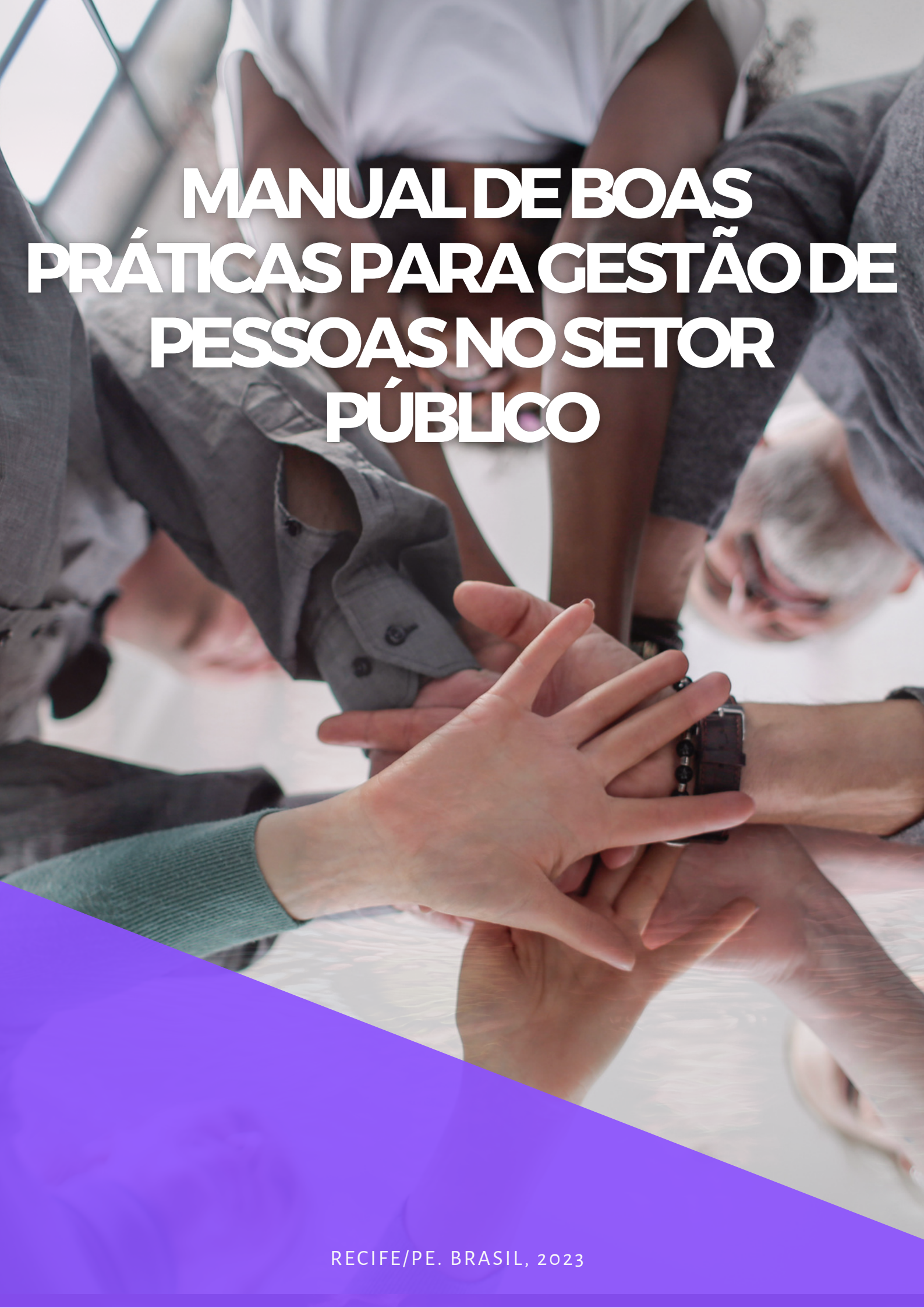




MANUAL DE BOAS PRÁTICAS PARA GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO

RECIFE/PE. BRASIL, 2023



ELABORAÇÃO DO TEXTO E EDIÇÃO:

ADRIELLE MENEZES ALVES

**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – PROFIAP
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

CRÉDITOS PELA IMAGEM DA CAPA:

CANVA





Sumário:

1. APRESENTAÇÃO

2. O QUE É GESTÃO DE PESSOAS?

3. INOVAÇÃO: FALANDO MAIS SOBRE O ASSUNTO

5. INOVAÇÃO NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO

6. COMO IMPLEMENTAR?

7. BIBLIOGRAFIA



Apresentação

A administração pública, sensível às novas demandas, em um mundo globalizado e mutável, vem se tornando mais aberta a adoção de soluções inovadoras. (Oliveira et al., 2019) A modernização do aparelho estatal é um processo contínuo e crucial para garantir que o governo seja capaz de atender às crescentes demandas da sociedade e enfrentar os desafios em constante evolução (Cucciniello; Porumbescu; GrimmeliKhuijsen, 2017).

Nesse cenário, se insere a proposta da Nova Gestão Pública (NGP), que trouxe mudanças para a administração pública, especialmente a partir da década de 1980, em uma era em que as organizações estavam rodeadas por transformações, Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e inúmeros outros desafios. (Oliveira, 2015)

Este novo modelo de gestão que surgiu na década de 80, incentiva ainda a inovação na administração pública, melhoria contínua e novas práticas na gestão do capital humano das organizações. Com a adoção da NGP, existe a indispensabilidade de refletir acerca das implicações das reformas e das práticas de gestão advindas da esfera privada sobre os servidores públicos. (Evaristo, 2019) E quando essas reformas tratam de inovação, as organizações obrigatoriamente têm de considerar as pessoas que serão responsáveis por materializá-las.

Você sabia?

Há uma série de desafios quanto a inserção do tema e a definição de mais diretrizes quando se fala de gestão de pessoas no serviço público. O histórico das políticas voltadas para a gestão de recursos humanos na administração pública conta com muitos períodos de descontinuidade e significativas dificuldades, desde o início da adoção de práticas na nova gestão pública (NGP) demonstrando a importância de novas pesquisas que versem sobre o assunto (Von Kriger et al, 2018)

O que é “Gestão de pessoas”?

Para Ribeiro (2017), a área encarregada de gerir capital humano deve saber diferenciar pessoas, pois estas possuem personalidades distintas e histórias próprias, cada qual com conhecimentos e habilidades únicos e necessários ao bom andamento da organização.

Além disso, Sovienki e Stigar (2008) reforçam que a área de recursos humanos não pode mais ser considerada um simples departamento de pessoal e sim ator principal do processo de transformação e inovação das empresas.

Até pouco tempo, os departamentos de gestão de pessoas, responsáveis apenas pela contratação de pessoal ou pela folha de pagamento atuavam mecanicamente. Nessa conjuntura, cabia ao funcionário a mera execução de tarefas e sua permanente posição de obediência à chefia, enquanto ao chefe cabia a centralização do controle.



Para Bresser-Pereira (2007), a crescente busca por medidas econômicas efetivas além de conceitos trazidos pelas reformas gestão Pública (NGP) fez com que o Estado passasse a adotar padrões que conduzam à eficiência de resultados, ao desenvolvimento institucional e ao tratamento dado às partes interessadas (Teixeira; Castro, 2015).

A chave para isso está nas pessoas, bem como nas equipes e aqueles que às gerenciam. Como advoga Oliveira (2015),

Inovação: falando mais sobre o assunto

A etimologia da palavra “Inovar” – do latim **inovare** – refere-se a fazer inovações, introduzir novidades ou ainda produzir ou tornar algo novo. Renovar. Restaurar. (MICHAELIS, 2023). Para o economista austríaco Schumpeter (1982), a inovação é um processo dinâmico em que as tecnologias são constantemente substituídas por novas ferramentas tecnológicas, resultando no que o autor chama de “destruição criativa” (PAIVA et al., 2018).

Para a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2005), a inovação, para ser reconhecida como tal, baseia-se em três critérios: i) apresentar novidade no contexto em que é introduzida; ii) ser implementável, não se constituindo apenas em uma ideia; e iii) gerar melhores resultados em termos de eficiência, eficácia e satisfação do usuário. Com base nesses critérios, o documento define inovação como:



“A implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.”
(OCDE, 2005, p. **55**)

Inovação na área de gestão de pessoas no setor público

A pesquisa de inovação organizacional examina quais condições internas e externas induzem a inovação, como as organizações gerenciam o processo de inovação e de que maneira a inovação muda a conduta e o resultado organizacional. Para Marras (2017), as organizações inovadoras, sentiram nos últimos anos a necessidade de modificar sua forma de gerenciar o capital humano, com vistas a acompanhar as mudanças trazidas por uma economia globalizada.

Estas organizações percebem a necessidade de modificar seus organogramas. Como afirmam Souza e Bastos (2008), a maneira de agir dos líderes e gestores na área gestão de pessoas é resultado sinergia entre pensamento e ação, portanto, considerar o fato de que a inovação pode ser construída e atualizada continuamente e conhecer as percepções que norteiam as ações dos gestores e as políticas de gestão de pessoas é de suma importância para entender a relação entre inovação de gestão do capital humano.



Você sabia?

Uma política que trata de inovação e gestão de pessoas no setor público, está contida no Decreto 9.991/2019 que dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e que, em seu texto, traz uma estrutura mais ampla que o Decreto 5.707/2006, que estabeleceu a PNDP, com nova estrutura e conteúdo reforçando a gestão por competências das instituições e de novas formas para desenvolver as competências dos servidores, além da criação de regras para licenças e afastamentos em ações de capacitação (Moura; Vanni; Azeredo, 2020)



Como implementar?

A gestão de pessoas e a inovação são dois elementos essenciais para o sucesso das organizações modernas. O planejamento que envolve essas áreas está interligado de maneira intrínseca e desempenham papéis críticos na busca por eficiência. Mas e agora? Como colocar em prática?



Investir em treinamento e capacitação dos servidores.



Estimular novas ideias e soluções criativas .



Facilitar e criar canais de comunicação entre gestores e equipes.



Fornecer feedbacks nos momentos oportunos.



Estruturar novas formas de avaliação de desempenho que motivem os servidores.



Fomentar uma cultura organizacional voltada para a inovação.

Bibliografia:

BRASIL. Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.. Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm. Acesso em: 07 jan. 2012.

BRESSER-PEREIRA, L. C. O modelo estrutural de governança pública. Revista eletrônica sobre a reforma do Estado, Salvador, n. 10, p. 2-19, 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Luiz-Bresser-Pereira/publication/242307224_O_modelo_estrutural_de_governanca_publica/links/57c75c4b08aefc4af34c7ed7/O-modelo-estrutural-de-governanca-publica.pdf. Acesso em: 25 fev. 2022.

CUCCINIELLO, M.; PORUMBESCU, G. A.; GRIMMELIKHUIJSEN, S. 25 years of transparency research: Evidence and future directions. Public administration review, v. 77, n. 1, p. 32-44, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/puar.12685>. Acesso em 02 de set de 2023.

EVARISTO, J. L. S., et al. Escolas de governo e seu papel estruturante na formação de servidores em tempos de Nova Gestão Pública: relatos de experiências no Nordeste brasileiro. Revista do Serviço Público, v. 70, ed. especial, p. 107-131, 2019. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/5441>. Acesso em: 30 de jul. 2023.

MANUAL DE OSLO. Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica, OECD, FINEP, 2005. Disponível em: http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual_de_oslo.pdf. Acesso em: 04 out. 2022.

MARRAS, J. P. Gestão de pessoas em empresas inovadoras. Ribeirão Preto/SP: Saraiva Educação SA, 2017.

MICHAELIS, Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. Editora Melhoramentos LTDA, 2023. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/inovar/>. Acesso em: 06 fev. 2023.

MOURA, T.; VANNI, C. S.; AZEREDO, A. D. A implementação do Decreto n.º 9.991/2019 e seus possíveis impactos no serviço público federal. Revista Sítio Novo, v. 4, n. 3, p. 18-29, 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.47236/2594-7036.2020.v4.i3.18-29p>. Acesso em: 24 fev. 2022.

OLIVEIRA, A. C et al. Inovações no âmbito da administração pública: mecanismos para a melhoria dos serviços prestados e do controle social. Revista Interdisciplinar Encontro das Ciências-RIEC, v. 2, n. 3, p. 812-826, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1000/riec.v2i3.79>. Acesso em: 20 mar. 2022.

OLIVEIRA, D. A. Nova gestão pública e governos democrático-populares: contradições entre a busca da eficiência e a ampliação do direito à educação. *Educação & Sociedade*, v. 36, n. 132, p. 625-646, 2015. <https://doi.org/10.1590/ES0101-73302015152440>. Acesso em: 14 fev. 2022.

PAIVA, M. S., et al. Inovação e os efeitos sobre a dinâmica de mercado: uma síntese teórica de Smith e Schumpeter. *Campo Grande: Interações*, v. 19, p. 155-170, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.20435/inter.v19i1.1561>. Acesso em: 04 de out. 2022.

VON KRIIGER, C.C.P., et al. Desafios à implantação de modelos de gestão por competências no setor público federal: o caso de uma autarquia federal. *Revista do Serviço Público*, v. 69, n. 3, p. 707-740, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.21874/rsp.v69i3.1674>. Acesso em: 01 ago. 2023

BRASIL. Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.. Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm. Acesso em: 07 jan. 2012.

RIBEIRO, A. L. Gestão de pessoas. Ribeirão Preto/SP: Saraiva Educação SA, 2017
SOUZA, J. J.; BASTOS, A. V. B. Gestão de pessoas e a construção da inovação organizacional: uma análise do pensamento gerencial. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, v. 1, n. 2, p. 291-305, 2008. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2734/273420278008.pdf>. Acesso em: 24 fev. 2022.

SOVIENSKI, F.; STIGAR, R. Recursos humanos x gestão de pessoas. *Revista Científica de Administração*, v. 10, n. 10, p. 51-61, 2008. Disponível em: https://www.academia.edu/download/57225846/fot_10523becubsos_humanos_x_gestyo_de_pessoas_pdf.pdf. Acesso em: 24 fev. 2022.

TEIXEIRA, J. F.; CASTRO, L. M. Questões de governança e os papéis dos stakeholders no ambiente do ensino superior brasileiro. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, v. 8, n. 2, p. 237-257, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2015v8n2p237/29293>. Acesso em: 23 fev. 2022.