



**UNILAB**

**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-  
BRASILEIRA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**LISA BRUNA MORAIS DE SOUSA  
ANA DE LOURDES MANSO**

**PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS  
PELA ESCOLA DE GESTÃO PÚBLICA DO ESTADO DO CEARÁ**

**REDENÇÃO**

**2018**

LISA BRUNA MORAIS DE SOUSA  
ANA DE LOURDES MANSO

Programa de Capacitação dos servidores públicos pela Escola de  
Gestão Pública do Estado do Ceará

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração Pública na modalidade a distância, da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

Orientador: Profa. Ms. Vanessa Ingrid da Costa Cardoso

REDENÇÃO

2018

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA  
AFRO-BRASILEIRA

LISA BRUNA MORAIS DE SOUSA  
ANA DE LOURDES MANSO

Capacitação dos servidores públicos pela Escola de Gestão Pública do  
Estado do Ceará

Monografia julgada e aprovada para obtenção do título de Especialista em da  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira.

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Nota: \_\_\_\_\_

Banca Examinadora:

---

Profa.Ms. Vanessa Ingrid da Costa Cardoso (Orientador)

---

Prof. xxxxx

---

Prof. xxxxx

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, que se mostrou criador, que foi criativo. Seu fôlego de vida em nos foi sustento nos dando coragem para questionar realidades e propor sempre um novo mundo de possibilidades.

Agradecemos a nossa Família pelo apoio e paciência nessa longa caminhada, e pelas palavras de incentivo o que nos levou a nunca desistir, assim acreditando no nosso potencial.

Aos nossos amigos e parceiros de graduação que apesar das dificuldades estávamos sempre apoiando uns aos outros.

À professora Vanessa, pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão desta monografia.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estrutura de Cargos e Quadro de Servidores .....	22
Tabela 2 – Estrutura de Terceirizados .....	23
Tabela 3 – Oferta de Eventos de Formação Presencial por Eixo Temático.....	24
Tabela 4 – Oferta de Eventos na modalidade a distância por Eixo temático.....	24

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

EGP – Escola de Gestão Pública

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública

PQV–Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

RNEG–Rede Nacional de Escolas de Governo

SEPLAG – Secretaria de Planejamento e Gestão

URCA –Universidade Regional do Cariri Universidade

UVA –Estadual Vale do Acaraú

UNIFOR–Universidade de Fortaleza

## SUMÁRIO

<b>1- INTRODUÇÃO</b> .....	09
<b>2- REVISÃO DE LEITURA</b> .....	11
<b>2.1</b> Gestão de pessoas.....	11
<b>2.2</b> Processo de treinamento.....	13
<b>2.3</b> Treinamento de servidores na Administração Pública.....	15
<b>2.4</b> Escola de Governo .....	16
<b>3 - METODOLOGIA</b> .....	18
<b>4 - RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	20
<b>5</b> CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
<b>6</b> REFERÊNCIAS .....	28

## Programa de Capacitação dos servidores públicos pela Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará

**Lisa Bruna Morais de Sousa<sup>1</sup>**

**Ana de Lourdes Manso<sup>2</sup>**

**Vanessa Ingrid da Costa Cardoso<sup>3</sup>**

### **RESUMO**

O presente trabalho científico tem como finalidade analisar a capacitação dos servidores públicos do Estado do Ceará por meio da Escola de Gestão Pública tendo em vista a importância do Treinamento como requisito indispensável para a garantia de um serviço público de qualidade. Utilizou-se pesquisa bibliográfica por meio de material já existente em livros, revistas e artigos científicos, que permitiu uma visão geral sobre o tema, integrada com pesquisa de campo por meio de questionário aplicada na instituição. Os resultados apontados mostram a importância da capacitação dos servidores para o alcance dos objetivos das instituições, sendo a Escola de Gestão Pública o órgão que tem essa finalidade.

**Palavras-Chave:** Capacitação, Escola de Gestão, Serviço Público.

### **ABSTRACT**

The present scientific work aims to analyze the training of public servants of the State of Ceará through the School of Public Management in view of the importance of Training as an indispensable requirement for the guarantee of a quality public service. Bibliographic research was done using existing material in books, journals and scientific articles, which allowed an overview on the subject, integrated with field research through a questionnaire applied at the institution. The results pointed out the importance of the qualification of the servers to reach the objectives of the institutions, being the School of Public Management the body that has this purpose.

**Keywords:** Training, Management School, Public Service.

---

<sup>1</sup> Estudante do Curso de Graduação em Administração Pública pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira e Universidade Aberta do Brasil, polo Redenção-CE.

<sup>2</sup> Estudante do Curso de Graduação em Administração Pública pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira e Universidade Aberta do Brasil, polo Redenção-CE.

<sup>3</sup> Doutoranda em Administração e Controladoria, Mestre em Administração e Controladoria, ambos pela Universidade Federal do Ceará.



## 1 INTRODUÇÃO

O processo de capacitação e treinamento de colaboradores é percebido como uma oportunidade de contínuo aprendizado para estes, bem como, propicia melhorias na prestação dos serviços.

Segundo Camargo (2011), o avanço da Gestão de Pessoas nas organizações públicas atingiu a organização institucional, a constituição de capacitação dos quadros de servidores, bem como a melhoria do relacionamento com a sociedade, constatando-se assim que o desenvolvimento contínuo dos agentes apresentou-se como fundamental às organizações.

Pode-se considerar treinamento como um processo sistemático de aprendizagem de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em melhor adequação entre características do empregado e exigências dos papéis profissionais (MILKOVICH; BROUDREAU, 2000).

Os programas de capacitação vão além do desenvolvimento de habilidades técnicas, buscando elencar as necessidades do indivíduo, suas motivações, dificuldades de aprendizagem, entre outras tantas aspirações que determinam o comportamento do funcionário, influenciando seu desempenho e conseqüentemente a produtividade (GIL, 2001).

Demo (2008, p. 93) afirma que desenvolvimento representa conjunto das “experiências e oportunidades de aprendizagem proporcionado pela organização, que possibilita o crescimento pessoal do empregado, objetivando tornar o empregado capaz de aprender e produzir conhecimento”.

O servidor público tem um papel primordial para as instituições e para a sociedade, a necessidade de aprimorar seus conhecimentos é de fundamental importância para o bom funcionamento do órgão, visando, além disso, o crescimento profissional dos mesmos, pois em alguns casos a continuidade do aprendizado é necessária para a promoção de cargos.

O presente trabalho se propõe a demonstrar como está sendo conduzido o processo de treinamento dos Servidores Públicos do Estado do Ceará, visto que a Administração Pública precisa manter determinados padrões de eficiência e qualidade na prestação de seus serviços, com a finalidade de atender os interesses da coletividade.

Frente à contextualização exposta e à necessidade de conhecer o posicionamento do estado ante a situação apresentado, o presente estudo dedica-se a responderá seguinte pergunta: *Como se configura o processo de capacitação e treinamento dos servidores públicos do Estado do Ceará?*

No propósito de responder ao questionamento mencionado, o objetivo geral deste trabalho é investigar o processo de capacitação e treinamento dos servidores públicos do Estado do Ceará. A partir do contexto apresentado, os objetivos específicos vinculados ao geral serão: (i) identificar quais os meios são utilizados para capacitação e treinamento dos servidores públicos do Estado do Ceará e (ii) estudar a configuração de capacitação e treinamento dos referidos servidores públicos.

Percebe-se que é de suma importância compreender a condução da Gestão de Pessoas na área de treinamento e desenvolvimento de servidores do Governo do Estado do Ceará. O tema escolhido se deu pelo emergente interesse e importância na realização de capacitação dos Servidores Públicos, especialmente, frente à necessidade do Estado de possuir profissionais treinados para executar os procedimentos inerentes ao cargo ocupado.

Pode-se também afirmar também que a profissionalização da Administração Pública é uma demanda crescente da população por serviços com mais qualidade, demandando do governo políticas públicas que garantam eficiência e qualificação de servidores

A fim de alcançar os objetivos propostos, o presente estudo realizou uma pesquisa qualitativa, utilizando como forma de coleta de dados um questionário aplicado ao gestor da Escola de Gestão Pública do Ceará.

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos. Neste primeiro capítulo, descreve-se a introdução, a temática estudada, os objetivos que se pretende alcançar, justificando o interesse pela abordagem do tema. O segundo capítulo aborda o referencial teórico da pesquisa que embasa a sustentação conceitual do tema pesquisado. O terceiro capítulo apresenta a metodologia do trabalho científico realizado durante a pesquisa, sendo apresentados os seguintes itens: cenário da pesquisa, universo e amostra, além do instrumento de coletas de dados. O quarto capítulo trata da análise dos dados obtidos com a pesquisa de campo. E por fim o quinto capítulo, com as considerações finais acerca das questões apresentadas.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Esta seção destina-se à apresentação da fundamentação teórica deste estudo, abordando os principais temas para a discussão do tema proposto, gestão de pessoas, Processo de Treinamento, Treinamento de servidores da administração Pública.

### 2.1 Gestão de pessoas

Gestão de Pessoas segundo Nogueira e Santana (2001) é um processo que busca dirigir os componentes do sistema de pessoas para que não só sejam compatíveis com a missão de organização, mas que também facilitem o seu cumprimento a médio e longo prazo. No mesmo sentido, Berguer (2007 p. 18) afirma que:

Uma definição possível para a Gestão de Pessoas no setor público é: esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais com ditames constitucionais e legais, observada as necessidades e condições do ambiente em que se inserem.

Ao se tratar de Gestão de Pessoas no Setor Público, Barzelay (2005) afirma que os objetivos e a atuação dos programas e dos projetos públicos evoluem constantemente em razão do aprendizado organizacional, dos realinhamentos políticos, do desenvolvimento tecnológico e das alterações no contexto interno de governo, a partir disso se origina a responsabilidade do gestor público e dos representantes da cidadania visando a inovação e o acompanhamento desses fatores e as exigências dos cidadãos.

Chiavenato (2008) salienta que, a Gestão de Pessoas trabalha os talentos e as pessoas em prol de um desenvolvimento não só organizacional, mas também pessoal, tratando-as não apenas como meros recursos para se conseguirem os objetivos estabelecidos pela instituição, ou seja unindo os objetivos organizacionais, contextualizando as pessoas como seres humanos, através de seus talentos, desempenho, competência e motivação. Esse conceito vê as pessoas como faz com que as pessoas não se sintam apenas como meros recursos utilizáveis e descartáveis, mas que se sintam parceiros da organização.

O mesmo autor expõe que, as organizações, públicas ou privadas, precisam equiparar talentos e competências para poder acompanhar a forte

mudança e evolução do mundo moderno. Para o autor, a excelência na prestação de serviços públicos ou privados, não depende somente de conquistar, reter, aplicar, desenvolver, motivar e recompensar talentos, mas, principalmente, de gerir competência e alcançar resultados significativos por meio delas.

Segundo Vergara (2007) a maior dificuldade e desafio referentes aos realinhamentos políticos é que a cada mudança de gestor, mudam-se também as crenças e os processos, e essa descontinuidade dificulta uma gestão estratégica de pessoas. Diante disso é necessária a compreensão do papel da Administração Pública e o engajamento dos gestores nesse papel, por meio do compromisso e da capacitação do servidor público.

De acordo com Marras (2007), o Sistema é de Gestão de Pessoas composto de subsistemas, os quais facilitam o desenvolvimento do quadro de pessoal na organização, por responderem individualmente por cada uma das funções da administração de recursos humanos. Esses subsistemas se refere-se ao recrutamento e seleção, passando pelo treinamento e desenvolvimento, remuneração, ou cargos e salários, até mesmo a vacância desses cargos, além de estabelecer o redirecionamento profissional.

Sobre o mesmo assunto Pires et al. (2009, p.70) entende que o sistema está dividido em subáreas, tais como: “Educação Cooperativa, Identificação e Alocação de Talentos, Gestão de Desempenho, Orientação Profissional, Remuneração e Benefícios, etc.”.

Segundo Chiavenato (2008), a obtenção de informações significativas sobre o cargo a ser preenchido, ou a definição das competências almejadas pela organização, se caracteriza como pontos de partida para o processamento da seleção pessoal, o autor coloca que toda organização necessita de um sistema de gestão de pessoas capaz de facilitar e integrar as pessoas que a compõe com a finalidade de obter melhores resultados.

## 2.2 Processo de treinamento

Segundo Certo (1994, p.45), treinamento pode ser entendido como o “processo de desenvolver habilidades para habilitar os funcionários a serem mais produtivos, contribuindo para alcançar os objetivos da organização”.

De acordo com Silva (2008) o treinamento pode ser entendido como um processo de aperfeiçoamento dos funcionários de determinada organização. Observa-se que durante o treinamento, esses irão adquirir conhecimentos, atitudes e habilidades que refletirão na melhoria do desempenho das atividades funcionais

O objetivo do treinamento é preparar as pessoas para desempenhar determinadas tarefas mediante um processo contínuo de atualização dos procedimentos pertinentes ao cargo ocupado, sendo item indispensável para as organizações que desejam a qualidade total (Tachizawa et al, 2004).

Ainda sobre continuidade de treinamento Silva (2008) ressalta que o mesmo deve ser dinâmico sobre essa perspectiva, ao realizar uma atividade de transmitir conhecimento habilidade, esse processo deve ser adaptado as necessidades atuais do cargo e do funcionário, agregando, sempre que possível, novos métodos e informações ao processo.

Para os servidores recém-admitidos Carvalho (2001) denomina Treinamento de Integração ou Indução, quando é entregue ao servidor uma espécie de manual de Integração, que contém informações sobre a organização além de direitos deveres e normas.

Para a realização do treinamento é necessário percorrer etapas para garantir a efetivação do processo. Diversos autores, dentre eles Gil (2001), Chiavenato (2010), Millkovich e Boudreau (2000) afirmam que o processo de treinamento possui basicamente quatro etapas sendo elas, o levantamento das necessidades, planos e projetos, execução do treinamento e avaliação dos resultados obtidos com o treinamento.

A primeira etapa do processo é o levantamento das necessidades, ou seja, a análise e diagnóstico das necessidades da organização.

Referindo-se a esta etapa Gil (2001) entende que esta é subdividida em três tipos de análises, são essas: Análise da organização onde busca informações gerais sobre a organização como missão, objetivos, estrutura; Análise de tarefas que busca saber as atividades desempenhadas, as condições de trabalho e as

habilidades; e Análise de pessoas que verifica os conhecimentos, habilidades e atitudes que as pessoas dispõem para realizar suas tarefas.

Após realização da primeira etapa, ou seja, com as necessidades já diagnosticadas inicia-se a elaboração dos planos e projetos do treinamento. Na segunda etapa Araújo (2006) cita algumas questões que precisam ser respondidas tais como: O que deve ser ensinado: conteúdo ou assunto?; Como deve ser ensinado: metodologias de ensino?; Quem deve ser ensinado?; Onde deve ser ministrado?; Quem deve treinar e desenvolver: instrutor externo ou interno?; Qual melhor forma de treinar e desenvolver: eleger meios adequados ao processo em seu conjunto em termos de recursos humanos, financeiros e materiais?; Que comportamento devem ser modificados: atentar para objetividade?; Quanto deve ser ensinado: amplitude do programa?; Quando deve ser treinado: períodos e horários?; O que deve ser avaliado antes durante e depois do treinamento?.

Enquanto isso, para Chiavenato (2010), essa segunda etapa do treinamento deve e responder seis questões básicas em relação ao treinamento: Quem deve ser treinado, como treinar, em que treinar, por quem treinar, onde e quando treinar e Para que treinar.

A terceira etapa é a Execução se inicia com o que foi respondido na etapa anterior pois, com essas respostas que pode ser iniciado o treinamento. Silva (2008) assegura que essa fase é a implementação, na prática, do que foi teorizado na etapa anterior.

Nesta terceira etapa uma das principais escolhas são os métodos a serem utilizados, vale acrescentar que isso está relacionado ao local, pois os treinamentos além de serem presenciais podem ser realizados pela modalidade de Ensino a Distância (Ead), método este muito utilizado atualmente devido ao aumento da tecnologia da informação.

A quarta etapa avaliação dos resultados do treinamento serve, segundo Chiavenato (2010), para verificar a eficácia do treinamento, para mensurar se o mesmo efetivamente conseguiu atender às necessidades da empresa, dos funcionários e dos clientes. De acordo com Bergue (2007), um dos indicadores importantes utilizados no setor público para a avaliação dos resultados dos programas de treinamento e desenvolvimento é a multiplicação de conhecimento adquirido além desse outro indicador relaciona-se à política de remuneração na

organização, aos acréscimos em promoções e aos itens de carreira para os participantes, o que é passível de quantificação.

### **2.3 Treinamento de servidores na Administração Pública.**

De acordo com Ivo Carvalho (2009), o funcionamento da administração pública é operado pelos servidores públicos. São essas pessoas que, atuando na prestação direta de serviços ao cidadão brasileiro, terminam por ser a imagem ou representação do Estado.

O mesmo autor diz ainda que a sociedade criou o senso comum de que o trabalho realizado pelos servidores públicos era feito com pouca dedicação e baixo desempenho, criando assim uma imagem do servidor público e vinculando-a a face do Estado.

As reclamações a respeito da má qualidade dos serviços públicos sempre foram o motivo de discussões quando se fala sobre os agentes da administração. Nesse contexto o governo deveria adotar medidas para avaliar os servidores, verificando assim sua capacidade de suprir a necessidade do Estado. (VALOIS, 2003).

Melo (2010) afirmou que a deficiência da qualificação dos servidores gera a subutilização de recursos técnicos, financeiros e humanos, o que acarreta em elevados custos operacionais e reflete no produto final, ou seja, na queda de qualidade de serviços prestados.

Atualmente, a qualidade do serviço público está sendo cada vez mais exigida pela sociedade que busca sempre o melhor atendimento ao precisar do serviço público, frente a essa demanda e pela necessidade do bom funcionamento dos órgãos públicos o treinamento dos servidores é visto como essencial.

Para isso, o treinamento é de extrema importância na promoção de benefícios como: aperfeiçoamento do desempenho funcional, aumento da produtividade e aprimoramento das relações interpessoais, garantindo que as atividades-fim da administração pública sejam executadas adequadamente. (TACHIZAWA et al., 2004).

Bittencourt e Zouain (2010) afirmam ainda que o papel desempenhado pela profissionalização é essencial ao desenvolvimento da administração pública, visto que viabiliza a constituição de capacidades técnicas e gerenciais no âmbito das

organizações públicas, com isso cria condições favoráveis à execução de serviços de forma eficiente e produtiva.

Para que a administração pública possa atuar de na área de treinamento é necessário identificar as necessidades na realização do processo de treinamento que segundo Berguer (2007) é necessária a definição de uma política articulada com os objetivos institucionais da entidade, além de uma análise e diagnóstico das necessidades de treinamento e desenvolvimento.

Ante ao exposto entende-se que treinamento é uma forma de aperfeiçoamento do serviço público e valorização dos servidores, sendo esta a melhor forma de alcançar a excelência na prestação dos serviços realizados pelas instituições públicas, para isso foram Criadas as Escolar de Governo.

## **2.4 Escola de Governo**

Segundo Ivo Carvalho (2009), a administração pública brasileira vem se esforçando na direção da profissionalização e modernização com o objetivo de melhorar a gestão e, conseqüentemente, prestar melhores serviços à sociedade. Com expectativas de que os estereótipos negativos se tornem gradualmente lembranças do passado. As escolas de governo desempenham papel fundamental nesse conjunto de esforços, é sua obrigação pensar formas de aprendizagem inovadoras, adequadas ao ensino adulto e profissional, sem perder de vista as diretrizes de políticas de desenvolvimento de pessoas.

Para Silva (2011) a escola de governo tem sua origem está entrelaçada a importantes transformações ocorridas na relação Estado-Sociedade, sendo seu objetivo produzir agentes e gestores públicos mais capacitados, aperfeiçoando assim a qualidade dos serviços prestados à população.

O Decreto Nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006 que versa sobre a Política Nacional de Desenvolvimento Público (PNDP) que tem por objetivo melhorar a eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos e desenvolver permanentemente seus servidores. O referido decreto institui as diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, que em seu art. 2º diz:

Art.2º-Para os fins deste Decreto, entende-se por:



- I- Capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais;
- III- Eventos de capacitação: cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

O mesmo decreto em seu art. 3º diz ainda expõe uma série de diretrizes que devem ser observadas nesse processo de desenvolvimento e qualificação, e aponta para a importância das escolas de governo, explicitando que as escolas de governo devem contribuir para a identificação das necessidades de capacitação dos órgãos e das entidades, considerando-as quando da programação de suas atividades.

As Escolas de Governo estão previstas no art. 39 da Constituição Federal, dado pela Emenda Constitucional Nº 19, de 04 de junho de 1998 que em seu parágrafo 2 diz:

§ 2º A União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou contratos entre os entes federados.

Segundo Ferreira Junior (2014), estas instituições estão situadas dentro de um aparato estatal, e à princípio são destinadas as formações iniciais e continuadas, bem como ao desenvolvimento dos servidores públicos por meio da capacitação, especialização e atualização dos mesmos.

De acordo com Zouain (2003), essas instituições são classificadas em dois grupos; o primeiro são que tem objetivo de capacitar os profissionais a elas vinculados em diversos níveis. O segundo estão as que não são vinculadas especificamente a nenhuma carreira de Estado, sua atuação é voltada para todos os servidores distribuídos entre todos os níveis e áreas da burocracia.

A Escola Nacional de Administração Pública é a principal Escola de Governo do poder executivo federal e está vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, oferecendo formação e aperfeiçoamento em administração pública aos servidores públicos federais (ENAP, 2018).

Existe também a Rede Nacional de Escolas criada com o objetivo de aumentar a eficácia das instituições que trabalham com formação e aperfeiçoamento dos servidores públicos nos três níveis de governo (federal, estadual e municipal) e

dos três poderes, e conta com 262 instituições governamentais (ENAP, 2018), com diferentes trajetórias e formatos, participando da Rede: escolas de governo propriamente ditas, centros de treinamento e capacitação, universidades, universidades corporativas, secretarias de administração de estados e de municípios, e outras instituições de governo interessadas.

Pode-se concluir que as escolas de governo são peças chave no processo de adequação em cursos no setor Público, assumindo o papel de responsáveis pela qualificação dos servidores.

### **3 METODOLOGIA**

Para desenvolver o trabalho científico em forma de monografia a metodologia, constitui-se em uma pesquisa de abordagem qualitativa utilizando-se como procedimentos a pesquisa de campo integrada com bibliográfica, por meio do uso de fonte de dados ou informações existente em livros, artigos e periódicos, onde se possibilitou descrever, compreender e explicar com precisão os conteúdos que tratam especificamente sobre a temática, utilizando também questionário aplicado na coordenação da instituição estudada.

Com base nos objetivos da pesquisa optou-se por uma pesquisa qualitativa que possibilita a leitura da realidade, pois, segundo Chizzotti (1995, p.79):

A abordagem qualitativa parte do fundamento de que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva entre o sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. O conhecimento não se reduz a um rol de dados isolados, conectados por uma teoria explicativa; o sujeito-observador é parte integrante do processo de conhecimento e interpreta os fenômenos, atribuindo-lhes um significado. O objeto não é um dado inerte e neutro, está possuído de significados e relações que sujeitos concretos criam em suas ações.

A presente pesquisa pode ainda ser classificada como descritiva, de acordo com Gil (2008) a pesquisa descritiva descrever as características de determinadas populações ou fenômenos; uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Analisando os procedimentos realizados, classifica-se esta pesquisa como bibliográfica e estudo de campo. A pesquisa bibliográfica, Segundo Gil (1991), a pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa tem como fonte de dados

recursos bibliográficos primários e secundários, sendo que o primeiro, por meio de livros e outras obras de autores que discorrem exclusivamente sobre o tema; já o segundo, vem também de livros, revistas, periódicos e diversos tipos de textos informativos.

A pesquisa de campo foi realizada na Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará, pois o enfoque da pesquisa é capacitação de servidores estaduais. Segundo Gonsalves (2001, p.67), “A pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas.”

A Escola de Gestão Pública do Ceará ou EGP como é conhecida, é um órgão da administração direta, criada no intuito de capacitar os gestores, Servidores e Empregados Públicos, de acordo com o site do órgão, possibilitando o desenvolvimento pessoal e profissional, com o objetivo de elevar o padrão de qualidade e agilidade do serviço público no Estado do Ceará (EGP 2018).

A técnica utilizada para a coleta de dados foi o questionário, composto por questões abertas e fechadas. De acordo com Lakatos e Marconi (2003), o questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.

A construção do questionário buscou conhecer e mensurar os objetivos já alcançados pela EGP/CE. O questionário foi direcionado ao gestor da EGP com a finalidade de obter respostas sobre o funcionamento da Escola. O instrumento abrange perguntas relativas entre outras aos métodos de ensino, ao público alvo, as formas de avaliação de Escola.

Para a pesquisa de abordagem qualitativa de pesquisa foi utilizada a técnica de análise de conteúdo para analisar os dados obtidos durante a pesquisa. Segundo Olabuenagae e Ispizúa (1989), a análise de conteúdo é uma técnica para ler e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos, que analisados adequadamente nos abrem as portas ao conhecimento de aspectos e fenômenos da vida social de outro modo inacessível.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta seção se destina a apresentar os resultados obtidos na pesquisa, bem como discutir, com base no que foi exposto, sobre a capacitação de servidores do Estado do Ceará.

Quanto ao perfil da Escola de Gestão Pública (EGP), foi analisado o Relatório de Gestão do ano de 2016, que está disponível no seu site institucional no link de acesso a informação. Esse relatório tem por objetivo apresentar os resultados obtidos na realização das ações do Programa de Educação Corporativa desenvolvido pela Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará – EGPC.

No Relatório, divididos em tópicos são apresentados: a Identidade Organizacional da instituição, Programas de Educação Corporativa, Capacitação e Valorização da Equipe, Acordos de cooperação Técnica e Parcerias, Participação em Comitês e Comissões, Legislação e Planejamento Estratégico, Novos projetos, Execução Física Financeira e Orçamentária, Evolução Histórica da EGPC.

De acordo com o relatório de gestão (2016) a Missão da Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará, configura-se como “Desenvolver o processo educacional em gestão pública, com vistas ao aprimoramento das competências dos atores públicos, possibilitando a melhoria da prestação dos serviços ao cidadão”.

A Escola de Gestão Pública tem como objetivos dentre outros de Buscar estratégias integradas de formação, qualificação e educação corporativa; Contribuir com o planejamento e execução de cursos, oficinas, palestras, seminários e ações afins propostas pelas setoriais na área de gestão pública; Criar espaços de parceria, intercâmbio de experiências, informações, articulação, envolvendo as instituições de diversas instâncias no âmbito do governo municipal, estadual e federal; Colaborar com o fortalecimento das redes de escolas de governo no âmbito estadual, nacional e internacional. (EGPC 2016)

De acordo com a Política Estadual de Desenvolvimento de Pessoas, assume sob sua responsabilidade o desempenho das seguintes competências: Elaborar, coordenar, executar, controlar e avaliar programas, projetos e ações de educação em gestão pública para servidores públicos; Coordenar eventos corporativos relacionados à formação e valorização dos servidores públicos; Promover e estimular a reflexão sobre gestão pública, favorecendo o desenvolvimento de novos conhecimentos e suas aplicabilidades, através de

estudos científicos, pesquisas e atividades de extensão; Prestar assessoria técnica e consultoria especializada para instituições governamentais, objetivando a formação de competências em gestão pública, sem prejuízo de suas atividades diretas de educação corporativa. (EGPCE 2016)

Esses dados confirmam o que defendem Bittencourt e Zouain (2010): as escolas de governos brasileiras contribuem para capacitações e treinamentos dos indivíduos, sendo entendido que o investimento em seu conhecimento gera eficiência no desempenho das atribuições dentre outros fatores, de motivação pessoal, crença individual no seu trabalho e no reconhecimento externo da sua importância.

Atualmente a Escola não possui quadro de servidores próprios com isso busca auxílio em servidores de outras instituições e de colaboradores advindos do mercado de trabalho, ou seja, terceirizados, totalizando 35 profissionais, conforme quadros abaixo:

Tabela 1 – Estrutura de Cargos e Quadro de Servidores

<b>Cargos Comissionados</b>	<b>Autorizados</b>	<b>Ocupados</b>
Diretor	1	1
Assessor Especial	1	1
Coordenador	4	3
Articulador	2	2
Orientador de Célula	5	3
Assessor Técnico	4	4
Assistente Técnico	6	3
Auxiliar Técnico	4	2
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>19</b>

Fonte: Relatório de gestão EGP (2016)

Observa-se na Tabela 1 que a EGP possui 19 cargos de servidores ocupados. Enquanto terceirizados são dispostos na Tabela 2.

Tabela 2 – Estrutura de Terceirizados

<b>Terceirizados</b>	<b>Autorizados</b>	<b>Ocupados</b>
----------------------	--------------------	-----------------

Informática	3	3
Administrativo, Asseio e Conservação	11	10
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>13</b>

Fonte: Relatório de gestão EGP (2016)

Para divulgar os cursos e iniciar as turmas da EGPC, encaminha as ofertas de cursos por e-mail ou Ofício aos setores de Gestão de Pessoas dos Órgãos, para que divulguem os cursos e façam as inscrições dos servidores que se interessar, outra forma de divulgação é pelo próprio site da Escola, utilizando esses meios para dar publicidade os seus atos.

Em relação ao treinamento ofertado no ano de 2016 a Escola de Gestão Pública contou com Programa de Formação, organizado nas modalidades de Educação Presencial e Educação a Distância, contando com os seguintes eixos temáticos, Administrativo Financeiro, Desenvolvimento Sustentável, Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, Planejamento, Orçamento e Finanças, Previdência, Tecnologia da Informação, Controle Interno Modernização organizacional.

Os cursos presenciais são realizados na sede da EGP, no Condomínio Cambéa, na Cidade de Fortaleza, bem como em outros órgãos estaduais quando solicitado as chamadas turmas exclusivas. De acordo com o relatório, encerrou-se o ano de 2016 contabilizando 149 eventos presenciais de formação, distribuídos entre cursos, oficinas e palestras que compreendem 114 cursos, 27 palestras, 06 oficinas e 2 seminários, que foram desenvolvidos por meio da oferta de 238 turmas, entre elas 83 turmas exclusivas, capacitando 8.218 servidores, o Tabela 3 mostra como distribuição desses eventos por eixos temáticos.

Tabela 3 – Oferta de Eventos de Formação Presencial por Eixo Temático.

<b>Eixo Temático</b>	<b>Quantidade de Eventos</b>	<b>Atendimento em Capacitação</b>
Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	58	3136
AdministrativoFinanceiro	24	1613

Planejamento, Orçamento e Finanças	21	1544
Controle Interno	18	888
Modernização Organizacional	10	411
Tecnologia da Informação	13	356
Desenvolvimento Sustentável	4	174
Previdência	1	96
<b>Total</b>	<b>149</b>	<b>8218</b>

Fonte: Relatório de gestão EGP (2016)

Além dos eventos presenciais a EGP também conta eventos na modalidade à distância onde os servidores acessam o site da EGP, digitam o CFP e senha de segurança para terem acessos aos cursos. Em 2016 foram realizados 21 eventos, compreendidos em 20 cursos e 1 palestra, desenvolvidos por meio da oferta de 90 turmas, totalizando 4.727 atendimentos em capacitação, o Tabela 4 mostra como ficou essa distribuição por eixo temático.

Tabela 4 – Oferta de Eventos na modalidade a distância por Eixo temático.

<b>Eixo Temático</b>	<b>Quantidade de Eventos</b>	<b>Atendimento em Capacitação</b>
Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	9	3152
Administrativo Financeiro	2	635
Planejamento, Orçamento e Finanças	2	443
Tecnologia da Informação	4	255
Desenvolvimento Sustentável	3	79
Previdência	1	163
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>4727</b>

Fonte: Relatório de gestão EGP (2016)

Ainda sobre o relatório pode-se contatar a iniciação de novos projetos entre eles o Programa Estratégico de Formação para Gestores Públicos do Estado

do Ceará (PEFGP), Programa Executivo de Formação em Gestão Pública que busca as competências dos servidores públicos, concentrando suas ações na dimensão técnica.

Além dos trabalhos em capacitação a EGPCCE possui o programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQV) um projeto do Governo Estado do Ceará com o objetivo de valorizar o colaborador da administração pública, buscando proporcionar-lhe um ambiente laboral favorável a questões de saúde e bem-estar. Entre as atividades regulares, busca-se contemplar atividades físicas e socioculturais dentre elas: coral, ginástica laboral, karatê. Além de destaque de eventos especiais têm-se as comemorações de datas importantes e a Semana Estadual do Servidor Público, além da realização de palestras e oficinas com temas pertinentes a uma vida saudável.(EGPCCE 2016)

A escola de Gestão pública busca “Avaliar o contexto, estabelecer prioridades, criar alternativas, muitas foram as iniciativas necessárias para realizar as ações, considerando as restrições. Momentos como esses são importantes no sentido de levar à reflexão do que realmente é importante, estabelecendo foco naquilo que é o imprescindível e que verdadeiramente atende às necessidades dos usuários, do Estado e dos cidadãos.” (EGPCCE 2016).

Relacionado ao futuro a EGPCCE, diz“é necessário avaliar as atuais políticas na área dedesenvolvimento de pessoas, propor atualizações e desenhar um plano de trabalho articulado SEPLAG e EGPCCE, potencializando as ações de cada órgão que se direcionam aos servidores públicos do Estado do Ceará. A partir desta análise e do próprio planejamento estratégico dos órgãos citados, será possível redefinir o nível de financiamento adequado ao desenvolvimento da missão de Educação Corporativa desta Escola de Gestão Pública.” (EGPCCE 2016).

Com a finalidade de conhecer a EGP pela visão do Gestor foi aplicado um questionário cujas respostas demonstram-se a seguir.

O questionário aplicado com a Coordenação da Escola iniciou-se com o a informação sobre os critérios de seleção dos participantes, respondendo esse questionamento o Gestor informou que não há um único critério, ou seja, não é feito nenhum tipo de seleção para formar as turmas para os cursos. Contrariando o que diz alguns autores entre eles, Marras (2005), o mesmo salienta que para escolha dos participantes de cursos e capacitações devem ser considerados alguns critérios



como o nível de qualificação, nível de interesse, nível de aplicabilidade dos conteúdos a serem tratados.

Chiavenato (2009) notabiliza que os treinamentos devem ser previamente delineados, a fim de que os treinados e o ministrante do processo saibam de antemão o que almejar com o treinamento. De acordo com o Gestor a EGPCCE possui plano de capacitação aprovado por autoridade competente e as demandas de cursos são apresentadas pelo poder Executivo Estadual e demanda espontânea

Em relação avaliação e de cursos pelos participantes e formas de *feedback*, o Gestor respondeu que o mesmo se dá por avaliação de reação, realizada ao final de cada curso, quando os participantes respondem a um questionário de avaliação do curso, onde não é necessário a identificação do participante. Segundo resposta da Coordenação as informações sobre a avaliação de reação estariam contidas no relatório de gestão, porém essas informações não constam no referido relatório.

Outro questionamento que não se obteve resposta satisfatório foi relacionado ao índice de evasão dos cursos, pois segundo o Gestor essa resposta estaria no Relatório, porém não foi localizado.

Foi questionado ainda sobre a possibilidade de inclusão da sociedade nos cursos realizados com a finalidade de educar e conscientizar os cidadãos para o funcionamento da administração pública, mas foi informado que não é prevista na Legislação da Escola atendimento a sociedade civil.

Para que pudesse ser realizada uma pesquisa com os servidores discentes dos cursos do ano de 2017, foi solicitado ao Gestor os contatos dos mesmos, segundo o mesmo esses dados não podem ser repassados, devido a Legislação da EGP é proibir a disponibilização de informações dos cursistas, o que inviabilizou a pesquisa com os servidores capacitados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou analisar e demonstrar de que forma a implantação da Escola de Gestão Pública de do Ceará contribui para a capacitação dos servidores públicos do Estado do Ceará. Para isso, o referencial teórico da pesquisa abordou temas fundamentais para a discussão desse estudo.

Em busca de responder ao seguinte questionamento: Como se configura o processo de capacitação e treinamento dos servidores públicos do Estado do Ceará? Foi adotada a metodologia de trabalho de abordagem qualitativa utilizando-se como procedimentos a pesquisa de campo integrada com bibliográfica. Sendo utilizada a técnica de análise de conteúdo para analisar os dados obtidos durante a pesquisa.

Em resposta ao objetivo geral proposto para o estudo de investigar o processo de capacitação e treinamento dos servidores públicos do Estado do Ceará, foi possível identificar como a Escola de Gestão pública do Ceará funciona como um órgão da Administração Pública Estadual que é fundamental para capacitação e treinamento dos servidores cearenses.

Relacionado aos objetivos específicos pode-se identificar meios e modalidades de ensino, onde os servidores são capacitados tanto por ensino presencial quanto pela Modalidade à distância que utiliza a internet como facilitadora nos resultados obtidos pela EGP.

Constou-se ainda que a escola possui eixos temático relacionados a administração pública o que facilita na organização dos cursos e trabalha em cima de cada um para realizar os chamados eventos, sendo assim foi possível demonstrar por meio de tabelas a quantidade de servidores capacitados por eixo temático e modalidade de ensino.

Com essa pesquisa descobriu-se também que a Escola além de capacitar os servidores busca proporcionar o maior bem-estar para o profissional o que reflete também no seu dia a dia no trabalho, para tem o Programa de Qualidade de vida no Trabalho com atividades relacionadas a vida saudável do servidor.

Este estudo se justificou pela importância da capacitação dos servidores frente a demanda do Estado por profissionais capacitados para executar os procedimentos inerentes ao cargo que ocupam, vale ressaltar que a Escola de

Gestão Pública do Ceará tem sua importância no sentido de qualificar servidores, nesse sentido caracteriza-se, como ação contínua que deve ser estimulada para o bom funcionamento da administração pública.

A Escola se mostrou disponível para responder o questionamento, porém não pode repassar os contatos dos servidores capacitados para que a EGP pudesse ser avaliada pelos servidores, essa foi a limitação enfrentada.

Como sugestão de futuras pesquisas seria relevante um estudo com os servidores do Estado do Ceará capacitados e quais as melhorias apresentadas após o treinamento realizadas pela EGP.

## 6 REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis César G. de. **Gestão de pessoas: estratégias, integração e organização**. São Paulo: Atlas, 2006.

BARZELAY, Michael. **Gestão pública na prática. Entrevista**. sp.gov (versão eletrônica) São Paulo, n. 6, set. 2005.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão estratégica de pessoas e balancedscorecard em organizações públicas**. Revista Análise, Porto Alegre, v. 16, n. 2, p. 265–284, ago./dez. 2005.

BITTENCOURT, M. A.; ZOUAIN, D. M. **Escolas de Governo e a Profissionalização do Servidor**.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

BRASIL. **Decreto nº 5.707, de 23 de Fevereiro de 2006**. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm)>

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília

CARVALHO, Antônio Ivo. **Escolas de governo e gestão por competências: mesa-redonda de pesquisa-ação** Disponível em: [www.enap.gov.br](http://www.enap.gov.br)

CERTO, Samuel C. **Administração Moderna: diversidade, qualidade, ética e desenvolvimento global**. Boston. 1994

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. – 3. Ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DEMO, G. **Políticas de Gestão de Pessoas nas organizações: papel dos valores pessoais e da justiça organizacional**. São Paulo: Atlas, 2008.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

FERREIRA JÚNIOR, A. M. **O Papel das Escola de Governo e da Metodologia Problematizadora na Concretização do Direito Fundamental à Boa Administração Pública**. Florianópolis: CONPEDI, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2001.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**. 12. ed. São Paulo: Futura, 2007.

MELO, E. **Gestão de Pessoas nos órgãos públicos**. 2010. <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/gestao-depessoas-nos-orgaos-publicos/38019/>.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John, W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000. 534 p.

NOGUEIRA, Roberto Passos; SANTANA, José Paranaguá. **Gestão de recursos humanos e reformas do setor público: tendências e pressupostos de uma nova abordagem**. Organização Pan-americana de Saúde, 2001.

OLABUENAGA, J.I. R.; ISPIZUA, M.A. **La descodificacion de la vida cotidiana: metodos de investigacion cualitativa**. Bilbao, Universidad de deusto, 1989.

PIRES et al. **Gestão por competências em organizações de governo**. Mesa-redonda de pesquisa-ação. Disponível em: <[www.enap.gov.br](http://www.enap.gov.br)>.

EGP – Escola de Gestão Pública. RELATÓRIO DE GESTÃO DA EGP 2016. Disponível em <<http://www.egp.ce.gov.br/wpcontent/uploads/sites/8/2018/03/Relat%C3%B3rio-de-Gest%C3%A3o-2016-EGPCE.pdf>> Acesso em: 04 de maio de 2018.

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública <[www.enap.gov.br](http://www.enap.gov.br)>.

SILVA, T.P.; SANTOS, Y.L.M.; BARBOS A, M.A.C. A Profissionalização do serviço público: um estudo na Escola de Gestão Pública. **Revista de Psicologia**, v. 10, n. 30, p. 107 122, 2016.

SILVA, Albert Graciano. **Treinamento como forma de alcançar a excelência no serviço público**. Monografia (Pós graduação em Gestão Pública). Faculdades Integradas de Jacarepaguá/FIJ. Teresina, 2008.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V.; FORTUNA, A. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2007.

ZOUAIN, D.M. **Escolas de governo e escolas de serviço público: limites e problemas**. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA

DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 8, 2003. Anais. Panamá: CLAD, 2003.