



CENTRO UNIVERSITÁRIO FAMETRO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO EM UMA PREFEITURA DO ESTADO  
DO CEARÁ**

FORTALEZA  
2020

Carlos Júnior Braga Lima

Clodoaldo Paulo Souza

**GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO EM UMA PREFEITURA DO ESTADO  
DO CEARÁ**

Artigo TCC apresentado ao Curso de Bacharel em Administração do Centro Universitário Fametro – Unifametro – como requisito para qualificação do Grau de Bacharel, sob a orientação da Prof.<sup>a</sup> Ana Carla Cavalcante das Chagas.

FORTALEZA  
2020

# GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO EM UMA PREFEITURA DO ESTADO DO CEARÁ

Artigo TCC apresentado no dia 15 de junho de 2020, como requisito para a obtenção do Grau de Bacharel em Administração do Centro Universitário Fametro – Unifametro – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

## BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>a</sup>. Ana Carla Cavalcante das Chagas  
Orientador – Centro Universitário Unifametro

---

Prof<sup>a</sup>. Thaís Vieira Nogueira Feitosa  
Membro - Centro Universitário Unifametro

---

Prof<sup>a</sup>. Regina Raquel Figueiras da Silva  
Membro - Centro Universitário Unifametro

# GESTÃO DE PESSOAS: UM ESTUDO EM UMA PREFEITURA DO ESTADO DO CEARÁ

Aluno: Carlos Júnior Braga Lima  
Aluno: Clodoaldo Paulo Souza  
Professora Orientadora: Ana Carla Cavalcante das Chagas

## RESUMO

A relevância do presente trabalho está exposta na literatura acadêmica, no qual há diversos estudos que englobam a gestão de pessoas na administração pública. É natural ser analisado os aspectos: de estrutura da administração pública, as características dos colaboradores e o modelo de gestão utilizado na gestão pública. O presente trabalho tem por objetivo principal analisar a gestão de pessoas no serviço de administração pública. A metodologia utilizada para a execução desta pesquisa foi a coleta de dados por meio de um questionário elaborado e aplicado *online*, tornando os resultados de caráter exploratórios e quantitativos, fazendo enlaces com a realidade. Com as informações que foram coletadas ao longo dessa pesquisa e da análise que foi feita das informações coletadas, é possível concluir que, o modelo da gestão pública de forma dialogada com seus colaboradores e a população, é o mais ideal, já que o mesmo causa mais admiração por parte dos funcionários, e motivação na execução dos seus respectivos trabalhos, realizando um trabalho mais eficiente e correspondendo às expectativas da população, que são os que utilizam os serviços públicos.

Palavras-chaves: Administração Pública. Gestão de Pessoas. Estado do Ceará.

## 1 INTRODUÇÃO

Por Gestão de Pessoas é possível entender o conjunto de políticas e práticas que são necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as pessoas ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho. (BARBOSA E ESTENDER, 2014).

Mesmo a gestão de pessoas se tratando de uma temática que é

desenvolvida há muito tempo, o alcance dessa temática se torna cada vez mais relevante, tendo em consideração a maior necessidade da melhoria da qualidade e eficiência dos serviços da administração pública, isto é, a sociedade vem exigindo do poder público uma atuação cada vez mais voltada para o alcance de resultados, ou seja, além da eficiência tão perseguida pelas organizações nos últimos tempos, atualmente a eficácia e a efetividade da ação governamental são as palavras de ordem (CAMÕES, PANTOJA, BERGUE, 2010).

Nas últimas décadas houve um progresso na administração pública, em parte, devido ao avanço do setor privado, que se utiliza bastante da globalização e dos avanços tecnológicos e suas diversas técnicas na adoção de um novo modelo gerencial, que permite maior qualidade e desempenho na execução de suas atividades. (FREITAS, 2016).

Por outro lado, esse avanço na administração pública não se deu apenas por esse mercado competitivo gerado pelo público e privado, e sim pela busca da melhoria nas práticas administrativas, procurando atingir os objetivos exigidos.

Para alcançar uma qualidade na administração pública, é relevante tratar da gestão de pessoas, que no atual contexto essas iniciativas já são encontradas na administração privada, gerando profissionais que atendem as expectativas da atualidade, contudo, ainda há certa insegurança quando se trata dessa temática na administração pública (CAMÕES, PANTOJA, BERGUE, 2010).

Com o passar dos anos, diversas pesquisas já foram realizadas, tendo como enfoque a gestão de pessoas na administração pública, e passa a ser de conhecimento que a gestão de pessoas em planejamento estratégico e em nível pessoal, gera um serviço de maior qualidade (FREITAS, 2016).

A administração pública, é um ordenamento bastante antigo, sendo o modelo para diversas organizações de trabalho (SILVEIRA E TRINDADE, 2013). Não apenas a administração pública (o órgão em si), até mesmo os funcionários fazem parte desse parâmetro. Ser um funcionário público exige bem mais que dedicação e boa execução do seu trabalho cotidiano, em grande parte, esses funcionários acabam fazendo parte desse modelo a ser seguido, devido ao fato de fazerem parte do grupo da máquina estatal.

Segundo Silveira e Trindade (2013), um dos grandes problemas que está inserido no cotidiano dos profissionais da administração pública é: a falta de

motivação. Percebe-se que no início de cada atividade os profissionais iniciam-se cheios de incentivo e entusiasmo. Com o seguimento das atividades estatais, acabam se deixando cair em valores negativos.

Cabe ressaltar que são diversos os motivos que levam a defasagem do serviço público, e da perda de motivação dos profissionais, poder-se-ia citar algumas: i) rigidez estabelecida pela legislação, que algumas vezes impede a solução dos problemas; ii) não observação do cidadão enquanto receptor dos serviços públicos, já que é para ele que serve a administração pública; iii) pouco desempenho e eficiência na execução do trabalho; iv) remuneração que gera a inércia do serviço; entre outros motivos. No entanto, utilizar-se da técnica de gestão de pessoas para corrigir algumas dessas problemáticas se torna altamente viável a solução desses problemas na administração pública, elevando a qualidade.(CAMÕES, PANTOJA, BERGUE, 2010).

Nesse contexto, será analisado: a gestão de pessoas e o serviço público, a formação e o perfil dos profissionais na administração pública, a gestão estratégica de pessoas e as condições e ferramentas para melhor atingir os serviços públicos.

Tendo como exemplo a falta de motivação, já nota-se que faz-se necessário uma atividade no qual faça alterações no cotidiano dessas pessoas, e uma das soluções prevista é a gestão de pessoas, que fornece maior capacitação para os profissionais da administração pública, isto é, desenvolvendo todos os saberes e as aptidões necessárias para proporcionar maiores experiências no trabalho.

Sendo assim, tem-se como pergunta norteadora: *qual a percepção de um gestor sobre o atual modelo de gestão no serviço de administração pública?*

Tendo por objetivo geral: analisar a percepção de um gestor sobre o atual modelo de gestão de pessoas no serviço de administração pública. Para tanto, tem-se como objetivos específicos: (i) descrever os subsistemas de gestão de pessoas da administração pública; (ii) identificar as práticas realizadas de gestão de pessoas na administração pública (iii) identificar as soluções de melhorias para uma boa gestão de pessoas na administração pública.

A necessidade de se buscar melhores qualidades nos serviços públicos não é apenas uma pretensão de qualidade para as pessoas que a utilizam, os usuários do serviço público têm aumentado o nível de exigência em relação à satisfação de demandas. (CAMÕES, PANTOJA, BERGUE, 2010). Ou seja, é também uma

exigência para melhorar e agilizar os serviços que são oferecidos, isso, levando em consideração o avanço da globalização e a necessidade de adaptação.

Inicialmente, irá tratar o que é a administração pública, e como esta se encontra organizada, tendo como principal objetivo a gestão de pessoas na administração pública, que é o tema deste trabalho, estabelecendo conceitos e explicando como se apresenta a gestão de pessoas e sua importância na administração pública. Posteriormente, iremos coletar dados, através de uma pesquisa empírica, com a finalidade de aferir a qualidade da administração pública e do atual modelo de gestão de pessoas.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste referencial teórico, teremos como finalidade explicar os conceitos de gestão de pessoas, administração pública e a gestão de pessoas na administração pública. Apresentando como cada uma dessas temáticas se relacionam e são essenciais para o desenvolvimento do trabalho.

### **2.1 Administração Pública**

A organização pública trata-se de uma entidade bastante antiga e parâmetro para diversas outras. No decorrer dos anos, a mesma, progrediu diversas vezes, buscando uma administração com o perfil mais gerencial, isto é, voltando suas preocupações não apenas para a eficiência e execução das atividades, e sim, cada vez mais se preocupando com os interesses do público, ou seja, as pessoas nas quais utilizam seus serviços. (SILVEIRA E TRINDADE, 2013).

Uma das atividades que está se modificando é a capacitação dos funcionários, que antes estavam estagnados em suas funções, e agora estão utilizando de mais técnicas e de tecnologia para progredir, de forma contínua e pessoal, para melhor executar o trabalho e atender as pessoas. Contudo, mesmo com esse processo de melhoria e “atualização” da administração pública em virtude da globalização, ainda há diversas limitações, e muitas delas estão inseridas na lei. (CAMÕES, PANTOJA, BERGUE, 2010).

Quando se trata da administração pública, sempre deve-se atentar aos requisitos estabelecidos em lei. Noções como a falta de autonomia e flexibilidade são questões as quais estão rígidas diante da legislação. Por exemplo, a

contratação de pessoas é um exemplo prático e de fácil assimilação: pelo setor privado, pode-se notar que a forma de seleção é feita pela própria empresa ou a partir de terceirizados, nos quais o melhor candidato se sobressai com suas habilidades e competências; no setor público é um pouco parecido. Há também um processo seletivo, contudo, este, é realizado por meio de concurso público, e não se aferir objetivamente as habilidades e competências necessárias para aquele cargo.

Uma diferenciação certa e bem nítida é encontrada na forma de egresso dos candidatos. Na organização pública é feita por meio de concurso público e isso muda completamente que tipo de habilidades e competências estão sendo utilizadas, mesmo com questões como prova de títulos, já citado acima, ainda gera uma diferenciação no restante das habilidades e o que se pode esperar do funcionário. Na maioria das vezes, através de concurso público o que a legislação prioriza são aspectos mais formais, relacionados com conhecimentos gerais. Já os aspectos de valores, atitudes e a conduta pessoal, infelizmente, acabam sendo deixados de lado, e isso influencia bastante nas atitudes futuras dos profissionais. (CAMÕES, PANTOJA, BERGUE, 2010).

A justificativa mais utilizada para manter o padrão utilizado nas seleções gira em torno do aspecto objetivo, no qual é a maior dificuldade que se encontra para efetuar esse tipo de avaliação. (LIMA, 2013). A forma como está sendo realizada as seleções públicas tende por selecionar candidatos que não se encaixam bem no perfil, isto é, são candidatos intelectualmente capazes, contudo, eles terminam não sendo adaptáveis, não correspondem a um perfil que possa gerar um bom desempenho nas atividades, e isso acarreta a baixa produtividade. (LIMA, 2013).

Cabe ressaltar que há outras falhas que são bastante recorrentes. Uma delas é a questão do recrutamento, ao divulgar por meio do edital o número de vagas no concurso público, o objetivo eles estão almejando alcançar é apenas cumprir os requisitos objetivos, ou seja, de expor quantos candidatos serão aceitos, e não de selecionar os candidatos que melhor se encaixem no perfil, isto é, o melhor candidato que tenham a identificação do perfil almejado.

“Em síntese, os concursos públicos devem ter como objetivo a seleção de indivíduos que apresentem as competências requeridas pelas equipes/áreas a serem supridas. Para esse fim, além da seleção mediante aplicação de provas e comprovação de títulos, outras formas de



avaliação devem ser incluídas para aproximar-se das práticas de gestão por competência, porém, zelando pelo caráter público e pela lisura dos processos seletivos.” (LIMA, 2013, p. 16)

## 2.2 Gestão de Pessoas

Para Gemelli e Filippim (2010) a gestão de pessoas surgiu em razão da demanda de atividades para o cumprimento das leis trabalhistas e para adotar medidas de controle, principalmente as disciplinares.

A importância da gestão de pessoas na administração das organizações, é uma área de gestão estratégica no qual vem ganhando espaço nas últimas décadas, evoluindo e se adaptando em diferentes áreas do conhecimento. Uma das mudanças altamente impactantes, por exemplo, ocorreu na administração dos recursos humanos, que é responsável por promover um desempenho eficaz entre as pessoas, almejando o crescimento pessoal, e tendo em vista direta ou indiretamente o crescimento da empresa (MARQUES, 2015).

Levando em consideração umas das funções principais da administração de recursos humanos, que no caso é, atingir o maior desempenho e qualidade na empresa, é aparente a necessidade de um processo de gestão de pessoas, já que, a administração de recursos humanos, tende a executar atividades como: manutenção, monitoramento, desenvolvimento e treinamento, motivação e avaliação, isto é, o posto tende a uma necessidade de um processo de gestão para envolver a maior qualidade, em questões de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento e etc. sem falar dos melhores resultados nas organizações, já que a maior pretensão de um sistema de pessoas se trata de auxiliar as organizações a desenvolverem suas competências diferenciadas, e conquistarem um melhor desempenho e o crescimento da organização, juntamente com os profissionais que lá trabalham. (MARQUES, 2015).

Um dos subsistemas muito eficaz e atraente na gestão de pessoas é subsistema de recrutamento e seleção, no qual é bastante utilizado pelas empresas com a pretensão de receber os melhores profissionais (MARQUES, 2015). A intenção não é apenas recepcionar os melhores candidatos, há também a busca por um profissional que melhor se encaixa no perfil, contudo, muitas vezes a escolha é feita por aquele que melhor se adapte (ÁVILA, 2015).

Esse tipo de seleção no setor privado é algo bem comum, procurar o melhor candidato que se encaixe no perfil, ou o mais adaptável as diversas situações que

a organização precise. Porém, nas organizações públicas, o andamento do processo de seleção é bastante diferente.

“No setor público existe uma série de restritivos quanto a esta etapa tão importante na busca do perfil ideal de profissional, pois são processos que não permitem a avaliação de determinados comportamentos e atitudes” (MARQUES, 2015, p. 44).

Na maioria das vezes o setor público não disponibiliza as ferramentas necessárias para selecionar os candidatos, atualmente, por meio de concurso público já estão sendo feitas provas envolvendo títulos, nos quais já trazem um diferencial, permitindo que candidatos que melhor estejam inseridos na área se sobressaiam e preencham melhores requisitos (MARQUES, 2015).

Outro subsistema que cabe ressaltar é o de treinamento. O treinamento se caracteriza como a qualificação do profissional, antes ou durante a execução do cargo, e de todo modo é de extrema importância.

“Treinamento, é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos, contribuindo para os objetivos organizacionais, aumentando a produtividade dos indivíduos e modificando seus comportamentos.” (ÁVILA, 2015, p. 44).

O treinamento é de grande importância e necessidade para as organizações, pois sua necessidade a curto prazo está elencada no fato do profissional ter maior qualificação para exercer seu trabalho; a longo prazo, pode-se citar a pretensão de se evitar problemas futuros, sem contar no fato de maior trabalhar as habilidades no trabalho e executar seu trabalho com maior eficiência (ÁVILA, 2015).

Irá tratar de mais um subsistema que é necessário para as organizações e bastante interessante: o desenvolvimento. O desenvolvimento é uma fase do subsistema de gestão de pessoas no qual interage com todos os outros, principalmente o treinamento. É fato que treinamento faz parte, sendo direto ou indiretamente do processo de desenvolvimento, visando maior qualidade, eficiência nos serviços prestados, sendo a fase no qual o profissional visará melhorar a si e ao próprio trabalho (CARVALHO, 2014).

O recrutamento e a seleção também fazem parte de um processo no qual leva ao desenvolvimento, isto é, uma melhor seleção de pessoas e um recrutamento a partir de uma boa formação visa o melhor desenvolvimento das organizações, isto é, todos colaboram para melhor desenvolver os setores, privados e públicos.

Uma das questões mais pertinentes nessa pesquisa é a qualidade de vida no trabalho. Em todos os setores, essa temática merece bastante zelo e atenção, pois estará lidando com pessoas, e como o impacto do trabalho vai refletir nas suas vidas. Bem estar e satisfação são duas coisas que caminham juntas quando se trata de um trabalho, pois essas questões geram implicações tanto para a pessoa que executa determinada função, quanto ao mérito a ser atingido, isto é, uma boa qualidade de vida no trabalho, reflete na produtividade de uma organização. (CARVALHO, 2014).

Para Gemelli e Filippim (2010) o modelo de gestão de pessoas deve responder a fatores internos e externos a organização, uma vez que a ação dos gestores de pessoas devem considerar os interesses dos diversos atores organizacionais assim como do governo e da comunidade, sem perder de vista as pressões situacionais.

Ainda, segundo Dutra (2009, apud, GEMELLI E FILIPPIM, 2010) a gestão de pessoas é um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-la ao longo do tempo. Ou seja, é necessário realizar melhorias que cabem diretamente a organização e saber como lidar com as pessoas para assim obter um melhor gerenciamento.

### **2.3 Gestão de pessoas na administração pública**

Como foi possível notar no capítulo anterior, há uma grande fragilidade nos processos de admissão dos novos candidatos no concurso público, muitas dessas fragilidades estão inseridas na lei, e outras são decorrentes da impossibilidade de lidar com os critérios pessoais de forma objetiva. Há diversas lacunas em cada subsistema da administração pública, uma das soluções oferecidas é tentar suprir algumas delas, atingindo a melhor competência por parte da administração pública.

A maior pretensão da administração pública no egresso de novos profissionais é selecionar indivíduos nos quais tenham as competências necessárias para exercer determinadas atividades na organização (GEMELLI, FILIPPIM, 2010). Por meio da gestão de pessoas já é possível notar uma grande diferença em diversos processos seletivos, ou seja, já foram implantados novas técnicas que permitem aperfeiçoar o processo seletivo, e selecionar os candidatos

mais preparados ou preparar melhor os candidatos, como é o caso dos cursos que são efetuados após a prova de conhecimentos gerais e a prova de títulos. Esses cursos de formação tem a finalidade de analisar as demais competências dos candidatos, isto é, aspectos gerenciais, e de estratégia.

Ainda, para Gemelli e Filippim (2010) o servidor público encontra nas suas atividades a dificuldade na realização das realizações profissionais, necessitando de conhecimento constante, reconhecimento como estímulo, sendo esse importante e necessário, a avaliação, buscando sempre verificar se os objetivos propostos foram atingidos.

Outra questão muito relevante é o treinamento. Com as provas de conhecimentos gerais, o que se é avaliado é o conhecimento cognitivo e técnico, com a gestão de competência por meio do recrutamento e cursos de formação, já é possível notar uma diferença na qualificação do candidato. Contudo, isso não é o suficiente. O treinamento é uma fase bastante imprescindível para o progresso na organização (LIMA, 2013). Ela não vai lidar apenas com os conhecimentos técnicos, e sim, também, com a resolução de problemas. Lidar com questões inesperadas fazem parte do cotidiano de diversas pessoas, e na atividade pública principalmente.

Com a gestão de competência voltada para o treinamento, pretende-se explorar mais a capacidade de lidar com problemas de cada profissional, tomando a competência como algo que qualifica o indivíduo para realizar melhor qualquer trabalho, e desenvolver outras habilidades e conhecimentos, nos quais não estavam aflorados no início da carreira, isso tudo visando maior qualidade no serviço prestado, tanto para a administração pública, quanto para a população. Isso tudo, girando em torno do fato do setor público visar o cargo, e não a competência da pessoa que irá exercê-lo. Sem falar no próprio crescimento pessoal de cada profissional. (SALDANHA *et al*, 2018).

A gestão por competência que é utilizada nas organizações públicas, tem como questão principal um cenário amplo e que seja integrado, com questões pessoais e uma competência técnica. As competências englobam as habilidades interpessoais, as capacidades cognitivas e de conduta, o conceito ou percepção de si próprio, os motivos que selecionam e orientam a conduta, e os traços de personalidade ou caráter (SALDANHA *et al*, 2018).

A administração pública sofreu diversas mudanças ao longo dos anos, principalmente com o advento da Constituição Federal de 1988, no qual a mesma ofereceu mudanças em relação a estabilidade por parte dos funcionários, e a diminuição do índice de nepotismo, ou seja, os processos passaram a ser realizados por uma forma transparente a partir do concurso, com critérios objetivos e tendo a possibilidade de todos ingressarem na carreira pública (GEMELLI E FILIPPIM, 2010).

Acerca dessa mudança, houve diversos empecilhos para a qualidade da gestão pública, poderia citar, de acordo com Lemos (2010) que muitos objetivos foram realmente atingidos, e um deles é a transparência e a baixa rotatividade, que permitiu mais eficiência em relação ao serviço, devido a pouca rotação de funcionários, e o foco em objetivos. Contudo, houve também um problema, trocas excessivas de funcionários, é ruim para a administração pública, e não haver a possibilidade de troca também.

Outro problema relevante é a falta de capacitação dos profissionais, isto é, uma condição essencial para a execução de um bom trabalho, um treinamento eficiente e que atenda as expectativas da administração pública, levando em consideração também os salários coerentes com a função (GEMELLI E FILIPPIM, 2010).

A maior pretensão de uma gestão de pessoas, é dar assistência, isto é, auxiliar uma organização, neste caso, se tratando da administração pública, a desenvolver as habilidades e competências necessárias para obter um melhor desempenho em suas atividades, proporcionando o crescimento da organização e das pessoas que nela estão inseridas (GEMELLI E FILIPPIM, 2010). Um modelo de gestão de pessoas bem estruturado requer objetivos bem definidos, domínio das técnicas, metodologias atualizadas constantemente, clareza e objetividade na busca dos resultados finais, além da percepção dos impactos causados pela atuação das pessoas (GEMELLI E FILIPPIM, 2010).

No momento de efetuar uma contratação é esperado que exerça determinadas atividades, munidas por regras pré-estabelecidas, para alcançar determinados objetivos. Uma boa gestão de pessoas, engloba uma política pública no qual visa ajudar e auxiliar os funcionários a tomar decisões e compreender seu

cargo. (GEMELLI E FILIPPIM, 2010). De acordo com Dutra (2009) em uma gestão de pessoas, é necessário pensar-se objetivamente, com o intuito de alcançar o que foi planejado, estando sempre preparado para possíveis mudanças e tendo expectativa de crescimento em relação ao conhecimento, pois, isso tudo visa a melhoria da organização e do desempenho pessoal.

Os profissionais devem procurar se aperfeiçoar com a intenção de aumentar sua competência, devem ter um envolvimento com o trabalho, e meios necessários para alcançar seus objetivos, pois, a falta desses meios impede o crescimento da organização.

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa é um estudo de caso realizado em uma prefeitura do Estado do Ceará. A natureza é inicialmente bibliográfica, ou seja, foi efetuada por meio de pesquisas teóricas já feitas por outros profissionais da área, alicerçando suas explicações em livros e artigos que analisem o tema de maneira direta ou indiretamente. Também de cunho quantitativo e qualitativo, pois visa um enlace com a realidade, isto é, esse determinado tipo de pesquisa envolve uma visão interpretativa do mundo, e os pesquisadores estudam os objetos de forma natural, ou seja, no próprio mundo. (DEZIN, LINCOLN, 2006).

Foi realizado um roteiro de entrevista semiestruturado no mês de Novembro de 2020, com 7 (sete) perguntas específicas sobre a execução do trabalho em si, levando em consideração o local de trabalho e o modo no qual era executado. E 5 (cinco) perguntas pessoais acerca da entrevistada, a título de informação do cargo e tempo de trabalho. Sendo assim, foi um roteiro de entrevista semiestruturado, totalizando 12 perguntas, para uma única entrevistada, a forma utilizada para a realização da entrevista, foi o envio das perguntas por meio do *google meet*. Esse método de entrevista semiestruturada foi necessário tendo em vista a pandemia do Covid-19 (novo coronavírus)<sup>1</sup> no qual o Brasil, e isso, o próprio estado do Ceará, se encontra em quarentena, sendo recorrente o aumento de

---

<sup>1</sup>Durante o ano de 2020, o mundo inteiro foi abalado com a descoberta do novo Coronavírus (Covid-19). E com isso surgiu diversas dificuldades em relação a saúde, educação e convivência externa, isto é, aglomerações de pessoas. Sendo assim, diversas pesquisas ficaram prejudicadas, e dentre elas, está que apresenta-se a diante, por conta da necessidade de pesquisa empírica.

casos nesses últimos dias. Por conta disso, se tornou inviável o deslocamento para execução da pesquisa, mantendo apenas os serviços necessários.

Sobre os dados obtidos, por meio da coleta de dados, poderia-se aferir inicialmente o local da pesquisa, que é uma prefeitura no Estado do Ceará. Foi realizado de forma geral, uma análise de conteúdo, os dados foram colhidos por meio do roteiro semiestruturado, a transcrição foi feita pelos próprios autores do trabalho. Foram transcritos por meio do microsoft word. A transcrição iniciou a partir do recebimento das respostas enviadas pelo gestor e durou cerca de 70 minutos de transcrição. Isto é, foi analisado o texto e as respostas estabelecidas, com a pretensão de analisar as questões que foram respondidas pela entrevistada, com a intenção de analisar o texto quantitativamente.

#### **4. ANÁLISE DE RESULTADOS**

Nesse capítulo será abordado a percepção de um gestor de gestão de pessoas sobre a administração pública, as práticas que utilizam na administração pública e as sugestões de melhorias para a gestão de pessoas na administração pública, e descrever os possíveis desafios encontrados na gestão de pessoas na administração pública.

##### **4.1 O perfil da Gestora de uma Prefeitura do Estado do Ceará**

O perfil da profissional que foi entrevistada se caracteriza como uma gestora do gênero feminino, as perguntas que foram realizadas no roteiro semiestruturado foram em relação ao cargo que ocupa, que diz respeito há uma gestora de recursos humanos. Acerca da escolaridade da gestora, pode-se afirmar que a mesma tem ensino superior completo, com graduação em Serviço Social. E ocupa o cargo enquanto gestora há quase 3 (três) anos.

##### **4.2 A entrada do colaborador na gestão pública**

Torna-se importante destacar que o servidor público não passa por um recrutamento e seleção como é realizado nas instituições privadas e muitas vezes os mesmos entram para um cargo, mas por indicação acabam sendo indicados para ocuparem outros cargos e já destinados aquela função. Para Camões,

Pantoja e Bergue (2010) para que tenha-se qualidade na administração pública, é necessário realizar algumas iniciativas que acontecem na empresa particular.

Ao perguntar a gestora como acontece a entrada ou a distribuição dos cargos internamente, a mesma respondeu:

“o seu quadro profissional, e aí assim muitas vezes aqueles profissional ele vem, e aí ele vem cheio de vícios, ou ele vem por indicação, às vezes de alguém né, como eu falo de cargo comissionado, como efetivo ou o próprio contratado, e já vem para executar aquela determinada função e como x salário, não há uma produtividade”.

Analisando esse contexto que muitas vezes acontece por comissionado, indicação (isso geralmente também acontece em empresas privadas), não há uma determinada produtividade, pois percebe-se que o colaborador não dependerá de esforços para o desenvolvimento daquela determinada atividade. Sabe-se ainda que a falta de pessoas qualificadas, com produtividade e qualificação podem trazer demora nos processos internos e uma falta significativa de eficácia e eficiência.

#### **4.2 O atual modelo de gestão *versus* ambiente interno e externo**

Vale destacar que a gestão de pessoas é feita para pessoas e que há uma necessidade de ouvir, entender, analisar e realizar o que as pessoas precisam. Para tanto, vale destacar Gemelli e Filippim (2010) que enfatizam a necessidade da gestão de pessoas responder a necessidades do ambiente interno (organização) e ambiente externo que é fora da organização. Na fala da gestora foi notório essa preocupação da organização entender a população e ficou bastante claro a importância que os mesmos dão aos colaboradores internos, que remete ao ouvir e entender as suas percepções.

“Uma gestão participativa, e aí participativa desde os colaboradores como a participação popular. No município de (...) a gente vem adotando o modelo de gestão de rodas de conversa, roda de conversa é essa que o próprio gestor, junto com os seus secretários ele se dirigem as comunidades e aos bairros periféricos, e junto com a comunidade é as reivindicações as pessoas podem opinar podem dar sugestões e criticar também, a gestão municipal. Esse modelo ele vem sendo adotada desde 2017 e segue, segue com sucesso porque a gente acredita que com o diálogo e com a participação popular a gente pode estar fazendo um mandato, em uma gestão pública para aqueles que precisam com qualidade e com responsabilidade, ouvindo a demanda da população e seguindo o fluxo normal que deve ser, ouvir e executar a partir das necessidades de cada território, a partir das particularidades de cada região”.

Nota-se exatamente o que a literatura vasta sobre administração pública



traz em relação a importância do ambiente interno e o externo, pois é assim que a administração pública acredita ser interessante para o desenvolvimento de uma boa gestão, além de sugestões de melhorias.

#### **4.3 O modelo de gestão de pessoas *versus* a eficácia**

Ao ser questionada sobre a eficácia do modelo de gestão de pessoas da administração pública, a gestora acredita que a gestão de pessoas é eficaz, mas que há dificuldades relacionadas principalmente a questões pessoais, internas, do próprio colaborador, conforme menciona abaixo:

Eu acredito que sim, é que nós profissionais enfrentamos dificuldades para desenvolver o nosso trabalho, e aí eu acredito que tanto faz na esfera governamental, e na privada.

Ainda, a gestora enfatiza que as dificuldades podem acontecer tanto em esferas públicas, quando em empresas privadas. A gestora ainda enfatiza que devido à falta de oportunidades externas, devido ao desemprego e crise econômica, muitos servidores que ela caracteriza como profissionais, talvez relacionado a qualidade na mão de obra, acaba ficando refém a esfera pública.

“em mim diante do fator hoje vivenciado no país da falta de emprego né, da falta de trabalho, gente um servidor profissional acaba se submetendo a aceitar as condições de trabalho, que são ligadas, são ofertadas por também não vislumbrar outros caminhos outras possibilidades de ingressar em um outro local de trabalho”.

Não fica tão claro a situação da gestão com a eficácia, pois ao mesmo tempo que a entrevistada enfatiza que considera a gestão eficaz, destaca também que muitos dos servidores profissionais ficam na esfera pública, pois não conseguem vislumbrar outras possibilidades em outro local de trabalho.

#### **4.4 Reconhecimento da gestão atual**

o servidor público tem dificuldades no desenvolvimento do seu trabalho e necessita de reconhecimentos mesmo que esporadicamente. No entanto, a gestora enfatiza que algumas medidas já estão sendo realizadas, tais como reuniões (GEMELLI, FILIPPIM, 2010).

Para que isso de repente possa ser reconhecido de forma financeira mas no que se trata do fator motivacional, sempre sendo adotado né, na cada repartição e aí fica a critério de cada secretário de alugar com a equipe de fazer momentos de reunião que possa ser reuniões motivacionais de

agradecimento, e isso esse reconhecimento do trabalhador na determinada função que executa, e gente já pode perceber isso de uma forma positiva né, do reconhecimento profissional de saber que aquele servidor está sendo visto pelo gestor maior né, a partir da sua dedicação a partir da sua colaboração na execução das atividades, por outro lado também existe muito aqueles que acabam se acomodando né, por desempenharem, desempenhar aquela determinada hora e por ser de uma repartição pública né, acaba ficando só aquele, aquele, período e executando só, só aquele, aquele, fim né aquela atividade-fim e aí isso também prejudica no próprio andamento na funcionalidade da gestão.

Torna-se importante enfatizar que apenas alguns gestores que já realizam esse reconhecimento e que enfatiza através de alguns lugares com reuniões, mas que isso na visão do servidor já é bastante interessante, pois percebem que os gestores com cargos mais elevados tem uma preocupação com os colaboradores.

Ao falar ainda sobre o reconhecimento, a gestora enfatizou não somente o reconhecimento interno, mas também o da população, pois ela acredita que deve ser realizado um grande trabalho, pois é a população que encontra-se pagando o seu salário.

Mas, contudo, ainda existe este cuidado né, de parabenizar de agradecer, de propor que o trabalho possa ser desenvolvido com qualidade, com eficiência, com eficácia, visto que a gente tá sendo pago pela população né, e a população merece essa retribuição a partir de do trabalho bem feito, bem executado por nós servidores municipais.

O fator mais importante a destacar é da importância que eles verificam em motivar e reconhecer o colaborador para que o mesmo possa entregar o seu melhor para a população.

#### **4.5 Crescimento profissional**

Pode-se afirmar que tratar da gestão pública é um desafio, principalmente no que tange ao papel do crescimento profissional. Muitas dificuldades, giram em torno do funcionário, no qual, muitas vezes o mesmo não busca o crescimento, e se restringe apenas a carga horária de trabalho. E o objetivo da administração pública permeia esse núcleo de atender as expectativas da população, gerando avanços; e proporcionar um crescimento profissional para os funcionários de sua gestão. (GEMELLI E FILIPPIM, 2010). Esse comodismo por parte dos funcionários gera uma má execução do trabalho, comprometendo a qualidade do serviço público. Conforme fica acentuado (GEMELLI E FILIPPIM, 2010):

“Esses profissionais devem desenvolver práticas para gerar maior competência, além de investir em meios que aumentem o comprometimento, a participação e o envolvimento dos colaboradores, e monitorar se as políticas e práticas organizacionais ajudam ou bloqueiam o crescimento do colaborador.”.

Se por um lado, a gestão incentiva o crescimento profissional, por outro, as vezes os profissionais acabam não querendo desenvolver esse crescimento pessoal. Impactando a eficiência dos serviços públicos e o crescimento pessoal.

Outro fator importante para o crescimento profissional é as ferramentas de trabalho. Na gestão pública, muitas vezes, existe a defasagem de equipamentos de qualidade, isto é, a falta de equipamentos adequados, materiais essenciais e necessários para a execução do trabalho. Esses meios que são necessários para realizar o trabalho, gera ineficácia nos serviços e no seu crescimento profissional (GEMELLI E FILIPPIM, 2010).

#### **4.6 Dedicção ao trabalho**

Diante de todas as situações enfrentadas por profissionais da área pública, pode-se firmar que é possível encontrar pessoas motivadas a realizar seu trabalho com qualidade e eficiência. A falta do fator motivacional é evidente na administração pública, de forma geral. Contudo, há funcionários, nos quais, se destacam, no sentido de atender as expectativas esperadas pela organização, exercendo um trabalho de qualidade, mesmo com todas as limitações, isto é, limitações em relação a materiais, e falta do fator motivacional e reconhecimento.

#### **4.7 Sugestões de melhorias para a qualidade de vida**

Acerca de uma possível melhoria em relação a qualidade de vida dos funcionários, pode-se começar suprimindo as deficiências existentes na gestão de pessoas da administração pública, isto é, havendo reconhecimento pelo trabalho dos funcionários, bons salários em relação aos serviços realizados, materiais essenciais para a execução das atividades necessárias na organização.

Tratando de outras melhorias, pode-se falar de resolver o problema, antes que ele aconteça, obtendo treinamento a cada funcionário que entrar adentrar no serviço público, por meio de cursos de formação, no qual o mesmo poderá exercer melhor suas atividades e obter um crescimento profissional.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Face ao objetivo geral de analisar a percepção de um gestor sobre o atual modelo de gestão de pessoas no serviço de administração pública, foi realizada uma entrevista semiestruturada com um gestor de uma prefeitura do estado do Ceará, o gestor encontra-se no cargo há pelo menos 3 anos e possui contato com gestores da mesma área, mas em outros municípios e por vezes também mencionou essas outras localidades.

No que se refere ao primeiro objetivo específico, foi realizado alcançando através de uma análise bibliográfica com o tópico principal relacionado aos subsistemas existentes da gestão de pessoas e por isso, foi realizado o resgate de alguns conceitos, mas que não foi utilizado todos os subsistemas na entrevista.

Quanto ao segundo objetivo específico foi alcançado após, analisar a percepção de um gestor sobre o atual modelo de gestão de pessoas no serviço de administração pública, as práticas realizadas nessa prefeitura estão relacionadas principalmente a questões internas a prefeitura e externas, pois através da entrevista foi notório a importância dada a comunidade, pois como mencionado a administração pública faz a gestão para o povo, para as pessoas e por esse motivo os gestores acabam fazendo rodas de conversas com a comunidade e com seus colaboradores para ouvir o que se pode melhorar para a qualidade de vida das pessoas.

Para o terceiro objetivo específico, foi alcançado através da menção da necessidade de uma melhor gestão de salários, o reconhecimento da questão de ter recursos que não sejam tão limitados. Todas essas melhorias foram citadas para que pudesse ser realizada uma melhor qualidade de vida no trabalho, o fator principal é o reconhecimento e gestão de salários.

Como fator de limitação dessa pesquisa, pode-se citar o estudo em apenas uma prefeitura, por conta da atual situação do país, em relação a pandemia do Novo Coronavírus (Covid-19), e por motivo da gestora não responder todas as perguntas relacionadas a gestão de pessoas e por vezes sendo necessário explicar de maneira mais clara, mas mesmo assim algumas vezes obteve abstenção nas respostas. Para estudos futuros, sugere-se que seja realizado um comparativo entre gestores de prefeituras de outras regiões do país, como por exemplo: um gestor do interior do nordeste e um gestor do interior do sul.

## REFERÊNCIAS

ÁVILA, L. V. **Gestão de pessoas**. Santa Maria : Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico ; Rede e-Tec Brasil, 2015. 76 p.

BARBOSA, Ricardo Santos. ESTENDER, Antonio Carlos. **A Gestão Estratégica de Pessoas** – uma Ferramenta Necessária a Toda Companhia. UAM. 2014.

CAMÕES, M. R. S. PANTOJA, M. J. BERGUE, S. T. **Gestão De Pessoas: Bases Teóricas E Experiências No Setor Público/Organizado.**– Brasília : Enap, 2010.

CARMO, L. J. O., ASSIS, L. B. de, MARTINS, M. G., SALDANHA, C. C. T., & Gomes, P. A. (2018). **Gestão estratégica de pessoas no setor público: percepções de gestores e funcionários acerca de seus limites e possibilidades em uma autarquia federal.** *Revista Do Serviço Público*, 69(2), 164-192. <https://doi.org/10.21874/rsp.v69i2.1759>.

CARVALHO, M. F. S. **Gestão de pessoas: implantando qualidade de vida no trabalho sustentável nas organizações.** *Revista Científica do ITPAC, Araguaína*, v. 7, n. 1, pub. 6, 2014.

DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa.** In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

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

FREITAS, L. P. **Gestão De Pessoas Na Administração Pública.** *Revista Âmbito Jurídico*, 2016.

GEMELLI, Inês Maria Picoli. Filippim, Eliane Salete. **Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios.** *Unoesc*, v. 9, n. 1-2, p. 153-180, jan./dez. 2010.

LEMOS, Murilo Lemos de. **Gestão de pessoas na Administração Pública: recursos humanos na administração pública.** Disponível em:1 Acesso em: 9 jan. 2010.

LIMA, M. A. M., LIMA, I. V. **A gestão por competência e as funções de recursos humanos: estudo de caso na Universidade Federal do Ceará (UFC).** 2013.

MARQUES, F. **Gestão de Pessoas: fundamentos e tendências /** Fernanda Marques -- Brasília: DDG/ENAP, 2015. 105 p.

MORE, C. L. O. O. **A “entrevista em profundidade” ou “semiestruturada”, no contexto da saúde:** Dilemas epistemológicos e desafios de sua construção e aplicação. *Investigação Qualitativa em Ciências Sociais*, 2015.

RIBEIRO, Elizete Inez Boing. **Gestão de pessoas.** Associação Educacional Leonardo da Vinci (Asselvi). Indaial: Asselvi, 2007. Tópico 1.

SILVEIRA, P. TRINDADE, N. **A Gestão Na Administração Pública.** 3 Ed. Lisboa: Presença, 2013.

## APÊNDICE

### ROTEIRO SEMIESTRUTURADO

**Prefeitura:** Prefeitura da cidade do Aracati, Estado do Ceará

**Gênero:** Feminino

**Cargo em que ocupa atualmente:** Gestora de Recursos Humanos

**Quanto tempo nesse cargo:** 2 anos e 11 meses (2017 até o presente momento).

**Formação Acadêmica:** Serviço Social

#### **1) O atual modelo de gestão pública permite que os colaboradores e membros da equipe possam dar sugestões?**

Quando se trata de uma gestão pública dialogada, e a gente faz uma análise de conjuntura, nota-se que, esse método ele não é, não é seguido. Uma gestão participativa, e aí participativa desde os colaboradores como a participação popular. No município de Aracati a gente vem adotando o modelo de gestão de rodas de conversa, roda de conversa é essa que o próprio gestor, junto com os seus secretários ele se dirigem as comunidades e aos bairros periféricos, e junto com a comunidade é as reivindicações as pessoas podem opinar podem dar sugestões e criticar também, a gestão municipal. Esse modelo ele vem sendo adotada desde 2017 e segue, segue com sucesso porque a gente acredita que com o diálogo e com a participação popular a gente pode estar fazendo um mandato, em uma gestão pública para aqueles que precisam com qualidade e com responsabilidade, ouvindo a demanda da população e seguindo o fluxo normal que deve ser, ouvir e executar a partir das necessidades de cada território, a partir das particularidades de cada região.

## **2) A gestão pública atual dá abertura para reconhecimento do trabalho feito pelos funcionários?**

Gestão pública vem enraizada e com ela a falta, acho que do fator motivacional e aí eu falo em linhas gerais né, não só no município de Aracati, mas eu tenho colegas profissionais que trabalham em outras gestões vinculadas a outros municípios e a gente faz a reflexão, e aí é uma reflexão tanto vinda de quem é gestor, como é do trabalhador, visto que, já, já vem titulado com o seu perfil né, o seu quadro profissional, e aí assim muitas vezes aqueles profissional ele vem, e aí ele vem cheio de vícios, ou ele vem por indicação, às vezes de alguém né, como eu falo de cargo comissionado, como efetivo ou o próprio contratado, e já vem para executar aquela determinada função e como x salário, não há uma produtividade. Para que isso de repente possa ser reconhecido de forma financeira mas no que se trata do fator motivacional, sempre sendo adotado né, na cada repartição e aí fica a critério de cada secretário de alugar com a equipe de fazer momentos de reunião que possa ser reuniões motivacionais de agradecimento, e isso esse reconhecimento do trabalhador na determinada função que executa, e gente já pode perceber isso de uma forma positiva né, do reconhecimento profissional de saber que aquele servidor está sendo visto pelo gestor maior né, a partir da sua dedicação a partir da sua colaboração na execução das atividades, por outro lado também existe muito aqueles que acabam se acomodando né, por desempenharem, desempenhar aquela determinada hora e por ser de uma repartição pública né, acaba ficando só aquele, aquele, período e executando só, só aquele, aquele, fim né aquela atividade-fim e aí isso também prejudica no próprio andamento na funcionabilidade da gestão. Mas, contudo, ainda existe este cuidado né, de parabenizar de agradecer, de propor que o trabalho possa ser desenvolvido com qualidade, com eficiência, com eficácia, visto que a gente tá sendo pago pelo população né, e a população merece essa retribuição a partir de do trabalho bem feito, bem executado por nós servidores municipais.

## **3) Qual nível de possibilidade de crescimento profissional a gestão pública lhe proporciona?**



Gestão pública é um desafio, é um desafio porque muitos profissionais, eles acabam criando vícios, e com isso prejudica todo o trabalho de uma administração. Visto que esses vícios a grande maioria não são positivos, as pessoas tratam o serviço público como um trabalho que só precisa cumprir um horário, não tem essa responsabilidade, não visa e um crescimento profissional, e que possam ter possibilidades futuras, e com isso a execução do trabalho fica a desejar né, ele como também as qualidades que são ofertadas, para os servidores às vezes deixam desmotivadas né, eu sem muita perspectiva por não terem muitos avanços, até na qualidade do seu trabalho né, no espaço que você tem, não é de não ter uma cadeira confortável, um computador, as ferramentas de trabalho não serem independentes, se você está no escritório ou se você uma técnica de referência, que você não tem o material de expediente apropriada, se você não tem um carro para fazer visita, se o os meios, e as condições de trabalhos, elas não, não são ofertadas, para que seja executado no trabalho de qualidade. E isso é tanto, que desmotivou, como desempenho na execução do trabalho, cai também, deixando e com essa desmotivada as pessoas, acabam perdendo o interesse de executar um trabalho com, com a responsabilidade, um trabalho bem feito, a partir do que, do que é ofertado né, pelo pela administração, também eu acho que um dos fatores maiores que falta de desempenho profissional as condições que são ofertados né, que deixam muito a desejar, e aí em todas as esferas de trabalho você vai encontrar essas impossibilidades de desempenhar um papel, ou no trabalho que está muito mais daquilo que você tá ofertando né, me deixa sem, sem possibilidades de atuar por falta de ferramentas de trabalho por falta de condições de trabalho.

Essa pergunta aqui do nível de crescimento profissional eu sou alvo positivamente né, deste crescimento dentro da gestão pública a qual eu primeira vez né, é que eu trabalho em uma gestão pública anteriormente, o meu trabalho desde dos meus 16 anos, e sempre foram em repartições privadas e do terceiro setor, e a minha primeira experiência foi na gestão de 2017 e que tá se encerrando agora em 2020. E espero continuar na próxima gestão de 2021 a 24, mas o meu crescimento foi justamente que eu entrei como técnica né para referenciar, e como técnica e o coordenei eu coordenei um cras, coordenei o creas, e hoje eu sou assessora técnica da secretaria, e aí isso tanto é positivo, um crescimento profissional de

amadurecimento, como também empenho da responsabilidade do compromisso do compromisso, e comprometimento. Hoje eu tive este, reconheceu, tenho esse reconhecimento e esse crescimento me proporcionou está desempenhando esse papel de assessoria agora dentro da gestão. Então positivamente de um início de gestão para um final, o meu crescimento profissional foi bastante positivo e teve esse reconhecimento salarial e profissional pela gestão.

#### **4) É possível notar dedicação ao trabalho na administração pública? Como isso influencia na dedicação ao trabalho?**

Com todas essas dificuldades encontradas no meio do caminho é possível sim, encontrar profissionais dedicados profissionais que vestem a camisa né, que desempenha o mesmo com as todas as limitações, são profissionais proativos que se dedicam, que vai em busca, que são criativos e que possam vir a desenvolver um trabalho exemplar, um trabalho modelo mesmo com todas as limitações mesmo com todos os desafios que são encontrados, dentro do percurso né, da execução do trabalho eu acredito que é possível sim notar, porque existe profissionais dentro do serviço público competentes, profissionais capacitados, profissionais brilhantes, que desenvolvem um trabalho e que independente de ser, de ser da situação independente de dialogar com a gestão que eles estão ali para desenvolver, para dar o melhor, a gente encontra muito desses destes profissionais no dia a dia, desenvolvendo e desempenhando um papel brilhante para a população em geral.

#### **5) O modelo atual de gestão pública é eficiente para você? Se sim, como?**

Eu acredito que sim, é que nós profissionais enfrentamos dificuldades para desenvolver o nosso trabalho, e aí eu acredito que tanto faz na esfera governamental, e na privada. Porque cada vez mais esse sistema capitalista opressor ele exige mais dos trabalhadores, eles exigem mais da gente, as horas hoje né, 8 horas trabalhadas diante de tanta carga colocada no servidor, no profissional, ele acaba não dando de conta né, de encerrar o dia e finalizando todas as suas demandas. E é isso o grau de responsabilidade, e acaba levando este trabalho para dentro de suas casas, para o universo pessoal, no desempenho do

lazer né, da falta de lazer, outra falta da presença no nos espaços familiares, porque ele tá ultrapassando essa barreira do espaço do trabalho e levando para casa e este fator, ele é muito preocupante, porque causa insatisfação ou causa medo, causa incompetência, nem satisfação, e isso pode até gerar problemas, aí que a gente vê né, psicológicos, os profissionais adoecendo por não estarem sabendo lidar, com o povo sabendo é que lembrar, é os dois lados né, a gente também ver que as mulheres, elas são o alvo também maior, do que este desequilíbrio, é porque tem a tem a primeira, segunda, terceira jornada para dar conta, as possibilidades, as possibilidades não a falta de um trabalho bem executado, impede de crescimento né, porque foram tantas coisas colocada, tantas responsabilidades, tanto trabalho, uma carga grande que foi exigida que o profissional fica sem pensar, que com profissional sem ser proativo, porque ele vai ficar preocupado só executar aquilo que foi posto para você, e isso é causa um desconforto muito grande né, naquele profissional diante do grau de responsabilidade, do grau de tarefas, que foi colocado a gente também tem uma questão dentro da gestão pública e que que são de trabalho que é lhe dado, de tarefas né, que ele dado o acúmulo de cargo né, as mesmas e com isso acaba levando mesmo trabalho para casa, e isso causa uma insatisfação, causam desconforto, causa uma falta de motivação, de continuar a única motivação que que ainda é julgada positivo, é porque está trabalhando e no final do mês tem o seu reconhecimento a partir do salário que ela é creditado né, em mim diante do fator hoje vivenciado no país da falta de emprego né, da falta de trabalho, gente um servidor profissional acaba se submetendo a aceitar as condições de trabalho, que são ligadas, são ofertadas por também não vislumbrar outros caminhos outras possibilidades de ingressar em um outro local de trabalho.

**6) Você percebe que os profissionais enfrentam dificuldades em equilibrar sua vida profissional e pessoal dentro da administração pública? Em caso negativo, qual motivo você acha que isso acontece?**

É com certeza, mesmo sempre ele perpassa em todas as esferas governamentais, em todos mesmo com a crise econômica vivenciada no país, mesmo com cortes nos ministérios, mesmo com este governo golpista né, que nós temos com o governo que não dialoga, o governo federal, que não dialogam governo federal que

tá destruindo os ministérios, que faz os cortes, o modelo construído de cima para baixo, que não escuta, que não dialoga, que vai além do que a população necessita, destruindo as principais secretarias ou congelando aí os maiores recursos né, as principais secretarias, de saúde, educação e assistência social, onde quem é penalizado é a população mais pobre, a população mais carente, é onde a gente tá vendo um crescimento, crescimento da miséria, do desemprego, da falta de crescimento, e isso reflete negativamente nos municípios. Municípios e principalmente os municípios de pequeno, e médio porte, e contudo a gestão atual pública do município derrubando aí todas essas barreiras, ultrapassando essas barreiras em frente as possibilidades e caminhos, para que o município ele não seja prejudicado, com tanto cortes, com tanta negação de direito, vivenciado pelos governo federal, e aí hoje a gente no município, ou a gente veio uma, outra vai e vem, a gente vive em um momento o momento, que a gente pode, que concilia a gente sonhar que, possibilita a gente ia acreditar, realizar aquilo que a gente tanto, tanto almeja, tanto deseja, aí hoje a gente tem a gente, fala do progresso chegando no município, que há anos a gente não via né, a gente vem da escola, e sendo recuperadas, dando possibilidades para as crianças e os adolescentes estudar em um espaço adequado, digno, higienizado, de qualidade. Tanto de qualidade do ensino, por que houve concurso público no município, para profissionais, em que profissionais eles possam permanecer no município, que possam ser do município, e que tenha este crescimento local, o município possibilitou uma estrutura no trânsito, uma estrutura de lazer, de esporte, e lazer possibilitando que os índices de mortalidade, por causas externas, diminuir, ser bastante na cidade né, em tudo, em todo o território, aqui municipal colocando luz de leds nas comunidades, quadras esportivas, areninhas, revitalizando esses espaços públicos né, para quem as crianças e os adolescentes, e possam ter aonde brincar, aonde se divertir, para ter um espaço de lazer, de qualidade, com segurança, isso aumenta a autoestima da população, e isso gera um ambiente saudável, um ambiente agradável, para morar, para visitar, para trabalhar, enfim, hoje a gente respira mesmo como cenário, o posto a gente respira, digitar dentro do município, e que com certeza ele é eficiente, diante de tantas possibilidades, que foram criadas, e que são construídas diariamente e oportunizadas para população.

**7) Quais são as suas sugestões para a melhoria de qualidade de vida no trabalho?**

Ele acaba não dando o melhor que pode ofertar né, e só quem perde é a população, a população de quem são os usuários né, de quem necessita daquele profissional, ou daquele serviço, daquela política, por falta de condições de trabalho, para o servidor, então certamente, esta melhoria nos espaços de trabalho, dos servidores, e claro um reconhecimento financeiro né, que possa ser aquele brado, que possa ser respeitado, o piso salarial, daqueles que se tem por direito que possa ser respeitados. Aquelas horas trabalhadas, daquela qualidade, daquele profissional, que foi que é reconhecido por lei, é que os direitos trabalhistas possam ser respeitados e dialogadas, de acordo com a política de acordo com o que rege a profissão de cada trabalhador e trabalhadora.