



## HUMANISMO NA GESTÃO PÚBLICA: UMA NOVA VISÃO PARA POLÍTICAS PÚBLICAS INCLUSIVAS

Biof Bcut Comba<sup>1</sup>  
Luís Miguel Dias Caetano<sup>2</sup>

### RESUMO

O humanismo na gestão pública é visto como um elemento essencial para a implementação de políticas públicas inclusivas, principalmente para moldar a conduta dos servidores públicos no sentido de poderem atuar de forma responsável, respeitando a Constituição, os princípios administrativos e demais leis. Este trabalho visa analisar o processo da inclusão social e a adoção de práticas humanísticas na Administração Pública, com foco na diversidade, igualdade no trabalho e bem-estar dos cidadãos. A pesquisa utilizou revisão bibliográfica e análise documental, concluindo que o humanismo torna a gestão mais eficiente, dinâmica e inclusiva. Apesar de barreiras como a resistência à mudança e falta de recursos, o humanismo pode melhorar o desempenho dos servidores e beneficiar a sociedade. Organizações públicas devem procurar estratégias que facilitem a sua implementação de forma eficiente, reconhecendo que valores éticos e empatia são fundamentais para a execução eficiente das políticas inclusivas e a prestação de serviços de qualidade.

**Palavras-chave:** Comportamento organizacional; Gestão humanista; Empatia na governança; Inclusão social.

---

UNILAB, Palmares, Discente, biofcomba@aluno.unilab.edu.br<sup>1</sup>  
UNILAB, Palmares, Docente, migueldias@unilab.edu.br<sup>2</sup>

## INTRODUÇÃO

Este trabalho aborda a relevância do humanismo na gestão pública, enfatizando sua importância como abordagem centralizada nos valores humanos, equidade social e dignidade. Fundamentado por autores como Barros (2021), Pasche, Passos e Hennington (2011), o humanismo é apontado como solução para os desafios enfrentados pela sociedade, promovendo uma convivência mais igualitária e o respeito aos direitos humanos. O trabalho analisa como a gestão pública deve incorporar princípios humanistas para melhorar a eficiência no atendimento às demandas sociais e enfrentar de forma mais precisa os problemas públicos, conforme Rios (2009). Além disso, Baptista (2017) aponta a necessidade de adoção de uma cultura organizacional humanista nas instituições públicas, dado seu papel fundamental na transformação dessas instituições. No entanto, a implementação de estratégias humanistas nas organizações públicas apresenta desafios, como observam Finamor e Silva (2022), especialmente no que diz respeito ao desempenho dos funcionários e à inclusão de políticas inclusivas. Com base nisso, o objetivo deste trabalho é analisar a inclusão e a implementação de políticas públicas inclusivas, com foco na promoção da diversidade e igualdade no ambiente de trabalho, e discutir como práticas humanísticas podem ser incorporadas à administração pública, levando em consideração o bem-estar dos cidadãos e servidores.

## METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada por meio de análise documental e revisão bibliográfica de abordagem qualitativa. A análise documental se baseou em legislações relevantes, como a Lei nº 3.356, de 18 de dezembro de 2017, e a Resolução nº 1, de 13 de janeiro de 2014, que tratam da humanização na administração pública e das diretrizes curriculares para o curso de Administração Pública.

A revisão bibliográfica incluiu fontes acadêmicas de alta relevância, como Google Acadêmico, SciELO - Brasil, Revista da Administração Pública (RAP) e Estudos e Pesquisas em Administração Pública (EPAP). Para a seleção dessas fontes, foram considerados critérios como relevância para o tema, credibilidade, atualidade, diversidade de perspectivas, qualidade metodológica, clareza e objetividade, além de seu impacto e número de citações.

A metodologia adotada seguiu os princípios da pesquisa qualitativa, conforme Strauss (2008), permitindo a compreensão da complexidade dos fenômenos sociais.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

O Humanismo na Gestão das Organizações Públicas se apresenta como um fundamento central para a promoção de uma gestão que valoriza o ser humano e busca estabelecer um ambiente de empatia, dignidade e justiça social. A perspectiva humanista, com raízes no Renascimento, traz à gestão pública a valorização dos indivíduos e a necessidade de práticas éticas e inclusivas que favoreçam a convivência social e o desempenho eficiente das organizações. Conforme Barros (2021), Leitão e Lameira (2005), a visão humanista é fundamental para a criação de uma administração pública que reconheça o ser humano como um agente essencial, promovendo a equidade e melhorando a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

A humanização das instituições públicas, destacada por autores como Rossés (2014), Silva e Mattia (2016), exige que as demandas coletivas prevaleçam sobre interesses particulares, fortalecendo a capacidade de resposta às necessidades da população. Nesse sentido, o humanismo oferece um caminho para a criação de políticas públicas mais eficazes e uma convivência mais harmônica dentro das organizações.

## Desafios e Oportunidades na Implementação de Políticas Inclusivas

A implementação de políticas inclusivas em instituições públicas é permeada por desafios como a resistência social, a escassez de recursos e os estereótipos, conforme Freire et al. (2024). No entanto, tais barreiras podem ser superadas por meio da colaboração entre Estado, sociedade civil e movimentos sociais, promovendo uma conscientização maior e avanços legais em favor de uma sociedade mais inclusiva (Neves; Massaro, 2009). A integração de condutas humanistas nas políticas públicas reforça a promoção da equidade e a dignidade humana, elementos indispensáveis à transformação social.

## O Papel da Ética na Administração Pública

A ética é essencial para o funcionamento adequado da administração pública, sendo regida por princípios como transparência, responsabilidade e integridade, conforme o Decreto nº 1.171/1994. A empatia também se mostra crucial, permitindo que os servidores públicos compreendam melhor as necessidades dos cidadãos e atuem de forma mais colaborativa e inclusiva (Lopes; Ipiranga; Silva, 2017). A ética e a empatia, quando integradas, promovem uma administração pública mais eficiente, responsável e alinhada com os princípios de justiça e equidade (Amaral, 2006).

## Humanização dos Serviços Públicos e Formação Humanista do Administrador Público

A humanização dos serviços públicos é um aspecto essencial para a qualidade do atendimento ao cidadão e a satisfação das necessidades sociais. Conforme Arruda e Pacheco (2022), o aprimoramento da gestão pública depende das pessoas, e a adoção de práticas humanistas, como a Lei nº 3.356/2017 do Acre, visa promover a inclusão social e o bem-estar dos servidores e usuários. A formação humanista dos administradores públicos, conforme a Resolução Nº 1/2014, é essencial para capacitar profissionais com uma visão crítica, ética e responsável, capazes de atender às demandas sociais de forma eficiente.

Dessa forma, a promoção de valores humanistas na administração pública fortalece a capacidade dos gestores em atender aos desafios da sociedade contemporânea, alinhando competência técnica com responsabilidade social e respeito à dignidade humana.

## CONCLUSÕES

Os elementos apresentados ao longo da pesquisa evidenciam que o humanismo na gestão pública é fundamental, especialmente no que se refere ao desenvolvimento social e ao bem-estar coletivo. Dessa forma, pode-se afirmar que o humanismo desempenha um papel de grande relevância para que a Administração Pública consiga implementar políticas públicas inclusivas de maneira eficiente e eficaz. No entanto, reconhece-se que a aplicação do humanismo na gestão pública não é simples, uma vez que demanda esforço significativo dos atores envolvidos – Estado, sociedade civil e população.

A mudança de comportamento humano é um processo gradual que exige paciência, convicção e aceitação. Assim, é necessário um envolvimento colaborativo em que cada parte assuma sua responsabilidade com engajamento e comprometimento. Esse processo permitirá superar barreiras e promover mudanças visíveis, criando uma sociedade que vivencie um ambiente verdadeiramente humanista e inclusivo. Para tanto, é indispensável que esse movimento seja pautado por valores éticos e pela empatia, fortalecendo a Administração Pública e garantindo ações e estratégias eficazes para o aprimoramento da gestão e inclusão social.

Um ponto crucial identificado foi a formação humanista dos administradores, essencial para a humanização dos serviços públicos. A relevância desse tema tem crescido na atualidade, uma vez que está diretamente relacionada à promoção da paz, da justiça social e da modernização do serviço público, além de contribuir para a formação de gestores íntegros. A implementação de instrumentos como a Lei nº 3.356/2017, do Estado

do Acre, que institui a política estadual de humanização da gestão pública, e a Resolução nº 1/2014, que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Graduação em Administração Pública, se destaca como referência na preparação de futuros administradores públicos.

Esses dispositivos são essenciais para a formação de profissionais que atuarão com responsabilidade, defendendo o caráter público e democrático do Estado, além de promoverem a humanização dos serviços públicos e o bem comum. Dessa forma, esses gestores estarão mais preparados para enfrentar os desafios sociais com uma visão crítica e abrangente, garantindo respostas eficazes às demandas da sociedade.

Portanto, a gestão pública deve se alinhar aos princípios humanistas para melhorar seu desempenho. Para que isso ocorra, é fundamental que seja guiada por valores morais e éticos, pela empatia e pela responsabilidade, valorizando sempre o ser humano. Assim, a Administração Pública estará mais apta a promover o bem comum e a criar um ambiente inclusivo, participativo e centrado no bem-estar social. A implementação desses princípios deve ocorrer de maneira cuidadosa e estratégica.

Por fim, destaca-se que todos os atores sociais têm um papel essencial na promoção de uma relação de respeito mútuo à dignidade humana. O ser humano, enquanto ser social, deve colaborar na construção de uma sociedade mais justa e equitativa, aceitando mudanças positivas e agindo de forma proativa. Dessa forma, será possível alcançar o ideal de uma sociedade melhor, almejada por todos. Portanto, conclui-se que os objetivos propostos pela pesquisa foram alcançados, reforçando a importância do humanismo na Administração Pública e seu impacto positivo para a inclusão social e a modernização dos serviços públicos.

## AGRADECIMENTOS

Os meus agradecimentos eternos à UNILAB e a comissão organizadora da X Semana Universitária, pela oportunidade que me deram de poder participar nesse evento universitário muito importante e ímpar.

## REFERÊNCIAS

ARRUDA, Marcela; PACHECO, Regina: Uma gestão humanista e voltada para resultados na Prefeitura de São Paulo. Publicado, Disponível em: <https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/gestao/noticias/?p=332591>, Acesso em 10 de maio de 2024. Artigo publicado no Jornal O Estado de S. Paulo em 01 de jul. 2022.

BAPTISTA, V. F.: Diretrizes nacionais e o descompasso na formação humanística do curso de graduação em Administração Pública da UFRRJ. Revista de Gestão e Avaliação Educacional, v. 6, n. 13, p. 101-119, 26 set. 2017.

DECRETO Nº 1.171, DE 22 DE JUNHO DE 1994. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d1171.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm). Acesso em 25 de set. 2024

LEI Nº 3.356, DE 18 DE DEZEMBRO DE 2017: Institui a política estadual de humanização da gestão pública para a administração pública, sancionada no Estado de Acre.

BARROS, José D'Assunção. O humanismo e suas origens pré-renascentistas. *Historiæ*, [S. l.], v. 12, n. 1, p. 250-260, 2021. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/hist/article/view/11876>. Acesso em: 14 maio de 2024.

PASCHE, D. F.; PASSOS, E.; HENNINGTON, É. A.: Cinco anos da política nacional de humanização: trajetória de uma política pública. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 16, n. 11, p. 4541-4548, nov. 2011.

FINAMOR, Márcio da Silva; SILVA, Davi Jose de Souza da: A importância e urgência da humanização nas organizações; XLVI Encontro da ANPAD - EnANPAD 2022.

FREIRE, G.R. G. L; PROCOPIO, J. A. dos S.; COSTA, L. B. da; ROCHA, C. M.; SEVERO, A. L.; GOMES, S.; DECKERT, C.; BUBOLTZ, M. N.; SILVA, C. T. da; ALMEIDA, C. P. de. Educação inclusiva: avanços e desafios na construção de uma sociedade mais justa. Revista Ff. Ciências Sociais, Volume 28 - Edição 131/FEV 2024 / 16/02/2024. Disponível em:

<https://revistaft.com.br/educacao-inclusiva-avancos-e-desafios-na-construcao-de-uma-sociedade-mais-justa%20b9/>. Acesso em 12 de junho de 2024.

LOPES, L. L. S.; IPIRANGA, A. S. R.; SILVA, J. J. da. Compreensão empática e as possíveis contribuições para a pesquisa nos estudos organizacionais: reflexões a partir da experiência do lado estético das organizações. Cadernos EBAPE.BR, v. 15, n. 4, p. 831-845, out. 2017.

AMARAL, Helena Kerr do: Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. Revista do Serviço Público Brasília 57 (4): 549-563 Out/Dez 2006.

NEVES, C.A.B.; MASSARO, A. Biopolítica, produção de saúde e um outro humanismo. Interface - Comunic., Saude, Educ., v.13, supl.1, p.503-14, 2009.

RESOLUÇÃO Nº 1, DE 13 DE JANEIRO DE 2014: Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração Pública, bacharelado, e dá outras providências. Resolução CNE/CES 1/2014. Diário Oficial da União, Brasília, 14 de janeiro de 2014 - Seção 1 - pp. 17-18

LEITÃO, S. P.; LAMEIRA, V. de J. Humanismo e mudança organizacional. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 39, n. 3, p. 731 a 752, 2005. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6787>. Acesso em: 14 maio de 2024.

ROSSÉS, Gustavo Fontinelli Introdução à administração / Gustavo Fontinelli Rossés. - Santa Maria, RS: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Técnico Industrial de Santa Maria: Rede e-Tec Brasil, 2014. 112 p.; 28 cm.

SILVA, R. R. C. C.; MATTIA, C. D.: Ciência administrativa e gestão pública: uma crítica à primazia do privado em relação ao público. Cadernos EBAPE.BR, v. 14, n. 4, p. 1054-1065, out. 2016.