

REVISTA TÓPICOS

DESAFIOS E PERSPECTIVAS: A FALTA DE INOVAÇÃO NA GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

DOI: 10.5281/zenodo.10889156

Andresa Campos Marialva¹

RESUMO

No atual cenário global, caracterizado pelo agravamento das relações, intensa competitividade e rápidas transformações tecnológicas, a valorização da inovação emerge como imperativo, não apenas no setor privado, mas também no âmbito público. A gestão de pessoas eficiente no serviço público visa não apenas otimizar a eficiência operacional, mas também criar um ambiente saudável, motivador e produtivo. Este estudo concentra-se de maneira proeminente nos desafios enfrentados pela Gestão de Pessoas no serviço público federal, com destaque para a lacuna existente em termos de inovação e as perspectivas para aprimorar esse panorama. A pesquisa, fundamentada em uma abordagem bibliográfica e revisão de literatura, busca construir um referencial teórico sólido. Além de abordar a resistência à mudança, a análise se estende aos impactos diretos na eficiência operacional, compreendendo a interação entre fatores organizacionais e individuais. Assim vamos explorar quais as resistências à mudança, os impactos na eficiência operacional e apresentaremos alguns

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

caminhos para fomentar a inovação e melhorar administração pública federal.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Inovação. Serviço Público Federal.

ABSTRACT

In the current global scenario, characterized by worsening relations, intense competitiveness and rapid technological transformations, valuing innovation emerges as an imperative, not only in the private sector, but also in the public sphere. Efficient people management in the public service aims not only to optimize operational efficiency, but also to create a healthy, motivating and productive environment. This study focuses prominently on the challenges faced by People Management in the federal public service, with emphasis on the existing gap in terms of innovation and the prospects for improving this panorama. The research, based on a bibliographical approach and literature review, seeks to build a solid theoretical framework. In addition to addressing resistance to change, the analysis extends to direct impacts on operational efficiency, understanding the interaction between organizational and individual factors. So we will explore resistance to change, the impacts on operational efficiency and we will present some ways to foster innovation and improve federal public administration.

Keywords: People management. Innovation. Federal Public Service. 1
Introdução

1 Introdução

REVISTA TÓPICOS

A gestão de pessoas de acordo com Jóia (2018) tem papel fundamental para identificar competências, desenvolvê-las, administrá-las, distribuí-las dentro do que é necessário em cada setor das organizações fazendo com que os recursos humanos (pessoas) que possuem habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamento possam se identificar com a função e essa seja adequada ao seu perfil, e com isso tenha mais produtividade, qualidade, eficácia, eficiência no serviço que presta.

O foco nas pessoas é um dos principais destaques pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) para inovações no setor público. A mesma publicação afirma que os governos devem investir nas competências e capacidades dos funcionários públicos como catalisadores da inovação, o que inclui construir uma cultura pautada para a inovação, incentivos e normas para facilitar novas formas de trabalho. O argumento central na literatura de inovação e inovação no setor público chega a um consenso: a inovação no meio governamental está ligada a serviços que resolvem as demandas da sociedade ou do próprio setor público OCDE, 2017, n.p. como citado Nobre, 2022, p. 13.

A eficiência na gestão de pessoas contribui para a melhoria da qualidade dos serviços prestados à população. Por meio de uma liderança competente e práticas adequadas de gestão, é possível criar um ambiente de trabalho saudável, estimulante e motivador (Lotta ,2019).

Os desafios enfrentados pelo serviço público para inovar podem variar, mas alguns dos principais desafios incluem a falta de cultura de inovação,

REVISTA TÓPICOS

barreiras burocráticas, falta de recursos financeiros, resistência à mudança, falta de capacitação e treinamento, e falta de incentivos e reconhecimento.

A adoção de um novo tipo de inovação pode ser vista como uma barreira administrativa. Uma nova iniciativa pode aumentar a carga de trabalho adicional para funcionários e gerentes e, como resultado, estes podem preferir realizar operações de rotina em vez de atividades de inovação (CINAR et al., 2018) como citado (Nobre ,2022).

No atual cenário mundial a inovação tem sido amplamente reconhecida como condição para sustentabilidade, crescimento econômico e melhoria da gestão. As organizações que adotam práticas inovadoras têm maior propensão a terem servidores mais comprometidos e com maior performance (Camões, 2019).

O artigo "Desafios e Perspectivas: A Falta de Inovação na Gestão de Pessoas no Serviço Público Federal" investiga os obstáculos enfrentados pela gestão de pessoas no contexto do serviço público federal, com destaque para a falta de inovação. Por meio de uma abordagem de revisão bibliográfica, busca-se compreender os principais entraves, como a falta de cultura de inovação, barreiras burocráticas, escassez de recursos financeiros, resistência à mudança, carência de capacitação e treinamento, além da ausência de incentivos e reconhecimento. O objetivo é oferecer insights para a formulação de estratégias e políticas que promovam a

inovação na gestão de pessoas do serviço público federal, baseando-se em uma análise crítica da literatura disponível sobre o tema.

REVISTA TÓPICOS

2 Desafios na Gestão de Pessoas no Serviço Público Federal:

A busca pela inovação na administração pública é um desafio complexo e multifacetado, frequentemente permeado por uma série de obstáculos que podem dificultar a implementação de novas práticas e ideias.

A análise dos obstáculos relacionados à estrutura burocrática pode revelar desafios significativos na eficácia dos serviços prestados. Segundo Max Weber, a burocracia é uma forma de organização caracterizada por regras e procedimentos formais, que podem ser eficientes, mas também podem apresentar obstáculos. (Pires; Lotta & Oliveira, 2018).

Segundo Nobre (2022) fala sobre as principais barreiras para a inovação no setor público como a cultura de aversão ao risco, recursos limitados, falha de liderança, requisitos regulamentares, poucas recompensas ou incentivos, cultura burocrática, hierarquia, efeito silo.

De acordo com Isidro-Filho (2017) como citado Cavalcante, Camões, Cunha, & Severo (2017) são barreiras para a inovação em oito categorias: resistência à inovação, limitação de recursos humanos (RH), limitações materiais, tecnológicas e de infraestrutura, conflitos de interesse, fragmentação de dados e sistemas, fragmentação de rotinas e processos, limitações orçamentárias e financeiras e limitação de prazo.

Também existem barreiras internas e externas para a inovação, sendo as internas relacionadas ao mercado, governo e outras (tecnologia, por exemplo) e as internas relacionadas a pessoas, estrutura e estratégia

REVISTA TÓPICOS

incentive a inovação e a flexibilidade, buscando a melhoria da eficiência e qualidade dos serviços públicos (Nobre, 2022).

No âmbito do Serviço Público Federal, as limitações orçamentárias emergem como um desafio central à inovação na gestão de pessoas. O cenário orçamentário complexo reflete escolhas entre áreas prioritárias e investimentos em práticas modernas (Couto & Rodrigues, 2022).

Borins (2006), Bloch e Bugge (2013) e Cinar (2018) mencionam que a falta de recursos financeiros, falta de financiamento e poucas fontes de recursos podem ser barreiras para a inovação no ambiente público. Apesar de recursos escassos, Wipulanusat et al. (2019) e Isidro-Filho (2017) ponderam que o ambiente público pode ser orientado pela eficiência e efetividade, direcionando recursos e competências para às práticas inovadoras. Trabalhar com falta de recursos mostra-se uma constante ao servidor público, que já se acostuma e entende que esta é uma rotina de trabalho. Deve-se buscar inovar e fazer diferente “apesar de”: apesar de poucos recursos, apesar de poucas pessoas, apesar de baixas tecnologias disponíveis de forma imediata. Dewes et al. (2012) pontua que adquirir e manter recursos tecnológicos atualizados para o desenvolvimento de ideias criativas e para a materialização das inovações é um ponto que deve ser priorizado para o desenvolvimento de inovações em âmbito público. (Nobre, 2022).

Esses impactos combinados ressaltam a necessidade crítica de superar as limitações orçamentárias para promover uma modernização efetiva na gestão de pessoas no Serviço Público Federal.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

A resistência à inovação também pode ser influenciada pela falta de apoio da alta administração e pela falta de recursos dedicados à inovação. Se a cultura organizacional não prioriza a inovação e não fornece os recursos necessários, os esforços inovadores podem encontrar barreiras significativas (Rizardi, Mourão, Metello, Ferrarezi., Menezes, Brandalise & Crantschaninov,2022).

No entanto, é importante ressaltar que nem todas as culturas organizacionais são resistentes à inovação. Algumas organizações têm uma cultura que valoriza a criatividade, a experimentação e a busca contínua por melhorias. Essas organizações tendem a ser mais abertas à inovação e encorajam seus membros para buscar novas ideias e soluções.

3 Perspectivas para Superação:

Na perspectiva de produção de idéias inovadoras no serviço público dentro do contexto da gestão pessoas precisamos de ambientes favoráveis para que o esteja apto, motivado e engajado para esse fim.

Para a Australian National Audit Office (2009) citado por Nobre (2022) existem condições essenciais para que a inovação possa ser implementada no setor público como liderança, incentivos e recompensas, conhecimento do setor, capacidade organizacional e agilidade, foco no que é importante. Uma liderança guiada por uma cultura de confiança, respeito, boa comunicação, estratégias corporativas e capital humano juntamente com líderes que desempenhem o papel de garantir o fluxo de ideias inovadoras e

REVISTA TÓPICOS

a sua aceitação e que também trabalhe para reter, treinar e desenvolver sua equipe.

Segundo Sano, 2020 para promover uma cultura de inovação dentro do serviço público federal, algumas estratégias podem ser consideradas:

1. Estimular a experimentação e a criatividade: Incentivar os servidores a buscar novas ideias e soluções inovadoras para os desafios enfrentados no serviço público. Isso pode ser feito por meio de programas de incentivo à inovação, como hackathons, laboratórios de inovação e premiações por ideias inovadoras
2. Promover a capacitação e o desenvolvimento de habilidades: Investir em programas de capacitação e treinamento que estimulem a criatividade, o pensamento crítico e a resolução de problemas. Isso pode ajudar os servidores a adquirirem as competências necessárias para promover a inovação em suas áreas de atuação.
3. Fomentar parcerias e colaboração: Estabelecer parcerias com outras organizações públicas, instituições de ensino e setor privado para compartilhar conhecimentos, boas práticas e experiências em inovação. A colaboração pode impulsionar a troca de ideias e o desenvolvimento de soluções inovadoras.
4. Criar um ambiente favorável à inovação: Estabelecer uma cultura organizacional que valorize a inovação, a experimentação e a tomada de riscos. Isso pode ser feito por meio da liderança pelo exemplo,

REVISTA TÓPICOS

reconhecendo e recompensando os esforços inovadores e criando espaços para a colaboração e o compartilhamento de ideias.

Ainda para a organização, a liderança executiva deve capacitar a equipe para tomar iniciativas, estimular a colaboração entre unidades de trabalho e disseminar o conhecimento corporativo de inovação (AUSTRALIAN NATIONAL AUDIT OFFICE,2009) citado por Nobre, (2022).

Dentro do serviço público federal, existem programas de capacitação que visam preparar os colaboradores para a mudança e conscientizá-los sobre os benefícios da inovação. Esses programas segundo Vianna (2015) têm como objetivo desenvolver as habilidades necessárias para lidar com as transformações e promover uma cultura de inovação. Alguns exemplos de programas de capacitação incluem:

1. Capacitação em governança e gestão de riscos: Esses programas visam fornecer aos colaboradores conhecimentos e habilidades relacionados à governança, gestão de riscos e integridade. Eles ajudam a conscientizar sobre a importância de uma gestão eficiente e ética, preparando os colaboradores para lidar com mudanças e promover a inovação.
2. Capacitação em inclusão digital e sociedade da informação: Esses programas têm como objetivo ensinar os colaboradores a utilizar as tecnologias da informação e comunicação de forma eficaz, promovendo a inclusão digital e a compreensão dos benefícios da inovação tecnológica.

REVISTA TÓPICOS

3. Capacitação em gestão da mudança organizacional: Esses programas fornecem conhecimentos e ferramentas para lidar com a mudança organizacional de forma eficaz. Eles ajudam os colaboradores a compreenderem a importância da mudança, a lidar com resistências e a promover uma cultura de inovação.

Outra barreira para ser superado são os procedimentos burocráticos dentro do serviço público federal segundo Vieira & Barreto (2019) adotar abordagens mais ágeis e simplificadas, que permitam uma maior agilidade e eficiência na execução das tarefas. Algumas estratégias que podem ser consideradas incluem:

1. Revisão e simplificação de processos: Identificar os processos burocráticos existentes e analisar se eles são realmente necessários. É importante revisar e simplificar esses processos, eliminando etapas desnecessárias e reduzindo a burocracia, sem comprometer a transparência e a qualidade dos serviços prestados.
2. Automatização de tarefas: Utilizar a tecnologia para automatizar tarefas repetitivas e burocráticas. Isso pode incluir o uso de sistemas informatizados, softwares de gestão e ferramentas de automação, que podem agilizar e simplificar os processos, reduzindo a necessidade de intervenção manual e minimizando erros.
3. Flexibilização de prazos e requisitos: Quando possível, flexibilizar prazos e requisitos para permitir uma maior adaptabilidade e agilidade na execução das tarefas. Isso pode ser feito por meio da definição de

REVISTA TÓPICOS

prazos mais realistas, da simplificação de requisitos e da adoção de abordagens mais flexíveis, levando em consideração as particularidades de cada situação.

4. Estímulo à inovação: Promover uma cultura de inovação e incentivar os colaboradores a buscar soluções criativas e eficientes para os desafios burocráticos. Isso pode ser feito por meio de programas de incentivo à inovação, como premiações por ideias inovadoras e a criação de espaços para compartilhamento de boas práticas e experiências.

Beugelsdijk (2008) citado por Saldanha & da Cruz (2022). constatou a importância de ter autonomia na tarefa e horários flexíveis para desenvolver inovações radicais.

Diante da pandemia da covid 19 e a flexibilização de horário virou uma realidade em alguns órgãos públicos e ou algumas funções, onde o Ministério da Economia BRASIL,2020. implementou um programa de flexibilização de horários de trabalho, permitindo que os servidores tenham maior autonomia na definição de seus horários, desde que cumpram as horas de trabalho estabelecidas. Isso resultou em um aumento da satisfação dos servidores, redução do estresse e maior produtividade, demonstrando que a flexibilidade pode ter um impacto positivo na gestão de pessoas.

O Serviço Público Federal tem direcionado esforços significativos para aprimorar a gestão de pessoas e estimular a inovação entre seus servidores. Essas iniciativas não apenas buscam otimizar recursos e processos, mas

REVISTA TÓPICOS

também visam criar um ambiente propício para a expressão e implementação de ideias inovadoras, fortalecendo assim a qualidade e eficiência dos serviços públicos prestados.

Considerações Finais

A gestão de pessoas no serviço público federal enfrenta desafios como a burocracia excessiva, a resistência à mudança e a falta de flexibilidade nos procedimentos. No entanto, há perspectivas promissoras para superar esses desafios.

Destaca-se a importância da inovação na gestão de pessoas para a eficiência do serviço público federal. A inovação permite a adoção de práticas mais eficientes e ágeis, simplificando processos, automatizando tarefas e promovendo uma cultura de melhoria contínua. Através da flexibilização dos procedimentos burocráticos, da capacitação dos colaboradores e do estímulo à inovação, é possível aumentar a eficiência do serviço público, melhorar a qualidade dos serviços prestados e promover a satisfação dos cidadãos.

Para superar os desafios, é fundamental revisar e simplificar os processos burocráticos, adotar abordagens mais ágeis e flexíveis, capacitar os colaboradores e promover uma cultura de inovação.

A adoção de tecnologias digitais também pode ser uma aliada na superação dos desafios, permitindo a automação de tarefas e a melhoria da eficiência operacional. Em suma, a gestão de pessoas no serviço público federal pode

REVISTA TÓPICOS

enfrentar desafios, mas há perspectivas e estratégias que podem ser adotadas para superá-los.

A inovação desempenha um papel fundamental nesse processo, permitindo a adoção de práticas mais eficientes e ágeis. Com a simplificação dos processos, a flexibilização dos procedimentos e a capacitação dos colaboradores, é possível promover uma gestão de pessoas mais eficiente e eficaz no serviço público federal.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL, Ministério da Economia-(2020). Disponível em <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/dezembro-1/teletrabalho-ganha-forca-nos-orgaos-da-administracao-publica-federal>. Acessado em 30 de novembro de 2023.

Cavalcante, P., Camões, M., Cunha, B., & Severo, W. (2017). Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil. Brasília : Enap : Ipea,2017.266 p. :

Couto, L. F. O., & Rodrigues, J. M. O. (2022). Governança orçamentária no Brasil. Rio de Janeiro : IPEA ; Brasília : CEPAL, 2022. 850 p. :

da Silva Lopes, A., & Silva, N. F. R. (2020). TEORIA ORGANIZACIONAL: UMA ABORDAGEM SOBRE A BUROCRACIA NA GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO. *Revista Valore*, 5, 81-89.

REVISTA TÓPICOS

de Souza Camões, M. R. (2019). Inovação em Gestão de Pessoas no Setor Público: reflexão sobre as práticas no contexto brasileiro. *Revista de Políticas Públicas e Gestão Governamental*, Revista de Políticas Públicas e Gestão Governamental, 2019•anesp.org.br. acessado em 01/12/2023

dos Santos, W. C. (2021). Inovações no setor público: relato de experiências. Enap 2019 . 324 p.

Jóia, L. C. (2018). GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: NOVAS VISÕES.

Lopes, D. P. T. (2017). Inovação gerencial na perspectiva da gestão de recursos humanos (Tese de Doutorado). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG

Lotta, G. O. (2019). Teorias e análises sobre implementação de políticas públicas no Brasil. Brasília

Marques, F. (2015). Gestão de pessoas: fundamentos e tendências: apostila. - Brasília: DDG/ENAP, 2015. 105 p

Nobre, C. A. (2022). Fatores-chave para a inovação no setor público: análise do Prêmio Inova Minas Gerais. Mestrado Profissional em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual.

Pires, R. R. C. O., Lotta, G. S. O., & Oliveira, V. E. D. O. (2018). Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas - 2018 - repositorio.ipea.gov.br

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

Rizardi, B. M., Mourão, C. M., Metello, D. G., Ferrarezi, E., Menezes, H., Brandalise, I., ... & Crantschaninov, T. I. (2022). Caminhos da Inovação no Setor Público. -- Brasília: Enap, 2022. 392 p.

Rodrigues, R. (2019). A GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO SOBRE SERVIDORES DO DISTRITO FEDERAL (DF), Belo Horizonte, 2019.

Saldanha, C. C. T., & da Cruz, M. V. G. (2022). Organização do trabalho nas dinâmicas de inovação: Evidências na Administração Pública. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 27(86), 2022.

Sano, H. (2020). Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais. - Brasília: Enap, 2020. 45 p..

Vianna, V. A. (2014). Módulo V: Gestão de pessoas. – Brasília: ENAP/DDG, 2013. 126 p. Apostila do Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais – DGO.

Vianna, V. A. (2015). Elaboração de planos de capacitação. Brasília: ENAP, 2015.

Vieira, J. B., & Barreto, R. T. D. S. (2019). Governança, gestão de riscos e integridade, -- Brasília: Enap, 2019. 240 p. : il. –

¹ Graduação em Engenharia de Alimentos. Especialização em Gestão Estratégica em gestão de Pessoas. Mestrando em Administração pela Must University. E-mail: andresamarialva11271@student.mustedu.com

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672