A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE SERVIDORES PÚBLICOS PARA A MELHORIA DOS SERVIÇOS DE SAÚDE

Autores: Evelyn Moreira Rodrigues, Julia Vitória de Moraes Lima, Ronaldo Wilson de Godoi

Faculdades Fundação Karnig Bazarian, Rod. Raposo Tavares, 162 - Vale San Fernando, Itapetininga - SP, 18204-120, Brasil, evehmoreira976@gmail.com, julima.az.2706@gmail.com, ronaldo_201217@hotmail.com.

Resumo

O presente trabalho tem como objetivo analisar a importância do treinamento e desenvolvimento de servidores públicos para a melhoria dos serviços de saúde. Trata-se de revisão de literatura de abordagem qualitativa, com objetivo exploratório e descritivo, que busca compreender os principais desafios relacionados à capacitação dos servidores. A literatura analisada indica que o treinamento pode contribuir para o desenvolvimento das competências dos servidores, melhorar o desempenho profissional e contribuir para a realização das atividades. Também foi possível identificar que a falta de treinamentos planejados e organizados pode trazer dificuldades para os servidores e para o funcionamento dos serviços públicos. Os resultados mostram que a capacitação precisa ser planejada de acordo com as necessidades dos profissionais e das instituições. Dessa forma, investir no treinamento e desenvolvimento dos servidores públicos pode contribuir para melhorar a qualidade dos serviços de saúde e o atendimento oferecido à população.

Palavras-chave: Treinamento. Desenvolvimento. Saúde pública. Servidores públicos. Eficiência.

Área do Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas – Administração Pública.

Introdução

Atualmente, as abordagens relacionadas ao treinamento e desenvolvimento de servidores públicos têm ganhado destaque no meio acadêmico e organizacional, principalmente na área da saúde, em que a qualificação profissional pode influenciar diretamente na qualidade dos serviços prestados à população (Amaral, 2006; Miccas; Batista, 2014). A necessidade de atualização dos profissionais, junto às mudanças nos processos administrativos e operacionais, mostra a importância de oferecer treinamentos que ajudem os servidores no desenvolvimento das suas funções, sobretudo porque o desenvolvimento de competências é um processo contínuo (Amaral, 2006; Miccas; Batista, 2014). Nesse sentido, o principal objetivo desse estudo é compreender a importância do treinamento e desenvolvimento dos servidores públicos para a melhoria dos serviços de saúde, considerando a necessidade de capacitações que sejam planejadas de acordo com as necessidades encontradas no ambiente de trabalho.

O principal problema da pesquisa é que muitas instituições públicas de saúde ainda enfrentam dificuldades relacionadas à capacitação de seus servidores, devido à ausência de treinamentos padronizados, falta de planejamento estruturado e carência de profissionais qualificados para conduzir os processos de formação. Com isso, alguns servidores acabam aprendendo suas funções de maneira informal, o que pode comprometer o atendimento à população, aumentar as dificuldades na realização das atividades e dificultar o cumprimento adequado de normas e protocolos. Além disso, quando os treinamentos não são planejados de acordo com as necessidades dos serviços, podem não atender de forma adequada às dificuldades encontradas pelos servidores no dia a dia. Nesse sentido, Miccas e Batista (2014) apontam que a capacitação na área da saúde não deve ocorrer apenas em momentos pontuais, mas fazer parte de um processo contínuo de educação permanente, o que reforça a relevância do problema investigado nesta pesquisa.

A hipótese desse estudo é que se torna necessário investir em estratégias de treinamento e desenvolvimento capazes de melhorar o desempenho profissional e aumentar a eficiência organizacional. A realização de programas de capacitação pode contribuir para a qualificação dos servidores, para a redução de dificuldades no trabalho e para a melhoria na prestação dos serviços públicos de saúde. Para isso, é importante que essas ações sejam realizadas de maneira planejada e contínua, permitindo que os servidores tenham acesso a conhecimentos que possam ser utilizados na realização de suas atividades e contribuam para a melhoria dos serviços.

A relevância deste estudo está relacionada à importância da capacitação profissional dentro da administração pública, principalmente na área da saúde, considerando que a qualidade dos serviços oferecidos à população depende da preparação dos servidores responsáveis pelo atendimento. Além disso, a pesquisa busca contribuir para a identificação de falhas nos processos de treinamento e propor melhorias que auxiliem no fortalecimento da gestão pública.

Metodologia

Este estudo é uma revisão de literatura de abordagem qualitativa, com objetivo exploratório e descritivo. A escolha dessa abordagem está relacionada ao objetivo de analisar a importância do treinamento e desenvolvimento de servidores públicos na área da saúde, buscando compreender os principais desafios relacionados à capacitação, a necessidade de padronização dos treinamentos e as possíveis contribuições da qualificação profissional para a eficiência dos serviços prestados à população.

A pesquisa foi desenvolvida a partir de um levantamento bibliográfico de materiais relacionados às áreas de Gestão de Pessoas, Administração Pública e Saúde Pública. Foram consideradas referências acadêmicas relacionadas ao tema. Entre as principais utilizadas estão Amaral (2006), Miccas e Batista (2014), Carvalho *et al*. (2024) e Medrado *et al*. (2024), além de documentos oficiais relacionados às políticas de gestão do trabalho e educação na saúde.

Os critérios de inclusão consideraram publicações que apresentassem discussões ou análises relacionadas ao treinamento e desenvolvimento de servidores públicos, especialmente no contexto da área da saúde. Também foram consideradas referências recentes e documentos oficiais relacionados às políticas de gestão do trabalho e educação na saúde. Foram excluídos trabalhos voltados somente para o setor privado ou que não apresentassem relação com a capacitação de servidores e com a melhoria dos serviços públicos de saúde.

A análise do material foi realizada por meio da organização dos conteúdos relacionados aos objetivos da pesquisa, considerando os conceitos e a importância do treinamento e desenvolvimento na administração pública, a capacitação dos profissionais na área da saúde, os principais desafios encontrados nos processos de treinamento no serviço público e os efeitos da qualificação profissional na eficiência e na qualidade do atendimento. A partir dessa organização, foi realizada a comparação das ideias apresentadas pelos autores e dos documentos, buscando identificar pontos de aproximação e diferenças entre os estudos. Também foram observadas as discussões relacionadas à necessidade de treinamentos planejados, contínuos e relacionados às necessidades encontradas no ambiente de trabalho, buscando refletir sobre possíveis formas de contribuir para o desenvolvimento dos servidores e para a melhoria dos serviços públicos de saúde.

Resultados

A partir da literatura analisada, foi possível perceber que o treinamento e o desenvolvimento dos servidores públicos são fatores importantes para o desempenho profissional e para o funcionamento das instituições. Amaral (2006) destaca a importância do desenvolvimento das competências dos servidores públicos, mostrando que esse processo os torna mais preparados para desempenhar suas funções e para lidar com as necessidades e os desafios do serviço público.

Na área da saúde, Miccas e Batista (2014), ao analisarem estudos sobre educação permanente em saúde, identificaram a importância de processos de aprendizagem relacionados ao cotidiano dos profissionais e às necessidades concretas dos serviços. As autoras apontam que a capacitação não deve acontecer somente em momentos específicos, mas fazer parte do desenvolvimento contínuo dos profissionais.

Miccas e Batista (2014) apresentam, entre os resultados de sua análise, as principais dificuldades relacionadas à implementação de ações de educação permanente em saúde, destacando questões ligadas à gestão e à disponibilidade de recursos necessários para a realização dessas ações.

Carvalho *et al*. (2024), em um estudo sobre educação permanente em saúde, também destacam a importância dessas ações para o desenvolvimento dos profissionais e para as práticas realizadas nos serviços de saúde. Os resultados mostram que a educação permanente pode contribuir para a atualização dos profissionais e para a melhoria das práticas de trabalho.

Medrado *et al*. (2024), ao analisarem uma ação de educação permanente realizada com servidores da área da saúde, apresentaram resultados relacionados aos conhecimentos dos profissionais e à realização de uma atividade de capacitação. O estudo mostra a utilização da educação permanente como uma forma de desenvolver conhecimentos relacionados às atividades realizadas pelos servidores nos serviços de saúde.

Também foi analisada a Resolução nº 772/2025 do Conselho Nacional de Saúde (Brasil, 2025), que apresenta propostas relacionadas à gestão do trabalho e à educação na saúde. Entre as propostas apresentadas, estão ações relacionadas à educação permanente, ao planejamento, acompanhamento e à avaliação das ações de formação dos trabalhadores.

De modo geral, os materiais analisados mostram que a capacitação e o desenvolvimento dos servidores são importantes para a realização das atividades e para a melhoria dos serviços de saúde. Também se observou que o planejamento e a continuidade das ações de capacitação são aspectos importantes para o desenvolvimento dos profissionais e para a realização das atividades nos serviços de saúde.

Discussão

Ainda que Amaral (2006) e Miccas e Batista (2014) analisem realidades diferentes, a primeira voltada à administração pública em sentido amplo, e as segundas, especificamente à área da saúde, seus estudos se complementam ao mostrar que o desenvolvimento de competências é um processo contínuo e não deve acontecer apenas em momentos isolados. Enquanto Amaral (2006) apresenta essa questão de forma mais geral dentro da gestão pública, Miccas e Batista (2014) trazem essa discussão para a área da saúde por meio da educação permanente, relacionando a aprendizagem às mudanças e às necessidades encontradas no trabalho.

Na percepção das autoras deste estudo, esse aspecto é especialmente importante nos serviços públicos de saúde. Muitas vezes, o servidor precisa aprender suas atividades durante a própria rotina de trabalho, principalmente quando não existe um processo de capacitação estruturado para orientar sua entrada na função ou sua mudança de setor. Embora Amaral (2006) e Miccas e Batista (2014) não tratem diretamente dessa situação, é possível relacioná-la às discussões apresentadas nos estudos, principalmente quando se considera a importância do desenvolvimento contínuo dos profissionais.

Na ausência de um treinamento planejado, o servidor pode depender da observação e da orientação de colegas mais experientes para aprender suas funções. Esse tipo de aprendizado pode contribuir para a experiência profissional, mas não garante que o servidor tenha acesso a todas as informações necessárias para realizar suas atividades, principalmente em relação a procedimentos, normas e protocolos. Essa situação pode ser ainda mais importante nos serviços de saúde, nos quais algumas atividades exigem maior atenção e preparo dos profissionais.

Por essa razão, a experiência adquirida no cotidiano de trabalho, embora seja importante para a formação prática do servidor, não deve substituir uma capacitação estruturada, mas pode complementar esse processo. A vivência diária contribui para o desenvolvimento das habilidades dos profissionais, enquanto a capacitação planejada pode oferecer conhecimentos necessários para o exercício da função, principalmente em atividades que envolvem procedimentos, normas e protocolos específicos.

Essa discussão também pode ser relacionada aos estudos mais recentes analisados. Carvalho *et al*. (2024) destacam a importância da educação permanente para o desenvolvimento dos profissionais e para a melhoria das práticas realizadas nos serviços de saúde. Medrado *et al*. (2024), ao apresentarem uma experiência de educação permanente com servidores da área da saúde, mostram que ações de capacitação podem ser utilizadas para trabalhar conhecimentos relacionados às atividades desenvolvidas pelos profissionais. Dessa forma, os estudos analisados também mostram a importância de realizar ações de capacitação próximas da realidade dos serviços.

Além disso, as dificuldades identificadas por Miccas e Batista (2014), principalmente relacionadas à gestão e à disponibilidade de recursos, mostram que a realização dos treinamentos também depende das condições oferecidas pelas instituições. Dessa forma, não basta reconhecer a importância da capacitação, sendo necessário planejar e organizar essas ações para que possam ser realizadas de maneira adequada. A falta desses elementos pode dificultar a continuidade dos treinamentos e limitar sua contribuição para o desenvolvimento dos servidores.

A Resolução nº 772/2025 do Conselho Nacional de Saúde (Brasil, 2025) também contribui para essa discussão ao apresentar aspectos relacionados à gestão do trabalho e à educação na saúde. A presença de ações relacionadas ao planejamento, acompanhamento e avaliação da formação dos trabalhadores reforça a importância de organizar a capacitação de forma estruturada. Nesse sentido, o treinamento pode ser visto não apenas como uma atividade para transmitir conhecimentos, mas também como parte do desenvolvimento dos servidores.

Dessa forma, os estudos analisados mostram que um dos principais desafios não está apenas na realização de treinamentos, mas também na maneira como eles são planejados e desenvolvidos. A capacitação precisa considerar as dificuldades encontradas pelos servidores, as atividades realizadas e as necessidades dos serviços. Quando essas questões são consideradas, o treinamento pode se tornar mais próximo da realidade profissional e contribuir para o desenvolvimento dos servidores e para a melhoria dos serviços públicos de saúde.

Conclusão

A presente pesquisa evidenciou que o treinamento e o desenvolvimento dos servidores públicos são de grande importância para melhoria e funcionamento da administração pública, principalmente na área da saúde. Nesse setor, a preparação dos profissionais pode influenciar na qualidade das atividades realizadas e no atendimento oferecido à população. Os estudos analisados também mostram que a falta de treinamentos organizados e planejados pode fazer com que alguns servidores aprendam suas atividades principalmente por meio da prática do dia a dia, o que pode trazer dificuldades na realização das atividades e no cumprimento de normas e procedimentos.

Dessa forma, a pesquisa dá suporte à hipótese de que investir em treinamento e desenvolvimento pode melhorar o desempenho dos servidores e contribuir para uma maior eficiência nas instituições públicas de saúde. Por isso, é importante que os órgãos públicos ofereçam treinamentos de forma contínua, considerando as necessidades encontradas pelos servidores no ambiente de trabalho e realizando o acompanhamento dessas ações para verificar seus resultados no trabalho dos servidores.

Outro ponto importante é que a capacitação não deve acontecer somente quando surge algum problema ou quando um novo procedimento é implantado. Ela precisa fazer parte da rotina da instituição, ajudando os servidores a se manterem atualizados e preparados para realizar suas atividades. Nesse sentido, o planejamento dos treinamentos pode contribuir para que as ações de capacitação estejam mais relacionadas às dificuldades encontradas no trabalho e às necessidades dos serviços.

Como limitação, este estudo foi baseado apenas em uma revisão de literatura e, portanto, não contou com entrevistas, questionários ou observações realizadas diretamente com servidores ou instituições públicas de saúde. Assim, para pesquisas futuras, seria interessante realizar estudos de campo que permitam conhecer melhor a realidade dos profissionais e verificar, na prática, os resultados obtidos com a implantação de programas de treinamento e capacitação planejados.

Dessa forma, investir na capacitação dos servidores públicos pode trazer benefícios tanto para os próprios profissionais quanto para as instituições e para a população. Um servidor mais preparado pode realizar suas atividades com maior segurança e eficiência, contribuindo para o desenvolvimento dos serviços públicos de saúde e para a melhoria do atendimento oferecido à população.

Referências

AMARAL, H. K. do. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 57, n. 4, p. 549-563, 2006. DOI: 10.21874/rsp.v57i4.211. Disponível em: https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/211. Acesso em: 27 ago. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 772, de 13 de fevereiro de 2025. Dispõe sobre a publicação das diretrizes, propostas e moções aprovadas pelas Pessoas Delegadas da 4ª Conferência Nacional de Gestão do Trabalho e Educação em Saúde (4ª CNGTES). **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, n. 128, p. 89, 10 jul. 2025. Disponível em: https://www.gov.br/conselho-nacional-de-saude/pt-br/atos-normativos/resolucoes/2025/resolucao-no-772-de-13-de-fevereiro-de-2025. Acesso em: 27 ago. 2026.

CARVALHO, L. A. de; MENDONÇA, A. E. M. de; MENDES, T. C. de O.; GUERRA, E. C. Potencialidade das atividades de educação permanente em saúde: uma revisão sistemática. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, Boa Vista, v. 18, n. 53, p. 594-610, 2024. DOI: 10.5281/zenodo.12510254. Disponível em: https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/4563. Acesso em: 27 ago. 2026.

MEDRADO, A. M. S.; MOREIRA, R. A. de M.; MARTINS, P. F. de M.; FERREIRA, L. M. C.; SANTOS, A. A. dos; PEREIRA, R. J. Educação permanente em saúde na região TOPAMA: avaliação da aprendizagem dos servidores após o curso de Gestão e Planejamento em Saúde Pública. **Caderno Pedagógico**, v. 21, n. 13, e11552, 2024. DOI: 10.54033/cadpedv21n13-071. Disponível em: https://ojs.studiespublicacoes.com.br/ojs/index.php/cadped/article/view/11552. Acesso em: 27 ago. 2026.

MICCAS, F. L.; BATISTA, S. H. S. da S. Educação permanente em saúde: metassíntese. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v. 48, n. 1, p. 170-185, 2014. DOI: 10.1590/S0034-8910.2014048004498. Disponível em: https://revistas.usp.br/rsp/article/view/80608. Acesso em: 27 ago. 2026.

Agradecimentos

Agradecemos, primeiramente, a Deus, que esteve conosco durante toda essa caminhada e nos deu força, sabedoria e coragem para continuar, principalmente nos momentos mais difíceis. Foram anos de muito aprendizado, desafios, cansaço e muitas conquistas, e somos gratas por termos chegado até aqui.

Aos nossos familiares, agradecemos o apoio, carinho, paciência e por sempre acreditarem em nós. Cada conselho, palavra de incentivo e gesto de carinho fizeram diferença durante essa jornada.

Aos nossos professores, agradecemos por todos os ensinamentos, orientações e experiências compartilhadas ao longo da nossa formação. Ao nosso professor e orientador, Ronaldo Wilson de Godoi, agradecemos especialmente pela dedicação e por todo o auxílio durante a realização deste trabalho.

Agradecemos também umas às outras pela parceria, apoio e compreensão durante a realização desta pesquisa. Sabemos que nem sempre foi fácil conciliar os estudos com as demais responsabilidades, mas conseguimos chegar até aqui juntas.

Por fim, agradecemos aos nossos amigos e a todos que fizeram parte desses anos de faculdade. Guardaremos com carinho as conversas, as risadas, os momentos difíceis, os aprendizados e todas as experiências que fizeram parte dessa trajetória.

Nosso muito obrigada a todos que estiveram conosco e contribuíram, de alguma forma, para que chegássemos até aqui.