



## **A Profissionalização do Serviço Público: um estudo na Escola de Gestão Pública**

*Temisia Pereira da Silva<sup>1</sup>; Yana Laura Mello Santos<sup>2</sup>; Milka Alves Correia Barbos<sup>3</sup>*

**Resumo:** A profissionalização para os servidores públicos apresenta-se de extrema importância na gestão pública atual, isso se desenvolve através da constante capacitação dos servidores por meio de instituições de ensino, dentre elas as escolas de governo, com isso, o presente estudo buscou analisar de que forma a implantação da Escola de Gestão Pública de Juazeiro (EGESP) contribui para a profissionalização dos servidores públicos municipais do município. O método adotado foi o misto, pois o estudo contemplou tanto dados qualitativos quanto quantitativos, além de ser classificada como descritivo-analítica pela natureza do problema proposto, e do tipo estudo bibliográfico e estudo de caso, a análise de dados foi desenvolvida pela análise textual. Como resultado encontrado podemos concluir que os servidores reconhecem os esforços desempenhados pela administração municipal com as ações da Escola de Gestão Pública de Juazeiro (EGESP) vêm contribuindo para a profissionalização dos seus servidores.

**Palavras-Chaves:** Profissionalização, Escola de Governo, Gestão Pública.

## **The professionalisation of public service: a study in the Choice of Public Management**

**Abstract:** The professionalization for civil servants presents extremely important in current public management, it develops through constant training of civil servants through educational institutions among them government schools, therefore, this study sought to examine that so the implementation of the public Management School of Juazeiro (EGESP) contributes to the professionalization of municipal civil servants of Juazeiro (BA). The method adopted was mixed because the study included both data qualitative and data quantitative, and is classified as descriptive and analytical by nature of the proposed problem, and the type bibliographical study and case study, the data analysis was developed by textual analysis. As a result we can conclude that found the servers recognize the efforts performed by the municipal administration with the actions of the Public Management School of Juazeiro (EGESP) are contributing to the professionalization of their civil servants.

**Key Words:** Professionalization, School of Government, Public Management.

### **Introdução**

A Emenda Constitucional nº 19 de 1998 veiculou-se à chamada Reforma Administrativa do Estado brasileiro, cujo objetivo principal era melhorar a eficiência no serviço público, por meio do modelo de gestão pública gerencial, em detrimento da administração burocrática então existente no país. Para tanto, foi criado o Ministério de Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) cujo papel principal, além de criar as diretrizes da reforma, era o de implementar as mudanças no âmbito da Administração Pública.

<sup>1</sup> Graduada em Administração pela Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), Pernambuco. Autor correspondente. Contato: [temisia.pereira@yahoo.com.br](mailto:temisia.pereira@yahoo.com.br);

<sup>2</sup> Graduada em Administração pela Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), Pernambuco

<sup>3</sup> Doutora e Mestre em Administração pelo PROPAD/UFPE, graduação em Administração pela Universidade Federal de Alagoas - UFAL.



Nesse sentido, observa-se que a administração pública gerencial provocou a revisão dos papéis e das formas de atuação do Estado, buscando atender às exigências das democracias contemporâneas, nas quais a funcionalidade e o poder das burocracias estatais têm sido crescentemente questionados (BRASIL, 1999).

Pode-se também afirmar que a profissionalização da Administração Pública brasileira foi um dos objetivos propostos pela Reforma, corroborado pela demanda crescente da população por serviços com mais qualidade, demandando do governo políticas públicas que garantam eficiência e qualificação de servidores. Nessa perspectiva, a profissionalização dos servidores públicos surge como um importante pilar para que essas políticas se cumpram.

De fato, a profissionalização está intimamente relacionada ao valor positivo e ao mérito dos referidos servidores, como critérios de justiça e diferenciação, o que inclui que as funções de trabalho sejam atribuídas a pessoas que chegam a um cargo por meio de competição justa na qual os postulantes devem mostrar suas melhores capacidades técnicas e conhecimento. Assim, entende-se que ela ataca os efeitos negativos do nepotismo que dominava o modelo pré-burocrático patrimonialista.

Nesse contexto, mais recentemente destaque-se o decreto 5.707 de 2006 que versa sobre a Política Nacional de Desenvolvimento (PNDP) a qual busca melhorar a eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos e o desenvolvimento permanente dos seus servidores. A capacitação dos servidores da administração pública federal direta, autárquica e fundacional é uma das principais ações proposta pelo referido decreto. Para tanto, especificamente, o artigo 3º que aponta uma série de diretrizes que devem ser observadas nesse processo de desenvolvimento e qualificação, e aponta para a importância das escolas de governo.

Segundo Ferreira Júnior (2014), as Escolas de Governo correspondem às instituições situadas dentro do aparato estatal, destinadas precipuamente à formação inicial e contínua, e ao desenvolvimento de servidores públicos, por meio de sua capacitação, atualização e especialização. No Brasil, elas estão previstas na Constituição Federal, mais especificamente em seu artigo 39 e podem promover o desenvolvimento da gestão pública por meio da constituição de capacidades técnicas e gerenciais, criando-se assim as condições favoráveis a execução de serviços de forma eficiente e produtiva (BITTENCOURT; ZOUAIN, 2010).

Diante desse cenário, a Secretaria de Administração do município de Juazeiro compreendendo que os servidores municipais formam os recursos humanos da prefeitura e são importantes para o alcance da eficiência, instituiu, no ano de 2015, a Escola de Gestão Pública de Juazeiro (EGESP). Com o intuito de desenvolver a permanente capacitação dos servidores municipais, objetivando a implementação de atividades em diversas áreas, voltadas à ampliação de conhecimentos e desenvolvimento de habilidades específicas, buscando com isso, a profissionalização e aprimoramento dos servidores públicos, capacitando-os para a prestação de serviços públicos municipais com



qualidade (EGESP, 2015).

Considerando esses aspectos introdutórios, o presente artigo busca responder de que forma a implantação da Escola de Gestão Pública de Juazeiro (EGESP) contribui para a profissionalização dos servidores públicos municipais.

Para tanto, o presente artigo está estruturado em quatro seções, além da introdução; discute-se a fundamentação teórica que deu suporte ao estudo na segunda seção; na sequência são apresentados os caminhos metodológicos adotados no estudo; na quarta seção apresenta-se a análise dos dados e, na quinta seção, as considerações finais.

## **Discussão Teórica**

### **Reforma Administrativa do Estado Brasileiro e o Modelo de Administração Pública Gerencial**

A emenda constitucional que tratava da reforma administrativa foi remetida ao Congresso Nacional em agosto de 1995 (BRESSER-PEREIRA, 2006), e foi seguida da publicação de um o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado - cuja proposta básica era transformar a administração pública brasileira, de burocrática em gerencial (BRASIL, 1995).

Dessa forma, pode-se afirmar que a Reforma Administrativa foi oficializada através da Emenda Constitucional nº 19/1998, alterando dispositivos da recém promulgada Constituição Federal, abrindo caminho, em nível constitucional, para a chamada Reforma Gerencial do Estado, implementada no primeiro governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), cujo mentor foi o então Ministro Luiz Carlos Bresser Pereira.

Para Bergue (2010), a reforma administrativa envolveu não somente as alterações na constituição da República, mas a legislação infraconstitucional. Assim, no texto constitucional foram lançadas as diretrizes gerais muitas das quais com efeitos contidos, que dependem de regulamentação específica, e outras que esperam sua efetiva aplicação.

Esse efetivo aproveitamento refere-se à modernização da estrutura normativa organizacional dos entes e órgãos da administração pública, com o intuito de reorientá-los conforme um paradigma de gestão que, aderindo às reservas impostas pela realidade, permita ao poder público responder de forma mais concreta às demandas da sociedade (BERGUE, 2010).

A reforma administrativa foi caracterizada pela transformação da administração pública brasileira de burocrática em gerencial, guiada pelo modelo de gestão por resultados, com vistas a definir o núcleo estratégico do Estado, delimitar políticas públicas e do equacionar financeiramente a máquina administrativa.

Na perspectiva de Bresser (2006) a administração pública gerencial emergiu na segunda metade do século XXI como resposta à crise do Estado brasileiro, como modo de enfrentar a crise fiscal, como estratégia para reduzir o custo e tornar mais eficiente a administração dos imensos serviços que cabiam ao Estado e como um instrumento de proteção do patrimônio público contra os interesses do *rent-seeking* ou da corrupção aberta. Mais especificamente, desde a década de 60, ou pelo menos desde o início dos anos 70, cresceu a insatisfação do governo e da população com a administração pública burocrática.

Diante dessa discussão, importa destacar algumas diferenças entre a administração pública burocrática e a administração pública gerencial que podem ser visualizadas no quadro a seguir:

Quadro 01 – Características e diferenças entre Administração Burocrática e Gerencial

Aspecto	Administração Pública Burocrática	Administração Pública Gerencial
Conceito	<ul style="list-style-type: none"><li>Baseada em serviço civil profissional e em regimes burocráticos, possui procedimentos rígidos administrativos.</li></ul>	Pode ser chamada de nova gestão pública; introduzida pela Reforma do Estado e trouxe mudanças significativas que refletem a situação atual.
Formas de Controle	1. Baseado no processo	<ul style="list-style-type: none"><li>Baseado no resultado</li></ul>
Objetivo	2. Auto-referente	<ul style="list-style-type: none"><li>Orientada para o cidadão</li></ul>
Estrutura	3. Relações hierarquizadas de subordinação entre órgãos e agentes	<ul style="list-style-type: none"><li>Descentralizada, flexível e baixa hierarquia.</li></ul>

Fonte: baseado em MAFRA, 2005

Tendo em vista as características do modelo de administração pública gerencial, emergiu a expectativa por servidores públicos habilitados, capacitados e preparados para gerir os recursos públicos com eficiência e eficácia, justificando-se a necessidade de promover a profissionalização no âmbito do serviço público.

### Profissionalização no Serviço Público

A profissionalização do serviço público brasileiro começou timidamente a ser observada já no final dos anos 30 com algumas medidas adotadas pelo presidente da República Getúlio Vargas e foi evoluindo ao longo dos anos, porém, as medidas mais efetivas para sua realização foram incorporadas pelos governos após 1990 (DAUB; FARIA; PEREIRA, 2014). Nessa perspectiva, pode-se vislumbrar que:

A profissionalização é um desafio histórico, inescapável, permanente e contemporâneo. Histórico porque trata-se de uma tarefa inacabada. É inescapável porque nenhum país desenvolveu-se de forma sustentável sem profissionalizar sua administração pública. É um desafio permanente porque vai colocar-se sempre, para qualquer tipo de Estado (FARIAS; GAETANI, 2002, p.02).



Esclarecendo a importância desse desafio histórico, Bittencourt e Zouain (2010) mostram que o papel desempenhado pela profissionalização é essencial ao desenvolvimento da administração pública, pois viabiliza a constituição de capacidades técnicas e gerenciais no âmbito das organizações públicas, criando assim condições favoráveis à execução de serviços de forma eficiente e produtiva.

Como benefícios da profissionalização, ENAP (2009) destaca-se o aperfeiçoamento da gestão com vistas à melhora significativa na prestação de serviços à sociedade. Para tanto, baseia-se no empenho geral para regulamentação de carreiras, reestruturação dos quadros, ajudando, igualmente, a aprimorar o retrato do serviço público e a autoestima dos que nele trabalham.

Ademais, a profissionalização deve estar alinhada aos processos de capacitação, onde esses, segundo ENAP (2009), precisam estar ajustados com o enfoque das organizações, pois ao mesmo tempo em que tenta solucionar problemas do dia-a-dia, a capacitação também deve olhar para o futuro. As organizações e as pessoas precisam estar dispostas a aprender continuamente, a fim de diminuir a diferença, própria da dinâmica organizacional, entre as competências que permanecem atualmente e aquelas que precisam ser desenvolvidas.

Assim, os esforços de profissionalização precisam ser delineados com maior clareza e devem ser acompanhados de uma “nova concepção de gestão, associando-a a uma política de formação permanente, contínua que prepare o quadro de pessoal técnico administrativo e gerencial do estado para o exercício de suas responsabilidades” (BITTENCOURT; ZOUAIN, 2010, p.79).

Dessa forma, é fundamental acompanhar os esforços de modernização do Estado para a construção de ações voltadas para políticas de formação e capacitação dos agentes públicos. Essas mesmas ações devem acontecer de forma perene e contínua, preparando e aperfeiçoando seus servidores para o ideal desempenho de suas funções. Nesse sentido, as escolas de governo surgem como a função de trabalhar esses esforços voltados para profissionalização.

## **Escolas de Governo**

A qualificação profissional dos servidores públicos no Brasil, em todas as esferas de governo, sobretudo a partir dos anos 1990, vem crescendo em importância. A introdução de novas técnicas gerenciais nessa área tem exigido a formação de um corpo de funcionários cada vez mais eficiente e em condições de acompanhar as mudanças constantes por que passa a sociedade, para isso existem no Brasil diversos tipos de instituições vinculadas a diferentes esferas de governo – Federal, Estadual e Municipal – que têm sua atuação voltada para a área de capacitação, de treinamento e até mesmo de formação profissional para o setor público (ZOUAIN, 2003).

Nesse sentido, para Silva (2011) a escola de governo é um fenômeno contemporâneo e sua origem está entrelaçada a importantes transformações ocorridas na relação Estado-Sociedade, sendo



seu objetivo produzir agentes e gestores públicos mais capacitados, a fim de aperfeiçoar a qualidade dos serviços prestados à população - meta almejada e amplamente difundida pelas reformas no Estado no âmbito mundial.

No Brasil, Bergue (2010) afirma que as escolas de gestão pública têm origem recente no país, destacam-se como importantes e qualificados instrumentos de modernização da administração pública, atuando como estruturas orientadas para a análise e diagnóstico organizacional e ambiental, com vistas a antecipar tendências de gestão, desenvolver pesquisas, estudar tecnologias adaptando-as às condições e especificidades do setor público, entre outros aspectos.

À luz do o Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, escolas de governo são instituições destinadas, precipuamente, à formação e ao desenvolvimento de servidores públicos, incluídas na estrutura da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (BRASIL, 2006). O referido decreto explicita ainda 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.

Essas instituições formadoras podem ser classificadas em dois grandes grupos; no primeiro, reúnem-se aquelas criadas com a missão de capacitar, em diversos níveis, os profissionais vinculados a áreas e a carreiras específicas de atuação do Estado. No segundo, estão as que, não obstante atuarem com capacitação do setor público, não se vinculam, especificamente, a nenhuma carreira de Estado e tem sua atuação voltada para o grande contingente de servidores distribuídos em todos os níveis e áreas da burocracia (ZOUAIN, 2003).

De acordo com Bittencourt e Zouain (2010) pode-se afirmar que as escolas de governos brasileiras foram instituídas com o intuito da profissionalização de seus servidores, através de capacitações e treinamentos. Com isso o público-alvo dessas instituições são os servidores públicos, 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

No Brasil, criada em 1986, a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) é a principal e mais conhecida 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, 2016).

Há também a Rede Nacional de Escolas de Governo que conta com mais de 250 instituições públicas dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, presentes nas esferas federal, estadual e municipal (ENAP, 2015), com diferentes trajetórias e formatos, que inclui centros de treinamento e capacitação, universidades, universidades corporativas, secretarias de administração de estados e de municípios, e outras instituições de governo interessadas.



Mesmo com tal expansão, há desafios que as escolas de governo ainda enfrentam (PACHECO, 2000), dentre os quais:

1. implementar os fundamentos de “profissionalização no setor público”, focados na importância da liderança e na efetividade gerencial;
2. apoiar os atuais dirigentes e gerentes estratégicos e adicionar valor à melhoria de ações das organizações públicas;
3. Proporcionar maior integração entre as escolas de governo e os desafios estratégicos da gestão pública, antecipando e inovando as tendências no setor.

Pode-se observar, portanto, que as escolas de governo ocupam posição de destaque na condução do processo de mudança e de adaptação em curso no setor público, assumindo, possivelmente, maior relevância quando da possibilidade de inserção na esfera local de governo, na qual o impacto das ações voltadas à qualificação dos agentes mostra-se mais visível.

## Metodologia

Esta pesquisa teve como objetivo analisar como a implantação de uma escola de governo contribui para a profissionalização dos servidores da administração pública municipal em Juazeiro.

A pesquisa estudada adotou uma abordagem qualitativa-quantitativa, pois “permite que o pesquisador faça um cruzamento de suas conclusões de modo a ter maior confiança que seus dados não são produto de um procedimento específico ou de uma situação particular” (GOLDENBERG, 2000). Giddens (2012) afirma que; “a pesquisa pode ser feita pelo método misto – qualitativo e quantitativo – de modo a obter uma compreensão e explicação mais ampla do tema estudado”. Ou seja, esse estudo contempla tanto a quantificação dos dados como a qualificação dos fatos observados no transcorrer na pesquisa.

Assim, nesta investigação optou-se pela abordagem quantitativa-qualitativa para se obter uma compreensão e explicação mais ampla do tema estudado na Escola de Gestão Pública (EGESP).

A presente pesquisa pode ainda ser classificada como descritivo-analítica em função da natureza do problema proposto, pois se buscou observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos ou variáveis, sem que se interfira ou manipule os dados. Para Gil (2008) a pesquisa descritiva é 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.

Observando-se os procedimentos utilizados, este estudo pode ser classificado como bibliográfico e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica, *para* Vergara (2006) é o estudo sistematizado



desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral e que fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. No estudo da EGESP utilizou-se fontes como livros, artigos e sites institucionais relacionados ao tema estudado.

No que se refere ao estudo de caso, pode-se caracterizá-lo como:

Uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos; enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados; baseia-se em várias fontes de evidências; e, como outro resultado; e beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise de dados (YIN, 2001, p. 32-33).

O caso estudado foi o da Escola de Gestão Pública (EGESP) de Juazeiro-BA, que foi escolhido por se tratar de uma iniciativa inovadora na região e na administração pública municipal.

No que se refere à amostragem, para esse estudo foram selecionados os usuários da Escola de Gestão Pública de Juazeiro (EGESP). Para tanto, optou-se pela amostragem aleatória simples, que de acordo com Marconi e Lakatos (2002) tem como característica primordial poder ser submetida a tratamento estatístico, que permite compensar erros amostrais e outros aspectos relevantes para a representatividade e significância da amostra. Na amostragem aleatória simples os elementos da amostra são escolhidos, através do uso de uma tabela de números aleatórios (LEVIN, 1987).

Importante dizer que dentro do universo de 153 servidores que participaram das capacitações da escola de governo trabalhou-se com uma margem de erro de 3%, que corresponde aos 25 servidores usuários da EGESP que responderam ao questionário, representando assim a opinião dos servidores municipais em relação à escola de governo da Prefeitura de Juazeiro-BA.

A técnica de coleta de dados utilizada foi o questionário semiestruturado, composto por questões de múltipla escolha e questões abertas. A construção do questionário buscou conhecer e mensurar a opinião dos usuários da EGESP. 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 aplicação dos questionários ocorreu na EGESP em um dos encontros de capacitação no mês de Abril de 2016. Após uma breve contextualização e apresentação da proposta de pesquisa, os questionários foram entregues para o preenchimento. O processo ocorreu sem dificuldades, dúvidas ou intercorrências.

A análise dos dados será através da estatística textual que de acordo com Guérin-Pace (1998), é usada para sintetizar e representar graficamente a informação contida nos textos. Esses procedimentos possibilitam uma abordagem exploratória muito relevante para o estudo comparativo de textos e para a compreensão de seu conteúdo.





## Resultados

Sobre o perfil dos respondentes, os dados mostram que a média de idade está entre 30 a 45 anos, 84% tem o ensino superior completo e incompleto, sendo 80% do sexo feminino, com o enquadramento funcional subdividido entre percentuais de cargos efetivos 28%, comissionados 24% e temporários 28% e a média de tempo de serviços é de 3 a 7 anos. Tendo em vista a oferta de cursos pela EGESP, o de maior adesão foi de secretariado, seguido de compras para o setor público.

Percebeu-se nos dados coletados que a implantação e ações da EGESP contribuíram prioritariamente de forma significativa para a valorização do servidor público municipal, incentivando-os a buscarem a profissionalização, auxiliando-os no desenvolvimento da carreira profissional e das atividades e contribuindo também para a motivação do servidor, como pode ser visto nos quadros 02 e 03 que enumeram em ordem de prioridade as formas de contribuição:

Quadro 02 – Formas de contribuição dos cursos da EGESP para formação do servidor

<b>Enumere as formas como os cursos oferecidos pela Escola de Gestão Pública de Juazeiro (EGESP) contribuem para sua formação profissional?</b>	
Na motivação dos servidores públicos municipais	1º
Na melhoria do desenvolvimento das atividades profissionais	2º
No desenvolvimento da sua carreira profissional	3º

Fonte: dados da pesquisa (2016)

Quadro 03 – Percepção dos servidores quanto a implantação da EGESP

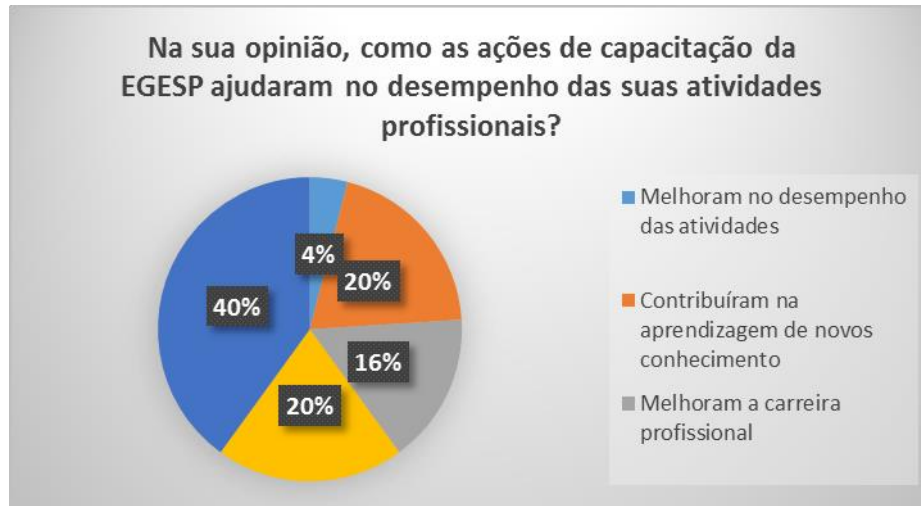
<b>Enumere em ordem de prioridade a sua percepção sobre a implantação da Escola de Gestão Pública no município de Juazeiro?</b>	
Contribuiu para a valorização do servidor público municipal	1º
Incentivou os servidores públicos municipais a buscar a profissionalização	2º
Auxiliou no desenvolvimento da carreira profissional do servidor público municipal	3º
Contribuiu na motivação do servidor público em buscar conhecimento	4º
Não contribui em nenhum aspecto para o servidor público municipal	5º

Fonte: dados da pesquisa (2016)

Do ponto de vista dos participantes, as ações de capacitação da EGESP ajudaram no desempenho das atividades profissionais dos servidores municipais, contribuindo nas respectivas ordens de importância melhorando seu desempenho, fortalecendo as relações de trabalho e contribuindo na aprendizagem de novos conhecimentos, conforme demonstra o gráfico 01 abaixo. Esses dados corroboram 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.

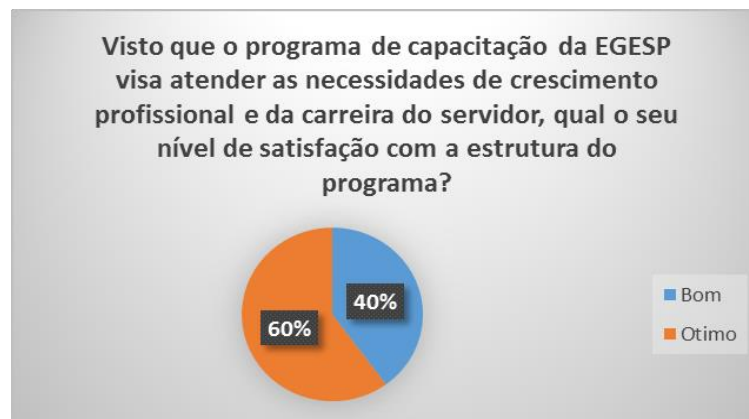
**GRÁFICO 1 - CONTRIBUIÇÃO DAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO DA EGESP NA VIDA PROFISSIONAL DO SERVIDOR**



Fonte: dados da pesquisa (2016)

Quando questionados sobre o nível de satisfação com a estrutura do programa a maioria classificou como ótimo e bom, como podem ser vistos no gráfico 02, alinhando-se às ideias de Bittencourt e Zouian (2010) que relatam que os esforços de profissionalização precisam ser delineados com maior clareza e devem ser acompanhados de uma “nova concepção de gestão, associando-a a uma política de formação permanente, contínua que prepare o quadro de pessoal técnico administrativo e gerencial do estado para o exercício de suas responsabilidades” (BITTENCOURT; ZOUAIN, 2010, p.79).

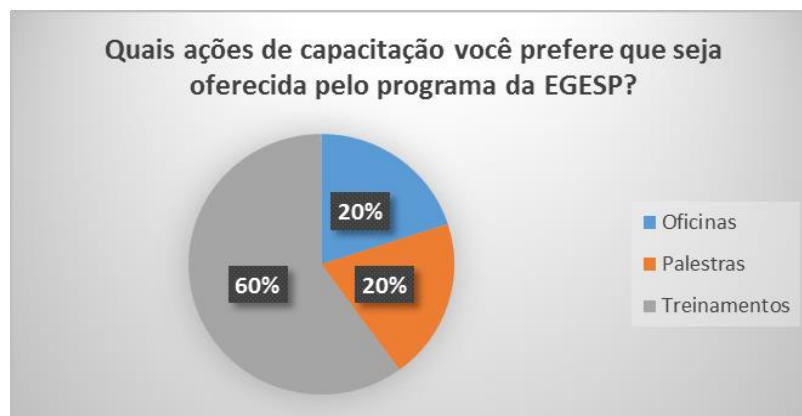
**GRÁFICO 2 - NÍVEL DE SATISFAÇÃO DO SERVIDOR QUANTO A ESTRUTURA DO PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DA EGESP**



Fonte: dados da pesquisa (2016)

No que se refere às ações de capacitação a serem oferecidas pela EGESP, o gráfico 03 mostra que os entrevistados sugeriram treinamentos, oficinas e palestras e elencaram essas ações como de extrema importância para o processo de profissionalização no serviço público. Isso mostra que ações da EGESP conversam com a definição da ENAP (2009) que relata que a profissionalização deve estar alinhada aos processos de capacitação e ajustada com o enfoque das organizações, pois, ao mesmo tempo em que tenta solucionar problemas do dia-a-dia, a capacitação também deve olhar para o futuro.

**GRÁFICO 3 - AÇÕES DE CAPACITAÇÕES SUGERIDAS PELOS SERVIDORES**



Fonte: dados da pesquisa (2016)

Os dados encontrados no gráfico 04 que tratam da importância do processo de profissionalização para o servidor corroboram a proposta da profissionalização que possibilita uma melhoria significativa na prestação de serviço à sociedade e nas próprias instituições. Concordando com as palavras de Bittencourt e Zouain (2010) que mostram que o papel desempenhado pela profissionalização é essencial ao desenvolvimento da administração pública e para a constituição de capacidades técnicas e gerenciais no âmbito das organizações públicas, observou-se que os servidores municipais definem a profissionalização como de extrema importância nas suas carreiras.

**Gráfico 4 - Grau de importância do processo de profissionalização para o servidor**

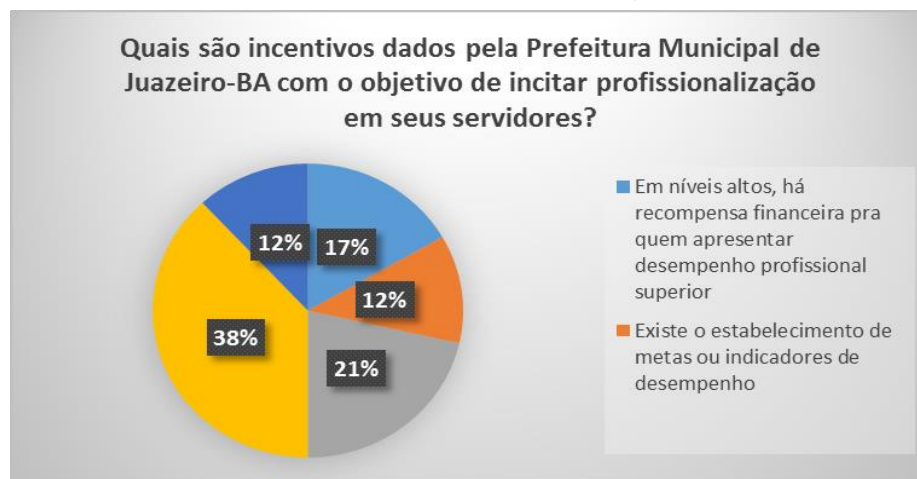


Fonte: dados da pesquisa (2016)

Quando questionados sobre quais incentivos a Prefeitura Municipal de Juazeiro podia oferecer para auxiliar na profissionalização, os entrevistados responderam que existe incentivo para os servidores que incumbem-se de novas rotinas e responsabilidades, o que inclui aquelas de natureza social (reconhecimento da chefia e dos colegas) como mostra o gráfico 5. Em níveis hierárquicos estratégicos, são oferecidas recompensas financeiras para quem apresentar desempenho profissional superior, o que inclui gratificação, aumento salarial, progressão funcional, etc.

É possível perceber nesse aspecto que os incentivos percebidos pelos entrevistados se alinham a um ponto importante da profissionalização que é o olhar para o futuro, reduzindo as diferenças inerentes a dinâmica organizacional e através disso promover um crescimento sustentável no dia-a-dia do serviço público.

**GRÁFICO 5 - INCENTIVOS PARA A PROFISSIONALIZAÇÃO DOS SERVIDORES**



Fonte: dados da pesquisa (2016)

Como sugestão de melhoria no programa de capacitação da EGESP, os entrevistados relacionaram maior oferta dos cursos e que esses sejam disponibilizados de acordo com a demanda de cada setor; que sejam firmadas parcerias com instituições de ensino superior da região; que haja aperfeiçoamento do material didático, oficinas e palestra e maior agilidade na emissão dos certificados, conforme pode ser observado nos trechos das respostas de alguns entrevistados:

*“Ter cursos rotineiramente, não por temporada, como acontece atualmente. Emitir certificados em tempo hábil” (Entrevistado 1)*

*“Cursos com maior duração, com material didático que favoreça ao incentivo da busca de maior conhecimento em outras áreas do serviço público” (Entrevistado 3)*

*“Analisar a real necessidade de cada setor e cursos específicos para a demanda de cada setor” (Entrevistado 4)*



Essas sugestões de melhoria proposta pelos servidores municipais corroboram com os ideais de Bittencourt e Zouain (2010), pois sinalizam que o investimento no conhecimento desses servidores gera eficiência no desempenho das atribuições dentre outros fatores, de motivação pessoal, crença individual no seu trabalho e no reconhecimento externo da sua importância.

Com relação aos benefícios que a EGESP trouxe para o aumento da profissionalização do serviço público, os entrevistados elencaram a valorização dos profissionais, o aumento do conhecimento e da motivação do servidor, entre outros, conforme pode ser observado nos trechos das respostas de alguns entrevistados:

*“Ter maior conhecimento do meu trabalho com este conhecimento, facilitou meu trabalho e a satisfação em estar tendo oportunidade em poder se capacitar através do local de trabalho” (Entrevistado 1)*

*“Influenciou no interesse sobre estudar, conhecer mais um pouco dessa área obtendo assim uma capacitação e trazendo melhorias no aprendizado, formando futuros profissionais especializados” (Entrevistado 2).*

*“O colaborador bem informado, desenvolve um serviço de qualidade. Portanto é necessária a preocupação com novos treinamentos, cursos para os servidores” (Entrevistado 3).*

Nota-se que os esforços desempenhados pela administração municipal, através da EGESP, são reconhecidos pelos entrevistados no sentido de promover a formação permanente e contínua do quadro de profissionais da Prefeitura Municipal de Juazeiro-BA e existe de fato um interesse concreto para a continuidade e melhoria das ações que impactam na qualificação dos servidores, conversando com as ideias de Zouain (2003) que enxerga que a qualificação profissional dos servidores públicos no Brasil, em todas as esferas de governo vem crescendo em importância, isso se deve a introdução de novas técnicas gerenciais nessa área que tem exigido a formação de um corpo de funcionários cada vez mais eficiente e em condições de acompanhar as mudanças constantes por que passa a sociedade.

## Considerações Finais

O presente estudo buscou analisar de que forma a implantação da Escola de Gestão Pública de Juazeiro (EGESP) contribui para a profissionalização dos servidores públicos municipais de Juazeiro (BA). Para tanto, o referencial teórico da pesquisa abordou temas fundamentais para a discussão desse estudo. Dentre eles, a Reforma Administrativa e o Modelo de Administração Pública Gerencial foram tratados com apoio de autores como Bresser-Pereira (2006); Bergue (2010). A profissionalização também foi abordada como grande aliada das ações proposta pela reforma administrativa, com base em trabalhos de Bittencourt e Zouain (2010); Gaetani (2002). Como também, as Escolas de Governo



foram apresentadas como grande instrumento de operacionalização das ações de profissionalização e contribuem diretamente para a capacitação do servidor público, a partir de autores Bittencourt e Zouain (2010); Bergue (2010).

A metodologia adotada fez uso do método misto, pois o estudo contemplou tanto dados qualitativos quanto quantitativos. A pesquisa ainda foi classificada como descritivo-analítica pela natureza do problema proposto, pois proporcionou a análise e interpretação de fatos, sem que os dados sofressem interferência. Ainda no rol das classificações, o estudo foi bibliográfico e estudo de caso. Para coleta de dados foi aplicado questionário semiestruturado, composto de questões abertas e de múltipla escolha, que foi respondido por 25 servidores da EGESP. A análise de dados foi desenvolvida pela análise textual.

Em resposta ao objetivo geral proposto para o estudo, foi possível identificar que os servidores reconhecem os esforços desempenhados pela administração municipal com as ações da Escola de Gestão Pública de Juazeiro (EGESP) vêm contribuindo para a profissionalização dos seus servidores. Ademais, quando questionados sobre as contribuições das ações de capacitação da EGESP na vida desses profissionais, a maioria dos entrevistados afirmou que houve melhora no desempenho das atividades e que o processo de profissionalização do servidor é de extrema importância.

Além disso, foi possível identificar as ações desenvolvidas pela EGESP que impactaram nas carreiras e vida profissional dos servidores municipais, visto que a maior parte dos entrevistados destacou que elas contribuíram para a valorização do servidor público municipal. Quanto às ações que atingiram as carreiras e vida profissional dos servidores municipais, percebeu-se que há incentivos para os funcionários que assumem novas rotinas e novas responsabilidades e que esse reconhecimento se dá de forma social também, quando esses mesmos servidores são valorizados e encorajados a buscarem o aperfeiçoamento e a qualificação profissional. Dentre as ações que contribuíram para a profissionalização, quando questionados sobre as formas de apoio e contribuição para a formação profissional, foram elencados, a motivação dos servidores, a melhoria do desenvolvimento das atividades profissionais e o desenvolvimento da carreira profissional, respectivamente.

Por fim, ressalta-se que a profissionalização e as escolas de governo têm sua importância no sentido de preparar agentes e gestores mais qualificados, caracterizando-se, portanto, como ação contínua que deve ser estimulada nos mais diferentes âmbitos da administração pública.

## Referências

AIRES, R. F. F.; SALGADO, C. C. R.; AYRES, K. V.; ARAÚJO, A. G. **Escolas de governo: o panorama brasileiro**. Rev. Adm. Pública — Rio de Janeiro 48(4):1007-1027, jul./ago. 2014.

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



**Público: Estudo dos Casos da Escola de Serviço Público do Estado do Amazonas – ESPEA e da Fundação Escola de Serviço Público Municipal de Manaus – FESPM.** Revista ADM.MADE, ano 10, v.14, n.2, p.75-94, maio/setembro, 2010.

BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. K. **Reforma do Estado e administração pública gerencial;** tradução Carolina Andrade. Editora FGV, 7. ed. Rio de Janeiro, 2006.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas.** 3º ed. Caxias do Sul, RS: Educs, 2010.

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)> Acesso em: 02 de fevereiro 2016.

FARIAS, Pedro César Lima de; GAETANI, Francisco. **A política de recursos humanos e a profissionalização da administração pública no Brasil do século XXI: um balanço provisório.** Lisboa: CLAD, 2002.

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

GIDDENS, A. **Sociologia.** 6ª ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

GOLDENBERG, M. De Amélias a operárias: um ensaio sobre os conflitos femininos no mercado de trabalho e nas relações conjugais. In: M. Goldenberg (Org.). Os novos desejos (p.105-124). Rio de Janeiro: Record, 2000.

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

GUÉRIN-PACE, F. Textual statistics: An exploratory tool for the social sciences. In: Population, 10e année, n°1, 1998 pp. 73-95. Disponível em: < [http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/pop\\_0032-4663\\_1998\\_hos\\_10\\_1\\_682\\_3](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/pop_0032-4663_1998_hos_10_1_682_3)> Acesso em 20 abr 2016.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica** . 5. ed. - São Paulo : Atlas, 2003. VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2006.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LEVIN, J. Estatística aplicada a ciências humanas. 2. Ed. São Paulo: Harbra, 1987.

Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. Cadernos MARE 12: Programa de Reestruturação e Qualidade dos Ministérios. Brasília: MARE, 1998.

MAFRA, Francisco. Administração pública burocrática e gerencial. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, VIII, n. 21, maio 2005. Disponível em: <[http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=503](http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=503)>. Acesso em mar 2016.



PACHECO, R. S. Escolas de governo: tendências e desafios — ENAP-Brasil em perspectiva comparada. Revista do Serviço Público. Brasília: ENAP, ano 51, n. 2, abr./jun. 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 2004.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre. Bookman, 2001.

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.



**Como citar este artigo (Formato ABNT):**

SILVA, T.P.; SANTOS, Y.L.M.; BARBOSA, M.A.C. A Profissionalização do serviço público: um estudo na Escola de Gestão Pública. **Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, Julho de 2016, vol.10, n.30, Supl. 1, p. 107- 122. ISSN 1981-1179.

Recebido: 20/04/2016

Aceito:04/05/2016