



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS V – ESCRITOR JOSÉ LINS DO RÊGO
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATU SENSU* EM GESTÃO EM ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA**

ESTELA COSTA DE ANDRADE E SILVA

**ANÁLISE DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO: um
estudo de caso na Escola do Servidor Público do Estado da Paraíba (ESPEP), no período
de 2021 a 2022**

**JOÃO PESSOA
2023**

ESTELA COSTA DE ANDRADE E SILVA

ANÁLISE DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO: um estudo de caso na Escola do Servidor Público do Estado da Paraíba (ESPEP), no período de 2021 a 2022

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado a/ao Coordenação do Curso de Especialização em Gestão em Administração Pública da Universidade Estadual da Paraíba em parceria com a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão em Administração Pública.

Área de concentração: Gestão de Pessoas

Orientador: Profa. Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos.

JOÃO PESSOA
2023

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S586a Silva, Estela Costa de Andrade e.
Análise do levantamento de necessidades de treinamento [manuscrito] : um estudo de caso na Escola do Servidor Público do Estado da Paraíba (ESPEP), no período de 2021 a 2022 / Estela Costa de Andrade e Silva. - 2023.
46 p. : il. colorido.

Digitado.

Monografia (Especialização em Gestão em Administração Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas, 2023.

"Orientação : Profa. Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos, Coordenação do Curso de Arquivologia - CCBSA. "

1. Análise de dados. 2. Treinamento. 3. Órgão público. 4. Paraíba. I. Título

21. ed. CDD 351

ANÁLISE DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO: um estudo de caso na Escola do Servidor Público do Estado da Paraíba (ESPEP), no período de 2021 a 2022

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado a/ao Coordenação do Curso de Especialização em Gestão em Administração Pública da Universidade Estadual da Paraíba em parceria com a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão em Administração Pública.

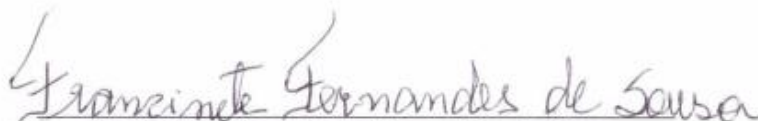
Área de concentração: Gestão de Pessoas.

Aprovada em: 27/11/2023

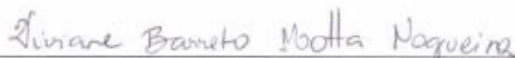
BANCA EXAMINADORA



Prof. Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dra. Francinete Fernandes de Sousa
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Aos meus pais, pela dedicação, aos colegas de trabalho, da pós-graduação, a minha família, ao meu filho, aos meus professores e em especial a minha colega Suelma Cavalcanti e a minha professora Jacqueline Echeverría pelo carinho, e disponibilidade, DEDICO.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	07
2	GESTÃO DE PESSOAS	08
2.1	Definição de gestão de pessoas	08
2.2	Processos de gestão de pessoas.....	10
2.3	Desenvolvendo pessoas.....	12
3	METODOLOGIA	18
3.1	Natureza, tipo e unidade da pesquisa.....	18
3.2	Procedimento da coleta dos dados.....	19
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	19
4.1	Análise do Levantamento das Necessidades de Treinamento	19
4.2	Análise do ano de 2021.....	20
4.3	Análise do ano de 2022.....	26
5	CONCLUSÃO	41
	REFERÊNCIAS	43

ANÁLISE DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTO: um estudo de caso na Escola do Servidor Público do Estado da Paraíba (ESPEP), no período de 2021 a 2022

ANALYSIS OF TRAINING NEEDS SURVEY: a case study at the Public Servant School of the State of Paraíba (ESPEP), in the period from 2021 to 2022

Estela Costa de Andrade e Silva^{1*}
Jacqueline Echeverría Barrancos^{2**}

RESUMO

Este artigo tem como principal objetivo analisar a necessidade da ferramenta de treinamento, tendo como campo de investigação a Escola do Servidor Público do Estado da Paraíba (ESPEP). A luz do referencial teórico adotado que implica em quatro etapas básicas sobre o levantamento das necessidades de treinamento, programação de treinamento, execução do programa e avaliação do processo de treinamento, este trabalho, do ponto de vista da Metodologia, adotou uma combinação de métodos exploratório e descritivo, a partir de uma revisão de literatura envolvendo processos, teorias e perspectivas da respectiva área. Para a coleta de dados foram utilizados: documentos e relatórios no período de 2021 a 2022. Nas principais conclusões, foi observado que a análise permitiu o mapeamento das necessidades de treinamento e a descrição das necessidades de formação de acordo com as demandas dos servidores. Do ponto de vista das suas contribuições, a análise mostrou-se viável, contribuindo cientificamente em termos metodológicos ao apresentar um banco de dados organizados e adequado para um ambiente dinâmico na Escola do Servidor Público do Estado da Paraíba. Como contribuições práticas, o estudo contribui através de uma ferramenta prática, que pode auxiliar aos órgãos, setores e profissionais das áreas de Gestão de Pessoas e Treinamento e Desenvolvimento possibilitando conduzir processos de treinamento de forma ágil, adaptando-se à realidade do novo cenário da administração pública

Palavras-chave: Análise de dados. Treinamento. Órgão Público. Paraíba

ABSTRACT

This article's main objective is to analyze the need for the training tool, with the Public Servant School of the State of Paraíba (ESPEP) as a field of investigation. In light of the adopted theoretical framework that involves four basic steps regarding the assessment of training needs, training programming, program execution and evaluation of the training process, this work, from the point of view of Methodology, adopted a combination of exploratory methods and descriptive, based on a literature review involving processes, theories and perspectives of the respective area. For data collection, documents and reports were used in the period from 2021 to 2022. In the main conclusions, it was observed that. The analysis allowed the mapping of training needs and the description of training needs in accordance with the demands of employees Academic contributions: The analysis proved to be viable, contributing scientifically in methodological terms by presenting an organized database suitable for an environment

^{1*} Bacharel em Administração pela UNIESP. E-mail: besourlion@gmail.com

^{2**} PhD em Administração. E-mail: jacquebarrancos@servidor.uepb.edu.br

dynamic at the Public Servant School of the State of Paraíba. Practical contributions: The method contributes as a practical tool, which can help bodies, sectors and professionals in the areas of People Management and T&D to conduct training processes in an agile way, adapting to the reality of the markets, maintaining validity and scientific rigor, and serving as the basis for the other stages of the T&D process.

Keywords: Data analysis. Training. Public agency. Paraíba

1 INTRODUÇÃO

Ao longo do tempo, a disciplina de Gestão de Pessoas vem se transformando a cada fase pelas revoluções industriais, em especial a mais recente com a Quarta Revolução Industrial - 4.0 o que impulsionou vários desafios às organizações privadas e também as públicas. (Magaldi; Salibi Neto, 2018). No tocante, a tecnologia que está presente na vida cotidiana e profissional das pessoas, provoca mudanças no meio corporativo e causam grandes alterações nas relações profissionais, como também um novo olhar nas funções tradicionais de gerenciar pessoas.

Nesse especial espaço organizacional da gestão pública, entende-se como os profissionais, ou melhor, os servidores públicos podem melhorar as suas funções a partir da capacitação profissional sobre prerrogativa e responsabilidade associadas a um órgão público ou como agente individual em adquirir o seu próprio conhecimento.

Nesse ínterim, sob o ponto de vista das duas últimas décadas, a estrutura e o funcionamento da Administração Pública também passaram por algumas transformações, uma delas foram as escolas de governo que recebeu atenção no contexto da expansão e modernização do estado brasileiro, cujo marco inicial foi a reforma administrativa conduzida pelo extinto Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP no período de 1982. Numa posição de destaque, o termo escola de governo, que tem papel importante na formação de servidores públicos, ganhou certa normatividade com redação dada pela Emenda Constitucional de n. 19, de 1998 (Rabelo, 2011).

Nesse conceito, a Administração Pública, no contexto de suas políticas de recursos humanos é mais bem compreendida e conduzida mediante suas funcionalidades, as quais, entre outras, incluem o recrutamento e seleção de pessoal, gerenciamento de sistemas de remuneração, progressão e carreira, garantia de saúde e segurança do trabalhador. Entre essas funcionalidades ou processos, destaca-se a prática de treinamento e desenvolvimento de pessoal (T&D) que implica em 4 etapas básicas: 1) levantamento das necessidades de treinamento,

programação de treinamento, execução do programa e avaliação do processo de treinamento. (Chiavenato, 2006)

A luz do referencial teórico adotado, pela ótica do atual processo de levantamento de necessidades de treinamento na Escola do Servidor Público do Estado da Paraíba (Espep), como consequência, foi identificada possível lacuna em sua execução **quanto a necessidade de uma análise do levantamento das necessidades de treinamento adequado ao contexto na Administração Pública.**

Para tanto, o estudo tem como objetivo geral analisar a necessidade da ferramenta de Treinamento, tendo como campo de investigação a Escola do Servidor Público do Estado da Paraíba (ESPEP). Uma escola de gestão pública que aplica o Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT), atuando como esfera de interlocução, através da política de capacitação, no processo permanente de aprendizagem para os servidores e que implica na oferta de diversos produtos ou cursos destinados ao aperfeiçoamento e no desenvolvimento profissional. Atuando em conjunto, o Núcleo de Seleção e Treinamento (NUSET) que faz parte da instituição em conformidade com o Decreto n. 6.664/1975 de 10 de outubro de 1975 que dispõe sobre Treinamento e Recrutamento de Servidores da Administração Direta e Autárquica e de outras atividades, também tem esse caráter consultivo para atender as demandas dos diferentes órgãos e unidades de atuação.

Portanto, justifica-se a relevância, a viabilidade e a originalidade deste estudo em diagnosticar e identificar a execução da política de treinamento e desenvolvimento do servidor público no âmbito do Estado da Paraíba. Diante do apresentado, constata-se que existem poucos trabalhos científicos anteriores sobre a escola de governo ESPEP.

2 GESTÃO DE PESSOAS

2.1 Definição da Gestão de Pessoas

Diante do advento da Revolução 4.0 que está transformando a gestão de pessoas e cujo efeito é a quebra de paradigmas em mudar radicalmente a maneira como a inteligência artificial se propõe a substituir o ser humano. Lembrando que as pessoas constituem o mais valioso dos recursos organizacionais, dotadas de características próprias, de personalidade, motivações, valores pessoais, habilidades, conhecimento, dinamismo e capacidades de lidar com situações no dia a dia e que faz as coisas acontecerem (Barros Neto, 2022).

Dentro desse contexto, a verdade é que as pessoas continuam a ser e ainda serão por muito tempo o principal fator de sucesso e de mudanças nas organizações devido a sua integração de atividades estruturadas, isto é, pessoas que trabalham juntas e entregam resultados. Dentro dessa visão, as pessoas constituem o principal ativo das empresas privadas, como também da força produtiva dos servidores públicos. Sendo assim, o nosso processo de compreensão sobre a integração entre indivíduos e a organização precisa voltar no tempo para uma analisar a evolução dos modelos da Gestão de Pessoas em que o Brasil, particularmente, passou até o período de transição em que ocorreram as mudanças e inovações também inseridas na moderna Gestão de Pessoas.

Oliveira *et al.* (2012), consideraram que, a evolução dos modelos da Gestão de Pessoas passou por várias fases, por exemplo, antes da década de 1930 - era da fase contábil, não existia legislação no Brasil, as pessoas eram vistas como número de produção - trabalhavam recebiam. A partir de 1930 a 1950 na fase do governo de Getúlio Vargas surgiu a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT e foram criados os Departamentos de Pessoal focado no cumprimento de formalidades e nos trâmites burocráticos para atender essa nova demanda na administração de recursos de pessoas. (Lacombe, 2005)

Outra fase importante entre 1950 a 1965 foi a fase Tecnicista, que necessitava de “mão-de” obra qualificada devido ao aumento das indústrias e na qualidade da relação entre capital e trabalho. Já na fase Administrativa entre 1965 a 1985, houve uma mudança de perspectiva sobre a implantação das práticas de Recursos Humanos - RH foram alinhadas aos objetivos estratégicos das empresas, ou seja, as pessoas como parceiras do negócio, são fornecedoras de ideias, conhecimentos e importantes na tomada de decisões, bem como administradas da melhor forma para que produzam da melhor maneira. (Araújo, 2006)

Contudo, Andajur (2014), descreve que nessa fase crescente de 1990 a fase atual do século XXI, a Administração de Recursos Humanos ganha outras denominações. Surgem nomenclaturas como Gestão de Talentos, Gestão do Capital Humano, Administração do Capital Intelectual e a mais utilizada Gestão de Pessoas (GP), que passa a ser estratégica, buscando alinhar as práticas e as funções dessa área aos objetivos das organizações. Nessa visão mais moderna, o modelo estratégico apresenta a ideia de que os profissionais devem ter uma formação ampla e que a responsabilidade pelos processos de que a GP constitui uma cultura organizacional que passa a refletir novas crenças e valores nas relações entre os indivíduos, em que as organizações são marcadas pelos interesses de cada parte, embora diferentes, mas ambos devem conseguir atingir seus objetivos conforme acordos entre parceiros ou das organizações estatais.

No setor público, segundo Bergue (2010), a transformação da neoburocracia, assim chamada para diferenciar dos padrões burocráticos do passado, submetendo a administração pública um direcionamento dos seus processos e rotinas de operação para o alcance dos resultados da ação do poder público. Uma dinâmica gerencial nada fácil para o sistema de atuação contemporânea do Estado. Diante disso, é relevante destacar que o modelo gerencial na administração pública brasileira se mantém nos valores da eficiência, eficácia e efetividade das ações do Estado.

Nesse contexto, a administração pública busca novos valores, conceitos, tecnologias e práticas para incorporar a nova e flexível capacidade de adaptação gerencial que correspondam às práticas de governo, sejam elas possíveis de descentralizar e delegar novas políticas públicas.

Percebe-se, portanto, a importância que a GP representa dentro de uma organização pública ou privada um organismo vivo que interage com o meio social (a coletividade), empresarial, com diversos parceiros conhecidos como *Stakeholders* que contribuem interna ou externamente com o desenvolvimento. Nada se realiza só, cada um atua com objetivos distintos, sejam coletivos ou individuais para obter resultados ou retornos que satisfaçam os seus interesses. Com isso, o principal ativo de uma organização são as pessoas e, uma organização somente existe quando há pessoas capazes de se comunicarem e que estão dispostas a contribuir com ações, a fim de cumprirem com um propósito comum. No fundo, tudo isso significa que o papel da GP consiste em criar condições favoráveis para que os meios apresentados possam aumentar o capital humano, bem como o intelectual e o desenvolvimento organizacional.

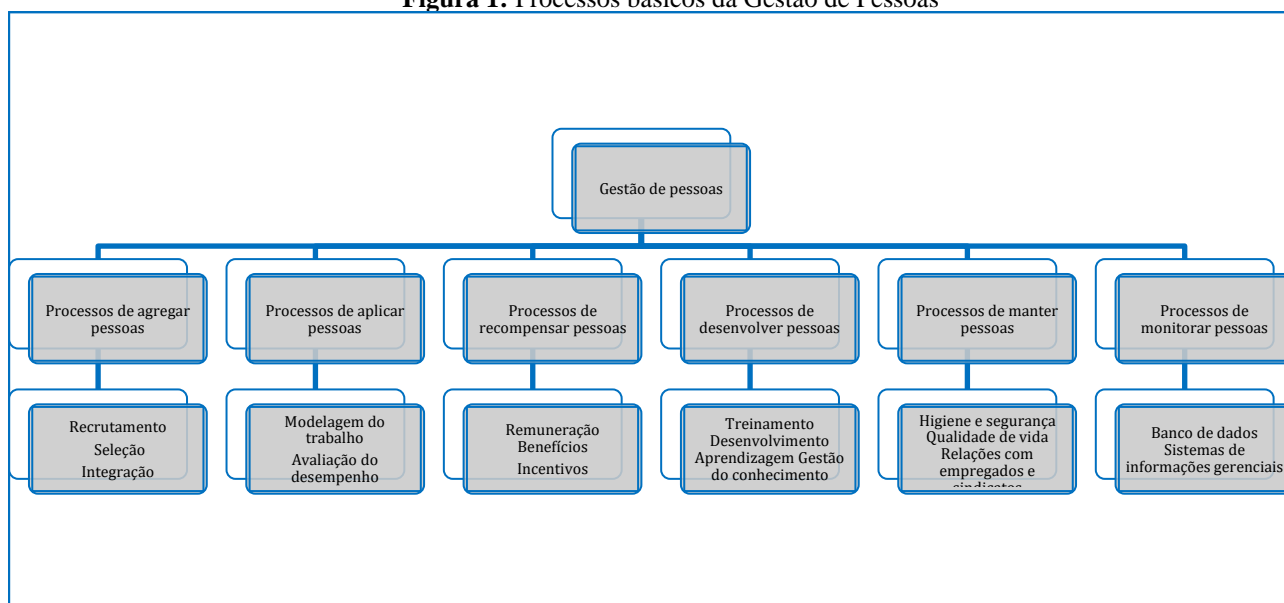
2.2 Processos da Gestão de Pessoas

Quando se trata dos processos de GP é basicamente falar de um conjunto de atividades integradas que consistem em seis etapas básicas de GP, são elas: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar pessoas. Conforme descreve Chiavenato (2014), todos esses processos são estruturados e destinados a ordenar as atividades das pessoas no ambiente de trabalho em seu tempo e espaço, que tem um começo e um fim.

De forma detalhada, neste conjunto integrado de processos dinâmicos, Chiavenato (2014), explica que cada processo se refere às políticas e às práticas necessárias para administrar o trabalho das pessoas nas suas funções organizacionais, tais como: A Figura 1 ilustra esse processo.

1. **Processos de agregar pessoas:** é o processo responsável para atrair, filtrar e escolher as novas pessoas que farão parte da organização. Conhecido também como provisão ou de suprimento de recursos humanos.
2. **Processos de aplicar pessoas:** utilizado no cuidado em desenhar as atividades que as pessoas realizarão dentro da organização, orientando e acompanhando seu desempenho. Incluindo desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição das funções.
3. **Processos de recompensar pessoas:** utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais, canalizando os fatores motivacionais através das remunerações, benefícios dos serviços sociais.
4. **Processos de desenvolver pessoas:** processos utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas dentro da organização e dotá-las das habilidades, gestão de competências, gestão do conhecimento, aprendizagem corporativa necessárias aos programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras.
5. **Processos de manter pessoas:** utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias e necessárias para as atividades desempenhadas pelas pessoas dentro das organizações. Abrangendo a cultura organizacional, o clima, disciplina, higiene, segurança e as relações que resguardam os direitos da qualidade de vida no trabalho.
6. **Processos de monitorar pessoas:** são processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados. Mantendo um banco de dados e um sistema de informações gerenciais ativos que viabilizam a verificação.

Figura 1: Processos básicos da Gestão de Pessoas



Fonte: adaptado de Chiavenato (2014, p. 14)

Com isso, observando na Figura 1 acima, os processos básicos da gestão de pessoas são tanto aplicados nas empresas privadas como na gestão pública. São processos que podem se apresentar de diversas e diferentes maneiras, conforme a realidade de cada organização. Desse modo, o delineamento das atividades da gestão de pessoas é igualmente importante para o setor público, que busca estruturar o sistema organizacional para uma mudança de práticas, de padrões e de ações. Vale destacar que essa estrutura perpassa os realinhamentos políticos, levando em conta que fatores internos e externos podem influenciar os processos de gestão de pessoas na esfera pública.

2.3 Desenvolvendo Pessoas

Na gestão de pessoas, observa-se que os profissionais têm uma enorme aptidão para o desenvolvimento, isto é, buscar condições através dos treinamentos e programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras para obter habilidades que precisam ser aperfeiçoadas ou adquiridas para exercer determinadas funções profissionais.

Nesse sentido, busca-se que as pessoas tenham *softs* e *hard skills* compatíveis com o cargo, ou seja, esses conceitos propõem uma nova abordagem das competências essenciais para o mercado de trabalho, apostando na combinação de habilidades interpessoais e técnicas, isto é, um conjunto de competências híbridas. Tal expressões surgiram em 2017, apresentadas no artigo *Let's stop calling them "soft skills"* do guru do marketing *Seth Godin*.

No entanto, foi com os aprendizados pela pandemia que a nova abordagem virou uma tendência na gestão de pessoas, essas habilidades comportamentais ganharam importância e passaram de *soft* para real, que caracteriza o termo *skill*, em inglês, pode ser traduzido para o português como habilidade ou competência para executar alguma ação. As *hard skills* e *soft skills*, por sua vez, são nomes dados respectivamente às competências técnicas e as habilidades subjetivas de um profissional. (Revista Venda Mais, 2021)

Neste conteúdo, trazendo como conhecimento e contribuição a importância do domínio de *hard e soft skills* para a área de desenvolvimento de pessoas que precisam de duas habilidades básicas: o domínio técnico da atividade e a capacidade de se relacionar com as pessoas envolvidas num processo e para conseguir dar conta de suas tarefas. Para tanto, considerando que ninguém nasce pronto, Chiavenato (2014, p.323) descreve os processos de desenvolvimento que envolvem três estratos que se superpõem: treinamento, desenvolvimento de pessoas e desenvolvimento organizacional.

Figura 2: Estratos de desenvolver pessoas.



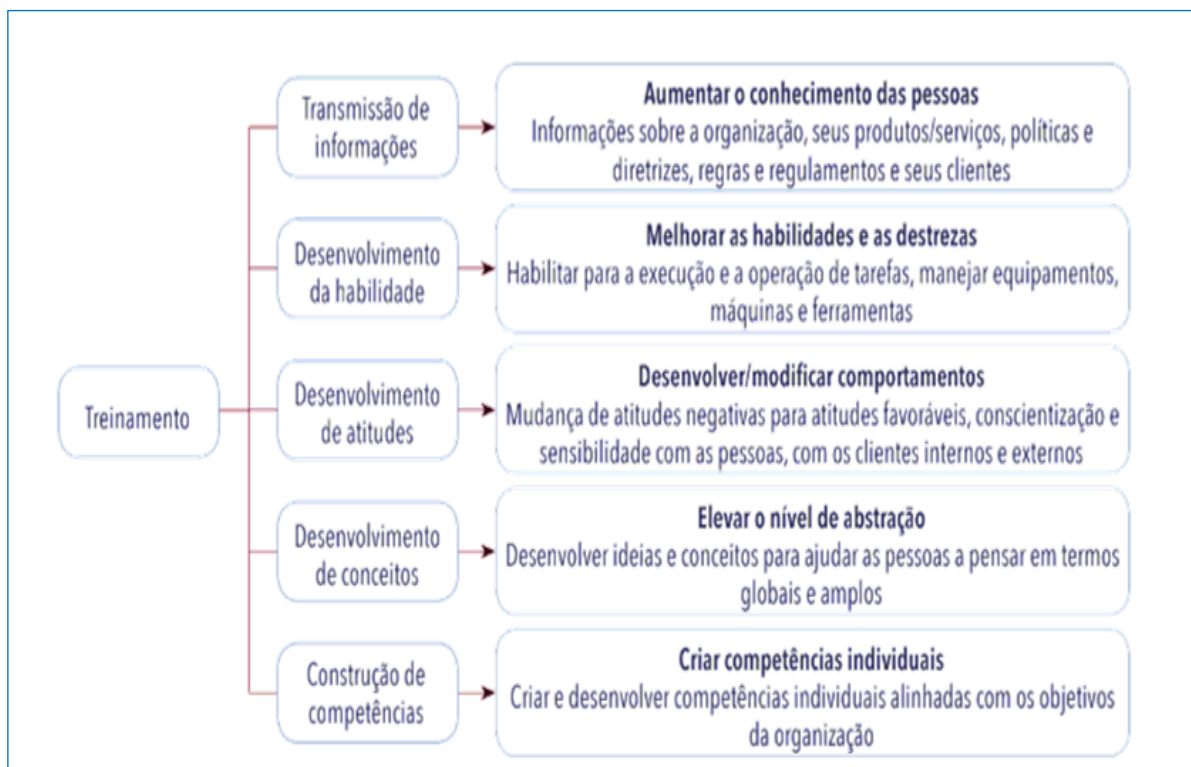
Fonte: adaptado de Chiavenato (2014, p. 324)

Analisando os estratos de desenvolver pessoas na figura 2, mostra a relação de que o treinamento pode ser intencional e de fornecer os meios para proporcionar a aprendizagem, com uma programação de curto prazo e que faz parte do desenvolvimento de pessoal, por sua vez, elaboram ações previamente planejadas para atingir o crescimento profissional, bem como os programas de capacitação de longo prazo para prover a aprendizagem no nível individual capaz de realizar gradativamente as mudanças e o desenvolvimento de carreiras. Já o desenvolvimento organizacional parte de uma visão sistêmica e abrangente, visando modificar o ambiente, a estrutura e a cultura organizacional (Chiavenato, 2014, p.324).

Outro entendimento a respeito de Treinamento, Desenvolvimento e Educação – TD&E, abordado por Abbad e Borges-Andrade (2004), argumenta que é impossível dissociar essa estrutura da gestão de pessoas, porque ambos estão interligados para o desenvolvimento profissional. Um novo ambiente de aprendizagem que configura como ações organizacionais focadas na aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA's).

Seguindo a premissa de que as pessoas constituem o maior patrimônio organizacional, o capital humano, o TD&E é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornar cada vez mais valiosas e fazendo as coisas acontecerem num mundo corporativo ou nas organizações públicas. Para conseguir isso, Chiavenato (2014), explica que é vital o intenso treinamento e a preparação das pessoas. Visto que, o papel da aprendizagem configura o processo ou o meio pelo qual as pessoas adquirem competências.

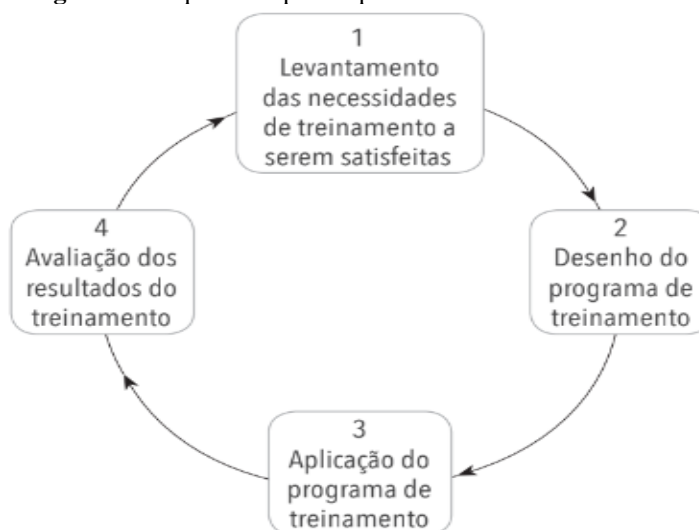
Figura 3: Tipos de mudanças de comportamento decorrentes do treinamento.



Fonte: adaptado de Chiavenato (2014, p. 311)

Destaca-se nessa Figura 3, o quão importante é o treinamento em transmitir informações ao treinando. Para isso, o treinamento é um processo cíclico e contínuo composto por quatro fases apresentando por Chiavenato (2014), conforme representado pela Figura 4.

Figura 4: As quatro etapas do processo de treinamento



Fonte: adaptado de Chiavenato (2014, p. 316)

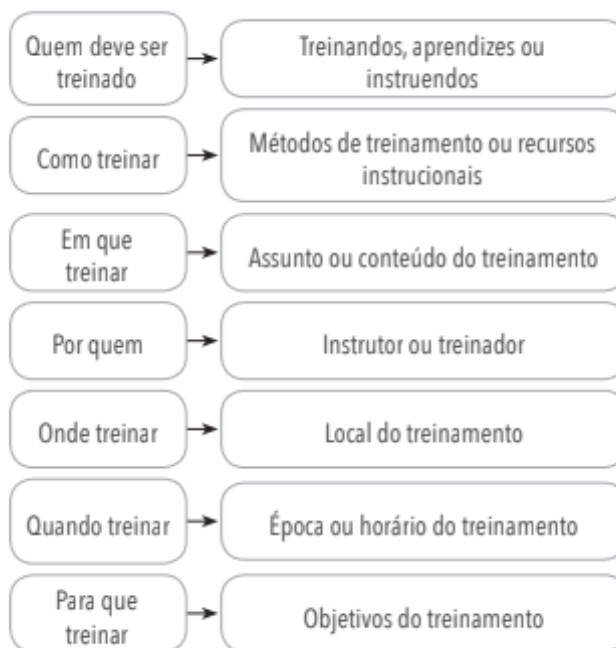
De acordo com (Chiavenato, 2014), em cada uma dessas etapas, compreende uma análise cuidadosa para que a estratégia utilizada para identificar o que será feito através do processo de treinamento, a saber:

1. **Diagnóstico:** levantamento das necessidades ou carências de treinamento a serem atendidas e satisfeitas, sejam elas *a posteriori* ou *a priori*.
2. **Desenho:** elaboração do projeto ou do programa de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas.
3. **Implementação:** execução e condução do programa de treinamento.
4. **Avaliação:** verificação dos resultados obtidos com o treinamento.

Programar um treinamento, é analisar cuidadosamente a primeira etapa do diagnóstico. É identificar quais são as carências apresentadas pela organização, pelas tarefas e do pessoal; ou seja, dos objetivos estratégicos, tecnologia, recursos, clima, cultura, ambiente institucional, dentre outros. Com relação às tarefas, refere-se à análise de cada atribuição nas quais o trabalho é realizado, com o intuito de identificar os conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA's) que um indivíduo precisa desenvolver e potencializar a sua força de trabalho (Antonello e Pantoja, 2010). Com isso, o treinamento das pessoas focaliza alguns fatores que podem ser críticos na medida em que o desempenho dos colaboradores ou dos servidores públicos tenham uma baixa produtividade ou de acordo com a coleta de dados apresentados no diagnóstico do **levantamento de necessidades de treinamento (LNT)**.

Nessa perspectiva, o LNT pode ocorrer em cinco níveis de análise por (Chiavenato, 2014), são elas: análise organizacional que verifica os objetivos estratégicos da organização que o treinamento deve atender; análise das competências organizacionais requeridas pela instituição; análise dos recursos humanos a partir do perfil da pessoa em determinar o CHA's que possa contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da organização; análise da estrutura de cargos e quais requisitos e especificações irão compor; e análise do treinamento que parte dos objetivos e das metas que serão utilizados como método para o alcance da eficiência como meio e a eficácia como resultado do programa proposto pelo treinamento.

Após o processo do LNT, segue para a segunda etapa do ciclo de **desenho** do projeto ou do programa de treinamento. Consiste em planejar cada ação de treinamento alinhado com as informações coletadas no LNT que apontam os objetivos estratégicos da organização, bem como os interesses pessoais dos profissionais. Assim, o plano de aprendizagem ou do treinamento vai além de alguns programas de treinamentos já prontos, ele precisa responder a sete itens básicos a fim de atingir os objetivos traçados, que são apresentadas por (Chiavenato, 2014), observa-se na Figura 5:

Figura 5: A programação de treinamento.

Fonte: adaptado de Chiavenato (2014, p. 319)

A terceira etapa do ciclo, que é uma das mais importantes, consiste na **execução** do projeto ou do programa de treinamento. Nesta etapa, existem várias formas tecnológicas de conduzir, de implementar e de entregar um treinamento. São recursos que estão a favor do conhecimento e da forma de transmitir informações necessárias nos processos de ensino e aprendizagem. As organizações conseguem desenvolver a execução do programa de treinamento através de várias modalidades, seja pela educação a distância (EAD) um formato super usual e que virou tendência, principalmente no pós-pandemia, de forma presencial ou numa solução mista - presencial e EAD, por imersão - *in loco*, são formatos de programas de treinamento que alcançam uma modalidade educacional capaz de inovar os formatos tradicionais, as técnicas utilizadas e direcionando os treinandos e instrutores a desenvolver esse conjunto de atividades TD&E em lugares ou em tempos diversos e que atinjam o propósito de aprender e praticar.

Na última etapa do ciclo, é importante averiguar se a **avaliação** do projeto ou do programa de treinamento atingiu seu objetivo em mensurar os resultados da aprendizagem e da sua eficácia, isto é, visando aferir as necessidades para as quais foi desenhado. Com base nessa avaliação, (Chiavenato, 2014) detalha as principais medidas para mensurar a eficiência e a eficácia de um programa de treinamento são:

- Custo: qual o valor investido no treinamento?
- Qualidade: como o programa atendeu as expectativas?

- Serviço: se o programa de treinamento atendeu às necessidades dos participantes?
- Rapidez: como o programa se ajustou aos novos desafios apresentados?
- Resultados: quais foram os resultados do programa?

As respostas para essas questões vão depender das reações ou das satisfações apresentadas pelos participantes e dos instrutores. Todo programa de treinamento requer níveis de avaliação para mensurar os resultados e os impactos que contribuem de diferentes formas para o aperfeiçoamento do processo de treinamento. Conforme o modelo de Kirkpatrick (), que propõe a avaliação dos resultados com base em quatro níveis: reação ou satisfação; aprendizagem; mudança de comportamento e resultado. Enquanto Kirkpatrick desenvolveu esses níveis, Phillips (), aprimorou e ampliou um novo olhar sobre esse método e acrescentou um quinto nível de retorno sobre investimento. Uma métrica importante para calcular o retorno sobre o investimento de um treinamento, que variam de acordo com os fatores da organização (Revista Venda Mais, 2021).

Nível 01: Reação, satisfação e ação planejada - mede as percepções dos participantes sobre um treinamento, através da pesquisa de reação e satisfação do programa de treinamento, os dados coletados (quantitativos e qualitativos) que prediz as ações que serão tomadas para melhorias ou do sucesso da formação ou da aprendizagem.

Nível 02: Aprendizado - mede as mudanças no CHA's dos participantes. O objetivo é avaliar o aumento de novos conhecimentos e habilidades e que os treinados serão capazes de aplicar o que aprenderam.

Nível 03: Aplicação e Implementação - mede as mudanças no comportamento de trabalho e no progresso da aplicação. Uma forma de avaliar se o treinamento trouxe resultados práticos no dia a dia do profissional.

Nível 04: Impacto - analisar o impacto de um treinamento, se gerou uma melhor performance nos indicadores de resultados avaliando pró e pós treinamento, bem como os impactos intangíveis como: desenvolvimento humano, criatividade, melhoria na comunicação e dentre outros.

Nível 05: Retorno sobre o investimento - mede e compara os impactos identificados no nível anterior e são transformados em valores monetários. Posteriormente, são avaliados se o benefício monetário resultou positivamente no negócio e se sobrepõem aos custos do programa de treinamento. Uma forma de avaliar cada programa de treinamento aplicado.

Em face do exposto, apresentados sobre gestão de pessoas abordando as suas definições, os seus processos e buscando compreender através da ferramenta treinamento de como planejar e criar um programa de aprendizado condizente com as informações coletadas em cada fase

apresentada anteriormente. Dessa forma, o caminho que será traçado para aplicar um treinamento, seja ele para uma organização privada ou pública, apesar de elas serem diferentes em alguns aspectos, mas compartilham das mesmas necessidades de profissionais capacitados. Com isso, segue a premissa de melhorar os serviços oferecidos, em ser mais eficiente e eficaz, na empresa privada visa auferir os lucros e os impactos tangíveis e intangíveis. Enquanto área pública, o desafio da gestão de pessoas é consolidar a eficiência na organização e a capacitação de pessoal para que possuam os CHA's necessários para a prestação dos serviços públicos (livro Enap).

Nesse sentido, quando um gestor público que visa o desenvolvimento da sua equipe, faz a análise das tarefas requeridas (CHA's requeridos) menos a análise das pessoas (CHA's disponíveis) gerando o levantamento das necessidades de treinamento, apresentadas por Chiavenato (2014), implica em direcionar o servidor público a participar de programas de treinamento voltados para atender as necessidades de qualificação. Com isso, elaborar política de treinamento que desenvolva a qualificação técnica para uma melhor atuação dos servidores nos processos críticos de gestão, gerando impacto na sociedade, aumento na produtividade, servidores motivados e interessados na prestação de serviços de qualidade à sociedade (Oliveira, 2011).

3 METODOLOGIA

3.1 Natureza, tipo e unidade da pesquisa

Segundo Gil (2021), as pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Em relação aos procedimentos, o projeto deste artigo foi combinado por pesquisas bibliográficas, documentais e a partir da observação analisada aos relatórios do LNT que foi apresentado pela unidade analisada, a instituição (ESPEP). Sua escolha ocorreu para comparar o resultado da pesquisa com a prática desta escola, como também agentes facilitadores do processo de ensino e aprendizagem. Sob o ponto de vista prático, Bergue (2010), as escolas de gestão pública assumem um papel importante no desenvolvimento da capacitação profissional, isto é, servidores interessados em melhorar suas habilidades e capacidades relacionadas à função profissional gerando um desempenho mais produtivo na prestação de serviço aos cidadãos.

3.2 Procedimento da coleta dos dados

Para reunir as informações que deram evidências a pesquisa, coletou-se os dados por meio do LNT e do Relatório de Cursos referente ao período 2021 e 2022, autorizado e disponibilizado pelo NUSSET, um setor composto pela Unidade de Planejamento e Avaliação (UPLAN) e a Unidade de Operações (UNOPE). O NUSSET faz parte da Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba (ESPEP) responsável pela execução da política de recrutamento, seleção, treinamento e avaliação de desempenho do servidor público.

Conforme Gil (2021), o processo de análise requer que cada variável considerada na pesquisa apresenta algumas categorias a fim de investigar as informações, cujas etapas, exploração dos relatórios, tratamentos dos dados, inferências e, por fim, interpretação para tratar as atividades desenvolvidas pelo NUSSET, em relação aos cursos elaborados e realizados no âmbito da ESPEP no período de 2021 e 2022. Em um primeiro ponto, houve a necessidade de identificar o LNT, uma ferramenta de caráter consultivo adotado por este núcleo em conformidade com o Decreto nº 6.664/1975 que dispõe sobre treinamento e recrutamento de servidores da Administração Direta e Autárquica. No qual, o seu objetivo é diagnosticar e identificar quais CHA's necessitam ser desenvolvidas pelos servidores e visando o resultado da excelência do funcionamento público.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir dessa etapa do processo analítico em exibir as informações e a interpretação dos dados serão apresentados sob a forma de números e da análise interpretativa (Gil, 2021).

4.1 Análise do Levantamento das Necessidades de Treinamento

Na primeira etapa desta análise, o Núcleo de Seleção e Treinamento (NUSSET), distribuiu eletronicamente (no site da ESPEP) o formulário LNT aos órgãos públicos e servidores da Administração direta e indireta do governo do Estado da Paraíba, como método para coletar as demandas geradas pelo seu público-alvo. A partir disso, os dados obtidos no formulário LNT apresentaram as demandas e sugestões de cursos e treinamentos ofertados pela ESPEP durante o período de 2021 e 2022, revelando uma lacuna direta nas necessidades de treinamento apresentadas pelas unidades de trabalho.

Dessa forma, os cursos de formação da ESPEP estão organizados e oferecidos por Eixos Temáticos que direcionam as pautas e o mapeamento dos gaps entre as competências disponíveis e necessárias para a transformar o estado atual dos servidores para o estado desejado, ou seja, a mudança de comportamento, do conhecimento, da habilidade e quais resultados desejam que sejam alcançados com a aplicação dos treinamentos.

Quadro 1: Eixos Temáticos para as modalidades presencial e a distância.

EIXOS TEMÁTICOS	
<ul style="list-style-type: none"> ● Gestão e Negócios ● Gestão de Pessoas ● Jurídico ● Tecnologia da Informação ● Transformação Digital ● Auditoria e Controle ● Educação ● Ambiente e Saúde ● Políticas Sociais ● Segurança 	

Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023.

4.2 Análise do ano de 2021.

Para tanto, durante o período pandêmico a educação a distância (EAD) virou uma tendência e que mudou o cenário do mundo corporativo e organizacional. Essa demanda emergente fez a instituição ESPEP utilizar plataformas virtuais para programar as aulas remotas. Uma forma de potencializar os treinamentos EAD, mas o presencial também é outra oferta que se mantém na programação dos cursos. Contudo, o meio de treinamento online com professores ao vivo cresceu consideravelmente a partir do ano de 2021.

Quadro 2: Quantitativo geral dos cursos EAD e Presencial período do ano de 2021

QUANTITATIVO GERAL DOS CURSOS EAD E PRESENCIAL ELABORADOS E REALIZADOS PELA ESPEP NO ANO DE 2021	
Cursos na modalidade presencial	10
Cursos na modalidade à distância (Remoto / Síncrono)	111
Total geral de servidores capacitados em 2021	2.428

Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023.

Esses dois indicadores, cursos na modalidade Presencial e EAD, fazendo um recorte sobre a procura pelo tipo da modalidade, observa-se a grande procura pelo EAD devido os

servidores estarem distribuídos regionalmente nas suas unidades de trabalho pelo Estado da Paraíba. A educação EAD aproxima os treinandos e reduz consideravelmente os custos de deslocamento, uma vez que as despesas são do próprio treinando para a realização de um treinamento presencial.

No Quadro 3 a seguir, detalha os cursos ofertados por eixos temáticos no ano 2021, total da carga horária, total de inscritos e o número de concluintes na modalidade EAD.

Quadro 3: Cursos por Eixo Temático realizados em 2021.

Qtd	Cursos Eixo Temático	Modalidade	Total Dos Cursos	Carga Horária	Total Inscritos	Total Concluintes
1	Gestão e Negócios	EAD-MEET	20	508	696	356
2	Gestão de Pessoas	EAD-MEET	11	240	468	282
3	Tecnologia da Informação	EAD-MEET	6	14	143	82
4	Transformação Digital	EAD-MEET	4	90	234	122
5	Auditoria d Controle	EAD-MEET	20	574	741	449
6	Jurídico	EAD-MEET	3	110	98	65
7	Educação	EAD-MEET	32	1020	1144	679
8	Ambiente E Saúde	EAD-MEET	8	160	303	179
9	Políticas Sociais	EAD-MEET	7	136	213	105
TOTAL DE CURSOS (EIXOS TEMÁTICOS) EAD						111
TOTAL DE INSCRITOS EAD						4.040
TOTAL DE CONCLUINTES EAD						2.319
TOTAL DE DESISTENTES EAD						1.721

Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023.

Nesta análise de distribuição pelos Eixo Temáticos, notamos que a procura pelos cursos da área de Educação, Auditoria e Controle, Gestão e Negócios, Gestão de Pessoas e Ambiente

e Saúde são os que mais atraem os servidores em busca de capacitação profissional. Aqui cabe uma nota: na análise da tabela 2, o volume de horas de treinamento realizado, um indicador que mensura o volume de horas aulas por curso. Embora, na tabela 2 concentre todos os cursos por eixos nos seus respectivos cursos propostos linkados às atividades de trabalho. Outro ponto importante que não foi trazido pelo relatório da ESPEP é a justificativa do absenteísmo, um índice alto frente ao volume de inscritos, refletindo diretamente no fechamento das turmas e no planejamento dos treinamentos.

No quadro 3, detalhamento dos cursos ofertados na modalidade presencial. Nota-se com o EAD, aprendizado à distância ou aprendizado online, que os treinamentos ou cursos realizados no meio presencial apresentam uma significativa diminuição, em detrimento das soluções e facilidades a distância.

Quadro 4: Cursos na modalidade presencial realizados em 2021.

Qtd	Cursos	Modalidade	Carga Horária	Total Inscritos	Total Concluintes
1	Português Instrumental Mod. II Redação Oficial	Presencial	30	21	18
2	Comunicação Radiofônica	Presencial	20	30	25
3	Relações Interpessoais E Mediação De Conflitos	Presencial	20	64	16
4	Ginástica Laboral (6 Turmas)	Presencial	120	63	30
5	Corte E Costura Industrial (Sistema Prisional)	Presencial	80	20	20
TOTAL DE CURSOS PRESENCIAL					10
TOTAL DE INSCRITOS PRESENCIAL					198
TOTAL DE CONCLUINTES PRESENCIAL					109
TOTAL DE DESISTENTES PRESENCIAL					89

Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023.

A grande maioria dos indicadores dos cursos ofertados, foram baseados no LNT que todo ano consulta, através dos formulários online e entregues aos órgãos e secretarias do Estado

da Paraíba, na captação das demandas para desenvolver os planos de cursos e treinamentos personalizados para formação e capacitação de agentes públicos.

Dentre os variados tipos de formação, o Quadro 4 mostra que a ESPEP incentiva as palestras, os webinários e os eventos como estratégia para despertar sobre a importância da capacitação, na formação de novas competências e atualização dos conhecimentos e habilidades dos servidores públicos, seja na modalidade presencial ou virtual (Coelho *et al*, 2020).

Quadro 5: Palestras e Eventos realizados em 2021.

Qtd	Palestras e Eventos	Modalidade	Carga Horária	Total Inscritos	Total Concluintes
1	Eventos Virtuais: Ferramentas Para Transmissão Online	EAD-MEET	2	19	17
2	Liderança De Mulheres Na Esfera Da Administração Pública	EAD-MEET	1	24	11
3	Conhecer-Se Para Empoderar-Se: Eu Mulher	EAD-MEET	4	55	35
4	Dia Internacional De Luta Pela Eliminação Da Discriminação Racial	EAD-MEET	1	10	7
5	Webinário Saúde Mental	EAD-MEET	3	20	20
6	Palestra: Utilização De Tecnologia E Ferramentas Digitais Como Habilidades Do Século Xxi	EAD-MEET	10	12	8
7	Webinário Cge/Pge/Sead/Espep	EAD-MEET	2	350	244
8	Palestra Casa Militar Do Governador	EAD-MEET	2	40	36
9	Webinário Valorização Do Servidor – Semana Do Servidor	EAD-MEET	2	14	14

Qtd	Palestras e Eventos	Modalidade	Carga Horária	Total Inscritos	Total Concluintes
10	Motivação Em Tempos Pandêmicos	PRESENCIAL	2	30	25
11	Curso Do Orçamento Democrático	PRESENCIAL	80	241	138
12	Workshop Detran/Espep	PRESENCIAL	2	60	53
TOTAL DE CURSOS (EIXOS TEMÁTICOS) EAD					12
TOTAL DE INSCRITOS EAD					875
TOTAL DE CONCLUINTE EAD					608
TOTAL DE DESISTENTES EAD					267

Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023.

De modo geral, a instituição ESPEP organizou e sistematizou o planejamento do programa de cursos orientado pelo levantamento de demandas LNT de forma satisfatória no ano de 2021. Com foco em atender as necessidades dos órgãos, das secretarias e considerando também as indicações dos cursistas através das pesquisas de satisfação em sugerir outras necessidades. Em análise aos quadros expositivos sobre os quantitativos de cursos, palestras e dentre outros, trouxe reflexões sobre o quanto é importante a educação na gestão pública no Estado da Paraíba e sobre o impacto da pandemia nessa área. Por isso, os programas de cursos são uma mescla entre o atendimento às demandas identificadas e a capacidade da escola de governo em se organizar para replicar TD&E facilitando o acesso das pessoas em se conectarem mais de forma online, ao vivo, realizando *networking* e outras oportunidades que foram geradas aos servidores públicos.

O Quadro 5 demonstra que, o quantitativo geral dos cursos e eventos realizados no ano de 2021 e acrescentando no quadro 6 as demais ações desempenhadas nas 14 regiões geoadministrativas que compõem o estado da Paraíba durante todo o exercício da ESPEP em 2021:

Quadro 6: Quantitativo geral dos cursos, palestras e dos eventos realizados pela ESPEP em 2021.

Quantitativo Geral – Cursos/Palestras/Webinários/Workshops Realizados Em 2021	
TOTAL DE INSCRITOS	5.113
TOTAL DE CURSISTAS CAPACITADOS E CERTIFICADOS PELA ESPEP	3.036

Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023.

Quadro 7: Ações desempenhadas durante todo o exercício da ESPEP em 2021.

PERÍODO	ATIVIDADES REALIZADAS
Janeiro	<ul style="list-style-type: none"> Planejamento elaboração da minuta do Edital de Médicos para a Secretaria de Saúde – SES; Planejamento e elaboração da minuta do Edital de Estagiários para Secretaria de Administração – SEAD.
Fevereiro	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação do Edital de Estagiários da Secretaria de Administração – SEAD; Planejamento elaboração da minuta do Edital de Estagiários para a Paraíba Previdência – PBPREV; Avaliação do Edital de Estagiários para a Paraíba Previdência – PBPREV; Planejamento e elaboração da minuta do Edital de Médicos nº009/2021 para Secretaria de Saúde – SES.
Março	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação do Edital de Médicos nº009/2021 para Secretaria de Saúde – SES; Planejamento e elaboração da minuta do Edital de Profissionais da Saúde 1ª etapa para Secretaria de Saúde – SES.
Abril	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação do Edital de Profissionais da Saúde nº 014/2021 – 1ª etapa para Secretaria de Saúde – SES.
Maiο	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação do Edital Profissionais da Saúde nº 014/2021 – 2ª etapa para Secretaria de Saúde – SES; Reunião interna com a equipe do NUSSET para alinhamento e reordenamento das atividades a serem realizadas; Planejamento e divisão das atividades do Curso de Corte e Costura; Retomada da Avaliação – Edital nº 026/2020.
Junho	<ul style="list-style-type: none"> Fazer as planilhas de contatos referente aos editais nº 01/2021; nº 02/2021 e nº 26/202; Planejamento da etapa de entrevistas do Edital nº 023/2021 – Criança Feliz.
Julho	<ul style="list-style-type: none"> Realização de reunião interna para planejamento das ações referente ao 2º semestre.
Agosto	Sem programação!
Setembro	<ul style="list-style-type: none"> Planejamento e elaboração da minuta do Edital de credenciamento para ministrantes da ESPEP; Planejamento do Seminário destinado aos servidores da Segurança Pública; Padronização da documentação e dos e-mails de convocação dos ministrantes.
Outubro	<ul style="list-style-type: none"> Reunião de planejamento com os professores da ESPEP que farão parte da Especialização em Gestão Pública; Atualização do formulário de Levantamento das Necessidades de Treinamento – LNT; Elaboração da minuta do Edital de credenciamento para ministrantes da ESPEP; Replanejamento dos conteúdos abordados no curso de Comunicação Radiofônica; Envio das alterações referente ao novo site da ESPEP.
Novembro	<ul style="list-style-type: none"> Reunião para firmar parceria entre a ESPEP e a Escola de Saúde – ESP; Elaboração da proposta orçamentária para GEEJA; Inclusão de novos cursos e atualização da carga horária no edital da ESPEP; Planejamento para curso de aperfeiçoamento da turma de corte e Costura; Atualização das publicações no Instagram; Reunião com o Coordenador Geral do Pronatec PB.
Dezembro	<ul style="list-style-type: none"> Reunião com integrantes da Gerência Operacional de Enfrentamento da Pobreza – SEMDH; Reunião com a pedagoga Ana Paula para correção do PPP – ESPEP; Reunião para solicitação de curso – Hospital Clementino Fraga; Reunião com integrantes da GEDI para atualização das propostas orçamentárias referentes às Formações para a Educação.

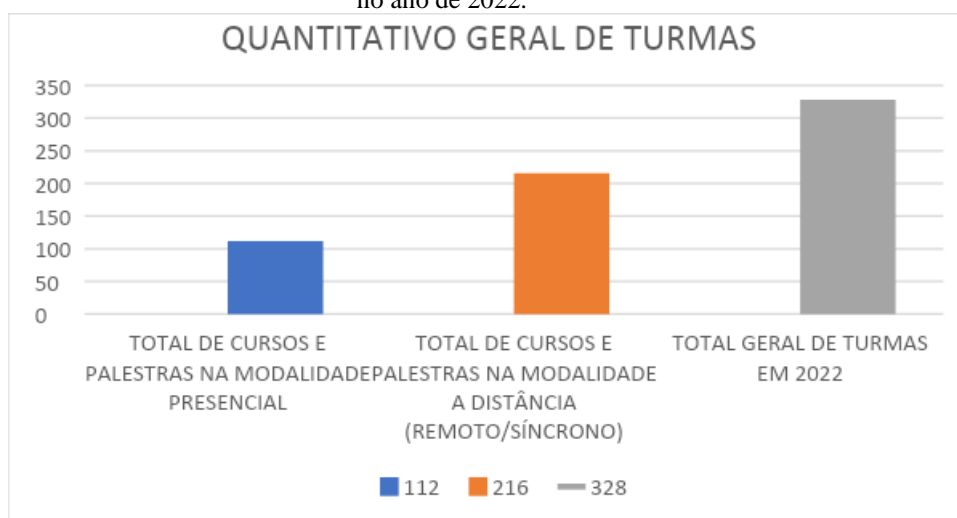
Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da ESPEP – 2023.

4.3 Análise do ano de 2022.

No ano de 2022, entre as ações de inovação no ensino, a ESPEP destacou a implantação e realização do curso de especialização “Gestão em Administração Pública” em parceria com a Universidade Estadual da Paraíba – UEPB. Tendo como foco na formação de novas competências e atualização dos conhecimentos e habilidades dos servidores estaduais para atuarem na administração macro (governo) e micro (unidades organizacionais) de sistemas públicos, numa perspectiva educativa promovendo a qualificação em nível de pós-graduação aos servidores estaduais, potencializando a excelência na prestação dos serviços e no desenvolvimento da Administração Pública.

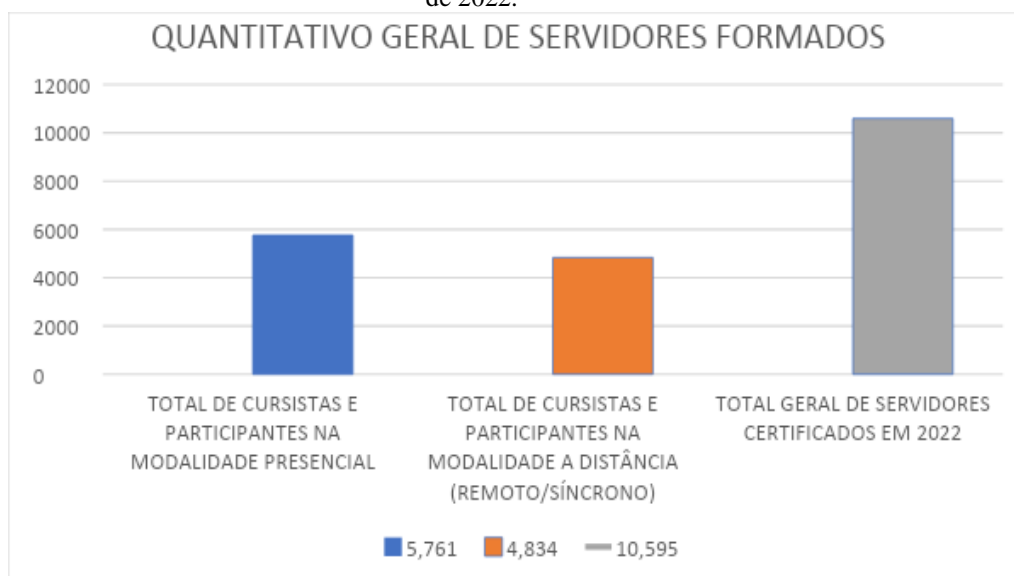
A estrutura da escola de governo ESPEP é determinante na capacidade de atender às demandas do estado e, com base nisso, ampliou o portfólio de cursos agregando mais 80 (oitenta) novos cursos e totalizando 106 (cento e seis) distribuídos nos eixos temáticos. Assim, o Relatório de Cursos da ESPEP, os dados foram sintetizados e apresentados através de gráficos, segue abaixo:

Gráfico 1: Quantitativo geral de turmas oferecidas pela Escola de Serviço Público da Paraíba (ESPEP) no ano de 2022.



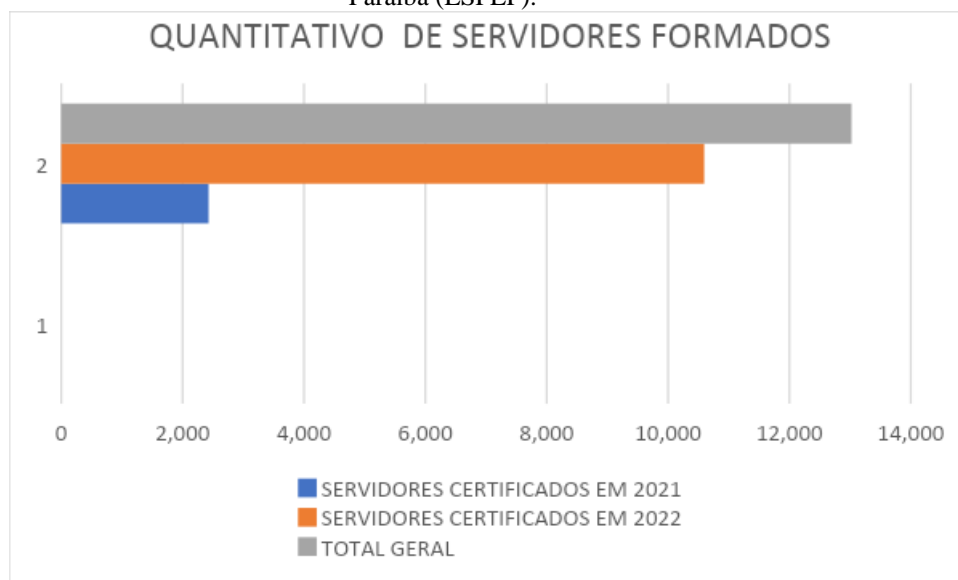
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da ESPEP – 2023.

Gráfico 2: Quantitativo geral de servidores formados pela Escola de Serviço Público da Paraíba (ESPEP) no ano de 2022.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da ESPEP – 2023.

Gráfico 3: Quantitativo de servidores formados no ano 2021 versus 2022 pela Escola de Serviço Público da Paraíba (ESPEP).



Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da ESPEP – 2023.

Diante dos gráficos apresentados, os indicadores de servidores formados no ano de 2022 ganharam destaque com um crescimento de mais de 400% em relação ao ano de 2021. Já no gráfico 2, nota-se um certo equilíbrio das duas modalidades presencial e EAD justificada pela volta à normalidade e um salto das atividades laborais dos servidores, com isso, incentivou os

profissionais a buscarem mais cursos de capacitação, uma vez que, o cenário atual mudou após a pandemia e as ofertas de treinamentos realizados no ambiente remoto despertaram para o ambiente físico e híbrido ao mesmo tempo. Diante dessa demanda, a ESPEP oferece também as dependências da instituição para os órgãos e as secretarias utilizarem para: atividades, eventos, reuniões, encontros, bem como práticas de treinamento específico relacionados ao CHAs caracterizando um outro formato de aprendizagem.

Nos Quadros 7 e 8 serão apresentados os órgãos que contribuíram para a elaboração do planejamento dos cursos solicitados e fornecidos pela ESPEP por demanda livre no ano de 2022. São eventos de capacitação ministrados interna ou externamente pela instituição.

Quadro 8: Eventos e reuniões realizados no ano de 2022 por outros órgãos nas dependências da ESPEP:

Órgãos/Secretarias Que Solicitaram Eventos/Reuniões/Atividades/Cursos	
Corpo De Bombeiros Militar Da Paraíba CBM-PB	
Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Graciliano Ramos – EEEFMGR	
Secretaria De Estado Da Educação SEECT	
Secretária De Estado Do Desenvolvimento Humano – SEDH	
Secretária De Estado Do Turismo E Desenvolvimento Econômico – SETDE	
Secretaria Executiva Da Agropecuária E Da Pesca – SEAP	
Secretário De Estado Do Planejamento, Orçamento E Gestão – SEPLAG	
Orçamento Democrático Do Estado – ODE	
Secretaria De Desenvolvimento Estadual – SDS	
Controladoria Geral Do Estado – CGE	
Secretaria De Estado Da Saúde – SES	
Secretária De Estado Da Agricultura Familiar E Desenvolvimento Do Semiárido - SEAFDS	
Casa Militar Do Governo	
Paraíba Previdência – PBPREV	
Fundação De Desenvolvimento Do Adolescente E Da Criança – FUNDAC	
Polícia Militar Da Paraíba – PMPB	
Secretaria De Estado Da Juventude, Esporte E Lazer – SEJEL	
Secretaria De Estado Da Administração – SEAD	
Procuradoria Geral Do Estado – PGE	
Escola De Saúde Da Paraíba – ESP	
Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística – IBGE	
Grupo De Ações Táticas Especiais Gate	
Centro Integrado De Operações – CIOP – PB	
Ordem Dos Pregoeiros E Agentes De Contratações – OPAC – PB	
Empresa Paraibana De Turismo – PBTUR	
TOTAL DE EVENTOS E REUNIÕES	71
TOTAL DE PARTICIPANTES	5.644

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da ESPEP – 2023.

Quadro 9: Cursos solicitados por órgãos e secretarias fornecidos pela ESPEP por demanda livre no ano de 2022:

EIXO TEMÁTICO	CURSOS	TURMAS
AMBIENTE E SAÚDE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Boas práticas na manipulação de alimentos; ▪ Educação Ambiental; ▪ Gerenciamento de resíduos sólidos em espaços públicos; ▪ Gestão e sustentabilidade ambiental; ▪ Higiene e segurança do trabalho nas unidades de saúde estaduais; ▪ Redução de dados na saúde. 	12
AUDITORIA E CONTROLE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auditoria governamental – controle interno e externo na administração pública; ▪ Gestão e fiscalização de contratos; ▪ Pregão presencial e eletrônico; ▪ Termo de referência e elaboração de editais; ▪ Visão geral sobre licitações e contratos; ▪ Gestão de contratos administrativos; ▪ Gestão de fiscalização de contratos; ▪ Treinamento em operações do SICONV. 	19
EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bullying nas escolas; ▪ Dicção e oratória; ▪ Espanhol instrumental; ▪ Gestão Escolar; ▪ Inglês instrumental; ▪ Libras; ▪ Português instrumental; ▪ Preparatório para pós-graduação pública; ▪ Secretário escolar; ▪ Formação com foco em técnicas de ensino; ▪ Redação oficial. 	48
GESTÃO DE PESSOAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apresentação e influência: a arte de se comunicar; ▪ Formação de lideranças para o setor público; ▪ Gestão de processos com foco e inovação; ▪ Gestão de recursos humanos; ▪ Gestão para resultados e indicadores de performance; ▪ Ginástica laboral; ▪ <i>Mindfulness</i> (atenção plena) com ênfase na comunicação; ▪ Motivação, cultura e liderança no serviço público; ▪ Organização de eventos; ▪ Qualidade no atendimento ao público; ▪ Relações interpessoais ética e conduta; ▪ Saúde mental e gestão de conflito no trabalho; ▪ Técnicas de <i>feedback</i> e <i>feedforward</i>; ▪ Treinamento e desenvolvimento de pessoas com foco na carreira; ▪ Saúde e qualidade de vida do servidor; ▪ Prática em E-social para órgãos públicos aplicado ao sistema TOTVS. 	54
GESTÃO E NEGÓCIOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cerimonial e protocolo para organizações de eventos oficiais; ▪ Educação patrimonial; ▪ Gestão de desempenho no setor público; ▪ Marketing para organizações públicas; ▪ Básico de gestão administrativa; ▪ Gestão de Arquivos físicos e digitais. 	14
JURÍDICO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nova Lei de Licitação 14.133/2021; ▪ Detecção de fraudes em licitações. 	26

PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E FINANÇAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Educação financeira; ▪ Elaboração de projetos e capacitação de recursos; ▪ Formação de preço; ▪ Gestão e transparência: PPA, LDO E LOA; ▪ Gestão de projetos; ▪ Práticas de pesquisa de mercado, estima e negociação nas contratações públicas. 	10
SEGURANÇA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controle de acesso de pessoas, veículos e objetos em áreas de segurança; ▪ Direção defensiva e evasiva com carros. 	12
POLÍTICAS SOCIAIS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Básico de práticas restaurativas no Socioeducação; ▪ Pedagogia social; ▪ Rede de proteção no âmbito das políticas públicas; ▪ Formação continuada para agentes Socioeducativos. 	19
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Excel avançado; ▪ Excel básico; ▪ Excel intermediário; ▪ Informática básica; ▪ Introdução ao <i>Corel Draw</i>; ▪ Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD; ▪ PowerPoint; ▪ Utilização de técnicas e ferramentas digitais; ▪ Introdução ao Excel básico – AESA; ▪ Introdução ao PowerPoint; ▪ Elaboração de fluxograma. 	31

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da ESPEP – 2023.

Para além dos catálogos de cursos disponíveis pela ESPEP, a escola de governo também atua e desenvolve Projeto Político Pedagógico – PPP, conforme o Relatório de Cursos (2021 e 2022), articula-se como instrumento que reúne objetivos e diretrizes, os quais orientam as ações da escola, fundamentado pelo Art. 12, inciso I, da **Lei nº 9.394/96** que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

Art. 12. Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:
I - Elaborar e executar sua proposta pedagógica;

Figura 6: Institucional sobre a ESPEP

ESPEP
ESCOLA DE SERVIÇO PÚBLICO
DO ESTADO DA PARAÍBA

MISSÃO
Desenvolver os recursos humanos do Estado, de modo a consolidar, expandir e avançar no projeto de governança inovador, estratégico e eficiente. A escola atua como esfera de interlocução, através da política de capacitação, como processo permanente de aprendizagem.

OBJETIVO
Desenvolver cursos de aperfeiçoamento na perspectiva de disseminar novos conhecimentos e habilidades, que venham contribuir com a valorização da atuação profissional e elevação dos níveis de excelência, desempenho e eficiência no serviço público.

ESTRATÉGIA DE ENSINO
Visa aprimorar através dos Eixos Temáticos cursos nas modalidades EAD, Presencial, Palestras dentre outros, gerando excelência no desempenho do funcionalismo público.

PROCESSO FACILITADOR
Troca de experiência, compromisso com a criação e implementação de ações de capacitação contínua para os servidores públicos, gerando aprendizagem significativa e o progressivo desenvolvimento de uma gestão pública ágil e focada em resultados.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL
Órgão vinculado à Secretaria de Administração e instituída pelo Decreto 10.762 de 09 de julho de 1985, como formadora em planejar, coordenar e executar a formação inicial e continuada dos servidores públicos do Estado da Paraíba.

CURSOS DEMANDAS LIVRE MÊS DE JULHO/22
Inscrições: 22/06 à 27/06

ESPEP
ESCOLA DE SERVIÇO PÚBLICO DO ESTADO DA PARAÍBA

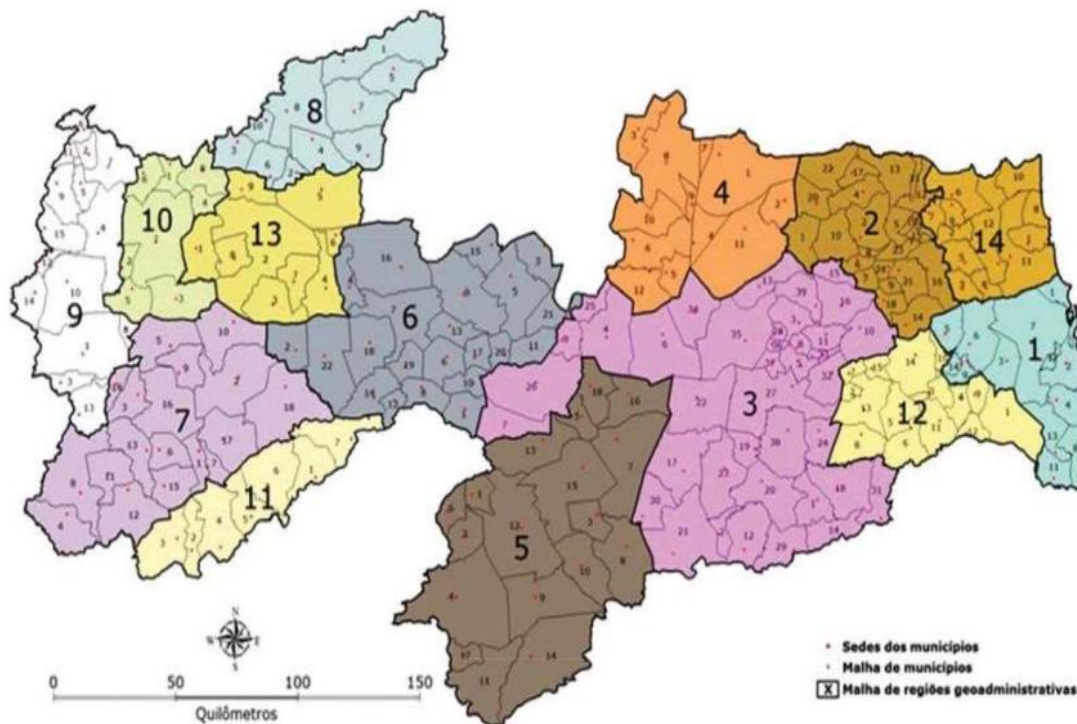
© R. Secretária João Aguiar de Sousa, s/n, Marquês de Vila Rica, Mossoró - PB, 56100-000 | (35) 3214-1991 | espep.pb.gov.br

Fonte: Elaborado pela autora com base no site – espep.pb.gov.br

Dessa forma, a ESPEP busca expandir através das parcerias seus processos educacionais e destaca alguns projetos importantes como: a **“Semana Estadual do Controle Interno”**, um evento promovido pela Controladoria Geral do Estado da Paraíba com a finalidade de promover o conhecimento aos servidores de prevenir, detectar e minimizar riscos nas atividades administrativas; **“Semana Estadual do Planejamento, Orçamento e Gestão”**, com o propósito de aperfeiçoar a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e o **“Projeto de Imersão”**, que consiste na oferta de cursos e ações de capacitação em todo território paraibano, atendendo as demandas das 14 (catorze) Regiões Administrativas da Paraíba. Destarte, a ESPEP mantém um leque de opções de ações para desenvolver a capacitação profissional dos servidores públicos, seja em qualquer período do ano sob as demandas solicitadas, por exemplo, curso de direção Defensiva e Evasiva – carro e moto, pelos Batalhões de Polícia e Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba, dentre outros órgãos

e o mais procurado curso da Nova Lei de Licitações nº 14.133/2021, devido as novas atualizações que estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Pública.

Mapa 1: Divisão Municipal da Paraíba por Região Geoadministrativa



Fonte: paraiba.gov.br

Quadro 10: Distribuição da Região Geoadministrativa do Estado da Paraíba.

Região	Quantidade De Municípios	Município Sede		
1ª	14 municípios	Alhandra	Cruz do Espírito Santo	Riachão do Poço
		Bayeux	João Pessoa	
		Caaporã	Lucena	Santa Rita
		Cabedelo	Marí	Sapé
		Conde	Pitimbu	Sobrado
2ª	24 municípios	Alagoinha	Campo de Santana	Pilões
		Araçagi	Casserengue	Pilõezinhos
		Araruna	Cuitegi	Pirpirituba
		Bananeira	Dona Inês	Riachão
		Belém	Duas Estradas	Serra da Raiz
		Borborema	Guarabira	Serraria
		Cacimba de Dentro	Logradouro	Sertãozinho
		Caçara	Mulungu	Solânea
3ª	39 municípios	Alagoa Grande	Cabaceiras	Olivedos

Região	Quantidade De Municípios	Município Sede				
		Alagoa Nova	Campina Grande	Pocinhos		
		Alcantil	Caturité	Puxinanã		
		Algodão de Jandaíra	Esperança	Queimadas		
		Arara	Fagundes	Remígio		
		Areia	Gado Bravo	Riacho de Santo Antônio		
		Areial	Juazeirinho	Santa Cecília		
		Aroeiras	Lagoa Seca	São Domingos de Cariri		
		Assunção	Livramento	São Sebastião de Lagoa de Roça		
		Barra de Santana	Massaranduba	Soledade		
		Barra de São Miguel	Matinhas	Taperoá		
		Boa Vista	Montadas	Tenório		
		Boqueirão	Natuba	Umbuzeiro		
		4°	12 municípios	Baraúnas	Damião	Pedra Lavrada
				Barra de Santa Rosa	Frei Martinho	Picuí
Cubari	Nova Floresta			Seridó		
Cuité	Nova Palmeira			Sossêgo		
5°	18 municípios	Amparo	Monteiro	São João do Tigre		
		Camalaú	Ouro Velho	São José dos Cordeiros		
		Caraúbas	Parari	São Sebastião do Umbuzeiro		
		Congo	Prata	Serra Branca		
		Coxixola	Santo André	Sumé		
		Gurjão	São João do Cariri	Zabelê		
6°	22 municípios	Areia de Baraúnas	Malta	São José de Espinharas		
		Cacimba de Areia	Maturéia			
		Cacimbas	Passagem	São José do Bonfim		
		Catingueira	Patos			
		Desterro	Quixaba	São José do Sabugi		
		Emas	Salgadinho	São Mamede		
		Junco do Seridó	Santa Luzia	Teixeira		

Região	Quantidade De Municípios	Município Sede		
		Mãe D'Água	Santa Terezinha	Várzea
7ª	18 municípios	Aguiar	Ibiara	Piancó
		Boa Ventura	Igaracy	Santa Inês
		Conceição	Itaporanga	Santana de Mangueira
		Coremas	Nova Olinda	Santana do Garrotes
		Curral Velho	Olho D'Água	São José de Caiana
		Diamante	Pedra	Serra Grande
8ª	10 municípios	Belém do Brejo do Cruz	Catolé do Rocha	São Bento
		Bom Sucesso	Jericó	São José do Brejo do Cruz
		Brejo do Cruz	Mato Grosso	
		Brejo dos Santos	Riacho dos Cavalos	
9ª	15 municípios	Bernardino Batista	Carrapateira	Santa Helena
		Bom Jesus	Joca Claudino	São José do Rio do Peixe
		Bonito de Santa Fé	Monte Horebe	São José de Piranhas
		Cachoeira dos Índios	Poço Dantas	Triunfo
		Cajazeiras	Poço de José de Moura	Uiraúna
10ª	8 municípios	Lastro	Santa Cruz	Sousa
		Marizópolis	São Francisco	Vibeirópolis
		Nazarezinho	São José da Lagoa Tapada	
11ª	7 municípios	Água Branca	Manaíra	Tavares
		Imaculada	Princesa Isabel	
		Juru	São José de Princesa	
12ª	15 municípios	Caldas Brandão	Juarez Távora	Riachão do Bacamarte
		Gurinhém	Juripiranga	Salgado de São Félix
		Ingá	Mogeyro	São José dos Ramos
		Itabaiana	Pedras de Fogo	São Miguel de Taipu
		Itatuba	Pilar	Serra Redonda
13ª	9 municípios	Aparecida	Lagoa Seca	São Bentinho

Região	Quantidade De Municípios	Município Sede		
		Cajazeirinhas	Paulista	São Domingos de Pombal
		Condado	Pombal	Vista Serrada
14ª	12 municípios	Baía da Traição	Itapororoca	Marcação
		Capim	Jacaraú	Mataraca
		Cuité de Mamanguape	Lagoa de Dentro	Pedro Régis
		Curral de Cima	Mamanguape	Rio Tinto

Fonte: Elaborado pela autora – 2023.

Sempre na direção do conhecimento, a ESPEP atua, desenvolve e participa dos processos seletivos para o planejamento de recrutamento e seleção sob demanda dos órgãos e secretarias do estado. Em 2022, foram realizados processos seletivos para:

Quadro 11: Processos seletivos e os editais publicados pela ESPEP no ano de 2022:

Nº de Ordem	Nº do Edital	Nº de Inscritos	Nº de Habilitados	Nº de Vagas
ESPEP				
01	Edital n° 001/2022/SEAD/ESPEP – Ministrantes para o curso de formação e capacitação.	1.464	483	Cadastro
02	Edital n° 005/2022/SEAD/ESPEP – Ministrantes para o curso de formação e capacitação.	1.205	790	Cadastro
03	Edital n° 008/2022/SEAD/ESPEP/UEPB – Pós-graduação.	68	51	150
04	Edital n° 009/2022/SEAD/ESPEP/UEPB – Pós-graduação.	41	-	Em andamento
05	Edital n° 010/2022/SEAD/SEECT/ESPEP - Educação em prisões.	64	35	38
PROCESSO SELETIVO SEAD				
01	Edital n° 011/2022/SEAD/ESPEP – Estagiários.	149	109	41
PROCESSO SELETIVO PBPREV				
01	Edital n° 004/2022/SEAD/PBPREV/ESPEP – Estagiários.	192	153	250 vagas para cadastro de reserva

Nº de Ordem	Nº do Edital	Nº de Inscritos	Nº de Habilitados	Nº de Vagas
ESPEP				
TOTAL DE EDITAIS E SELEÇÕES DO ANO DE 2022				
TOTAL DE EDITAIS DE PROCESSOS SELETIVOS			07	
TOTAL DE INSCRITOS			3.183	
TOTAL DE HABILITADOS			1.621	

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da ESPEP – 2023.

Em análise das necessidades de melhorias, conforme a ESPEP detalha no Relatório (2021 e 2022), os cursistas são agentes e pacientes para avaliar o programa de cursos, os ministrantes e os recursos utilizados. Uma forma de mensurar o nível de satisfação e adotou alguns instrumentos de monitoramento, através de formulários online de controle da presença e da avaliação de reação desses alunos. Entretanto, entender as percepções dos participantes sobre os cursos, os ministrantes, a coordenação da ESPEP na modalidade EAD, são dados importantes do ano de 2022 para coletar o nível de reação, satisfação e que ações serão planejadas para os próximos programas de TD&E. Abaixo os gráficos apresentados pelo Relatório:

Gráfico 4: Avaliação dos Cursistas perante os cursos.



Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023

Gráfico 5: Avaliação dos Cursistas perante os Ministrantes.



Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023.

Gráfico 6: Avaliação dos Coordenadores perante os Ministrantes.

Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023.

Gráfico 7: Avaliação dos Ministrantes perante os Coordenadores.

Fonte: elaborado pela ESPEP – 2023.

Considerando o levantamento da pesquisa de satisfação realizada pela ESPEP, demonstra que as boas práticas de TD&E bem aplicadas, compreende que o desempenho das ações públicas, praticada pela esfera do Governo do Estado da Paraíba, está diretamente ligado à qualificação dos servidores públicos e no anseio de em querer melhorar à competência técnica do funcionalismo público. Quão importante a estruturação dos TD&E na formação e capacitação desses profissionais ressignificam sensibilizar, motivar, engajar e inspirar as políticas de educação para a função da gestão pública (Coelho *et tal*, 2020).

Desse modo, a visão da ESPEP, como órgão especializado em estabelecer programas de capacitação profissional e com atividades voltadas para o **Servidor Qualificado**. Busca cada vez mais divulgar a instituição com os trabalhos e eventos realizados, cursos ofertados e processos seletivos, como também, facilitar a comunicação entre todos os servidores que fazem parte das Regiões Geoadministrativas que compõem o Estado apresentados no Mapa 01 e no Quadro 06.

Com todo esse trabalho de TD&E realizado com maestria pela ESPEP, o desafio é grande na formação inicial e continuada de programas e projetos que a instituição oferece para capacitação dos servidores públicos do Estado da Paraíba. Uma vez que, a quantidade de servidores do Poder Executivo registrados no site do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba – TCE/PB é muito mais expressiva perante os dados de servidores certificados no ano de 2022. A seguir nos quadros 07,08,09 e 10 retratam os dados referentes aos servidores públicos do Poder Executivo Estadual da Paraíba no mês de dezembro e nos anos de 2021 e 2022.

Quadro 12: Folha de pessoal – dezembro de 2021. Poder Executivo

ORDEM	DESCRIÇÃO	SERVIDORES
1	COMISSIONADO	3997
2	OUTROS	44
3	EFET. E COMIS.	1725
4	EFETIVO ATIVO	32988
5	CLT	5
6	EFETIVO INATIVO	36213
7	ESTAGIÁRIO	38
8	PENSIONISTA	12759
9	TEMPORÁRIO	208
10	REQUISITADO	44
11	CONT. EMERG.	45
12	PRESTADOR APOIO	16548
13	PRESTADOR PROF.	7483
14	CARGO ELETIVO	2
15	MILITAR RESERVA	1586
16	PREST. SERVIÇO	2733
	TOTAL SERVIDORES	116318

Fonte: Elaborado pelo Tribunal de Contas do Estado da Paraíba – site Sagres PB

**Quadro 13: Distribuição do pessoal por secretaria – dezembro de 2021.
Poder Executivo por Secretaria – 2021**

Ordem	DESCRIÇÃO	SERVIDORES
1	CASA MILITAR DO GOVERNADOR	170
2	CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	116
3	CORPO DE BOMBEIROS MILITAR	1281
4	DEFENSORIA PÚBLICA DA PARAÍBA	415
5	PBPREV – PENSÃO	12381
6	PBPREV PESSOAL REFORMADO	4912
7	PBPREV – PESSOAL INATIVO	31303
8	PENSÃO DO TESOUREIRO	378
9	POLÍCIA MILITAR ESTADO PARAÍBA	10578
10	PROCURADORIA GERAL DO ESTADO	170
11	SEC EST. AGRIC. FAMIL. D.S. ARIDO	131
12	SEC. DE ESTADO DA CULTURA	93
13	SEC. EST. GOVERNO	446
14	SEC. EST. ADMINISTRAÇÃO	672
15	SEC. EST. DA ARICULAC. POLÍTICA	14
16	SEC. EST. DA REPRESENT. INSTITUC.	22
17	SEC. EST. ADM. PENITENCIÁRIA	2219
18	SEC. EST. COMUNIC. INSTITUCIONAL	172
19	SEC. EST. DA MUL. E DA DIV. HUMANA	57

20	SEC. EST. DES. ARTICUL. MUNICIPAL	19
21	SEC. EST. DESENV. AGOPEC. PESCA	574
22	SEC. EST. DESENVOLVIMENTO HUMANO	1489
23	SEC. EST. EDUC. CIEN. TECNOLOGIA	23140
24	SEC. EST. FAZENDA	1028
25	SEC. EST. INF. REC. HID. MEIO ABIENTE	288
26	SEC. EST. JUV. ESPORTE E LAZER	71
27	SEC. EST. PLAN. ORC. E GESTÃO	161
28	SEC. EST. SAUDE	18501
29	SEC. EST. SEGUR. E DEFESA SOCIAL	2552
30	EST. EST. TUR. E DESENV. ECONOMICO	210
31	SECRETARIA DE SAÚDE	2733
32	VICE GOVERNADORIA	22
	TOTAL DE SERVIDORES	116318

Fonte: Elaborado pelo Tribunal de Contas do Estado da Paraíba – site Sagres PB

Quadro 14: Folha de pessoal – dezembro de 2022. Poder Executivo

ORDEM	DESCRIÇÃO	SERVIDORES
1	COMISSIONADO	3996
2	OUTROS	48
3	EFET. E COMIS.	1737
4	EFETIVO ATIVO	32144
5	CLT	7
6	EFETIVO INATIVO	36065
7	ESTAGIÁRIO	27
8	PENSIONISTA	12910
9	TEMPORÁRIO	202
10	REQUISITADO	48
11	CONT. EMERG.	109
12	PRESTADOR APOIO	18143
13	PRESTADOR PROF.	7792
14	CARGO ELETIVO	2
15	MILITAR RESERVA	1529
	TOTAL SERVIDORES	114759

Fonte: elaborado pelo Tribunal de Contas do Estado da Paraíba – site Sagres PB

Quadro 15: Distribuição do pessoal por secretaria – dezembro de 2022.

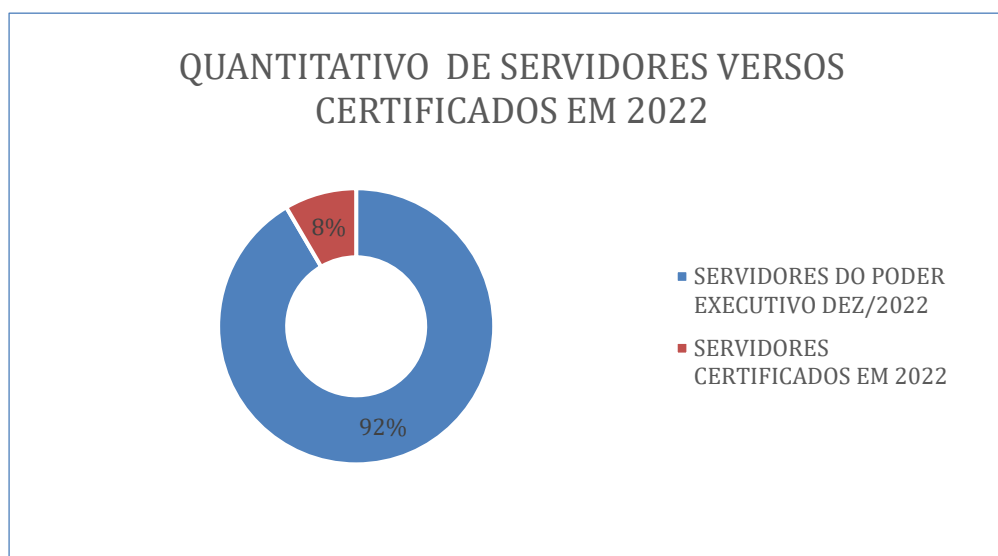
Ordem	DESCRIÇÃO	SERVIDORES
1	CASA MILITAR DO GOVERNADOR	168
2	CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	119
3	CORPO DE BOMBEIROS MILITAR	1264
4	DEFENSORIA PÚBLICA DA PARAÍBA	409
5	PBPREV – PENSÃO	12536
6	PBPREV PESSOAL REFORMADO	5005
7	PBPREV – PESSOAL INATIVO	31061
8	PENSÃO DO TESOURE	374
9	POLÍCIA MILITAR ESTADO PARAÍBA	10270
10	PROCURADORIA GERAL DO ESTADO	180
11	SEC EST. AGRIC. FAMIL. D.S. ARIDO	140
12	SEC. DE ESTADO DA CULTURA	73
13	SEC. EST. GOVERNO	472
14	SEC. EST. ADMINISTRAÇÃO	656
15	SEC. EST. DA ARICULAC. POLÍTICA	16
16	SEC. EST. DA REPRESENT. INSTITUC.	21
17	SEC. EST. ADM. PENITENCIÁRIA	2179
18	SEC. EST. COMUNIC. INSTITUCIONAL	169
19	SEC. EST. DA MUL. E DA DIV. HUMANA	84

20	SEC. EST. DES. ARTICUL. MUNICIPAL	22
21	SEC. EST. DESENV. AGOPEC. PESCA	569
22	SEC. EST. DESENVOLVIMENTO HUMANO	1888
23	SEC. EST. EDUC. CIEN. TECNOLOGIA	23551
24	SEC. EST. FAZENDA	996
25	SEC. EST. INF. REC. HID. MEIO ABIENTE	285
26	SEC. EST. JUV. ESPORTE E LAZER	75
27	SEC. EST. PLAN. ORC. E GESTÃO	160
28	SEC. EST. SAUDE	19256
29	SEC. EST. SEGUR. E DEFESA SOCIAL	2536
30	EST. EST. TUR. E DESENV. ECONOMICO	204
31	VICE GOVERNADORIA	21
	TOTAL DE SERVIDORES	114759

Fonte: Elaborado pelo Tribunal de Contas do Estado da Paraíba – site Sagres PB

Diante desses dados, é relevante notar que a ESPEP tem um grande compromisso em buscar meios para expandir a divulgação da escola e tudo que ela oferece no seu catálogo de cursos. É notório observar que apenas 8% do total de servidores registrados no gráfico 7 representa uma fatia pequena diante da quantidade de servidores registrados pelo TCE/PB, isso demonstra a falta de alcance e conhecimento sobre a escola de governo. Destarte, a ESPEP tem os servidores públicos como alvos, real ou potencial para desenvolver. Embora, as ações desenvolvidas para ser reconhecida através dos canais digitais, tais como: Site, Portal da Cidadania, Redes Sociais/ Mídias (Facebook, Instagram, Youtube e grupos em WhatsApp), são canais de divulgação que depende muito da estratégia que será adotada para ampliar os meios de comunicação para propagar a importância da ESPEP.

Gráfico 8: Quantitativo de servidores do Poder Executivo dez/2022 versus certificados em 2022.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados do TCE/PB e da ESPEP Conforme o Relatório de Cursos, 2021 e 2022.

Dessa forma, existe uma demanda latente de servidores públicos que buscam por treinamento e capacitação profissional. São necessidades que crescem constantemente e já mapeados pela escola de governo nos mais diversos tipos de cursos relacionados pelos Eixos Temáticos. Abaixo no gráfico 8, uma leitura sobre os cursos mais procurados por tema e quantidade de turmas no ano de 2022.

Quadro 16: Cursos mais procurados por tema e por quantidade de turmas em 2022.

EIXOS TEMÁTICOS	TURMAS
GESTÃO E NEGÓCIOS	14
GESTÃO DE PESSOAS	54
JURÍDICO	26
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	31
AUDITORIA E CONTROLE	19
EDUCAÇÃO	48
AMBIENTE E SAÚDE	12
POLÍTICAS SOCIAIS	19
SEGURANÇA	12
PLANEJAMENTO ORÇAMENTO E FINANÇAS	10

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados do relatório da ESPEP – 2023.

Portanto, as demandas e as ofertas de cursos e temas demonstram como a ESPEP precisa se tornar mais estratégica para consolidar os programas educacionais a distância e presencial para a Administração Pública do Estado e possibilitando que a grande maioria dos servidores se beneficiem com conhecimento de qualidade. Embora, no relatório de gestão da ESPEP não constou uma meta a ser atingida de alunos para os períodos observados.

5 CONCLUSÃO

Existe uma série de Escolas Administrativas que surgiram ao longo da história, elas foram responsáveis por criar conceitos, métodos e trazer soluções eficazes diante de inúmeras questões de trabalho e de pessoal que surgiram no decorrer da história humana, sendo evoluções relacionadas a trabalhos manuais, industriais e intelectuais.

Respondendo ao problema da pesquisa **qual é necessidade de uma análise do levantamento das necessidades de treinamento adequado ao contexto na Administração Pública**, pode-se opinar que a pesquisa sobre a análise de necessidade de treinamento progrediram de forma tímida nesses dois últimos anos, mesmo considerando importantes aperfeiçoamentos executados, isto justifica a pertinência deste trabalho de conclusão de curso da especialização, que por meio do estudo na ESPEP, expôs a relevância da área de Gestão Pessoas e com precisão do Treinamento e Desenvolvimento

Diante desse contexto, pode-se afirmar que é indispensável o seguimento da Administração Pública no Brasil, acompanhar e inserir de forma eficaz, conhecimento e aprendizagem contínua no âmbito da Educação para Servidores Públicos das mais diversas áreas de conhecimentos e tarefas.

Guiando a pauta para o contexto de Gestão de Pessoas e Processos, pode-se opinar que a capacitação de pessoas é indispensável para realização de um processo coeso e eficaz em todas as esferas da Administração Pública, e é por isso que o estado com seu poder e autonomia de promover educação para todos, deve de forma efetiva capacitar, treinar e instruir os seus Servidores diante da dinamicidade que enfrentamos dia após dia no âmbito das leis, decretos e instruções normativas, que regem o estado no qual estamos inseridos.

De acordo com o filósofo Immanuel Kant, “O ser humano é aquilo que a educação faz dele”. Sendo assim, olhando com mais detalhe para a esfera estadual e o compromisso da ESPEP em seguir com o objetivo de tornar-se a principal instituição de capacitação dos servidores estaduais da Paraíba, o LNT resulta todo o direcionamento como recurso para identificar as demandas essenciais de cursos de formação capazes de atender o desenvolvimento das funções no ambiente profissional da gestão pública. Dessa forma, a ESPEP se depara com o seguinte desafio: como atingir os Servidores Públicos do Estado da Paraíba?

Pergunta com possível resposta observada pelas citações apresentadas ao longo do texto e por meio das parcerias firmadas com instituições Controladoria Geral da União – CGU; Tribunal de Contas do Estado da Paraíba – TCE; Tribunal de Justiça do Estado da Paraíba – TJPB, Ministério Público do Estado da Paraíba – MPPB; Controladoria Geral do Estado – CGE; Universidade do Estado da Paraíba – UEPB; Departamento Estadual de Transito – DETRAN; Fundação Casa José Américo – FCJ; Agência Executiva de Gestão das Águas – AESA; Escola Superior da Magistratura da Paraíba - ESMA e Ordem dos Pregoeiros e Agentes de Contratações - OPAC.

Diante dessa realidade, propõe-se que seja reavaliado o planejamento estratégico da gestão da instituição. Partindo da estrutura física da ESPEP para atender a necessidade de expansão de números de turmas ofertadas para os anos seguintes, bem como de pessoal, facilitadores/instrutores, suporte por atividades acadêmicas e de alta performance para que seja possível à ESPEP estar presente em todo o estado e ofertar cursos presenciais, EAD ou híbridos para servidores estaduais. Sabendo que o trabalho da ESPEP está estruturado na política de capacitação e se destacando no compromisso com a criação e impulsionamento de ações de contínuas para os servidores públicos, gerando aprendizagem significativa e o progressivo desenvolvimento de uma gestão pública ágil e focada em resultados.

REFERÊNCIAS

ABNT. Gestão da Qualidade - Diretrizes para Treinamento. **Associação Brasileira de Normas Técnicas**. Rio de Janeiro, NBR ISO 10015, ABR 2001.

Afonso, D. S. Barbosa, F. L. S.; Bizarria, F. P. A. Competências individuais para os desafios do teletrabalho no Ministério Público do Trabalho. **Revista do Serviço Público**. vol 74, n. 3, Brasília: ENAP, 2023. *E-book* <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/issue/view/491/547> acessado em 15/09/2023.

Andujar, Andréa Martins. **Gestão de pessoas**. 2. ed. rev. Florianópolis: IFSC, 2014. *E-book*.

Ávila, Lucas Veiga. **Gestão de pessoas**. Colégio Politécnico: Rede e-Tec Brasil, 2015. *E-book*.

Barros Neto. João Pinheiro de. **Gestão de pessoas 4.0**. Rio de Janeiro, RJ: Freitas Bastos, 2022.

Bergue, et al. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010. *E-book*.

Bergue, Sandro Trescastro. **Cultura e mudança organizacional**. 3. ed. Brasília: CAPES: UAB, 2014.

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

Bohlander, George W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage, 2018. *E-book*.

Brasil. **Constituição da República Federativa do Brasil**, art.39, Brasília, DF, ano 1988.

Brasil. **Decreto n. 18.866, de 07 de maio de 1997**. Institui o marco regulatório da Escola de Serviços Públicos do Estado da Paraíba - ESPEP, Paraíba, ano 1997.

Brasil. **Decreto n. 93.277, de 19 de setembro de 1986**. Institui a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP e o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública - CEDAM, Brasília, DF, ano 1986.

Brito, Lydia Maria Pinto, et al. **Práticas de pesquisas em gestão de pessoas 2: a tênue separação entre o público e privado no Brasil**. Fortaleza: Edições UFC, 2008.

Cardoso, F. Panorama do treinamento no Brasil: indicadores e tendências em gestão de T&D. **Integração Escola de Negócios**. ABTD, ed. 15 - 2020/2021. <https://abtd.com.br/documents/pesquisa-2020-21.pdf> acessado em 06/10/2023.

Cardoso, F. Treinamento é processo. **Revista Venda Mais**. Curitiba-PR, ano 27, n. 284, out/nov/dez de 2021. <https://vendamais.com.br/wp-content/uploads/2021/12/VendaMais-284-treinamento-e-processo-5468818.pdf> acessado em 05/10/2023.

Casemiro, L. S. C.; VALADÃO, A. M. Qualificação técnica na administração pública municipal de Frutal - MG. **Intercursos Revista Científica Ciências Humanas**. Ituiutaba-MG, v. 18, n. 2, jul/dez de 2019.

Cecilio, V. O desempenho organizacional no setor público de ensino sob a ótica das capacidades organizacionais: um estudo de caso. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 73, n. 1, p. 136-167, jan/mar 2022. <https://doi.org/10.21874/rsp.v73.il.4525>

Chiavenato, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

Chiavenato, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2014.

Coelho, et al. **Escolas de governo: formação e capacitação de agentes públicos**. 1. ed. -- São Paulo: Oficina Municipal: Fundação Konrad Adenauer Brasil, 2020.

Coelho, Ricardo Corrêa. **Estado, governo e mercado**. UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2014. *E-book*.

Dalfovo, M. S.; Lana, R. A.; Silveira, A. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**. Blumenau, v. 2, n. 4, p. 01-13, Sem II. 2008.

Deweik, S. Real Skills: Habilidades híbridas como a chave para o desenvolvimento dos profissionais do futuro. **Revista eletrônica**
<https://epocanegocios.globo.com/colunas/coluna/2023/08/real-skills-habilidades-hbridas-como-a-chave-para-o-desenvolvimento-dos-profissionais-do-futuro.ghtml>
acessado em 15/10/2023.

Dessler, Gary. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014. *E-book*.

Dutra, Ademar. **Gestão de pessoas: livro digital**. Palhoça: Unisulvirtual, 2011.

Freire, Denilson A. L. **Treinamento e desenvolvimento em recursos humanos: encenando e efetivando resultados**. Curitiba: InterSaberes, 2014. *E-book*.

Freitas, M. C.; Pederneiras, M. M. Qualificação profissional na administração pública: análise da percepção dos técnicos administrativos do CFP/UFMG. **Revista de Carreira & Pessoas**, vol. 10, n. 1, p. 149-166, ano 2020. <https://dx.doi.org/10.20503/recape.v10i1.42304>

Gil, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021. *E-book*.

GPTW, Equipe. Real skills: conheça o conceito que está virando tendência na gestão de pessoas. **Revista eletrônica**. <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/real-skills/> acessado em 15/10/2023.

Ivancevich, John M. **Gestão de recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 2008. *E-book*.

Lakatos, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

Magaldi, Sandro; Salibi Neto, José. **Gestão do amanhã: tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª revolução industrial**. São Paulo: Editora Gente, 2018.

Marques, Fernanda. **Gestão de Pessoas: fundamentos e tendências**. Brasília: DDG/ENAP, 2015. *E-book*.

Martins, B. H. M. Análise sobre suporte institucional da escola do serviço público do estado da Paraíba na qualificação de serviços públicos. **TCCs Gestão Pública - UFPB**, João Pessoa, 2016. Disponível em: [AnliseSobreoSuporteInstitucionalDaEscolaDeServioP.pdf](#) (ufpb.br)

Odelius, C.C.; Siqueira Jr., F. A. B. Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações: aspectos que influenciam a efetividade de seus resultados. **XXXI Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 22 a 26 de setembro de 2007.

Oliveira, José Arimatés de. **Gestão de pessoas no setor público**. 2. ed Brasília: CAPES: UAB, 2012.

Perez, R. T. A Democracia em três dimensões: desiderativismo, realismo e sincretismo. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**. vol. 3, n. 5 e 6, Ano 2011. Vista do A Democracia em três dimensões: desiderativismo, realismo e sincretismo. (furg.br) acessado em 20/08/2022.

Pires, Alexandre Kalil, et al. **Gestão por competências em organizações de governo**. Brasília: ENAP, 2005. *E-book*.

Rabelo, Fernanda Lima. O DASP e o combate à ineficiência nos serviços públicos a atuação de uma elite técnica na formação do funcionalismo público no Estado Novo (1937-1945). **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**. vol.6, n.6. 2011. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8092828>

Sagres Online. Dados da folha de pessoal. **Tribunal de Contas do Estado da Paraíba - TCE/PB**. https://sagres.tce.pb.gov.br/estado_pessoal01.php?poder=7 acessado em 22/11/2023.

Santos, Elisabete Adami Pereira dos, Org; Cruz, Myrt Thânia de Souza, Org. **Gestão de pessoas no Século XXI: desafios e tendências para além de modismos**. São Paulo: Tiki Books: PUC-SP/PIPEq, 2019. *E-book*.

Silva, Anielson Barbosa da. **Gestão de pessoas por competências nas instituições públicas brasileiras**. 2. ed. rev. ampl. João Pessoa: Editora UFPB, 2021.

SOVIENSKI, F.; STIGAR, R. Recursos humanos x gestão de pessoas. **Revista Científica de Administração e Sistema de Informação**. v. 10, n. 10, jan/jun 2008.

Stadler, Adriano. **Gestão de pessoas: ferramentas estratégicas de competitividade.** Curitiba: InterSaberes, 2014. *E-book*.

Teixeira, Juliana Maria Barbosa. **Gestão de pessoas na administração pública: teorias e conceitos.** Curitiba: InterSaberes, 2017. *E-book*.

Teixeira Filho, A.R,C; Almeida, D. R.; Almeida, L. R. Capacitação no setor público: o processo adotado em uma IFES. **XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária,** Mar del Plata - Argentina, 22,23 e 24 de novembro de 2017.

Teixeira, V. A. Criando valor público - Gestão estratégica no TCU. **Página de Liderança.** Brasília, outubro de 2012. <https://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/tcu/educacao-corporativa/lideranca>

Vieira, James Batista. **Fundamentos da Gestão Pública.** Recife: Ed. UFPE, 2023. *E-book*.