OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 339, art. 2 (21 set. 2026)
evoluta.adm.br/observatorio/

IDEIAS DE HARVARD

Imagem do servidor público: o que influencia a vontade de servir

Por Redação Observatório Evoluta · 21/09/2026 às 13h37



Imagem ilustrativa

EM RESUMO
O People Lab, da Harvard Kennedy School, divulgou resultados de uma pesquisa nacional nos EUA sobre como a população vê os servidores públicos. Integridade percebida pesa mais na vontade de trabalhar no governo, e o rótulo usado muda a avaliação. O tema orienta a atração e a valorização de servidores nas prefeituras.

Atrair bons profissionais para o serviço público e manter a confiança do cidadão no servidor são desafios de qualquer prefeitura. Em junho de 2026, a professora Elizabeth Linos e a equipe do People Lab, da Harvard Kennedy School (HKS), apresentaram em uma publicação explicativa os resultados de uma pesquisa nacional sobre como os americanos veem quem trabalha para o governo.

A ideia em resumo

A pesquisa procura entender a percepção da população sobre servidores públicos em dimensões como simpatia, competência, integridade e capacidade de inovar. A equipe lembra que mais de 22 milhões de pessoas trabalham em governos federal, estaduais e locais nos EUA, e que entender a imagem dessa força de trabalho ajuda a pensar em recrutamento e em confiança nas instituições.

O que a pesquisa mostrou

A página da HKS é um resumo com a transcrição de uma entrevista em vídeo, e o relatório completo da pesquisa não foi lido, de modo que não há tamanho de amostra, percentuais ou notas disponíveis. Com base na transcrição, os achados centrais são estes: os americanos têm uma visão relativamente favorável dos servidores nas quatro dimensões; quando comparados diretamente a trabalhadores do setor privado, os servidores são avaliados menos favoravelmente em todas elas; o rótulo importa, e chamar os mesmos trabalhadores de burocratas ou de funcionários do governo reduz a avaliação em comparação com servidores públicos; e a integridade percebida é o fator que melhor prevê se uma pessoa consideraria um emprego no

governo. A pesquisa também observa que a avaliação varia segundo a ocupação, e a equipe planeja um levantamento sobre engajamento e esgotamento de servidores.

Como aplicar no Brasil

Os dados são americanos, mas as perguntas que levantam servem a qualquer prefeitura que queira valorizar o servidor e atrair candidatos. O ingresso por concurso é regra constitucional para cargos efetivos, nos termos do art. 37, II, da Constituição Federal, e o edital divulga a carreira; por isso, a imagem do serviço público pesa na procura e na permanência. Ações práticas:

- **Conte o que o servidor faz.** Mostre, nos canais da prefeitura, o trabalho concreto de agentes de saúde, professores, fiscais, motoristas e atendentes, com nome, rotina e resultado. A visibilidade do trabalho melhora a percepção de competência e de propósito.
- **Cuide da integridade, que é o ponto mais sensível.** A pesquisa aponta que ela pesa mais do que outros fatores para considerar um emprego público. Transparência em nomeações, regras claras de conflito de interesses e resposta rápida a desvios fortalecem a confiança dentro e fora da casa.
- **Revise os rótulos.** Evite, na comunicação oficial, termos que desqualificam. Fale em servidoras e servidores públicos e use a linguagem do serviço prestado.
- **Use a mensagem certa no concurso.** Nos editais e na divulgação, além de estabilidade e salário, destaque a missão, o impacto na comunidade e as regras de ética e de desenvolvimento na carreira.
- **Escute os próprios servidores.** Uma pesquisa interna sobre engajamento, clima e pontos de desgaste, anônima, repetida a cada ano, indica onde agir antes que se tornem problema de rotatividade e de afastamento.
- **Peça à população a avaliação do atendimento.** Um indicador simples de satisfação com os serviços ajuda a mostrar, com dados locais, onde a imagem do servidor é boa e onde é preciso melhorar.

Um ponto de partida de baixo custo é um levantamento rápido com munícipes e com candidatos recentes a concursos: o que pensam do servidor municipal, o que os atrairia e o que os afastaria. As respostas, mesmo de uma amostra pequena, mostram se a prefeitura enfrenta um problema de imagem, de condições de trabalho ou de comunicação, e orientam onde investir esforço primeiro. O resultado pode ser repetido a cada ano para acompanhar a mudança.

Cuidados e limites

O texto consultado é um resumo institucional com transcrição de entrevista, e o relatório da pesquisa não foi lido. Os resultados descrevem a opinião de americanos, em um sistema político e administrativo diferente, e não podem ser projetados para o Brasil sem pesquisa local. A página também menciona diferenças de avaliação entre grupos e entre ocupações, que não são aqui detalhadas, por se tratar de contexto próprio dos EUA e por não ser pertinente a uma análise de gestão municipal. Uma boa imagem não substitui boas condições de trabalho, remuneração e carreira. Este texto é uma leitura própria da Evoluta, feita por profissionais com formação pela Harvard Kennedy School, sem vínculo da empresa com a HKS.

Para fortalecer a gestão de pessoas e a comunicação sobre o serviço público, veja o curso de produtividade do servidor público, o curso de atendimento humanizado ao munícipe e a solução de gestão de pessoas e servidores.

Fontes:
How do Americans perceive public servants? — Harvard Kennedy School (explainer do People Lab)
https://www.hks.harvard.edu/explainers/how-do-americans-perceive-public-servants
Constituição da República Federativa do Brasil, art. 37, II — Planalto
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm

COMO CITAR

REDAÇÃO OBSERVATÓRIO EVOLUTA. Imagem do servidor público: o que influencia a vontade de servir. **Observatório Evoluta**, Araraquara, v. 0, n. 339, art. 2, 21 set. 2026. ISSN 3086-9293. Disponível em: https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/imagem-do-servidor-publico-pesquisa-people-lab-hks/. Acesso em: 26 nov. 2026.

REGISTRO DA MATÉRIA
Observatório Evoluta · ISSN 3086-9293
Vol. 0, nº 339, art. 2 (21 set. 2026)
Versão on-line:
https://evoluta.adm.br/observatorio/biblioteca/imagem-do-servidor-publico-pesquisa-people-lab-hks/

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 339, art. 2
Registro 30869293 00 0339 0002