



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

**A CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL: UMA  
AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS**

**GABRIELLA LIMA DA SILVA**

LIMOEIRO DO NORTE -CE

2021

GABRIELLA LIMA DA SILVA

**A CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL: UMA  
AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS**

Monografia apresentada como requisito para obtenção de título de Bacharel em Administração Pública na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira.

Orientador: Prof. Milton Jarbas Rodrigues Chagas

LIMOEIRO DO NORTE-CE

2021

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira  
Sistema de Bibliotecas da UNILAB  
Catalogação de Publicação na Fonte.

---

Silva, Gabriella Lima da.

S578c

A capacitação profissional na gestão pública municipal: uma avaliação da qualidade dos serviços prestados / Gabriella Lima da Silva. - Redenção, 2021.

47f: il.

Monografia - Curso de Administração Pública, Instituto de Educação à Distância, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2021.

Orientador: Prof. Milton Jarbas Rodrigues Chagas.

1. Administração pública. 2. Capacitação de empregados. 3. Serviços públicos. I. Título

CE/UF/BSP

CDD 658

---

GABRIELLA LIMA DA SILVA

A CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL: UMA  
AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS

Monografia apresentada como requisito para obtenção de  
título de Bacharel em Administração Pública na  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia  
Afro-Brasileira.

Aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. (Orientador) Milton Jarbas Rodrigues Chagas  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

---

Prof. Dr. Fabiana Pinto de Almeida Bizarria  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

---

Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus por essa conquista, que em particular é a realização de um sonho. Segundo, a minha família pelo apoio

Agradecer também a minha tutora presencial Gidélia Campos por todo auxílio durante essa caminhada e também aos meus colegas de turma.

Obrigada a equipe de tutores e professores online por toda ajuda, agradeço ao meu Orientador Milton Jarbas por me ajudar na orientação desse trabalho.

Deixo aqui meus sinceros votos de agradecimento a todos que estiveram presentes nessa jornada e que ajudaram na realização desse objetivo.

## **RESUMO**

Na atualidade vive-se uma realidade cada vez mais tecnológica e moderna, o mercado de trabalho exige dos profissionais capacidades e competência, além da necessidade de aprimoramento constante de conhecimento, na administração não é diferente. A causa que levou a escolha do assunto pesquisado surgiu pela diferenciação entre as gestões dos dois últimos mandatos da Cidade de Limoeiro do Norte. Moradores da cidade relataram haver diferença na gestão entre os anos de 2013 ate os dias atuais, período de eleição para prefeito. O objetivo geral desse trabalho foi analisar a descontinuidade administrativa e a importância da capacitação profissional da equipe de gestão publica municipal, além de promover a adoção de processos de treinamento e capacitação para os servidores públicos. Foi utilizado o método de pesquisa qualitativa com a finalidade de aprofundar o estudo sobre a importância da capacitação profissional de gestores públicos municipais.. Atualmente a cidade de limoeiro do norte conta com uma outra equipe gestora, dessa vez comandada pelo prefeito Jose Maria Lucena, que em pouco tempo de mandato mostrou de maneira eficaz a eficiência de uma equipe capacitada através de obras, novas implantações e mudanças na cidade , tais como construção de creches e quadras de esporte, reformas de hospitais, e melhorias na segurança.

**Palavras-chave:** Administração-Capacitação- Gestão- Importância- Município

## **ABSTRACT**

Nowadays, there is an increasingly technological and modern reality, the job market demands skills and competence from professionals, in addition to the need for constant improvement of knowledge, in administration it is no different. The cause that led to the choice of the researched subject came from the differentiation between the administrations of the last two terms of office of the City of Limoeiro do Norte. Residents of the city reported that there was a difference in management between the years 2013 until the present day, period of election for mayor. The general objective of this work was to analyze the administrative discontinuity and the importance of professional qualification of the municipal public management team, in addition to promoting the adoption of training and qualification processes for public servants. The qualitative research method was used in order to deepen the study on the importance of professional training of municipal public managers. Currently, the city of lemon tree donor has another management team, this time led by Mayor Jose Maria Lucena, who in his short term in office, he effectively demonstrated the efficiency of a trained team through works, new implementations and changes in the city, such as the construction of day care centers and sports courts, hospital renovations, and security improvements.

**Keywords:** Manager, Education, Public Administration.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....</b>	<b>10</b>
<b>3. OBJETIVOS DO ESTUDO.....</b>	<b>12</b>
3.1 Objetivo geral.....	12
3.2 Objetivos específicos.....	12
<b>4. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
4.1 Formação de Equipe e Treinamento.....	13
4.2 Setor público, Servidores e Prestação de Serviços.....	15
4.3 Capacitação e Gestão por Competência.....	16
4.4 Pesquisa sobre Capacitação e treinamento principalmente no Setor público.....	18
<b>5. PROCEDIMENTO METODOLÓGICO .....</b>	<b>20</b>
5.1.1 Instrumentos para a coleta de informações.....	21
<b>6. COLETA DE DADOS DA PESQUISA .....</b>	<b>22</b>
6.1.1 Questionário.....	23
<b>7. ANÁLISE E DISCUSÕES DOS RESULTADOS.....</b>	<b>24</b>
7.1.1 Resultado de Aplicação de Pesquisa do Questionário.....	24
<b>8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>32</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>33</b>
<b>APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....</b>	<b>37</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente vive-se uma realidade mais tecnológica e o mercado de trabalho está cada vez mais competitivo, exigindo dos profissionais capacidades e competência além da necessidade de aprimoramento constante de conhecimento. Na administração não é diferente, principalmente na área da gestão pública que tem a responsabilidade de desenvolver projetos e de prestar serviços de qualidade em prol do suprimento das necessidades da população.

De acordo com Portal de Transparência da Prefeitura 2013, foram constatadas reclamações dos moradores da cidade de Limoeiro do Norte acerca dos serviços públicos prestados. A insatisfação popular foi verificada através de manifestações populares, de greves feitas por parte dos profissionais da educação e até mesmo por notícias divulgadas pelo próprio portal de transparência da prefeitura (Tv Jaguar,2013), onde um vereador da época relatou em entrevista, ao site da Tv Jaguar, que havia uma grande falha no atendimento ao cidadão e que este fato teria sido causado por conta de desvios e atos desonestos praticados pela equipe gestora atuante naquele período (2013).

De acordo com Diário da Justiça do Ceara foram encontrados, pelo Jus Brasil nos Diários Oficiais, 25 processos do Ex Gestor do Município atuante no período de 2012 a 2016. A maioria dos processos são do Tribunal de Justiça do Ceara (TJCE) , seguido do Tribunal Regional Federal (TRF1). Dos processos encontrados União Federal foi a parte que mais apareceu, seguido por Ministério Público do Estado do Ceara (JUS BRASIL, DIARIO DA JUSTIÇA DO CEARA,2021).

Essa questão foi causada, segundo a equipe de notícias Tv Jaguar (2013), pelo fato de não haver uma rigorosa priorização por contratar equipes qualificadas ou de não trabalhar o aperfeiçoamento dos seus profissionais. O Gestor precisa está preparado não só para atuar em sua área de trabalho especifica, mas também para fornecer suporte a sua equipe pois é papel do líder trabalhar a integração e aperfeiçoamento do grupo. É importante verificar a quantidade de capacitações feitas e relaciona-las com a quantidade de servidores.

Segundo divulgação realizada pelo site de notícias da cidade TV Jaguar: atualmente a equipe de Gestão de Limoeiro do Norte é um misto de Técnicos e políticos, jovens estreantes e velhos conhecidos, que se dividem em quatro núcleos, os indicados pela família do Prefeito a familia Lucena, pelo vice Joao Dilmar, pelo grupo liderado por Chico Baltazar (vereador e secretario) e os técnicos (escolhidos estritamente pelo perfil e histórico profissional).

Dentre os programas que visam o aprimoramento do controle social tem o Tribunal de Contas do Estado do Ceará, que por meio do Instituto Escola Superior de Contas e Gestão Pública Ministro

Plácido Castelo - IPC, trouxe ao município de Limoeiro do Norte, o Programa TCEduc 2019 - governança, formação e cidadania.

O programa visa promover ações educacionais voltadas para o aperfeiçoamento profissional, operacional e tecnológico dos servidores públicos municipais e estaduais, dos poderes executivo e legislativo, a fim de fomentar o desenvolvimento da gestão pública, o exercício da cidadania e o aprimoramento do controle social (PORTAL DO GOVERNO, 2019).

## 2. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

A causa que levou a escolha do assunto pesquisado surgiu da comparação, feita inclusive pelo portal de notícias da cidade de limoeiro Tv Jaguar, entre a gestão dos dois últimos mandatos da Cidade de Limoeiro do Norte (entre os anos de 2013 a 2021), e o fator determinante a essas diferenças relacionados aos serviços de saúde, saneamento básico e segurança por exemplo.

Moradores da cidade relataram haver grande diferença na qualidade da gestão e serviços prestados ,entre os anos de 2013 ate os dias atuais, como qualidade da educação nas instituições de ensino público, atendimento na área da saúde, a segurança, provimento de recursos básicos de sobrevivência, esporte e lazer.

A primeira equipe gestora foi indiciada por má prestação de serviço e apontada por utilização ilegal do dinheiro público. As acusações e processos estão constadas no site do Diário de Justiça do Estado do Ceará e também no Tribunal de Contas da União (TCU-Tomada de Contas Especial (TCE 2019). Foram muitas as obras públicas que não foram concluídas, como a construção do colégio profissionalizante, a pavimentação de algumas comunidades da zona rural, houve carência de atendimento na área da saúde, falha na segurança e educação, fatos inclusive apresentados pelas equipes de reportagem de limoeiro do norte e bastante debatidos na radio educadora da cidade, segundo o portal de notícias da cidade site da Tv Jaguar (2013).

Já a segunda equipe, formada pelo prefeito, secretários e vereadores, inclusive atual equipe da cidade , tem sido destacada pela excelência em prestação de serviços, e isso têm sido apresentado nos programas de comunicação de Limoeiro do Norte, nas rádios e Tv Jaguar. Suas obras concluídas e as em andamento, tem sido parabenizadas por todo município, segundo reportagens apresentadas no portal de transparência.

As atividades desenvolvidas pela atual gestão da cidade de Limoeiro tem sido destaques nos sites de notícia e portal de transparência ao cidadão, além de estarem sendo comtempladas também por todo estado através de pesquisas apresentadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística , que publicou em seu site dados comparativos referentes ao desenvolvimento da educação na cidade de Limoeiro do Norte.

Através da informação divulgada pelo IBGE, foi constatado que houve um desenvolvimento educacional significativo na cidade. Aumentaram os números de matriculados, diminuíram o número de desistências. Limoeiro do norte evoluiu em educação (IBGE,2017).

A falta de profissionalismo está apontada, pela população, equipe de reportagem e até por alguns vereadores membros da gestão passada, como principal fator referente a situação apresentada: má qualidade dos serviços públicos prestados a população. Diante disso, foi desenvolvido essa pesquisa para apresentar a importância da capacitação profissional relacionada a prestação de serviços públicos de qualidade e destacar a necessidade de contratar pessoas qualificadas para lidar com as responsabilidades públicas que visam atender as necessidades da população.

A partir deste contexto há a seguinte problematização: A qualificação dos servidores da Administração Pública impacta na qualidade do atendimento e da prestação dos serviços públicos, que são constitucionalmente garantidos? E quais seriam os motivos do impacto ou ausência dele referente a qualificação e qualidade?

### **3. OBJETIVOS DO ESTUDO**

#### **3.1 Objetivo geral:**

Analisar a descontinuidade administrativa e a importância da capacitação profissional da equipe de gestão pública municipal.

#### **3.2 Objetivos específicos:**

- a) Apresentar os efeitos causados na prestação de serviços públicos em Limoeiro do Norte com e sem qualificação profissional.
- b) Comparar os dados relacionados a qualidade e satisfação na prestação de serviços públicos das duas gestões.
- c) Analisar o perfil profissional das pessoas que ocupam cargos e funções de servidores públicos.

## **4. REFERENCIAL TEÓRICO**

Os dados e informações apresentados e trabalhados no decorrer dessa pesquisa foram obtidos através de pesquisas qualitativas, bibliográficas e documentais, realizadas em 2019 e 2020 via internet, livros e notícias divulgadas pelo portal de informação da cidade de Limoeiro no site da Tv Jaguar. Foi aplicado também o método de coleta de dados de questionário e entrevista.

A pesquisa está dividida em oito capítulos. Introdução, referencial teórico, metodologia, apresentação e análise de dados, resultados, conclusão e referências bibliográficas. Serão apresentados, respectivamente, um texto breve sobre o trabalho, métodos utilizados para obtenção dos dados em estudo, os resultados alcançados através do estudo desses dados, a conclusão final após junção e análise de todas essas informações e os links relativos aos conteúdos utilizados para verificação e comprovação dos fatos e dados apresentados.

### **4.1 Formação de Equipes e Treinamento**

Para que se possa alcançar a formação de uma equipe competente é preciso desenvolver o recrutamento para seleção de pessoas preparadas para cada função além de desenvolver o processo de treinamento. Chiavenato (2008) expõe que as organizações precisam ter em suas equipes talentos e competências para poder acompanhar a forte mudança e evolução do mundo moderno.

Segundo ele, a excelência na prestação de serviços não depende apenas de realizar funções ou aplica-las, desenvolver, motivar ou recompensar talentos, mas, principalmente, de gerir competência e alcançar resultados por meio delas.

De acordo com o que preceitua Marras (2007), esse sistema compõe-se 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 referem ao processo de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, remuneração, ou cargos e salários, além de estabelecer o desenvolvimento profissional do funcionário.

Pires et. al. (2009) preceitua que a formação do quadro de servidores deve estar firmada na contratação de pessoas que não apenas demonstrem o domínio de conhecimentos técnicos mas que também tenham um conjunto de habilidades e atitudes compatíveis com suas futuras atribuições e cargos.

Segundo Chiavenatto (2004, P.299) "A necessidade de treinamento se refere à carência no desempenho atual e passado e a possibilidade de alcançar o novo patamar de desempenho futuro que se pretende chegar." Ou seja, as organizações estão percebendo que o sistema tradicional de gestão de pessoas não atende mais as necessidades da sociedade, e que a capacitação profissional é necessária, principalmente na gestão pública, que é uma área que trabalha em prol de atender as necessidades das pessoas e precisa contar com funcionários competentes para isso.

Segundo MILLÁN (apud in LERNER, 2002, p.23): "Competências são um conjunto de conhecimentos e qualidades profissionais necessários para que um empregado desempenhe com êxito um conjunto de funções e tarefas (referentes a sua ocupação)". Ou seja, é a união de conhecimento técnico (saber como fazer), a competência (saber fazer) e a habilidade (fazer bem feito) em prol da melhoria e produtividade da empresa.

Pode-se dizer que o atendimento é a vitrine da instituição, sendo o servidor o principal elo de ligação entre o cidadão e a administração pública (CUNHA, 2010). A existência de funcionários que são nomeados para cargos comissionados independente da sua qualificação, geram direta ou indiretamente problemas no atendimento ao cidadão (SANTOS; VICENTIN, 2012). Sendo assim, a melhor, e mais eficaz, forma de contratação é a contratação por capacitação. Onde serão selecionados candidatos com mesmo nível técnico, onde não haverá possibilidade de admissão de pessoas que não estejam aptas a função.

## **4.2 Setor Público, Servidores e Prestação de Serviços**

Segundo Corrêa (1993), a organização pública tem como papel social a prestação de serviços ao cidadão, que devem ser realizados com qualidade, responsabilidade e economicidade, sem deixar de lado seus princípios fundamentais. De acordo com Matias-Pereira (2007), as organizações públicas devem ter como foco o cidadão, e o atendimento de suas necessidades, por isso é importante atenção sobre como esses serviços estão sendo prestados.

Em uma organização as competências são ultrapassadas pelo tempo e espaço, por isso o servidor deve manter-se atualizado quanto aos seus conhecimentos, suas habilidades e suas atitudes . A eficiência (qualidade), eficácia (produtividade) e efetividade também são de extrema importância no serviço público.

Todo servidor público deve realizar suas funções de forma rápida, perfeita e rentável, deve ser zeloso com o usuário cidadão e aperfeiçoar sua comunicação , essa atribuição é alcançada através de capacitação e treinamento.(ROMAN, 2014b).

Ter consciência de seus princípios éticos, ser cortês e atencioso respeitando o cidadão em suas limitações, sem preconceitos ou qualquer distinção. O servidor deve, ainda, manter-se atualizado com as normas, legislações e instruções referentes ao órgão onde trabalha e, principalmente, participar de estudo que esteja relacionado a melhoria no exercício da função, a chamada capacitação (BRASIL, 1990).

### **4.3 Capacitação e Gestão por Competência**

O treinamento de pessoas é um processo que faz com que o indivíduo adquira conhecimento para exercer sua função na organização, de maneira mais eficaz, provocando uma mudança no seu modo de trabalhar, trazendo uma melhora em suas aptidões para realizar suas tarefas além de oferecer um serviço de melhor qualidade e aumento na sua produtividade. (CHIAVENATO 2010).

Cada vez mais, a sobrevivência e o crescimento das organizações são dependentes das habilidades de seus administradores que, ao identificar os desafios, possam descobrir novas oportunidades e optar por uma solução que trará a resposta para a mudança necessária. (FERREIRA, 2009).

A estratégia da gestão, de usar como alicerce as competências necessárias para o exercício de um determinado cargo ou função, é imprescindível, a fim de alcançar a superação de deficiências dos servidores dentro da administração pública (BATISTA, 2012).

A Gestão por Competências foca na capacitação dos servidores que resultam em melhoria da eficiência e eficácia do serviço público, através da realização de eventos de capacitação, como: cursos presenciais e a distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos (AMARAL, 2006).

É uma Gestão que proporciona novos desafios à Administração Pública, pois trás a organização o desafio de modernizar suas estratégias buscando a melhoria dos processos e serviços públicos em geral tornando como maior beneficiário dos resultados o cidadão usuário, que esta cada vez mais exigente em relação a excelência nos serviços públicos prestados.

Neste modelo de gestão, devem ser identificadas as lacunas de competência na instituição para que se elabore planos e ações de capacitação, definindo objetivos a serem atingidos e quais servidores estão aptos a exercer tal função (BATISTA, 2012). Segundo Santos e Vicentini (2012), ocasionado pela falta de qualificação técnica e científica do servidor e da necessidade de treinamento, o princípio da eficiência, nas esferas da Administração pública e privada , acaba não sendo cumprido.

O servidor que possui somente os pré-requisitos básicos para assumir o cargo, tendo um conhecimento ultrapassado acaba, atrasando a organização. A partir de 2006, quando foi instituída a Política e as Diretrizes para o desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal, através do Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, houve uma implementação da gestão por competências estabelecendo a identificação das necessidades de treinamento, adestramento e desenvolvimento de pessoal (SILVA FILHO, 2012).

A capacitação é uma evolução do treinamento, estes estão interligados entre si, porém são distintos. Assim, o treinamento possui um foco bem limitado, através do seu caráter objetivo, o que tende a tornar o processo sucinto (PACHECO et al., 2009, p. 20). É preciso capacitar os servidores para torná-los mais eficientes, competitivos, e agilizar o processo de execução das atividades (GIL, 2011).

O treinamento, na concepção de Boog (1999), é composto por sistemas e constitui em suas fases parte do processo de desenvolvimento de recursos humanos. Na mesma linha Nadler (1984, citado por VARGAS, 1996, p. 127) define o desenvolvimento dos recursos humanos como experiências de aprendizagem, em um período de tempo definido, visando aumentar a possibilidade de melhoria do desempenho no trabalho e o crescimento do servidor.

Segundo Chiavenato (2008), o processo de capacitação e o aperfeiçoamento fazem parte de uma pedagogia, ligadas ao planejamento da organização que visa promover o aperfeiçoamento profissional dos servidores, para que estes desempenhem suas atividades de maneira mais eficaz.

Assim, essas ações proporcionam aos servidores públicos qualidade técnica para executarem suas tarefas melhor, proporcionando o desempenho individual e também coletivo visando melhorias individuais, coletivas e organizacionais. A importância da capacitação profissional para a vida das pessoas está ligada à possibilidade de ampliar o acesso às oportunidades de trabalho (BARBOSA, 2010).

#### **4.4 Pesquisa sobre Capacitação e Treinamento, Principalmente no Setor Público**

De acordo com Carvalho, Nascimento e Serafim (2012) o treinamento é essencial para a formação de qualquer profissional seja do setor público ou privado. O treinamento deve estar inserido regularmente nas organizações principalmente para aqueles que estão em constante busca pelo aprimoramento de suas habilidades e competências.

A Escola Nacional de Administração Pública (Enap) é responsável pela racionalização dos gastos com capacitação / treinamento e a profissionalização da força de trabalho (Pacheco, 2002). Como objetivo visa à melhoria do desempenho do setor público por meio do aperfeiçoamento de competências dos seus funcionários, e busca a integração de recursos e capacidades organizacionais para a geração de resultados coletivos de forma coordenada (Waterhouse; Keast, 2012).

Observa-se que há certa obrigatoriedade de melhoria na qualidade da prestação dos serviços públicos, isto porque a sociedade esta cada vez mais exigente quanto a isso, conseqüentemente, a capacitação e a qualificação profissional geraram uma nova perspectiva sobre a visão do funcionário público e do cidadão usuário, na qual a melhora dos serviços prestados à sociedade está diretamente vinculada a um planejamento da instituição pública, que deve fornecer essa capacitação ao servidor, o que até pouco tempo não existia (MANFREDINI, FROM, & SELOW, 2015, p. 511).

A partir da administração burocrática, quando houve a preocupação do aprimoramento do profissionalismo, incluindo setor gerencial, essa ferramenta de capacitação começou a ser utilizada na busca de maior eficiência e eficácia, em se tratando de serviços e servidores, nas organizações públicas (CAVALCANTE, SANTA RITA, & SOUZA, 2016, p. 2).

Portanto, é fundamental destacar que o Brasil está caminhando para a modernização no serviço público, e os servidores de melhor qualificação serão chamados a serem protagonistas desse processo. A capacitação é um processo que deve ser permanente e intencional para enfrentar as situações derivadas da função que o servidor exerce (BASTOS, 2018). As organizações precisam acompanhar essa modernização, e é de suma importância que os servidores estejam preparados para os desafios que venham a surgir.

De acordo com autor (MANFREDINI, FROM, & SELOW, 2015, p. 4) especialista na área de Gestão Pública, afirma que a Administração Pública necessita de uma preparação e contínuo desenvolvimento de servidores que estejam habituados a aprender e reaprender suas habilidades a fim de

proporcionar uma prestação de serviço mais condizente aos anseios que a sociedade atual exige. Dessa forma, destaca-se que há necessidade de não só aprimoramento, mas também constância na capacitação.

Logo, para qualificar os servidores públicos (BRITO, 2016, p. UNIPE) é necessário que a gestão pública empregue os recursos públicos suficientes para que haja o aprimoramento dos servidores beneficiando assim toda a sociedade sempre em busca de qualidade e eficiência.

Baseado na pesquisa elaborada por Glaucia Marques da Silva Sá em 2016, **CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL PARA UM ATENDIMENTO DE EXCELENCIA NO SERVIÇO PÚBLICO**, é possível analisar, através do seu estudo e entrevistas, a importância de capacitar um servidor, através de treinamentos, afim de aprimorar seu desempenho na prestação de serviços.

Foi utilizado como comparativo também um outro trabalho de pesquisa, desenvolvido por Wanderlei Silva em 2008, um estudo de caso no setor público realizado no Banco Central do Brasil-BACEN.

## **5. PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS**

### **5.1.1 Instrumentos para a coleta de informações**

Pesquisa científica é o produto de uma investigação detalhada e meticulosa, que busca responder o problema proposto, alicerçando-se em mecanismos científicos. Assim a pesquisa científica segue todos os processos e normas metodológicas para que a investigação seja validada e representativa (BRASIL ESCOLA,2013).

Foi utilizado o método de pesquisa qualitativa, de caráter exploratória com a finalidade de aprofundar o estudo sobre a importância da capacitação profissional de gestores públicos municipais.

Godoy (1995, p.58) “explicita algumas características principais de uma pesquisa qualitativa: considera o ambiente como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave; possui caráter descritivo. A pesquisa desenvolvida é do tipo qualitativa por ter como base para análise perguntas do tipo aberta, será realizada também uma análise do conteúdo das respostas ”.

A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados, envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995, p.58).

A pesquisa possui também um caráter descritivo, ou seja, acontece quando o processo é o foco principal de abordagem e não o resultado ou o produto. A pesquisa descritiva delinea o que é e aborda também quatro aspectos: descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais, objetivando o seu funcionamento no presente (MARCONI;LAKATOS 2017). Na pesquisa em estudo o foco de abordagem em questão é a equipe gestora da cidade de limoeiro do norte e sua capacitação profissional.

No decorrer do desenvolvimento da pesquisa científica em estudo, também foi utilizada o método de pesquisa exploratória. Segundo Gil (2019) as pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torna-lo mais explícitos ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado.

Dessa forma, foi utilizado no âmbito exploratório, através de um estudo documental, todas as informações e fatos encontrados, em sites e portais de transparências da cidade de Limoeiro do Norte,

afim de conhecer e estudar melhor o assunto em questão relacionado a importância da capacitação profissional no setor público.

Para obtenção desses dados foram aplicados questionários, estudos de casos sobre o tema, também foram utilizadas pesquisas bibliográfica, instrumental e documental.

Segundo Lakatos: a pesquisa bibliográfica permite compreender que, se de um lado a resolução de um problema pode ser obtida através dela, por outro, tanto a pesquisa de laboratório quanto a de campo (documentação direta) exigem, como premissa, o levantamento do estudo da questão que se propõe a analisar e solucionar.

A pesquisa instrumental são anotações feitas retrospectivamente sobre o caso, sem usar medidas quantitativas e objetivas do fenômeno para se conhecer as mudanças obtidas e a direção destas mudanças, ou seja, são rascunhos que um pesquisador faz afim de juntar informações que ele obteve através de pesquisas e estudos sobre determinado assunto. A pesquisa documental analisa documentos como dados governamentais, relatórios e publicações de órgãos públicos ou privados, estatísticas, etc.

## **6. Coleta de dados da pesquisa**

### **6.1.1 Questionário**

Foram enviados questionários online para 30 pessoas de forma aleatória, através de plataformas digitais como e-mails e redes sociais, sobre como as pessoas avaliam a qualidade da prestação de serviços realizados pela gestão passada da cidade (Gestão A) e pela gestão atual (Gestão B).

O número de pessoas que responderam ao questionário foi relativamente pequeno, pouco abrangente, devido a questão da limitação causada pela pandemia. Esse foi o número máximo de pessoas alcançadas. O universo amostra dessa pesquisa equivale a uma amostra aleatória de 30 pessoas referentes a uma população de 56.255, a um grau de confiança de 95% a uma margem de erro de 18%.

O questionário foi aplicado durante o período de uma semana do dia 10 ao dia 17 de abril. Foram obtidas 28 respostas, dentre as pessoas que responderam a pesquisa 29% declaram ser servidores públicos municipais, entretanto não quiseram revelar seus cargos nem funções desempenhadas. Essa porcentagem equivale a oito pessoas.

O questionário que foi utilizado na pesquisa contém quinze (15) questões, sendo duas (2) perguntas abertas e treze (13) perguntas fechadas.

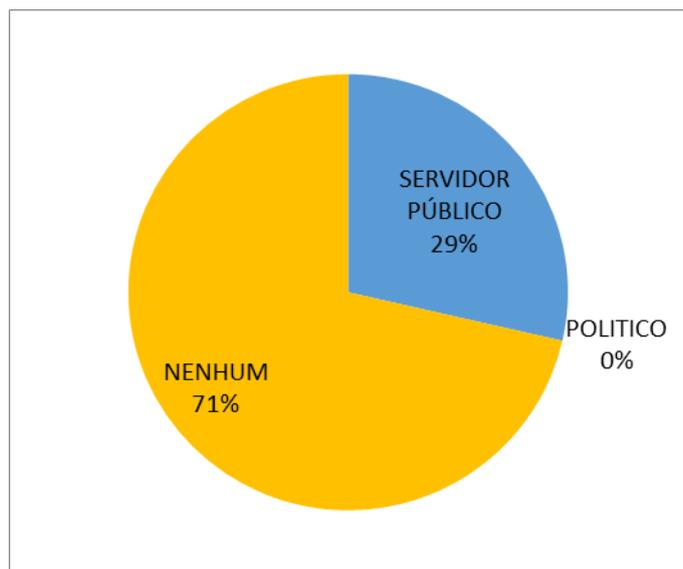
## 7. ANÁLISE E DISCUSÕES DOS RESULTADOS

### 7.1.1. Resultado da aplicação da pesquisa via Google Formulário:

Inicialmente foi perguntado se as pessoas gostariam de participar da entrevista e todos disseram que sim. A pergunta sobre qual seria a melhor forma de capacitar um servidor público, das vinte e oito pessoas apenas duas responderam.

A primeira resposta foi que a melhor forma de capacitar um servidor público é através de cursos e suporte para essa capacitação. A segunda resposta foi através de conhecimento e cumprimento dos princípios fundamentais aos servidores.

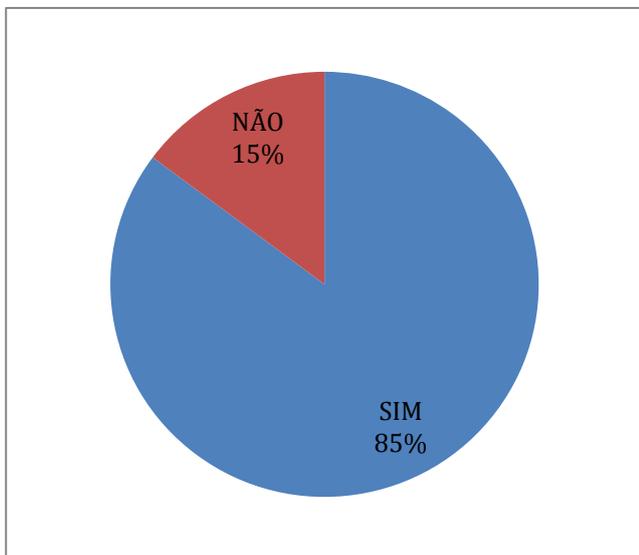
GRAFICO 1- PERTENCE A ALGUM DOS GRUPOS APRESENTADOS



Fonte: Elaboração própria, (2021).

Dentre as vinte e oito pessoas que responderam a pesquisa 29% declaram-se servidores públicos e o restante não pertence a nenhum dos demais grupos apresentados, sendo assim pertencentes a outros grupos distintos e aleatórios não informados.

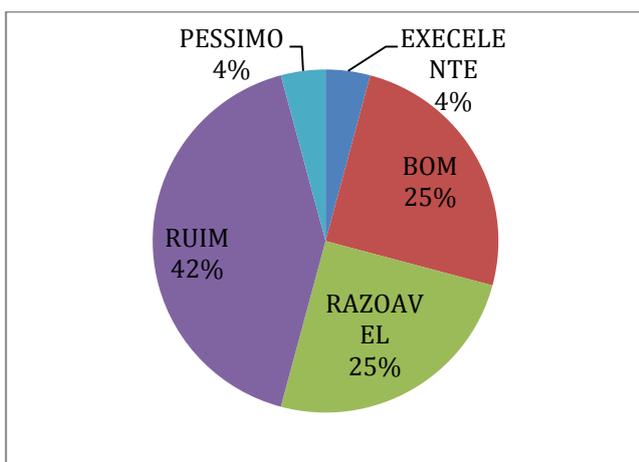
GRÁFICO 2- QUANTO A UTILIZAÇÃO DO SERVIÇO PÚBLICO DURANTE A GESTÃO A



Fonte: Elaboração própria, (2021).

Das pessoas que responderam a essa pergunta 85% declara que já utilizou algum serviço público na Gestão A, e apenas 15% declara não ter utilizado nenhum serviço. Ou seja, a maioria já utilizou algum serviço público da cidade seja na área da saúde, educação, segurança ou assistência social.

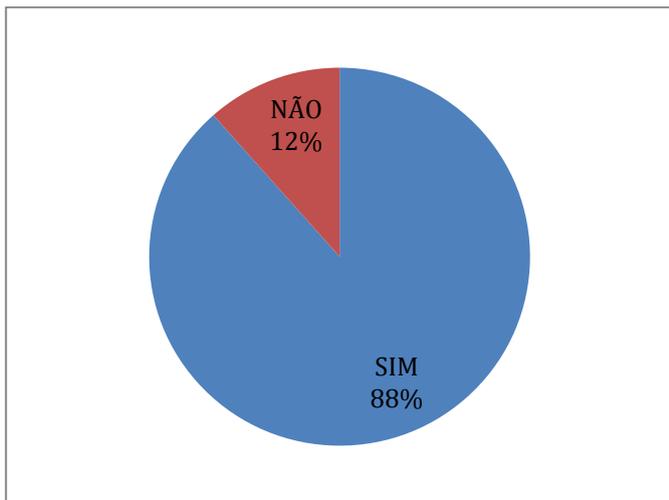
GRÁFICO 3- QUALIDADE DO SERVIÇO PRESTADO DURANTE A GESTÃO A.



Fonte: Elaboração própria, (2021).

Das pessoas que responderam 46% foi de reprovação (unindo a porcentagem de ruim com péssimo); 25% Bom; 25% razoável e 4% excelente. Fica claro o quanto a Gestão A deixou a desejar, segundo os respondentes, em quesito de qualidade e serviços prestados durante a gestão.

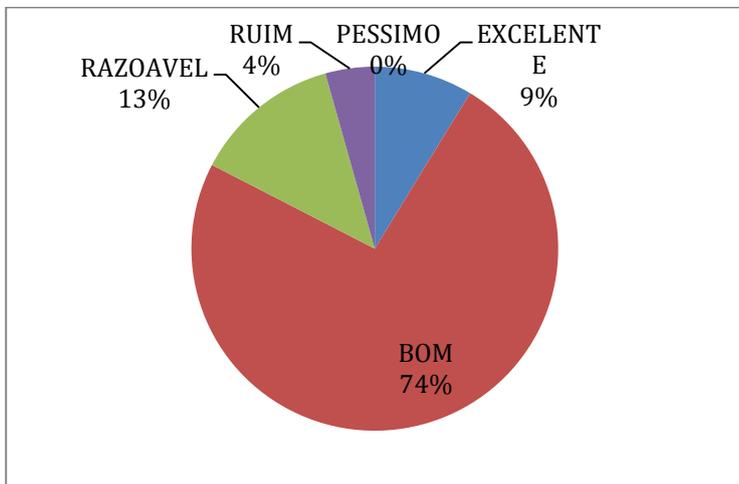
GRÁFICO 4- QUANTO A UTILIZAÇÃO DO SERVIÇO PÚBLICO DURANTE A GESTÃO B



Fonte: Elaboração própria, (2021).

Dentre as respostas obtidas 88% das pessoas declaram já ter utilizado algum serviço público oferecido pela gestão B, apenas 12% declara não ter utilizado nenhum serviço. Assim como na primeira gestão (A), a maioria declara já ter utilizados serviços públicos na cidade, durante a gestão B sejam eles de área educacional, social, segurança ou saúde.

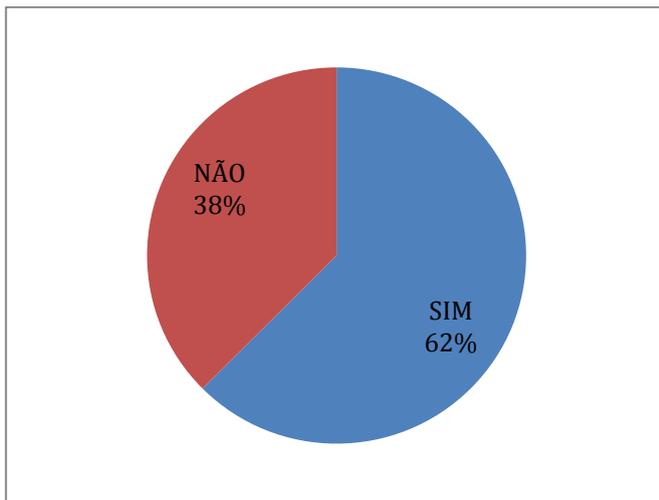
GRÁFICO 5- QUALIDADE DO SERVIÇO PRESTADO PELA GESTÃO B



**Fonte: Elaboração própria, (2021).**

Das pessoas que responderam 83% de aprovação (unindo a porcentagem de bom e excelente) 4% foi de reprovação e 13% razoável. Comprovando, segundo os respondentes, que a Gestão B tem se destacado em qualidade comparada a Gestão A.

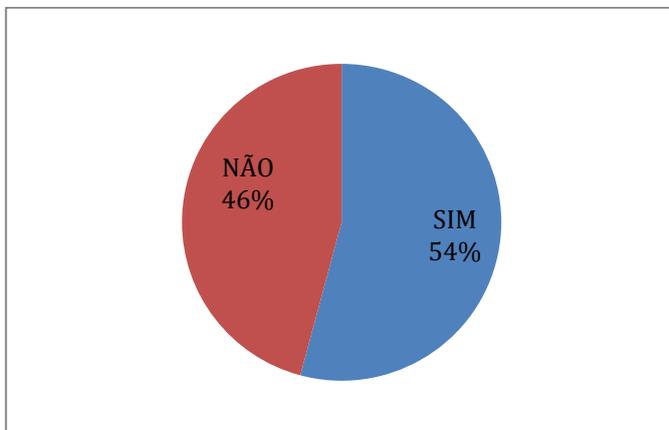
GRÁFICO 6- ATENDIMENTO OFERECIDO PELA GESTÃO A



**Fonte: Elaboração própria, (2021).**

Das pessoas que responderam 62% afirmaram que foram bem atendidos e 38% que não. Na gestão B ( Jose Maria Lucena) 100% das pessoas afirmaram que foram bem atendidas. Mais uma vez a Gestão B supera a gestão A em quesito de excelência na prestação de serviços.

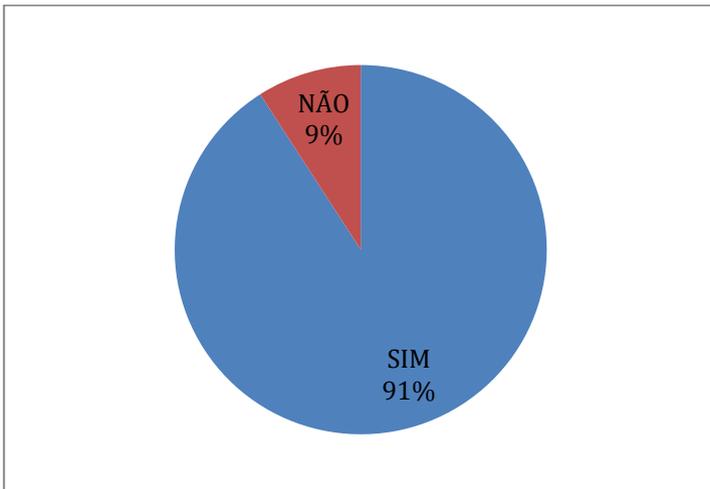
GRÁFICO 8- EFICIÊNCIA NA GESTÃO A



**Fonte: Elaboração própria, (2021).**

Dentre as respostas obtidas 54% responderam que sim; 46% responderam que não. Há quase um empate em relação as respostas dentre aprovação e reprovação relacionada a eficiência da gestão A.

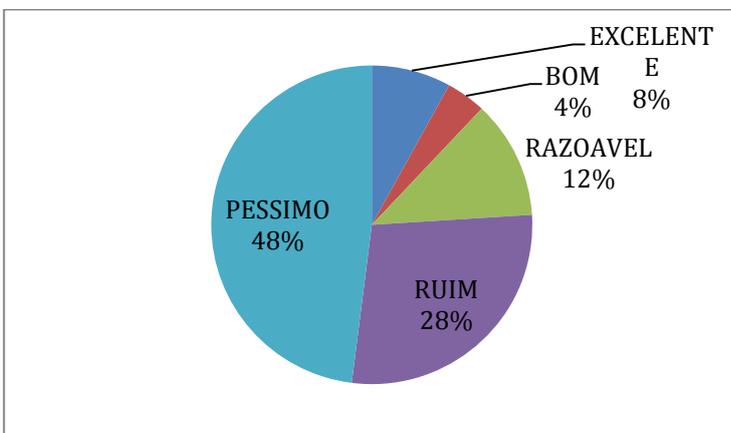
GRÁFICO 9- EFICIÊNCIA NA GESTÃO B



Fonte: Elaboração própria, (2021).

Dentre as respostas obtidas 90% teve seu problema resolvido e apenas 9% não teve. Mais uma vez a gestão B supera seu percentual de aprovação, de acordo com os respondentes, em relação a gestão A. Quase 100% das pessoas estão satisfeitas com a eficiência por parte dos serviços prestados pela atual gestão.

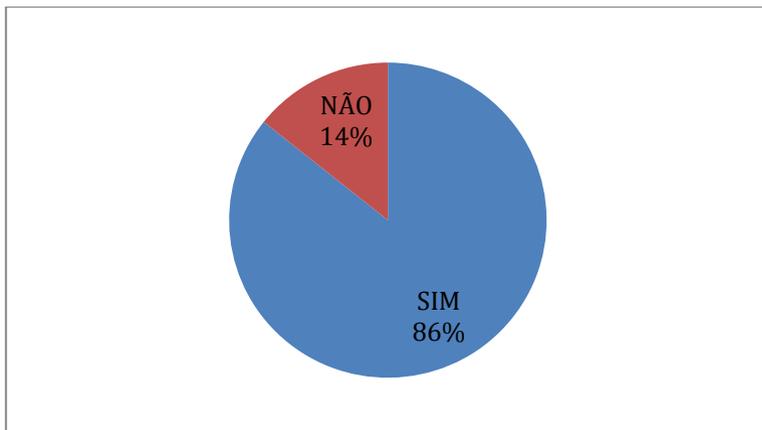
GRÁFICO 10- AVALIAÇÃO DOS RESPONDENTES QUANTO A QUALIDADE DA GESTÃO A



Fonte: Elaboração própria, (2021).

Dentre as respostas obtidas 76% de reprovação (somando as porcentagens de péssimo e ruim); apenas 4% bom , 8% excelente e 12% razoável. Mais da metade dos respondentes reprova a gestão A quanto a qualidade de seu mandato.

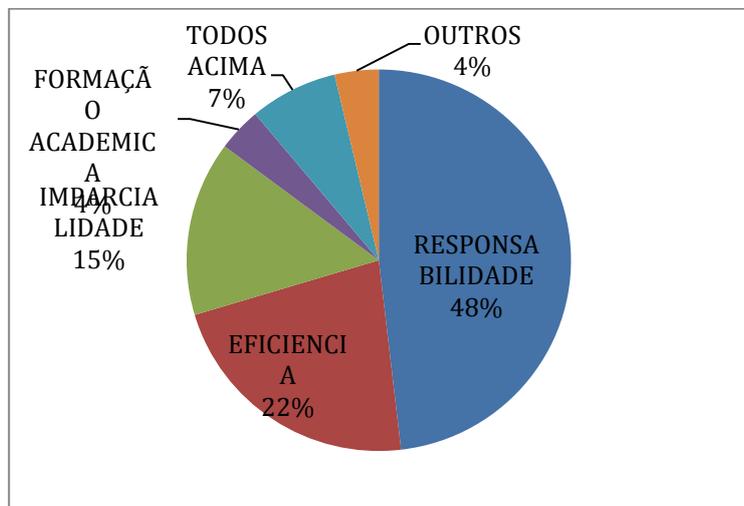
GRÁFICO 11- QUANTO A CAPACITAÇÃO DA ATUAL EQUIPE GESTORA DA CIDADE GESTÃO B



**Fonte: Elaboração própria, (2021).**

Dentre as pessoas que responderam foram obtidas 86% de respostas sim e apenas 14% não. Ou seja, quase 100% dos respondentes acreditam na capacidade dos atuais servidores e da qualidade e eficiência dos serviços por eles prestados. Detalhe, que a maioria declarou já ter utilizado serviços públicos realizados pela Gestão A.

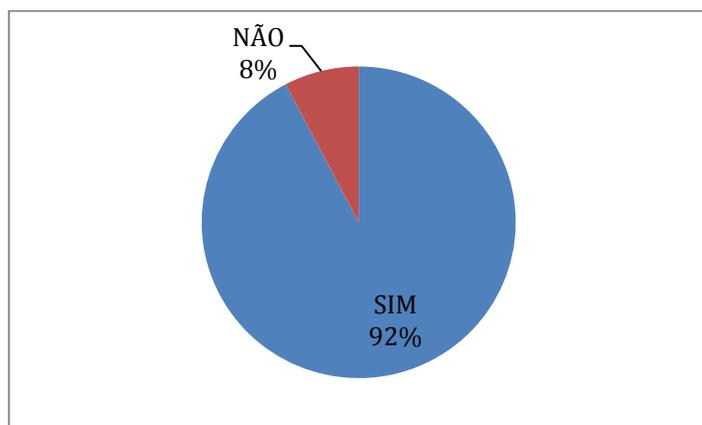
GRÁFICO 12- CARACTERICAS NECESSARIAS AOS SERVIDORES PÚBLICOS PARA UMA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE QUALIDADE



Fonte: Elaboração própria, (2021).

Responsabilidade ganha maior porcentagem, segundo os entrevistados com 48%. Segundo 22% eficiência, 15% imparcialidade, 4% formação acadêmica e 7% votaram em todas as características. Havia alternativa para respostas abertas caso alguém quisesse citar mais alguma característica, entretanto ninguém se manifestou.

GRÁFICO 13- RESPONDENTES AVALIAM SE HÁ RELAÇÃO ENTRE CAPACITAÇÃO E SERVIÇO DE QUALIDADE



Fonte: Elaboração própria, (2021).

Das pessoas que responderam 92% afirmaram que sim e apenas 8% que não há relação entre capacitação e serviço de qualidade. Todo servidor deve realizar suas funções de forma rápida e eficiente, buscando

sempre aperfeiçoar suas habilidades le conseqüentemente oferecer um serviço cada vez melhor. Esse aperfeiçoamento é adquirido através da capacitação (ROMAN,2014).

Diante do exposto, após análise dos dados obtidos fica claro o quanto é importante priorizar a atuação de pessoas profissionalmente capacitadas na gestão pública municipal.

O objetivo desse projeto é justamente dar ênfase a esse fato da capacitação profissional como um requisito obrigatório principalmente se tratando de organizações públicas. Nesse trabalho em estudo procurou-se demonstrar a importância da capacitação de gestores através da comparação entre duas equipes que trabalharam na gestão da cidade de Limoeiro do Norte em mandatos diferentes.

Foi através das obras realizadas, serviços oferecidos, melhorias apresentadas e qualidade de vida dos cidadãos, que a própria população pôde entender o quanto a preparação de uma equipe é importante para o desenvolvimento de uma cidade.

Após a população eleger novos gestores, dessa vez profissionais competentes, a realidade do município mudou. Embora ainda não esteja totalmente recuperada dos danos causados pela gestão passada, hoje a cidade apresenta melhorias na área da saúde, educação, esporte, lazer, segurança. O fato das pessoas terem enxergado a importância da capacitação no âmbito profissional fez com que priorizassem o ato de eleger pessoas preparadas para lhes oferecer serviços de qualidade.

O atual gestor do Município possui formação acadêmica com Bacharelado em Ciências Jurídicas e Sociais (1972) - Universidade Federal do Ceará, Vereador – Limoeiro do Norte – CE (1967 a 1971); Advogado inscrito na OAB-CE, sob o no. 2186 (1973 a 1984); Consultor Jurídico da Prefeitura Municipal de Limoeiro do Norte-Ceará (1973 a 1979); Professor Adjunto da Universidade Estadual do Ceará (Departamento de Ciências Jurídicas do Centro de Estudos Sociais Aplicados) (1975 a 1998); Funcionário do Banco do Nordeste (1964 a 1973); Procurador do Estado, nível PRE-II, aprovado em concurso público de provas e títulos (1979 a 1984).

Procurador do Estado Representante da Fazenda Estadual junto ao Conselho de Recursos Fiscais do Estado do Ceará (1981); Assessor da Vice-Governadoria do Estado do Ceará (1981 a 1982); Secretário para Assuntos da Casa Civil de Administração no Ceará (1982 a 1983); Juiz Titular do Tribunal Regional Eleitoral do Estado do Ceará (1987 a 1989); Desembargador Suplente do Tribunal Regional Eleitoral do Estado de Pernambuco (2001); Desembargador Titular do Tribunal Regional Eleitoral do Estado de Pernambuco (2003 a 2005); Prefeito de Limoeiro do Norte/CE (2017 - atual).

Em comparativo com a pesquisa desenvolvida, pode-se usar como pilar para fundamentar a importância da capacitação profissional no setor público uma outra pesquisa desenvolvida a cerca do mesmo assunto. Foi realizado no Banco Central do Brasil (BACEN) por Wanderlei Silva em 2008, um estudo sobre capacitação, esse estudo aborda a necessidade de estudar a qualificação dos profissionais atuantes na empresa e de identificar e melhorar competências que venham a apresentar necessidade de aprimoramento.

O quadro de pessoal do Bacen é constituído por servidores públicos federais, admitidos por meio de concurso público, a exceção dos cargos de Presidente e Diretor, que podem ser preenchidos por pessoas não pertencentes ao quadro da instituição.

Atualmente, o quadro de pessoal do Bacen conta com 5106 servidores públicos, sendo 4229 (82,8%) no cargo de Analista (exigência de nível superior), 687 (13,5%) no cargo Técnico (exigência de nível médio) e 190 (3,7%) no cargo de Procurador (exigência de Bacharelado em Direito) (Banco Central do Brasil, 2007).

Um aspecto da cultura organizacional ressaltado em estudos realizados na instituição é o comportamento gerencial que valoriza os próprios componentes administrativos. Porém, haviam lacunas de problemas a serem resolvidos portanto, foi implantado na empresa um curso de desenvolvimento Gerencial afim de melhorar mais ainda os serviços ofertados através da capacitação de seus servidores.

No processo de planejamento da instituição consta como um dos seus objetivos estratégicos: fortalecer a governança e a gestão corporativa do Banco Central, com ênfase em comunicação interna, tecnologia da informação, auditoria interna, gestão de riscos institucionais, gestão de segurança, gestão do conhecimento, gestão estratégica e qualidade de vida dos servidores (Banco Central do Brasil, 2004).

Três argumentos são destacados como justificativa para implementação do curso de desenvolvimento gerencial: (a) a necessidade de capacitação de novos gestores, (b) a necessidade de renovação das competências profissionais, em decorrências das mudanças ocorridas nos cenários mundial e nacional, (c) a mudança de atitudes e mudanças gerenciais, perante os avanços sociais, tecnológicos e científicos ocorridos nas ciências afins ao processo de gestão.

Para que se possa alcançar a formação de uma equipe competente é preciso desenvolver o recrutamento para seleção de pessoas preparadas para cada função além de desenvolver o processo de treinamento. Ou seja, a formação de uma equipe se dar pela seleção de pessoas levando em consideração sua capacidade profissional e não por indicação ou amizade.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral dessa pesquisa é analisar a descontinuidade administrativa e a importância da capacitação profissional da equipe de gestão pública municipal. Após analisar os resultados do questionário ficou claro que sim: a capacitação pode influenciar e muito na gestão de uma cidade. Como primeiro objetivo específico foi elencado apresentar os efeitos causados na prestação de serviços públicos em Limoeiro do Norte com e sem capacitação.

Ao analisar o resultado dos questionários, os percentuais apontam reprovação por parte da população a gestão A; em comparação a Gestão B que obteve alto índice de aprovação e satisfação. Apesar das muitas limitações encontradas no decorrer do desenvolvimento dessa pesquisa, tais como difícil acesso as pessoas ou dificuldade de ampliação do projeto, devido a pandemia, acredita-se que o objetivo inicial, de mostrar que a capacitação profissional influencia na gestão e na qualidade dos serviços públicos prestados, foi atingido.

Após passar pela gestão das duas equipes e ao comparar os dois mandatos as pessoas enxergam com maior clareza a diferença que existe entre elas, e puderam vivenciar os efeitos do serviço oferecido com e sem capacitação profissional. É interessante destacar que a excelência na prestação do serviço público depende da qualificação de quem o desempenha.

Essa pesquisa teve o intuito de mostrar o quanto a capacitação profissional e a falta dela afetam a qualidade de vida das pessoas. É importante que o recrutamento de pessoas para trabalhar no serviço público tenha a qualificação profissional como quesito obrigatório. É necessário que sejam realizadas mais e mais pesquisas afim de destacar o quão essa exigência faz diferença na vida das pessoas.

Seria interessante que esse tema fosse expandido e trabalhado em áreas maiores, como outras cidades, capitais ou até mesmo países diferentes, em empresas e setores diversos. Que esse questionário, ou até outro seguindo mesmo assunto, pudesse ser respondido por públicos diferentes, servidores públicos de diferentes funções, um número maior de cidadãos. É uma maneira de dar ênfase ao assunto. As pessoas precisam associar que a qualidade do serviço público depende da qualificação do servidor.

No atual cenário em que vivemos, diante de uma pandemia, as limitações encontradas no decorrer da pesquisa consistem ao difícil acesso e contato as pessoas e instituições. O vírus da Covid19 impactou o mundo em geral e expandir pesquisas ou simplesmente entrevistas tornou-se uma tarefa muito difícil.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Helena Kerr do. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 57, n. 4, p. 549- 563, dez. 2006. Disponível em: . Acesso em: 05 nov. 2015.

ANDRADE FILHO, Dario Alberto de. A constituição inacabada: a ânsia permanente pela reforma da Carta de 1988. In: DANTAS, Bruno et al. *Constituição de 1988: O Brasil 20 anos depois - Os alicerces da redemocratização*. Brasília: Senado Federal, 2008. p. 43-62. Disponível em: . Acesso em: 4 maio 2015.

Bach, S. *Human resource management in public sector*. In: Wilkinson, A. et al. *The sage handbook of human resource management*. London: Sage Publications, 2010.

BARBOSA, Emanuelle Silva. *A importância da qualificação, capacitação e aperfeiçoamento de funcionários nas instituições de ensino superior: o PCCTAE e UNIFAP*. São Paulo: P@rtes, 2010.

BASTOS, C. *A importância da Capacitação paraos servidores*.(2018). Disponível:<https://folhadirigida.com.br/servidor/artigo-a-importancia-da-capacitacao-paraos-servidores>. Acesso em 10 de julho de 2019.

BATISTA, Fábio Ferreira. *Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão*. Brasília: Ipea, 2012. 132 p.

BOOG, G. G. *Do Taylorismo ao comportamentalismo: 90 anos de desenvolvimento de Recursos Humanos*. Manual de treinamento e desenvolvimento. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 1999, p.15-34.

BRASIL. *Capitania Fluvial do Pantanal*. Marinha do Brasil. Delegacia Fluvial de Cuiabá: Missão. 2010. Disponível em: . Acesso em: 09 dez. 2015.

BRITO, M. *A importância da qualificação na gestão pública* (2016). Disponível: <http://blog.unipe.br/graduacao/a-importancia-da-qualificacao-na-gestao-publica>. Acesso em 12 de julho de 2019.

Câmara Limoeiro do Norte disponível em: <<https://www.camaralimoeirodonorte.ce.gov.br/papelvereador.php>> Acesso em 24 de março de 2021.

CAVALCANTE, J. C., SANTA RITA, L. P., & SOUZA, W. A. (2016). *Capacitação de Servidores Públicos: uma Análise dos Eixos da Política*. PROFIAP -MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, p. 2. Acesso em 10 de julho de 2019, disponível em <http://www.profiap.org.br/profiap/eventos/2016/i-congresso-nacional-demestrados-profissionais-em-administracao-publica/anais-do-congresso/41423.pdf>

CAVALCANTE, P.; CARVALHO, P. *Profissionalização da burocracia federal brasileira (1995-2014): avanços e dilemas*. *Revista de Administração Pública*, v. 51, n. 1, p. 1–26, 2017

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

*Curriculum Vitae*;

TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 5a. REGIÃO. Dados Históricos 1989-1994. Recife: TRF5, 1995. 200 p.;

Repertório biográfico da Justiça Federal 1890-1990/Conselho da Justiça Federal, Secretaria de Pesquisa e Documentação. Brasília: CJF, 2000.

Gestão de pessoas na administração pública: pessoas competentes, melhores resultados. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/gesto-de-pessoasna-administrao-pblica-pessoas-competentes-melhores-resultados/>> acesso em 21 de outubro de 2019.

GIL, A. C. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2011.

<https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/2214/1/Glaucia%20Marques%20da%20Silva%20S%c3%a1.pdf>

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ce/limoeiro-do-norte/panorama>

<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/issue/view/219/239>

[https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3980/1/2008\\_WanderleySilva.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3980/1/2008_WanderleySilva.pdf)

[https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/a\\_importancia\\_da\\_qualificacao\\_dos\\_servidores\\_publicos\\_para\\_a\\_administracao\\_publica.pdf](https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/a_importancia_da_qualificacao_dos_servidores_publicos_para_a_administracao_publica.pdf)

<https://www.metodologiacientifica.org/tipos-de-pesquisa/pesquisa-exploratoria/>

<https://www.jusbrasil.com.br/processos/nome/38208218/paulo-carlos-silva-duarte/bloco-diario>

<https://tcu.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/707124592/tomada-de-contas-especial-tce-2563420178/inteiro-teor-707124622>

Klering, L. R.; Porsse, M. C. S.; Guagagnin, L. A. Novos caminhos da administração pública brasileira. *Análise*, Porto Alegre, v. 21, n. 1, p. 4-17, jan./jun. 2010.

Lakatos, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica 1 Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. - 5. ed. - São Paulo : Atlas 2003.

LERNER, Walter. Competência é Essencial na Administração. São Paulo: Global Editora e Distribuidora Ltda, 2002.

MANFREDINI, R., FROM, D. A., & SELOW, M. A IMPORTÂNCIA DA CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES NO SETOR PÚBLICO (2015). II. PRODUÇÃO DE ALUNOS DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO - ARTIGOS CIENTÍFICOS, p. 511. Disponível em <http://www.vitrineacademica.dombosco.sebsa.com.br/index.php/vitrine/article/download/80/8> 1 Acesso em 9 de julho de 2019

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

MARTINS, Luciano. Reforma da Administração Pública e cultura política no Brasil: uma visão geral. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 1997. 61 p. Disponível em: . Acesso em: 01 mai. 2015.

MATIAS-PEREIRA, José. Administração pública no Brasil: políticas de revalorização das carreiras típicas de Estado como fator de atração de novos talentos para o serviço público federal. Revista Observatoria de la Economía de Latinoamérica, Universidad de Málaga, v. 12, n. 1, p. 1-29, 2004.

Membros atuais da Gestão Municipal de Limoeiro do Norte disponível em: < <http://www.tvjaguar.com.br/noticia/2347/www.ctasolar.com.br>> acesso em 23 de outubro de 2019.

Obras realizadas em Limoeiro do Norte disponível em < <https://www.limoeirodonorte.ce.gov.br/informa.php?id=209>> acesso em 21 de outubro.

PACHECO, Luzia et al. Capacitação e desenvolvimento de pessoas. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editor FGV, 2009.

PACHECO, R. S. Escolas de governo como centros de excelência em gestão pública: a perspectiva da Enap – Brasil. Revista do Serviço Público, v. 53, n. 1, p. 77-88, jan-mar, 2002.

PIRES et al. Gestão por competências em organizações de governo. Mesaredonda de pesquisa-ação. Disponível em: [www.ena.gov.br](http://www.ena.gov.br) Acesso em 21 de outubro de 2019.

Portal de Notícias Limoeiro do Norte disponível em: < <http://www.tvjaguar.com.br/cidades/13/Limoeiro%20do%20Norte/?pagina=59.html> > Acesso em 10 de Fevereiro de 2021.

Portal do Governo disponível em < <http://portal.cogerh.com.br/cogerh-delimoeiro-do-norte-capacita-seus-colaboradores/>> acesso em 21 de outubro.

Portal do governo disponível em: < <https://www.gov.br/pt-br> > Acesso em 5 de Maio de 2021.

PRESTES, B. R. Um Breve histórico sobre a Administração Pública (2016). Disponível: <https://bibianarp.jusbrasil.com.br/artigos/304019927/administracao-publica-um-brevehistorico>. Acesso em 9 de julho de 2019.

RIBEIRO, A. Serviço Público e o Princípio da Eficiência. (2016). <https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/9879/Servidor-publico-e-o-principio-daeficiencia>. disponível:<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/9879/Servidor-publico-eo-principio-da-eficiencia>Acesso em 14 de julho de 2019.

ROMAN, Artur Roberto. Atendimento ao cidadão: Competências essenciais do servidor público. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 2014a. 14 p. Disponível em: . Acesso em: 01 fev. 2016.

SILVA FILHO, Oscar Moreira da. A Gestão de Pessoas por Competências: desafios e perspectivas para a formação dos militares que guarnecerão o Submarino Nuclear Brasileiro. 2012. 87 f. Monografia (Curso de Curso de Política e Estratégia Marítimas), Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro, 2012.

TOMADA DE CONTAS ESPECIAL. FUNDO NACIONAL DE SAÚDE. AUDITORIA DO DENASUS. PARCIAL IMPUGNAÇÃO DOS DISPÊNDIOS. FALTA DE COMPROVANTES NA PRESTAÇÃO DE CONTAS. SERVIÇOS DE ASSISTENCIA A SAUDE POR INSTITUIÇÃO PRIVADA. CITAÇÃO DO PREFEITO E DAS SECRETÁRIAS MUNICIPAIS DE SAUDE. REVELIA DE UMA GESTORA. ACOLHIMENTO DAS ALEGAÇÕES DE DEFESA DO PREFEITO. APRESENTAÇÃO INTEMPESTIVA DE ALEGAÇÕES DE DEFESA DE OUTRA GESTORA. AUSÊNCIA DE COMPROVAÇÃO SOBRE A BOA E REGULAR APLICAÇÃO PARCIAL DOS RECURSOS FEDERAIS TRANSFERIDOS. CONTAS IRREGULARES. DÉBITO. MULTA. COMUNICAÇÃO.

(TCU- TOMADA DE CONTAS ESPECIAL (TCE): 02563420178, relator: ANDRE DE CARVALHO; Data de Julgamento: 07-05-2019, Segunda Câmara).

VALOIS, F. A atuação do princípio da eficiência. Disponível em: <http://www.direitonet.com.br>  
VARGAS, Miramar Ramos Maia. Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre seus métodos. Revista de Administração, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 120-135, abr./jul. 1996.

Waterhouse, J.; Keast , R. Strategizing public sector human resource management: the implications of working in networks. International Journal of Public Administration, v. 35, n. 8, p. 562-576, 2012.

APENDICE A- Questionários de perguntas utilizados na pesquisa disponível no Google Forms:  
[https://docs.google.com/forms/d/1Zf0AnnZ6xewZ\\_X--2Q69jWR2LdwbR89wf2DdJSO2dyo/edit](https://docs.google.com/forms/d/1Zf0AnnZ6xewZ_X--2Q69jWR2LdwbR89wf2DdJSO2dyo/edit)



UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA- UNILAB  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
EAD

1- ESSE QUESTIONÁRIO É REFERENTE A UM TRABALHO ACADEMICO SOBRE A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS E A CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL DOS SERVIDORES PÚBLICOS DA CIDADE DE LIMOEIRO DO NORTE. VOCE PODERIA ME AJUDAR NESSA PESQUISA RESPONDENDO ALGUMAS PERGUNTAS?

SIM ( ) NÃO ( )

2- NA SUA OPINIÃO, QUAL A MELHOR FORMA DE CAPACITAR UM SERVIDOR?

3- VOCÊ PERTENCE A ALGUM DOS SEGUINTE GRUPOS: SERVIDOR PÚBLICO, GESTOR , POLÍTICO?

SERVIDOR PÚBLICO( ) GESTOR ( ) POLÍTICO ( ) NENHUM DESSES ( )

4- VOCÊ JÁ UTILIZOU ALGUM SERVIÇO PÚBLICO EM LIMOEIRO DO NORTE, SOB O COMANDO DA GESTÃO A?

SIM ( ) NÃO( )

5- SE SIM, COMO VOCÊ QUALIFICA A QUALIDADE DO SERVIÇO QUE FOI PRESTADO?

EXCELENTE ( ) BOM ( ) RAZOAVEL ( ) PESSIMO ( ) RUIM ( )

6- VOCÊ JÁ UTILIZOU ALGUM SERVIÇO PÚBLICO EM LIMOEIRO DO NORTE, SOB O COMANDO DA GESTÃO B?

SIM ( ) NÃO ( )

7- SE SIM, COMO VOCÊ QUALIFICA A QUALIDADE DO SERVIÇO QUE FOI PRESTADO?

EXCELENTE ( ) BOM ( ) RAZOAVEL ( ) PESSIMO ( ) RUIM ( )

8- EM SE TRATANDO DE ATENDIMENTO, VOCÊ FOI BEM ATENDIDO?

SIM( ) NÃO( )

9- EM SE TRATANDO DE EFICIENCIA NA GESTÃO A, VOCÊ TEVE SEU PROBLEMA RESOLVIDO?

SIM( ) NÃO( )

10- EM SE TRATANDO DE EFICIENCIA NA GESTÃO B, VOCÊ TEVE SEU PROBLEMA RESOLVIDO?

SIM( ) NÃO ( )

11- COMO VOCÊ AVALIA A GESTÃO A DE LIMOEIRO DO NORTE?

EXCELENTE( ) BOM( ) RAZOAVEL ( ) PÉSSIMO( ) RUIM ( )

12- COMO VOCÊ AVALIA A GESTÃO ATUAL DE LIMOEIRO DO NORTE,?

EXCELENTE( ) BOM( ) RAZOAVEL ( ) PÉSSIMO( ) RUIM ( )

13- VOCE ACREDITA QUE OS ATUAIS PROFISSIONAIS DA PREFEITURA SÃO CAPACITADOS PARA A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS?

SIM( ) NÃO( )

14- QUAIS CARACTERISTICAS OS SERVIDORES DEVERIAM TER PARA

UMA BOA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS?

RESPONSABILIDADE(  ) EFICIENCIA (  ) IMPARCIALIDADE (  )

FORMAÇÃO TÉCNICA (  ) OUTRAS (  )

15- HÁ RELAÇÃO ENTRE CAPACITAÇÃO E UMA BOA PRESTAÇÃO DE

SERVIÇOS?

SIM(  ) NÃO (  )