

PREFEITURA MUNICIPAL DE BOA VISTA-RR: Desafios da motivação e produtividade dos servidores públicos municipais um estudo de caso.

Josue Carvalho Bento

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima/Campus Boa Vista Zona Oeste (IFRR/CBVZO).
josuecarvalho2016@outlook.com

Vitória Régia de Paulo Nascimento

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima/Campus Boa Vista Zona Oeste (IFRR/CBVZO).
vitoriasarubbi@gmail.com

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo analisar os principais problemas de motivação e produtividade dos servidores públicos municipais da Prefeitura Municipal de Boa Vista-RR a partir de um estudo de caso. A pesquisa é importante para examinar os fatores que afetam as atividades no setor público, especialmente diante das crescentes demandas sociais e restrições orçamentárias estão se tornando mais significativas. Utilizando uma abordagem qualitativa e exploratória, foram coletados dados junto a servidores de diversas áreas administrativas. Os achados mostram que a escassez de políticas públicas para valorização profissional, a carência de capacitação contínua e a ausência de mecanismos efetivos para reconhecimento são os principais obstáculos à motivação e eficiência. Com base nessas evidências, sugerem-se medidas focadas na gestão de pessoas e na melhoria do ambiente organizacional.

PALAVRAS-CHAVE:

Motivação no serviço público; Produtividade; Gestão de pessoas; Administração pública municipal; Boa Vista-RR.

1. INTRODUÇÃO

A administração pública municipal enfrenta alguns desafios constantes na busca pela eficiência nos serviços ofertados, qualidade nos serviços prestados e satisfação dos cidadãos com os atendimentos. Os servidores públicos desempenham um papel fundamental na execução das políticas públicas e na manutenção da estrutura administrativa.

Contudo, a realidade dos municípios brasileiros, especialmente na região Norte, revela obstáculos significativos relacionados à motivação, produtividade e gestão das pessoas, gerando desafios diários. Boa Vista, como capital do estado de Roraima, apresenta características únicas em sua estrutura administrativa e no conjunto de servidores atuantes na Prefeitura Municipal.

A motivação desses profissionais influencia diretamente a qualidade dos serviços oferecidos à população e representa um grande desafio para a gestão pública local. Problemas

como desvalorização profissional, limitações orçamentárias, burocracia excessiva e falta de oportunidades para capacitação impactam negativamente o desempenho dos servidores.

Este estudo tem como objetivo analisar os principais desafios entre os servidores públicos municipais de Boa Vista-RR em relação à motivação e produtividade em Boa Vista-RR. O objetivo desta pesquisa é explorar até que ponto uma gestão bem-sucedida ajudará a promover melhores serviços públicos prestados à sociedade e destacará os achados compartilhados a partir de experiências bem-sucedidas do município, com referência para aplicar em outros municípios.

2. METODOLOGIA

A pesquisa foi desenhada utilizando um método qualitativo empregando o estudo de caso. Utilizando documentos oficiais e institucionais da Prefeitura Municipal, para realizar a análise. Foi utilizado o método de observação direta associada de forma informal e semiestruturada, as informações obtidas foram fundamentais para a análise qualitativa da motivação dos servidores, complementando os dados da pesquisa bibliográfica e documental. As estatísticas demonstram que os fatores de motivação contribuem significativamente para o desempenho dos servidores públicos.

Este trabalho visa proporcionar uma compreensão dos principais problemas e desafios associados à motivação e produtividade para os servidores públicos municipais em Boa Vista-RR, por meio de revisão teórica e práticas de uma comunidade no que se refere a práticas organizacionais.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Foi identificado que programas de valorização profissional são fundamentais para aumentar o engajamento dos servidores na Prefeitura Municipal de Boa Vista-RR. O Programa de Formação Contínua tem promovido treinamento técnico contínuo (conforme o Plano Governamental PMBV 2022), o que influencia positivamente os processos administrativos, pois a competência dos funcionários é continuamente desenvolvida.

Além disso, a administração municipal possui políticas (que incluem o Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional [SADF]) projetadas para garantir o bem-estar de sua força de trabalho, tudo isso reflete o interesse do município em garantir que sua força de trabalho funcione de forma eficaz, o que, em última análise, melhora os resultados. Um ambiente de trabalho agradável facilita o relacionamento interpessoal e melhora a produtividade, bem como reduz acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade. (Chiavenato, 2014, p. 403)

Algumas iniciativas na educação e saúde destacam particularmente o papel de tais programas, como por exemplo: “Escola de Valor”, pela qual o reconhecimento por mérito melhorou os indicadores educacionais. (Secretaria Municipal de Educação, 2023)

Esses exemplos demonstram que desafios financeiros nem sempre são intransponíveis e práticas administrativas mais eficientes podem ser desenvolvidas à medida que se investe em capital humano, priorizando o desenvolvimento dos servidores, resultando em melhores desempenhos nas funções públicas.

3.1 Conceito de motivação no trabalho

Motivação no contexto de trabalho significa o conjunto complexo que impulsiona comportamentos direcionados para alcançar objetivos específicos dentro das organizações. Chiavenato define motivar como despertar interesse nas pessoas para realizar atividades orientadas aos objetivos organizacionais. Motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. (Chiavenato, 2014, p. 318)

Fatores motivacionais intrínsecos, como a relevância e essência do trabalho, têm grande importância na motivação dos servidores, e dependendo do contexto pessoal do servidor, até mais do que fatores motivacionais extrínsecos, como remunerações, salários e benefícios. (Silva; Carvalho, 2019, p. 308)

As condições que levam à satisfação do trabalhador diferem daquelas direcionadoras insatisfatórias enquanto motivos estão ligados diretamente ao conteúdo do cargo ocupado pelo servidor, fatores higiênicos relacionam-se ao ambiente onde se realiza tal atividade. (Herzberg, 1973)

A valorização de fatores motivacionais no setor público torna-se essencial para o desempenho organizacional, uma vez que a motivação influencia diretamente o comprometimento e a qualidade do trabalho realizado pelos servidores. No contexto da

administração pública, a produtividade não deve ser compreendida apenas como volume de entregas, mas como a capacidade de gerar resultados relevantes para a sociedade, utilizando os recursos disponíveis de maneira eficiente e responsável. (Chiavenato, 2014)

Assim, a efetividade dos serviços públicos depende da produção de resultados que atendam ao interesse coletivo, evitando desperdícios e promovendo o uso racional do dinheiro público (Osborne; Gaebler, 1994; Denhardt; Denhardt, 2003). Dessa forma, políticas de gestão que fortalecem a motivação e alinham o trabalho às necessidades da sociedade tornam-se estratégicas para garantir transparência, eficiência e resultados significativos para o cidadão.

3.2 Produtividade no setor público

A produtividade pública envolve entregar resultados com eficiência, utilizando adequadamente os recursos disponíveis, visando atender às necessidades sociais sem gerar excessos desnecessários ou desperdícios financeiros. Assim, ser produtivo não significa apenas aumentar o volume, mas sim gerar resultados significativos alinhados aos interesses coletivos, com transparência clara durante a prestação desses serviços públicos essenciais.

A produtividade é influenciada pela capacidade formativa dos trabalhadores, bem como pela clareza sobre os objetivos institucionais estabelecidos, além da estrutura organizacional apropriada, refletindo ferramentas gerenciais adequadas favoráveis a esse desempenho esperado.

Dentro desse contexto, segundo o Manual APO 2011, a produtividade no setor público foi definida através da relação insumos versus resultados, ressaltando dificuldades mensuráveis, particularmente quando se trata de estimativas sociais advindas dessas ações governamentais. A motivação pode ser entendida como a força que impulsiona os indivíduos à ação, orientando e sustentando seus esforços em direção ao alcance dos objetivos organizacionais. (Gil, 2001; Robbins, 2005). Sob essa perspectiva, a motivação depende de fatores internos e externos capazes de alinhar necessidades individuais às metas da instituição. No contexto público, isso reforça a necessidade de ambientes de trabalho que estimulem reconhecimento, clareza de metas e desenvolvimento profissional, promovendo maior comprometimento e produtividade.

3.3 Gestão de pessoas na administração pública

Nos últimos anos, a gestão pública evoluiu, abandonando práticas meramente burocráticas e adotando novas abordagens mais participativas. Conforme Marras (2011, p. 166), “a avaliação de desempenho constitui um instrumento valioso para acompanhar o desenvolvimento cognitivo dos empregados, medindo conhecimentos, habilidades e atitudes ao longo da trajetória profissional”. Isso reforça a necessidade de investimento contínuo no desenvolvimento pessoal, com avaliações regulares que forneçam feedback e sustentem planos de carreira estruturados.

Dessa forma, a gestão de desempenho contribui para o reconhecimento das oportunidades profissionais e para a expansão das competências dos colaboradores, o que pode favorecer um ambiente de trabalho mais motivador e saudável. A gestão de pessoas pode ser compreendida como um conjunto integrado de atividades desenvolvidas por especialistas e gestores, tais como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas. (Chiavenato, 2014, p. 11)

Uma estratégia robusta requer a implementação de instrumentos, tais como programas de qualificação não monetária, envolvendo incentivos, reconhecimento e participações em decisões administrativas, evidenciando a relevância do desenvolvimento de talentos comprometidos com metas setoriais, fortalecendo a administração pública e buscando melhorias substanciais nesse cenário atual.

3.4 Desafios da administração pública municipal

Os municípios brasileiros lidam diariamente com diversos entraves administrativos, incluindo limitações financeiras, rotatividade elevada de gestores, escassez de mão-de-obra qualificada, entre outros problemas burocráticos complexos.

A descentralização política e social resultou em novas responsabilidades locais, frequentemente sem o suporte financeiro necessário (Arretche, 1999). Os recursos administrativos oriundos das políticas passadas, do regime Arretche centralizado, não são suficientes no plano da descentralização. (Arretche, 1999, p. 80)

Abrucio ressalta a fragilidade institucional presente, expressa pela baixa capacidade técnica, planejamentos inadequados e uso limitadíssimo de ferramentas para a avaliação de políticas públicas. Neste sentido, cargos de comissão são frequentemente preenchidos por

critérios partidários, prejudicando a continuidade administrativa e comprometendo a qualidade dessa gestão. Políticas meritocráticas continuam sendo problemáticas; muitos municípios, portanto, apresentam algumas iniciativas recentes que demonstraram viabilidade e avanços, mesmo diante das adversidades comuns encontradas.

Setores e instituições externas, oferecendo treinamentos e consultorias, criando processos, ajudaram a modernizar gestões locais, portanto superando barreiras existentes e ainda proporcionando a inovação necessária.

4. ESTUDO DE CASO E EXPERIÊNCIAS EXITOSAS NO MUNICÍPIO DE BOA VISTA-RR

Nos últimos anos, Boa Vista se destacou em algumas áreas relacionadas à modernização da gestão pública e à qualificação dos serviços à população. Programas de treinamento contínuo, sistemas de avaliação e ações para o bem-estar dos funcionários foram introduzidos com o objetivo de otimizar o ambiente de trabalho e, consequentemente, a produtividade. Por exemplo, é um programa para auxiliar indivíduos que são profissionais chave na saúde e educação, que tem ajudado a reter indivíduos, bem como a qualidade dos serviços que oferece.

Uma das ações indicadas no Plano de Governo e Ações Institucionais do Governo Municipal de Boa Vista (2022) refere-se ao Programa de Formação Contínua, voltado para o desenvolvimento das habilidades técnicas e comportamentais dos funcionários por meio de cursos, oficinas e treinamentos em colaboração com organizações como o SENAC e a Escola de Governo do Estado de Roraima. A organização também estabeleceu um Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional (SADF) para acompanhar sistematicamente os níveis dos funcionários em relação aos seus objetivos e indicadores de produtividade.

Segundo Chiavenato (2014), o alcance do desempenho esperado pelas organizações está relacionado ao desenvolvimento contínuo das pessoas que nelas atuam. Assim, o investimento no desenvolvimento dos servidores contribui para aprimorar competências e, consequentemente, para a qualidade dos serviços públicos.

Outra joia é o projeto, ele próprio intitulado Funcionário Valorizado, envolvendo atividades de saúde mental, lazer, reconhecimento público e apoio psicológico. "Quanto mais valorizamos e crescemos como equipe", disse ela, "mais satisfeitos e motivados nos sentimos no trabalho, e, no geral, isso se manifesta em menor absenteísmo e um maior nível de eficácia no setor público."

O programa Escola de Valor para a educação é notável. Por essa razão, de acordo com dados da Secretaria Municipal de Educação (2023), essa política de incentivo representa um meio inicial para impulsionar os índices de aprendizagem no município.

Essas experiências demonstram que as reformas recentes na gestão de pessoas trouxeram melhorias em ambos os resultados. Práticas modernas de gestão de pessoas e valorização dos servidores públicos fazem uma diferença substancial na qualidade dos serviços no setor público.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo produziu uma interpretação holística sobre como a motivação e a produtividade dos servidores públicos municipais em Boa Vista-RR são moduladas por uma série de aspectos interligados em um contexto organizacional específico, do qual emergem o reconhecimento profissional para uma descrição de trabalho específica, um programa de treinamento contínuo, o reconhecimento institucional e o desenvolvimento de um clima organizacional de apoio.

A análise teórica, em conjunto com a prática local, testemunhou como a gestão de pessoas é tanto estratégica quanto indispensável para superar problemas estruturais e funcionais enfrentados pela administração pública na cidade local.

As medidas realizadas pela Prefeitura de Boa Vista, o Programa de Treinamento Contínuo, o Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional e o Projeto "Servidor Valorizado" têm sido bem-sucedidas em aumentar o engajamento, a satisfação no trabalho e a qualidade da prestação de serviços públicos.

Não obstante as restrições impostas ao orçamento, à burocracia e aos problemas inerentes ao setor público, essas iniciativas mostram que melhorias tangíveis podem ser alcançadas por uma gestão guiada pela valorização humana, eficiência administrativa e planejamento estratégico. E, especialmente nos campos da saúde e educação, políticas públicas que valorizam os funcionários públicos têm ajudado a reter talentos e elevar os serviços à população. Esta observação confirma a necessidade de incentivos políticos localizados e realistas que reconheçam as particularidades da situação local e as reais necessidades dos profissionais do serviço público.

No entanto, é essencial que tais políticas sejam sustentadas e ampliadas, garantindo a integridade de uma cultura organizacional que valoriza a excelência, a inovação e a transparência. A sustentabilidade do desenvolvimento depende, em última análise, em primeiro lugar, do apoio político, pela agência dos trabalhadores e do reforço institucional de estilos gerenciais modernos e inclusivos.

Portanto, este artigo, fornece uma contribuição para as discussões acadêmicas e práticas sobre a centralidade da motivação e produtividade como habilitadores-chave para fortalecer a administração pública municipal. Espera-se que os dados e análises aqui apresentados sirvam como subsídio para gestores, pesquisadores e formuladores de políticas que desejam promover o progresso de uma gestão mais eficaz, humana e a melhoria contínua dos serviços oferecidos à sociedade.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, Fernando Luiz. Os avanços e os dilemas do modelo pós-burocrático: a reforma do Estado no contexto internacional. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter (orgs.). Reforma do Estado e administração pública gerencial. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- APO. Manual: Public-Sector Productivity. Asian Productivity Organization, 2011. p. 66.
- ARRETCHE, Marta T. S. D. Dilemas da descentralização: políticas sociais, recursos e autoridade. São Paulo: Edusp, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- _____, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014. p. 403.
- DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. The New Public Service: Serving, Not Steering. Armonk, NY: M.E. Sharpe, 2003.
- GIL, Antônio Carlos. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 2001. p. 202.
- HERZBERG, Frederick. Work and the Nature of Man. Cleveland: World Publishing, 1973.
- MARRAS, Jean Pierre. Avaliação de desempenho humano. São Paulo: GEN Atlas, 2011.
- MOTTA, Paulo Roberto. Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
- OSBORNE, David; GAEBLER, Ted. Reinventando o Governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público. 2. ed. Brasília: MH Comunicação, 1994.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BOA VISTA. Plano de Governo e Ações Institucionais. Boa Vista: PMBV, 2022. Disponível em: <https://www.boavista.rr.gov.br>. Acesso em: 20 maio 2025.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pearson Education, 2005. p. 132.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO. Relatório de Desempenho da Rede Municipal de Ensino. Boa Vista: SME, 2023.

SILVA, Anayana de Sousa; CARVALHO, José Natanael Fontenele de. Motivação no setor público como ferramenta estratégica de gestão: desafios e reflexões. *Revista Gestão & Políticas Públicas*, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 306–321, 2019.