as normas municipais concernentes a duração do trabalho.

g) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

No que se refere ao Quadro 6, foram demonstradas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de professor, cujo assunto principal é diferença salarial, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento do art. 16 da lei municipal 2.913/2003, que dispõe sobre a promoção pela via não acadêmica.

Devem ser implantadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Conformidade com a legislação: é essencial que a municipalidade esteja em conformidade com a legislação municipal, como a lei municipal 2.913/2003, que estabelece os requisitos e procedimentos para a promoção pela via não acadêmica dos professores. Garantir o cumprimento adequado dessas disposições é fundamental para prevenir reclamações trabalhistas.

b) Planejamento orçamentário adequado: a municipalidade deve realizar um planejamento orçamentário cuidadoso, levando em consideração as promoções pela via não acadêmica previstas na lei municipal. É importante garantir a existência de dotação orçamentária suficiente para a implementação dessas promoções e cumprir as obrigações salariais decorrentes.

c) Análise adequada dos certificados: ao receber os certificados dos cursos de qualificação realizados pelos professores, a municipalidade deve realizar uma análise adequada e justa, considerando se os cursos atendem aos requisitos estabelecidos na lei municipal. Isso evitará a recusa injustificada dos requerimentos administrativos e possíveis reclamações trabalhistas.

d) Transparência e comunicação efetiva: manter uma comunicação transparente e efetiva com os professores, informando-os sobre os critérios de promoção pela via não acadêmica, os requisitos, o processo de requerimento e qualquer atualização

ou mudança relevante. É importante fornecer informações claras e precisas, garantindo que os professores estejam cientes de seus direitos e dos procedimentos para solicitar a promoção.

e) Documentação adequada: manter registros precisos e atualizados de todos os procedimentos relacionados às promoções pela via não acadêmica dos professores, incluindo a análise dos certificados, os requerimentos administrativos, as decisões tomadas e as justificativas quando houver indeferimentos. Essa documentação é essencial para comprovar o cumprimento adequado da lei municipal e auxiliar na defesa da municipalidade em caso de reclamações trabalhistas.

f) Treinamento e capacitação dos gestores: oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores e supervisores responsáveis pelo procedimento de apuração da análise da documentação e legislação pela via não acadêmica dos professores, observando as diretrizes internas da municipalidade e boas práticas relacionadas ao assunto.

g) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

No caso do Quadro 7, têm-se as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de auxiliar de serviços gerais, cujo assunto principal é o adicional de periculosidade, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação, em especial do art. 193 da CLT e na Norma Regulamentadora 16 – Atividades e Operações Perigosas, do MTE.

Devem ser adotadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Conformidade com a legislação: é essencial que a municipalidade esteja em conformidade com a CLT e demais normas regulamentadoras pertinentes. Isso inclui seguir as disposições relacionadas à periculosidade, como o fornecimento adequado de EPIs e o pagamento do adicional de periculosidade.

b) Fornecimento adequado de EPIs: a municipalidade deve garantir o fornecimento adequado de EPIs aos servidores ocupantes do emprego público de auxiliar de serviços gerais. Isso inclui a identificação precisa dos equipamentos necessários para proteção contra os agentes perigosos presentes no ambiente de trabalho. Os EPIs devem ser de qualidade, estar em bom estado de conservação e ser devidamente ajustados aos funcionários.

c) **Treinamento e capacitação:** promover treinamentos regulares sobre segurança ocupacional, uso correto dos EPIs e procedimentos de trabalho seguros para os pintores municipais. Esses treinamentos devem abordar as normas e os regulamentos aplicáveis, bem como as boas práticas de segurança. Registrar a participação dos servidores nesses treinamentos é importante para documentar a conscientização e a adoção das medidas de segurança.

d) **Monitoramento e fiscalização:** realizar uma supervisão adequada das condições de trabalho dos auxiliares de serviços gerais, incluindo a utilização correta dos EPIs e o cumprimento das normas de segurança. Isso pode envolver a realização de inspeções periódicas e auditorias internas e o estabelecimento de mecanismos de comunicação eficazes para que os servidores possam relatar qualquer descumprimento ou irregularidade.

e) **Documentação adequada:** manter registros precisos das atividades de prevenção de riscos, treinamentos realizados, fornecimento de EPIs, relatórios de inspeção e quaisquer outras medidas adotadas para garantir a segurança dos auxiliares de serviços gerais. Essa documentação pode servir como evidência de conformidade e auxiliar na defesa da municipalidade em caso de reclamações trabalhistas.

f) **Treinamento e capacitação dos gestores:** oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores e supervisores responsáveis pelo fornecimento e pela fiscalização de EPIs. Isso inclui conhecimento sobre as leis trabalhistas aplicáveis, diretrizes internas da municipalidade e boas práticas relacionadas ao assunto.

g) **Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica** prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

O Quadro 8 trata de reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de motorista, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação federal, em especial o art. 71, “caput” da CLT.

Devem ser implantadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) **Conformidade com a legislação:** é essencial que a municipalidade esteja em conformidade com a CLT e suas disposições relativas ao intervalo intrajornada dos motoristas. Garantir a concessão adequada do intervalo mínimo de uma hora para descanso e alimentação é fundamental para prevenir reclamações trabalhistas.

b) Estabelecimento de políticas claras: estabelecer políticas internas claras e bem documentadas sobre o intervalo intrajornada dos motoristas. Essas políticas devem estar alinhadas com a legislação aplicável e estabelecer diretrizes claras sobre a concessão do intervalo, a documentação adequada e as consequências do não cumprimento.

c) Controle e registro adequados: implementar mecanismos de controle e registro adequados para monitorar a concessão e o cumprimento do intervalo intrajornada. Isso pode incluir a utilização de sistemas de ponto eletrônico, registros de jornada e outras ferramentas que permitam documentar corretamente o cumprimento do intervalo pelos motoristas.

d) Treinamento e conscientização: oferecer treinamento regular aos motoristas sobre a importância do intervalo intrajornada, seus direitos e obrigações e as políticas internas relacionadas. É importante garantir que os motoristas estejam cientes da legislação aplicável e da importância de seguir os procedimentos adequados para garantir a concessão do intervalo.

e) Monitoramento e fiscalização: realizar monitoramento regular e fiscalização das condições de trabalho dos motoristas, incluindo a concessão do intervalo intrajornada. Isso pode ser feito por meio de auditorias internas, inspeções regulares e mecanismos de comunicação eficazes, para que os motoristas possam relatar qualquer descumprimento do intervalo.

f) Treinamento e conscientização dos gestores e chefias imediatas: é fundamental que os gestores e as chefias imediatas estejam bem informados sobre a legislação trabalhista e suas responsabilidades, no que diz respeito à autorização e à remuneração das horas extras. Treinamentos e orientações periódicas podem ser realizados para garantir o pleno entendimento das normas e evitar erros ou omissões que possam gerar reclamações trabalhistas.

g) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

No caso do Quadro 9, foram demonstradas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de guarda civil municipal, cujo assunto principal é diferença salarial, tendo como fato gerador do conflito a falta de atualização da legislação no banco de dados e dubiedade da legislação municipal, gerando reclamações trabalhistas pleiteando a remuneração como base de cálculo da gratificação de sexta-parte.

Devem ser adotadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) **Atualização da legislação:** é fundamental que a municipalidade atualize sua legislação, removendo qualquer artigo ou disposição que tenha sido declarado inconstitucional pelo Tribunal de Justiça. Isso evita a dubiedade e garante que a base de cálculo do adicional de sexta-parte seja definida de forma clara e em conformidade com a legislação vigente.

b) **Transparência e comunicação efetiva:** comunicar claramente aos servidores da guarda civil municipal a base de cálculo do adicional de sexta-parte, informando-os sobre a decisão judicial que declarou a inconstitucionalidade da disposição da lei orgânica municipal. Essa comunicação deve ser transparente e fornecer orientações claras sobre os procedimentos e os direitos dos servidores em relação ao adicional.

c) **Acesso atualizado à legislação:** manter o banco de dados e o *site* oficial da Prefeitura atualizados com as leis e normas vigentes. Isso evita a falta de informação ou dubiedade sobre a legislação aplicável e permite que os servidores tenham acesso fácil às informações necessárias.

d) **Registro e documentação adequados:** manter registros precisos e atualizados dos pagamentos e cálculos salariais, incluindo os valores do adicional de sexta-parte. Isso garante que a municipalidade possua documentação adequada para comprovar o cumprimento das obrigações salariais e evitar disputas trabalhistas.

e) **Treinamento e capacitação dos gestores:** oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores e supervisores responsáveis pelo procedimento de apuração da análise da documentação e realização do procedimento de benefícios dos servidores municipais, observando as diretrizes internas da municipalidade e boas práticas relacionadas ao assunto.

f) **Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica** prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

O Quadro 10 trata de reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de professor, cujo assunto principal é a responsabilidade civil do empregador, tendo como fato gerador do conflito a realização indevida de anotações desabonadoras (existência de processo) na CTPS.

Devem ser implantadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:



a) Conformidade com a legislação: é fundamental que o empregador esteja em conformidade com a CLT e suas disposições relacionadas à anotação na CTPS. Garantir que não sejam realizadas anotações desabonadoras é essencial para prevenir reclamações trabalhistas.

b) Orientação e treinamento adequados: orientar e treinar os responsáveis pela realização das anotações na CTPS sobre as obrigações legais e as restrições quanto à inclusão de informações desabonadoras. É importante que os profissionais responsáveis compreendam a importância de cumprir a legislação e evitem a inclusão de anotações que possam prejudicar os trabalhadores.

c) Revisão das anotações na CTPS: realizar revisões regulares das anotações existentes na CTPS dos professores e garantir que não haja registros desabonadores ou informações que possam prejudicar a imagem do trabalhador. Caso sejam identificadas anotações indevidas, providenciar a correção imediata.

d) Comunicação efetiva: manter uma comunicação efetiva com os professores, informando-os sobre seus direitos relacionados à CTPS e orientando-os a relatarem quaisquer irregularidade nas anotações. Estabelecer um canal de comunicação adequado para que possam reportar problemas e solicitar correções, se necessário.

e) Treinamento e capacitação dos gestores: oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores e supervisores responsáveis pelo procedimento de anotações na CTPS, observando as diretrizes internas da municipalidade e boas práticas relacionadas ao assunto.

f) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

O Quadro 11 trata das reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de agente administrativo, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação pelo não pagamento de hora extra realizada, mas não autorizada pela chefia imediata, gerando horas extras a serem pagas pela municipalidade.

Devem ser implantadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Cumprimento rigoroso da legislação trabalhista: a municipalidade deve garantir o cumprimento das disposições legais relativas a jornada de trabalho, horas extras e registro de ponto, como previsto nos arts. 4º, 59 e demais dispositivos da CLT. É

fundamental que a Administração esteja ciente das obrigações legais e assegure seu cumprimento em relação aos servidores municipais.

b) Implementação de controle efetivo de registro de ponto: a municipalidade deve adotar um sistema de registro de ponto eficiente e confiável que registre com precisão a entrada e saída dos servidores, assim como eventuais variações de horário. Esse controle deve ser rigorosamente observado e utilizado para calcular corretamente as horas trabalhadas, incluindo eventuais minutos residuais.

c) Estabelecimento de políticas claras de autorização de horas extras: é importante que a municipalidade estabeleça políticas claras e transparentes em relação à autorização de horas extras. Devem-se definir claramente os procedimentos para solicitação, autorização e remuneração das horas extras, de forma a evitar o trabalho não autorizado e as reclamações posteriores.

d) Treinamento e conscientização dos gestores e chefias imediatas: é fundamental que os gestores e as chefias imediatas estejam bem informados sobre a legislação trabalhista e suas responsabilidades, no que diz respeito à autorização e à remuneração das horas extras. Treinamentos e orientações periódicas podem ser realizados para garantir o pleno entendimento das normas e evitar erros ou omissões que possam gerar reclamações trabalhistas.

e) Monitoramento e fiscalização interna: a municipalidade deve estabelecer mecanismos de monitoramento e fiscalização interna para garantir o cumprimento das normas trabalhistas e evitar situações de descumprimento, como a não remuneração de horas extras realizadas. Essa fiscalização pode ser realizada por meio de auditorias internas, inspeções periódicas e análise dos registros de ponto.

f) Diálogo com os servidores: manter um canal aberto de comunicação com os servidores, por meio de diálogos, como uma forma eficaz de prevenir conflitos e resolver questões relacionadas a jornada de trabalho, horas extras e demais direitos trabalhistas, orientando os empregados públicos quanto ao dever de respeitar as normas municipais concernentes a duração do trabalho.

h) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

O Quadro 12 trata de reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de terceirização de serviços, cujo assunto principal é responsabilidade subsidiária do empregador, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento do

dever de fiscalização pela municipalidade e da legislação por parte empresa terceirizada, gerando a responsabilidade subsidiária pelos débitos trabalhistas.

Devem ser adotadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) **Análise criteriosa da empresa terceirizada:** antes de contratar uma empresa terceirizada para prestação de serviços, é fundamental realizar uma análise criteriosa de sua idoneidade, sua capacidade econômica e seu histórico de cumprimento das obrigações trabalhistas. Essa avaliação cuidadosa ajuda a selecionar fornecedores confiáveis e minimiza os riscos de reclamações trabalhistas.

b) **Fiscalização ativa:** a entidade tomadora de serviços deve exercer uma fiscalização adequada das atividades da empresa terceirizada. Essa fiscalização deve abranger não apenas o cumprimento das obrigações contratuais, mas também o cumprimento das normas trabalhistas. É essencial designar um representante da Administração para fiscalizar a execução do contrato, conforme estabelecido pelo art. 67 da Lei de Licitações e Contratos Administrativos (8.666/93).

c) **Contrato bem estruturado:** ao celebrar um contrato de prestação de serviços com uma empresa terceirizada, é importante incluir cláusulas que estabeleçam as obrigações trabalhistas da contratada, bem como sua responsabilidade pelo cumprimento dessas obrigações. É recomendado que o contrato preveja a exigência de regularidade fiscal e previdenciária da empresa terceirizada.

d) **Controle efetivo das obrigações trabalhistas:** a entidade tomadora de serviços deve implementar mecanismos de controle efetivo para verificar se a empresa terceirizada está cumprindo suas obrigações trabalhistas. Isso pode incluir a solicitação periódica de comprovantes de pagamento de salários, recolhimento de encargos sociais e previdenciários, entre outros documentos relevantes.

e) **Treinamento e capacitação:** promover treinamentos e capacitações para os responsáveis pela gestão dos contratos de terceirização, a fim de que estejam cientes das obrigações trabalhistas e das responsabilidades da entidade tomadora de serviços e saibam como realizar uma fiscalização adequada. É importante também que os gestores se atualizem constantemente sobre a legislação trabalhista e as jurisprudências relacionadas à terceirização.

f) **Registro e documentação adequados:** manter registros precisos e atualizados de todas as etapas do processo de contratação e execução dos serviços terceirizados, incluindo documentação relativa ao cumprimento das obrigações

trabalhistas. Essa documentação pode servir como prova de que a entidade tomadora de serviços cumpriu com suas obrigações de fiscalização e controle.

g) Atualização legislativa: manter-se atualizado sobre as mudanças na legislação trabalhista relacionadas à terceirização e garantir que as práticas da entidade tomadora de serviços estejam em conformidade com as normas vigentes. Isso ajuda a prevenir reclamações trabalhistas decorrentes de não conformidade com a legislação atualizada.

h) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

Por fim, saliente-se o disposto no *Manual de Gestão e de Fiscalização de Contratos de Serviços Terceirizados* da Escola Nacional de Administração Pública (2018, p. 5):

Realizar uma gestão e uma fiscalização contratual não envolve apenas o aspecto da legalidade, isto é, se as ações estão de acordo com a lei e os regulamentos pertinentes. Envolve também as dimensões de eficiência, eficácia e efetividade, ou seja, implica verificar se estão sendo produzidos os resultados esperados, a um custo razoável, se as metas e objetivos estão sendo alcançados e se os usuários estão satisfeitos com os serviços que lhes são prestados.

No que se refere ao Quadro 13, têm-se as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de professor, cujo assunto principal é a responsabilidade civil do empregador, tendo como fato gerador do conflito a realização indevida de anotações desabonadoras (existência de processo) na CTPS.

Devem ser implantadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Conformidade com a legislação: é fundamental que o empregador esteja em conformidade com a CLT e suas disposições relacionadas à anotação na CTPS. Garantir que não sejam realizadas anotações desabonadoras é essencial para prevenir reclamações trabalhistas.

b) Orientação e treinamento adequados: orientar e treinar os responsáveis pela realização das anotações na CTPS sobre as obrigações legais e as restrições quanto à inclusão de informações desabonadoras. É importante que os profissionais responsáveis compreendam a importância de cumprir a legislação e evitem a inclusão de anotações que possam prejudicar os trabalhadores.

c) Revisão das anotações na CTPS: realizar revisões regulares das anotações existentes na CTPS dos professores e garantir que não haja registros desabonadores ou informações que possam prejudicar a imagem do trabalhador. Caso sejam identificadas anotações indevidas, providenciar a correção imediata.

d) Comunicação efetiva: manter uma comunicação efetiva com os professores, informando-os sobre seus direitos relacionados à CTPS e orientando-os a relatarem qualquer irregularidade nas anotações. Estabelecer um canal de comunicação adequado para que possam reportar problemas e solicitar correções, se necessário.

e) Treinamento e capacitação dos gestores: oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores e supervisores responsáveis pelo procedimento de anotações na CTPS, observando as diretrizes internas da municipalidade e boas práticas relacionadas ao assunto.

f) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

O Quadro 14 trata de reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de agente de vigilância ambiental, cujo assunto principal é a diferença salarial, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação, gerando o pagamento de diferenças salariais por desvio de função e insalubridade, com a base de cálculo do emprego público de Agente Comunitário e Agente de Endemias.

Devem ser implantadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Análise detalhada das atribuições dos cargos: antes de realizar a contratação dos servidores, é fundamental realizar uma análise detalhada das atribuições dos cargos envolvidos, como agente de vigilância ambiental, agente comunitário e agente de endemias. Essa análise permitirá verificar se as funções a serem desempenhadas estão de acordo com a descrição dos cargos e evitará o desvio de função.

b) Elaboração clara e precisa dos contratos de trabalho: ao firmar os contratos de trabalho dos servidores, é importante que as funções, atribuições e remuneração estejam descritas de forma clara e precisa. Essa prática auxilia na prevenção do desvio de função, pois os servidores terão conhecimento prévio das suas responsabilidades e do cargo para o qual foram contratados.

c) Fiscalização e acompanhamento das atividades dos servidores: é importante que a municipalidade exerça fiscalização e acompanhamento efetivo das

atividades desempenhadas pelos servidores. Essa fiscalização pode ser realizada por meio de supervisão direta, registros de atividades e controle de jornada. Dessa forma, é possível identificar e corrigir qualquer desvio de função que possa ocorrer.

d) Revisão periódica das atribuições dos cargos: é recomendado realizar revisões periódicas das atribuições dos cargos, levando em consideração as necessidades do serviço público e as competências estabelecidas na legislação pertinente. Essa prática contribui para evitar que os servidores desempenhem funções, além daquelas para as quais foram contratados.

e) Capacitação dos gestores e servidores: promover treinamentos e capacitações para os gestores e servidores, visando ao correto entendimento das atribuições de cada cargo e a importância de evitar o desvio de função. Essa capacitação deve abordar aspectos legais, normativos e éticos relacionados ao trabalho no setor público.

f) Regularização das diferenças salariais: caso tenha sido identificado um desvio de função que resultou em diferenças salariais, é recomendado regularizar a situação o mais breve possível, pagando as diferenças salariais devidas aos servidores. Isso evita o acúmulo de passivos trabalhistas e reduz o risco de reclamações trabalhistas.

g) Revisão e atualização da legislação interna: é importante revisar e atualizar a legislação interna do município, incluindo leis, decretos e regulamentos, a fim de garantir a conformidade com as normas trabalhistas e evitar a ocorrência de desvios de função.

h) Treinamento e capacitação dos gestores: oferecer treinamento e capacitação adequados aos gestores e supervisores responsáveis pela verificação de desvio de função e exercício da atividade específica do emprego público, observando as diretrizes internas da municipalidade e boas práticas relacionadas ao assunto.

i) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

No que se refere ao Quadro 15, foram expostas as reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de motorista de ambulância, cujo assunto principal é hora extra, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento da legislação pelo não pagamento de hora extra realizada, mas não autorizada pela chefia imediata, gerando horas extras a serem pagas pela municipalidade.

Devem ser adotadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Cumprimento rigoroso da legislação trabalhista: a municipalidade deve garantir o cumprimento das disposições legais relativas a jornada de trabalho, horas extras e registro de ponto, como previsto nos arts. 4º, 59 e demais dispositivos da CLT. É fundamental que a Administração esteja ciente das obrigações legais e assegure seu cumprimento em relação aos servidores municipais.

b) Implementação de controle efetivo de registro de ponto: a municipalidade deve adotar um sistema de registro de ponto eficiente e confiável, que registre com precisão a entrada e saída dos servidores, assim como eventuais variações de horário. Esse controle deve ser rigorosamente observado e utilizado para calcular corretamente as horas trabalhadas, incluindo eventuais minutos residuais.

c) Estabelecimento de políticas claras de autorização de horas extras: é importante que a municipalidade estabeleça políticas claras e transparentes em relação à autorização de horas extras. Devem-se definir claramente os procedimentos para solicitação, autorização e remuneração das horas extras, de forma a evitar o trabalho não autorizado e as reclamações posteriores.

d) Treinamento e conscientização dos gestores e chefias imediatas: é fundamental que os gestores e as chefias imediatas estejam bem informados sobre a legislação trabalhista e suas responsabilidades, no que diz respeito à autorização e remuneração das horas extras. Treinamentos e orientações periódicas podem ser realizados para garantir o pleno entendimento das normas, e evitar erros ou omissões que possam gerar reclamações trabalhistas.

e) Monitoramento e fiscalização interna: A municipalidade deve estabelecer mecanismos de monitoramento e fiscalização interna, para garantir o cumprimento das normas trabalhistas e evitar situações de descumprimento, como a não remuneração de horas extras realizadas. Essa fiscalização pode ser realizada por meio de auditorias internas, inspeções periódicas e análise dos registros de ponto.

f) Diálogo com os servidores: Manter um canal aberto de comunicação com os servidores, por meio de diálogos, como uma forma eficaz de prevenir conflitos e resolver questões relacionadas a jornada de trabalho, horas extras e demais direitos trabalhistas, orientando os empregados públicos quanto ao dever de respeitar as normas municipais concernentes a duração do trabalho.

i) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade e prevenir reclamações trabalhistas.

O Quadro 16 trata de reclamações trabalhistas propostas pela categoria profissional de terceirização de serviços, cujo assunto principal é responsabilidade subsidiária do empregador, tendo como fato gerador do conflito o descumprimento do dever de fiscalização pela municipalidade e da legislação por parte empresa terceirizada, gerando a responsabilidade subsidiária pelos débitos trabalhistas.

Devem ser implementadas como medidas preventivas e saneantes aos processos judiciais:

a) Análise criteriosa da empresa terceirizada: antes de contratar uma empresa terceirizada para prestação de serviços, é fundamental realizar uma análise criteriosa de sua idoneidade, sua capacidade econômica e seu histórico de cumprimento das obrigações trabalhistas. Essa avaliação cuidadosa ajuda a selecionar fornecedores confiáveis e minimiza os riscos de reclamações trabalhistas.

b) Fiscalização ativa: a entidade tomadora de serviços deve exercer uma fiscalização adequada das atividades da empresa terceirizada. Essa fiscalização deve abranger não apenas o cumprimento das obrigações contratuais, mas também o cumprimento das normas trabalhistas. É essencial designar um representante da Administração para fiscalizar a execução do contrato, conforme estabelecido pelo art. 67 da Lei de Licitações e Contratos Administrativos (8.666/93).

c) Contrato bem estruturado: ao celebrar um contrato de prestação de serviços com uma empresa terceirizada, é importante incluir cláusulas que estabeleçam as obrigações trabalhistas da contratada, bem como sua responsabilidade pelo cumprimento dessas obrigações. É recomendado que o contrato preveja a exigência de regularidade fiscal e previdenciária da empresa terceirizada.

d) Controle efetivo das obrigações trabalhistas: a entidade tomadora de serviços deve implementar mecanismos de controle efetivo para verificar se a empresa terceirizada está cumprindo suas obrigações trabalhistas. Isso pode incluir a solicitação periódica de comprovantes de pagamento de salários, recolhimento de encargos sociais e previdenciários, entre outros documentos relevantes.

e) Treinamento e capacitação: promover treinamentos e capacitações para os responsáveis pela gestão dos contratos de terceirização, a fim de que estejam cientes das obrigações trabalhistas e das responsabilidades da entidade tomadora de serviços e



saibam como realizar uma fiscalização adequada. É importante também que os gestores se atualizem constantemente sobre a legislação trabalhista e as jurisprudências relacionadas à terceirização.

f) Registro e documentação adequados: manter registros precisos e atualizados de todas as etapas do processo de contratação e execução dos serviços terceirizados, incluindo documentação relativa ao cumprimento das obrigações trabalhistas. Essa documentação pode servir como prova de que a entidade tomadora de serviços cumpriu com suas obrigações de fiscalização e controle.

g) Atualização legislativa: manter-se atualizado sobre as mudanças na legislação trabalhista relacionadas à terceirização e garantir que as práticas da entidade tomadora de serviços estejam em conformidade com as normas vigentes. Isso ajuda a prevenir reclamações trabalhistas decorrentes de não conformidade com a legislação atualizada.

h) Solicitar o auxílio de assessoria e consultoria jurídica prestados pela assessoria técnico-jurídica da municipalidade, em especial nas orientações jurídicas para garantir a conformidade, e prevenir reclamações trabalhistas.

Por fim, saliente-se o disposto no *Manual de Gestão e de Fiscalização de Contratos de Serviços Terceirizados* da Escola Nacional de Administração Pública (2018, p. 5):

Realizar uma gestão e uma fiscalização contratual não envolve apenas o aspecto da legalidade, isto é, se as ações estão de acordo com a lei e os regulamentos pertinentes. Envolve também as dimensões de eficiência, eficácia e efetividade, ou seja, implica verificar se estão sendo produzidos os resultados esperados, a um custo razoável, se as metas e objetivos estão sendo alcançados e se os usuários estão satisfeitos com os serviços que lhes são prestados.

Após esta análise metódica e abrangente das diversas estratégias e diretrizes que pautam o campo da gestão e fiscalização de contratos, bem como das medidas preventivas e saneantes nas relações trabalhistas, emerge a necessidade de delinear as implicações práticas dessas orientações em contextos específicos. Este segmento da análise focalizou particularmente três categorias profissionais distintas: professores municipais, pintores municipais e guardas civis municipais, oferecendo uma síntese que encapsula a integralidade das questões abordadas.

A complexidade do sistema legal e a multifacetada natureza das obrigações trabalhistas exigem uma abordagem sinérgica e coerente, que não apenas satisfaça os

requisitos legais, mas também promova a eficácia e eficiência administrativa. É nesse contexto que o presente documento foi elaborado, constituindo um produto técnico destinado aos procuradores municipais.

O Apêndice B apresenta uma síntese técnica direcionada aos procuradores municipais, proporcionando uma compreensão abrangente e integrada das implicações práticas de orientações de atuação preventiva. Essa síntese, redigida em terceira pessoa do singular, mantém um tom formal, acadêmico e didático, refletindo a profundidade e a seriedade do tema. A síntese a seguir visa a oferecer uma noção de totalidade, enfocando nas implicações práticas e fornecendo *insights* para uma atuação preventiva eficaz e responsável.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se, portanto, que a gestão de conflitos trabalhistas na Administração Pública Municipal, especificamente no contexto do município de Amparo, estado de São Paulo, revela-se como uma questão multifacetada e intrincada, exigindo uma abordagem cuidadosa e integrada. A dissertação, através de uma metodologia mista e um rigoroso estudo de caso, ilustra claramente a urgência e a necessidade de abordagens preventivas na gestão de conflitos.

Os resultados, que demonstram uma tendência recorrente de descumprimento da legislação trabalhista e deficiências na gestão e nas relações interpessoais, apontam para a eficácia de mecanismos preventivos simples. Tais mecanismos, ancorados na legislação e enriquecidos pela prática e pela teoria, têm o poder de transformar a relação entre a Administração Pública Municipal e seus servidores, favorecendo a harmonia, a eficiência e a economia do erário público.

A pesquisa culmina na proposição de uma série de estratégias preventivas, além de um guia de boas práticas e um POP, delineando um caminho para uma resolução de conflitos mais eficiente e desjudicializada. Essas medidas não apenas têm o potencial de reduzir a litigiosidade, mas também de reforçar a confiança mútua e o respeito entre a Administração e seus funcionários, promovendo um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo.

Embora o estudo de caso seja limitado aos processos trabalhistas contra a Prefeitura Municipal de Amparo de 2019 a 2022, suas descobertas e propostas são potencialmente aplicáveis a outras municipalidades de pequeno porte regidas pelo regime jurídico celetista. Assim, esta dissertação contribui significativamente para o campo da gestão de conflitos trabalhistas na Administração Pública, oferecendo *insights* e ferramentas que podem servir de guia para outros municípios enfrentando desafios similares.

Em última análise, este trabalho representa um passo vital na busca pela gestão pública responsável e sustentável, alinhada com o interesse público e comprometida com a promoção do bem comum. É uma demonstração de como a pesquisa acadêmica aplicada, quando bem executada e orientada por um profundo senso de dever cívico, pode levar a soluções práticas e transformadoras. A implementação das recomendações contidas nesta dissertação poderá servir como modelo para outras administrações

municipais e constituir um legado duradouro na maneira como os conflitos trabalhistas são geridos no contexto da Administração Pública Municipal no Brasil.

As limitações do presente estudo, como é comum em pesquisas acadêmicas, merecem ser consideradas com a devida atenção, uma vez que fornecem contexto e estabelecem os contornos dentro dos quais as conclusões e recomendações devem ser interpretadas.

Assim, delimita-se que o foco na Administração Pública do município de Amparo, durante o período de 2019 a 2022, limita a aplicabilidade direta dos achados a esse contexto específico. Embora os *insights* possam ser relevantes para outros municípios de pequeno porte, as particularidades legislativas, culturais e administrativas de Amparo podem não se replicar em outros lugares.

Em complemento, a pesquisa foi baseada em uma abordagem qualitativa com elementos quantitativos, o que, embora forneça uma compreensão profunda e contextualizada dos problemas, pode limitar a generalização dos resultados.

O estudo dependeu da análise dos processos trabalhistas identificados, da CF, da CLT, de outras leis trabalhistas, legislação municipal e doutrinas jurídicas. A ausência de entrevistas com partes envolvidas, como servidores públicos e membros da Administração Municipal, pode ter reduzido a compreensão das dinâmicas humanas por trás dos conflitos. Enquanto a análise jurídica e legislativa é vital, o foco intenso nos aspectos legais pode ter negligenciado outras perspectivas, como a psicológica, sociológica ou administrativa, que poderiam enriquecer a compreensão dos conflitos trabalhistas.

Adiciona-se que a pesquisa está circunscrita ao período até 2022, e mudanças na legislação, na política ou nas práticas administrativas subsequentes podem alterar o cenário, afetando a relevância dos achados. Em complemento, ao focar apenas nos processos judicializados, o estudo pode ter ignorado conflitos que foram resolvidos internamente ou que nunca chegaram ao estágio judicial. Essa lacuna pode ter impactado a compreensão total da gestão de conflitos dentro da municipalidade.

Em resumo, enquanto as conclusões deste estudo são robustas dentro do seu contexto, as limitações acima precisam ser levadas em conta quando se aplica ou se estende a análise a outros cenários ou municípios. Essas limitações não diminuem o valor da pesquisa, mas, ao contrário, oferecem oportunidades para futuros estudos e pesquisas, possivelmente abordando essas áreas de uma maneira mais ampla e integrada,

complementando a compreensão atual da gestão de conflitos trabalhistas na Administração Pública Municipal.

As perspectivas futuras para outros estudos nesta área são vastas e multifacetadas. A pesquisa atual, com sua ênfase na gestão de conflitos trabalhistas em um contexto municipal específico, lançou luz sobre várias questões importantes, mas também deixou abertas novas avenidas para exploração. Aqui estão algumas dessas perspectivas:

- **Ampliação geográfica:** a condução de estudos semelhantes em diferentes municípios ou até mesmo em nível estadual ou nacional, permitirá uma comparação mais ampla e uma compreensão mais profunda das diferenças regionais e locais na gestão de conflitos trabalhistas.
- **Abordagem interdisciplinar:** incluir perspectivas de outras disciplinas, como psicologia, sociologia e administração, pode enriquecer a compreensão das dinâmicas humanas e organizacionais que conduzem aos conflitos trabalhistas.
- **Aprofundamento na prevenção:** estudos futuros poderiam se concentrar especificamente nos métodos preventivos e na criação de um modelo ou uma estrutura de prevenção adaptável a diferentes contextos municipais.
- **Estudos longitudinais:** acompanhar a implementação e os efeitos das medidas preventivas ao longo do tempo, fornecerá *insights* sobre sua eficácia e os fatores que contribuem para o sucesso ou falha na prevenção de conflitos trabalhistas.
- **Inclusão de *stakeholders*:** entrevistar e envolver diferentes partes interessadas, como servidores públicos, administradores, sindicatos e advogados, enriquecerá a perspectiva e fornecerá um entendimento mais completo das necessidades, preocupações e motivações de todos os envolvidos.
- **Tecnologia e inovação:** explorar como a tecnologia, como a gestão de dados e as plataformas de comunicação, pode ser utilizada na prevenção e na gestão de conflitos oferece uma área empolgante para pesquisa futura.
- **Estudos comparativos internacionais:** comparar a gestão de conflitos trabalhistas em municípios de pequeno porte no Brasil com práticas similares em outros países pode revelar *insights* valiosos e práticas inovadoras que poderiam ser aplicadas localmente.
- **Análise de conflitos não judicializados:** investigar conflitos que são resolvidos internamente sem recorrer à judicialização fornecerá uma imagem mais completa

da gestão de conflitos e pode revelar práticas eficazes já em uso que poderiam ser formalizadas e disseminadas.

Em suma, as perspectivas futuras para pesquisa nesta área são ricas e diversas. O presente estudo forneceu uma base sólida, mas também destacou a complexidade do campo e a necessidade de uma abordagem multifacetada para compreender e gerir eficazmente os conflitos trabalhistas na Administração Pública Municipal. Esses caminhos futuros não apenas fortalecem a literatura acadêmica existente, mas têm o potencial de levar a práticas mais eficientes e humanas na gestão pública.

## REFERÊNCIAS

AMPARO (SP). **Lei Orgânica do Município de Amparo**. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 1990a. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/lei-organica-amparo-sp>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 1.703, de 8 de março de 1990**. Dispõe sobre autorização para subsidiar cesta básica aos servidores municipais, e dá outras providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 1990b. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a1/amparo/lei-ordinaria/1990/170/1703/lei-ordinaria-n-1703-1990-dispoe-sobre-autorizacao-para-subsidiar-cesta-basica-aos-servidores-municipais-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 2.911, de 14 de agosto de 2003**. Dispõe sobre o plano de classificação de empregos e funções da Prefeitura Municipal de Amparo, estabelece normas gerais de enquadramento, institui nova tabela salarial e dá outras providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2003a. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2003/292/2911/lei-ordinaria-n-2911-2003-dispoe-sobre-o-plano-de-classificacao-de-empregos-e-funcoes-da-prefeitura-municipal-de-amparo-estabelece-normas-gerais-de-enquadramento-institui-nova-tabela-salarial-e-da-outras-providencias?q=2911>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 2.912, de 14 de agosto de 2003**. Dispõe sobre o estatuto do magistério público municipal da Prefeitura de Amparo e dá providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2003b. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2003/292/2912/lei-ordinaria-n-2912-2003-dispoe-sobre-o-estatuto-do-magisterio-publico-municipal-da-prefeitura-de-amparo-e-da-providencias?q=2912>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 2.913, de 14 de agosto de 2003**. Dispõe sobre o plano de carreira e remuneração do magistério público municipal de Amparo e dá providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2003c. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2003/292/2913/lei-ordinaria-n-2913-2003-dispoe-sobre-o-plano-de-carreira-e-remuneracao-do-magisterio-publico-municipal-de-amparo-e-da-providencias?q=2913>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 4.021, de 8 de agosto de 2019**. Dispõe sobre o plano de empregos públicos, salários e carreiras dos servidores públicos municipais da administração direta do município de Amparo, institui nova tabela de salários e dá outras providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2019a. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2019/403/4021/lei-ordinaria-n-4021-2019-dispoe-sobre-o-plano-de-empregos-publicos-salarios-e-carreiras-dos-servidores-publicos-municipais-da-administracao-direta-do-municipio-de-amparo-institui-nova-tabela-de-salarios-e-da-outras-providencias?q=4021>. Acesso em: 25 jul. 2023.

AMPARO (SP). **Lei n.º 4.047, de 9 de dezembro de 2019**. Dispõe sobre o plano de emprego público, salários e carreira da Guarda Civil Municipal da administração direta do município de Amparo, institui nova tabela de salários e dá outras providências. Amparo: Prefeitura Municipal da Estância Hidromineral de Amparo, 2019b. Disponível

em: <https://leismunicipais.com.br/a1/sp/a/amparo/lei-ordinaria/2019/405/4047/lei-ordinaria-n-4047-2019-dispoe-sobre-o-plano-de-emprego-publico-salarios-e-carreira-da-guarda-civil-municipal-da-administracao-direta-do-municipio-de-amparo-institui-nova-tabela-de-salarios-e-da-outras-providencias?q=4047>. Acesso em: 25 jul. 2023.

ANDION, Carolina. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, artigo 1. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/5243>. Acesso em: 25 jul. 2023.

ANDRADE, Sandra Mara de LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina STEFANO, Silvio Roberto. Dimensões da qualidade de vida no trabalho e justiça organizacional: um estudo com servidores públicos municipais. **Revista Capital Científico – Eletrônica**, Guarapuava, v. 17, n. 3, p. 93-108, 2019. <https://doi.org/10.5935/2177-4153.20190021>

BARROSO, Luis Roberto. **Curso de Direito Constitucional Contemporâneo**. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

BENEVENUTE, José Marcos Nunes; SOUZA, Sheila Ataíde Domingues de; CARVALHO, Ângela Maria do Amaral Abreu. Qualidade de vida no trabalho: a percepção dos servidores públicos. **ORG & DEMO**, Marília, v. 20, n. 1, p. 45-66, 2019. <https://doi.org/10.36311/1519-0110.2019.v20n1.04.p45>

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Rio de Janeiro: Presidência da República [2023]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Decreto-Lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm). Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. **Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1996**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República [2023]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. **Lei n.º 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.

BRASIL. **Lei n.º 11.738, de 16 de julho de 2008**. Regulamenta a alínea “e” do inciso III do caput do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica. Brasília, DF: Presidência da República [2023]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l11738.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l11738.htm). Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Ministério de Estado do Trabalho e Emprego. **Portaria n.º 41 de 28 de março de 2007**. Disciplina o registro e a anotação de Carteira de Trabalho e Previdência Social de empregados. Brasília, DF: Diário Oficial, 30 mar. 2007.



BRASIL. **Portaria n.º 3.214, 08 de junho de 1978.** Aprova as Normas Regulamentadoras - NR - do Capítulo V, Título II, da Consolidação das Leis do Trabalho, relativas a Segurança e Medicina do Trabalho. Rio de Janeiro, RJ: Ministério do Trabalho [2023]. Disponível em: [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=309173&filename=LegislacaoCitada+-INC+5298%2F2005](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=309173&filename=LegislacaoCitada+-INC+5298%2F2005). Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Ação Direta de Inconstitucionalidade, ADI 2135.** Relatora: Min. Cármen Lúcia. Julgamento: 18/05/2018a. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=11299>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). **Recurso Ordinário Trabalhista, ROT-01003145420195010027 RJ.** Relator: Celio Juacaba Cavalcante. Julgamento: 08/03/2022, Nona Turma. Data de Publicação: 16/03/2022a.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 01018937020175010071 RJ.** Relatora: Maria das Gracas Cabral Viegas Paranhos. Data de Julgamento: 13/03/2019, Segunda Turma. Data de Publicação: 02/04/2019b.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 01008185320175010052 RJ.** Relator: Marcos de Oliveira Cavalcante. Julgamento: 19/02/2019, Sexta Turma. Data de Publicação: 16/03/2019e.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (2ª Região). **TRT-2 10017829520175020374 SP.** Relator: Paulo Eduardo Vieira de Oliveira, 3ª Turma - Cadeira 4. Publicação: 06/02/2019d.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 00105424520195030150 0010542-45.2019.5.03.0150.** Relatora: Adriana Goulart de Sena Orsini, Primeira Turma. Julgamento: [2020a].

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (3ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 00101721620195030102 MG 0010172-16.2019.5.03.0102.** Relator: Sérgio Oliveira de Alencar. Julgamento: 15/10/2021, Oitava Turma. Data de Publicação: 19/10/2021.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 00211093520175040003.** Julgamento: 01/08/2019c.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Processo n.º 0010395-15.2017.5.15.0066.** Relatora: Rita de Cassia Penkal Bernardino de Souza. Julgamento: 17/10/2018b.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Processo n.º 0010033-51.2023.5.15.0050.** Relator: Antonio Francisco Montanagna. [2023a]. Disponível em: <https://pje.trt15.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0010033-51.2023.5.15.0050/2#9d18b98>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Processo n.º 0010824-77.2017.5.15.0099.** [2017a]. Disponível em:

<https://pje.trt15.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0010824-77.2017.5.15.0099/2#c0f6b7b>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Processo n.º 0011584-57.2015.5.15.0079**. [2015b]. Disponível em: <https://pje.trt15.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0011584-57.2015.5.15.0079/2#5cae0de>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Recurso Ordinário, RO-0010594-20.2019.5.15.0049**. Relatora: Desembargadora Erodite Ribeiro dos Santos. [2019b]. Julgamento: 11/02/2020. Disponível em: <https://pje.trt15.jus.br/consultaprocessual/detalhe-processo/0010594-20.2019.5.15.0049/2#ae855e1>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **002186-35.2012.5.15.0130** – Relatora: Luciane Storel da Silva. DEJT: 22 jan. 2015a.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Recurso Ordinário Trabalhista, ROT-0010832-47.2020.5.15.0035**. Relator: Fabio Bueno de Aguiar, 1ª Câmara. Data de Publicação: 01/03/2023b.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Resolução Administrativa N.º 01/2017, de 24 de janeiro de 2017**. Divulgada no D.E.J.T. de 26/01/2017, págs. 04-05; D.E.J.T. de 27/01/2017, págs. 01-02. DEJT: 30/01/2017c.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Súmula 84**. Anotação na CTPS com menção à ação judicial. Disponível em: [https://trt15.jus.br/sites/portal/files/roles/jurisprudencia/Sumulas/versao-compilada\\_SUMULAS\\_07-08-2023.pdf](https://trt15.jus.br/sites/portal/files/roles/jurisprudencia/Sumulas/versao-compilada_SUMULAS_07-08-2023.pdf). Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (17ª Região). **Recurso Ordinário, RO: 00014371520165170003**. Relator: José Luiz Serafini. Julgamento: 24/10/2017. Data de Publicação: 14/11/2017b.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (23ª Região). **TRT-23 - ROT: 00001635120215230107 MT**. Relator: Adenir Alves da Silva Carruesco, 1ª Turma. Publicação: 22/04/2022b.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Recurso de Revista, RR 0000925-07.2016.5.05.0281**. [2016c].

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (2ª turma). **Recurso de Revista, RR-1942-47.2012.5.15.0085**. Relatora: Ministra Delaíde Miranda Arantes. Julgamento: 19/12/2016a. Disponível em: <https://consultadocumento.tst.jus.br/consultaDocumento/acordao.do?anoProcInt=2015&numProcInt=124753&dtaPublicacaoStr=19/12/2016%2007:00:00&nia=6822691>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (4ª Turma). **Recurso de Revista, RR-1865-38.2012.5.15.0085**. Relator Ministro João Oreste Dalazen. Julgamento: 28/09/2016b.

Disponível em:  
<https://consultadocumento.tst.jus.br/consultaDocumento/acordao.do?anoProcInt=2015&numProcInt=89984&dtaPublicacaoStr=07/10/2016%2007:00:00&nia=6768146>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (7ª turma). **Recurso de Revista, RR-<https://jurisprudencia.tst.jus.br/#44ddc3e6f90afe19aca3a5c9b7633c88>**. Relator: Ministro Vieira de Mello Filho. Julgamento: 13/02/2019a. Disponível em: <https://jurisprudencia.tst.jus.br/#44ddc3e6f90afe19aca3a5c9b7633c88>. Acesso em: 23 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (8ª Turma). **RR, Recurso de Revista 1871-45.2012.5.15.0085**. Relatora Ministra Maria Cristina Irigoyen Peduzzi. Julgamento: 6/04/2016c. Disponível em:  
<https://consultadocumento.tst.jus.br/consultaDocumento/acordao.do?anoProcInt=2015&numProcInt=158349&dtaPublicacaoStr=08/04/2016%2007:00:00&nia=6629771>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Assuntos mais recorrentes**. Ranking de acervo 2018/2022. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/web/estatistica/tst/assuntos-mais-recorrentes>. Acesso em: 25 jul. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Orientação Jurisprudencial da SDI-1**. Data: 20/04/2005.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **RR: 959-33.2011.5.09.0026**. Relator: José Roberto Freire Pimenta. Julgamento: 29/04/2015, 2ª Turma. Publicação: DEJT 08/05/2015b.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Seção Especializada em Dissídios Coletivos. Orientação Jurisprudencial nº 5, OJ-SCD-5**. DEJT: 25, 26 e 27/09/2012.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Construindo o Estado republicano**: democracia e reforma da gestão pública. 1. ed. 2. reimpressão. Rio de Janeiro: FGV, 2012.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do estado para a cidadania**: a reforma gerencial brasileira na perspectiva Internacional. 2. ed. São Paulo: 34, 2011.

BEZERRA LEITE, Carlos Henrique. **Curso de Direito do Trabalho**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 37. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2023.

CAVALCANTE, Jouberto de Quadros Pessoa; JORGE NETO, Francisco Ferreira. **Empregado público**. 4. ed. São Paulo: LTr, 2014.

CORREIA, Henrique. **Curso de Direito do Trabalho**. 7. ed. Salvador: Juspodivm, 2023.

COSTA, Nelson Nery. **Direito municipal brasileiro**. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

COSTA FILHO, A. M., GOMES, R. C., TEIXEIRA, R. M. Gestão de conflitos no setor público: um estudo de caso em uma instituição federal de ensino superior. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 52, n. 6, p. 1137-1156, 2018.

DELFINO, Lais Lopes; CACHIONI, Meire. Estratégias comunicativas de cuidadores de idosos com demência: uma revisão sistemática. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 65, p. 186-195, 2016. <https://doi.org/10.1590/0047-2085000000122>

DELGADO, Gabriela Neves; DELGADO, Mauricio Godinho. **Constituição da república e direitos fundamentais**: dignidade da pessoa humana, justiça social e direito do trabalho. São Paulo: LTr, 2017.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho**. 20. ed. Salvador: Juspodivm, 2023.

DENHARDT, Robert; CATLAW, Thomas. **Teorias da administração pública**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 36. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2023.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella; MOTTA, Fabricio; FERRAZ, Luciano de Araújo. **Servidores públicos na constituição federal**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Manual de gestão e de fiscalização de contratos de serviços terceirizados da ENAP**. Brasília: Pasta Pública, 2018. Disponível em: [https://repositorio.ena.gov.br/bitstream/1/3130/1/manual\\_de\\_gest%C3%A3o\\_terceirizados\\_da\\_ena.pdf](https://repositorio.ena.gov.br/bitstream/1/3130/1/manual_de_gest%C3%A3o_terceirizados_da_ena.pdf). Acesso em: 25 jul. 2023.

FERNANDES, Danielle Freitas Bezerra; SOUZA, Suenize Maria Soares de. Políticas públicas de RH e a QVT de servidores públicos em Pernambuco. **Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, Lagoa Nova, v. 9, n. 2, p. 21-33, 2017. <https://doi.org/10.21714/raunp.v9i2.1491>

FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. **Curso de Direito Constitucional**. 42. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2022.

FONSECA, Diogo Ribeiro da; MENESES, Pedro Paulo Murce. Fatores para implantação e desenvolvimento da gestão por competências em agências reguladoras federais. **Revista Eletrônica Científica da UERGS**, Porto Alegre, v. 2, n. 2, p. 117-133, 2016. <https://doi.org/10.21674/2448-0479.22.117-133>.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GOMES, Michele de Oliveira; COSTA, Claudio Luiz de Oliveira. *In: A gestão de conflitos no setor público*. *In: IV Congresso Internacional de Gestão e Tecnologias*.

*Anais eletrônicos* [...]. RECIFE. IV COINTER PDVGT 2020. <https://doi.org/10.31692/2596-0857.ivcointerpdvgt.0037>

GOMES-MACHADO, Maria Luiza; CHIARI, Brasília Maria. Estudo das habilidades adaptativas desenvolvidas por jovens com síndrome de Down incluídos e não incluídos no mercado de trabalho. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 4, n. 18, p. 652-661, 2009. <https://doi.org/10.1590/s0104-12902009000400009>

GORETTI, Ricardo. **Gestão adequada de conflitos**: do diagnóstico à escolha do método para cada caso concreto. Salvador: Juspodivm, 2019.

GRIN, Eduardo José; NASCIMENTO, Alex Bruno do; ABRUCIO, Fernando Luiz; FERNANDES, Antônio Sérgio. Sobre desconexões e hiatos: uma análise de capacidades estatais e finanças públicas em municípios brasileiros. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 23, n. 76, .p. 312-336, 2018. <https://doi.org/10.12660/cgpc.v23n76.75417>

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades**. Amparo, São Paulo, Brasil. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/amparo/panorama>. Acesso em: 25 jul. 2023.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de direito administrativo**. 14. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2023.

KLEIN, Fabio Alvim; MASCARENHAS, André Ofenhejm. Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialistas em políticas públicas e gestão governamental. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 50, n. 1, p. 17-39, 2016. <https://doi.org/10.1590/0034-7612146562>

LENZA, Pedro. **Direito Constitucional esquematizado**. 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

LOURENÇÃO, Luciano Garcia. Qualidade de vida, *engagement*, ansiedade e depressão entre gestores de Unidades da Atenção Primária à Saúde. **Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental**, Porto, n. 20, p. 58-64, 2018. <https://doi.org/10.19131/rpesm.0227>

MARTINELLI, Dante Pinheiro; ALMEIDA, Ana Paula de; BANDOS, Melissa Franchini Cavalcanti. **Negociação e solução de conflitos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MARTINEZ, Luciano. **Curso de Direito do trabalho**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Direito do trabalho**. 39. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

MARTINS FILHO, Ives Gandra da Silva. **Manual Esquematizado de Direito e Processo do Trabalho**. 28. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2020.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru; NOHARA, Irene Patrícia. **Gestão pública: Abordagem integrada da administração e do direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2017.

MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito municipal brasileiro**. 17. ed. São Paulo: Malheiros, 2013.

MENDES, Gilmar Ferreira; BRANCO, Paulo Gustavo Gonet. **Curso de Direito Constitucional**. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

MENDES, Wanderson de Almeida; TEIXEIRA; Karla Maria Damiano; FERREIRA, Marco Aurelio Marques. Os investimentos em saúde pública: uma avaliação do desempenho dos gastos públicos em Minas Gerais. **Enfoque: Reflexão Contábil**, Maringá, v. 1, n. 40, p. 87-104, 2020. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v40i1.45643>

MEZZAROBBA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Servilha. **Manual de metodologia da pesquisa no direito**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

MICHEL, Marcio Leandro; GRAEBIN, Cleusa Maria Gomes; SOARES, Silvia Adriana da Silva; TELLES, Tamára Cecília Karawejczyk. Diversidade no ambiente de trabalho: a frequência do tema em uma revista de negócios. **Conjecturas**, v. 22, n. 16, p. 15-29, 2022. <https://doi.org/10.53660/conj-1960-2r18>

MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional**. 39. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2023.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. **Curso de Direito Administrativo**. 16. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2014.

NEPOMUCENO, Julio Arthur Marques. **Memórias de um provinciano**. São Paulo: Foca, 2013.

NOHARA, Irene Patrícia. **Direito administrativo**. 12. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2023.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. **Curso de direito administrativo**. 11. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2023.

OLIVEIRA, Regis Fernandes de. **Servidores públicos**. 3. ed. São Paulo: Malheiros, 2015.

OLIVEIRA, Ricardo de. **Gestão pública: democracia e eficiência – - uma visão prática e política**. 1. ed. 2ª reimpressão. Rio de Janeiro: FGV, 2014.

NÓBREGA, Bruno Andrade; SANTOS, Jair Nascimento; JESUS, Gláucia Alves de. Um estudo da relação entre diversidade, criatividade e competitividade em organizações brasileiras. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 16, n. 39, p. 194-209, 2014. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2014v16n39p194>

PAES DE PAULA, Ana Paula. **Por uma nova gestão pública**. 1. ed. 12ª reimpressão. Rio de Janeiro: FGV, 2020.

PASCARELLI FILHO, Mario. **A nova administração pública: profissionalização, eficiência e governança**. São Paulo: DVS, 2011.

PEREIRA, Érico Felden; TEIXEIRA, Clarissa Stefani; ANDRADE, Rubian D.; SILVA-LOPES, Adair da. O trabalho docente e a qualidade de vida dos professores na educação básica. **Revista de Salud Pública**, Bogotá, v. 16, n. 2, p. 221-231, 2014. <https://doi.org/10.15446/rsap.v16n2.36484>

PINHEIRO, Rogério Neiva. **Direito e processo do trabalho aplicados à administração pública e fazenda pública**. São Paulo: Método, 2013.

PINHEIRO, Rogério Neiva. **Técnicas e estratégias de negociação trabalhista: como negociar para solucionar conflitos trabalhistas**. 3. ed. São Paulo: LTr, 2019.

RESENDE, Ricardo. **Direito do Trabalho**. 5. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2023.

RODRIGUES, Andrea Leite; BARRICHELLO, Alcides; IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis; SOARES, Donaldson Resende; MORIN, Estelle M. O trabalho e seus sentidos: um estudo com peritos criminais da Polícia Federal. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 6, p. 1058-1084, 2017. <https://doi.org/10.1590/0034-7612159318>

SÃO PAULO (Estado). **Decreto-Lei n.º 15.190, de 25 de outubro de 1945**. Dispõe sobre a criação da Estância Hidromineral de Amparo. São Paulo, SP, 1945. Poder Executivo, 26/10/1945, p.2.

SÃO PAULO (Estado). **Lei n.º 16.283, de 15 de julho de 2016**. Dispõe sobre o Fundo de Melhoria dos Municípios Turísticos e dá providências correlatas. Diário Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, DOE-I, 16 de julho de 2016, p. 1.

SÃO PAULO (Estado). Tribunal de Justiça de São Paulo. **Ação Direta de Inconstitucionalidade, ADI n.º 0155939-56.2012.8.26.0000**. Relator: Desembargador Kioitsi Chicuta. Julgamento: 30/01/2013.

SARAIVA, Luiz Alex Silva; IRIGARAY, Hélio Arthur dos Reis. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? **Revista de Administração da Empresa**, v. 3, n. 49, p. 337-348, 2009. <https://doi.org/10.1590/s0034-75902009000300008>

SCHEEREN, Patrícia; DELATORRE, Marina Zanella; NEUMANN, Angélica Paula; WAGNER, Adriana. O papel preditor dos estilos de apego na resolução do conflito conjugal. **Revista Eletrônica de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 15, p. 835-852, 2015. <https://doi.org/10.12957/epp.2015.19415>

SCHLINDWEIN, Vanderléia de Lurdes Dal Castel; MORAIS, Paulo Rogério. Prevalência de transtornos mentais e comportamentais nas instituições públicas federais de Rondônia. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 117-127, 2014. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v17i1p117-127>

SHIAMI, Mauro. **Curso de Direito do Trabalho**. Salvador: Juspodivm, 2023.

SILVA, Danielle Soares; BERNARDES, Andrea; GABRIEL, Carmen Silvia; ROCHA, Fernanda Ludmilla Rossi; CALDANA, Graziela. A liderança do enfermeiro no contexto dos serviços de urgência e emergência. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, Goiânia, v. 16, n. 1, p. 211-219, 2014. <https://doi.org/10.5216/ree.v16i1.19615>

SPAGNOL, Carla Aparecida; MONTEIRO, Luciana Alves Silveira; PAULA, Camila Leopoldino de; BASTOS, Joana Melillo; HONORATO, Joana Angélica Grossi. Vivenciando situações de conflito no contexto da enfermagem: o esquete como estratégia de ensino-aprendizagem. **Escola Anna Nery**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 184-189, 2013. <https://doi.org/10.1590/s1414-81452013000100026>

TAVARES, André Ramos. **Curso de Direito Constitucional**. 21. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

TEMER, Michel. **Elementos de Direito Constitucional**. 25. ed. Salvador: Juspodivm, 2023.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. 1. ed. 4ª reimpressão. Rio de Janeiro: FGV, 2013.

VALENTE, Sabina. Influência da inteligência emocional na gestão de conflito na relação professor-aluno(s). **Revista de Estudios e Investigación en Psicología y Educación**, A Coruña, v. 6, n. 2, p. 101-113, 2019. <https://doi.org/10.17979/reipe.2019.6.2.5786>

WEBER, Max. **Sociologia da burocracia**. 4. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.



## APÊNDICES

### APÊNDICE A – Produto técnico desenvolvido I: implicações práticas de orientações de atuação preventiva

#### GUIA DE PRINCÍPIOS JURÍDICOS PARA PROCURADORES MUNICIPAIS

Este guia destina-se a fornecer uma visão prática dos princípios fundamentais que devem guiar a atuação dos procuradores municipais na gestão e na interpretação das leis trabalhistas. Utilizando este guia como referência, os procuradores poderão assegurar uma atuação alinhada com os ideais constitucionais de justiça social, proteção dos direitos dos trabalhadores e dignidade humana.

#### **I. Princípio da norma mais favorável**

**Definição:** este princípio reflete a filosofia do Direito do Trabalho que prioriza a proteção do trabalhador, assegurando que circunstâncias mais vantajosas prevaleçam sobre situações anteriores.

**Aplicação prática:**

- Interpretação de leis e contratos: utilize este princípio para interpretar leis e contratos de maneira a favorecer o empregado, especialmente em casos ambíguos.
- Negociação coletiva: considere a norma mais favorável durante as negociações coletivas, garantindo que os acordos não reduzam os direitos dos empregados.

#### **II. Princípio *in dubio pro misero***

**Definição:** orienta o julgador a favorecer o trabalhador, a parte vulnerável na relação laboral, quando há normas passíveis de múltiplas interpretações.

**Aplicação prática:**

- Análise de casos: utilize este princípio como guia ao analisar casos que envolvam ambiguidades na legislação, priorizando a proteção do trabalhador.
- Preparação de defesas: leve em conta este princípio ao preparar defesas em disputas trabalhistas, mantendo o foco na justiça e na equidade.

### **III. Princípio da primazia da realidade**

**Definição:** estabelece que a veracidade dos fatos deve prevalecer sobre as formalidades contratuais, protegendo o trabalhador contra coerção ou manipulação.

**Aplicação prática:**

- Análise de documentação: esteja atento às situações em que o contrato pode não refletir a realidade do vínculo empregatício, investigando além das formalidades.
- Consultoria aos gestores: oriente os gestores municipais no alinhamento de contratos e práticas de trabalho, garantindo conformidade com esse princípio.

### **IV. Princípio da irredutibilidade salarial**

**Definição:** protege o trabalhador contra reduções arbitrárias no salário, exceto em casos permitidos por convenção ou acordo coletivo.

**Aplicação prática:**

- Revisão de mudanças salariais: verifique rigorosamente qualquer alteração proposta nos salários, garantindo conformidade com a lei.
- Negociações coletivas: atue como mediador nas negociações, assegurando que os acordos respeitem este princípio.

### **V. Princípio da integralidade salarial**

**Definição:** assegura que a remuneração acordada seja recebida integralmente pelo trabalhador, sem diminuições não previstas em lei.

**Aplicação prática:**

- Auditorias salariais: conduza ou supervise auditorias regulares para garantir a conformidade com este princípio.
- Treinamento de gestores: ofereça treinamento e orientação aos gestores municipais para garantir que compreendam e apliquem este princípio adequadamente.

### **VI. Princípio da irrenunciabilidade e intransacionabilidade**

**Definição:** estabelece que o empregado não pode renunciar ou transacionar seus direitos trabalhistas.

**Aplicação prática:**

- Revisão de acordos: esteja atento a acordos que possam violar este princípio, atuando proativamente para corrigir quaisquer transgressões.
- Educação e conscientização: promova a educação sobre este princípio entre os empregados municipais e gestores, fortalecendo a compreensão e a aderência a essas normas.

**RECOMENDAÇÕES PARA O USO DO GUIA**

Estude-o integralmente: ao receber este manual, dedique um tempo para lê-lo na íntegra. Isso fornecerá uma visão completa dos temas abordados e ajudará na compreensão do fluxo das informações.

Use-o como referência rápida: este guia foi projetado para ser um recurso de consulta rápida. Mantenha-o acessível para referência imediata a tópicos específicos.

Combine com outros recursos: enquanto este guia aborda muitos tópicos importantes, ele não pode substituir a pesquisa de legislação, jurisprudência e literatura jurídica atualizadas. Utilize-o em combinação com esses recursos.

Participe de atualizações e treinamentos: a legislação e as práticas jurídicas estão sempre evoluindo. Participe de seminários, *workshops* e cursos de atualização para complementar o conhecimento adquirido neste manual.

Compartilhe com novos colegas: este guia é uma excelente ferramenta de integração para novos procuradores. Considere compartilhá-lo com os recém-chegados ao seu escritório.

Dê *feedback*: Sua experiência prática é inestimável. Se encontrar áreas que possam ser aprimoradas ou atualizadas, ou se tiver sugestões, não hesite em fornecer *feedback* aos responsáveis pela publicação.

Observe a data de publicação: a lei é dinâmica e muda com o tempo. Certifique-se de que esteja usando a versão mais atualizada do manual e esteja atento a eventuais atualizações ou edições revisadas.

Integre-o ao seu sistema de trabalho: crie marcadores, notas ou integre partes relevantes do guia em seus próprios sistemas de trabalho, como *checklists* ou modelos, para tornar seu uso mais eficiente.

Promova discussões em grupo: utilize o guia como base para discussões em grupo ou sessões de treinamento em equipe. Isso pode fortalecer a compreensão comum e a aplicação dos princípios discutidos.

Utilize com ética e responsabilidade: este guia é uma ferramenta para aprimorar sua prática profissional. Utilize-o com a responsabilidade e a ética que a profissão exige.

**APÊNDICE B – Produto técnico desenvolvido II: implicações práticas de orientações de atuação preventiva**

**GUIA PARA PROCURADORES MUNICIPAIS: IMPLICAÇÕES PRÁTICAS DE ORIENTAÇÕES DE ATUAÇÃO PREVENTIVA DE RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS**

**I. Introdução**

A compreensão e o cumprimento das normas trabalhistas são indispensáveis para qualquer municipalidade. Este guia visa servir como uma ferramenta prática para os procuradores municipais, delineando passos concretos e procedimentos a serem seguidos na gestão das relações de trabalho.

**II. Gestão e fiscalização de contratos de serviços terceirizados**

Avaliação contínua de resultados e custos razoáveis:

- Verifique regularmente a eficiência e a eficácia dos contratos.
- Certifique-se de que os contratos estão em conformidade com o *Manual de Gestão e de Fiscalização de Contratos de Serviços Terceirizados* da ENAP (2018).
- Acompanhe de perto o desempenho e a satisfação do usuário para garantir a qualidade dos serviços.

**III. Responsabilidade civil do empregador: medidas preventivas e saneantes**

a. Para professores:

Garantir a conformidade com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT):

- Familiarize-se com os detalhes da CLT aplicáveis aos professores municipais.
- Realize revisões periódicas e implemente canais de comunicação eficientes.

b. Para agente de vigilância ambiental:

*Prevenção de desvios e regularização salarial:*

- Certifique-se da adequação das funções e faça treinamentos sobre prevenção de desvios.

- Atue rapidamente na regularização de diferenças salariais e mantenha-se atualizado com as normativas municipais.

c. Para motoristas de ambulância:

*Foco na jornada e nas horas extras:*

- Implemente um controle rigoroso de registro de ponto.
- Estabeleça políticas claras e realize treinamento e monitoramento constantes.

d. Para terceirização de serviços:

*Avaliação e fiscalização da empresa terceirizada:*

- Avalie criteriosamente as empresas terceirizadas, observando especialmente as obrigações trabalhistas.
- Mantenha-se atualizado com a legislação e forneça treinamento e documentação adequados.

#### **IV. Conclusão**

Este guia é uma ferramenta de referência concisa e didática para procuradores municipais. Ao seguirem os passos delineados, os procuradores poderão executar suas responsabilidades com mais confiança e eficácia, promovendo uma administração pública municipal transparente e responsável.