

## Desafios da Aplicação Eficiente de uma Gestão de Pessoas no Setor Público

MAYNA FERNANDA MAGALHÃES DA GAMA  
VITÓRIA OLIVEIRA FALÇÃO  
VIVIANE DA SILVA COSTA NOVO MOÇANBIQUE  
MARCELLO PIRES FONSECA

Docentes e pesquisadores da Universidade Estadual do Amazonas – UEA  
Manaus, Estado do Amazon/Brasil

ALDENOR MOÇAMBIQUE DA SILVA  
Instituto ABAPAI/ Universidad del Sol - UNADES  
Asunción/Paraguai

### Resumo

*Este artigo tem como objetivo apresentar a importância da gestão de pessoas e suas ferramentas para o benefício do desenvolvimento das atividades no setor público, voltado para a qualificação e capacitação de seus servidores, visto que atualmente o setor público passa por momento de grandes desafios e juntamente com a crise em seus indicadores de satisfação. Uma das ferramentas mais importantes atualmente é o capital humano, ou seja, o conhecimento onde é possível transformar-lo em uma ação que irá influenciar diretamente dentro da organização. Para realização desta pesquisa foram realizadas buscas documentais, bibliográficas e quantitativas, realizando assim uma análise das políticas públicas ofertadas para o servidor público na cidade de Manaus. Também foi realizada uma pesquisa de campo na Escola Superior de Ciências Sociais, onde se aplicou um questionário e seus resultados foram analisados e tabulados. A capacitação constante é um fator indispensável no atual mercado de trabalho, visto que nos encontramos na fase do conhecimento dentro do processo de evolução da gestão de pessoas, esta solicitação vem ocorrendo tanto no setor privado quanto no público que necessita de um quadro de colaboradores habilitados para o desenvolvimento das atividades em busca de resultados quantitativos e qualitativos.*

**Palavras-Chave:** Capacitação; Desenvolvimento; Gestão; Qualificação; Setor público.

### **Abstract**

*This article aims to present the importance of people management and its tools for the benefit of the development of activities in the public sector, focused on the qualification and qualification of its employees, since the public sector is currently facing great challenges and together with the crisis in their satisfaction indicators. One of the most important tools today is human capital, that is, the knowledge where it can be turned into an action that will influence directly within the organization. For this research we carried out documentary, bibliographical and quantitative searches, thus performing an analysis of the public policies offered to the public servant in the city of Manaus. A field research was also conducted at the School of Social Sciences, where a questionnaire was applied and its results were analyzed and tabulated. Constant training is an indispensable factor in the current job market, as we are in the knowledge phase within the process of evolution of people management, this request has been occurring in both the private and public sector that needs a qualified staff for the development of activities in search of quantitative and qualitative results.*

**Keywords:** Training; Development; Management; Qualification; Public sector.

## **INTRODUÇÃO**

A gestão de pessoas surgiu por volta do século XIX, conhecida posteriormente como recursos humanos, possui uma grande importância na administração, pois modificou e contribuiu para o desenvolvimento pessoal e organizacional das instituições seja ela pública ou privada.

O cenário do novo quadro competitivo, constituído por novas formas de concorrência, mutabilidade, inovação e crescente valorização do conhecimento, fizeram com que as organizações e a

gestão de pessoas (GP), ou gestão de recursos humanos (GRH), se reestruturassem (SANTOS, 2004).

Assim com este novo cenário e modo de agir das organizações, fizeram com que a gestão pública nota-se a necessidade e a importância de parâmetros para indicar a satisfação e qualidade dos serviços e atividades prestados para a população.

A influência das organizações sobre a vida das pessoas é de grande relevância, a maneira como as pessoas vivem, compram, trabalham, se alimentam, se vestem, seus sistemas de valores, expectativas, convicções são profundamente influenciado pelas organizações (CHIAVENATO, 2008, p. 22).

Dessa maneira, o objetivo principal deste trabalho de pesquisa é explorar as ferramentas e tecnologias para o desenvolvimento da gestão de pessoas no setor público, ou seja, na gestão pública com foco na cidade de Manaus. Com os objetivos específicos de buscar os principais benefícios de uma gestão de pessoas em uma organização, e verificar as políticas públicas que atualmente existem voltadas para a otimização do setor público, e assim realizar uma breve análise das ferramentas disponíveis e seus resultados em relação às políticas públicas aplicadas para o desenvolvimento da gestão de pessoas na esfera pública.

Segundo Nascimento e Esper (2009), as Escolas de Governo têm um papel fundamental a ser desempenhado na oferta de programas de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos, de modo que seja obtida a valorização do servidor público e seu reconhecimento como cidadão, contribuindo para que este apresente um desempenho de qualidade e construa uma nova imagem do serviço público.

Uma das principais ferramentas atuais que existem é a qualificação e o treinamento dos servidores desenvolvido através da gestão de pessoas com o objetivo de maximizar o comprometimento para que posteriormente obter resultados positivos no desenvolvimento das atividades, visto que a evolução da gestão de pessoas se encontra na era do processo do conhecimento.

Nos procedimentos metodológicos utilizados no decorrer do trabalho envolveram pesquisas documentais, bibliográficas e quantitativas na qual houve a delimitação do assunto, ferramentas da gestão de pessoas em prol da capacitação dos servidores público da

cidade de Manaus. Ocorreu também a aplicação de um questionário onde foi realizada uma pesquisa de campo na Escola Superior de Ciências Sociais da Universidade do Estado do Amazonas, onde os resultados foram analisados e tabulados.

Por meio da pesquisa e coleta de dados sobre a atual circunstância de gestão de pessoas na cidade de Manaus, se encontrou uma política pública inovadora voltada para o aprimoramento profissional e para o desenvolvimento de uma melhoria na gestão, combinado com capacidade analítica e propositiva sobre tais políticas ofertadas.

## **PROCEDIMENTOS MÉTODOLÓGICOS**

Para a elaboração e desenvolvimento deste trabalho foram utilizados três tipos de pesquisa que são divididas em documentais, bibliográficas e quantitativas na qual houve a delimitação do assunto, ferramentas da gestão de pessoas em prol da capacitação dos servidores público da cidade de Manaus.

As pesquisas documentais e bibliográficas contribuem para a delimitação do tema, assim também como a familiarização com o assunto escolhido para o desenvolvido, que se deu através também de consultas em artigos publicados, livros, revistas científicas, e em sites acadêmicos credenciados. Severino (2007) diz que a pesquisa bibliográfica se utiliza de dados e categorias teóricas previamente trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados.

Houve também uma pesquisa quantitativa, realizada através da aplicação de um questionário na Escola Superior de Ciências Sociais da Universidade do Estado do Amazonas, com objetivo de levantar dados sobre o ponto de vista da população, que foi representada pelos estudantes do curso de especialização em gestão pública sobre a satisfação e qualidade do serviço público, assim também sobre o conhecimento da política pública ofertada pela Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional - ESPI, que tem como foco principal a gestão de pessoas em prol do desenvolvimento dos servidores públicos e população em forma geral.

A pesquisa foi realizada com um grupo de 28 pessoas, através de um questionário de múltiplas escolhas com o objetivo de realizar uma análise da importância da gestão de pessoas no setor público e

também sobre a satisfação com o serviço prestado pelo setor público. O método de questionário, segundo Gil (1999, p.128), pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”

## DESENVOLVIMENTO

### 3. DESAFIOS DA APLICAÇÃO EFICIENTE DE UMA GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO

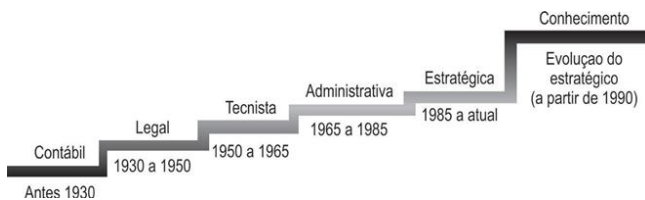
#### 3.1 GESTÃO DE PESSOAS E SEU DESENVOLVIMENTO EM UMA VISÃO GERAL

Bergue (2007) define a gestão de pessoas como um esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem.

Um dos principais fatores da gestão de pessoas é o desenvolvimento do ser, sendo assim sempre em busca da melhoria para o quadro de colaboradores de uma organização.

A gestão de pessoas teve seu crescimento marcante na década de 30, junto com a revolução industrial, tendo como foco principal o bem-estar dos grupos organizacional principalmente da classe que compunha a mão de obra, ou seja, os funcionários. Evolução, segundo Michaelis (2002, p. 329) significa progresso, transformação lenta e progressiva de uma idéia, fato, ação, etc.

Podemos definir que o processo para a formação da gestão de pessoas possui seis fases primordiais em seu decorrer da evolução:



**Figura 1- Processo Evolutivo da Gestão de Pessoas**

Fonte: Marras, 2004, apud e adaptado por Franco, 2008, p.23

### •Contábil

Teve seu início no século XIX e se estabeleceu até 1930, nesta primeira fase tinha como foco principal as movimentações contábeis, ou seja, o controle das ações e lançamentos.

### •Legal

Estabeleceu-se pelas décadas de 1930 à 1950, com o governo que ficou conhecido como “Era Vargas”, este governo foi marcado pelos direitos e deveres voltados para os trabalhadores e a população, foi nesse momento que se estabeleceu a Consolidação de Leis Trabalhistas – CLT um grande marco para a evolução do setor de gestão de pessoas que sofreu diversas mudanças durante este período.

### •Tecnista

Com o mandato de Juscelino Kubistchek, esta fase teve início por volta da década 50, este governo teve como foco principal o desenvolvimento, através de investimento na área automobilista, arquitetônica e industrial. Com esses diversos investimentos houve um desenvolvimento na administração, principalmente na gestão de pessoas que instituiu o cargo de diretor assim atualizando as formas de organização e gerenciamento na área de gestão de pessoas.

### •Administrativa

Esta fase ficou apontada pela criação dos sindicatos, onde houve o fortalecimento de um determinado grupo de trabalhadores, em busca de defender a classe, seus direitos e deveres. Houve também uma mudança na gestão de pessoas onde a visão passou a ficar mais voltada para relações humanas, ocorrendo uma diminuição da burocracia, e assim a gestão de pessoas ficou conhecida como recursos humanos.

### •Estratégica

No processo evolutivo, a evolução da área estratégica ocorreu juntamente com a integração da gestão de pessoas na área estratégica da administração, geralmente desenvolvida pela alta administração que se preocupa com as ações futuras da organização assim desenvolvem planejamentos de curto ou longo prazo, modelos de comparações e desenvolvimento de estratégias.

### •Conhecimento

Nesta última fase e que prossegue até os dias atuais, é a fase do conhecimento, onde o conhecimento virou uma grande vantagem competitiva e estratégia, as organizações estão cada vez mais

investindo e buscando o capital intelectual. Para Chiavenato (2010) Capital Intelectual é a soma de tudo o que você sabe.

Atualmente, a maior vantagem de uma organização seja ela pública ou privada é algo intangível, ou seja, algo que não pode ser tocado e que nos dias atuais podemos defini-la como o conhecimento das pessoas que formam uma organização, e assim convertem esse conhecimento em uma execução seja ela uma atividade, produtos, serviços dentre outras atividades em prol do crescimento eficaz e eficiente da organização.

A gestão de pessoas é dividida em três principais fatores sendo eles: a administração de pessoal, administração de recursos humanos e a gestão de pessoas.

### **3.2 DESENVOLVIMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS NO BRASIL**

O primeiro contato do Brasil com a gestão de pessoas foi com a criação do Departamento de Administração do Serviço Público - DASP no período da Era Vargas, década de 30, o mesmo tinha como objetivo realizar a administração e assegurar os direitos e deveres do servidor público, dentre eles o de estabelecer uma maior integração entre os diversos setores da administração pública e promover a seleção e aperfeiçoamento do pessoal administrativo.

As reformas conduzidas pelo DASP, vistas como inovadoras para a época, consideravam que antigos princípios políticos deveriam ser substituídos por uma nova estrutura mais burocratizada e menos dependente dos interesses clientelistas (GRAHAM, 1968).

Assim o setor de recursos humanos como era chamado em seu princípio passou a realizar uma nova forma de realizar gestão, com atenção ao seus colaboradores e não somente em sua produção e resultados.

Durante o período das décadas de 30 a 60 ocorreram diversas ações que foram importantes para a gestão de pessoas, com diversos decretos e leis estabelecidas, dentre elas o estabelecimento do Decreto de Lei de número 200, de 25 de fevereiro de 1967, onde tinha como foco as instituições de princípios, dentre eles o planejamento de ações, a descentralizações das atividades dentre outras atividades.

Outro decreto que marcou este período foi o de nº67.326/1970 onde ocorreu a criação do Sistema de Pessoal Civil da Administração

Federal (SIPEC). A fiscalização, auditoria e monitoramento das atividades de administração de pessoal nas organizações públicas ficam a cargo do órgão central do SIPEC (BRASIL, 1970)

Os investimentos públicos em capacitação de pessoal têm crescido a partir dos anos 1990, assim como a avaliação concreta dos resultados desses recursos, visando comprovar se a capacitação tem de fato agregando valor ao serviço público (Pacheco, 2000).

Como constatado no tópico anterior, foi relatado sobre a evolução da gestão de pessoas uma visão geral de seu desenvolvimento, podemos confirmar com Pacheco sobre os investimentos em capacitação pessoal visto que estamos na era estratégica, ou seja, do desenvolvimento intelectual.

A gestão de recursos humanos por muito tempo foi visto como uma área relacionada á pagamentos e aos benefícios de uma empresa, porém com o decorrer dos anos esta área se desenvolveu e apresentou diversos benefícios que se pode obter com uma gestão de pessoas eficiente.

De acordo com a seção II dos Servidores Públicos do (EC no 18/98):

Artigo 39 - § 7º Lei da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios disciplinará a aplicação de recursos orçamentários provenientes da economia com despesas correntes em cada órgão, autarquia e fundação, para aplicação no desenvolvimento de programas de qualidade e produtividade, treinamento e desenvolvimento, modernização, reaparelhamento e racionalização do serviço público, inclusive sob a forma de adicional ou prêmio de produtividade. (Incluído pela EmendaConstitucional nº 19, de1998).

### **3.3 BENEFICIOS DE UMA APLICAÇÃO DE GESTÃO DE PESSOASEFICIENTE**

Como relatado nos tópicos anteriores a gestão de pessoas é um elo entre os processos, tecnologias e competências pessoais que formam os colaboradores de uma organização, sendo assim a gestão de pessoas atualmente possui um foco estratégico que ocorre nos dias atuais podem agregar diversos benefícios para as empresas seja ela privada ou pública.

Segundo Albuquerque e Limongi-França (1998), Qualidade de Vida no Trabalho é um “conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações



gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho”

Essa ferramenta aliada à gestão de pessoas tem como objetivo observar o seu grupo laboral, ou seja, realizar uma análise da produtividade daquele grupo e a eliminação de gargalos que estejam reduzindo o rendimento daquele grupo. É realizada uma análise nos três grupos que formam uma empresa seja ela pública ou privada: o estratégico, tático e operacional.

Demo (2005, p. 4 apud SANTOS, 2009, p. 34), relata em seus estudos que:

A implantação de políticas de gestão de pessoas que preconizam o desenvolvimento e a valorização das pessoas nas organizações deve trazer corolários como: produção de produtos e serviços inovadores de alta qualidade, bem como atendimento mais flexível e atencioso porque, teoricamente, um colaborador que se sente atendido, satisfeito e valorizado tende a realizar suas funções com maior afinco.

Com essa implantação e possível a realização posteriormente de um planejamento forte e bem estruturado, podendo definir com mais clareza as metas, objetivos e a satisfação de seus colaboradores com indicadores de resultados que foram realizados na pesquisa de análise da qualidade de vida no trabalho.

### **3.4 SITUAÇÃO ATUAL DA GESTÃO DE PESSOAS NA CIDADE DE MANAUS**

Segundo Saraiva e Capelão (2000), as novas exigências demandam serviços públicos ágeis, eficientes e adaptados rapidamente ao surgimento de novas demandas alavancadas pela dinâmica das mudanças do mundo contemporâneo.

Atualmente o setor público da cidade de Manaus possui duas principais escolas que proporcionam a capacitação e qualificação do servidor público para que possam se adequar as tais exigências dos serviços, a Escola Governar e a Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional na qual iremos enfatizar no decorrer do trabalho.

A Escola de Serviço público Municipal e Inclusão Socioeducacional, a ESPI é uma iniciativa da prefeitura de Manaus,

foi constituída na década de 90 e concretizada e executada no ano de 1996, onde foi realizada a integração entre a Fundação Escola de Serviço Público Municipal (Fespm) e a Fundação Escola de Inclusão Socioeducacional (FMDS), esta política pública foi desenvolvida na primeira gestão do prefeito Arthur Virgílio, que atualmente se encontra no cargo de prefeito da cidade de Manaus.

De acordo com Lei nº 1118 de 01 de setembro de 1971 do Estatuto dos servidores públicos do município de Manaus:

Art.160 - O Município prestará, dentro de suas possibilidades financeiras, assistência ao funcionário e sua família. Parágrafo Único - O plano de assistência compreenderá: IV - curso de aperfeiçoamento e especialização profissional em matéria do interesse municipal; V - centro de aperfeiçoamento moral e intelectual;

A mesma tem como objetivo principal realizar a capacitação dos servidores públicos, agentes públicos e políticos do município, e também inserir a população em programas de inclusão socioeducacional dando oportunidade de ingresso no mercado de trabalho através da iniciação de um ensino superior, ensino de pós-graduação e em outros cursos de qualificação para o mercado.

A mesma realizou parcerias com outros diversos órgãos assim oferecendo diversos níveis de qualificação e aperfeiçoamento profissional, na área da gestão pública em busca da melhoria no atendimento à população, ampliando a percepção da sociedade no avanço de qualidade dos serviços prestados. Chiavenato (2005) afirma que o treinamento é uma maneira de obter bons resultados, de agregar valor às pessoas, à organização e aos clientes

Assim, para avançar em direção a formas mais contemporâneas de gestão pública, e de atuar em um segmento em que a sociedade percebe as mudanças, tornou-se crucial valorizar o servidor, oferecendo-lhe motivação profissional e abrindo espaços para o exercício da criatividade, de maneira a oferecer-lhe uma visão renovada do seu papel (Nascimento e Esper, 2009).

No ano de 2018 a cidade de Manaus foi referência nacional em gestão pública com política de inclusão socioeducacional. Segundo Luiza Bessa, nos últimos cinco anos, a prefeitura estimulou o impulso de diversos programas como o bolsa universidade e a criação do bolsa

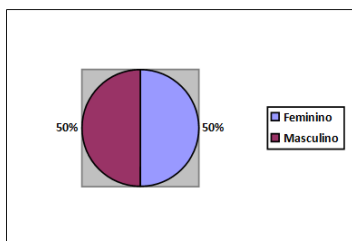
Idiomas e do bolsa pós-graduação, “Manaus faz uma coisa inédita, de inclusão das classes populares”, ou seja, esta política desenvolvida pela ESPI não apenas beneficia o servidor público mas também a população em geral da cidade, sendo assim uma política pública inédita e completa pois consegue realizar um planejamento estratégico e completo em diversos outros fatores que constituem para a qualidade dos serviços prestados pelos servidores públicos.

#### **4 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO APLICADO PARA A COMPOSIÇÃO DO DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA**

Serão apresentados os resultados alcançados com as aplicações do questionário realizado na Escola Superior de Ciências Sociais da Universidade do Estado do Amazonas onde foi realizado com um grupo de 28 estudantes da turma 01 do curso de pós-graduação em Gestão Pública.

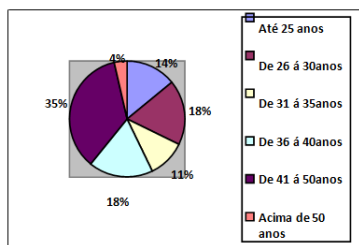
De acordo com os dados alcançados através da aplicação do questionário foi possível a realização da confecção de gráficos para melhor visualização e entendimento dos dados coletados. Segundo Werkema (2006), o gráfico é uma ferramenta para o monitoramento da variabilidade e para a avaliação da estabilidade de um processo, identificando as suas causas comuns e as especiais.

Na figura 01, em relação ao gênero, obtivemos o resultado de uma sala bem equilibrada, com 50 % estudantes que responderam o questionário correspondem ao sexo feminino e os outros 50% do sexo masculino. Segundo Lim (1990) um dos fenômenos mais marcantes dos últimos tempos tem sido a forma como as mulheres aumentaram a sua participação na força de trabalho, com a realização dessa pesquisa podemos confirmar este fato, o sexo feminino nos ultimo anos vem buscando um crescimento tanto profissional quanto intelectual para a sua alocação no mercado de trabalho.



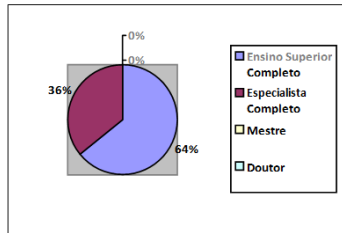
**Figura 1 – Gênero**  
Fonte: Dados de pesquisa

Na figura 02, foi perguntada a faixa etária dos estudantes que responderam ao questionário, uma vez que a faixa etária é de suma importância para o desenvolvimento de um país, principalmente na área da educação, pois demonstra as faixas etárias que estão em busca do conhecimento, assim poderá ser realizada uma verificação do desenvolvimento e também para um futuro planejamento estratégico de longo e curto prazo.



**Figura 2 - Faixa Etária**  
Fonte: Dados de pesquisa

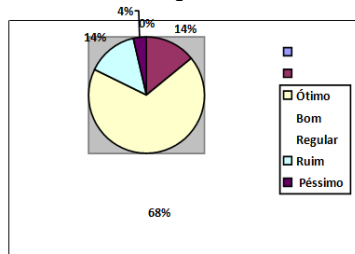
Com a figura 03, foi interrogado sobre o grau de escolaridade dos entrevistados, visto que a educação é um dos principais fatores para o desenvolvimento de um país juntamente com a economia. Cerca de 64% possuem ensino superior completo, e cerca de 36% possuem curso de especialização completa, ou seja, podemos observar um grande percentual de estudantes que estão dando continuidade e buscando o conhecimento e especificação devido as exigências do mercado de trabalho assim também como incentivos oferecidos em alguns órgãos públicos e privados.



**Figura 3 - Grau de escolaridade**

Fonte: Dados de pesquisa

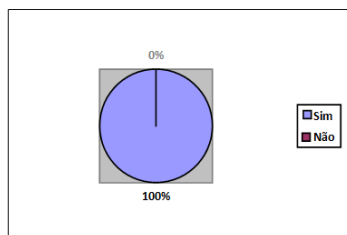
Na figura 04, foi indagado sobre a opinião dos estudantes sobre a qualidade do serviço público, e cerca de 68% classifica os serviços prestados pelo setor público de forma regular, houve dois valores com o mesmo percentual demonstrando a divisão dos estudantes cerca 14% classificaram como ruim os serviços ofertados e os outros 14% classificaram como bom, 4% como péssimo e 0% como ótimo.



**Figura 4 - Opinião sobre os serviços prestados pelo setor público**

Fonte: Dados de pesquisa

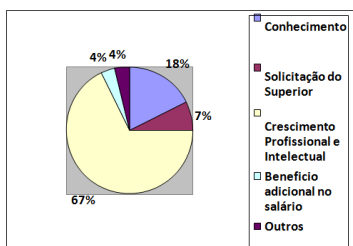
Na figura 05, podemos visualizar que ocorreu um fenômeno de unanimidade no grupo que realizaram o questionário, concordam que a qualificação tem um valor importante para o profissional e para o desenvolvimento da execução das suas atividades trabalhistas.



**Figura 5 - Consideração da importância da qualificação e capacitação profissional**

Fonte: Dados de pesquisa

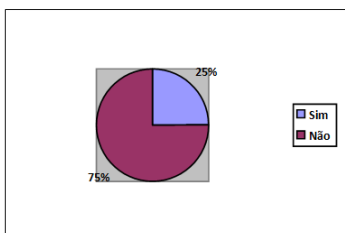
Na figura 06, foi interrogado aos pesquisados sobre as principais motivações das realizações dos cursos de qualificação e chegamos aos seguintes resultados: cerca 67% dos pesquisados realizam os cursos para crescimento profissional e intelectual, em seguida vem por conhecimento com 18%. Cerca de 7% realizam a sua capacitação por solicitação de seu superior de acordo como foi informado na pesquisa, com 4% por benefício adicional no salário e os outros 4% classificaram como outros a sua motivação.



**Figura 6 - Motivação para a realização da qualificação e capacitação profissional**

Fonte: Dados de pesquisa

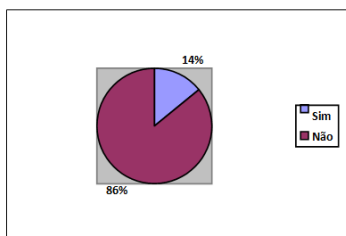
Na figura 07, foi perguntado se os estudantes tinham conhecimento da existência da Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional - ESPI e cerca de 75% dos estudantes desconheciam a existência da ESPI, ou seja, se nota a importância de uma melhor divulgação para o desenvolvimento desta política pública e os outros 25% conheciam a escola e suas atividades.



**Figura 7 - Conhecimento sobre a Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional – ESPI**

Fonte: Dados de pesquisa

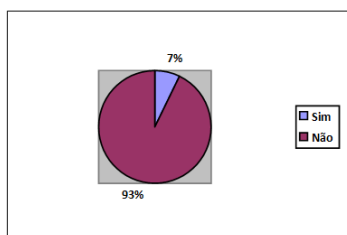
No gráfico da figura 08, se foi perguntado se os alunos já haviam participado de algum curso proporcionado pela ESPI, 86% relataram que não haviam participado de nem um curso ofertado pela escola e cerca de 14% já haviam realizado algum curso ofertado pela escola.



**Figura 8 - Se já realizou algum curso na ESPI**

Fonte: Dados de pesquisa

Na Figura 09, foi perguntado se os estudantes já haviam participado de algum programa oferecido pela ESPI, como por exemplo: bolsa universidade, que oferece bolsas integrais (100%) e parciais de 50% ou 75% em cursos de graduação para estudantes de baixa renda, já a bolsa pós-graduação possui o intuito de oferecer uma continuidade nos estudos assim como na bolsa universidade há bolsas de diversas porcentagens, incentivando os interessados a uma continuidade em seu desenvolvimento profissional e estudos. Já a bolsa idiomas tem como objetivo qualificar o cidadão a um aprendizado em uma outra língua, onde são oferecidas diversas oportunidades de idiomas.

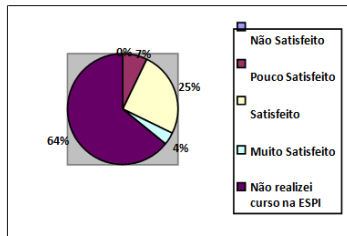


**Figura 9 - Se já participou de algum programa ofertado pela ESPI**

Fonte: Dados de pesquisa

Figura 10 se perguntou sobre o grau de satisfação com os cursos, programas e atividades fornecidos pela Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional – ESPI e cerca de 64% não realizaram nem uma atividade proporcionada pela ESPI, em seguida

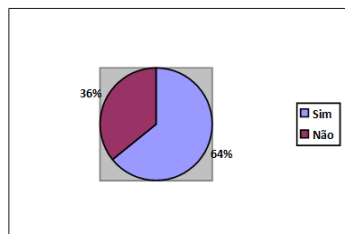
25% classificaram como satisfeito com a participação de alguma atividade realizada sobre os cuidados da ESPI, em terceiro lugar cerca de 7% relatou como pouco satisfeito e outros 4% classificaram como muito satisfeito e 0% não satisfeito, ou seja cerca de 30% dos pesquisados se encontram felizes com a qualidade do ensino proporcionado pela escola.



**Figura 10 - Grau de satisfação com o curso realizado na ESPI**

Fonte: Dados de pesquisa

Na figura 11, se perguntou sobre a realização de algum treinamento, preparação ou curso antes da posse de um cargo de trabalho, visto que treinamentos são essenciais para o desenvolvimento da execução das atividades do dia-a-dia tornando o profissional mais eficiente, eficaz e ágil. Este método de qualificação em sua maioria está associado em inteirar ao futuro colaborador, a missão, visão e valores da organização, assim também como as diretrizes, políticas, missão, visão, produtos eclientes.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através desta pesquisa foi possível demonstrar os diversos desafios de se implantar uma política de gestão de pessoas eficiente no setor público, as políticas públicas em prol da qualificação do serviço público da cidade de Manaus. Apesar das dificuldades foi identificado e



constatado políticas voltadas para a qualificação e aperfeiçoamento profissional com o objetivo de desenvolver o conhecimento, visto que atualmente uma das principais vantagens no mercado, na cidade de Manaus a iniciativa de vantagem ocorre tanto da prefeitura da cidade com a ESPI quanto do governo com a escola governar. Lynn (1980) define políticas públicas como um conjunto específico de ações do governo que irão produzir efeitos específicos.

No decorrer da pesquisa averiguou-se que a cidade de Manaus encontra-se como sendo referência por seu desenvolvimento e engajamento com a gestão pública. Assim faz-se importante que os responsáveis por este desenvolvimento da gestão de pessoas no setor público continuem com as práticas que vem sendo executadas para esse desenvolvimento eficiente e eficaz, sempre reconhecendo os sinais e indícios sugestivos, tanto de deficiência quanto de melhorias dos rendimentos das atividades, e assim possa atuar de forma rápida e eficaz para minimizar os pontos negativos para evitar futuros agravos que estes pontos podem causar para o desenvolvimento do servidor público e da execução de suas atividades.

As políticas e práticas de gestão de pessoas deixaram de ser vistas sob o aspecto de mais um custo para a organização e passaram a ser vistas como uma fonte de vantagem competitiva, uma vez que membros motivados e alinhados com os objetivos organizacionais se tornam um dos ativos mais valiosos para as organizações no atual ambiente mercadológico (OLIVEIRA; OLIVEIRA,2011).

Desta forma, podemos definir como uma política pública eficácia e eficiente assim sendo um referencial para as demais regiões, gerando formas de estratégias de inovações ao setor público do estado do Amazonas, sendo visualizada as necessidades de capacitações e atualizações dos profissionais, para o gerenciamento e realização das atividades de forma eficaz e ágil, esta política pública tem objetivo geral de melhorar a prestação de serviço para população e assim garantir a implementação dos princípios fundamentais da administração pública (Legalidade, impessoalidade, moralidade administrativa, publicidade e eficiência)

Assim conclui-se que a capacitação no setor público, é um fator de grande importância para o desenvolvimento das atividades diárias, através da identificação das principais necessidades dos serviços públicos e nas buscas de melhores resultados, houve a conscientização

e o reconhecimento das relações humanas. Portanto e levando em consideração os resultados apresentados, considero que o objetivo do artigo foi alcançado.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL, Helena Kerr do. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. Revista do Serviço Público – ENAP, vol. 57, n 4 - Out/Dez 2006, p. 549-562.
- AMARAL; Helena. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. Disponível em:<<http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1422/1/2006%20Vol.57%2cn.4%20Kerr.pdf>> Acessado em: 24abri.2019
- ANDRADE, Maria Margarida. Introdução à metodologia do trabalho científico. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 1999.
- ARAÚJO, César G.; GARCIA, Adriana Amadeu. Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2009.
- BERGUE, Sandro Trescastro. Gestão de Pessoas em Organizações Públicas. 2. ed. rev. atual. Caxias do Sul: Educs, 2007.
- BRASIL. Constituição Federal de 1988. 2010
- CARVALHO, Patrícia; TORRES, Kelly; BORBA, Erika; MARTINS, Pablo. Análise da gestão de pessoas na administração pública: um estudo de caso. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/33022365.pdf>>. Acessado em: 23 abri.2019
- CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos. 4 ed. São Paulo: Atlas,1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.(2010).
- COELHO, Fernando; MENO, Isabela. A quantas anda a gestão de recursos humanos no setor público brasileiro? Um ensaio a partir das (dis)funções do processo de recrutamento e seleção – os concursos públicos. Rev. Serv. Público Brasília 69, edição especial Repensando o Estado Brasileiro 151-180 dez 2018. Disponível em: <<http://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3497/2046>>. Acessado em: 06fev.2019
- BRASIL. Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em:<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)> Acesso em: 12 jul.2019
- BRASIL. Estatuto dos servidores públicos do município de Manaus. Disponível em:<<https://leismunicipais.com.br/estatuto-do-servidor-funcionario-publico-manaus-am>> Acesso em: 03 set.2019
- DAVENPORT.T.O. Capital Humano - O que é e por que as pessoas investem nele. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=I0dqv4Jk0BMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=capital+humano+nas+organiza%C3%A7%C3%B5es&ots=J1L8kmlisu&sig=HJNysP7iOIHharYc4wOmaUOqKmY#v=onepa>>

Mayna Fernanda Magalhães da Gama, Vitória Oliveira Falção, Viviane da Silva Costa  
Novo Moçambique, Marcello Pires Fonseca, Aldenor Moçambique da Silva– **Desafios  
da Aplicação Eficiente de uma Gestão de Pessoas no Setor Público**

---

ge&q=capital%20humano%20nas%20organiza%C3%A7%C3%B5es&f=false> Acessado em 28abri.2019

Dimensionamento na Administração Pública – Uma ferramenta do Planejamento da Força de Trabalho.Disponível em:

<<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/servidores/servidores/dimensionamento-na-administracao-publica-federal-versao-final-2.pdf>> ENAP - Brasília 2018.Acessado em: 24 abri.2019

Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional.Disponível em:

<<http://portalespi.manaus.am.gov.br/>> Acessado em 24 abri.2019

Escolar Governar. Disponível em:

<<http://www.escolagovernar.am.gov.br/escolagovernar.html>> Acessado em 13 jun.2019

FUGLSANG, L. Bricolage and invisible innovation in public service innovation.

Journal of Innovation Economics, n. 5, p. 67-87, 2010.

GRAHAM, Lawrence S. Civil service reform in Brazil: principles and practice. Austin: University of Texas Press for the Institute of Latin American Studies, 1968.

KNEVITZ, Daiana. A evolução da área de recursos humanos frente ao ambiente de mudanças organizacionais. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/evolucao-da-area-de-recursos-humanos-frente-ao-ambiente-de-mudancas-organizacionais>> Acessado em 10 abri.2019

LIM, L. (1990). The impact of Islam on female status and fertility in Malaysia. Malaysian Journal of Economic Studies, 17, 1-25.

LYNN, L. E. Designing public policy: a casebook on the role of policy analysis. Santa Monica, Calif.: Goodyear, 1980

Mais de 1,8 mil vagas para capacitação de servidores municipais são abertas em Manaus. Globo. Disponível em:

<<https://g1.globo.com/am/amazonas/noticia/2019/04/24/mais-de-18-mil-vagas-para-capitacao-de-servidores-municipais-sao-abertas-em-manaus.ghtml>>. Acessado em 24abri.2019

MATOS, Florinda; LOPES,Albino. Gestão do capital intelectual: A nova vantagem competitiva das organizações. Disponível em:

<<http://www.scielo.mec.pt/pdf/cog/v14n2/v14n2a07.pdf>> Acessado em: 08 mai.2019

NASCIMENTO, Tarcilena P. C.; ESPER, Aniely K. Evasão em cursos de educação continuada a distância: um estudo na Escola Nacional de Administração Pública. Revista do Serviço Público, v. 60,n. 2, p. 159-173, 2009.

PACHECO, Regina S. Escolas de governo: tendências e desafios — Enap — Brasil em perspectiva comparada. Revista do Serviço Público, v. 51, n. 2, p. 35-53, 2000.

SANTOS, M. J. N. Gestão de recursos humanos: teorias e práticas. Sociologias, Porto Alegre, v.6, n. 12, p. 142-158, jul./dez. 2004.

SARAIVA, L. A. S.; CAPELÃO, L. F. G. A nova administração pública e o foco no cidadão: burocracia x marketing? Rev. Administração Pública. Rio de Janeiro, v.34, n2, p. 59-77, mar/abr, 2000.

SEVERINO, A. J. Metodologia do trabalho científico. 23ª ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos Humanos x Gestão de pessoas. Disponível em:

<[http://sinop.unemat.br/site\\_antigo/prof/foto\\_p\\_downloads/fot\\_10523becubsos\\_humanos\\_x\\_gestyo\\_de\\_pessoas\\_pdf.pdf](http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_10523becubsos_humanos_x_gestyo_de_pessoas_pdf.pdf)> Acessado em 07 mai.2019

Mayna Fernanda Magalhães da Gama, Vitória Oliveira Falção, Viviane da Silva Costa Novo Moçambique, Marcello Pires Fonseca, Aldenor Moçambique da Silva– **Desafios da Aplicação Eficiente de uma Gestão de Pessoas no Setor Público**

---

Manaus é destaque nacional com política de inclusão socioeducacional. Disponível em: <<http://portalespi.manaus.am.gov.br/manaus-e-destaque-nacional-com-politica-de-inclusao-socioeducacional/>> Acessado em 20 mai.2019

OLIVEIRA, A. M. B.; OLIVEIRA, A. J.; Gestão de Recursos Humanos: uma Metanálise de seus Efeitos sobre o Desempenho Organizacional. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 15, n. 4, p. 650-669, jul./ago. 2011.

VERGARA, S.C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 2006

WERKEMA, Cristina. Ferramentas estatísticas básicas para o gerenciamento de processos. Belo Horizonte: Werkema Editora Ltda., 2006