



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas – DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

Avaliação da Política de Capacitação de Servidores Público em Sertãozinho-PB: Uma Análise da Percepção da População.

Contabilidade pública

Danymara Almeida da Silva - UFPB Campus IV - Dannymaraalmei61@gmail.com
Luiz Marcelo Martins do Amaral Carneiro Cabral - UFPB – luizmarcelocb@hotmail.com
João Marcelo Alves Macedo - UFPB – joao.marcelo@academico.ufpb.br
Luiz Gustavo de Sena Brandão Pessoa- UFPB – gustavobrandao@bol.com.br

Resumo

Este estudo analisa a política de capacitação de ingresso e reciclagem de competências dos servidores públicos na gestão municipal de Sertãozinho-PB, com ênfase na percepção da população sobre a qualidade dos serviços prestados. A pesquisa, de natureza quantitativa e descritiva, foi conduzida por meio de um questionário estruturado, aplicado online através de um link compartilhado com a população, onde obtive 120 respondentes, abrangendo diferentes faixas etárias e tempo de residência. Entre os respondentes, observou-se uma predominância de jovens, representando 63,3% do total, sugerindo um maior envolvimento desse grupo nas questões relacionadas à gestão pública municipal, a maior parte da amostra foi composta por jovens, devido ao fato de serem parte do meu meio social e de contato mais próximo. No entanto, a escolha não foi restrita a essa faixa etária, embora esse grupo tenha tido maior representatividade por conta da facilidade de acesso. Os resultados revelaram que, embora a capacitação contínua seja considerada essencial pela população para o bom desempenho dos servidores, os programas de capacitação atuais são avaliados como moderadamente eficazes, com uma média de 2,98. A análise das médias também apontou lacunas nos processos de recrutamento, seleção e transparência das práticas de gestão, com uma média de 2,67, evidenciando a necessidade de reformas nas políticas públicas locais para aumentar a eficácia dos serviços na cidade. Além disso, o estudo demonstra a relevância de uma formação continuada mais abrangente, capaz de preparar e capacitar melhor os servidores para atender às demandas crescentes da sociedade. A pesquisa contribui muito para o debate sobre a melhoria da gestão pública e propõe estratégias para fortalecer a confiança da população nas instituições governamentais, por meio de políticas de capacitação mais eficazes, transparentes e adaptadas às novas exigências. Dessa forma, o estudo oferece subsídios valiosos para gestores públicos que buscam aprimorar a qualidade e a eficiência dos serviços prestados à comunidade.

Palavras-chave: Gestão municipal. Capacitação de servidores. Administração pública. Gestão por competência.

1 Introdução

A criação de mecanismos efetivos de motivação dos servidores e o alinhamento das atividades de gestão de pessoas às estratégias das organizações são desafios constantes no setor público. Estudos indicam que a implantação de modelos de Gestão por Competências (GpC) enfrenta obstáculos significativos, como a necessidade de construir uma ambiência organizacional adequada e o desafio de alinhar as competências individuais às competências institucionais (Pires *et al.*, 2009). A experiência do Instituto de Pesquisas Jardim Botânico do

Rio de Janeiro (JBRJ) demonstra que, mesmo com a existência de amparo legal e iniciativas de mapeamento de competências, a efetiva implementação desses modelos ainda é limitada por fatores culturais e estruturais (Kriiger *et al.*, 2018).

Passados dez anos da publicação do Decreto nº 5.707/2006, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal e introduziu a GpC como instrumento na administração pública federal, observa-se que a efetivação desses modelos ainda enfrenta grandes desafios. A gestão por competências é apontada como uma ferramenta poderosa para a integração estratégica das áreas de recursos humanos, mas a sua implementação eficaz requer um esforço contínuo de sensibilização e capacitação dos servidores (OCDE, 2010).

A gestão por competências tem se mostrado uma ferramenta eficaz para a alocação de profissionais com os conhecimentos, habilidades e atitudes ideais para o atendimento da comunidade universitária (Espindola, 2017). A terceirização de atividades de suporte, como a segurança, nas instituições públicas de ensino superior, exemplifica a necessidade de diretrizes claras e específicas para garantir a qualidade dos serviços prestados. A implementação de modelos de gestão por competências em um ambiente de trabalhadores regidos por legislações distintas representa um desafio significativo, necessitando de esforços contínuos de adaptação e aprimoramento (Espindola, 2017).

A implantação da gestão por competências no setor público também enfrenta práticas e resistências inerentes à cultura organizacional e ao modelo burocrático tradicional. A sensibilização dos servidores e a dissociação entre gestão e avaliação por competências são essenciais para a efetiva adoção desse modelo. Além disso, a transformação organizacional requer uma aprendizagem coletiva e a criação de um ambiente favorável para a mobilização de saberes em situações específicas de trabalho (Silva; Mello, 2013).

A gestão pública eficiente e transparente é fundamental para o atendimento adequado das necessidades da sociedade, abrangendo áreas cruciais como educação, saúde, segurança, cultura e lazer. A contratação de servidores públicos baseada em competências, bem como sua capacitação contínua, são elementos essenciais para garantir a qualidade e a eficiência desses serviços.

A presente pesquisa busca entender se o processo de contratação e a capacitação para cargos de gestão pública são aplicados de maneira coerente e efetiva em Sertãozinho-PB, avaliando também a percepção da população quanto à adequação dessas práticas. Portanto, O problema central deste estudo busca responder a seguinte questão: Qual é a percepção da população de Sertãozinho-PB sobre a qualidade dos serviços prestados pelos servidores públicos capacitados? A importância dessa questão reside na possibilidade de alinhar as políticas de capacitação com as expectativas e necessidades reais da população, promovendo uma administração pública mais eficiente e transparente.

A pesquisa tem como objetivo avaliar a percepção da população sobre a qualidade dos serviços prestados pelos servidores públicos capacitados em Sertãozinho-PB. Esse objetivo surge da necessidade de analisar a eficácia dos programas de capacitação atuais e identificar áreas em que precise de melhorias, com o intuito de melhorar os serviços prestados e fortalecer a confiança pública nos processos administrativos.

A Nova Gestão Pública (NGP) é importante para promover a transparência e eficiência no setor público. A NGP visa aumentar a flexibilidade, transparência e economia nos processos administrativos, incluindo a contratação pública (Brasil, 1998; Brasil, 2006). Este estudo contribui para a melhoria das políticas municipais de gestão de recursos humanos, propondo estratégias para aprimorar a qualidade dos serviços públicos e aumentar a confiança da população nas instituições governamentais. A análise das percepções públicas sobre a formação e capacitação dos funcionários públicos fornece uma base para a implementação de políticas mais eficazes e transparentes, alinhadas com os princípios constitucionais de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência

2 Fundamentação Teórica

A base teórica deste trabalho trata de aspectos essenciais da administração pública, enfatizando a importância da gestão por competências no setor público. Neste contexto, a formação dos colaboradores parece ser um elemento essencial para melhorar a eficiência e eficácia da prestação de serviços à população. A gestão baseada em competências visa alinhar as competências e conhecimentos dos colaboradores com os requisitos da função pública, promovendo assim um ambiente de trabalho mais qualificado e produtivo. Ao longo desta seção, serão abordados os principais conceitos relacionados à administração pública, estratégias de gestão baseadas em competências aplicadas nas diferentes esferas de governo e a importância da educação continuada dos funcionários para promover uma melhor gestão municipal.

2.1 Administração Pública

A administração pública é uma gestão de interesse público onde os servidores públicos procura satisfazer as necessidades da sociedade, como a educação, saúde, segurança, cultura, lazer, entre outros direitos do cidadão. Para que essas necessidades sejam de fato atendidas pelo gestor público ele é obrigado a seguir os princípios jurídicos estabelecidos pela Constituição Federal de 1988. “Em distinção à Administração Pública, temos o conceito de serviço público” (Junquillo, 2012, p. 27). Segundo a Emenda Constitucional nº19, “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]” (Brasil, 1988).

A Reforma Administrativa, ou Emenda Constitucional nº 19 de 1998, marcou uma mudança na administração pública do Brasil. Ela mudou o artigo 37 da Constituição Federal de 1988, acrescentando o princípio da eficiência à administração pública. Assim, os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência passaram a governar a administração com o objetivo de melhorar a racionalização dos recursos e melhorar a qualidade dos serviços prestados à sociedade. O objetivo desta reforma foi alinhar a gestão pública com práticas mais modernas e transparente, proporcionando uma administração mais consciente e eficaz.

Conforme Espindola (2017), a Administração Pública é caracterizada como uma atribuição do Estado que deve atender às necessidades coletivas, tanto diretamente quanto indiretamente. O autor explica que essa administração abrange o conjunto de ações que os órgãos públicos realizam para atender às necessidades da sociedade. Espindola (2017) destaca ainda que a administração pública tem como propósito fornecer as diretrizes para a condução das funções estatais e de seus agentes, sempre observando o cumprimento da lei e os princípios estabelecidos pela Constituição.

Silva e Mello (2013) identificam três etapas principais no desenvolvimento da Administração Pública brasileira. Antes da Revolução de 1930, a administração seguia um modelo patrimonialista. Com a fundação do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP) em 1938, o período burocrático começou. A partir dos anos 1950, veio a descentralização, o foco no atendimento ao cidadão e os resultados marcaram a fase gerencial da administração. A estruturação dos recursos humanos enfrentou desafios persistentes, apesar das aplicações como a criação do DASP e a criação de novas leis nas décadas de 1960 e 1970. A falta de aplicação para capacitação limitou os avanços, mesmo com a implementação de sistemas modernos de gestão. Após 1990, novos avanços tecnológicos tornaram mais fácil a interação e transparência com o público, fortalecendo a participação social, especialmente na redemocratização. Essa mudança mostra as dificuldades e mudanças enfrentadas pela administração pública brasileira ao longo do tempo.

A necessidade cada vez maior de tornar a gestão do dinheiro público mais transparente para tornar mais efetivo o seu uso, aumentou consideravelmente, a quantidade dos instrumentos de controle das atividades da gestão pública. Podemos citar como os principais instrumentos de controle a Lei de Responsabilidade Fiscal, a criação dos Conselhos Municipais de Educação, os Tribunais de Contas dos Municípios e o próprio Ministério Público que tem atuado intensamente nos municípios nos últimos anos (Guimarães; Oliveira, 2019, p. 366).

O autor fala sobre a precisão de uma gestão mais transparente, onde seja possível um monitoramento dos gastos e fiscalizar os gestores público. O que é algo muito necessário para se ter uma administração pública eficiente, onde atendam as necessidades dos cidadãos.

“A Nova Gestão Pública tenta impor o impulso para a eficiência, a descentralização, a procura da excelência, a orientação para o serviço público” (Martins, 2015, p. 48). O autor também afirma que a Nova Gestão Pública (NGP) tem feito mudanças significativas na prestação de contas públicas, afetando tanto a gestão metodológica quanto a política. Essa mudança fez com que as coisas funcionassem melhor em detrimento do cumprimento das normas, o que levou à autonomia a se desenvolver mais rapidamente do que à responsabilização. Assim, a NGP acaba desvirtuando certos valores democráticos fundamentais, concentrando-se em critérios econômicos ao invés de preocupações públicas mais amplas, como os direitos dos cidadãos e a justiça social (Martins, 2015).

Essa análise mostra como a Nova Gestão Pública (NGP) mudou a administração pública, colocando a eficácia e a eficiência em primeiro lugar. Embora essa técnica tenha dado aos gestores mais autonomia, ela também avançou mais rapidamente do que os mecanismos de responsabilização. Essa mudança desconhece valores democráticos essenciais, como a proteção dos direitos dos cidadãos e a promoção da justiça social, ao se concentrar em critérios econômicos. Assim, quando a NGP é adotada, surge um debate significativo sobre como equilibrar a busca por resultados econômicos com a preservação dos princípios que sustentam a gestão pública democrática.

A lei 14.113/21 entrou em vigor com o objetivo de promover mais equidade nos processos de contratação e licitação no setor público. além de estabelecer regras mais claras e justa, aumentando a eficiência da administração pública, a lei contribuiu diretamente para a melhoria dos serviços prestados à população e para o fortalecimento da confiança nas instituições governamentais.

Esta Lei estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, e abrange: I - os órgãos dos Poderes Legislativo e Judiciário da União, dos Estados e do Distrito Federal e os órgãos do Poder Legislativo dos Municípios, quando no desempenho de função administrativa; II - os fundos especiais e as demais entidades controladas direta ou indiretamente pela Administração Pública (Brasil, 2021).

Conforme disposto no artigo 174 da Lei no 14.133/2021, o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) foi criado como o principal meio eletrônico para a divulgação centralizada dos atos relacionados à Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. O Comitê Gestor da Rede Nacional de Contratações Públicas (CGRNCP), cuja atuação está regulamentada pelo Decreto Federal no 10.764/2021, é responsável pelo gerenciamento do PNCP. Os órgãos e entidades contratantes são responsáveis por garantir que as informações disponibilizadas no PNCP sejam precisas e conformes à legislação (Brasil, 2021). Esse PNCP contribui para as melhorias dos processos de contratação pública, também traz a importância da regulamentação e responsabilidades na gestão das informações públicas.

Guimarães e Oliveira (2019) relatam que a administração pública é uma forma de acompanhar uma gestão, onde aqueles que fazem parte da organização buscam atender as necessidades da população sem buscar ganhar vantagem em cima de algo, é uma gestão onde o objetivo é de alcançar melhorias para a sociedade. A nossa sociedade está mais atenta dos seus direitos e os meios de fiscalização tem aumentado as imposições e acompanhamento em relação gestão pública, dando ênfase nas capacidades dos gestores públicos, onde o gestor deve conhecer os princípios da administração pública. Para elas a administração pública tem como objetivo o interesse no bem do coletivo, com isso os servidores dos órgãos públicos devem seguir os princípios apresentados pela constituição 1988 que são o da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência. Esses princípios direcionam os gestores o que deve ser feito no exercício da sua gestão e qualquer descumprimento dessas regras que devem ser seguidas ocasionara consequências tanto para o município quanto para o gestor.

2.1.1. Gestão por Competência no Âmbito Público

A gestão por competências é um método utilizado para desenvolver habilidades, técnicas e conhecimentos nos profissionais, com o intuito de que eles possam contribuir para um maior desenvolvimento da organização. Dutra (2004) define competências como a combinação de conhecimentos, habilidades e atitudes fundamentais para o desempenho eficaz no ambiente de trabalho, dividindo-as em competências organizacionais e individuais. A competência organizacional está ligada ao campo tático da organização, facilitando a aprendizagem e a inovação. Pires *et al.* (2005) afirmam que as competências individuais refletem o conjunto de conhecimentos e habilidades demonstradas na execução das funções, e destacam a importância de aplicá-las na dinâmica organizacional para uma gestão eficaz.

Montezano *et al.* (2019) destacam que as competências organizacionais e individuais estão interligadas, influenciando-se mutuamente. Nesse contexto, a gestão por competências deve dedicar-se na identificação e análise das competências essenciais para o desempenho e os resultados da empresa. Essas competências-chave devem ser melhoradas para garantir que os funcionários contribuam efetivamente para o sucesso da empresa, alinhando suas capacidades às necessidades da empresa.

Para Silva *et al.* (2021):

A Gestão por Competências é uma ferramenta organizacional que busca levantar as necessidades dos trabalhadores, e oferecer os meios e treinamentos necessários ao seu desenvolvimento, no intuito de auxiliar a organização no alcance dos seus objetivos estratégicos (p. 178).

A ideia do autor destaca a importância da Gestão por competência como ferramenta estratégica dentro da organização, identificando e suprimindo as necessidades de desenvolvimento dos colaboradores. Isso aprimora o crescimento dos funcionários e assim também aumenta o desenvolvimento organizacional.

Brandão e Guimarães (2001) afirmam que a gestão por competências está intimamente ligada à estratégia da organização, direcionando as atividades de gestão para identificar e desenvolver as competências necessárias de modo a atingir os objetivos organizacionais.

O uso da gestão por competências possibilita o mapeamento e a definição das competências adequadas para os funcionários executarem suas atividades com maior desempenho e alcance dos objetivos estratégicos da organização. Possibilita também, a identificação das necessidades de capacitação, melhoria dos serviços oferecidos, elaboração de um processo seletivo mais eficiente com base nas competências que o órgão necessita, entre outros benefícios. Essas ferramentas desenvolvem um melhor desempenho do funcionário, ajudando-o tanto no crescimento pessoal quanto organizacional (Aguiar, 2015, p. 7).

Guimarães e Oliveira (2019) apontam que a gestão por competências pode ser delineada como um exemplo de administração que identifica as práticas e conhecimentos indispensáveis a cada servidor, servindo de apoio para o andamento das operações consideradas mais apropriadas pela organização. O objetivo é melhorar o desenvolvimento das competências, conhecimentos e atitudes em toda a área da organização, de modo que todas as áreas atinjam as competências organizacionais estipuladas.

A gestão por competências no setor público é o processo de planejamento, captação, desenvolvimento e avaliação das competências necessárias em nível individual, grupal e organizacional para alcançar os objetivos organizacionais (Brandão; Guimarães, 2001). Segundo Espíndola (2017), o sucesso de uma organização depende de sua capacidade de inovar e adaptar seu modelo de gestão às mudanças do mundo moderno. O Programa Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) adotou a gestão por competências no setor público, focando nos comportamentos necessários para desempenhar as funções profissionais. Para melhor atender às demandas da sociedade, essa abordagem integra conhecimentos, habilidades e atitudes para melhorar a eficiência, eficácia e qualidade dos serviços.

Como afirmado por Silva *et al.* (2021), o modelo de gestão por competências ajuda consideravelmente na formação da gestão de pessoas no setor público, pois orienta ações como treinamento de servidores, avaliação de desempenho, gerenciamento de informações e medição de competências de acordo com os objetivos organizacionais.

A abordagem conhecida como gestão por competências visa alinhar as habilidades dos funcionários com os objetivos estratégicos da empresa. No entanto, existem vários obstáculos à sua aplicação em instituições públicas. Estudos mostram que barreiras culturais, escassez de oportunidades práticas, falta de incentivo para treinamento e falta de sistemas de informações bem estruturados dificultam essa aplicação. A gestão de competências é mais difícil com esses desafios, pois é necessário um ambiente que incentive o aprendizado contínuo e ofereça o suporte necessário para o desenvolvimento das habilidades necessárias (Silva; Mello, 2013). Silva e Mello (2013) também destacam a mudança cultural como um dos maiores desafios para a implantação da gestão por competências no setor público, exigindo uma transição de um modelo burocrático para um modelo gerencial orientado para resultados. Para que isso aconteça, a metodologia deve ser alinhada à estratégia da instituição, começando por um mapeamento detalhado das competências necessárias, o que permitirá a criação de ações formativas para atender às necessidades identificadas.

A implementação da gestão por competências no serviço público requer mudanças significativas. As estratégias devem ser adaptadas ao modelo para atender às peculiaridades da administração pública. Existem algumas medidas que podem ajudar a implementar essa ideia no setor, principalmente no que diz respeito à capacitação e ao desenvolvimento de pessoal com base em competências. No entanto, Montezano *et al.* (2019) afirma que a implementação eficaz de modelos de gestão por competências requer o apoio de outras práticas além da necessidade de superar barreiras culturais comuns do serviço público. Espíndola (2017) enfatiza que um diagnóstico detalhado da organização é indispensável para a implementação eficaz da gestão por competências. Esse diagnóstico deve determinar os objetivos da organização e os recursos necessários para alcançá-los. Esse diagnóstico é essencial para desenvolver estratégias adequadas ao contexto específico da organização.

Montezano *et al.* (2019) também observa que a produção acadêmica sobre o desenvolvimento de modelos de gestão por competências na Administração Pública é escassa. Ele ressalta que existem poucos exemplos bem-sucedidos e considera que as organizações públicas ainda se encontram em um estágio inicial ou pré-institucional em relação à adoção dessa abordagem. Diante disso, ele recomenda investigações científicas que possam oferecer

uma compreensão mais aprofundada sobre o processo de implementação e as barreiras enfrentadas.

Uma etapa crucial para o sucesso da gestão por competências é a sensibilização dos servidores. De acordo com o Decreto no 5.707/2006, que promove o desenvolvimento de competências tanto institucionais quanto individuais, a gestão por competências vai além da avaliação de desempenho. É necessário esclarecer que o foco principal da gestão por competências é a capacitação contínua (Silva; Mello, 2013). A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) foi instituída na administração pública federal direta, autárquica e fundacional pelo Decreto no 9.991, de 28 de agosto de 2019, com o objetivo de melhorar os serviços prestados à sociedade e alinhar o desenvolvimento dos servidores públicos com as competências profissionais às necessidades institucionais (Brasil, 2019).

Nos últimos anos, diversas entidades públicas brasileiras, como a Caixa Econômica Federal, o Banco do Brasil e a Embrapa, têm iniciado a implementação de modelos de gestão por competências. Embora enfrentem desafios, como barreiras culturais e falta de qualificação, há exemplos bem-sucedidos, como o da Universidade Federal do Tocantins, que adotou um plano de desenvolvimento alinhado com seu planejamento estratégico e as diretrizes do Ministério da Educação (Silva; Mello, 2013).

A gestão por competências atualmente é considerada essencial, pois ajuda a organização a entender em quais aspectos precisa melhorar seus servidores e, assim, solucionar suas falhas e dificuldades. A competência, conhecimento, desenvolvimento e atitudes de cada servidor são fatores determinantes para o sucesso de uma organização.

A Lei nº 8.112/1990 estabelece o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, autarquias e fundações públicas federais. Ela retrata aspectos como o ingresso no serviço público, que deve ser realizado por meio de concurso público, conforme previsto em seus artigos 9º a 12º. Além disso, a lei também regula os direitos, deveres, e responsabilidades dos servidores, garantindo um conjunto de regras que pretendem assegurar a legalidade, impessoalidade e eficiência no serviço público (Brasil, 1990).

Os concursos públicos são essenciais para garantir que o acesso a cargos públicos seja transparente e equitativo. Eles desempenham um papel importante na administração pública, não apenas garantindo que todos tenham as mesmas oportunidades, mas também incentivando os candidatos mais qualificados, o que é fundamental para a qualidade dos serviços públicos e a eficácia das políticas públicas. Embora existam abordagens tanto subjetivas quanto objetivas para definir concursos públicos, Coelho e Menon (2018) afirmam que ambas as partes concordam no objetivo central do programa: garantir que o processo seletivo seja justo e que os servidores escolhidos estejam preparados para suas funções.

Mas nas últimas décadas, a administração pública brasileira tem enfrentado grandes problemas na realização de concursos públicos. Isso é particularmente verdadeiro a partir dos anos 1990, quando houve uma retomada no recrutamento de funcionários públicos. Com o aumento e a diversificação dos certames, surgiram várias disfuncionalidades, principalmente nos níveis subnacionais de governo. Coelho e Menon (2018) destacam que esses problemas, que incluem falhas de planejamento, irregularidades organizacionais e desvios de finalidade, afetam a eficiência e a eficácia dos serviços públicos em algumas organizações públicas estaduais e municipais.

De acordo com Pires *et al.* (2005), para que a contratação seja adequada, é necessário que os servidores, além de demonstrar conhecimento técnico, possuam habilidades alinhadas às suas possíveis atribuições. “Com isso, pretende-se contribuir para a identificação e seleção de profissionais competentes, alinhados com as diretrizes e os objetivos estratégicos dos seus respectivos órgãos” (Pires *et al.*, 2005, p. 23).

Entende-se que, para que os servidores tenham conhecimento e habilidades adequados ao desenvolvimento de suas funções, é necessário realizar uma contratação compatível com os

objetivos da organização. Portanto, é indispensável um método que auxilie na contratação por competência.

Guimarães e Oliveira (2019) afirmam que a gestão por competências está conectada à administração pública, uma vez que se refere a uma organização composta por várias pessoas que prestam serviços à população. Nesse modelo de gestão, os conhecimentos e habilidades devem estar em constante desenvolvimento, sendo essencial que a gestão pública compreenda e domine esse modelo para guiar sua equipe e sua administração, identificando e fortalecendo os pontos fracos, com o objetivo de aprimorar os pontos fortes.

2.1.2. Capacitação dos Servidores

É de grande importância que haja uma capacitação dos servidores seja em qualquer meio público ou privado. Isso é feito para motivá-los profissionalmente e oferecer novas oportunidades e abrir novos horizontes em sua vida profissional. A capacitação dos servidores ajuda a garantir que os funcionários tenham as habilidades necessárias e a desenvolver novos métodos e conhecimentos. O aprimoramento e a aquisição de novos conhecimentos e métodos se tornam indispensáveis com os avanços tecnológicos.

No mundo moderno, a gestão pública enfrenta desafios crescentes devido às rápidas mudanças na tecnologia e à demanda da população por serviços mais eficientes. A implementação de novas tecnologias não é a única maneira de melhorar os serviços prestados à população; é necessário capacitar continuamente os funcionários públicos. Espindola (2017) enfatiza que a formação e especialização dos servidores públicos são essenciais para que eles possam lidar com as constantes mudanças nos processos administrativos:

Na sociedade contemporânea, o uso das novas tecnologias e o padrão de eficiência exigido nos serviços prestados à população depende de uma série de fatores, dos quais o mais importante é contar com a formação continuada e especialização dos agentes públicos para o enfrentamento das constantes mudanças nos procedimentos em função da nova legislação e transformações de nossa sociedade (Espindola, 2017, p. 44).

Essa observação ressalta que a adaptação dos serviços públicos às novas demandas sociais requer capacitação contínua dos servidores. Como resultado, a formação continuada é fundamental para garantir que os agentes públicos estejam preparados para aplicar de forma eficaz as novas legislações e tecnologias, ao mesmo tempo em que oferecem serviços de alta qualidade à população.

Um gestor público deve motivar e oferecer os servidores chances de crescimento, um ponto que deve ser mais explorado e ser mais motivador dentro da organização é a oportunidade de crescimento por meio de uma maior capacitação. Assim o funcionário realizará suas atividades com mais produtividade e com isso trará melhores resultados. “Cada pessoa se motiva por algum motivo ou por vários ao mesmo tempo. O fato é que sem motivação o trabalho de qualquer servidor público não terá o resultado esperado” (Espindola, 2017, p. 46).

A sociedade vem passando por muitas mudanças na “era do conhecimento”, mudando principalmente o meio do mercado de trabalho e o setor público não está isento destas mudanças, tendo que rever seus modelos de gestão (Espindola, 2017).

De acordo com Fontes (2018) uma boa gestão pública está focada para aperfeiçoar o desempenho de seus deveres, dá um apoio para que seus servidores possam ter condição de entregar mais habilidade em suas funções. Podendo também entender a necessidade de incentivos para capacitação dos servidores. Também se faz necessário que a gestão esteja acompanhando a modernidade do mercado e de tecnologia, não se pode estar seguindo uma forma de administração pública e gestão pública de muitos anos atrás, sabendo que é necessário se contextualizar os fundamentos com o tempo, região e ambiente do governo.

Compreende-se que para que se tenha uma gestão pública eficiente ela deve estar voltada ao aperfeiçoamento dos servidores, junto com a modernidade e tecnologia trazendo um maior desenvolvimento, e assim, entregando mais resultados.

3 Procedimentos metodológicos

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa quantitativa, cujo objetivo é compreender as percepções e opiniões da população de Sertãozinho-PB a respeito da formação e reciclagem de competências dos servidores municipais. A abordagem quantitativa foi escolhida porque permite uma análise mais profunda das respostas e interpretações dos participantes, abrangendo as diferenças de suas percepções.

Para a coleta de dados foi aplicado um questionário estruturado com questões fechadas, as perguntas foram formuladas em uma escala de 0 a 5 para medir a percepção da população em relação aos servidores e a gestão. Esta estratégia foi adotada para garantir a padronização das respostas, trazendo uma facilidade na análise quantitativa dos dados. O questionário é de minha autoria e foi aplicado à população de Sertãozinho-PB. A amostra foi composta por moradores da cidade, selecionados de forma não probabilística, buscando diversidade em termos de idade, sexo e escolaridade. Contudo, a maior parte da amostra foi composta por jovens, devido ao fato de pertencerem ao meu círculo social. Porém, não foi limitada apenas a esse grupo.

A escolha da amostragem não probabilística está relacionada ao interesse em explorar as opiniões de uma gama diversificada de indivíduos, possibilitando uma maior variedade de percepções. Os dados coletados foram analisados sob interpretação quantitativa dos padrões de resposta, a análise foi feita por cálculos de média, para medir o ponto de vista predominante da população em diferentes aspectos. Ainda que o questionário tenha utilizado perguntas fechadas, a análise centra-se na identificação de tendências e relações entre as percepções dos respondentes, o que contribui na construção de uma visão mais global da formação dos servidores municipais.

4 Apresentação e análise dos resultados

A partir deste tópico, serão exibidos os resultados coletados durante a pesquisa, evidenciando pontos de vista da população frente aos serviços públicos de Sertãozinho-PB em relação aos servidores públicos e aos serviços prestados. A análise abordará percepções sobre a capacitação dos servidores, bem como a transparência, eficiência, entre outros.

4.1. Resultados

O questionário foi aplicado de forma online, por meio de um link compartilhado com a população de Sertãozinho-PB. Ao todo, foram obtidas 120 respostas, as respostas foram obtidas usando uma escala de 0 a 5, onde 0 representa “muito ruim” e 5 “excelente”. Em relação à faixa etária dos respondentes, 63,3% têm entre 18 e 30 anos, enquanto 24,2% possuem entre 31 e 45 anos. Esses dados indicam uma predominância de participantes jovens, o que pode refletir um maior engajamento desse grupo com questões ligadas à gestão pública. Quanto ao tempo de residência na cidade, 58,3% dos respondentes nasceram e foram criados em Sertãozinho, o que demonstra um forte vínculo com o município. Além disso, 27,5% dos participantes afirmaram residir na cidade há mais de 10 anos, reforçando a relevância das percepções dessa população para a análise das políticas públicas locais.

Tabela 1. – Média das Avaliações em uma Escala de 0 a 5

Aspecto Avaliado	Média
Adequação das competências exigidas para cargos de gestão pública	3,08
Eficácia dos programas de capacitação para servidores públicos	2,98
Importância da capacitação contínua para o desempenho dos servidores	4,31

Aplicação da gestão por competências na administração pública	2,83
Impacto das competências individuais na performance dos servidores	3,45
Atendimento dos programas de capacitação às necessidades dos servidores	2,88
Transparência dos processos de contratação e seleção de servidores	2,67
Importância da capacitação para a melhoria dos serviços prestados à população	4,17
Eficácia dos métodos de capacitação para enfrentar mudanças tecnológicas e legais	3,12
Adequação dos processos de recrutamento e seleção às competências exigidas	2,83
Eficácia das políticas de capacitação na adaptação às mudanças sociais e tecnológicas	2,98
Qualidade do treinamento dos servidores para suas funções	2,74
Contribuição da reciclagem de competências para a melhoria dos serviços públicos	3,53
Capacitação nas diversas áreas do serviço público municipal	3,11

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Os dados coletados na pesquisa trazem uma interpretação significativa sobre como a população de Sertãozinho-PB percebe a capacitação e as habilidades dos servidores públicos municipais. Identifica-se que a maioria dos entrevistados (63,3%) possui entre 18 e 30 anos, evidenciando um forte interesse dos jovens nas questões ligadas à administração pública. Esse grupo, por estar em uma fase ativa de busca por oportunidades no mercado de trabalho, tem uma dependência maior dos serviços públicos essenciais, como saúde, educação e transporte.

A análise da efetividade dos programas de capacitação resultou em uma média de 2,98, o que sugere que os participantes consideram esses programas como moderadamente eficazes. Isso indica que, mesmo que os servidores estejam recebendo capacitação, esses programas talvez não estejam totalmente alinhados às necessidades práticas dos serviços público municipal. Esse achado está coerente com os desafios apresentados por Silva e Mello (2013), que abordam as dificuldades enfrentadas pelo setor público na implementação de programas de capacitação que correspondam às demandas sociais e tecnológicas em constante evolução.

Por outro lado, ao serem questionados sobre a relevância da capacitação contínua, os participantes deram uma média significativa de 4,31, mostrando a consciência da importância do aprimoramento constante entre os servidores públicos. Esse resultado encontra apoio nas afirmações de Espindola (2017), que argumenta que a formação contínua é vital para que os servidores se mantêm atualizados diante das rápidas transformações que impactam a administração pública. Contudo, no que diz respeito à gestão por competências, a média de 2,83 revela que sua implementação prática enfrenta desafios, como já observado por Montezano *et al.* (2019).

Também, foram analisados os processos de recrutamento e seleção dos servidores, onde os participantes atribuindo uma média de 2,83 e 2,67 à adequação e à transparência desses procedimentos. Esse dado indica uma insatisfação da população em relação à forma como essas etapas são geridas, especialmente nas habilidades necessárias para os cargos na administração pública. Essa média geral de 2,67 na transparência nos processos de contratação torna a área crítica e preocupante, essa percepção traz essa insatisfação da população em relação ao gerenciamento desses processos, necessitando de mais clareza e equidade. Isso se alinha com as considerações de Guimarães e Oliveira (2019) sobre as dificuldades enfrentadas pelo setor público na implementação de políticas de gestão por competências que sejam eficazes.

Ao analisar a média da transparência por grupo de idade temos no grupo de menor de 18 a 30 anos um total de 81 repostas, com uma média de 2,85 e no grupo de 31 à mais de 60 anos um total de 39 respostas, com uma média de 2,28. Esses dados indicam que os jovens têm uma percepção positiva em relação a essa transparência, comparada a média geral, já aos mais velhos indicam uma insatisfação maior, tendo uma média menor que a média geral. Portanto, mostra que os jovens tendem ser mais otimistas em suas opiniões, do outro lado os respondentes mais velhos avaliam esses processos de maneira mais crítica, como mostra sua média 2,28. Essas observações mostram a necessidade da administração pública em Sertãozinho-PB em dar mais

atenção as expectativas de diferentes grupos etários e melhorar essa transparência nos processos de contratação, assim, melhorando a confiança da população.

Ao se tratar da qualidade dos treinamentos oferecidos, a média de 2,74 indica que ainda necessita de melhorias nos programas de capacitação existentes. A adequação às mudanças tecnológicas e legais, com uma média 3,12, indica que as formações atuais ainda não estão suficientemente alinhadas às transformações pelas quais o serviço público vem passando, especialmente em um cenário de avanços tecnológicos e novos marcos regulatórios.

Apesar dessas críticas, a reciclagem de competências recebeu uma avaliação positiva, com uma média de 3,53, destacando sua relevância para a melhoria dos serviços públicos, como argumenta Fontes (2018). A autora enfatiza que a reciclagem constante é fundamental para o progresso da administração pública e a melhoria dos serviços oferecidos à população. Isso reflete uma percepção de que a reciclagem contínua tem um impacto positivo na qualidade dos serviços, ressaltando a importância de manter os servidores atualizados e preparados para lidar com novos desafios.

Os dados da pesquisa indicam que, embora à população de Sertãozinho-PB tenham atribuído valor à formação contínua e reconhecer a importância da gestão baseada em competências, ainda há um longo caminho a ser enfrentado para que essas políticas atinjam plena eficácia na administração pública local. Os dados apontam que os processos de formação e recrutamento precisam ser melhorados, especialmente quando se trata da transparência e à adaptação às novas exigências sociais e tecnológicas. Esses desafios são bastante falados na literatura sobre administração pública no Brasil, que destaca a necessidade de modernização e aplicação de práticas gerenciais mais eficientes.

5 Considerações finais

Este estudo abordou a importância da capacitação e reciclagem de competências dos servidores públicos na gestão municipal de Sertãozinho-PB, mostrando como essas práticas influenciam no ponto de vista da população sobre a qualidade dos serviços prestados. A pesquisa quantitativa permitiu obter opiniões dos cidadãos sobre os servidores e suas competências.

Os resultados mostraram uma predominância de participantes jovens, refletindo um maior engajamento desse grupo em questões de gestão pública. Também, a análise dos dados mostrou que, apesar do reconhecimento da importância da capacitação, a eficácia dos programas existentes ainda é vista de forma moderada. A transparência e a adequação dos processos de seleção também foram apontadas como áreas que requerem mais atenção, apontando que a gestão pública de Sertãozinho-PB ainda enfrenta desafios significativos.

As considerações feitas neste estudo são fundamentais para a construção de políticas públicas mais eficazes, que priorizem a formação e o desenvolvimento contínuo dos servidores. A implementação de uma gestão por competências mais segura e a revisão dos processos de recrutamento e seleção são ações necessárias para garantir que os servidores públicos estejam adequadamente preparados para atender às demandas da população.

Em situações de rápidas mudanças tecnológicas e sociais, a capacitação contínua deve ser encarada não apenas como uma exigência, mas como um meio estratégico para a melhoria da eficiência e da qualidade dos serviços públicos. A continuidade da pesquisa nesse campo é essencial para aprofundar a compreensão das práticas de gestão e capacitação no setor público, contribuindo para o fortalecimento das instituições e para a confiança da população nas práticas governamentais.

As limitações deste estudo envolvem a restrição da pesquisa a uma amostra de 120 moradores, não abrangendo toda a população de Sertãozinho-PB. Isso limita a generalização dos resultados. Futuras pesquisas poderiam ampliar a amostra, utilizando uma abordagem mista,

com dados qualitativos e quantitativos, para explorar com maior profundidade as percepções da população sobre a capacitação dos servidores públicos.

Por fim, este estudo aponta para a necessidade de um comprometimento maior das administrações públicas aplicar mais na formação de seus servidores, criando um ambiente que beneficie o aprendizado e o desenvolvimento profissional, para que se possa atender de forma eficaz e transparente às necessidades da sociedade.

Referências

AGUIAR, Leonardo Silveira. **Gestão por competência no setor público**. 2015. 41 f. Monografia (Especialista em Gestão Pública) – Curso de Pós-graduação Lato Sensu em Administração, Universidade Cândido Mendes, Brasília, 2015.
BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. D. A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 1, p. 8-15, 2001.

BRASIL. Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas – PNDP, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 28 ago. 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm. Acesso em: 28 ago. 2024.

BRASIL. Decreto nº 2.794, de 1º de outubro de 1998. Institui a Política Nacional de Capacitação dos Servidores para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. **Diário Oficial União**, Brasília, DF, 02 out. 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d2794.htm. Acesso em: 03 fev. 2018.

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. **Diário Oficial União**, Brasília, DF, 23 fev. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20042006/2006/Decreto/D5707.htm. Acesso em: 31 jan. 2015.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, 4 jun. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm. Acesso em: 28 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 1 abr. 2021. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 31 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 11 dez. 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 02 set. 2024.

BRASIL. Sobre o PNCP. **Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP)**. Disponível em: <https://www.gov.br/pncp/pt-br/pncp/sobre-o-pncp>. Acesso em: 30 ago. 2024.

COELHO, Fernando de Souza; MENON, Isabela de Oliveira. A quantas anda a gestão de recursos humanos no setor público brasileiro? Um ensaio a partir das (dis)funções do processo de recrutamento e seleção – os concursos públicos. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 69, n. Especial, p. 151-180, dez. 2018.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

ESPINDOLA, Teles. **Gestão por Competências: Diretrizes para o processo de contratação e acompanhamento do serviço terceirizado de segurança da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2017. 172f. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) - Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

FONTES, Denise. **A importância do incentivo à capacitação dos servidores públicos e o caso das escolas de governo**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Gestão Pública) – Universidade Federal de São João Del-Rei, Araxá, 2018.

GUIMARÃES, Lurdinéia Almeida; OLIVEIRA, Ana Flávia Ferreira de Brito. A importância da formação em gestão pública municipal para os gestores públicos no exercício de suas funções. **Revista Multidisciplinar de Psicologia**, v. 13, n. 45, p. 356-372, 2019. Disponível em: <http://idonline.emnuvens.com>. Acesso em: 18 jun. 2022.

JUNQUILHO, Gelson Silva. **Teorias da administração pública**. 2ª ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2012.

KRIIGER, C. C. P. von; ANDRADE, E. P. de; SILVA, A. M. da; MOURÃO, C. de O.; PIZZOL, R. A.; LIMA, S. T. P. Desafios à implantação de modelos de gestão por competências em uma autarquia federal. **Revista de Serviço Público**, Brasília, v. 69, n. 3, p. 707-740, jul./set. 2018.

MILECH, Marcelo Santos; FERNANDES, Ademir Donizeti. O agente de contratação como servidor efetivo na Lei 14.133/2021: norma geral de cunho constitucional. **Direito Público**, [S.l], 2022. Disponível em: <https://direitopublico.com.br/wp-content/uploads/2022/03/>. Acesso em: 18 jun. 2024.

MARTINS, Cristina Alexandra Freire. **Contratação pública na administração pública local no quadro da nova gestão pública**. 2015. Relatório de Atividade Profissional (Mestrado em Engenharia Civil) – Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico da Guarda, Guarda, 2015.

MONTEZANO, Lana; SILVA, Nardiane Balbino da; MARQUES, Fabrício Barros; FILHO, Antonio Isidro. Aspectos determinantes da implantação da gestão por competências em institutos federais. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 12, n. 3, p. 21-44, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2019v12n3p21>. Acesso em: 17 ago. 2024.

OECD. **Avaliação da Gestão de Recursos Humanos no Governo** – Relatório da OCDE: Brasil: Governo Federal (Portuguese version), 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/9789264086098-pt>. Acesso em: 28 ago. 2024.

PIRES, Alexandre Kalil *et al.* **Gestão por competências em organizações de governo**. Brasília: ENAP, 2005.

PIRES, V. A.; BRITO, R. L.; MACHADO, P. P. S. de A.; LIMA, L. P. S. de; ROCHA, J. L. C. Política de gestão de recursos humanos na administração pública brasileira: desafios e perspectivas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 409-431, 2009.

SILVA, Francielle Molon da; MELLO, Simone Portella Texeira de. **A Implantação da Gestão por Competências: Práticas e Resistências no Setor Público**. 2013. 145 p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

SILVA, Priscila Araujo; CAVALCANTE, Sueli Maria de Araújo; SILVA, Patricia Araujo; SILVA, Mara Rosalia Ribeiro. Implantação da gestão por competência em uma instituição de ensino superior pública: desafios e perspectivas. **Revista GeSec**, v. 12, n. 2, p. 173-202, maio/ago. 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v12i2.1188>. Acesso em: 19 ago. 2024.