

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE GESTÃO PÚBLICA
TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA

MICHELLE COSTA ALBUQUERQUE

**UM OLHAR ESTRATÉGICO SOBRE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO:
O CASO DA SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE JOÃO
PESSOA-PB**

João Pessoa/PB

2017

MICHELLE COSTA ALBUQUERQUE

**UM OLHAR ESTRATÉGICO SOBRE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO:
O Caso da Secretaria de Administração Municipal de João Pessoa-PB**

Artigo de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial para obtenção do grau de tecnólogo.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Sabrina de Melo Cabral

João Pessoa/PB

2017

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

MICHELLE COSTA ALBURQUEQUE

UM OLHAR ESTRATÉGICO SOBRE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO:O
CASO DA SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE JOÃO
PESSOA-PB

Artigo científico apresentado à
Universidade Federal da Paraíba – UFPB,
como requisito para a conclusão do Curso
Superior de Tecnologia em Gestão Pública,
examinado pela seguinte comissão dos
professores:



Orientadora: Prof^a Dr^a Sabrina de Melo Cabral
UFPB



Avaliador: Ms. Nicolas Renato Siqueira de Araújo
UFPB



Avaliador: Ms. José Renato da Silva Abreu
UFPB

João Pessoa
2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C837u Costa Albuquerque, Michelle.

Um Olhar Estratégico sobre Treinamento e Desenvolvimento: O caso da Secretaria de Administração Municipal de João Pessoa-PB / Michelle Costa Albuquerque. – João Pessoa, 2017.
23f.: il.

Orientador(a): Prof^a Dr.^a Sabrina de Melo Cabral .
Trabalho de Conclusão de Curso (Gestão Pública) – UFPB/CCSA.

1. Treinamento. 2. Desenvolvimento. 3. Secretaria de Administração Municipal de João Pessoa-PB. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU:35(043.2)

Um Olhar Estratégico sobre Treinamento e Desenvolvimento: O Caso da Secretaria de Administração Municipal de João Pessoa-PB

Michelle Costa Albuquerque
Autora
Prof.^a Dr.^a Sabrina de Melo Cabral
Orientadora

RESUMO

Este artigo teve como objetivo geral analisar a estrutura de treinamento e desenvolvimento profissional dos servidores públicos na secretaria de administração municipal de João Pessoa. Os objetivos específicos deste estudo são: a) identificar a estrutura de treinamento profissional existente na instituição; b) diagnosticar a estrutura do desenvolvimento profissional atualmente empregada na secretaria; c) propor soluções que poderão ser utilizadas e/ou aprimoradas nas ações referentes às temáticas abordadas. Para o atendimento dos objetivos da pesquisa, a metodologia adotada neste trabalho foi baseada na classificação abordada por Vergara (2015). *Tratou-se, desta* forma, de uma pesquisa com abordagem qualitativa, de natureza aplicada, descritiva e explicativa, com uso de procedimentos de pesquisa bibliográfica, documental e de campo, pois foram realizadas entrevistas com os servidores municipais que estão nos cargos e funções da prefeitura municipal de João Pessoa relacionados com a temática. A análise dos dados foi realizada por meio de uma revisão bibliográfica do tema a partir da leitura das legislações pertinentes. Também foram coletados dados *in loco* por meio de entrevistas semiestruturadas. Os resultados apontam para necessidade de um planejamento estratégico, alinhando treinamento e desenvolvimento de modo a formatar estrategicamente um plano de ação em tais áreas que fortaleça a gestão pública na prestação de serviços ao cidadão. Desse modo, a pesquisa contribui para academia, por meio da disponibilização da literatura apresentada e para administração, uma vez que permite reflexões por parte dos gestores em relação à temática abordada e aos respectivos modelos e práticas de gestão.

Palavras-Chaves: Treinamento. Desenvolvimento. Secretaria de Administração Municipal de João Pessoa-PB.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas, vista por meio da lente da estratégia, reflete a implementação de novas tecnologias de gestão, como exemplo a gestão por competências, gestão do desenvolvimento e desempenho, a gestão do conhecimento de forma integrada ao sistema de gestão da organização pública. As tecnologias gerenciais são instrumentos de operacionalização da estratégia organizacional, seus valores, missão, visão em atendimento aos legítimos anseios dos cidadãos. Ou seja, o foco dos serviços públicos está no atendimento às necessidades dos cidadãos e por meio da gestão estratégica das pessoas nas organizações públicas estes serviços podem ser prestados de uma forma mais adequada e assertiva (BERGUE, 2014).

A gestão de pessoas alinhada à estratégia da organização pública fortalece o compromisso com o serviço público no atendimento dos seus objetivos institucionais. Alguns elementos integram o contexto estratégico da gestão de pessoas em organizações públicas, quais sejam: perspectiva sistêmica, complexa e contextualizada;

inserção qualificada dos profissionais da área de pessoas no processo de estratégia da organização; função de pessoas alinhada à alta administração; agentes públicos no centro da organização e da sociedade; compromisso de todos os gestores; reconhecimento das pessoas como elemento fundamental na produção de valor público; e de continuidade organizacional; políticas de gestão de pessoas numa perspectiva de longo prazo; suporte normativo e formal para a atuação das pessoas em termos de infraestrutura normativa no sentido de potencialização e continuidade das ações (BERGUE, 2014).

A percepção de interdependência entre indivíduos e organização para a tomada de decisão é essencial para o entendimento da visão estratégica de pessoas nas organizações públicas, uma vez que o compromisso na execução dos atos administrativos, considerados efetivos, passam pela perspectiva agregadora, de visão ampla do todo além de atributos coerentes no que diz respeito à capacidade de desenvolvimento contínuo e de longo prazo. Tais argumentos corroboram para a estruturação da carreira estratégica de gestor público (BERGUE, 2014). Esse entendimento encontra-se consolidado entre diversos estudiosos, eles também apontam esta relação como sendo de “dependência mútua” (DALMAU; TOSTA, 2009).

A gestão estratégica, na visão da mudança paradigmática, tem como elemento central as pessoas nas organizações (BERGUE, 2014). Dito isso, o aperfeiçoamento contínuo constitui elemento estratégico da gestão de pessoas (GP) nas organizações públicas. Desta forma o T&D vêm sendo implementado no serviço público com suporte normativo formal de infraestrutura sustentada no âmbito da legalidade e potencializando a continuidade das ações em Desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas. No sentido de enfrentamento dos desafios e das profundas e constantes mudanças na tecnologia, na economia e na sociedade, as quais requerem contínua qualificação dos trabalhadores (BERGUE, 2014; OLIVEIRA, 2003).

O processo de (T&D) possui papel estratégico nas organizações por dar suporte e atuar como ferramenta de aprimoramento do desempenho organizacional, com excelência. No entanto, para que tal ferramenta seja implementada de forma adequada é preciso superar alguns desafios, quais sejam: reconhecer talentos, treinar e desenvolvê-los, patrocinar a criatividade, valorar atitudes empreendedoras e promover avaliações (REICHEL, 2008).

Treinamento pode ser definido como toda atividade que favoreça o desenvolvimento dos indivíduos nas organizações, tornado-os mais capacitados no exercício de suas funções, aumento da capacidade de realização das mesmas de forma melhorada, além do incremento do desempenho com eficiência novas funções ou atividades (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

Por sua vez, o desenvolvimento tem como característica o esforço em potencializar a construção da carreira profissional, ou seja, expansão da capacidade profissional com escopo qualificado (BERGUE, 2010). Dito isso, percebe-se que o desenvolvimento está presente na identificação e no incentivo em desenvolver as habilidades individuais, e na preparação dos novos desafios na carreira (EBOLI, 2004).

Nesse sentido, a gestão de pessoas abarca inúmeras ações que demandam a realização de um planejamento estratégico, para que seja possível obter um desempenho organizacional de qualidade (BERGUE, 2010).

A gestão de pessoas no setor público pode ser conceituada como um “esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem” (BERGUE, 2010, p. 18). Para além da conjuntura institucional, devem-se ressaltar os legítimos anseios dos cidadãos, no sentido de exigir do poder público uma atuação com foco no alcance dos resultados e a efetividade da ação governamental (SCHIKMANN, 2010).

Dito isso, podemos observar que o perfil do gestor também evoluiu na medida em que o Estado passa pela reforma, e a partir disso consegue planejar de forma estratégica, incorporando a preocupação referente à profissionalização e a valorização do servidor público (PEREIRA, 1998). Visando um processo de reestruturação da organização numa base comunicacional por meio da troca de experiências comuns e incorporação de conhecimentos complementares (FLEURY, 1996).

Após o Brasil passar por processo de redemocratização, com o fim do governo militar no final da década de 1980, um novo ambiente administrativo começa a surgir, tanto na esfera política e social, quanto cultural. Os setores encarregados pela gestão de pessoas das diversas instituições públicas buscaram adotar práticas que valorizassem o servidor público, ao mesmo tempo em que proporcionaram um ambiente de melhoria dos bens e serviços públicos, tendo como foco o atendimento aos legítimos anseios dos cidadãos e a excelência na gestão (PONTES NETO; CABRAL, 2015).

Este artigo teve como objetivo geral analisar a estrutura de treinamento e desenvolvimento profissional dos servidores públicos na secretaria de secretaria de administração municipal de João Pessoa. Os objetivos específicos deste estudo são: a) identificar a estrutura de treinamento profissional existente na instituição; b) diagnosticar a estrutura do desenvolvimento profissional atualmente empregada na secretaria; c) propor soluções que poderão ser utilizadas e/ou aprimoradas nas ações referentes às temáticas abordadas.

Dessa forma, para uma melhor compreensão do tema abordado, o artigo estrutura-se com as seguintes seções: 1. Introdução; 2. Treinamento no serviço público; 2.2. Desenvolvimento profissional no setor público; 3. Procedimentos Metodológicos; 4. Resultados e Discussões e 5. Considerações Finais. Na próxima seção serão abordados os principais conceitos utilizados neste trabalho. Os conteúdos serão apresentados para uma melhor compreensão do tema abordado, tanto o conceito treinamento, quanto o de desenvolvimento profissional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Treinamento no serviço público

Inicialmente, é fundamental realizar um breve relato histórico, posteriormente apresentar o conceito de treinamento organizacional e posiciona-lo dentro da gestão de pessoas, promovendo mais clareza aos objetivos desse trabalho.

Com o processo de industrialização no fim do século XIX, teve início as atividades de treinamento assim como são realizadas até hoje. Nesse período, ocorreu a transição do trabalho artesão para o industrial, reflexo do surgimento da produção em larga escala. Na época do trabalho artesão o treinamento era ministrado pelo mestre de ofício para seus aprendizes, que reproduziam o trabalho de acordo com os ensinamentos dos mais antigos. Com a publicação dos trabalhos de Taylor, no começo do século XX, referente à racionalização do trabalho, as tarefas eram realizadas na forma padronizada, buscando reduzir o tempo e os movimentos no momento da execução das tarefas. Era crescente a necessidade de se realizar o treinamento de um número cada vez maior de trabalhadores. Tanto para a área de produção quanto administrativa (HANASHIRO; TEIXEIRA; ZACCARELLI, 2008).

A partir da década de 60, após a Segunda Guerra, o cenário mundial passou por profundas transformações no campo organizacional. Dentre elas o reconhecimento de um mundo como um sistema operando em interdependência em campo de incerteza, acarretando o surgimento novas teorias de planejamento estratégico. Em virtude dessas transformações se passou a cobrar mais do trabalhador como: aumento de autonomia, despertar o espírito de liderança, estimular sua criatividade e iniciativa, principalmente

daqueles que ocupam cargos de chefia (HANASHIRO; TEIXEIRA; ZACCARELLI, 2008).

O conceito de treinamento pode ser apresentado de diferentes formas, dentro do aspecto histórico, o conceito passou por mudanças. Anteriormente era utilizado como um meio de adequar o funcionário ao seu cargo e promover a força de trabalho da organização a contar da ocupação de cargos, esse era o entendimento de alguns especialistas de RH. Com o passar do tempo, esse conceito foi ampliado ficando compreendido como uma ferramenta utilizada para alavancar o desempenho no cargo (CHIAVENATO, 2010).

Frequentemente o treinamento é entendido como o processo de preparação no qual a pessoa é treinada para executar com excelência as funções específicas do cargo que ocupará. O conceito mais moderno de treinamento, o coloca como o meio de desenvolver competências, tornando aqueles que passaram por ele, um ser mais criativo, produtivo e inovador e assim passe a contribuir de forma melhorada aos objetivos organizacionais e que se torne mais valioso (CHIAVENATO, 2010).

Nesta ótica, falar sobre treinamento partindo de um olhar moderno, no setor público percebe-se que ele está sendo colocado como uma grande preocupação dos governos, pois representa uma necessidade, se mostra como uma forma de melhoria por meio da qualificação de seus serviços (BERGUE, 2010). O mesmo em síntese restrita, constitui a forma de adequação do indivíduo para às transformações que serão aplicadas em seu cargo. As transformações podem ser originadas de uma reorganização do processo do trabalho, ou da inclusão de um bem ou serviço público, da inserção de uma nova tecnologia ou ainda por meio da entrada de um novo membro no grupo de trabalho (BERGUE, 2010).

Diante do cenário de transformação, iniciaram as convergências de necessidade sobre as competências e aptidões individuais dos trabalhadores e os interesses das organizações. No Brasil esse sentimento não foi diferente se fazia necessário uma reforma estatal, a sociedade cobrava por uma administração pública ágil e eficiente. Pereira e Spink (2006), ao tratarem da reforma administrativa gerencial apontam que ela foi idealizada para o cidadão e para alcançar resultados, é necessário pressupor que os políticos e os servidores públicos merecem deter grau de confiança limitado. Como estratégia utiliza-se da descentralização e do fomento à criatividade e à inovação; e emprega o contrato de gestão como instrumento de controle de gestores.

O caderno MARE nº 11/97 dentro desta perspectiva de mudança trouxe novas diretrizes relacionadas a uma nova política de recursos humanos no serviço público e desenvolvimento gerencial. Ele expõe as principais ações voltadas para fortalecimento do núcleo estratégico do estado por meio das carreiras e do desenvolvimento do potencial profissional por via da capacitação. Dentro deste universo o caderno propôs a realização de diagnóstico organizacional com destaque às necessidades dos mais variados níveis do quadro de servidores comuns a toda administração pública, como também a consolidação e implementação da avaliação de desempenho que vem como uma ferramenta de apuração de resultados referente as ações de treinamento e de desenvolvimento (BRASIL, 1997).

Segundo Hanashiro, Teixeira, Zaccarelli (2008), vários autores e profissionais concordam que as ações da área de T&D são compostas de quatro etapas: a) Levantamento de necessidades; b) Planejamento e programação; c) Execução; d) Avaliação dos resultados de treinamento.

No mundo globalizado, no qual as informações são constantemente modificadas, grandes são as dificuldades diante de novas tecnologias, novos conceitos e novas técnicas o treinamento mais do que nunca se apresenta como um aliado das entidades, que a cada dia necessitam manter seus colaboradores bem treinados. Nessa nova realidade é fundamental investimentos nessa área por meio da promoção de

cursos, seminários, palestras e programas dos mais variados. Muitos obstáculos precisam ser ultrapassados para que o treinamento seja bem sucedido para ambas as partes engajadas na sua execução. Importa frisar, que em certas situações investimentos são realizados na qualificação de funcionários e os resultados esperados acabam não sendo alcançados (BRICCHI, 1998).

Segundo Bricchi (1998), o resultado do treinamento pode ficar comprometido quando confrontado com a resistência individual à mudança. Ela ainda menciona que pessoas sofrem com o desconforto ou insegurança geradas por fatores ligados indiretamente com o treinamento. Sendo assim, para que o treinamento traga resultado é indispensável à presença da vontade de aprender, de se reciclar e de mudar, por aquele que receberá o treinamento. A autora também acredita que é preciso ocorrer um alinhamento estratégico das necessidades da organização e do funcionário, e verificar se elas são compatíveis; deve ser verificado se o funcionário tem potencial e principalmente se está motivado em aprender, além de ter suas ansiedades e medos detectados; os princípios e valores implícitos no conteúdo devem ser praticados pelos superiores; o objetivo final a ser atingido deve estar bem definido.

Na próxima seção, serão abordados alguns conceitos de desenvolvimento, bem como a sua importância para o crescimento das organizações e para uma gestão de pessoas mais eficiente.

2.2 Desenvolvimento profissional no serviço público.

As ações de desenvolvimento são fundamentais para a aquisição de competências de natureza técnica e gerencial. Tais ações devem ser realizadas por meio de reflexões sobre as práticas e mudanças de atitude, promovendo a desconstrução de crenças e valores existentes na organização. Em geral, são adotadas metodologias que transcendem as dinâmicas reprodutivistas, com foco na solução de problemas. As ações de desenvolvimento são voltadas para a produção de conhecimento mais densas e complexas, como exemplo estão os cursos de aperfeiçoamento, de extensão e de desenvolvimento de lideranças (BERGUE, 2014).

Sendo assim, convém utilizar como parâmetro os conceitos de desenvolvimento, que vêm sendo aplicados no ambiente público. Dentro de uma perspectiva histórica Chiavenato (1997), indica que a partir de 1962 surgiu a área de desenvolvimento organizacional, como um complexo de ideias sobre o homem, organização e ambiente, visando propiciar, de acordo com as potencialidades individuais, o crescimento e o desenvolvimento de cada.

Utilizando-se do conceito de Chiavenato (2010) objetivo principal do desenvolvimento organizacional encontra-se em mudar pessoas, assim como a natureza qualidade de suas relações de trabalho. Outro ponto que prioriza atingir é a mudança da cultura da organização. Em princípio, o desenvolvimento organizacional é uma mudança organizacional planejada. Reichel (2008) expande o conceito de desenvolvimento, quando fala que ao estudar sobre desenvolvimento organizacional se é remetido ao mundo da evolução das estruturas organizacionais, onde se analisa a fusão de tendências no estudo das organizações: o estudo da estrutura, do comportamento humano nas organizações e das mudanças do meio ambiente.

Lacombe e Heilborn(2008), entendem de forma oposta segundo eles, as empresas devem se portar como facilitadoras e apoiadoras no desenvolvimento individual dos funcionários, para que eles tomem a iniciativa em casos que despertem seu interesse, mas necessariamente não significa dizer que as empresas possam ser responsabilizadas por não promover o desenvolvimento do seu pessoal.

Segundo Motta e Vasconcelos (2013), o desenvolvimento organizacional depende da situação que requer e condiciona um determinado tipo de mudança. O autor

aponta para a necessidade de se realizar um diagnóstico, ou seja, o levantamento da situação para identificar o tipo de mudança pretendida. Comenta, sobre as etapas do processo de desenvolvimento organizacional: Diagnóstico; Sociograma; Definição das alterações a serem perseguidas tendo em vista os objetivos almejados. Avaliação.

Sobre o processo de desenvolvimento organizacional, cabe ao diagnóstico um importante papel, visto que após a sua realização é possível detectar as falhas existentes na organização e começar a planejar as mudanças de maneira estratégica (MOREIRA, 2008). Uma importante ferramenta na fase do diagnóstico é a pesquisa de clima, ela gera a base de dados para tomada de decisões, um clima organizacional adequado proporciona ao gestor estabelecer condições motivadoras ao ambiente de trabalho. A constante realização da pesquisa de clima organizacional auxilia de forma estratégica repercutindo em tomadas de decisões mais assertivas, proporcionando a valorização e retenção dos talentos profissionais necessários no universo do trabalho contemporâneo (MOREIRA, 2008).

Sob a perspectiva de um alinhamento estratégico, os agentes e gestores da área de gestão de pessoas transitam sistematicamente pela organização de forma que aprendam e ensinem, nessa troca o ideal seria que os assuntos não se limitassem somente sobre pessoas, mas sobre aquilo que as pessoas e gestores necessitam. É importante que se perceba que esta área não deve ser entendida apenas pelo fornecimento de atividades exclusivamente operacionais (BERGUE, 2014).

Schikmann (2010, p. 14, 15) em sua obra aponta, para as dificuldades vividas pelo RH no setor público “A forma como a gestão dos recursos humanos que é realizada hoje se deve a um conjunto de características comuns à maioria das organizações públicas e que podem ser evitadas”.

Essas dificuldades podem ser, de acordo com o autor, sintetizadas em: rigidez imposta pela legislação; desvinculação da visão do cidadão como destinatário do serviço público; pouca ênfase no desempenho; mecanismos de remuneração que desvinculam os vencimentos do desempenho; limites à postura inovativa; poucos mecanismos de planejamento e pouca preocupação com a gestão; rotatividade na ocupação de posições de chefia e o papel da gratificação (SCHIKMANN, 2010).

Perante atuais transformações em relação ao setor público, é possível perceber o quanto são significativas, tais mudanças possibilitaram alteração de missões, a utilização de novas ferramentas tecnológicas, a adoção de novos métodos de trabalho, entre outros. Essas mudanças, não afetam apenas a organização e a gestão dos processos de trabalho, mas também promovem a necessidade da construção e desenvolvimento de novos perfis de competências profissionais (ANTONELLO; PANTOJA, 2010).

Não é de hoje que a sociedade se encontra insatisfeita com a prestação dos serviços públicos. Para esse quadro mudar é necessário que o servidor esteja preparado e motivado para servir ao público de forma qualificada, não se trata especificamente de cordialidade na relação com o usuário, mas que, seja ofertado um serviço mais ágil, efetivo, eficaz e eficiente. Sendo assim, resta claro a essencialidade do treinamento e do desenvolvimento individual neste setor.

Partindo da visão explanada acima, busca-se ao longo deste trabalho a análise de tais aspectos no âmbito da PMJP. Para isso, o próximo capítulo descreve os passos metodológicos utilizados alcançar os objetivos traçados para o estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este artigo teve como objetivo geral analisar a estrutura de treinamento e desenvolvimento profissional dos servidores públicos na secretaria de secretaria de administração municipal de João Pessoa. Os objetivos específicos deste estudo são: a) identificar a estrutura de treinamento profissional existente na instituição; b)

diagnosticar a estrutura do desenvolvimento profissional atualmente empregada na secretaria; c) propor soluções que poderão ser utilizadas e/ou aprimoradas nas ações referentes às temáticas abordadas.

Para o atendimento dos objetivos da pesquisa, a metodologia adotada neste trabalho foi baseada na classificação abordada por Vergara (2015). Tratou-se, desta forma, de uma pesquisa com abordagem qualitativa, de natureza aplicada, descritiva e explicativa, com uso de procedimentos de pesquisa bibliográfica, documental e de campo.

Assim, é considerada descritiva porque delineou os dispositivos legais e de gestão que afetam o treinamento e o desenvolvimento dos servidores da PMJP, bem como a relação entre ambas. A pesquisa também foi classificada como explicativa, porque teve como uma de suas finalidades compreender a atual política de gestão de pessoas da PMJP no que se refere às formas de treinamento e de desenvolvimento de seus integrantes.

Também é bibliográfica porque foi realizada uma revisão de literatura sobre as novas formas de tratar o treinamento e o desenvolvimento nas organizações atuais. Documental, pois foi feito o uso de materiais e documentos que ainda não serviram de análise mais apurada e foram tratados como fontes primárias, tal como a lei orgânica do Município de João Pessoa nº 01, de 02 de abril de 1990, estatuto do servidor municipal de João Pessoa Lei nº 2.380, de 26 de março de 1979 e a Lei nº 10.429, de 14 de fevereiro de 2005 que rege a estrutura administrativa da prefeitura de João Pessoa que versam sobre a estrutura de treinamento e desenvolvimento dos servidores municipais.

Além disso, de campo, pois foram realizadas entrevistas com os servidores municipais que estão nos cargos e funções da PMJP que possuem uma correlação direta com a temática ora debatida, sendo, portanto os sujeitos da pesquisa: São eles: diretor de recursos humanos, chefe da assessoria técnica, secretário da comissão permanente de avaliação de desempenho dos agentes fiscais (COPAD), auxiliar administrativo lotado no centro de treinamento (CETRE) e com outro auxiliar administrativo sendo este lotado na diretoria de recursos humanos (DRH).

O ambiente de investigação foi a SEAD, visto que os sujeitos da pesquisa utilizados para conceder as informações e dados necessários para o presente trabalho são lotados e exercem suas funções no Centro Administrativo Municipal (CAM).

Os dados foram coletados por meio de entrevistas individuais semiestruturadas e de levantamento bibliográfico e documental referente à temática da pesquisa. Em relação às estratégias de pesquisa utilizadas neste trabalho, foram realizadas 05 (cinco) entrevistas com os atores-chave na gestão da secretaria da administração de João Pessoa, conforme especificados anteriormente.

Os Entrevistados, de forma aleatória, foram tratados no presente trabalho por entrevistados A, B, C, D e E, como forma de resguardar suas identidades. O estatuto do servidor municipal de João Pessoa Lei nº 2.380, de 26 de março de 1979 e a Lei Nº 10.429, de 14 de fevereiro de 2005 que rege a estrutura administrativa da prefeitura de João Pessoa.

As respostas foram analisadas e avaliadas conforme a legislação aplicada na instituição. Os dados obtidos a partir dos processos metodológicos descritos acima foram analisados de forma qualitativa, visando alcançar os objetivos traçados no presente estudo, trazendo um diagnóstico da SEAD acerca da gestão de treinamento e desenvolvimento atualmente aplicadas, bem como a relação entre ambas.

Nessa perspectiva, também se confrontam os resultados coletados com as teorias que serviram de suporte na pesquisa, as quais em seguida estão apresentadas nas análises, discussões e conclusões da pesquisa (VERGARA, 2015).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta seção aborda como se encontra a atual conjuntura da SEAD no que se refere a treinamento e desenvolvimento, assim como a relação entre ambos. Para isso foram utilizadas as legislações vigentes e entrevistas realizadas com os principais atores envolvidos na temática abordada. A princípio será trabalhado o treinamento dos servidores e seus aspectos legais, essências e documentais.

4.1 O treinamento na SEAD

A Lei Ordinária 10.429/2005 em seu Art. 13, inciso III, define a Secretaria da Administração como órgão responsável pela gestão de pessoas, ficando a Diretoria de Recursos Humanos (DRH) atribuída por gerir os assuntos relacionados a treinamento do servidor.

O centro de treinamento da secretaria de administração da prefeitura de João Pessoa (CETRE) foi criado em 1974 por meio do decreto lei Nº 542 com a finalidade de promover a formação e a qualificação dos servidores municipais, ficando vinculado diretamente a DRH.

Em 2005 o centro foi ampliado e passou a ter endereço próprio, seu nome foi alterado para Centro de Treinamento Miguel Arraes (CTMA). Os treinamentos ofertados eram destinados aos servidores efetivos, comissionados, prestadores de serviço e estagiários, considerado assim a pertinência do estatuto do servidor municipal.

O Estatuto do servidor lei 2.380/79 em seu artigo 279 diz assim:

Art. 279 - Com a finalidade de elevar a produtividade dos funcionários e ajustá-los às suas tarefas e ao seu meio de trabalho, o Município promoverá o treinamento necessário, na forma da regulamentação própria. (João Pessoa, 1979, Art. 279, grifo nosso).

Assim, no ano de 2005 foi lançado o Programa de Qualificação do Servidor desenvolvido pela secretaria de administração por meio da diretoria de recursos humanos, o qual previa ofertar cursos, oficinas, treinamentos e inclusive Pós-graduação.

De acordo com informações retiradas do site institucional da prefeitura de João Pessoa, foi avaliado que entre os anos de 2005 a 2007, em média 7.000 servidores utilizaram o Centro Treinamento sendo em cursos, reuniões e oficinas. Destacando-se nesse período o programa de inclusão digital.

O lançamento do programa de qualificação do servidor municipal ocorria anualmente após a realização do levantamento referente às necessidades de todas as secretarias, nele prezava-se uma política de valorização dos talentos humanos, tendo como objetivo apontar importância da qualificação para o desenvolvimento profissional de cada servidor.

O centro de treinamento Miguel Arraes realizou algumas parcerias com outros entes como: CEFET-PB (antiga escola técnica), FUNETEC-PB e com outras secretarias. Em 2009 o CTMA foi inscrito na rede nacional de escolas de governo da ENAP (Escola Nacional de Administração Pública) nesse ano o CTMA treinou uma média de 3.000 servidores municipais. Já em 2011 CTMA realizou uma parceria com a ESAF (Escola de Administração Fazendária) visando ofertar treinamentos na área de gestão pública a seus servidores.

O Programa de Qualificação do Servidor desenvolveu ao longo dos anos treinamentos nas áreas de gestão pública, informática, idiomas, comunicação, saúde, jurídica e de formação geral conforme o apêndice II deste artigo, porém, teve sua última edição lançada em 2013, quando foram encerradas as atividades do centro de treinamento Miguel Arraes.

De forma compactada e de acordo com os dados retirados da página institucional da PMJP, segue o quantitativo de treinamentos realizados pelas próprias secretarias nos últimos três anos com o apoio da diretoria de recursos humanos do município conforme a tabela 1:

Tabela 1 – Realização de treinamentos
Cursos realizados pelas secretarias

2015	Saúde Mental (SMS); Curso de Libra (SMS); Curso de cuidadores familiares (SMS); Treinamento para os técnicos da Ouvidoria Setorial da Saúde de João Pessoa (SMS) e (SETRANSP); Treinamento com os responsáveis por responder às demandas do sistema SIC (Serviço de informação ao Cidadão) (SETRANSP); I Seminário de Segurança nas Escolas Municipais (SEDEC) e (SEMUSB), “Resíduos Sólidos” (EMLUR).
2016	Curso de Libra (SMS); Treinamento de Combate à Incêndio com os profissionais do Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba; Curso intersetorial para seus agentes (SEMOB); Workshop capacitação para atuar na fiscalização e controle do novo Parque da Lagoa (SEDURB); Curso de “Pilotagem e fora de estradas” (GM-PMJP); Curso de Pilotagem Avançada em Motocicleta, com os profissionais do Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba (SEMOB);
2017	Curso de Libra (SMS); Treinamento de Combate à Incêndio com os profissionais do Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba; Curso intersetorial para seus agentes (SEMOB); Workshop capacitação para atuar na fiscalização e controle do novo Parque da Lagoa (SEDURB); Curso de “Pilotagem e fora de estradas” (GM-PMJP); Curso de Pilotagem Avançada em Motocicleta, com os profissionais do Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba (SEMOB);

Fonte: Elaborada pela autora (2017), baseada nas informações do site institucional da PMJP.

De acordo com os dados acima, a tabela apresenta como está a realização de treinamentos pela SEAD nos últimos três anos. No atual momento, a SEAD encontra-se temporariamente sem espaço físico para treinamento dos seus servidores, com exceção dos funcionários lotados na secretaria de educação e cultura do município que recebem capacitação de forma continuada e contam com o centro de capacitação dos profissionais em educação (CECAPRO).

Atualmente a prefeitura de João Pessoa mantém um convênio com o banco interamericano de desenvolvimento (BID), que possibilitará a execução, por parte da prefeitura, de vários projetos que integram o programa de desenvolvimento urbano integrado e sustentável do município de João Pessoa (BR-L1421).

Esta parceria encontra-se estruturada sob dois componentes: Componente I – Desenvolvimento Urbano Sustentável e Gestão de Cidades e Componente II – Fortalecimento da Gestão Pública, neste segundo componente informa as ações que ele financiará na área de gestão, dentre elas consta a implantação da escola de governo municipal, a qual deve ser implantada dentro do prazo de até cinco anos (PDRR, 2017).

Hoje algumas secretarias do município e autarquias municipais estão promovendo com o apoio do DRH suas capacitações e treinamentos, à exemplo da Secretaria de Desenvolvimento (SEDES), Secretaria municipal da saúde (SMS), Superintendência de Mobilidade Urbana (SEMOB) e Autarquia Especial de Limpeza Urbana (EMLUR).

Considerando o contexto acima mencionado além de outros elementos e seus aspectos, no item abaixo serão identificadas as ações de desenvolvimento existentes na instituição.

4.2 Desenvolvimento na SEAD

O desenvolvimento, se dá por meio da Lei Orgânica municipal 01, de 02 de abril de 1990, que no seu artigo 77, § 5º diz que, a lei disciplinará a aplicação de recursos orçamentários provenientes da economia com despesas correntes em cada órgão, autarquia e fundação, a qual sua aplicação deverá ser efetivamente para o desenvolvimento de programas de qualidade e produtividade, treinamento e desenvolvimento, além da modernização, reaparelhamento e racionalização do serviço público.

Sobre a política de capacitação prevista na Lei Complementar 59/2010 em seu artigo 49, incisos I e II diz assim:

Art. 49 A qualificação profissional dos servidores deverá resultar de programas de capacitação compatíveis com a natureza e as exigências dos respectivos cargos, tendo por objetivos:

I – o desenvolvimento de competências, conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das atribuições do cargo;

II – o aperfeiçoamento das competências necessárias ao desempenho de funções técnicas, de assessoramento e de direção.

Ainda assim, em 2013 foi realizado o último programa de qualificação do servidor, desde esse período não foi realizado outro levantamento referente as necessidades e dificuldades enfrentadas pelos servidores e por suas secretarias no tocante a treinamento e capacitação.

Atualmente o desenvolvimento profissional dos servidores do município de João Pessoa se dá basicamente por meio das progressões e evoluções funcionais, nos últimos anos foram implantados os planos de cargos, carreiras e remuneração (PCCR's) instituídos por lei complementar.

Destaca-se que, embora na Lei das Diretrizes Orçamentárias – LDO Lei Nº 13.233 Exercício Financeiro de 2017, no anexo das prioridades e metas da Secretaria de Administração prevê a implementação do plano de cargos, carreiras, salários e desenvolvimento dos servidores municipais – PCCD visando estruturar o quadro dos servidores públicos do município adequando-os as novas exigências profissionais de valorização de carreiras (João Pessoa, 13.233/16), o mesmo não foi implementado.

A seguir, veremos como encontra-se estruturado o quadro de desenvolvimento dos servidores públicos municipais conforme o quadro I.

Quadro I. Planos de Cargos e Carreiras e Remuneração Salarial.

Grupos	Dispositivo Legal	Progressões/Evoluções				
		Mérito	Desempenho	Formação	Promoção	Titulação
Básico, médio, técnico de nível médio e superior	LC Nº 59/2010	X		X		X
Servidores da Educação	LC Nº 60/2010		X			X
Audidores Fiscais	LC Nº 70/2012	X				X
Guarda Municipal	LC Nº 66/2011				X	X
IPM	LC Nº 79/2013			X		X
SEMOB	LC Nº 67/2011	X		X		X
Câmara Municipal	LC 1.738/2012	X				X
Arquitetos e Engenheiros	LC Nº 098/2016		X			X
Controladoria Geral	LC Nº 13.411/2017		X			
Categoria da Saúde	LC Nº 51/2008	X				X
Procuradoria Geral do Município	LC Nº 108/2017	X	X			

Fonte: Elaborado pela autora (2017), com base nas legislações vigentes de PCCR.

As progressões ou evoluções funcionais se apresentam nas seguintes formas: por mérito – que consiste na evolução do servidor de um padrão de vencimento ou grau para outro imediatamente superior, em decorrência do seu desenvolvimento no exercício das atribuições que lhe são inerentes ou por desempenho – que consiste na atribuição dos resultados obtidos em função dos objetivos institucionais e individuais.

Além dessas, também por formação – considerando o conjunto de elementos que caracterizam e dimensionam a experiência profissional que os servidores possuem e será levado a efeito através de análise curricular é titulação – onde os cursos de formação de nível superior e pós-graduação são considerados como instrumentos de avaliação automática para efeito de progressão de nível, a qualquer tempo.

Apesar de ser previsto legalmente (LC 59/10, art. 33) o sistema de avaliação de desempenho funcional (SADEF) ainda não foi implementado, mesmo se mostrando como uma importante ferramenta de desenvolvimento. O art. 33 traz que é “instrumento de gestão de pessoas que objetiva o desenvolvimento profissional dos servidores municipais visando orientar suas possibilidades de crescimento profissional e funcional como critério para evolução funcional, refletindo as expectativas e necessidades da Administração”.

Nesse contexto, o artigo em seu inciso II compreende nesse sistema o processo de avaliação de desempenho funcional, parágrafo único, inciso II, o qual diz que essa avaliação será utilizada para o desenvolvimento na carreira (João Pessoa, LC 59/10, art.33).

Basicamente, nos dias atuais a progressão por titulação é a única que está sendo utilizada para passagem do servidor de um nível para outro subsequente dentro do grupo funcional que pertença, refletindo a ausência da regulamentação do sistema de avaliação de desempenho funcional.

Destaca-se que, sobre incentivos de inserção de servidores municipais no ensino superior ou em pós-graduação, a PMJP realizou um convênio em 2016 junto ao centro universitário de João Pessoa (UNIPÊ), visando a melhoria do desenvolvimento por meio de incentivos à qualificação e da valorização do funcionário. Entre os assistidos pela parceria estão os servidores efetivos, prestadores de serviço e comissionados que possuem até 55% de desconto junto a instituição de ensino (JOÃO PESSOA, 2016).

Por meio do convênio com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) conforme já mencionado em parágrafos anteriores a prefeitura irá executar várias ações de desenvolvimento tanto na cidade como na instituição, dentro do Programa de Desenvolvimento Urbano Integrado e Sustentável do município de João Pessoa (BR-L1421).

Dentre estes, o fortalecimento da Gestão Pública, o qual as ações previstas a reestruturação organizacional das secretarias envolvidas. Além do financiamento de ações de melhoria da eficiência na gestão de recursos públicos, conseqüentemente a prestação de serviços por meio da melhoria dos procedimentos fiscais e de base tecnológica (PDRR, 2017).

Nessa perspectiva, a próxima seção traz a baila um aspecto fundamental para fomentar mudanças estratégicas na atual conjuntura e contribuir com a transformação que esta pesquisa pode despertar junto aos atuais e novos gestores.

Assim, será apresentado a seguir as visões de gestores e de outros servidores que possuem uma correlação direta com treinamento e desenvolvimento, sujeitos respondentes das entrevistas.

4.3 A visão dos gestores e outros atores estratégicos

A partir das entrevistas realizadas com os gestores da instituição, pode-se observar posicionamentos em relação a treinamento e desenvolvimento da SEAD, por meio de suas visões particulares referente ao tema, nos seguintes apontamentos acerca das perspectivas trabalhadas:

Em relação a estrutura de treinamento e desenvolvimento da SEAD perguntou-se como você avalia: O (Entrevistado A) limitou-se a informar que “Não existe”, e o (Entrevistado B) que “cabe a secretaria da administração através do centro de treinamento realizar treinamento e capacitação de todos os servidores desta prefeitura, sendo que, no momento com as dificuldades que passa o serviço público em geral, todas as atividades foram suspensas.

Ainda sobre a resposta do “entrevistado B”, o mesmo explica que, a exceção está nos profissionais ocupantes do cargo de magistério que são capacitados anualmente com cursos, palestras e outras atividades com o objetivo de melhorar a cada dia nossa qualidade nos serviços de Educação do Ensino fundamental”.

Quanto ao (Entrevistado C) o mesmo limitou-se apenas em responder que “Não tem”. Já o (Entrevistado D) afirmou que “No momento não existe mais o Centro de Treinamento”, enquanto que o (Entrevistado E), disse que, “a SEAD temporariamente não tem local para treinamento dos servidores, existindo somente o CECAPRO para treinamento dos professores e auxiliares da educação”.

Diante das afirmativas, percebe-se que os entrevistados convergem sobre o ponto de vista que há exceção é dos profissionais da educação, assim sendo, a existência de estrutura de treinamento e desenvolvimento é tímida ou inexistente. Porém, percebe-se a necessidade estratégica de tais ferramentas para melhoria da gestão pública e conseqüentemente melhor prestação de serviços ao cidadão.

Sob reconhecimento profissional para aqueles que realizam atividades de treinamento e desenvolvimento foram obtidas as seguintes respostas: Pelo (Entrevistado A) “É inexistente”. O (entrevistado B) disse que, “toda e qualquer forma de treinamento é benéfico ao desenvolvimento das atividades”, enquanto o (Entrevistado C) limitou-se a afirmativa que “Não tem”. Já o (entrevistado D) disse que “não tem treinamento” e o (Entrevistado E) que “os servidores efetivos podem utilizar os cursos realizados com carga horária a partir de 30 horas para aumento salarial através do PCCR”.

Tem-se, na maioria das respostas a convergência para uma realidade de ausência do reconhecimento profissional para os participantes de treinamento e desenvolvimento. Destaca-se o “entrevistado E”, quando da afirmativa que cursos com carga horária de 30 (trinta) horas são considerados para aumento salarial.

Quanto à existência de algum plano que identifique profissionais das áreas administrativa ou técnicas que necessitam de treinamento e desenvolvimento foram expressadas as seguintes respostas: O (Entrevistado A) mencionou que “Não conhece”, enquanto o (Entrevistado B) disse que “no momento não tem nenhum planejamento em curto prazo sobre as necessidades de treinamento para os servidores municipais”. Já o (Entrevistado C) que “não tem” e o (Entrevistado D) apenas “Não”. Sobre o (Entrevistado E) esse respondeu que, “Sim. Realizamos o levantamento de necessidade de treinamento em todas as secretarias em 2013”.

Nesse caso, em especial nota-se uma divergência entre o “entrevistado E” e os demais, que aparentemente não possuem conhecimento das ações ou que o “entrevistado E” possui informações que não circulam pela secretaria entre todos os servidores públicos ou que ainda exista um equívoco na sua afirmativa.

Para a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos por meio de treinamento e desenvolvimento no local de trabalho as respostas foram assim escritas: O (entrevistado A) afirma que “Não existe treinamento e desenvolvimento”. O (Entrevistado B) diz: “sim, nas áreas que utilizam os sistemas (folha, recursos humanos, APLIC, ORCA) os treinamentos podem e devem ser realizados no ambiente de trabalho”. Já os

(entrevistados C) traz, “não tem” e o (Entrevistado D) “não”. Por fim, o (Entrevistado D) afirma que; “com certeza, inclusive, é este o objetivo principal de todos os treinamentos”.

Referente a existência de algum plano formal para treinamento e desenvolvimento na forma continuada os respondentes descreveram o seguinte: O (entrevistado A) “Não conheço”. O (entrevistado B) que “no momento atual todas as atividades de treinamento estão suspensas”, enquanto que o (entrevistado C) disse que “Não tem” e o (entrevistado D) apenas “Não”. Já o (entrevistado E) respondeu que “Sim. O planejamento foi realizado e está pronto para ser oficializado”.

Assim, destaca-se a divergência entre o entrevistado E de todos os demais, fortalecendo a ideia de informações e/ou práticas distantes.

Em relação a uma possível correlação entre remuneração e treinamento e desenvolvimento entre servidores ocupantes do mesmo grau hierárquico se isso é visto como algo positivo os servidores expressaram seus sentimentos a partir das respostas a seguir: O (entrevistado A) afirmou que “sim, porém não existe treinamento e desenvolvimento profissional”.

Já o (entrevistado B) também trouxe uma resposta similar, afirmando que “sim, pois a partir da regulamentação das progressões por mérito e por formação o servidor poderá crescer na sua carreira alterando o padrão de vencimento dentro do grupo funcional a que pertença”.

Ainda sobre a mesma indagação, o (Entrevistado C) informou que “não tem” e o (Entrevistado D) limitou-se apenas em “não”. Por fim, o (entrevistado E) respondeu da seguinte forma: “não acho que deve ser vinculado a remuneração (melhoria) a treinamentos. Vários fatores devem ser levados em conta. Entre eles: desempenho, proatividade, comprometimento etc”.

Dessa forma, percebe-se a divergência clara entre os entrevistados para a mesma indagação. Logo, não foi verificado o grau de instrução dos respondentes, sendo este elemento uma possível causa das respostas divergentes para este item.

Por fim, no que se refere ao entrevistado em ocupar um cargo estratégico, quais as sugestões e melhorias para alinhar estrategicamente treinamento e desenvolvimento obteve-se as seguintes respostas. O (entrevistado A) afirmou que se deve “tornar o serviço público mais técnico e menos político e acabar com os cargos de comissão”.

O (Entrevistado B) descreveu que “para alinhar treinamento e desenvolvimento profissional se faz necessário um diagnóstico dos serviços oferecidos e que tipo de profissional específico para cada área de atuação, analisando o grau de instrução e comprometimento dos servidores envolvidos”.

Já os (entrevistados C e D) não responderam, enquanto que o (entrevistado E) trouxe que o “treinamento é um investimento indispensável para o desenvolvimento profissional e organizacional”. Assim, conclui-se que na lente dos servidores se faz necessário algumas mudanças nas práticas administrativas para melhorar a eficiência, eficácia e efetividade na gestão pública.

A próxima seção corresponde às análises finais que foram observadas com a presente pesquisa e que servirão de base para abordagem futuras pelos gestores da SEAD almejando o desenvolvimento organizacional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo geral analisar a estrutura de treinamento e o desenvolvimento profissional dos servidores públicos na Secretaria Municipal de Administração (SEAD) do município de João Pessoa. Diagnosticaram-se as ações de treinamento e desenvolvimento vigentes. Em relação a atual estrutura quanto ao treinamento percebeu-se que se encontra fragilizada visto que poucas ações foram

realizadas após o ano de 2013 desde que o Centro de Treinamento Miguel Arraes encerrou suas atividades.

Atualmente, verificou-se ainda que os treinamentos ficaram concentrados a cargo de algumas secretarias, a exemplo da secretaria de educação que mantém suas atividades de treinamentos de forma continuada. Também foi diagnosticado que até o momento da realização desta pesquisa a secretaria de administração não possui programa de qualificação para o servidor em andamento, ainda que esteja pactuado na parceria entre a PMJP e o BID a construção da escola do governo Municipal.

Em relação as ações de desenvolvimento, foi observado que elas se apresentam de forma sutil, sobre desenvolvimento profissional, uma vez que é percebido nas progressões funcionais de forma limitada, visto que na maioria dos grupos funcionais ela é reconhecida apenas por meio da comprovação de títulos, embora possua previsão legal por outras modalidades.

Desse modo, tem-se uma sinalização de que não acontece a aplicabilidade da lei em sua integralidade no que tange a evolução na carreira, ocorre pela insuficiência da implementação do sistema de avaliação de desempenho funcional (SADEF). Um outro ponto pode ser considerado a partir da LOA do município referente ao exercício financeiro do corrente ano como meta pontuada para instauração do plano de cargos, carreira e desenvolvimento do servidor (PCCD), porém, até o momento não foi implantado.

Entretanto, a principal contribuição do estudo reside no fato de que os resultados ora apresentados sinalizam para a administração os possíveis gargalos pertinentes quanto ao treinamento e desenvolvimento para melhores ações pela gestão da secretaria de administração. Fato esse que contribui para que seja elaborado um mapa estratégico de ações que assegurem dar continuidade as atividades essenciais de treinamento e desenvolvimento para melhoria da gestão pública.

Em vista disso, foram formulados três objetivos específicos, todos alcançados ao termino da pesquisa. O primeiro objetivo foi identificar a estrutura de treinamento profissional existente na instituição (PMJP). Diante dos resultados, respondendo ao primeiro objetivo da pesquisa, tem-se que a estrutura está aquém da necessidade dos servidores, com limitações severas, com destaque para secretaria de educação e cultura – SEDEC que possui espaço e mantém as atividades de treinamento de forma continuada.

Quanto ao segundo objetivo, este foi diagnosticar a estrutura e o desenvolvimento profissional atualmente empregada na secretaria. Destacou-se conforme os entrevistados um desenvolvimento inerte, despercebido pelos servidores, sujeitos da pesquisa, com proposta de planejamento de ações estratégicas de curto prazo não identificadas.

Em relação ao terceiro objetivo, o qual foi propor soluções que poderão ser utilizadas e/ou aprimoradas nas ações referentes a temática abordadas, também foi alcançado por meio do instrumento de coleta de dados, sendo possível destacar como sugestões: alinhamento de ações estratégicas de treinamento e desenvolvimento, implantação de gestão por competências, progressão por meritocracia através de habilitação técnica-científica pertinentes a área de atuação e treinamento de forma continuada

A pesquisa traz em seu arcabouço algumas limitações, entre as quais destaca-se como primeira o tempo disponível do pesquisador em virtude de suas atividades laborais, dificuldade de acesso as informações pela chefia e dados recentes das ações efetivadas, escassez de estudo abordando à temática e dificuldade dos respondentes em separar a pesquisa, que tinha cunho estritamente acadêmico de uma avaliação encomendada pela gestão hierarquicamente superior e/ou governo.

Diante dessas limitações, recomenda-se estudos futuros na respectiva secretaria ou em outros departamentos de instituições públicas de esferas diferentes, considerando os objetivos da pesquisa e a conjuntura política. Também é pertinente que, após o diagnóstico seja realizada pesquisa sobre clima organizacional, uma vez que em geral não é a falta de talento daqueles que lhe compõe e sim a falta da realização de um diagnóstico e de um alinhamento estratégico para estruturação de programas de qualificação continuada, além de implantar a gestão por competência e desenvolver técnicas de motivação.

Contudo, ainda que possua as respectivas limitações, entendemos que este estudo atendeu plenamente os objetivos de pesquisa aos quais se propôs, bem como os objetivos de formação científica, teórica e metodológica.

REFERÊNCIAS

- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público**, São Paulo: Atlas, 2014.
- DALMAU, Marcos Baptista Lopez e TOSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani. **Estratégia de Gestão de Pessoas, Curitiba, PR: IESDE, Brasil, 2009.**
- OLIVEIRA, Maria Regina de Carvalho Teixeira de. **Impacto do treinamento no desempenho e na Carreira: um estudo com os alunos de pós-graduação lato-sensu de uma empresa de serviço de energia elétrica**. Belo Horizonte, 2003. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Ciência econômicas da UFMG. Disponível em: http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/FACE5SDGMG/disserta_o_maria_regina_de_carvalho_teixeira_de_oliveira.pdf?sequence=1
Acesso em 19 de outubro de 2017.
- REICHEL, Harduin. **Treinamento e Desenvolvimento**, Curitiba PR, IESDE Brasil SA, 2008.
- LACOMBE, Francisco José Masset e Heilborn, Gilbert Luiz Jose. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 3. ed. São Paulo. Educs, 2010.
- EBOLI, Marisa. Educação Corporativa no Brasil: princípios de sucesso e melhores práticas. In: BAYMA, F. Educação Corporativa: desenvolvendo e gerenciando competências. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **A Nova política de recursos Humanos**. Brasília: MARE, 1997. 52p. Disponível em: http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/Ministerio_do_Planejamento/MARE/A_Nova_Politica_de_RH.pdf. Acesso em 19 de outubro de 2017.
- SCHIKMANN, Rosane. **Gestão estratégica de pessoas: Bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público**. In: Org.: CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; PANTOJA, Maria Júlia; BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010.
<http://www.enap.gov.br/documents/586010/603556/Livro.pdf/b295469b-faec-42f2-9544-69b1984e17a8>. Acesso em 20 de outubro de 2017.
- PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **A nova Política de Recursos Humanos**. In Bresser-Pereira, Luiz Carlos *Reforma do Estado para a Cidadania*. São Paulo: Editora 34, 1998. p. 267-279. Disponível em: <http://www.reformadagestaopublica.org.br/documents/mare/BP-Papers/NovaPoliticaRH.pdf>. Acesso em 20 de outubro de 2017.

FLEURY, Maria T.L. Desafios e Impasses na Formação do Gestor Inovador. *In* DAVEL; VASCONCELOS (Orgs.). **“Recursos” Humanos e Subjetividade**. Petrópolis: Vozes, 1996^a.

PONTES NETO, Osvaldo Barbosa de e CABRAL, Sabrina de Melo. **Remuneração Estratégica e Capacitação Profissional: o Caso do Corpo de Bombeiros Militar do Estado da Paraíba**, João Pessoa: EnAPG, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3^a edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

HANASHIRO, D. M.; TEIXEIRA, M. L.; ZACCARELLI, L. M. **Gestão do Fator Humano: uma visão baseada em stakeholders**. São Paulo: Saraiva, 2008.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; SPINK, Peter Kevin. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. Tradução de Carolina Andrade. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

BRICCHI, Fátima Mota. **Como escolher o melhor treinamento**. Revista T&D. Ed. 67. Julho, 1998.

ANTONELLO, Cláudia Simone e PANTOJA, Maria Júlia. **Aprendizagem e o Desenvolvimento de Competências**. In: Org.: CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; PANTOJA, Maria Júlia; BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010. <http://www.enap.gov.br/documents/586010/603556/Livro.pdf/b295469b-faec-42f2-9544-69b1984e17a8>. Acesso em 22 de outubro de 2017.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes e VASCONCELOS, Isabella Gouveia. **Teoria Geral da Administração**. – 3^a ed. rev. – São Paulo: Cengage Learning, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto, **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 5. Ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima Organizacional** – Curitiba: IESDEB Brasil S.A, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant, **Métodos de Pesquisa em Administração**. 6. Ed. – São Paulo, 2015.

Programa de Desenvolvimento Urbano Integrado e Sustentável do município de João Pessoa (BR-L1421). Plano Diretor de Reassentamento e de Relocalização (PDRR), versão final – maio de 2017. Disponível em: http://www.joaopessoa.pb.gov.br/portal/wp-content/uploads/2016/06/PDRR-JO%C3%82O-PESSOA_FINAL_MAIO_2017.pdf?x92016. Acesso 24 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Prefeitura municipal de João Pessoa. Disponível em: <http://www.joaopessoa.pb.gov.br/>. Acesso em 28 de outubro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei nº 10.429, de 14 de fevereiro de 2005. Estrutura administrativa da Prefeitura do município de João Pessoa. http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/13050_texto_integral Acesso em: 27/10/2017

JOÃO PESSOA. Lei orgânica do município de João Pessoa nº 01, de 02 de abril de 1990 http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/14101_texto_integral Acesso em: 27/10/2017

JOÃO PESSOA. Lei 2.380/1979 - Estatuto dos servidores municipais de João Pessoa http://www.joaopessoa.pb.gov.br/portal/wp-content/uploads/2012/04/Estatuto_dos_Servidores_Municipais.pdf?x92016 Acesso em: 28/10/17

Prefeitura Municipal de João Pessoa, **Secretarias e Órgãos**. Disponível em: <http://www.joaopessoa.pb.gov.br/secretarias/>. Acesso em 28 de outubro de 2017.

Prefeitura Municipal de João Pessoa, **Secretarias e Órgãos**. Disponível em: <http://www.joaopessoa.pb.gov.br/secretarias/sead/>. Acesso em 28 de outubro de 2017.

Prefeitura Municipal de João Pessoa, Pesquisa Centro Miguel Arraes. Disponível em: [http://www.joaopessoa.pb.gov.br/page/11/?s="+centro+miguel+arraes](http://www.joaopessoa.pb.gov.br/page/11/?s=). Acesso em 30 de outubro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 059, de 29 de março de 2010. **Institui o plano de cargos, carreira e remuneração para os servidores integrantes dos grupos funcionais básico, médio, técnico de nível médio e superior da Administração Direta do município de João pessoa, estabelece normas de enquadramento, institui nova tabela de vencimentos e dá outras providências.** Câmara Municipal de João Pessoa, SAPL. Disponível em: http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/14627_texto_integral Acesso em 29 de outubro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 051, de 07 de abril de 2008. **Institui o plano de cargos, carreira e remuneração – PCCR para os servidores da categoria ocupacional da saúde lotados na Secretaria Municipal de Saúde e dá outras providências.** Câmara Municipal de João Pessoa, SAPL. Disponível em: http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/13881_texto_integral Acesso em 12 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 070, de 30 de abril de 2012. **Dispõe sobre a Lei Orgânica do grupo funcional auditoria, tributação, arrecadação e fiscalização – ATA para os integrantes da carreira de auditoria fiscal da Receita Municipal de João Pessoa e dá outras providências.** Câmara Municipal de João Pessoa, SAPL. Disponível em: http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/15408_texto_integral Acesso em 12 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 1.738, de 28 de junho de 2012. **Altera dispositivo da Lei 11.388, de 08 de fevereiro de 2008, que dispõe sobre a estrutura organizacional da Câmara Municipal de João Pessoa e institui o Plano de Cargos, Carreira e Remuneração do servidor e adota outras providências.** Câmara Municipal de João Pessoa, SAPL. Disponível em: http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/15486_texto_integral Acesso em 12 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 066, de 30 de novembro de 2011. **Dispõe sobre o plano de cargo, carreira e remuneração da superintendência da Guarda Municipal – SUGAM e dá outras providências.** Câmara Municipal de João Pessoa, SAPL. Disponível em: http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/15115_texto_integral Acesso em 12 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 060, de 29 de março de 2010. **Dispõe sobre o plano de cargos e carreira e remuneração dos profissionais da Educação do Município de João Pessoa e dá outras providências.** Câmara Municipal de João Pessoa, SAPL. Disponível em: http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/14623_texto_integral Acesso em 12 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 067, de 26 de dezembro de 2011. **Institui o plano de cargos, carreira e remuneração dos servidores da administração indireta, integrantes da Superintendência Executiva da Mobilidade Urbana de João Pessoa – SEMOB e dá outras providências.** Câmara Municipal de João Pessoa, SAPL. Disponível em: http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/15159_texto_integral Acesso em 12 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 13.411, 24 de março de 2017. **Dispõe sobre o plano de carreira da Controladoria-Geral do Município de João Pessoa.** Câmara Municipal de João Pessoa, SAPL. Disponível em: http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/17401_texto_integral Acesso em 12 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 098, de 04 de abril de 2016. **Dispõe sobre a consolidação do plano de cargo, carreiras e remuneração do quadro especial da carreira de arquitetura e urbanismo e engenharia (QCE) do Município de João Pessoa.** Câmara Municipal de João Pessoa, SAPL. Disponível em: http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/17022_texto_integral. Acesso em 12 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 079, de 21 de janeiro de 2013. **Dispõe sobre o plano de cargos, carreiras e remuneração para os servidores do Instituto de Previdência do Município de João Pessoa – IPMJP e dá outras providências.** http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/15652_texto_integral Acesso em 12 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei Complementar Nº 108, de 21 de agosto de 2017. **Dispõe sobre Alterações na Lei Complementar Nº 61/2010 – Lei Orgânica da Procuradoria Geral do Município de João Pessoa – Com Redação dada pela Lei Complementar Nº 68/2012, Lei Complementar Nº 87/2014 e Lei Complementar Nº 94/2016, bem como altera a Lei Ordinária Nº 11.995/2010 e da outras providências.** http://177.200.32.195:9673/sapl/sapl_documentos/norma_juridica/17499_texto_integral Acesso em 20 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Lei das Diretrizes Orçamentárias – LDO Lei Nº 13.233. Dispõe sobre as Diretrizes para Elaboração da Lei Orçamentária para o Exercício de 2017, e dá outras providências. Disponível em: http://transparencia.joaopessoa.pb.gov.br/wp-content/uploads/2014/04/2017_LDO.pdf. Acesso em 24 de novembro de 2017.

JOÃO PESSOA. Prefeitura de João Pessoa, PMJP faz convênio com Unipê, 2016. Disponível em: <http://www.joaopessoa.pb.gov.br/?s=convenio+com+a+unipe>. Acesso em 23 de novembro de 2017.

APÊNDICE 1

Essa entrevista faz parte de trabalho de conclusão de curso (TCC) em Tecnologia em Gestão Pública da discente Michelle Costa Albuquerque, orientada pela Professora Sabrina de Melo Cabral.

O objetivo é estudar a percepção de treinamento e de desenvolvimento aplicado ao servidor municipal de João Pessoa-PB

1. Sabe-se que no Setor Público a forma de treinamento e desenvolvimento dos servidores são condições essenciais para a motivação e comprometimento dos mesmos. Nesse sentido, como você avalia a atual estrutura de treinamento e desenvolvimento da SEAD?
2. Como você avalia o reconhecimento profissional da SEAD aos servidores municipais que realizam treinamento voluntariamente para as diversas áreas técnicas da instituição ou administrativas?
3. Levando em consideração as principais atribuições legais da SEAD, existe na PMJP algum estudo ou plano formal que aponte e defina os perfis profissionais das principais áreas administrativas ou técnicas que necessitam de treinamento e desenvolvimento? Em caso afirmativo, indique-o;
4. Você considera que existem condições no ambiente do trabalho para aplicação dos conhecimentos adquiridos com o treinamento e desenvolvimento?
5. Existe na SEAD um plano formal de treinamento e desenvolvimento profissional continuada que atenda as reais necessidades dos objetivos traçados para instituição? Em caso afirmativo, indique-o.
6. Justificadamente, você considera como fator positivo para a PMJP uma possível relação direta entre a remuneração e treinamento e desenvolvimento profissional dos servidores municipais em um mesmo grau hierárquico?
7. Diante da função estratégica extremamente importante que você exerce, quais sugestões o(a) senhor(a) daria para alinhar estrategicamente treinamento e desenvolvimento profissional no âmbito da PMJP?

APÊNDICE 2

Treinamentos realizados em 2007: Desenvolvimento a inteligência emocional para o sucesso emocional; Licitação e contratos públicos; Iniciação à informática; Informática I e II e Excel básico; “Ética no serviço Público”; “Português Instrumental”; Capacitação dos Motoristas do serviço e Manuseio Técnico Operacional de equipamentos audiovisuais.

Treinamentos realizados em 2008: Seminário: “Aspectos gerais da Administração Pública Municipal”; Palestra: “Despesas condicionadas”; Palestra: Aplicações em ações e serviços públicos de saúde”; Palestra “limitações Constitucionais”; Curso de Informática; Redação Oficial e Revisão Gramatical; Capacitação Auxiliares de Serviços Gerais; Qualidade no Atendimento ao cliente Cidadão; Elaboração de Editais p/ Aquisições no Setor Público; Secretariado; Comunicação em Inglês I e II; Espanhol I e II; Gestão de Contratos e Convênios na Administração Pública; Português Técnico-Jurídico; Ética no Serviço Público; Processo Administrativo Tributário; Desenvolvendo a Inteligência Emocional; Iniciação a Informática e Informática II.

Treinamentos realizados em 2009: Iniciação à informática; Informática II; Excel básico; Excel intermediário; Power Point; AUTO CAD; “Gestão de contratos e convênio administrativo”; Comunicação em Inglês I; Comunicação em Espanhol I; Básico de Português; Ética e Trabalho; Legislação Ambiental e Aferição de som; Trabalho de Campo; Secretariado; Qualidade no atendimento ao Cliente Cidadão; Comunicação em Inglês II; Comunicação em Espanhol II; Processo administrativo tributário; Sistema de Registro de Preço; Prática sobre Orçamento Público; Excelência na Prestação de Serviços Gerais; Valores éticos; “Inteligência emocional”; Arquivologia; “Resistência às mudanças”; “Planejamento e controle das atividades administrativas”; “Relações interpessoais e qualidade no atendimento”; Redação oficial e atualização linguística; Formação de Recepcionistas da Rede Municipal de Saúde de João Pessoa e Novo Perfil do Servidor Público: Desafios e Mudanças; Pós-graduação em Gestão pública; Pós-graduação Direito Tributário; Segurança no trabalho – Serviços Gerais, Segurança no trabalho – Infra-estrutura.

Treinamentos realizados em 2010: Palestra: “Atitude, motivação e criatividade” Palestra: “O caminho para o sucesso Profissional”; Comunicação em Inglês; Espanhol; Básico de Português; Informática básica; Excel básico; CorelDraw; Gerenciamento de conflitos; Qualidade no atendimento ao público; Desenvolvimento gerencial; Aperfeiçoamento para se Secretárias; Inglês básico; Espanhol básico; Espanhol Intermediário; “Eficácia no relacionamento interpessoal”; Desenvolvimento de lideranças; Gestão de pessoas; Etiqueta social; Gestão Pública; Inclusão digital; Técnicas de arquivo; Execução orçamentária e financeira; Planejamento e controle nas atividades administrativas; Gestão de projetos; Oratória; Licitação e contratos administrativos; Redação técnica e Interpretação de texto.

Treinamentos realizados em 2011: “Segurança Cidadã e Mediação de Conflitos”; Aperfeiçoamento para secretárias e recepcionistas; Contabilidade na Gestão Pública; Português (Nova ortografia); Oratória; Inglês básico; Espanhol básico; Manuseio

Operacional de Equipamentos de Multimídia; Desenvolvimento de Inteligência Emocional; Planejamento e controle nas atividades administrativas; Tornando-se um bom Líder; A importância das Relações Interpessoais no Trabalho; Inglês intermediário; Espanhol Intermediário; Informática básica e Excel; Qualidade no atendimento ao Público; Gerenciamento de Conflitos; Desenvolvimento Gerencial; Redação de Documentos Oficiais; Desenvolvimento do Gestor Líder; Técnicas de arquivo; Gestão de projetos; Técnicas de recepção; Oratória; Português básico; Excel básico; Disseminadores da Educação Fiscal; Direito Tributário; Execução Orçamentária, financeira e contábil na administração Pública; Análise das Demonstrações Financeiras Auditoria Contábil; Auditoria Fiscal; Auditoria Fiscal Contra Fraudes no Imposto Sobre Serviço; Contabilidade Geral; Direito Empresarial; Imposto sobre qualquer natureza, Legislação Tributária Municipal e II Encontro de Capacitação para os Servidores, PROCON.

Treinamentos realizados em 2012: Processo Tributário; Técnicas e Métodos de Auditoria Fiscal; Atendimento Eficaz; Aprendendo a Redigir Documentos Oficiais; Como se relacionar de forma positiva; Desenvolvimento Gerencial e de Liderança; Inglês básico; Assessoria de Comunicação e gerenciamento; Como atender ao cliente/Cidadão; Inglês Intermediário; Espanhol básico; Importância da qualidade no atendimento ao público; Espanhol Intermediário; Excel; Como se relacionar de forma positiva; Access básico; Segurança de redes e sistemas; Direito Constitucional; Direito Administrativo; Direito Civil; Desenvolvimento de Lideranças; Ética no Serviço Público; Desenvolvimento de equipes; Gestão de pessoa; Gestão de projetos; Planejamento estratégico; Qualidade no atendimento; Eficácia no relacionamento interpessoal; Redação Técnica e Interpretação de texto; Licitação na modalidade pregão e formação técnica de pregoeiro; Obtendo resultados por meio da satisfação do contribuinte; Licitação e contratos administrativos; Informática básica; CorelDraw e Photoshop.

Treinamentos realizados em 2013: Informática básica; Excel básico; Comunicação Eficaz; Contabilidade pública para município; Elaboração e gestão de projetos públicos; Gestão de materiais no município; Gestão de materiais no município; Direito civil aplicado ao município; Secretariado da Administração Pública; Palestra: “A chave para o desenvolvimento profissional e pessoal: conhecer, compreender e praticar”; Power Point; Inglês básico; Organização de eventos na Administração Pública; Legislação de pessoal no Serviço Público; Marketing Pessoal; Direito Empresarial no Âmbito Municipal; Oratória – Como falar em público; Equipes de alto desempenho; Gestão de documentos eletrônicos; Montagem e Manutenção de microcomputador; Excel Intermediário e avançado; Access básico; Formação para Recepcionistas em serviços de saúde; Gestão da transparência no Serviço Público; Espanhol I; Direito Administrativo no âmbito Municipal; Gestão Estratégica de pessoas Modulo I; Redação e Elaboração de Textos; Relatórios e Pareceres; AutoCAD; Execução e prestação de contas de convênios; Organização de arquivos públicos; Licitação na modalidade pregão; Equipes de Auto desempenho; GFIP/SEFIP para órgãos públicos; Direito Constitucional no Setor público; Planejamento Estratégico; “Vivenciando a luta de mulheres e as relações de gênero”; Administração e negociação de conflitos; Capacitação para auxiliares de

serviços gerais; Capacitação para motoristas do Serviço Público; Licitação e contratos Administrativos; Direito Tributário aplicado ao município; Espanhol I; Teoria e prática do Sinconv; Prevenção de combate às drogas nas escolas do município; Photoshop; Português (Nova Ortografia); Gerência de redes; Inteligência emocional; Gestão de Políticas Públicas; Execução orçamentária, financeira e contábil; Gestão e fiscalização de contratos; Jornalismo e comunicação no Setor Público e Inglês avançado.

Treinamentos realizados pelas secretarias com apoio do DRH em 2014:

Treinamento para implantação de bibliotecas em todas as escolas da Capital (SEDEC); Tratamento e emergência em infarto (SMS); “Conversa sobre Abordagem em Violência” (SEDEC) e (SMS); Treinamento para Motoristas e Cuidadores (SEDEC); “Conversa sobre Abordagem em Violência” (SEDEC) e (SMS); 1º Seminário Avanços e Desafios no Fazer das Políticas Públicas (SEPPM); Treinamento sobre o conceito de infância, o fazer pedagógico, a importância do educar, do cuidar e do brincar (SEDEC); “II seminário de Educação para o Trânsito com Cidadania – O Educador é o Condutor” (SEDEC) e (SEMOB); “A década de ações para segurança viária e o agente de Mobilidade Urbana” (SEMOB); Curso básico de vigilância em Saúde do Trabalhador (SMS); Curso de robótica, pedagógica (SEDEC); Curso de cuidadores familiares (SMS); “Transparência nas Obras Públicas” (SETRANSP); Segundo curso de capacitação em Suporte Básico de Vida (SAMU); Oficina de atualização em prevenção às doenças sexualmente transmissíveis (DST/AIDS) em idosos (SMS); Curso de Boas práticas nos serviços de saúde” (SMS); “Pilotagem Segura” (SEMOB); Curso de Aperfeiçoamento Docência em Educação Integral: Interfaces entre Educação popular e direitos humanos (SEDEC); Curso de Saúde do Trabalhador na Atenção Básica e a Oficina de Protocolo de Intoxicação por Agrotóxico Relacionado ao Trabalho (CEREST); Curso de Justiça Restaurativa (SEDEC); Oficina dinamizando o fluxo de atendimento aos usuários de rede (SMS); Curso de suporte básico e avançado de vida e classificação de risco (SMS); “Boas práticas em manipulação de alimentos” (SMS); “Sensibilizar os profissionais de saúde para a prática do cuidado de crianças, adolescentes e das famílias em situação de violência” (SMS); Curso de Libras (SMS), II Diálogos Educacionais – Saberes da docência, interdisciplinaridade e prática reflexiva (SEDEC).

Treinamentos realizados em 2015:

Saúde Mental (SMS); Curso de Libras (SMS); Curso de cuidadores familiares (SMS); Treinamento para os técnicos da Ouvidoria Setorial da Saúde de João Pessoa (SMS) e (SETRANSP); Treinamento com os responsáveis por responder às demandas do sistema SIC (Serviço de informação ao Cidadão) (SETRANSP); I Seminário de Segurança nas Escolas Municipais (SEDEC) e (SEMUSB), “Resíduos Sólidos” (EMLUR).

Treinamentos realizados em 2016:

Curso de Libras (SMS); Treinamento de Combate à Incêndio com os profissionais do Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba; Curso intersetorial para seus agentes (SEMOB); Workshop capacitação para atuar na fiscalização e controle do novo Parque da Lagoa (SEDURB); Curso de “Pilotagem e fora de estradas” (GM-PMJP); Curso de

Pilotagem Avançada em Motocicleta, com os profissionais do Corpo de Bombeiros Militar da Paraíba (SEMOMB);

Treinamentos realizados em 2017:

Treinamentos online para elaboração de inventários municipais de emissões de gases de efeito estufa (SEMAMB); Curso de “Trabalho em altura” (EMLUR); Ciclo de capacitação sobre Atualização das Práticas de Trabalho e Primeiros Socorros para os agentes comunitários de saúde (SMS); Capacitação para os recepcionistas da atenção básica e gerentes da Secretaria Municipal de Saúde (SMS); Curso de Língua (SMS); Curso sobre atualização das práticas de trabalho e primeiros socorros (SMS); Treinamento para preparar vigias e porteiros para recepção mais humanizada na Rede Municipal de Ensino (SEDEC); Treinamento com os gerentes de saúde sobre o fluxo da atenção hospitalar e unidades de pronto atendimento (UPA) do município (SMS); Treinamento sobre o protocolo de atendimento e encaminhamento em reumatologia e ortopedia para médicos, fisioterapeutas e educadores físicos da atenção básica da Rede Municipal de Saúde (SMS); Palestra: “O processo de reordenamento dos serviços de média complexidade e o acompanhamento das medidas Socioeducativas no âmbito do Suas, com a compreensão e aplicação do PIA” (SEDES); Treinamento “Educação Infantil numa dimensão construtiva do cuidado – CREIS (SEDEC); Curso Voltado para informação ao cidadão (SETRANSP); Formação continuada com os professores de História, Ciências e da Educação Infantil (SEDEC); Palestra: “Disciplina e Indisciplina escolar: Abordagem Técnica educacional/pedagógica” (SEDEC); Formação continuada para auxiliares administrativos das escolas e das escolas e dos Centros de Referência da Rede Municipal de Ensino (SEDEC); Formação continuada das merendeiras e lactaristas da Rede Municipal de Ensino (SEDEC); Seminário qualifica equipes do serviço de atenção domiciliar de João Pessoa (SMS); Formação para melhoria de atendimento aos pacientes (SMS), Formação sobre política pública de humanização do Sistema Único de Saúde (SMS).