



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

BENARES HENRIQUE DE MORAIS MARTINS

**ANÁLISE SOBRE O SUPORTE INSTITUCIONAL DA ESCOLA DE SERVIÇO
PÚBLICO DO ESTADO DA PARAÍBA NA QUALIFICAÇÃO DE SERVIDORES
PÚBLICOS**

**JOÃO PESSOA
2016**

BENARES HENRIQUE DE MORAIS MARTINS

**ANÁLISE SOBRE O SUPORTE INSTITUCIONAL DA ESCOLA DE SERVIÇO
PÚBLICO DO ESTADO DA PARAÍBA NA QUALIFICAÇÃO DE SERVIDORES
PÚBLICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Tecnologia em Gestão Pública da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências para obtenção parcial do grau de Tecnólogo em Gestão Pública.

Orientador: Prof^a Dr^a. Joseneide Souza Pessoa

JOÃO PESSOA
2016

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

M386a	Martins, Benares Henrique de Moraes. Análise sobre suporte institucional da escola do serviço público do estado da Paraíba na qualificação de servidores públicos / Benares Henrique de Moraes Martins. – João Pessoa, 2016. 28 f.: il. Orientador: Prof^a. Dr^a. Joseneide de Souza Pessoa. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Tecnologia em Gestão Pública) – UFPB/CCSA. 1. Escola de Governo. 2. Servidor Público. 3. Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba - ESPEP. I. Título. UFPB/CCSA/BS CDU: 658.3(043.2)
-------	--

BENARES HENRIQUE DE MORAIS MARTINS

**ANÁLISE SOBRE O SUPORTE INSTITUCIONAL DA ESCOLA DE SERVIÇO
PÚBLICO DO ESTADO DA PARAÍBA NA QUALIFICAÇÃO DE SERVIDORES
PÚBLICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Tecnologia em Gestão Pública da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências para obtenção do título parcial do grau de Tecnólogo em Gestão Pública.

Aprovado em: _____/_____/_____2016.

Prof.^a Dr^a. Joseneide Souza Pessoa (Orientadora)

Prof. Dr. Fernando José Vieira Torres
(Examinador)

Prof. Dr. Vanderson Gonçalves Carneiro
(Examinador)

ANÁLISE SOBRE O SUPORTE INSTITUCIONAL DA ESCOLA DE SERVIÇO PÚBLICO DO ESTADO DA PARAÍBA NA QUALIFICAÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS

Benares Henrique de Moraes Martins¹

Prof.^a Dr.^a Joseneide Souza Pessoa²

RESUMO

O presente artigo possui um breve histórico dos estágios da administração pública, abordando as escolas de governo, partindo do pressuposto de que essas instituições têm papel significativo na qualificação do servidor público. O foco desta pesquisa se concentra na Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba (ESPEP), tendo como objetivo analisar seu suporte institucional em relação às capacitações ofertadas para o aperfeiçoamento dos servidores públicos estaduais. Com o objetivo específico de identificar os suportes institucionais nos aspectos pedagógicos e de infraestrutura, e verificar se os cursos de aperfeiçoamento da ESPEP atendem às expectativas dos servidores. Para a obtenção dos resultados foi aplicado um questionário com perguntas abertas e fechadas para servidores públicos de quatro instituições: Departamento Estadual de Trânsito, Secretaria Estadual de Saúde, Fundação de Apoio à Criança e ao Adolescente e Secretaria Estadual de Administração. Os elementos implicados nesse levantamento dizem respeito aos conteúdos apresentados nos cursos ofertados pela ESPEP, compreendendo o domínio dos assuntos tratados, metodologia utilizada pela instituição, cronograma das aulas e as instalações físicas, bem como espaço para a exposição de mudanças em sua atuação profissional e o que poderia ser alterado nos cursos oferecidos. No geral, os servidores abordados aferiram positivamente os elementos que se buscou analisar. Conclui-se, portanto, que a ESPEP tem um suporte institucional que possui importante participação na profissionalização do serviço público no Estado, agregando valor também na Gestão Pública da Paraíba.

Palavras-chave: Escola de Governo. Suporte Institucional. Servidor Público.

1 INTRODUÇÃO

Uma grande transformação no serviço público ocorreu a partir da criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), pelo Decreto-Lei nº 579, de 30 de junho de 1938, em cumprimento ao estabelecido no artigo 67 da Constituição de 1937, que instituiu o Estado Novo, por meio da melhoria do pessoal, padronização e especificação do material, da racionalização da administração, do

¹ Autor (aluno da Universidade Federal da Paraíba). Email:

² Orientadora (Professora da Universidade Federal da Paraíba) Email:

planejamento da construção dos edifícios públicos, entre outras questões a serem abordadas.

O DASP foi responsável por grande parte das modificações ocorridas na rotina administrativa do País, tornando-o pioneiro na implantação de um sistema de capacitação e aperfeiçoamento de pessoal técnico qualificado na execução de atividades administrativas estatais.

Segundo Kissler e Heidemann (2006), o Estado tem passado por uma modernização nesses últimos 10 anos. As administrações públicas nesse período, segundo os citados autores, tornaram-se mais empresariais, menos onerosas e, em geral, mais eficientes; raramente, porém, mais simpáticas aos cidadãos. De acordo com Fadul (1997), quase todos os países ocidentais buscaram, em sua forma de prestação de serviços públicos, otimizar a eficiência, a produtividade e o atendimento aos cidadãos.

A preocupação com a modernização do Estado aparece, de um modo geral, vinculada a um projeto de desenvolvimento nacional e a uma assente concepção de qual deva ser o papel a ser desempenhado por este Estado (GAETANI, 1994, p.113).

Porém, desde a Constituição Federal de 1988, essa atribuição de capacitação e aperfeiçoamento de pessoal dentro da esfera estatal está, agora, a cargo das Escolas de Governo, que surgiram com o papel de capacitar os funcionários públicos, com vistas a atingirem um nível gerencial com o respaldo do § 2º do artigo 39 da Constituição Federal de 1988, que determinou à União, aos Estados e ao Distrito Federal que mantenham “escolas de governo para formação e aperfeiçoamento dos servidores públicos”.

As Escolas de Governo têm a responsabilidade de estimular, permanentemente, a disseminação do conhecimento em gestão pública, bem como o desenvolvimento de competências profissionais dos que compõem o Estado (FERRAREZI; TOMACHESKI, 2010 apud AIRES et al, 2014, p.1009).

Contudo, a Escola Nacional da Administração Pública (ENAP), uma escola de governo do Poder Executivo federal, vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, já havia sido criada desde 1986, com o objetivo de oferecer formação e aperfeiçoamento no âmbito da Administração Pública para servidores públicos federais.

Com objetivo semelhante, existem, no País, várias escolas de Governo nos Estados da Federação, como a Escola do Serviço Público do Estado da Paraíba (ESPEP), objeto deste estudo. Criada em 25 de outubro de 1966, vinculada à Secretaria de Administração, tem por propósito, na condição de instituição formadora de planejar, coordenar e executar a formação inicial e continuada dos servidores públicos do Estado, na intenção de evidenciar o presente estudo como passo inicial para a realização da prática do desejo de contribuir com a sociedade, oferecendo-lhe um bom serviço no âmbito da Administração Pública.

Este estudo, portanto, é fruto de uma pesquisa que se propôs a investigar e analisar o suporte institucional da ESPEP em relação às capacitações ofertadas para o aperfeiçoamento dos servidores públicos do Estado da Paraíba. Tendo como objetivos específicos: identificar os suportes institucionais nos aspectos pedagógicos e de infraestrutura da ESPEP; Verificar se os cursos de aperfeiçoamento da ESPEP atendem às expectativas dos servidores.

O presente artigo apresenta uma pesquisa combinada decorrente dos recursos de pesquisa exploratória e estudo de caso, com aplicação de técnicas como pesquisa documental e aplicação de questionário junto ao público envolvido na temática desse estudo. É composto por capítulos, onde são descritos os modelos adotados pela Administração Pública, demonstrando a evolução entre o Estado, o funcionalismo e a oferta dos serviços públicos para o atendimento das demandas advindas da população. Possui um capítulo em que é apresentada a evolução das escolas de governo, considerandas como instituições relevantes para o profissionalismo do serviço público, com foco na Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba (ESPEP). Nesta seção também é mostrado o papel que essa instituição exerce no aperfeiçoamento dos recursos humanos do Estado, bem como a forma que a referida escola adota para o alcance de sua missão. Por fim, são expostos os resultados obtidos, no intuito de verificar a efetividade da ESPEP como instrumento de aprimoramento da Gestão Pública no Estado da Paraíba.

2 MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A história da Administração Pública se divide em três fases decorrentes da evolução e aprimoramento de gestão, denominados como modelos de administração patrimonialista, burocrática e gerencial, e se diferenciam de acordo com a maneira

como o patrimônio público é administrado, de acordo com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado – PDRAE – documento elaborado em 1995 pelo Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado.

O modelo patrimonialista teve início na Idade Média e predominou nas monarquias absolutistas do Século XV ao XVIII, e ocorreu no Brasil no período Colonial até a década de 1930. Nesse modelo, a máquina estatal funcionava como um prolongamento do poder soberano, onde “os seus auxiliares, servidores, possuem status de nobreza real. Os cargos são considerados prebendas. A *res publica* não é diferenciada das *res principis*. Em consequência, a corrupção e o nepotismo são inerentes a esse tipo de administração.” (PDRAE, 1995, p.15).

Portanto, não convém discorrer sobre a qualidade dos serviços desempenhados pelos servidores na gestão pública desse período, devido a tais particularidades do modelo patrimonialista.

O modelo burocrático surge na segunda metade do Século XIX, com o objetivo livrar a administração de vícios, fraudes, corrupção e nepotismo. Dessa forma, conseguiu-se a redução de influência do modelo patrimonialista marcados por práticas adotadas como o da impessoalidade, formalismo, criação de regras, hierarquia e controles (REK, 2014).

Contudo, a Administração Pública se torna “rígida e engessada” devido ao seu formalismo exagerado e ao excesso de preocupação com controles, tornando-se menos eficiente. Dessa forma, distancia-se do seu objetivo primordial no servir aos cidadãos.

O Estado volta-se para si mesmo, perdendo a noção de sua missão básica, que é servir à sociedade. A qualidade fundamental da administração pública burocrática é a efetividade no controle dos abusos; seu defeito, a ineficiência, a auto-referência, a incapacidade de voltar-se para o serviço aos cidadãos vistos como clientes. (REK 2014 apud PDRAE, 1995, p.15).

Martins (1998) complementa esse argumento, afirmando que:

Os problemas organizacionais da burocracia situam-se em torno da busca pela eficiência e pela efetividade. Resumidamente, trata-se da sua capacidade operacional em maximizar resultados, minimizar recursos e orientar-se finalisticamente para resultados úteis, em conformidade qualitativa e quantitativa com as necessidades dos beneficiários de sua ação. Este problema se reporta à busca de estruturas organizacionais e modelos de gestão que assegurem o alcance de padrões de eficiência operacional e satisfação compatível com a expectativa de atores que influenciam a definição da missão institucional da organização burocrática — cidadãos, políticos, os próprios burocratas etc. (MARTINS, 1998, p.113)

Porém, toda essa formalização nos procedimentos internos ocasiona problemas no funcionamento da Administração Pública, que torna a máquina estatal “lenta e ineficiente” de modo que as necessidades e anseios sociais não são sanados, dessa forma, conclui-se que a qualidade não é uma característica efetiva do modelo burocrático (REK, 2014) e apresentando também como ponto fraco “a ineficiência, a auto-referência; e a sua incapacidade de voltar-se para o serviço aos cidadãos vistos como clientes” (PDRAE, 1995).

Segundo Fadul (1997), várias foram as alternativas no sentido de desburocratizar, de racionalizar a gestão de alguns serviços por meio de uma reestruturação dos pilares institucionais e jurídicos das organizações públicas, da descentralização, da desregulamentação, desregulação e autonomização.

Dessa maneira, as organizações têm procurado incorporar uma dinâmica mais flexível, mais temporal. Uma formatação mais adequada ao ambiente de incertezas e turbulências, com novas necessidades e tecnologias (MARTINS, 1998).

Surge então uma transição do Estado convencional para um novo modelo de Estado, como explicam Kissler e Heidemann (2006, p.483):

O Estado tradicional vem se transformando: – de um Estado de serviço, produtor do bem público, em um Estado que serve de garantia à produção do bem público; – de um Estado ativo, provedor solitário do bem público, em um Estado ativador, que aciona e coordena outros atores a produzir com ele; e – de um Estado dirigente ou gestor em um Estado cooperativo, que produz o bem público em conjunto com outros atores.

Essa transição, ainda em consonância com esses autores, se baseou numa reforma interna pautada na administração pública gerencial. Mafrá (2005) afirma que, enquanto a administração burocrática se pautava em sistematizar os procedimentos administrativos, comportando instituições basicamente hierarquizadas e controle focado nos processos, o modelo gerencial da administração pública pretendia se adequar a uma nova forma de atuação do Estado e a satisfazer às exigências das democracias de massa contemporâneas.

Nesse contexto, surge o conceito de governança. Essa temática é abordada por Löffler (2001, (apud KISSLER; Heidemann, 2006, p.482), que propõe um entendimento desse tema como:

Uma nova geração de reformas administrativa e de Estado, que têm como objeto a ação conjunta, levada a efeito de forma eficaz, transparente e compartilhada, pelo Estado, pelas empresas e pela sociedade civil, visando uma solução inovadora dos problemas sociais e criando possibilidades e chances de um desenvolvimento futuro sustentável para todos os participantes.

O modelo de administração pública gerencial surgiu na segunda metade do século XX, como já mencionado anteriormente em busca da eficiência e da qualidade na prestação dos serviços públicos, baseando-se na busca por resultados.

A administração pública gerencial vê o cidadão como contribuinte de impostos e como cliente dos seus serviços. Os resultados da ação do Estado são considerados bons não porque os processos administrativos estão sob controle e são seguros, como quer a administração pública burocrática, mas porque as necessidades do cidadão-cliente estão sendo atendidas (PDRAE, 1995, p.17).

Nesta lógica, de acordo com Paludo (2002), a estratégia utilizada pela administração gerencial se pauta em três pilares principais: a) assegurar a constante otimização do uso dos recursos públicos na produção e distribuição de bens políticos como resposta às exigências de mais serviços e menos impostos; mais eficácia, eficiência, equidade e qualidade; b) assegurar que o processo de produção de bens e serviços públicos (incluindo a concessão, a distribuição e melhoria da produtividade) seja transparente, equitativo e justo; e c) promover e desenvolver mecanismos internos que melhorem o desempenho dos dirigentes e servidores públicos, e com isso, fomentar a efetividade.

3 ESCOLAS DE GOVERNO

As Escolas de Governo surgiram com o propósito de formar as futuras elites burocráticas da administração pública, tendo como referência os modelos francês e alemão (BITTENCOURT; ZOUAIN, 2010). Seu desafio consiste em capacitar os quadros existentes, sobretudo gerenciais e dirigentes, e formar novos profissionais para o setor público que se engajem na superação da cultura burocrática a atingirem nível gerencial, e com o respaldo do § 2º do artigo 39 da Constituição Federal de 1988, que determinou à União, aos Estados e ao Distrito Federal que mantenham “escolas de governo para formação e aperfeiçoamento dos servidores públicos”. A Constituição do Estado da Paraíba também traz em seu texto essa recomendação, mantendo a mesma redação em seu artigo 32, parágrafo 2º.

Para Nascimento e Esper (2009) apud Aires et al (2014, p.1008):

As Escolas de Governo têm um papel fundamental a ser desempenhado na oferta de programas de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos, de modo que seja obtida a valorização do servidor público e seu reconhecimento como cidadão, contribuindo para que este apresente um desempenho de qualidade e construa uma nova imagem do serviço público.

Para Oliveira (2006) apud Cavalcanti (2010), o aumento do interesse no desenvolvimento e capacitação dos servidores/funcionários, pode ser atribuído aos fatores elencados a seguir:

- Nas organizações onde ocorre investimento em capacitação continuada, os funcionários assumem tarefas e compromissos em níveis de responsabilidade e de complexidade mais altos. Os gerentes, em especial, enfrentam ambiente e novo: são responsáveis por um número maior de pessoas, em geral trabalhando em organização orientada para processos, onde as habilidades pertinentes no passado já não são mais funcionais ou adequadas;
- O aumento da quantidade de trabalhadores envolvidos com Gestão do Conhecimento significa que há vantagens em possuir expertises e habilidades de alta qualidade, pois o mercado e a sociedade exigem cada vez mais pessoas muito bem qualificadas;
- Em um ambiente turbulento, nunca foi tão importante ter pessoas certas para o trabalho – assim como mantê-las no quadro, motivadas e incentivá-las ao desenvolvimento continuado de suas competências.

O serviço público brasileiro moderno apresenta suas primeiras mudanças organizativas a partir dos anos 1930, quando foi criado o Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP, pelo Decreto-Lei nº 579, de 30 de junho de 1938, em cumprimento ao estabelecido no artigo 67 da Constituição de 1937, que instituiu o Estado Novo, que buscava organizar alguns aspectos importantes para a administração pública, tais como: o pessoal, a padronização e a especificação do material, a construção de edifícios públicos, por meio de uma ideia de racionalidade na administração e no planejamento governamental. Esse período é germinado pela necessidade de criar um Estado de bem estar, segundo os critérios do contexto e da política de Vargas, então, Presidente da República.

O DASP proporcionou uma grande transformação na vida administrativa do país, a partir da Era Vargas, ao implantar um sistema de capacitação e aperfeiçoamento de recursos humanos direcionados à qualificação dos servidores para execução de atividades administrativas estatais.

Essa perspectiva da política do DASP, de racionalizar o serviço público como mecanismo próprio de sua organização, sofreu uma maior ampliação no período da Ditadura Militar (1964 a 1985), quando a ênfase se dava em burocratizar³ todas as instâncias do Estado e de todos os seus serviços, centralizando as esferas da administração,

A partir da crise política e econômica do modelo desenvolvimentista da Ditadura Militar, surgiram novos horizontes de crítica ao modelo burocrático do Estado e a direção política mais geral da sociedade civil era a reivindicação de uma organização mais democrática e flexível aos interesses da nação. Nesse intervalo de tempo, as estruturas públicas começam a movimentar-se internamente na direção de uma democratização em sua administração, ou melhor, em sua gestão. O termo gestão pública passará a ser cada vez mais aludido em adesão à democratização do Estado e da sociedade civil.

Nesse contexto, foi criada, por meio de Decreto nº 93.277/1986, dentre outros a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP); órgão vinculado diretamente ao Poder Executivo Federal e ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. É composta pelos setores: Gabinete da Presidência; Diretoria de Formação Profissional (DFP); Diretoria de Desenvolvimento Gerencial (DDG); Diretoria de Comunicação e Pesquisa (DCP); Diretoria de Gestão Interna (DGI); Assessoria de Cooperação Internacional (ACI); Procuradoria Federal e Auditoria.

A missão da ENAP é desenvolver competências de servidores para aumentar a capacidade de governo na gestão das políticas públicas. Oferecer as instituições vinculadas, cursos e programas de desenvolvimento técnico e gerencial, formação e aperfeiçoamento de carreias e especialização (pós-graduação lato sensu), nas modalidades presencial, a distância e mista, além da produção e disseminação de conhecimento sobre gestão e políticas públicas (BRASIL, 2015).

As competências estatutárias da ENAP estão dispostas no Decreto nº 6.563/2008, e alterada pelo Decreto nº 8.091/2013, e consistem em:

³ Burocratizar, no sentido de uniformizar documentos e ações para dar celeridade ao processo administrativo público.

- I – Elaborar e executar programas de formação inicial, de aperfeiçoamento de carreiras, de desenvolvimento técnico-gerencial e de capacitação permanente de agentes públicos;
- II – Prospectar e difundir conhecimento sobre gestão pública;
- III – fomentar e desenvolver pesquisa na área de gestão pública;
- IV – Prestar assessoria técnica na elaboração de estratégias e projetos de desenvolvimento institucional, e para a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas;
- V – Desenvolver e manter projetos de cooperação nacional e internacional;
- VI – coordenar e supervisionar os programas de capacitação gerencial de pessoal civil executados pelas escolas de governo da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, conforme o art. 6º, parágrafo único, do Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006;
- VII – instituir e coordenar sistema de escolas de governo da União, nos termos do art. 3º, caput, inciso XIII, do Decreto nº 5.707, de 2006.

Nesse sentido, a ENAP exerce uma atividade de gestão imprescindível para as mudanças que estão em processo na gestão pública, decorrente da qualificação dos recursos humanos da máquina estatal.

Uma competência da ENAP que se destaca neste estudo encontra-se no rol das intrínsecas às Escolas de Governo, que foram reconhecidas pelo Decreto nº 5.707/2006, que institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública (federal direta, autárquica e fundacional), e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. No seu Artigo 4º do referido Decreto, diz:

Para os fins deste Decreto, são consideradas escolas de governo as instituições destinadas, precipuamente, à formação e ao desenvolvimento de servidores públicos, incluídas na estrutura da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

O conjunto de Escolas de Governo forma uma rede que é coordenada pela ENAP. A Rede Nacional de Escolas de Governo é uma articulação informal, de livre adesão, entre múltiplas e diferenciadas instituições governamentais brasileiras interessadas e engajadas na capacitação, formação e desenvolvimento de servidores e agentes públicos (BRASIL, ENAP, 2015).

4 ESCOLA DE SERVIÇO PÚBLICO DO ESTADO DA PARAÍBA – ESPEP

Existem várias escolas de governo nos estados da federação brasileira. Algumas foram criadas até antes da legislação vigente, como, por exemplo, a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba (ESPEP), que surgiu antes da criação da

ENAP, antecedendo-se também à Constituição da Paraíba, no início do período da ditadura militar no Brasil, com a Paraíba sob o governo de Pedro Moreno Gondim, pela Lei nº 3.440/66, de 25 de outubro de 1966, que diz em seu Artigo 1º:

É criada a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba (ESPEP), diretamente ligada à Secretaria de Administração Geral, com objetivo de promover cursos de treinamento e aperfeiçoamento de servidores do Estado e preparar candidatos a cargos públicos (Lei nº 3.440/66).

Desse modo, o público alvo de suas atividades são os servidores públicos e o seu principal produto é a qualificação destes funcionários públicos. Sua atuação principal é a execução de formação inicial e continuada de programas e projetos institucionais. No Decreto 6.664 de 10 de outubro de 1975, foi firmada a competência da Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba (ESPEP), atribuindo todo o planejamento, execução, avaliação, coordenação e controle de programas de treinamento de recursos humanos de servidores da administração direta e autárquica, conforme descrito no Artigo 1º do supracitado Decreto.

Para tanto esta instituição coordena e elabora a estrutura e funcionamento dos cursos oferecidos, seleciona e certifica o corpo discente, entre outras atividades, na condição de instituição formadora.

Este Decreto também atribui, à ESPEP, a execução e supervisão de “concursos públicos e seleção para provimento de cargos” (Art. 2º, Decreto 6.664/1975. Assim como determinou que os órgãos estaduais deveriam enviar, até 30 de novembro, as suas necessidades e carências de treinamento, deixando a cargo da ESPEP a responsabilidade da escolha das prioridades, locação de recursos, fixação de cronogramas de execução e recrutamento e seleção dos candidatos, como mostra a redação do artigo 3º do referido Decreto.

No ano de 1985, ocorreu a transformação da ESPEP em órgão de Regime Especial com autonomia administrativa financeira, por intermédio do Decreto 10.762 de 09 de julho de 1985, que veio complementar o Decreto 6.664/1975 e estabelecer outras providências, contudo, a ESPEP continuou subordinada à Secretaria de Administração, com a prerrogativa:

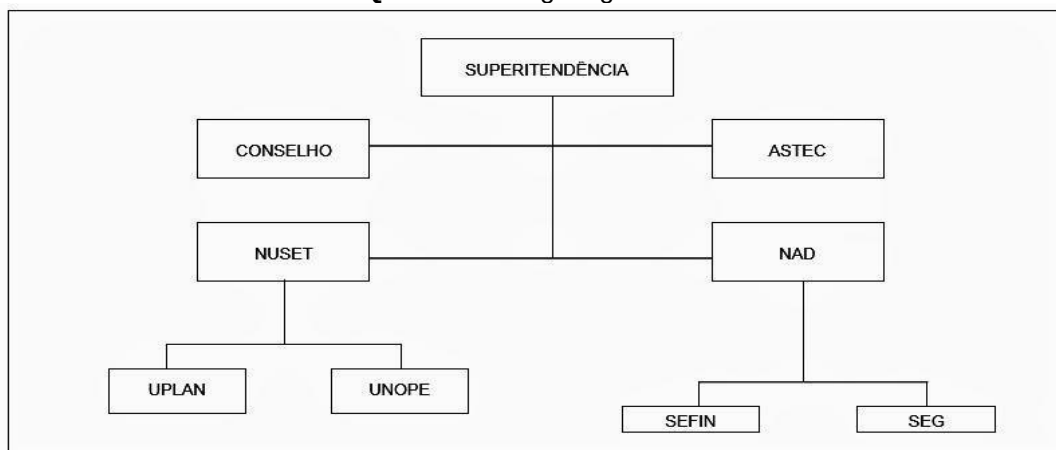
Contratar serviços, gerir, executar e custear os seus planos e programas de trabalho, administrar, movimentar e contabilizar dotações que lhe forem consignadas em orçamento e os recursos provisionados e de outras fontes, obedecendo as normas de administração financeira do Estado (1º, Art. 1º, Decreto 10.762, 09/07/1985).

E, por meio do Decreto 18.866 de 05 de maio de 1997, teve declarada a obrigatoriedade do uso de suas instalações pelos órgãos públicos na realização de cursos, palestras, congressos e eventos destinados aos servidores públicos estaduais.

Ainda sobre o Decreto 10.762/1985, a ESPEP deve prestar assessoria ao setor competente da Secretaria de Administração no que concerne a “formulação de política e diretrizes gerais com vistas no treinamento e aperfeiçoamento de servidores”, conforme artigo 4º, VII. No que se refere à autonomia financeira da ESPEP, a composição de sua receita provém de dotações consignadas no Orçamento Estadual; saldos de exercícios anteriores; doações, auxílios, subvenções de entidades públicas ou privadas; rendas eventuais, inclusive oriundas da prestação de serviços; recursos recebidos de convênios, acordos, contratos e ajustes com entidades estatais, particulares, nacionais e internacionais; e ainda de receitas advindas de desincorporação de seu patrimônio, de acordo com Artigo 6º do supracitado Decreto.

A estrutura organizacional da ESPEP é composta por um Superintendente (SUPER) no nível de direção; Conselho Técnico Consultivo (CONTEC) e Assessoria Técnica (ASTEC) no nível de assessoramento superior; Núcleo de Apoio Administrativo (NAD), Serviço de Contabilidade e Finanças (SEFIN) e Serviços Gerais (SEG) no nível de atuação instrumental; e no nível de execução programática pelos Núcleo de Seleção e Treinamento (NUSET), Unidade de Planejamento e Avaliação (UPLAN) e Unidade de Operações (UNOPE), de acordo com o quadro 1.

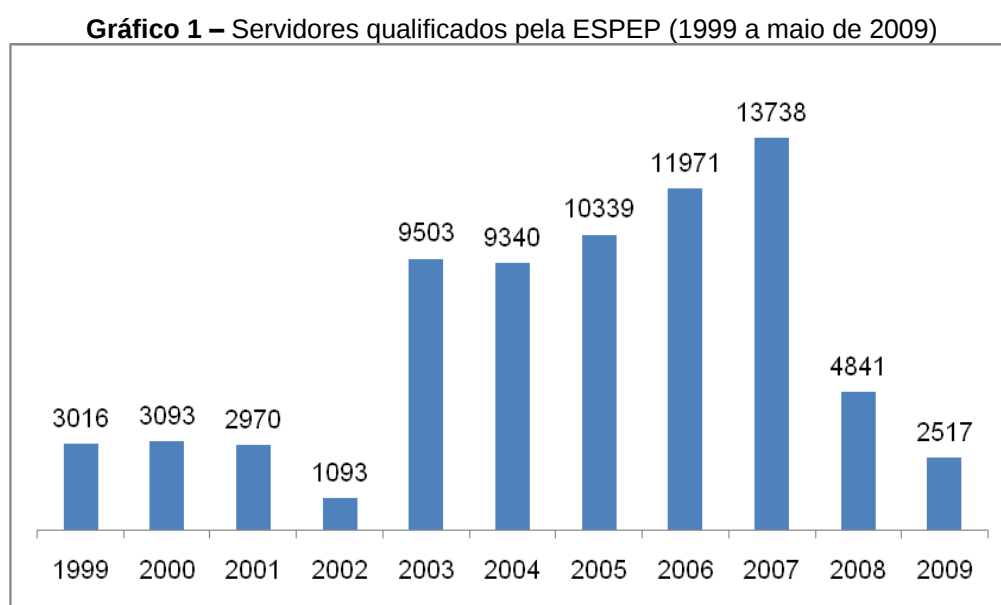
Quadro 1 – Organograma da ESPEP



Fonte: Elaborado pela autora adaptado do Decreto nº 10.762 de 09/07/1085

O nível de execução programática é o setor responsável pela formulação das normas técnicas e ações para e efetivação do treinamento de pessoal. Dessa forma, a ESPEP, sob a coordenação desse nível, oferece cursos nas áreas de saúde, educação, administração, direito, políticas públicas e cursos interdisciplinares, de acordo com as solicitações dos órgãos públicos estaduais. Entre 2006 e 2008, foram oferecidos cursos por meio de convênio firmado com Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), de MBA em Gestão Estratégica de Pessoas na Administração Pública e Especializações em Gestão Pública, Auditoria Contábil e Direito Tributário.

De acordo com o gráfico 1, podemos perceber que, entre o ano de 2003 e 2007 houve uma crescente demanda aos cursos oferecidos pela Escola em estudo⁴.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos Relatórios de Atividades da ESPEP

Segundo Nogueira *et al* (2010) apud Cavalcanti (2010), esse aumento na procura dos cursos foi impulsionado, pela valorização do servidor público, reflexo de Reforma Administrativa do Estado da Paraíba iniciado nesse em 2003, que teve como um de seus objetivos específicos investir na mudança do perfil técnico e profissional dos recursos humanos diretamente vinculados às atividades substantivas do Estado, conduzindo-os a um elevado patamar de desempenho profissional.

⁴ Por falta de dados mais recentes sistematizados pela organização não foi possível mostrar as demandas mais atuais pela oferta de cursos.

Figura 01 – Foto da Sede da ESPEP em João Pessoa/PB



Fonte: Site da Instituição

Atualmente, a programação dos cursos é disponibilizada no portal da instituição⁵ ou por intermédio de contato telefônico. Desde 2011, a ESPEP mantém parcerias com as escolas e governo nos três poderes, realizando cursos em diversos municípios do Estado com um projeto itinerante para qualificação dos servidores públicos em 223 municípios por meio de parcerias com as prefeituras municipais. Sua sede está localizada no bairro de Mangabeira VII em João Pessoa e possui polos nas cidades de Alagoa Grande, Campina Grande e Sousa.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Procedimentos Metodológicos

O presente artigo apresenta uma pesquisa exploratória quanto aos objetivos do estudo, conforme classificação de Gil (2002). Quanto à tipologia relacionada aos delineamentos, se caracteriza como um estudo de levantamento. Utilizou-se também de pesquisa bibliográficas, documentais que pudessem ajudar a compreensão sobre o tema em questão. O universo da pesquisa é a Escola do Serviço Público do Estado da Paraíba (ESPEP), e teve como amostra os servidores/cursistas, que diante das dificuldades encontradas na aplicação dos dados, reorientou-se para uma amostra não probabilística a partir do critério de acesso aos informantes da pesquisa.

A abordagem de análise é de natureza quantitativa, tendo em vista as perguntas do questionário (ver no apêndice A) ter questões mais fechadas do que

⁵ www.espep.pb.gov.br.

abertas. O tratamento dos dados se deu pela utilização da estatística por meio de média de percentuais e apresentados os resultados em gráficos.

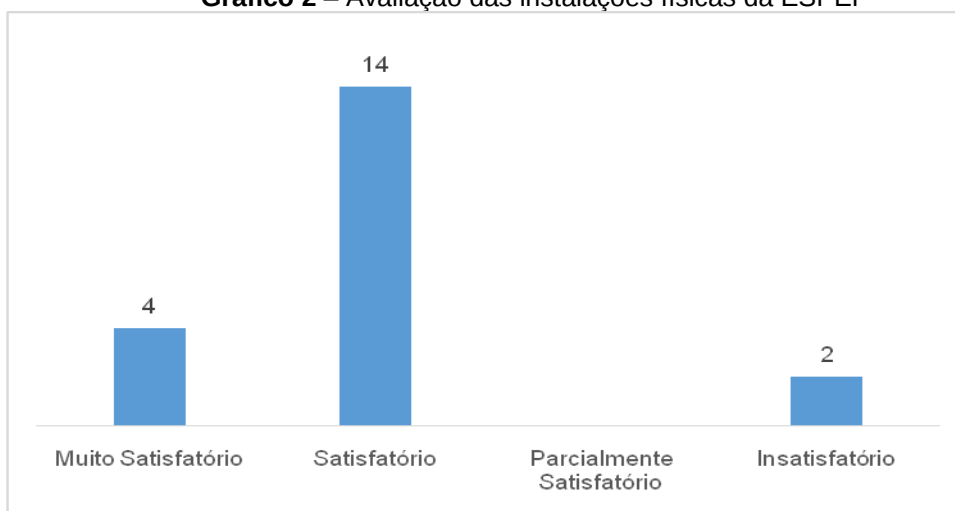
Os procedimentos metodológicos desenvolvidos neste estudo exigiram do pesquisador criar estratégias para efetivar a coleta de dados na ESPEP. Ocorreram complicações na aplicação dos questionários com os cursistas atuais, devido à recusa da instituição em permitir que houvesse tal procedimento por causa o curto tempo de curso, alegando que o pesquisador interferiria no horário de aula dos cursistas. A alternativa encontrada foi realizar o contato direto com aqueles que já tinham participado de cursos de aperfeiçoamento na instituição. Para isso, foram realizadas visitas de campo em organizações públicas para obtenção dos dados.

Desse modo, a amostra obteve resultado menor do que o esperado, tendo sido abordados 20 servidores públicos das seguintes instituições estaduais: Departamento Estadual de Trânsito (DETRAN), Secretaria Estadual de Saúde, Fundação de Apoio à Criança e ao Adolescente (FUNDAC) e Secretaria Estadual de Administração, no período de 02 a 06 de maio do corrente ano. Para atingir esse público, foi utilizado um guia de nomes de ex-cursistas da ESPEP, documento cedido pela instituição.

Feitos esses esclarecimentos, os elementos implicados nesse levantamento correspondem aos conteúdos apresentados nos cursos ofertados pela ESPEP, compreendendo o domínio dos assuntos tratados, metodologia utilizada pela instituição, cronograma das aulas e as instalações físicas, aspectos relacionados ao suporte institucional, objeto deste estudo.

5.2 Análise dos Resultados da Pesquisa

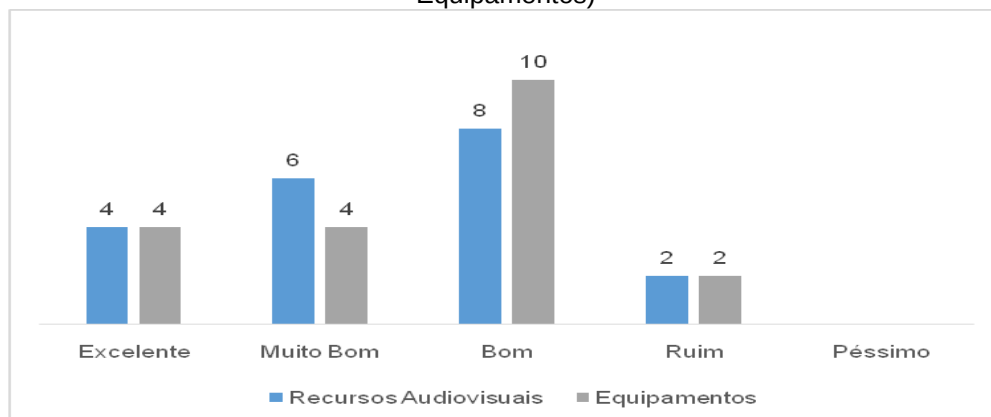
Os questionários aplicados aos ex-cursistas da ESPEP buscam relatar a visão que esses profissionais têm acerca dessa Escola de Governo. Durante a análise dos dados obtidos, configura-se que, entre os 20 entrevistados, 16 (ou 80%) avaliaram positivamente as instalações físicas, como demonstra o gráfico 2.

Gráfico 2 – Avaliação das instalações físicas da ESPEP

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

É relevante que uma boa infraestrutura esteja presente nos cursos de aperfeiçoamento ofertados pelas Escolas de Governo. Boas instalações físicas contribuem para uma maior comodidade das aulas, assim como retrata o comprometimento do Estado com o bem-estar destes. Lima *et al* (2010), afirma que o espaço físico de ambiente escolar é relevante “não só pelas suas dimensões geométricas, mas também pelas suas dimensões sociais”.

Ainda com relação aos aspectos de infraestrutura, de acordo com o gráfico 3, observa-se que os recursos audiovisuais e os equipamentos utilizados pela ESPEP, receberam avaliação positiva dos entrevistados onde 20% os classificaram como excelentes, ambos os recursos, e 70% qualificaram como bom ou muito bom esses elementos.

Gráfico 3: Avaliação dos aspectos de infraestrutura da ESPEP (Recursos Audiovisuais e Equipamentos)

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Tanto os recursos audiovisuais quanto os equipamentos utilizados nas aulas são imprescindíveis para um bom andamento do ensino-aprendizagem dos cursistas, pois a compreensão do assunto em debate é absorvida de forma mais eficaz, facilitando a ordenação da mensagem.

A utilização dos recursos audiovisuais é importante porque, segundo Polito (2008), alguns estudos mostram que, se a mensagem for transmitida apenas verbalmente, após um período de três dias as pessoas tendem a lembrar de cerca de 10% do que foi falado.

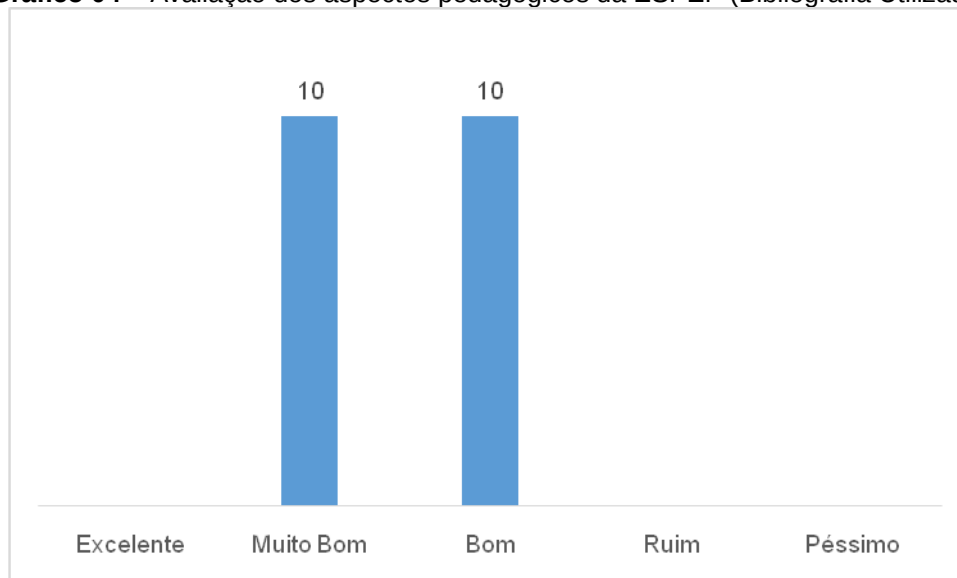
Todavia, se a mesma comunicação for estabelecida com o suporte de recursos visuais, no término do mesmo tempo os ouvintes se lembrarão de aproximadamente 65% da mensagem que foi transmitida.

Os equipamentos são importantes porque, quanto mais conservados e modernos forem, maior seu poder de atração exercido nas pessoas para participação das aulas, refletindo, num maior número de pessoas interessadas nos cursos ofertados pela referida Escola.

Entrando nos aspectos pedagógicos, um elemento a ser observado é a bibliografia utilizada na aplicação dos cursos de aperfeiçoamentos oferecidos pela ESPEP em suas aulas.

Em observância ao gráfico 4, podemos perceber que a aferição desse quesito foi positiva. 50% avaliaram como muito bom e 50% como bom.

Gráfico 04 – Avaliação dos aspectos pedagógicos da ESPEP (Bibliografia Utilizada)



Fonte: Dados da pesquisa, 2016

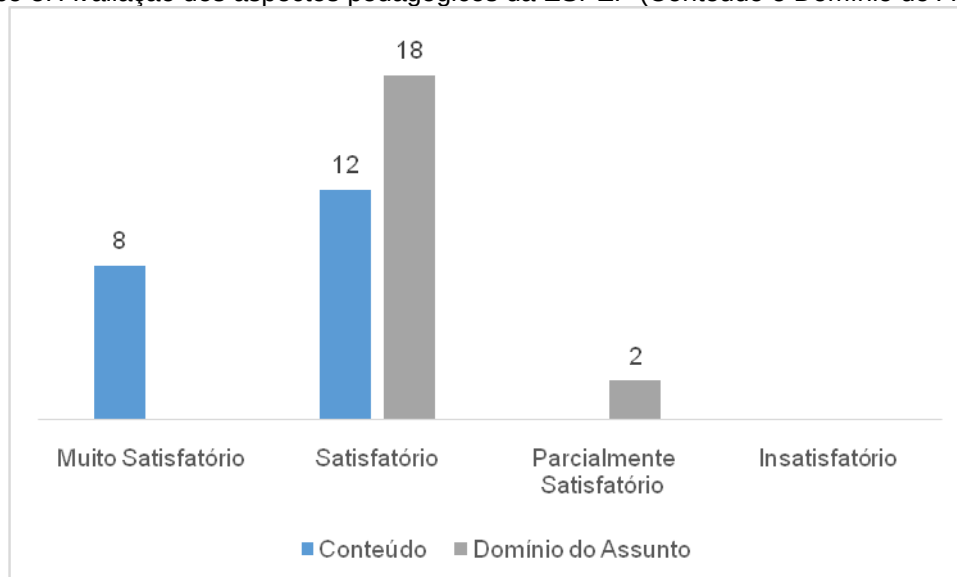
É muito importante que a literatura destinada aos cursos da ESPEP esteja atualizada, pois de nada adianta ter boas instalações, aplicação de recursos audiovisuais ou bons equipamentos, se a bibliografia dos cursos não estiver de acordo com as exigências do mundo organizacional contemporâneo.

Ainda verificando os aspectos pedagógicos envolvidos nos cursos oferecidos pela ESPEP, foram examinados o conteúdo e o domínio do assunto. Segundo o gráfico 5, os conteúdos apresentados tiveram uma aprovação de 100% dos entrevistados (40% responderam Muito Satisfatório e 60% Satisfatório).

Será fundamental, em outro tipo de pesquisa, o questionamento se os conteúdos trabalhados nos cursos de aperfeiçoamento profissional têm colaborado para criar modificações nas ações dos servidores públicos em seus locais de trabalho.

No tocante ao domínio do assunto, também houve aprovação por parte dos cursistas entrevistados (90% responderam Satisfatório e 10% Parcialmente Satisfatório).

Gráfico 5: Avaliação dos aspectos pedagógicos da ESPEP (Conteúdo e Domínio do Assunto)



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Esses itens estão ligados diretamente à bibliografia utilizada nos cursos de aperfeiçoamento. Trazer o conteúdo certo e no momento certo faz toda a diferença no processo ensino-aprendizagem.

O domínio do assunto em debate, por sua vez, também é altamente relevante, pois traz credibilidade à instituição, além de não deixar dúvidas nos

cursistas, a fim de não prejudicar o aperfeiçoamento deles, trazendo uma sensação de “investimento” em seu tempo e não uma mera “perda de tempo”.

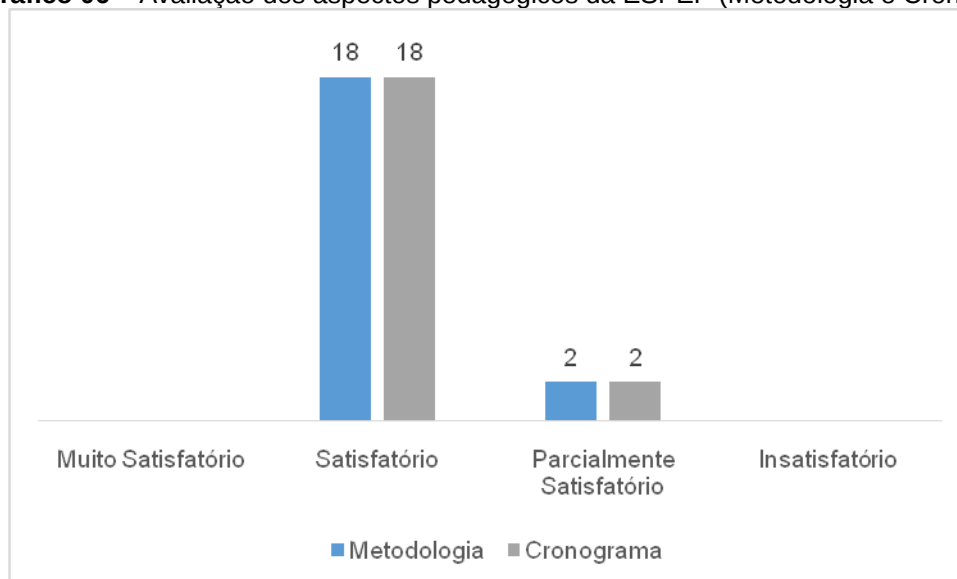
Esse item é importante porque serve também de parâmetro sobre a preparação dos profissionais que a Escola contrata para executar os cursos junto aos servidores.

Um profissional preparado para ministrar os cursos é fundamental, pois, para fomentar, junto aos cursistas, um debate, uma reflexão e, por consequência, ações mais empenhadas no enfrentamento das questões pertinentes ao serviço público.

Outros elementos pedagógicos analisados foram as metodologias e os cronogramas dos cursos.

O gráfico 6 mostra a avaliação desses itens. Ambas as variáveis foram aferidas positivamente de forma semelhante. 18 pessoas avaliaram como satisfatório, tanto a metodologia quanto o cronograma, o que representa 90% dos entrevistados. As outras 2 pessoas, ou seja, 10% dos entrevistados, responderam Parcialmente satisfatório nos questionários.

Gráfico 06 – Avaliação dos aspectos pedagógicos da ESPEP (Metodologia e Cronograma)



Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A maneira como é realizada a transmissão dos conteúdos e a obediência a um cronograma definido auxilia na organização do tempo do cursista para que ocorra no período de disponibilidade para o aprendizado.

Por fim, nas últimas perguntas do questionário aplicado, procurou-se saber quais as mudanças provocadas na atuação profissional desses servidores em

relação à Gestão Pública. Os entrevistados elencaram benefícios oferecidos pela ESPEP:

- Atualização dos conhecimentos;
- Melhor comportamento em relação aos procedimentos utilizados para o exercício do ofício da Administração Pública, ao serviço e aos usuários dos serviços;
- Novo aprendizado para a vida, tanto profissional, quanto pessoal;
- Melhor desempenho profissional, com um aperfeiçoamento nas ações de trabalho;
- Maior qualidade no atendimento e desenvolvimento das atividades;
- Enfrentamento aos desafios encontrados no exercício da profissão.

Outro ponto indagado nesse questionamento foi o que poderia ser modificado nos cursos para a melhoria da Gestão Pública. A maioria dos servidores destacaram pelo menos uma ação a ser realizada para o alcance dessa melhoria, a saber:

- Maior carga horária dos cursos, para um melhor aprofundamento e entendimentos dos temas discutidos, tornando os cursos mais abrangentes;
- Investimento em temáticas sociais, como: diversidade étnico racial, gênero, violência, sexualidade, DST's e drogas;
- Mais equipamentos;
- Maior incremento de informática nas aulas; e
- Atualizar os cursos de acordo com a demanda do mercado. Muitos consideram os cursos atrasados frente as diversas mudanças no mundo organizacional.

6 CONCLUSÃO

Os investimentos em capacitação de pessoal têm crescido ao longo das últimas décadas no Brasil, aumentando a representatividade das Escolas de Governo no setor público, se constituindo em uma ferramenta da reforma gerencial do Estado.

Nesses termos, a ESPEP tem como missão precípua e contínua, desenvolver os recursos humanos do estado da Paraíba, de modo que a administração pública venha a fazer jus às demandas por serviços de qualidade, oriundas da sociedade da

qual é parte intrinsecamente relacionada. Possui, como visão, estabelecer, em suas metas, propostas de ações mais amplas, de curto, médio e longo prazo, através da oferta de programas de qualificação, também voltados para a comunidade procurando incrementar a geração de emprego e renda, elemento propulsor em uma sociedade mais solidária e justa.

Para atingir esse fim, a referida escola de governo executa a política de capacitação do funcionalismo público estadual por meio de cursos, workshops, seminários, simpósios, além de outros que atendem aos servidores públicos e outros grupos a fim de que desenvolvam, de forma mais eficiente, as atividades compatíveis com as suas competências. E, para analisar as condições do suporte institucional do ESPEP, no intuito de qualificar os recursos humanos do Estado da Paraíba, foi realizada uma pesquisa junto a funcionários do Departamento Estadual de Transito (DETRAN), Secretaria Estadual de Saúde, Fundação de Apoio à Criança e ao Adolescente (FUNDAC) e Secretaria Estadual de Administração, no período de 02 a 06 de maio do corrente ano.

Apesar do universo reduzido de participantes, é possível apontar um alto grau de aprovação na análise desenvolvida nesta pesquisa, nos itens instalações físicas, conteúdo, domínio do assunto, metodologia e cronograma. Todavia, foram destacadas ações que a ESPEP poderia realizar para proporcionar avanço nos cursos para alcançar melhorias na Gestão Pública Estatal, envolvendo aumento na carga horária dos cursos, inserção de temáticas sociais relacionadas a temas como diversidade étnico racial, gênero, violência, sexualidade, DST's e drogas, aumento na quantidade de equipamentos e maior informatização nas aulas e atualização dos cursos de acordo com a demanda do mercado para atender às exigências frente às diversas mudanças no mundo organizacional.

Ademais, foram enumerados pelos entrevistados benefícios alcançados após participação nos cursos ofertados pela ESPEP, como a atualização dos conhecimentos, melhor desempenho dos procedimentos utilizados para o exercício do ofício da Administração Pública, ao serviço e aos usuários dos serviços, aprendizado para a vida, tanto profissional, quanto pessoal, maior qualidade no atendimento e desenvolvimento das atividades e enfrentamento dos desafios encontrados no exercício da profissão.

Diante do exposto, no decorrer da pesquisa, pode-se concluir que, de fato, a ESPEP tem importante participação para a profissionalização do serviço público no

Estado, comprovando a agregação de valor também para a Gestão Pública da Paraíba. Porém, é preciso enfatizar que, apesar da trajetória positiva percorrida pelo Brasil no tocante ao tema em estudo, é necessário que haja um aprofundamento e otimização dessas instituições, pois, como afirma Fernandes (2015), muitas Escolas de Governo ainda são simples unidades administrativas, não se traduzindo em uma ferramenta útil para o aprimoramento do aparelho estatal.

ANALYSIS OF SUPPORT INSTITUTIONAL PUBLIC SERVICE SCHOOL PARAÍBA STATE IN SERVERS QUALIFICATION PUBLIC

ABSTRACT

This article has a brief history of the stages of public administration, addressing government schools, on the assumption that these institutions have a significant role in the training of civil servants. The focus of this research focuses on Public Service School of the State of Paraíba (ESPEP), and to analyze its institutional support in relation to training offered to the improvement of public employees. With the specific purpose of identifying the institutional supports the pedagogical aspects and infrastructure, and verify that the ESPEP of training courses meet the expectations of the servers. To obtain the results was a questionnaire with open and closed questions for public servants of four institutions: State Department of Traffic, State Department of Health Support Foundation for Children and Adolescents and the State Department of Administration. The elements involved in this survey concern the contents presented in the courses offered by ESPEP, comprising the domain of the matters discussed, the methodology used by the institution, school schedule and the physical facilities as well as space for the display of changes in their professional performance and that could be changed in the courses offered. Overall, addressed positively servers have assessed the elements that sought to analyze. We conclude, therefore, that the ESPEP has an institutional support that has important role in the professionalization of the public service in the state, adding further value in the Paraíba Public Management.

Keywords: School of Government . Institutional support. Public server.

REFERÊNCIAS

AIRES, Renan Felinto de Farias; SALGADO, Camila Cristina Rodrigues; AYRES, Kátia Virgínia; ARAUJO, Afrânio Galdino de. Escolas de governo: o panorama brasileiro. **Rev. Adm. Pública [online]**. 2014, vol. 48, n.4, pp. 1007-27. ISSN 0034-7612.

BITTENCOURT, Maryângela Aguiar; ZOUAIN, Deborah Moraes. Escolas de Governo e a Profissionalização do Servidor Público: Estudo dos Casos da Escola de Serviço Público do Estado do Amazonas – ESPEA e da Fundação Escola de Serviço Público Municipal de Manaus – FESPM. **Revista ADM.MADE**. Ano 10, v.14, n.2, p.75-94, maio/setembro, 2010 Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá – Rio de Janeiro (MADE/UNESA). 2010.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 33ª edição, Brasília, 2010.

BRASIL. **ENAP. Legislação**. Disponível em: <<http://www.enap.gov.br/web/pt-br/legislacao-complemetar>>. Acesso em 10 nov 2015.

BRASIL. **Escola Nacional de Administração Pública**. Disponível em <<http://www.enap.gov.br/>>. Acesso em 11 mai 2015.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. Brasília: **Revista do Serviço Público**, Ano 47, número 1, janeiro-abril 1996. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/1996/95.AdmPublicaBurocraticaAGerencial.pdf>> Acesso em 10 nov 2015.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Do Estado Patrimonial ao Gerencial**. In Pinheiro, Wilhelm e Sachs (orgs.), Brasil: Um Século de Transformações. São Paulo: Cia. das Letras, 2001: pp. 222-59. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/2000/00-73EstadoPatrimonial-Gerencial.pdf>> Acesso em 10 nov. 2015.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma Gerencial do Estado**. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/rgp.asp>>. Acesso em 02 abr. 2016.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Uma Reforma Gerencial da Administração Pública no Brasil. Brasília: **Revista do Serviço Público**, Ano 49, número 1, janeiro-março 1998: 5-42. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/papers/1997/97.Reforma_gerencial-RSP.pdf> Acesso em 10 nov 2015.

CAVALCANTI, Kátia Dornelas Câmara. **Qualificação do Servidor Público: O Papel da ESPEP / Kátia Dornelas Câmara Cavalcanti**. Monografia (Especialização em Direito Administrativo e Gestão Pública) – Universidade Potiguar. João Pessoa, 2010.

FERNANDES, Ciro Campos Christo. **Escolas de Governo: Conceito, Origens, Tendências e Perspectivas para sua Institucionalização no Brasil**. Brasília/DF, 2015.

GAETANI, F. Escolas de governo: limites e condicionalidades. **Revista do Serviço Público**. V.188, n.2, p.113-47, agosto/setembro, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. Editora Atlas, 2002. 4ª Ed. São Paulo.

KISSLER, Leo; HEIDEMANN, Francisco G. **Governança pública: Novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade?** RAP Rio de Janeiro 40(3):479-99, Maio/Jun. 2006.

KLIKSBERG, B. **Repensando o estado para o desenvolvimento social**. São Paulo: Cortez, 1998.

LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A.M.C. **Discurso do sujeito coletivo: um enfoque em pesquisa qualitativa**. Caxias do Sul: Educs, 2005.

LEVY, E. **Formação e capacitação na construção de um novo estado**. Brasília: MARE, 1997.

LIMA, Ana Maria Botelho de; SUELI, Elaine; NASCIMENTO, Renatha Cristina Fraga do. **Infraestrutura escolar e a relação com o processo de aprendizagem**. Publicado em 05 de julho de 2010. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/infra-estrutura-escolar-e-a-relacao-com-o-processo-de-aprendizagem/42042/#ixzz4A3kvqZ1i>>. Acesso em 26 mai 2016.

LOPES, Luiz Simões. **Fragmentos de memória**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

MAFRA, Francisco. Administração pública burocrática e gerencial. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, VIII, n. 21, maio 2005. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=503>. Acesso em 09 mar 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica** - 5. ed. - São Paulo : Atlas 2003.

MARTINS, Humberto Falcão. Em Busca de uma Teoria da Burocracia Pública Não-Estatal: Política e Administração no Terceiro Setor. **RAC**, v.2, n.3, Set./Dez. 1998: 109-128.

PACHECO, R.S. Escolas de governo como centros de excelência em gestão pública: a perspectiva da ENAP- Brasil. **Revista do Serviço Público**, ano 53, n.1, p. 77-90, janeiro /março, 2002.

PALUDO, Agostinho. **Série Provas e Concursos**. 2ª Ed. 2002.

PARAIBA. **Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba**. Disponível em: <<http://espep.pb.gov.br/>>. Acesso em 11 mai 2015.

PETRUCCI, V.; SANTOS, M.H.C; BRITO, M. (Coord.). **Escolas de governo e profissionalização do funcionalismo**. Brasília: ENAP/MARE, 1995.

POLITO, Reinaldo. UOL **Economia**. **Para usar bem os recursos audiovisuais**. Publicado em 24 de novembro de 2008. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/planodecarreira/artigos/polito/2008/11/24/para-usar-bem-os-recursos-audiovisuais.jhtm>>. Acesso em 26 mai. 2016.

REK, Marcos. **Modelos de Administração Pública e reflexos na qualidade de gestão administrativa no Brasil**. Conteúdo Jurídico, Brasília-DF: 02 out. 2014. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.50050&seo=1>>. Acesso em: 08 mar 2016.

ROUANET, Sergio Paulo. **Criação no Brasil de uma Escola Superior de Administração Pública**. Brasília: ENAP, 2005.

APÊNDICE – A

	UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA DEPARTAMENTO DE GESTÃO PÚBLICA – DGP
---	--

QUESTIONÁRIO SOBRE A SATISFAÇÃO NOS CURSOS OFERTADOS PELO ESPEP

01) Quanto as instalações físicas (confortáveis, arejadas, iluminadas), você diria que são: a) Muito Satisfatório b) Satisfatório c) Parcialmente Satisfatório d) Insatisfatório
02) Quanto ao uso dos recursos audio-visuais e instrumentos de apoio didático no curso, você diria que: a) Excelente b) Muito Bom c) Bom d) Ruim e) Péssimo
03) Quanto aos equipamentos (carteiras, lousa, comp.etc) e ambiente você diria que são: a) Excelente b) Muito Bom c) Bom d) Ruim e) Péssimo
04) Quanto a qualidade da bibliografia utilizada no curso, você diria que: a) Excelente b) Muito Bom c) Bom d) Ruim e) Péssimo
05) Quanto aos conteúdos apresentados no curso, você diria que: a) Muito Satisfatório b) Satisfatório c) Parcialmente Satisfatório d) Insatisfatório
06) Quanto ao domínio dos assuntos tratados no curso, você diria que: a) Muito Satisfatório b) Satisfatório c) Parcialmente Satisfatório d) Insatisfatório
07) Quanto a metodologia utilizada na apresentação do conteúdo do curso, você diria que: a) Muito Satisfatório b) Satisfatório c) Parcialmente Satisfatório d) Insatisfatório
08) Quanto ao cumprimento do cronograma das aulas no curso, você diria que: a) Muito Satisfatório b) Satisfatório c) Parcialmente Satisfatório d) Insatisfatório
09) Quanto a qualidade dos materiais pedagógicos utilizado, você diria que são: a) Excelente b) Muito Bom c) Bom d) Ruim e) Péssimo
10) A metodologia organizacional da ESPEP atende às necessidades para a melhoria da Gestão Pública?
11) Quanto à acessibilidade em relação aos locais do curso, você diria que: a) Muito Fácil b) Fácil c) Difícil d) Muito Difícil

