



unifaema

CENTRO UNIVERSITÁRIO FAEMA – UNIFAEMA

ANDRESSA SALES VIEIRA

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**ARIQUEMES - RO
2023**

ANDRESSA SALES VIEIRA

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Graduação de Administração do Centro Universitário FAEMA – UNIFAEMA como pré-requisito para obtenção do título de bacharel em Administração

Orientador (a): Prof. Ms. Rita Cristina Fernandes Marena

**ARIQUEMES - RO
2023**

FICHA CATALOGRÁFICA

FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

V658i	Vieira, Andressa Sales. A importância da gestão de recursos humanos na administração pública. / Andressa Sales Vieira. Ariquemes, RO: Centro Universitário Faema – UNIFAEMA, 2023. 23 f. Orientador: Prof. Ms. Rita Cristina Fernandes Marena. Trabalho de Conclusão de Curso – Bacharelado em Administração – Centro Universitário Faema – UNIFAEMA, Ariquemes/RO, 2023. 1. Gestão de Pessoas. 2. Gerenciamento Público. 3. Instituição Pública. 4. Competência. I. Título. II. Marena, Rita Cristina Fernandes. CDD 658
-------	---

Bibliotecária Responsável
Herta Maria de Açucena do N. Soeiro
CRB 1114/11

ANDRESSA SALES VIEIRA

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Graduação de Administração do Centro Universitário FAEMA - UNIFAEMA, como pré-requisito para obtenção do título de bacharelado em: Administração.

Orientador (a): Prof. Ms. Rita Cristina Fernandes Marena.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 RITA CRISTINA FERNANDES MARENA
Data: 13/12/2023 21:24:00-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Orientadora: Ms. Rita Cristina Fernandes Marena
Unifaema

Assinado digitalmente por: Thyago Vin?cius Marques Oliveira

Ms. Thyago Vin?cius Marques Oliveira
Unifaema

Documento assinado digitalmente
 ALISSON PAULINELLI BEN SILVA
Data: 14/12/2023 22:38:56-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Esp. Alisson Paulinelli Ben Silva
Unifaema

**ARIQUEMES – RO
2023**

A Deus, por ser minha fortaleza. A meus pais, pela minha vida.

Deem graças ao Senhor, porque ele é bom. O seu amor dura para sempre!

Salmos 136:1.

AGRADECIMENTOS

A Prof^a. Orientadora, pela dedicação em todas as etapas deste trabalho.

A minha família, pela confiança e motivação.

Aos amigos e colegas, pela força e incentivos.

Aos professores e colegas de Curso, pois juntos trilhamos uma etapa importante de nossas vidas.

A todos que, de algum modo, colaboraram para a realização e finalização deste trabalho.

“cada uma das partes depende da outra. Uma relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos [...] Sem organizações e sem pessoas não haveria a Gestão de Pessoas”.

(CHIAVENATO, 2004, p. 79)

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo discorrer sobre a importância da gestão de recursos humanos na administração pública. A administração pública visa a atender ao interesse público e às necessidades sociais, utilizando para isso a estrutura administrativa, de forma direta ou indireta, bem como os meios que a legislação permite. Na administração pública, administrar não significa apenas prestar e executar serviços, mas dirigir e governar buscando o bem comum e a satisfação do coletivo. Optou por realizar um estudo bibliográfico. Os procedimentos metodológicos para selecionar as referências foram pesquisa bibliográfica focada nos autores com Gestão de Recursos Humanos na área pública. Conclui-se que são as pessoas que gerenciam, controlam, executam tarefas e processos. Portanto, nota-se que, independentemente de qual seja o tipo da organização e os seus objetivos, o sucesso das mesmas depende muito do investimento nas pessoas que ali trabalham, com a identificação, treinamento e desenvolvimento.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Administração Pública. Efetividade

ABSTRACT

This work aims to discuss the importance of human resources management in public administration. Public administration aims to meet the public interest and social needs, using the administrative structure, directly or indirectly, as well as the means that legislation allows. In public administration, managing does not just mean providing and executing services, but directing and governing seeking the common good and collective satisfaction. He chose to carry out a bibliographic study. The methodological procedures to select the references were bibliographic research focused on authors with Human Resources Management in the public sector. It is concluded that it is people who manage, control, execute tasks and processes. Therefore, it is clear that, regardless of the type of organization and its objectives, their success depends greatly on investment in the people who work there, with identification, training and development.

Keywords: People Management. Public administration. Effectiveness.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 JUSTIFICATIVA	12
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Geral	12
1.2.2 Específicos	12
1.2.3 Problema da Pesquisa	12
1.2.3 Hipótese.....	12
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	13
2.1 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS	13
2.1.1 Da coleta de dados	13
2.1.2 Da análise dos dados	13
3 REVISÃO DE LITERATURA	14
3.1 - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	14
3.2 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA ÁREA PÚBLICA.....	17
3.3 MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA GESTÃO PÚBLICA	20
3.4 MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA GESTÃO PÚBLICA	21
CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
REFERÊNCIAS.....	24

1 INTRODUÇÃO

As novas formas de pensar e agir estão provocando mudanças não só no setor privado, mas também no setor público. Dessa maneira, o campo da gestão de pessoas vem passando por um processo de mutação ao longo dos anos. As organizações públicas estão renovando seus conceitos e exigindo de seus colaboradores mais valores baseados na confiança, responsabilidade, transparência e comprometimento. A demanda por colaboradores mais qualificados e motivados também se tornou uma necessidade na gestão pública.

Não basta a satisfação do cidadão, cabe à administração pública realizar um planejamento que envolva a gestão de pessoas, a partir da utilização de técnicas de administração, na maioria das vezes aplicadas na administração privada, como alternativa que possa solucionar o problema apresentado em organizações públicas.

Nessa perspectiva, o trabalho visa discorrer sobre a importância da gestão de recursos humanos na administração pública e, como objetivos específicos: Conceituar Administração Pública; Dissertação sobre Gestão de Recursos Humanos na Área Pública e Abordagem à Gestão de Recursos Humanos por Competências na Área Pública.

Uma gestão pública baseada na eficiência e eficácia contribui significativamente para um maior desempenho das funções públicas, sendo esta a principal hipótese da pesquisa.

Para revisar e sistematizar a importância da gestão de recursos humanos na administração pública e validar as hipóteses levantadas, o trabalho optou por realizar um estudo bibliográfico. Assim, os procedimentos metodológicos para seleção das referências foram pesquisas bibliográficas focadas em autores com Gestão de Recursos Humanos na Área Pública, Gestão de Recursos Humanos por Competências na Área Pública.

O trabalho está subdividido em vários tópicos, em que no primeiro será abordada a administração pública em seu contexto geral, no segundo a gestão de recursos humanos na área pública, entre outros tópicos de igual relevância, apresentando os principais autores escolhidos para fundamentar o trabalho, encerrando com as considerações finais.

1.1 JUSTIFICATIVA

Uma das atuais demandas que têm sido feitas à Administração Pública é atender às demandas da população de forma eficiente, eficaz e econômica, com o uso racional dos recursos públicos. Portanto, é fundamental que os servidores públicos compreendam esses princípios e os incorporem nas atividades que exercem.

É significativo investigar a gestão de pessoas, principalmente pelo potencial desse recurso, tendo em vista que as organizações são movidas pelas pessoas que nelas trabalham e, portanto, necessitam de técnicas e estratégias para o desenvolvimento dessas pessoas, a fim de atingir os objetivos organizacionais.

Portanto, a opção da pesquisa acadêmica sobre gestão de recursos humanos no serviço público também foi aprofundar o conhecimento sobre esse tema, resultando na oportunidade de aumentar o aprendizado sobre temas relacionados à administração pública, justificando-se o tema em questão.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Discorrer sobre a importância da gestão de recursos humanos na administração pública.

1.2.2 Específicos

Conceituar Administração Pública;

Dissertar sobre a Gestão de Recursos Humanos na Área Pública;

Abordar a Gestão de Recursos Humanos por Competência na Área Pública.

1.2.3 Problema da Pesquisa

A boa gestão de recursos humanos tem feito a diferença na administração pública?

1.2.3 Hipótese

A boa gestão de recursos humanos tem feito a diferença na administração pública.
A boa gestão de recursos humanos não tem feito a diferença na administração pública.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

2.1 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

Para desenvolver a pesquisa científica, foram definidos alguns procedimentos a serem adotados pelo pesquisador que foram embasados em alguns autores que apresentam os aspectos metodológicos sobre o estudo.

2.1.1 Da coleta de dados

Trata-se de uma revisão bibliográfica, de caráter descritivo realizado por meio das bases de dados. O presente trabalho de conclusão de curso-TCC usou como referências artigos científicos, dissertações, manuais, portarias. Foram utilizados para a busca do referencial os Descritores em Administração pública e gestão de pessoas.

2.1.2 Da análise dos dados

Os dados coletados foram selecionados entre os anos de 2002 a 2022 e, incluídos no trabalho.

3 REVISÃO DE LITERATURA

3.1 - ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A gestão pública, assemelhando-se a uma organização, produz bens e serviços que são disponibilizados à população. Esses produtos visam promover o bem comum em prol da coletividade, alinhando-se aos interesses públicos. Conforme Meirelles (2003), a administração pública é definida como o conjunto de órgãos estatais direcionados para a prestação de serviços, com o objetivo de atender às necessidades coletivas.

A administração atua como a ferramenta do Estado para implementar suas políticas, e a modernização contínua da gestão pública é o método pelo qual modelos são regularmente adotados para garantir que a estrutura governamental atenda de maneira eficaz e eficiente às demandas sociais.

Segundo Di Pietro (2003), a Administração Pública, no aspecto subjetivo, abrange o conjunto de órgãos e entidades jurídicas. Já sob o aspecto objetivo, compreende as atividades estatais voltadas para a satisfação imediata e concreta dos interesses públicos. Do ponto de vista formal, a administração pública é a expressão do poder público, manifestada em atos jurídico-administrativos dotados de autoexecutoriedade, mesmo que temporária.

A gestão pública engloba tanto as entidades coletivas públicas quanto os órgãos responsáveis por atividades administrativas, sempre em prol do interesse coletivo. De acordo com Meirelles (2004), a definição de Administração Pública consiste no conjunto de órgãos estabelecidos com o objetivo de realizar as metas do Governo de forma formal, e, de forma material, como as responsabilidades necessárias para os serviços públicos em geral.

De modo geral, a Administração Pública, segundo Meirelles (2004), é compreendida como todo o aparato estatal voltado para a prestação de serviços, com o propósito de satisfazer as necessidades coletivas.

Na gestão pública, não há espaço para liberdade ou vontade pessoal na execução das atividades por parte dos agentes públicos. Em contrapartida à gestão privada, onde é permitido tudo aquilo que a lei não proíbe, na administração pública, apenas é lícito realizar o que a lei autoriza. A Constituição de 1988 estabeleceu as

responsabilidades da União, dos Estados e dos municípios, assim como os princípios orientadores da administração pública.

Santos (2006), ainda colabora apontando que no sentido institucional, sustenta-se que a Administração Pública é o conjunto de órgãos criados para atingir os objetivos do governo; no sentido operacional, a prestação permanente e sistemática, jurídica e técnica, de serviços de propriedade do Estado, ou por ele assumidos em benefício da comunidade; e por último, no sentido funcional, como o conjunto de funções necessárias aos serviços públicos em geral.

Com a fluidez dos tempos e as constantes mudanças na sociedade, nos paradigmas e na compreensão do que é a Administração Pública e a sua evolução tanto como campo de conhecimento como mudança de paradigma do Estado, temos assistido a uma redefinição do papel da Administração Pública. O Estado, tornando-se um catalisador de energias e potencialidades comunitárias e governamentais, envolvendo a mobilização social, a consolidação da cidadania e da noção de direitos fundamentais, fortalecendo a cultura e a democracia.

Vale destacar a importância do Decreto Lei (DL) 200/67, que diferenciou a administração direta, que é exercida por órgãos diretamente ligados aos ministérios, da administração indireta, em que sua formação se refere à existência de autarquias, fundações, agências, empresas estatais e consórcios administrativos.

Em função das peculiaridades existentes no Brasil, aspectos históricos, geográficos, políticos, econômicos e socioculturais estão diretamente ligados à evolução da Administração Pública. A Constituição Federal, traz em seu artigo 37, vinte e um artigos voltados à administração pública. Neste cenário, os gestores públicos devem administrar e gerir de forma democrática a participação social, conciliando a relação entre o Estado e a sociedade.

Além de Entidades Estatais, há ainda as empresas do Terceiro Setor que são empresas que não tem fins lucrativos, e que tem como objetivo solucionar ou diminuir os problemas sociais. Assim, a Administração Pública Federal, direta e Indireta direciona-se a partir do Decreto-Lei n.º 200/1967, para estabelecer diretrizes para a reforma administrativa, e outras providências.

É claro que quanto mais fortes são os mecanismos de responsabilização, mais a democracia se consolida, razão pela qual são necessárias atitudes responsivas por parte da Administração Pública que orientem os princípios orientadores na definição de democracia, como a responsabilização e a garantia de serviços básicos direitos. À

população, neste sentido, o papel do Governo é, basicamente, garantir que os interesses da comunidade sejam atendidos.

A administração pública é um dos ramos do Direito que visa um conjunto de fatores, funções e representantes instituídos pelo Estado, com o objetivo de formular políticas que beneficiem a sociedade.

Satisfazer os interesses da população na gestão dos seus serviços, avançando de forma menos burocrática é o principal objetivo da administração pública para tanto, devem ser seguidos diversos princípios que norteiam essas ações, os quais estão estabelecidos no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, a saber: Moralidade, Eficiência, Legalidade, Publicidade e Impessoalidade.

Eficiência refere-se à busca por resultados mais ágeis para sua função, facilitando seu processo de trabalho, satisfazendo sempre as necessidades e interesses do público. Descrevendo melhor esses princípios, a Moral é entendida como a ética do indivíduo, observando se as ações que realizam também priorizam o coletivo independente do seu nível hierárquico. (FONSECA, 2022).

Publicidade é a divulgação de atos e atividades do setor público, bem como a responsabilização e transparência em suas ações, colocando em prática os processos e padrões que geram um governo aberto. Assim, a legalidade assegura sempre os princípios jurídicos constantes da Carta Magna, que determina quais ações são cabíveis aos poderes públicos e quais podem ser ordenadas pela administração, garantindo que todos os atos praticados são lícitos e permitidos por lei.

Por fim, a Impessoalidade, que preza pelo bom atendimento e igualdade de tratamento para todos os indivíduos, levando em consideração o desempenho do seu trabalho, independentemente do requerente e da proximidade ou relacionamento que tenha com o servidor (FONSECA, 2022).

A gestão e a prestação de serviços de qualidade, satisfazendo as demandas populares e governamentais, gerando um grau de satisfação coletiva, sendo este um dos principais objetivos da administração pública. Assim, esses princípios estão interligados e um complementa as necessidades do outro, conseguindo assim, quando seguidos correto e constantemente.

3.2 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NA ÁREA PÚBLICA

Conforme Tachizawa et al. (2001, apud MARTINS, 2010), a gestão de pessoas pode ser compreendida como um processo de gestão descentralizada, apoiado pelos gestores responsáveis em suas áreas, tanto nas atividades-fim quanto nas atividades-meio das organizações. O aprimoramento da gestão de recursos humanos deve derivar das necessidades dos cidadãos, uma vez que é na realização dos propósitos das organizações públicas que a gestão de pessoas deve ser considerada.

O contexto da Gestão de Pessoas é moldado pela interação entre indivíduos e organizações. Grande parte da vida das pessoas transcorre dentro das organizações, as quais, por sua vez, dependem das pessoas para alcançar seus objetivos. Enquanto as organizações são fundamentais para a subsistência e sucesso pessoal das pessoas, estas, por sua vez, conferem vida, dinamismo, impulso, criatividade e racionalidade às empresas (CHIAVENATO, 1999, p. 4 apud MARTINS, 2010).

Quando se direciona esse conjunto de esforços para as pessoas, nasce o conceito de administração de recursos humanos, que Claro (2009 apud DUTRA, 2009) define como um conjunto de políticas e práticas que viabilizam a harmonização das expectativas entre a organização e as pessoas, permitindo que ambas as partes as concretizem ao longo do tempo.

De acordo com Santos (2009, p. 19), "a ideia de gerir pessoas parece estar intrinsecamente ligada à administração de pessoas, mas não é exatamente assim. Enquanto a administração de recursos humanos trata o ser humano como um recurso na gestão, envolvendo sua instrumentalização em atividades como seleção, contratação, treinamento e demissão, a gestão de pessoas destaca o caráter subjetivo do indivíduo dentro da organização, apresentando-o não apenas como parte do processo, mas como uma pessoa complexa, mutável, criativa e fantástica."

É reconhecido que o planejamento desempenha um papel vital para o sucesso das organizações, especialmente no setor público. Nesse sentido, conforme Bergue (2007, p. 97), o planejamento estratégico de recursos humanos deve integrar-se ao planejamento estratégico da organização, contemplando valores institucionais relacionados à gestão de pessoas, cenários presentes e futuros de atuação do órgão público, bem como diretrizes gerais das políticas relacionadas a necessidades de pessoal, treinamento, remuneração, incentivos e integração social.

Normalmente, os órgãos do governo têm a tendência de menosprezar a relevância do setor de recursos humanos, enquanto as empresas privadas têm reconhecido a sua natureza estratégica para alcançar resultados organizacionais. Enquanto o setor público muitas vezes a encara como um departamento encarregado apenas de contratar e demitir, é imperativo compreender que deve desempenhar um papel fundamental na qualificação dos servidores e na facilitação da comunicação entre estes e a administração, tornando-se um diferencial competitivo.

A partir da Constituição de 1988, iniciou-se um processo de mudança em relação ao nepotismo, visando maior transparência, profissionalismo e justiça na administração pública, construindo seu quadro de funcionários por meio de concursos públicos, garantindo que os cidadãos tenham oportunidades iguais de ingresso no serviço público, com base em suas capacidades e habilidades.

De acordo com Ribeiro (2007), a administração de pessoas é a área ou departamento de uma organização responsável por uma série de atividades relacionadas às pessoas. Sem pessoas, uma organização não existe. Nesta abordagem, as pessoas são destacadas como protagonistas, ativas e focadas; isso quer dizer que elas não são apenas um recurso produtivo, mas são valorizadas por sua vontade, conhecimento, intuição, criatividade e subjetividade.

Gil (2009 apud DUTRA 2009) acredita que a gestão de pessoas é um ramo especializado da ciência da administração, que engloba todas as ações realizadas por uma organização com o objetivo de integrar os funcionários ao ambiente da empresa e melhorar seu desempenho. A interação constante entre a organização e os colaboradores é crucial para alcançar bons resultados, sendo que a empresa deve promover relações saudáveis no ambiente de trabalho.

A gestão de recursos humanos é considerada pelos gestores como a base para o sucesso de qualquer organização e deve ser analisada como algo que se torna cada vez mais importante se for defendida a visão de que o principal recurso de qualquer organização são as pessoas.

Chiavenato (1999) destacou que as pessoas nos ambientes organizacionais, são extremamente importantes, e a questão básica que deve ser levada em conta, são as pessoas como recursos organizacionais ou parceiros da organização.

Segundo Toledo (2007), pode ser definida como uma área de pesquisa e atuação que trata de aspectos relacionados aos fatores humanos gerais nas

organizações. Em outras palavras, esta é a área que trata dos problemas pessoais de qualquer grupo organizado de seres humanos.

Portanto, pode-se dizer que a gestão de recursos humanos envolve planejar a organização, trabalhar com as pessoas, gerenciar com sensibilidade as ideias dos funcionários e se beneficiar do trabalho da empresa. É um campo multidisciplinar que envolve uma variedade de conhecimentos de diferentes áreas.

Para Pires (2005), os gestores e técnicos de Recursos Humanos no setor público permanecem cautelosos, possivelmente devido a medidas voltadas para atrair talentos fora das instituições públicas. Cada organização deve definir seu próprio modelo de gestão de pessoas, levando em consideração a especificidade de seu foco, visto que é uma combinação de pessoas e tecnologia planejada para atingir objetivos específicos.

O desenvolvimento de recursos humanos é um processo que não apenas transmite conhecimentos, mas também promove atitudes e comportamentos voltados para o desenvolvimento individual ou em grupo. Além disso, busca atingir metas institucionais e estratégicas, proporcionar flexibilidade para mudanças e estimular o desenvolvimento ambiental, bem como a participação no trabalho.

O desenvolvimento de competências profissionais ou humanas é um processo de aprendizagem que visa preencher a lacuna entre os conhecimentos, competências e atitudes exigidos pelas instituições públicas e os fornecidos pelos funcionários. Tais habilidades são estabelecidas com base no papel ou posição ocupada pelo indivíduo na organização. Na perspectiva da qualificação profissional, refere-se não apenas ao conhecimento cognitivo e técnico, mas também ao conhecimento em ação. Isso se relaciona à capacidade do colaborador de resolver problemas, lidar com situações imprevistas e compartilhar e transferir conhecimentos (PIRES, 2005, p. 36).

A gestão de Recursos Humanos deve ter como base o cidadão, pois a gestão de pessoas deve ser vista na perspectiva de alcançar os propósitos de uma organização pública. A principal função da administração pública é buscar o interesse público e a satisfação dos cidadãos, o que é viável quando a administração pública atua com seriedade e transparência (DUTRA, 2009).

Conforme Bergue (2007, p. 169), "a avaliação de desempenho na gestão de pessoas pode focar em: a) pessoas que realizam atividades; b) processos inerentes ao campo da gestão de pessoas." As pessoas devem ser avaliadas nas atividades e nos locais onde desempenham suas funções, sendo direcionadas para os setores nos

quais suas competências mais contribuirão para a organização e para o setor público. Esse aspecto deve ser tratado com seriedade, pois a oferta de produtos é benéfica de forma coletiva. Nesse sentido, a gestão eficiente de pessoas busca otimizar o potencial individual em termos de competências, habilidades, atividades e serviços.

3.3 MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA GESTÃO PÚBLICA

Pires et. al (2005) apontou de forma sumária a vivência das instituições que participaram da Escola Nacional de Administração Pública ENAP, e destacou algumas dificuldades: Limitações legais em relação à prática de contratação através de concursos públicos; Falta de metodologias adequadas para identificar competências organizacionais e mapear as competências dos funcionários; sistema de progressão funcional baseado exclusivamente no tempo de serviço e não suportado em avaliações de competências e desempenho; sistemas de remuneração que não permitem reconhecimento virtuoso.

Os participantes identificaram também algumas competências importantes para trabalhar no ambiente do setor público: autodesenvolvimento, criatividade, capacidade de trabalhar em equipe, construir relacionamentos e gerar resultados. O alinhamento adequado com as estratégias e a identificação e mapeamento de competências organizacionais representam desafios emergentes para a política de gestão de recursos humanos.

O Decreto nº 5.707/2006 (BRASIL, 2006) estabeleceu a Política e Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoas no Brasil, tendo como um dos propósitos adequar as competências dos colaboradores aos objetivos de cada instituição. Este decreto pressupõe a gestão baseada em competências como a administração do treinamento com o objetivo de cultivar o conjunto de saberes, habilidades e atitudes indispensáveis para o desempenho das atividades dos colaboradores, visando a realização dos objetivos institucionais.

A implantação da CPG nas instituições públicas federais e considera que é uma tendência que está se consolidando. O autor lista alguns desenvolvimentos possíveis para tornar isso viável (SOUZA, 2004).

Sistematização e uniformização da política de formação em gestão por competências; Definição de perfis e mapeamento de competências de liderança e formação de líderes de acordo com esta definição; Desenho de uma estrutura de

trabalho com responsabilidades mais amplas, agrupadas em eixos de conhecimento e com desenvolvimento profissional baseado na avaliação de competências; Utilização de instrumentos como certificação ocupacional, para fins de promoção; Uso mais intenso de informações na gestão de pessoas: pesquisas salariais, melhores práticas, entre outros; Formação de Redes de Aprendizagem; Promover o desenvolvimento de gestores de pessoas (SOUZA, 2004).

Contudo, observa-se que avançar na discussão sobre a melhoria da gestão pública passa também pelo debate no setor de gestão de pessoas. Afim de oferecer um serviço melhor. Nesse sentido, as organizações públicas precisam das pessoas que nela prestam seus serviços.

Para avançar na construção do conhecimento sobre o CPG no setor público, é necessário incorporar novos elementos à discussão. Através da análise de outras experiências é possível confirmar as limitações observadas por Pires et. Alabama. (2005) além de complementá-los. Também é possível aprofundar a discussão sobre mapeamento de competências e alinhar o CPG à estratégia das organizações, bem como aprimorar os desenvolvimentos propostos por Souza (2004) para a implementação do CPG no setor público.

3.4 MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA GESTÃO PÚBLICA

Pires et. al (2005) resumiu as experiências das instituições que participaram da Escola Nacional de Administração Pública ENAP e destacou algumas dificuldades:

- Limitações legais em relação à prática de contratação através de concursos públicos;
- Falta de metodologias adequadas para identificar competências organizacionais e mapear as competências dos funcionários;
- Sistema de progressão funcional baseado exclusivamente no tempo de serviço e não suportado em avaliações de competências e desempenho;
- Sistemas de remuneração que não permitem reconhecimento virtuoso.

Os participantes identificaram também algumas competências importantes para trabalhar no ambiente do setor público: autodesenvolvimento, criatividade, capacidade de trabalhar em equipe, construir relacionamentos e gerar resultados. O alinhamento adequado com as estratégias e a identificação e mapeamento de

competências organizacionais representam desafios emergentes para a política de gestão de recursos humanos.

O Decreto nº 5.707/2006 (BRASIL, 2006) estabeleceu a Política e Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoas no Brasil, tendo como um dos propósitos adequar as competências dos colaboradores aos objetivos de cada instituição. Este decreto entende a gestão por competências como a gestão da formação que visa desenvolver o conjunto de conhecimentos, competências e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos colaboradores, com vista à concretização dos objetivos da instituição.

A implantação da CPG nas instituições públicas federais e considera que é uma tendência que está se consolidando. O autor lista alguns desenvolvimentos possíveis para tornar isso viável (SOUZA, 2004).

Sistematização e uniformização da política de formação em gestão por competências; Definição de perfis e mapeamento de competências de liderança e formação de líderes de acordo com esta definição; Desenho de uma estrutura de trabalho com responsabilidades mais amplas, agrupadas em eixos de conhecimento e com desenvolvimento profissional baseado na avaliação de competências; Utilização de instrumentos como certificação ocupacional, para fins de promoção; Uso mais intenso de informações na gestão de pessoas: pesquisas salariais, melhores práticas, entre outros; Formação de Redes de Aprendizagem; Promover o desenvolvimento de gestores de pessoas (SOUZA, 2004).

Contudo, observa-se que avançar na discussão sobre a melhoria da gestão pública passa também pelo debate no setor de gestão de pessoas. Afim de oferecer um serviço melhor. Nesse sentido, as organizações públicas precisam das pessoas que nela prestam seus serviços.

Para avançar na construção do conhecimento sobre o CPG no setor público, é necessário incorporar novos elementos à discussão. Através da análise de outras experiências é possível confirmar as limitações observadas por Pires et. Alabama. (2005) além de complementá-los. Também é possível aprofundar a discussão sobre mapeamento de competências e alinhar o CPG à estratégia das organizações, bem como aprimorar os desenvolvimentos propostos por Souza (2004) para a implementação do CPG no setor público.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho objetivou abordar a relevância da gestão de recursos humanos na administração pública. A pesquisa validou a hipótese levantada, confirmando que uma gestão eficaz de recursos humanos faz diferença na administração pública.

A administração pública abarca tanto as instituições coletivas públicas quanto os órgãos que realizam atividades administrativas, sempre com o objetivo de promover o interesse coletivo.

Enquanto a primeira seção do artigo revisita e operacionaliza o conceito de Administração Pública, a segunda seção se dedica a sistematizar a importância da gestão de recursos humanos na administração pública. As seções subsequentes abordam a gestão de recursos humanos na área pública e, na terceira seção, a gestão de recursos humanos por competência na área pública.

O desempenho de qualquer organização está intrinsecamente ligado à organização, estímulo e capacitação das pessoas que a compõem, dependendo, portanto, da gestão de pessoas. Essa gestão ocorre por meio do desenvolvimento dos funcionários, utilizando métodos, técnicas e práticas definidas.

No âmbito público, a gestão de recursos humanos tem como objetivo fornecer serviços internos e externos, auxiliando os gestores de RH na alocação adequada de recursos para beneficiar os cidadãos por meio de bens e serviços públicos. A implementação da gestão de pessoas no setor público fortalece o sistema de gestão pública, tornando-o menos suscetível a erros, fraudes e desperdícios.

Na Administração Pública, é essencial atender às demandas da população com eficiência, eficácia e efetividade, utilizando os recursos públicos de maneira racional. Para alcançar esse objetivo, é necessário adotar um conjunto de práticas organizacionais que alinhem as estratégias da organização com seus membros, destacando o papel fundamental da gestão de pessoas.

Em suma, são as pessoas que coordenam, controlam e executam tarefas e processos. Independentemente do tipo de organização e de seus objetivos, o sucesso depende em grande medida do investimento nas pessoas que trabalham nela, incluindo sua identificação, treinamento e desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

BERGUE, Sandro Trescastro. Gestão de Pessoas em Organizações Públicas. 2. ed. rev. e atual. Caxias do Sul: EducS, 2007.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. 1988.

_____. Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm.

_____. Decreto 13.117/2011. Institui o Plano de Ação Nacional sobre governo aberto e dá outras providências.

_____. Decreto nº 5.707/2006. Estabelece a Política e Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoas no Brasil.

DUTRA, Ademar. Curso de Especialização em Administração Pública. Gestão de pessoas na área pública. 2009.

FONSECA, A. F. P. M. Você sabe quais são os princípios da administração pública? Disponível em: <http://blog.unipe.br/graduacao/voce-sabe-quais-sao-os-principiosdaadministracao-> publica. Acesso em 03 de agosto de 2023.

GIL, A. C. Administração de recursos humanos: um enfoque empresarial. São Paulo: Atlas, 1994.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de A. Fundamentos de Metodologia Científica. 3º ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MEIRELLES, H. L. Direito administrativo brasileiro. São Paulo, Ed. Malheiros Editores LTDA, 23. ed, p. 56, 1998.

RIBEIRO, Elizete Inez Boing. Gestão de pessoas. Associação Educacional Leonardo da Vinci (ASSELVI). Indaial: Ed. ASSELVI, 2007.

SANTOS, C. S. Introdução à gestão pública. Porto Alegre: Saraiva, 2006.

SOUZA, Maria Carolina Santos de. Gestão do conhecimento. UFBA, Escola de Administração; Superintendência de Educação a Distância, 2004.

TACHIZAWA, T. A Gestão com pessoas: Uma abordagem aplicada as estratégias de pessoas. 3.ed. Rio de Janeiro. Editora FGV.2006.

TOLEDO, Luciano Augusto; PRADO, Karen Perrotta Lopes de Almeida; PETRAGLIA, José. O plano de marketing: Um estudo discursivo. Comportamento organizacional e gestão, v. 13, n. 2, p. 285-300, 2007.

PIRES, Alexandre Kalil et al. Gestão por competências em organizações de governo. Brasília, DF: ENAP, 2005.

DISCENTE: Andressa Sales Vieira

CURSO: Administração

DATA DE ANÁLISE: 19.10.2023

RESULTADO DA ANÁLISE

Estatísticas

Suspeitas na Internet: **6,86%**

Percentual do texto com expressões localizadas na internet [▲](#)

Suspeitas confirmadas: **5,93%**

Confirmada existência dos trechos suspeitos nos endereços encontrados [▲](#)

Texto analisado: **92,5%**

Percentual do texto efetivamente analisado (frases curtas, caracteres especiais, texto quebrado não são analisados).

Sucesso da análise: **100%**

Percentual das pesquisas com sucesso, indica a qualidade da análise, quanto maior, melhor.

Analisado por Plagius - Detector de Plágio 2.8.5
quinta-feira, 19 de outubro de 2023 15:34

PARECER FINAL

Declaro para devidos fins, que o trabalho da discente **ANDRESSA SALES VIEIRA**, n. de matrícula **43976** do curso de Administração, foi aprovado na verificação de plágio, com porcentagem conferida em 6,86%. Devendo a aluna realizar as correções necessárias.

Documento assinado digitalmente
 HERTA MARIA DE AÇUCENA DO NASCIMENTO SI
Data: 19/10/2023 20:23:59-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

(assinado eletronicamente)
HERTA MARIA DE AÇUCENA DO N. SOEIRO
Bibliotecária CRB 1114/11
Biblioteca Central Júlio Bordignon
Centro Universitário Faema – UNIFAEMA