

O IMPACTO DAS TECNOLOGIAS INOVADORAS NO SETOR DE RECURSOS HUMANOS NA VISÃO DOS SERVIDORES MUNICIPAIS

Lucas César Branquinho¹, Adriano César Buzoli¹

¹Faculdade de Tecnologia de FATEC Ribeirão Preto (FATEC)
Ribeirão Preto, SP – Brasil

lucas.branquinho@fatec.sp.gov.br,
adriano.buzoli@fatec.sp.gov.br

Resumo. De modo geral, o atual Sistema de Gestão de Recursos Humanos e Folha de Pagamento vêm sendo utilizados desde 1988, sendo alimentado conforme a demanda. No entanto, tal sistema se tornou obsoleto, merecendo um upgrade para atender os requisitos legais vigentes. Este artigo tem como principal objetivo analisar a percepção sobre as tecnologias inovadoras dos funcionários públicos no Departamento de Recursos Humanos da Secretaria Municipal da Administração da Prefeitura de Ribeirão Preto, por meio de uma pesquisa autorizada pelo atual Secretário e pelo Diretor de Recursos Humanos com os servidores que fazem uso profissional das tecnologias disponíveis. Foi identificado a partir da pesquisa realizada, a atual situação de insatisfação em que o servidor se encontra, diante da falta de políticas públicas que abordem tecnologias inovadoras.

Abstract. In general, the current Human Resources Management and Payroll System has been in use since 1988 and is fed according to demand. However, such a system has become obsolete, deserving an upgrade to meet the legal requirements in force. This article has as main objective to analyze the perception about innovative technologies of the civil servants in the Human Resources Department of the Municipal Secretary of Administration of Ribeirão Preto City Hall, through a survey authorized by the current Secretary and the Human Resources Director with the civil servants who make professional use of the available technologies. It was identified from the research conducted, the current situation of dissatisfaction in which the server is, due to the lack of public policies that address innovative technologies.

1. Introdução

A Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto conta hoje com aproximadamente 10 mil funcionários, sendo considerada a maior empregadora dentre as empresas públicas e privadas da região. Notadamente, se faz necessário uma análise urgente sobre implantação de um Sistema de Gestão de Recursos Humanos que atenda a demanda atual dos funcionários, e que possa comportar desde os requerimentos simples até as mais complexas informações acerca dos funcionários públicos, facilitando assim as tomadas de decisões e a gestão de pessoal de toda a administração municipal e seus recursos humanos.

Quando se fala em inovação, o setor público vem passando por constantes

mudanças não somente externamente, com suas políticas voltadas ao empreendedorismo, como para o interno, na padronização de sistemas e modelos de gerenciamento para benefícios, “sobretudo no desenvolvimento, a aquisição, a adaptação e o uso de softwares permeiam as atividades de inovação” (Oslo: OECD, 2005.)

Os gestores, preocupados com essas mudanças e as novas maneiras de articulações acerca desse tema, têm realizado constantes aprimoramentos e estudos para acompanhar as novas realidades. Porém, muitas vezes as ações e implantações de planos e programas esbarram na burocracia política, na falta de recursos e na falta de mão de obra especializada. Saber entender leis como a “Constituição Federal Brasileira de 1988, que define a duração do mandato dos representantes políticos, bem como os instrumentos normativos para execução do planejamento e orçamento para o setor público, como o plano plurianual (PPA), lei de diretrizes orçamentárias (LDO) e a lei orçamentária anual (LOA) nos três níveis da Federação brasileira” (EMMENDOERFE, 2019, p. 22), é saber administrar todo o potencial de desafio que a administração pública pode oferecer com novos mecanismos de soluções para enfrentar as causas dos problemas.

2. Metodologia

Para a elaboração do presente artigo foi utilizado o método de análise bibliográfica buscando informações em sítios governamentais e de notícias, podcasts sobre tecnologia e inovação, documentos governamentais e livros que trazem informações sobre o tema caracterizando-se como pesquisa exploratória (Gil, 2008). As técnicas de pesquisa adotadas nesse trabalho foram a de entrevista e formulários pelo WhatsApp. Os entrevistados foram os servidores públicos do Departamento de Recursos Humanos da Secretaria da Administração da Prefeitura de Ribeirão Preto. Durante a entrevista foram exploradas uma série de questões pré-definidas durante a discussão. Isso possibilitou que não se fugisse do tema e ao mesmo tempo que fosse possível desenvolver uma ampla compreensão das necessidades do usuário¹.

Para uma melhor análise deste artigo foi considerado o conceito de inovação que “abrange a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas” (Oslo: OECD, 2005.), contudo podemos observar o termo contido sobre “inovação no setor público (ISP) pode ser tratada como criação e implementação de novos processos, produtos, métodos e técnicas de prestação de serviços públicos, que impliquem melhor desempenho em termos de eficiência, eficácia e efetividade de resultados do setor público para a sociedade” (MULGAN; ALBURY, 2003; ALBURY, 2005 apud EMMENDOERFE, 2019, p. 22).

Ao compararmos os conceitos apresentados, podemos observar que ambos tratam das melhorias dos processos e dos produtos existentes nas organizações. Sendo assim, tais definições estão em conformidade com o questionamento proposto sobre inovação neste artigo, diante da ótica dos servidores públicos municipais do Departamento de Recursos Humanos.

Considerando os servidores pesquisados e seu vínculo com a administração

¹ Os requisitos levantados durante a pesquisa estão disponíveis em:
<https://drive.google.com/drive/folders/1CWpVD8A1PK9aG0iuLnIhdTJOvtVBnJ2e?usp=sharing>

pública, mais precisamente ao Departamento de Recursos Humanos, onde, a “gestão dos recursos humanos diz respeito a todas as decisões e ações de gestão, que afetam a relação entre a organização e os seus trabalhadores.” (BEER apud TEIXEIRA, 2012, p. 28) No Brasil, a partir da década de 80 começou a ser implantada uma gestão mais organizada com a denominação de administração de recursos humanos substituindo assim a noção de gestão de pessoal, passando a ser descrita como a função de planejar, coordenar e controlar a obtenção de mão de obra necessária à organização pública.” (SANTOS, 2006, p. 98 apud ESCULÁPIO, p. 12). A partir de então, as novas ações têm como principal foco os funcionários de um modo geral, com ênfase no desenvolvimento humano e organizacional por meio de treinamentos; capacitações; avaliações de desempenho; planos de cargos e carreiras; processos de seleção por meio de provas e comprovação de títulos; bem como “outras formas de avaliação, procurando identificar as competências interpessoais, estratégicas e gerenciais de cada candidato.” (ESCULÁPIO, 2013, p. 19).

A Prefeitura de Ribeirão Preto dispõe em sua estrutura organizacional na Secretaria da Administração o Departamento de Recursos conforme figura 1. abaixo:

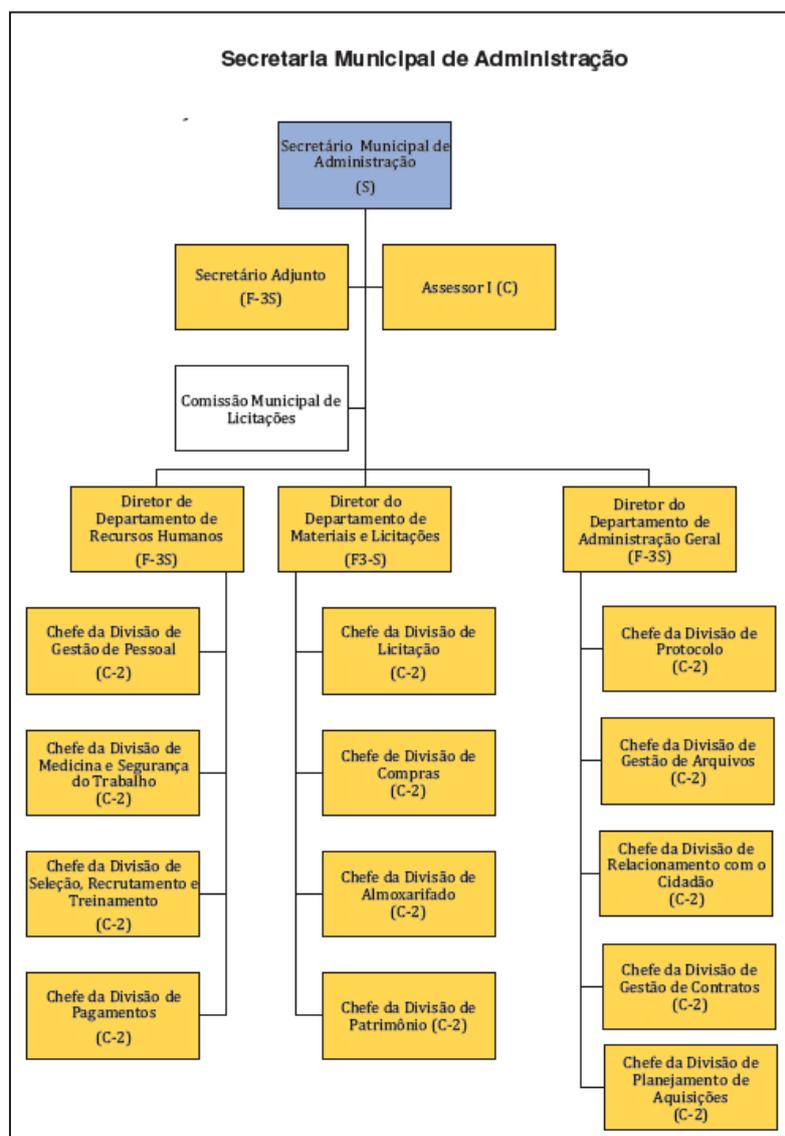


Figura 1. Organograma da Secretaria Municipal da Administração de Ribeirão Preto.

Fonte: (Autor, 2021)

As atribuições do Diretor responsável do Departamento são as contidas no § 4º do artigo 183 da Lei nº 3062/2021 de 29 de abril de 2021 conforme segue:

“(…) I - implementar as ações estratégicas da política de administração de pessoas; II - promover programas e desenvolver projetos relacionados ao aperfeiçoamento das relações de trabalho, desenvolvimento pessoal e valorização do servidor municipal; III - promover e participar considerando sua área de abrangência, de estudos e projetos destinados à desburocratização e a eficiência do trabalho; IV - dirigir atividades destinadas a descentralizar e compartilhar informações, métodos e soluções aplicáveis às demais Secretarias e à Administração Indireta, quando pertinente, com a finalidade da promoção de conhecimento e uniformização; V - assessorar o Secretário nos assuntos administrativos referentes aos planos, programas e projetos propostos e/ou em desenvolvimento; VI - coordenar as atividades das Divisões e Seções que compõem o Departamento de Recursos Humanos; VII - supervisionar a expedição das portarias sob responsabilidade da Secretaria da Administração, desde sua elaboração às conferências de suas publicações de portarias no Diário Oficial do Município; VIII - acompanhar publicações de Decretos e Leis, que se relacionem à área de Recursos Humanos; IX - elaborar manifestações em processos administrativos; X - coordenar os trabalhos das respectivas divisões, assuntos que concernem ao município da Defesa da Fazenda Pública Municipal, nos processos judiciais relacionados à área de pessoal; XI - colaborar com a Procuradoria Geral do Município nos processos judiciais através da indicação de prepostos para audiências; XII - aprovar e subscrever correspondências oficiais relacionadas ao Departamento de Recursos Humanos; XIII - acompanhar e subsidiar os trabalhos das comissões permanentes: verificação de acúmulo de cargos; avaliação de estágio probatório e avaliação de desempenho do funcionário estável; XIV - apresentar relatórios ao Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e outros órgãos de controle, informações relativas à área de pessoal; XV - supervisionar, por meio do trabalho das respectivas divisões, a manutenção e atualização do quadro permanente de pessoal, face às solicitações de admissões, aos concursos públicos realizados e a legislação vigente; XVI - proceder à análise quantitativa e qualitativa de gastos com pessoal, fornecendo relatórios pertinentes; XVII - deliberar sobre a aprovação do servidor no Estágio Probatório, fazendo remessa à Corregedoria Geral do Município para instauração de processo administrativo nos casos em que os relatórios derivados das avaliações indicarem desempenho insuficiente na forma da legislação e regulamento próprio; XVIII - exercer outras atribuições correlatas a sua área de atuação.(…)”

Ao observarmos a legislação aplicada ao Diretor do departamento, sendo o cargo máximo para gerenciar o desempenho dos servidores e suas ações, não podemos deixar de evidenciar que a Prefeitura de Ribeirão Preto abrange os aspectos contidos nos conceitos apresentados. Ainda, apesar de ser uma legislação nova, acompanhamentos sistêmicos para novas atualizações legislativas devem ser realizados a fim de acompanhar as necessidades e propostas inovadoras que permeiam a administração pública e que tanto carece de estímulos.

Atualmente o sistema utilizado pelos funcionários do Departamento de Recursos Humanos para controle de RH recebe o nome de Iseries C17 ou SOAP. Esse sistema é

desenvolvido por meio do COBOL (*Commom Business-Oriented Language*), uma linguagem comum orientada para os negócios. Uma linguagem específica escrita orientada para o processamento de dados comerciais. Essa linguagem, além de estar orientada para o processamento de dados comerciais, procura ainda facilitar a compreensão dos programas, aproximando-se bastante da linguagem inglesa tradicional. (SAWAYA, 1999, p. 83). A utilização desse sistema, de acordo com os funcionários mais antigos, remonta desde 1988. Após esse período, no entanto, nada foi feito para mudanças na operação. O sistema vem sendo atualizado a conta gotas, como se fosse uma colcha de retalhos. Com novas políticas federais de recursos humanos sendo implementadas, o sistema, que antes atendia a demanda apenas para suprir as necessidades, se encontra estagnado no tempo, podendo causar prejuízos com perda de dados e falhas de comunicações remotas.

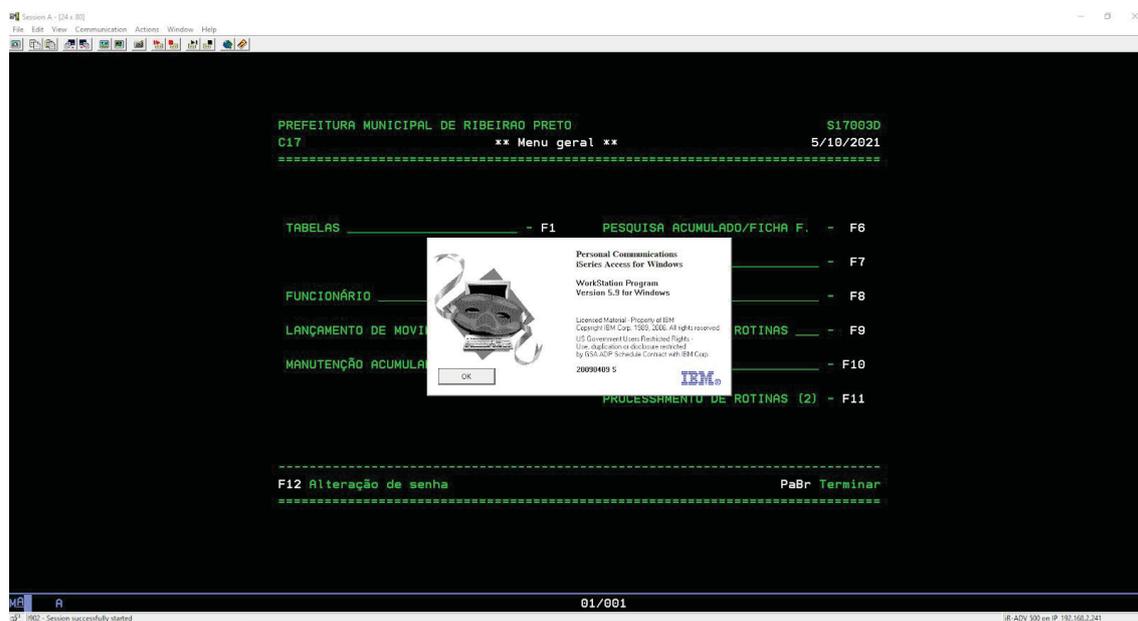


Figura 2. Menu inicial do Sistema utilizado no Departamento de Recursos Humanos da Secretaria Municipal da Administração de Ribeirão Preto.

Fonte: (Autor, 2021)

Apesar de o município de Ribeirão Preto ser o maior da região nordeste paulista, esse sistema vem sendo utilizado desde a redemocratização e as pessoas se acostumaram com a inércia dos gestores públicos que se preocupam apenas com desenvolvimento urbano e se esquecem dos que mantêm a máquina pública funcionando. Ao longo do tempo, as mudanças trouxeram novos caminhos a serem tomados e as renovações políticas também começaram a surgir.

Um exemplo de sucesso que podemos destacar de inovação no setor público é o da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) em que foi proposto a elaboração de um projeto chamado Fábrica de Ideias, esse projeto proporcionou a implantação de uma estratégia para fomentar e incorporar a inovação como método de trabalho no ambiente de trabalho da Agência, e tem tido resultados promissores, onde a conexão entre as pessoas para encontrar soluções tem sido a principal missão. O legado deixado por esse projeto, para que possa haver novos projetos em outros setores públicos fica evidenciado quando é relatado que “o compartilhamento dessa experiência também possa contribuir para inspirar outras iniciativas capazes de conectar e gerar novas ideias e soluções ainda melhores para promover a inovação no setor público.” (CAVALCANTE et al, 2017, p. 213)

3. Desenvolvimento

Partindo para a análise dos dados levantados, foi obtido um total de 22 respostas de um total de 69 funcionários ao longo de uma semana de coleta. Embora a amostra ser de um setor específico da Prefeitura de Ribeirão Preto, esperava-se uma maior adesão dos servidores, no entanto, sem prejuízos para a pesquisa pois demonstrou também a hipótese do descrédito que novas oportunidades de mudanças podem gerar.

A administração pública toma forma de acordo com os seus mandatários que politicamente, ou não, assumem cargos durante 4 anos de gestão, podendo continuar por mais 4 anos. A partir disso, os servidores públicos concursados têm que se adequar as propostas que são sugeridas ou implantadas conforme planos, programas e ações públicas das mais variadas esferas. Dessa forma, as expectativas acerca da aquisição de um sistema que abarque toda a infraestrutura necessária para alinhamento das necessidades dos funcionários, como foi apontado ao longo da pesquisa, é de fundamental importância diante de novos desafios.

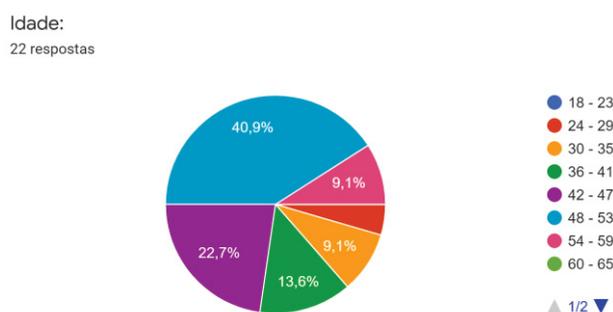


Figura 3. Gráfico das respostas sobre: Idade.
Fonte: (Autor, 2021)

A partir dos dados iniciais coletados foi observado que a idade dos pesquisados na administração pública tem fator de relevância, uma vez que demonstra a força de trabalho ativa. Ainda de acordo com o gráfico tem-se uma maior parte dos funcionários na faixa etária entre 42 e 59 anos, resultando em 72,7% do total pesquisado. Pode parecer um grupo mais experiente contra os 27,3% dos mais novatos. Apesar desse resultado, a quantidade de funcionários acima de 10 anos de serviços prestados no serviço público é equivalente a 72% do total pesquisado, evidenciando que, nesse estágio atual, há funcionários com uma bagagem de trabalho maior e que concursos precisam ser realizados para renovar o quadro de funcionários ou até atualizá-lo.

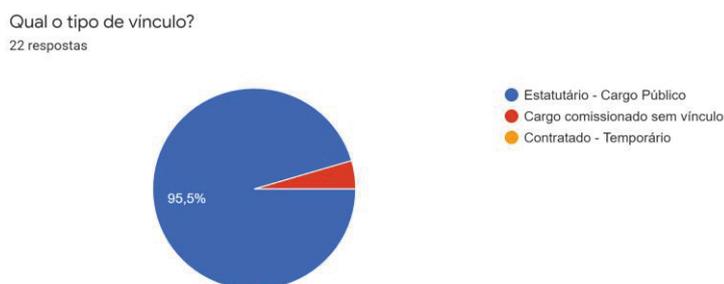


Figura 4. Gráfico das respostas sobre: Qual o tipo de vínculo?
Fonte: (Autor, 2021)

A grande maioria dos pesquisados são de vínculo estatutário, ou seja, aqueles

que se dedicam a estudar e prestar um concurso para entrar na administração pública. O cargo comissionado proveniente de indicações políticas representa 4,5% do total pesquisado.

Qual o seu grau de satisfação com os sistemas atualmente utilizados para sua rotina no trabalho?
22 respostas

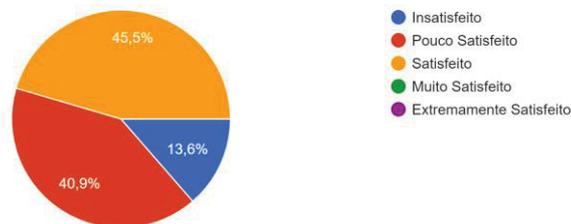


Figura 5. Gráfico das respostas sobre: Qual o seu grau de satisfação com os sistemas atualmente utilizados para sua rotina no trabalho?

Fonte: (Autor, 2021)

Apesar de toda a inovação tecnológica do século XXI, o resultado dessa pergunta demonstra o grau de insatisfação do servidor com os atuais sistemas utilizados na Prefeitura de Ribeirão Preto, no qual pode-se observar 54,5% contra 45,5% dos satisfeitos. Um destaque para esse tópico é que nenhum dos entrevistados está muito satisfeito ou extremamente satisfeito.

Sobre seu grau de conhecimento sobre tecnologias como computadores, celulares e softwares disponíveis no local de trabalho?
22 respostas

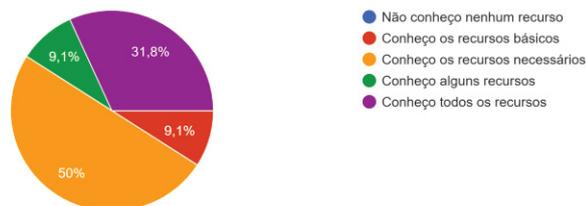


Figura 6. Gráfico das respostas sobre: Sobre seu grau de conhecimento sobre tecnologias como computadores, celulares e softwares disponíveis no local de trabalho?

Fonte: (Autor, 2021)

A falta de conhecimento de todos os recursos disponíveis no local de trabalho pode ser um indicativo de falta de capacitação ou até mesmo de interesse do servidor público em ter uma visão sistêmica sobre todos os processos que tangem a esfera do serviço público. Apenas 31,8% do total pesquisado afirma conhecer todos os recursos disponíveis. Considerando que 18,2% alegam conhecer de forma básica ou apenas alguns recursos disponíveis, é possível perceber que há falta de treinamento e desenvolvimento do servidor público.

Qual a importância de uma tecnologia inovadora para o desempenho de sua rotina no trabalho?
22 respostas

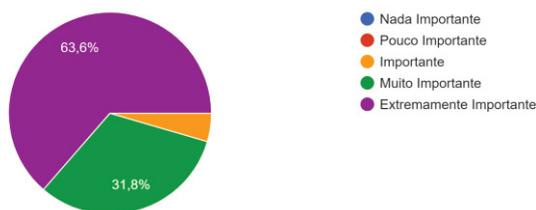


Figura 7. Gráfico das respostas sobre: Qual a importância de uma tecnologia inovadora para o desempenho de sua rotina no trabalho?

Fonte: (Autor, 2021)

Comprovando que tecnologias inovadoras também devem estar presentes no serviço público, 63,3% consideram que os processos de trabalho podem ser facilitados com tecnologias de caráter inovador para agregar mais eficiência em sua rotina de trabalho.

Sobre o grau de importância do gestor na tomada de decisões acerca da implantação de novas tecnologias inovadoras no departamento qual sua opção?
22 respostas

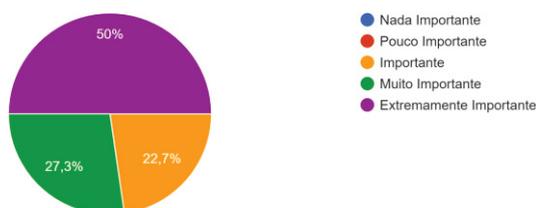


Figura 8. Gráfico das respostas sobre: Sobre o grau de importância do gestor na tomada de decisões acerca da implantação de novas tecnologias inovadoras no departamento qual sua opção?

Fonte: (Autor, 2021)

As decisões estratégicas envolvendo implantação de novas tecnologias no departamento de atuação são consideradas extremamente importantes para a grande maioria do total pesquisado. A pesquisa revela que, do total pesquisado, $\frac{1}{4}$ considera importante a atuação do gestor na tomada de decisão acerca de implantação de novas tecnologias inovadoras.

Você considera a implantação de um novo software de Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos e Folha de Pagamento para a Prefeitura de Ribeirão Preto uma tecnologia inovadora?
22 respostas

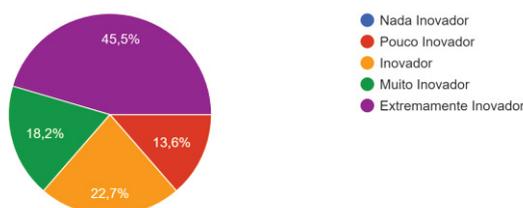


Figura 9. Gráfico das respostas sobre: Você considera a implantação de um novo software de Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos e Folha de Pagamentos para a Prefeitura de Ribeirão Preto, uma tecnologia inovadora?

Fonte: (Autor, 2021)

Os 45,5% dos servidores pesquisados apontaram que é extremamente inovadora a implantação de um Sistema Integrado de Gestão. Não obstante, há uma porcentagem que considera pouco inovador ou apenas inovador, sendo 36,3% deles. Pode-se analisar ainda que o resultado obtido dos que estão satisfeitos com os sistemas, 45,5%, tenha reflexo sobre a consideração nesse quesito, pois não entendem como algo inovador a implantação de um novo sistema.

Qual seu grau de adaptação com a implantação de uma tecnologia inovadora na sua rotina de trabalho como um Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos e Folha de Pagamento?
22 respostas



Figura 10. Gráfico das respostas sobre: Qual seu grau de adaptação com a implantação de uma tecnologia inovadora na sua rotina de trabalho como um Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos e Folha de Pagamento?

Fonte: (Autor, 2021)

Mesmo com a burocracia presente no serviço público, necessário para organização dos processos, foi verificado que os servidores facilmente se adaptam com a implantação de uma tecnologia inovadora, como um sistema integrado de Gestão de RH e Folha de pagamento.

Antes de finalizar a pesquisa foi questionado aos servidores o seguinte: Na sua opinião, o que você implantaria como inovação para melhoria no desempenho de seu trabalho na Prefeitura de RP? As respostas foram transcritas e compiladas na tabela 1. a seguir:

Tabela 1. Respostas da pergunta: Na sua opinião, o que você implantaria como inovação para melhoria no desempenho de seu trabalho na Prefeitura de RP?

Computadores e sistemas atualizados.
Ferramentas de trabalho mais desenvolvidas aliadas à capacitação dos funcionários.
Home office.
Um sistema mais prático e automático.
Sistema interligado entre PMRP e IPM.
Computadores e softwares avançados.
Mais investimentos na informatização de rotinas e processos.
Um sistema que não se limite à folha de pagamento, mas que, no sentido mais amplo, gerencie as demais informações dentro do DRH. Não basta eliminar papéis, as informações devem ser de fácil acesso com menos necessidade de manipulação humana para isso, porém, com segurança dos dados.
Interligação do Soap com outros sistemas automaticamente ou um novo sistema.
Maior distribuição de serviços, divisões de gerenciamento de pessoal das secretarias.
Melhor informatização.
METAS.

Um novo sistema.
Protocolos.
Um sistema de gestão que integrasse todas as rotinas que influenciam a folha de pagamento.
Sistema integrado de gestão de RH vinculado às normas e atividades da medicina e segurança do trabalho de tal modo a unificar a vida do servidor desde sua contratação até sua aposentadoria.
Um sistema que integrasse informações importantes relacionadas aos servidores de todas as secretarias.
Um sistema do século 21, com todos os cálculos feitos automaticamente e acesso a relatórios.
Software voltado para as nossas necessidades funcionais.
Sistema e mobiliário adequado. Além de cursos para aperfeiçoamento.
Sistemas de informática com foco em banco de dados e interface de usuário adaptável para desenvolvedores e usuários padrão, em que seja simples implementar, alterar e utilizar o banco de dados para facilitar e agilizar o trabalho de maneira confiável.
Sistema de RH.

Fonte: (Autor, 2021)

Apesar de o Departamento de Recursos Humanos ter graus variados de conhecimento sobre inovação, sistemas e recursos disponíveis, consegue-se verificar que, na maioria das sugestões, o pensamento de modelos integrados e de fácil manuseio está presente nas respostas. O servidor percebe que novos dispositivos podem trazer uma nova perspectiva de uso capaz de realizar tarefas de rotinas de trabalho com maior facilidade e em tempo real, como enviar e-mail, compartilhar arquivos, imagens, dentre outros. A tecnologia é vital na rotina de quem precisa ter essas funcionalidades, cabendo aos gestores observar as necessidades e aplicá-las de modo planejado.

Foi proposto ainda, ao final, que os servidores respondessem: Quando falamos em INOVAÇÃO, o que vem à sua mente? Foi ajustado para formar uma “nuvem” de palavras, evidenciando as respostas que mais se destacaram na memória dos servidores ao final do levantamento, sendo a imagem a seguir:



Figura 11. Nuvem de idéias das respostas sobre: Quando falamos em INOVAÇÃO, o que vem à sua mente?

Fonte: (Autor, 2021)

4. Considerações Finais

A administração pública é um campo vasto a ser observado. É importante ressaltar que este artigo se limitou a verificar um departamento específico dentro de uma esfera municipal ampla e diversificada. Esse recorte pôde demonstrar o quão distante de tecnologias inovadoras uma estrutura pública pode estar.

Conforme objetivo estabelecido no artigo, foi verificado que os servidores estão insatisfeitos com os atuais recursos disponíveis. Alguns fatores podem ser limitantes para as melhorias pretendidas, talvez o principal deles, mas que depende de uma gestão mais eficiente, são os recursos orçamentários e financeiros disponíveis, aliados às “políticas relacionais”, em que articulações políticas se ajustam às institucionais e legais.

Espera-se que os novos gestores estejam aptos a adotar mecanismos que favoreçam a cooperação e o engajamento dos servidores envolvidos de diferentes setores, motivando-os para que possam contribuir com melhorias, sugestões ou experiências a fim de que cada vez mais haja idéias e propostas inovadoras para a melhoria e desenvolvimento do trabalho dos servidores públicos.

5. Referências

- CAVALCANTE, P. *et al.* (2017) Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil:– Brasília: Enap: Ipea.
- EMMENDOERFER, M. L. (2019) Inovação e empreendedorismo no setor público / Magnus Luiz Emmendoerfer. - Brasília: Enap.
- ESCULÁPIO, M. (2013) A Gestão de Recursos Humanos no Serviço Público.32 páginas. Monografia de Especialização em Gestão Pública Municipal. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Telêmaco Borba.
- GIL, A. C. (2008) Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- MANUAL DE OSLO. (2006). Manual de Oslo: Diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. 3. ed. Finep. OCDE. Organização para a Cooperação Econômica e Desenvolvimento.
- RIBEIRÃO PRETO. Lei Complementar Municipal Nº 3062, de 29 de abril de 2021. Disponível em <https://www.ribeiraopreto.sp.gov.br/legislacao-municipal/pesquisa/lei/39986>. Acesso em: 02 out. 2021.
- SAWAYA, M. R. (1999) Dicionário de Informática e Internet. - São Paulo: Nobel
- TEIXEIRA, C. O. (2012). Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública. Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do grau de mestre em Gestão das Organizações, Ramo Gestão Pública. Bragança, Portugal.