

A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UFSM, CAMPUS DE FREDERICO WESTPHALEN, QUANTO À EFETIVIDADE DOS CURSOS DE CAPACITAÇÃO DA INSTITUIÇÃO NA ATIVIDADE LABORAL

Marcelo Augusto Sapper

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria, RS, Brasil.
E-mail: <sappersouza@hotmail.com>.

Daniel Arruda Coronel

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Santa Maria, RS, Brasil.
E-mail: <daniel.coronel@uol.com.br>.

RESUMO

Este trabalho objetivou analisar a efetividade dos cursos de capacitação promovidos pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) em relação à atividade laboral de seus servidores técnico-administrativos, lotados no campus de Frederico Westphalen-RS. Nesse sentido, buscou-se identificar os cursos de capacitação promovidos pela referida universidade, verificar as principais características do seu processo de capacitação, e ainda, verificar a percepção dos seus servidores técnico-administrativos quanto à aplicabilidade e utilidade dos referidos cursos. No que concerne aos aspectos metodológicos, esta pesquisa caracteriza-se por ser do tipo exploratória e descritiva, com abordagem quali-quantitativa, enquadrando-se como um estudo de caso, cujos dados foram obtidos, principalmente, por meio da aplicação de questionários. Os resultados deste trabalho evidenciam que os cursos de capacitação promovidos pela UFSM aos seus servidores técnico-administrativos, lotados no campus de Frederico Westphalen, são pouco efetivos em relação às atividades laborais desempenhadas pelos referidos servidores, principalmente no que se refere à melhoria da eficiência na execução das atividades administrativas, além do que os conhecimentos adquiridos são pouco utilizados nas atividades laborais. Verifica-se ainda que, apesar de a UFSM possuir um processo de treinamento estruturado, baseado principalmente no levantamento das necessidades de capacitação de seus servidores (LNC), outros fatores podem impactar na promoção dos seus cursos de capacitação, tais como a disponibilidade ou não de instrutores, a distância entre as unidades universitárias descentralizadas e a sede, a variedade de setores e cargos que demandam capacitação, além da limitação de recursos orçamentários. Desse modo, foram identificados alguns aspectos dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM que podem ser aperfeiçoados, como, por exemplo, o treinamento de integração e a promoção de cursos mais específicos, de forma que as informações transmitidas pelos referidos cursos possam efetivamente impactar positivamente nas atividades laborais dos servidores técnico-administrativos participantes dos mesmos.

Palavras-chave: Administração Pública, Treinamento, Cursos de Capacitação

1 INTRODUÇÃO

Um dos objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil, representada por sua Administração Pública, é promover o bem-estar de todos os seus cidadãos. Para o cumprimento do referido objetivo, por meio da prestação de serviços de qualidade, exige-se dos órgãos públicos, bem como de seus agentes, o devido respeito às peculiaridades da gestão pública, como, por exemplo, a obediência ao princípio da legalidade, ao princípio da eficiência e ainda quanto à aquisição por meio de processos licitatórios. Desse modo, percebe-se a necessidade da profissionalização e do conhecimento técnico dos servidores públicos, de forma a atender os anseios dos cidadãos, respeitando os ditames das leis e otimizando a utilização dos escassos recursos públicos.

Sendo assim, a capacitação dos servidores públicos tornou-se uma das prioridades na gestão dos órgãos públicos, o que resultou em ações como a implementação e a disseminação do ensino à distância nas escolas do governo, a modernização da sua gestão e a inclusão de políticas de treinamento focadas no aperfeiçoamento do servidor público para o desempenho das suas atividades administrativas. Cita-se, como exemplo, a iniciativa do Ministério da Educação, por meio da Portaria n. 27 de 15 de janeiro de 2014, a qual instituiu o Plano Nacional de Desenvolvimento Profissional dos Servidores Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. “As Instituições Federais de Ensino Superior - IFES passam por um processo de expansão, por meio da ampliação das matrículas, dos cursos, dos campi e da infraestrutura, o que demanda para o seu pleno funcionamento investimentos permanentes na capacitação e qualificação de seus servidores docentes e técnico-administrativos” (BRASIL, 2014).

Nesse contexto, Chiavenato (2009) destaca que o treinamento prepara as pessoas para a execução imediata das diversas tarefas do cargo, proporciona oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal e ainda contribui para a mudança de atitude das pessoas para aumentar-lhes a motivação em caso de novos desafios. No entanto, sabe-se que não é uma tarefa fácil, visto que requer dos órgãos de gestão de pessoas a utilização de um processo de treinamento adequado, que reflita as reais necessidades dos servidores públicos em relação às suas atividades desempenha-

das. Ribeiro (2010) argumenta que a capacitação desprovida de um propósito e de abordagens adequadas pode ter como resultado um treinamento falho, não atingindo os objetivos propostos.

Diante dessa conjuntura, as Instituições Federais de Ensino Superior, compostas por servidores técnico-administrativos e docentes, estes responsáveis pelas atividades fins-ensino, pesquisa e extensão – ; aqueles, responsáveis pela execução das diversas atividades da instituição, necessitam de um quadro de servidores treinados, conhecedores de leis, regulamentos e processos administrativos da instituição e de seu setor de atuação, o que reforça a importância do treinamento, geralmente por meio de cursos de capacitação.

No caso específico da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), cabe à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), mais especificamente ao Núcleo de Educação e Desenvolvimento (NED), a promoção dos cursos de capacitação. O planejamento das ações de capacitação da instituição é subsidiado basicamente pelo processo denominado Levantamento de Necessidade de Capacitação (LNC), o qual tem por objetivo identificar a demanda dos servidores docentes e técnico-administrativos quanto à necessidade de cursos.

Ressalta-se, no entanto, que o treinamento promovido pela UFSM, basicamente por meio de cursos de capacitação, apresenta alguns fatores dificultadores, tendo em vista as peculiaridades da sua estrutura, composta por unidades universitárias localizadas em Santa Maria-RS e em outras regiões do Rio Grande do Sul, como, por exemplo, o campus de Frederico Westphalen¹, distante cerca de trezentos quilômetros da sede, fator que pode ser um obstáculo à promoção de cursos de capacitação que atendam satisfatoriamente às necessidades dos servidores técnico-administrativos em relação às especificidades de seus cargos e funções desempenhadas, de forma a torná-los servidores mais eficientes no desempenho de suas atribuições.

Diante do exposto, este trabalho objetivou analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos da UFSM, do campus de Frederico Westphalen, quanto à efetividade dos cursos de capacitação da instituição na atividade laboral (trabalho), bem como verificar as principais características do seu processo de capacitação.

1 A UFSM, campus de Frederico Westphalen, antes da resolução nº 8/2016, era denominada Centro de Educação Superior Norte do Rio Grande do Sul (Cesnors).

Considerando a carência de estudos sobre treinamento em Instituições Federais de Ensino Superior, principalmente em relação àquelas que possuem unidades universitárias descentralizadas em sua estrutura, acredita-se que os resultados deste estudo poderão contribuir para a implementação de melhores práticas na capacitação dos servidores públicos das referidas instituições, as quais proporcionarão a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade acadêmica, bem como a redução de custos e o aumento da eficiência na execução dos processos administrativos.

Este artigo divide-se em quatro seções, além desta introdução. A segunda seção apresenta a revisão da literatura sobre o tema, onde são apresentados os principais conceitos sobre treinamento, bem como em relação à capacitação na administração pública. A terceira seção descreve os procedimentos metodológicos adotados. Já a quarta seção apresenta os resultados da pesquisa. A quinta seção, por fim, relata as conclusões do estudo.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Na concepção de Antonio Filho e Dias (2007), o ambiente competitivo no qual as organizações estão inseridas aumenta, de forma significativa, a exigência de novas performances, o contínuo processo de aprendizagem e a busca pela modernidade organizacional. Desse modo, destaca-se o papel do treinamento como ferramenta capaz de contribuir para que as organizações atendam, pelo menos em parte, as referidas demandas.

Trata-se, segundo Gil (2011), de uma atividade de capacitação desenvolvida no âmbito da gestão de pessoas, cuja aprendizagem é centrada na posição atual do funcionário na organização, sendo caracterizada, ainda, como um processo educacional de curto prazo, ou seja, são ações que visam deliberadamente ampliar a capacidade das pessoas para desempenhar melhor as atividades relacionadas ao cargo que ocupam na organização.

Quanto à execução, ressalta-se que os programas de treinamento podem ser promovidos por meio de diversas modalidades e instrumentos. De acordo com a Norma da *International Organization for Standardization* (ISO) 10015, são considerados treinamentos os cursos de capacitação e os seminários promovidos no local do trabalho ou fora dele. Desse modo, este trabalho fez uso do termo curso de capacitação como sinônimo de treinamento.

A seguir, por meio da Figura 1 (próxima página), são ilustrados outros conceitos de treinamento, bem como as suas principais finalidades, na percepção de diferentes autores.

Nesse sentido, Araújo (2009) destaca que um processo de treinamento adequado é capaz de proporcionar vantagens para as organizações, tais como o ganho em qualidade, colaboradores mais capacitados, aumento da produtividade, clima organizacional mais saudável, e ainda, a redução dos desperdícios e do retrabalho, ou seja, o fazer de novo.

Por outro lado, caso o processo de treinamento seja elaborado de forma equivocada, ou ainda, não sendo dada a devida importância a ele, problemas e incorreções poderão surgir. Amorim e Silva (2012) ressaltam que as organizações precisam oferecer programas de treinamento que estejam diretamente relacionados aos propósitos organizacionais, atendendo à melhoria dos processos de trabalho, mas também ao desenvolvimento das competências de seus colaboradores de forma sustentável e contínua. Ainda nesta perspectiva, Magalhães et al. (2006) salientam que o treinamento pode ser visto como uma atividade de segundo plano e, em geral, associado a outras políticas, como, por exemplo, à progressão na carreira, e aplicado indiscriminadamente, sem conseguir atender às necessidades específicas de cada unidade organizacional e dos servidores nelas lotados, o que contribui para que muitos façam os cursos sem conseguir efetivamente utilizar os resultados no seu cargo.

Visando verificar a adequabilidade, ou não, dos treinamentos, as organizações necessitam avaliar, por meio dos treinados, os cursos de capacitação promovidos. Trata-se, segundo Borges-Andrade (2006), de um processo que inclui sempre algum tipo de coleta de dados e usa esses dados para emitir algum juízo de valor. Marras (2001) explica que a avaliação de treinamento pretende aferir os resultados conseguidos comparativamente àquilo que foi planejado e esperado pela organização. Segundo o autor, é importante que a organização esteja ciente do tipo de retorno que o programa de treinamento irá trazer, para avaliar se os resultados realmente atingiram os objetivos propostos:

Sobre o mesmo assunto, Gil (2011) afirma que a avaliação do treinamento constitui-se como um dos aspectos mais críticos do processo. Por ser uma atividade complexa, costuma ser relegada

Autor(es)	Conceito - Finalidades
Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006)	O treinamento visa ao aperfeiçoamento do desempenho funcional, ao aumento da produtividade, ao aprimoramento das relações interpessoais e à preparação das pessoas para o desempenho do cargo visando mantê-las permanentemente atualizadas nas especificidades do cargo ocupado.
Gil (2011)	O treinamento pode ser conceituado como um processo educacional de curto prazo, que envolve todas as ações necessárias ao aprimoramento da capacidade das pessoas para desempenhar melhor as atividades relacionadas ao cargo que ocupam na empresa. Além de proporcionar o desenvolvimento de habilidades técnicas, devem atender às necessidades do indivíduo, suas motivações, dificuldades de aprendizagem, entre outras tantas aspirações que determinam o comportamento do funcionário, influenciando seu desempenho e, conseqüentemente, a produtividade.
Vargas e Abbad (2006)	Treinamentos são eventos educacionais de curta e média duração compostos por subsistemas de avaliação de necessidades, planejamento instrucional e avaliação que visam melhoria do desempenho funcional, por meio da criação de situações que facilitem a aquisição, a retenção e a transferência da aprendizagem para o trabalho.
Abbad, Freitas e Pilati (2006)	O treinamento tem por finalidades: promover a melhoria do desempenho, capacitar o profissional para o uso de novas tecnologias e prepará-lo para novas funções.
Chiavenato (2009)	Os principais objetivos do treinamento são: - Preparar as pessoas para a execução imediata das diversas tarefas do cargo; - Proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, mas também para outras funções mais complexas e elevadas; - Mudar a atitude das pessoas seja para criar um clima mais satisfatório ou para aumentar-lhes a motivação em caso de mudanças.
Amorim e Silva (2012)	O treinamento é um meio utilizado pelas organizações que almejam manter seu quadro de funcionários preparado para as demandas ambientais e também é um aliado para a motivação, visto que, ao perceberem o interesse da organização em desenvolver suas habilidades, mesmo que em proveito do objetivo maior que é a produtividade, eles se veem como parte fundamental para o progresso da empresa e essa sensação de pertencimento possibilita uma melhoria do clima organizacional.
Barbieri (2012)	O treinamento é focado em conhecimentos, habilidades, competências e performance no exercício do cargo. Seu foco principal é desenvolver competências básicas.

Figura 1 - Conceitos e finalidades do Treinamento

Fonte: Elaborado pelos autores

da a segundo plano, quando não totalmente rejeitada. Entretanto, o autor ressalta que só a partir da avaliação é que se pode saber se o treinamento atingiu seus objetivos.

Corroborando com os autores citados anteriormente, Meneses, Zerbini e Abbad (2006) destacam que a avaliação de treinamento fornece ao sistema informações relevantes sobre lacunas na aprendizagem dos indivíduos e no desempenho dos instrutores, indica se o treinamento foi positivo para os indivíduos e organizações em termos de aplicabilidade e utilidade, e ainda, informa o quanto as habilidades aprendidas estão sendo utilizadas no trabalho ou na vida profissional dos indivíduos.

Dentre as características a serem observadas por ocasião da avaliação do treinamento, Forli (2006) menciona alguns aspectos, tais como o suporte oferecido e a aplicabilidade e utilidade do treinamento, ou seja, o participante dá a sua opinião quanto à efetividade do programa, o quanto esse foi capaz de disseminar conhecimentos aplicados à realidade de trabalho dos participantes. Neste sentido, Freitas et al. (2006) relacionam a avaliação da aplicabilidade e utilidade do treinamento, com a mensuração do impacto do treinamento, na qual se verifica em que medida os esforços despendidos nas ações de treinamento efetivamente geraram os efeitos desejados.

No Brasil, uma das principais abordagens de sistema de avaliação de treinamento está presente no Modelo de Avaliação Integrado e Somativo (MAIS), o qual serve de modelo para a implanta-

ção de novas avaliações de treinamento. De acordo com Borges-Andrade (2006), o modelo MAIS é estruturado da seguinte forma:

Componentes	Conceito	Exemplos
Insumos	Referem-se aos fatores físicos, sociais, e aos estados comportamentais dos treinandos anteriores da instrução. As informações sobre o componente insumo podem estar significativamente associadas a resultado do treinamento, como a aprendizagem e a satisfação dos treinandos.	Escolaridade, tempo decorrido desde o término do último curso, cargo ocupado, comprometimento, participação voluntária em treinamentos, motivação pessoal para aprender, percepção da aplicabilidade do que será aprendido.
Procedimentos	Operações necessárias para facilitar ou produzir resultados instrucionais, concernentes a decisões de planejamento instrucional.	Objetivos do treinamento, tipo de direcionamento da aprendizagem, uso de aulas expositivas, uso de exercícios práticos.
Processos	Refere-se ao que acontece com aspectos significantes do comportamento do aprendiz, à medida que os procedimentos são implementados.	Resultados de exercícios práticos, número de vezes que uma atividade é repetida, até que se atinja um critério estabelecido, relações interpessoais entre os treinandos e os instrutores.
Resultados	Descreve os resultados produzidos pelos programas de treinamento, sendo considerado um dos principais focos de interesse de avaliação, além de ser uma variável-critério importante na realização da pesquisa aplicada, visto que podem ser hipotetizadas como conseqüências de quase todos os demais componentes do modelo MAIS.	Aquisições de conhecimentos, habilidade e atitudes indicadas pelos objetivos, satisfação dos participantes com o treinamento, com o desempenho do instrutor e com os materiais instrucionais.
Ambiente	Representa o contexto de treinamento e desenvolvimento. Ele o determina, o modifica e é afetado por este.	É subdividido em quatro componentes - necessidades, suporte, disseminação e efeitos de longo prazo.

Figura 2 - Modelo de avaliação integrado e somativo (MAIS)

Fonte: Adaptado de Borges-Andrade (2006)

Meneses et al. (2006) ressaltam que, embora seja possível imaginar a inclusão de todos os cinco componentes, algumas vezes não será viável utilizar todos eles em uma avaliação. As relações que possam ser posteriormente estabelecidas entre variáveis fornecerão as informações relevantes para quaisquer decisões de avaliação de um programa ou evento de treinamento ou para interpretações que levem à validação empírica de princípios teóricos.

2.1 CAPACITAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Para Meirelles (2007), a Administração Pública pode ser conceituada como o ramo da administração em que o foco principal é a gestão de

bens e a prestação de serviços públicos visando atender às necessidades coletivas do cidadão seja no âmbito federal, estadual ou municipal, desde que respeitados os preceitos do direito e da moral, bem como visando ao bem comum. Sobre o assunto, Di Pietro (2006) aponta que existem algumas peculiaridades que diferenciam a administração pública das organizações privadas, como, por exemplo: a observância da finalidade pública, o respeito aos princípios da moralidade administrativa, da legalidade, da eficiência, a realização de concursos públicos para a seleção de pessoal e, ainda, a elaboração de contrato com os particulares.

Wischral (2010) ainda argumenta que, se em organizações da iniciativa privada a qualidade do produto ou serviço prestado é questão de sobrevivência no mercado, na iniciativa pública,

é questão de respeito ao cidadão, cumprimento dos princípios constitucionais da Administração Pública – legalidade, publicidade, moralidade, eficiência e impessoalidade – e aumento da competitividade do país.

Neste contexto, Mario Filho (2011) ressalta o papel do Estado que, por meio da Administração Pública, deve atender as demandas da sociedade com serviços públicos de qualidade, com alto nível de transparência, e para tanto, é essencial que contenha o maior índice de profissionalização de seus servidores. Na concepção do autor, ao prestar serviços com criatividade, eficácia, eficiência e efetividade, o Estado contribuirá para que o cidadão e a sociedade como um todo tenham uma vida com maior qualidade. Desta forma, verifica-se o importante papel da capacitação dos servidores públicos.

No que concerne à efetividade, destaca-se o conceito apresentado no Guia Referencial para Medição de Desempenho e Manual para Construção de Indicadores, do Ministério do Planejamento: “são os impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos. A efetividade está vinculada ao grau de satisfação ou ainda ao valor agregado, a transformação produzida no contexto em geral” (BRASIL, 2009).

Para Teixeira, Bassotti e Santos (2013), a Administração Pública vive um desafio constante de cada vez mais ganhar eficiência, modernizar-se e valorizar o servidor público, harmonizando diversos tipos de situações, leis e procedimentos, ou seja, para que os desafios possam ser atingidos, necessita-se de servidores públicos aptos para o desempenho das suas atividades administrativas.

Por outro lado, Melo (2010) ressalta que as organizações públicas, diferentemente das empresas privadas, normalmente não lidam com as demandas de mercado, nem se preocupam tanto com as mudanças socioeconômicas, deixando, assim, a capacitação das pessoas, muitas vezes, em segundo plano, o que pode resultar em má qualidade dos serviços e falta de funcionários capacitados, gerar desperdício de recursos técnicos, financeiros e humanos, causar elevação dos custos operacionais e queda na qualidade dos serviços ofertados à sociedade.

Nos últimos anos, observam-se os esforços da Administração Pública Federal no sentido da profissionalização dos servidores públicos e, conseqüentemente, da melhoria da qualidade dos serviços públicos. Destacam-se algumas nor-

mas instituídas, tais como a Lei n. 11.091/2005, o Decreto n. 5.707/2006, o Decreto n. 5.825/2006 e a Portaria n. 27, de 15 de janeiro de 2014, cujos conteúdos, de uma maneira geral, referem-se a ações de capacitação visando o aprimoramento dos processos de trabalho e a melhoria da eficácia, eficiência e qualidade dos serviços públicos. A seguir, por meio da Figura 3 (próxima página), são apresentadas as principais diretrizes, relacionadas ao treinamento, das referidas legislações.

3 METODOLOGIA

Conforme exposto no seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2011-2015, a Universidade Federal de Santa Maria caracteriza-se por ser uma Instituição Federal de Ensino Superior, sob a forma de Autarquia Especial, vinculada ao Ministério da Educação, cuja criação ocorreu por meio da Lei n. 3.834-C, de 14 de dezembro de 1960. A sede principal da Instituição está localizada em Santa Maria-RS, no Bairro Camobi, na Cidade Universitária “Prof. José Mariano da Rocha Filho”, onde acontece a maior parte de suas atividades acadêmicas e administrativas. Possui, ainda, quatro *campi* fora de sede, um em Frederico Westphalen, um em Palmeira das Missões, um em Silveira Martins e, o mais recente campus, localizado em Cachoeira do Sul (UFSM, 2010).

Tendo em vista o objetivo proposto, analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos da UFSM, do campus de Frederico Westphalen, quanto à efetividade dos cursos de capacitação da instituição na atividade laboral (trabalho), bem como verificar as principais características do seu processo de capacitação; este trabalho caracteriza-se, quanto aos aspectos metodológicos, como um estudo de caso, tendo natureza descritiva e abordagem quali-quantitativa.

Beuren (2006) define a abordagem quantitativa como aquela que utiliza instrumentos estatísticos na coleta e no tratamento dos dados, enquanto que a abordagem qualitativa, segundo Acevedo e Nohara (2006), é especialmente útil para determinar as razões ou os porquês.

A população deste trabalho abrange o conjunto de todos os servidores técnico-administrativos da UFSM, lotados no campus de Frederico Westphalen, totalizando 44 (quarenta e quatro) indivíduos, bem como a Chefe do Núcleo de Desenvolvimento e Educação (NED) da UFSM,

Legislação	Principais diretrizes
Decreto 5.707/2006	<ul style="list-style-type: none"> - incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal; - estimular a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional; - oferecer oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos; - oferecer e garantir cursos introdutórios ou de formação, respeitadas as normas específicas aplicáveis a cada carreira ou cargo, aos servidores que ingressarem no setor público, inclusive àqueles sem vínculo efetivo com a administração pública; - avaliar permanentemente os resultados das ações de capacitação
Decreto 5.825/2006	<p>Quanto à implementação dos programas de capacitação, suas linhas de desenvolvimento serão relacionadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - à iniciação ao serviço público: visa ao conhecimento da função do Estado, das especificidades do serviço público, da missão da IFE e da conduta do servidor público e sua integração no ambiente institucional; - à formação específica: visa à capacitação do servidor para o desempenho de atividades vinculadas ao ambiente organizacional em que atua e ao cargo que ocupa.
Portaria 27/2014	<ul style="list-style-type: none"> - a participação do servidor técnico-administrativo em programa de qualificação/capacitação deverá respeitar a correlação do cargo com o ambiente organizacional ou área de atuação; - os cursos de capacitação deverão ser ofertados, preferencialmente, na modalidade a distância e a participação do servidor técnico-administrativo será condicionada à correlação direta com o cargo e/ou ambiente organizacional; e - os objetivos dos programas de capacitação devem contribuir para o aprimoramento das competências do servidor técnico-administrativo para atuar, promover e proporcionar o desenvolvimento de trabalhos com qualidade, atendendo às demandas e propiciando um diferencial no serviço prestado à sociedade.

Figura 3 – Legislações federais sobre treinamento

Fonte: Elaborado pelos autores

setor responsável pelo planejamento e promoção dos cursos de capacitação, ou seja, pelo processo de treinamento da instituição.

Apresentam-se no próximo tópico, as principais características e instrumentos de coleta de dados utilizados.

3.1 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados deste trabalho foi realizada por meio da aplicação de dois questionários, o primeiro, aos servidores técnico-administrativos do campus de Frederico Westphalen, para a obtenção de informações relevantes quanto ao perfil dos pesquisados e à percepção destes em relação à aplicabilidade e utilidade dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM, e o segundo, para fins da obtenção de informações complementares sobre o planejamento, a promoção e a avaliação dos cursos de capacitação promovidos pela instituição, mais especificamente por meio do Núcleo

de Educação e Desenvolvimento (NED), os quais possibilitaram a identificação das principais características do referido processo. Enfatiza-se que as informações levantadas referem-se aos cursos de capacitação promovidos pela UFSM aos servidores técnico-administrativos, lotados no campus de Frederico Westphalen, compreendendo os anos de 2013, 2014 e 2015.

O questionário aplicado aos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, foi composto por questões abertas e fechadas, divididas em dois blocos de perguntas: o primeiro abrangia questões quanto às características sociodemográficas dos pesquisados, bem como aspectos quanto à sua motivação para participar dos cursos de capacitação; o segundo tratava do impacto do treinamento no trabalho, constituído por questões relacionadas à percepção dos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, quanto à aplicabilidade e utilidade dos cursos de capacitação promovidos pela instituição.

Ressalta-se que este segundo bloco de questões é baseado no componente “resultados” do modelo de avaliação integrado e somativo (MAIS), sendo que, para a sua medição, foi utilizada uma escala do tipo *Likert*, de cinco pontos,

onde a atribuição do número 1 representa “discordo totalmente”, e o número 5, “concordo totalmente”. Na Figura 4, apresentam-se as variáveis do questionário, bem como uma síntese das suas principais características.

Categoria de Análise	Fundamentação Teórica	Variáveis	Mensuração
Características da clientela ou servidores	Borges-Andrade (2006): baseado no Modelo de Avaliação Integrado e Somativo (MAIS); Meneses et al. (2006)	- Perfil sócio-demográfico: Idade, sexo, estado civil, grau de instrução, cargo ocupado, tempo de serviço público, tempo de serviço na UFSM; - Motivação para participar de cursos de capacitação: principais motivações, iniciativa para participar dos cursos; - Treinamento introdutório.	Estatística Descritiva
Impacto do treinamento no trabalho	Borges-Andrade (2006): baseado no Modelo de Avaliação Integrado e Somativo (MAIS); Freitas et al. (2006)	- Utilidade e aplicabilidade dos cursos no trabalho, produtividade e motivação.	Escala Likert

Figura 4 - Variáveis do questionário

Fonte: Elaborado pelos autores

Quanto ao questionário aplicado à Chefe do Núcleo de Educação e Desenvolvimento (NED), este foi composto por questões abertas, de forma a ser possível a obtenção de informações complementares referentes ao processo de capacitação da UFSM, tais como a capacitação dos novos servidores da UFSM, por ocasião da posse, o planejamento dos cursos de capacitação, levando-se em conta as especificidades dos cargos e setores da Instituição, os critérios utilizados para a definição dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM, o processo de planejamento dos cursos de capacitação promovidos às unidades universitárias localizadas fora da sede; e o processo de

avaliação dos cursos de capacitação promovidos pela Instituição.

3.2 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS

Em relação à análise dos dados, obtidos por meio dos questionários, utilizou-se do software *Windows Excel*, bem como do SPSS, enquanto que, para as questões abertas, foi utilizada a técnica denominada análise de conteúdo. Na Figura 5, a seguir, são apresentados os procedimentos de análise utilizados no presente estudo, bem como suas relações com os objetivos.

Objetivos	Instrumento	Análise de dados
Verificar as principais características do processo de planejamento e avaliação dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM aos servidores técnico-administrativos em educação.	Questionário	Análise de conteúdo.
- Identificar os cursos de capacitação promovidos pela UFSM aos servidores técnico-administrativos do CESNORS, bem como o perfil dos treinados.	Análise Documental	Análise de conteúdo.
	Questionário	- Cálculo de estatísticas descritivas (distribuição de frequências, médias, medidas de dispersão);
- Verificar a percepção dos servidores técnico-administrativos do CESNORS quanto à aplicabilidade e utilidade dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM.	Questionário	- Cálculo de estatísticas descritivas (distribuição de frequências, médias, medidas de dispersão).

Figura 5 - Procedimentos de análise

Fonte: Elaborado pelos autores

Visando testar a confiabilidade da consistência interna dos dados, foi utilizado o coeficiente Alpha de Cronbach, o qual, na concepção de Pereira, Heneghain, Badenoch (2010), tem por finalidade medir a consistência dos itens de uma pesquisa, por meio da análise das respostas dadas pelos respondentes, apresentando uma correlação média entre as perguntas. Vieira (2009) ressalta que o coeficiente de Alpha de Cronbach, para ser considerado confiável, deve apresentar um valor superior a 0,7.

Na próxima seção, são apresentados os principais resultados obtidos por meio dos instrumentos de coleta de dados, bem como as análises pertinentes.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 PROCEDIMENTOS UTILIZADOS PELA UFSM PARA A PROMOÇÃO DOS CURSOS DE CAPACITAÇÃO

Com base nas informações coletadas, percebe-se que a UFSM possui um processo de treinamento estruturado, cujo planejamento está presente no Plano Anual de Capacitação de servidores da Instituição. O referido plano é elaborado pelo Núcleo de Educação e Desenvolvimento (NED), o qual utiliza, principalmente, as informações obtidas por meio do “levantamento das necessidades de capacitação (LNC), bem como por meio das demandas específicas encaminhadas pelas Chefias e das avaliações de estágio probatório dos servidores.

Em relação ao treinamento introdutório, verifica-se que a UFSM promove, semestralmente, o “Seminário de Recepção e Integração Institucional”, cujo objetivo apontado é informar aos novos servidores sobre os princípios da Instituição, sua estrutura, seu Plano de Desenvolvimento Institucional, entre outros temas.

Quanto à promoção de cursos de capacitação nas unidades universitárias descentralizadas, ou seja, naquelas distantes do campus sede, observou-se que a UFSM também se baseia nas demandas constantes no processo “levantamento das necessidades de capacitação”. Ressalta-se, no entanto, que um fator que influencia a promoção de cursos de capacitação nos *campi* fora de sede está relacionado à disponibilidade, ou não, de instrutores.

4.2 QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UFSM, CAMPUS DE FREDERICO WESTPHALEN

Tendo em vista a necessidade de atender aos objetivos propostos nesta pesquisa, foram aplicados questionários aos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, entre os dias 7 e 24 de dezembro de 2015, compreendendo 44 (quarenta e quatro) servidores. Dos questionários entregues aos pesquisados, foram obtidas respostas de 41 (quarenta e um) pesquisados, representando um percentual de 93,18% da população foco deste estudo.

Para as questões relativas à percepção dos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, quanto à aplicabilidade e utilidade dos cursos de capacitação promovidos pela instituição na atividade laboral (trabalho), foi realizado o teste de confiabilidade das escalas, por meio do coeficiente denominado Alpha de Cronbach, o qual apresentou, na presente pesquisa, o valor de 0,927, o que confirma a consistência e a confiabilidade dos dados.

Segue, na Tabela 1 (página 82), a síntese do perfil sociodemográfico dos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, bem como outras informações relevantes.

Na Figura 6, observa-se uma síntese das respostas acerca dos questionamentos que foram propostos.

Assunto	Síntese das informações obtidas
<p>- Procedimentos adotados pela UFSM quanto ao treinamento introdutório dos novos servidores.</p>	<p>A UFSM promove semestralmente o Seminário de Recepção e Integração Institucional, com uma carga horária de 20 horas, tendo como público-alvo os servidores ingressantes nas carreiras de técnico-administrativos em educação e docentes (magistério superior e EBTT). O seminário tem como objetivo informar sobre os princípios da instituição, sua estrutura e sua relação com o Plano de Desenvolvimento Institucional; auxiliar na compreensão do papel do servidor; auxiliar os novos servidores a compreenderem como se dá o processo de construção do conhecimento na UFSM e a se engajarem neste; e informar sobre a política de pessoal e programa de capacitação e qualificação da UFSM.</p>
<p>- Procedimentos adotados pela UFSM quanto aos cursos de-atualização</p>	<p>A UFSM possui um Plano Anual de Capacitação dos servidores, buscando atender o que consta no Decreto nº 5.707/06, que instituiu a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal. Este plano é elaborado pelo Núcleo de Educação e Desenvolvimento (NED), que integra a Coordenadoria de Ingresso, Mobilidade e Desenvolvimento (CIMDE). As ações propostas no Plano Anual de Capacitação são elaboradas a partir dos dados obtidos com os Levantamentos de Necessidades de Capacitação (LNC), os quais são aplicados aos servidores técnico-administrativos em educação e docentes, e também, a partir de demandas específicas encaminhadas pelas chefias. As atividades de capacitação promovidas têm por objetivo promover o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes no intuito de alcançar o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores, mantendo-os atualizados com relação ao trabalho que desempenham na instituição.</p>
<p>- Processos utilizados pela UFSM para a definição dos cursos de capacitação visando preparar os servidores técnico-administrativos para o desempenho das atividades específicas de seu cargo.</p>	<p>As ações de capacitação propostas pela PROGEP são elaboradas com base nas informações obtidas a partir dos Levantamentos de Necessidades de Capacitação (LNC), as quais são aplicadas aos servidores técnico-administrativos em educação e docentes, e também, a partir de demandas específicas encaminhadas pelas chefias. Além disso, informações obtidas a partir de avaliações do estágio probatório dos servidores e a partir das avaliações de desempenho.</p>
<p>- Critérios utilizados pela UFSM para a promoção de cursos de capacitação destinados as unidades universitárias localizadas fora da sede, como por exemplo, o campus Frederico Westphalen.</p>	<p>A PROGEP sempre utiliza o LNC como principal balizador das atividades promovidas. Porém, existem alguns fatores que influenciam na promoção das capacitações e o principal deles é dispor de instrutor para ministrar o curso. Neste sentido, para melhor atender aos servidores de toda a instituição a PROGEP tem promovido cursos na modalidade a distância, o que possibilita a participação tanto dos servidores lotados na sede (Santa Maria), quanto dos servidores lotados em campus fora de Santa Maria.</p>
<p>- Ingerência da UFSM quanto aos participantes dos cursos de capacitação.</p>	<p>As participações nos cursos de capacitação se dão, normalmente, seguindo a ordem de inscrição dos servidores no site da PROGEP.</p>
<p>- Procedimentos utilizados pela UFSM para avaliar a aplicabilidade e a utilidade dos cursos de capacitação promovidos pela Instituição.</p>	<p>Conforme a legislação, existe a previsão de realização de dois tipos de avaliação das ações de capacitação: a avaliação de reação e a avaliação de efetividade do treinamento (impacto), porém, a avaliação de efetividade do treinamento ainda não foi instituída efetivamente devido às dificuldades de operacionalização.</p>

Figura 6 - Síntese das informações obtidas

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 1 - Perfil dos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen.

Perfil dos Pesquisados	
Sexo	%
Feminino	51,2
Masculino	48,8
Idade	%
Até 20 anos	2,4
De 21 a 30 anos	39
De 31 a 40 anos	43,9
De 41 a 50 anos	9,8
Acima de 50 anos	4,9
Estado civil	%
Casado	48,8
Solteiro	48,8
Divorciado	2,4
Escolaridade	%
Ensino Médio	4,9
Graduação	9,8
Especialização	43,9
Mestrado	39
Pós-doutorado	2,4
Tempo de serviço público	%
Menos de 3 anos	26,8
Entre 3 e 6 anos	51,2
Entre 6 e 9 anos	9,8
Entre 9 e 12 anos	2,4
Acima de 12 anos	9,8
Tempo de serviço na UFSM (no setor atual)	%
Menos de 1 ano	15
Entre 1 e 3 anos	36
Entre 3 e 5 anos	39
Entre 5 e 7 anos	5
Acima de 7 anos	5
Treinamento para o setor atual de lotação	%
O servidor recebeu treinamento para o setor atual de lotação	15
O servidor não recebeu treinamento para o setor atual de lotação	85

Iniciativa para participar dos cursos de capacitação	%
Do servidor interessado	90
Do servidor interessado e da chefia (conjuntamente)	10
Motivação dos servidores para participar dos cursos de capacitação	%
Interesse pessoal	7
Aquisição de conhecimentos para a função	34
Interesse pessoal e aumento salarial (conjuntamente)	10
Interesse pessoal e aquisição de conhecimentos (conjuntamente)	17
Aumento salarial e aquisição de conhecimentos (conjuntamente)	10
Interesse pessoal, aumento salarial e aquisição de conhecimentos	22
Motivação dos pesquisados para participar de futuros cursos de capacitação	%
Baixa	12
Média	56
Alta	32

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se, por meio da tabela esboçada anteriormente, que a proporção de servidores do sexo masculino e do feminino é bem semelhante, sendo 51,2% mulheres e 48,8% homens e, ainda, que a faixa etária dos mesmos está entre 21 e 40 anos, tendo em vista que 39% destes têm entre 21 e 30 anos, e 43,9%, entre 31 a 40 anos.

Quanto ao tempo de serviço público dos pesquisados, incluindo o tempo de serviço público prestado em outras organizações públicas, antes do ingresso na UFSM, nota-se que 26,8% destes têm menos de 3 anos. Por outro lado, percebe-se uma elevada capacitação dos pesquisados, tendo em vista que 43,9% deles têm curso de especialização e 39% de mestrado, ou seja, somando-se estes dados, percebe-se que 82,9% dos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, possuem curso de especialização e/ou mestrado.

No que se refere ao tempo de serviço na repartição ou setor da UFSM em que os pesquisados desempenham suas atribuições, verifica-se que parcela considerável destes tem no máximo 5 anos de experiência, correspondendo a 90% do total, ou seja, 39% dos pesquisados têm entre 3 e 5 anos de experiência, 36% possuem entre 1 e 3 anos de experiência, enquanto que 15% têm menos de 1 ano de experiência no setor atual de lotação. Em complemento a esta informação, verifica-se que apenas 15% dos pesquisados receberam treinamento para o setor em que desempenham

suas atribuições atualmente, ou seja, 85% afirmaram não ter recebido a referida capacitação.

No que concerne à iniciativa para participar dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM, em sua grande maioria, esta é determinada exclusivamente pela iniciativa do próprio servidor interessado, correspondendo a 90% dos pesquisados. Desse modo, percebe-se que as chefias têm pouca ingerência sobre a participação dos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, nos cursos de capacitação promovidos pela instituição, possibilitando que eles participem de cursos de capacitação, muitas vezes, em áreas não relacionadas ao seu setor de atuação.

Destaca-se que, dentre as motivações dos servidores para participar dos cursos de capacitação, cerca de um terço dos pesquisados, correspondendo a 34% do total, buscam adquirir conhecimentos para a função desempenhada. Por outro lado, 22% destes buscam atender a anseios pessoais, aumento salarial e aquisição de conhecimentos concomitantemente. Nesse contexto, tendo em vista que os pesquisados possuem diferentes motivações para participar dos cursos de capacitação, evidencia-se a importância das chefias na escolha dos cursos de capacitação de que os servidores irão participar, de forma a realmente prepará-los para o aprimoramento das funções desempenhadas.

Na concepção de Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006), o treinamento deve objetivar ao aperfeiçoamento do desempenho funcional, ao aumento da produtividade, ao aprimoramento das relações interpessoais e à preparação das pessoas para o desempenho do cargo visando mantê-las permanentemente atualizadas nas especificidades do cargo ocupado.

No que se refere ao nível de motivação dos pesquisados quanto à futura participação em cursos de capacitação promovidos pela UFSM, nota-se que a maioria destes está com motivação média, correspondendo a 56%. Em relação aos demais, 32% estão altamente motivados e 12% pouco motivados.

Nesse sentido, Meneses et al. (2006) consideram que as características motivacionais dos participantes dos cursos de capacitação influenciam os processos de aquisição, retenção e transferência da aprendizagem ao trabalho. Ainda segundo os autores, os participantes que possuem maior motivação pré-treinamento demonstram maior apren-

dizagem e reações mais positivas frente a situações de treinamento, e participantes que tiveram suas expectativas atendidas e desejos pré-treinamento atendidos desenvolvem maior comprometimento pós-treinamento, autoeficácia e motivação.

4.2.1 EFETIVIDADE DOS CURSOS DE CAPACITAÇÃO DA UFSM NA ATIVIDADE LABORAL (TRABALHO)

Nesta etapa, os dados foram coletados por meio da aplicação de questionário aos servidores técnico-administrativos da UFSM, do campus de Frederico Westphalen, participantes dos cursos de capacitação da instituição nos anos de 2013, 2014 e 2015. Ressalta-se que os dados referentes aos cursos de capacitação promovidos pela UFSM, bem como sobre os participantes foram obtidos junto à PROGEP, por meio do Núcleo de Educação e Desenvolvimento (NED), totalizando a avaliação de 12 (doze) cursos de capacitação promovidos no período, conforme a Figura 7.

Curso	Ano	Instrutor	Modalidade
Curso sobre Sistema de Afastamentos	2013	Interno	Presencial
Audio- descrição: noções Básicas para Educadores	2013	Externo	Presencial
Curso de Áudio-descrição Avançado: imagens que falam	2013	Externo	Presencial
Proteção contra incêndios	2013	Interno	Presencial
Cerimonial e Protocolo	2013	Interno	Presencial
Curso Básico de Primeiros Socorros	2014	Interno	Presencial
Curso sobre o SIE – Módulo Acadêmico	2013	Interno	Presencial
Curso de Língua Italiana	2014	Interno	Presencial
Sphinx para pesquisas sociais: questionário, lançamento de dados e gráficos.	2014	Interno	Presencial
Curso de doenças parasitárias: relação parasita-hospedeiro e seus efeitos no organismo animal	2015	Interno	Presencial
Curso de Leitura e compreensão em espanhol	2015	Interno	Presencial
Sistemas e Rotinas de Trabalho de Pessoal: Avaliação de desempenho dos servidores técnico-administrativos em educação.	2015	Interno	Presencial

Figura 7 - Cursos de capacitação promovidos pela UFSM aos servidores técnico- administrativos lotados no campus de Frederico Westphalen.

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se, por meio do da Figura 7, que dos 12 (doze) cursos ofertados no período, apenas 2 (dois) foram ministrados por instrutor externo, evidenciando que a UFSM tem como instrutores dos seus cursos de capacitação, em sua grande

maioria, servidores da própria instituição, o que demonstra certa endogenia do conhecimento. Desse modo, destaca-se que o referido resultado é compatível com a seguinte diretriz do Decreto 5.707/2006: incentivar e apoiar as iniciativas de

capacitação promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal.

Outra informação relevante refere-se à modalidade dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM aos servidores técnico-administrativos lotados no campus de Frederico Westphalen, sendo 100% destes ministrados na modalidade presencial.

No que se refere à avaliação dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM aos servidores técnico-administrativos, lotados no campus de Frederico Westphalen, em relação a sua aplicabilidade na atividade laboral, a Tabela 2 apresenta a média e o desvio-padrão das variáveis 17 a 25 do questionário, individualmente.

Tabela 2 - Efetividade dos cursos de capacitação da UFSM na atividade laboral dos servidores técnico-administrativos lotados no campus de Frederico Westphalen

Questão	Média	Desvio padrão
17. Utilizo com frequência, em meu trabalho atual, o que foi ensinado no curso de capacitação.	2,8395	1,14517
18. As habilidades que aprendi no curso de capacitação fizeram com que eu cometesse menos erros em meu trabalho.	3,1358	1,2222
19. Recordo-me bem dos conteúdos ensinados no curso de capacitação.	3,6420	0,91253
20. Quando aplico o que aprendi no curso de capacitação, executo meu trabalho com mais rapidez.	2,9753	1,18296
21. A qualidade do meu trabalho melhorou mesmo naquelas atividades que não pareciam estar relacionadas ao curso de capacitação.	3,1111	1,10680
22. Minha participação no curso de capacitação serviu para aumentar minha motivação no trabalho.	3,2469	1,12395
23. Minha participação no treinamento aumentou minha autoconfiança (tenho mais confiança na minha capacidade de executar meu trabalho com sucesso).	3,3580	1,21767
24. Após minha participação no curso de capacitação, tenho sugerido, com mais frequência, mudanças nas rotinas de trabalho.	2,9630	1,15590
25. O curso de capacitação que fiz beneficiou meus colegas de trabalho, que aprenderam comigo algumas novas habilidades.	3,0864	1,15323

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base nos resultados apresentados na Tabela supracitada, chega-se à média do construto efetividade dos cursos de capacitação da UFSM na atividade laboral”, obtendo o valor de 3,1508.

Tendo em vista que as respostas foram categorizadas em 5 pontos da escala Linkert, 1 (discordo totalmente), 2 (discordo), 3 (indiferente), 4 (concordo), 5 (concordo totalmente), percebe-se que a média enquadra-se na menção “indiferente”, ou seja, os cursos de capacitação promovidos pela UFSM não estão impactando significativamente os servidores técnico-administrativos lotados no campus de Frederico Westphalen, em questões como o aumento da eficiência, da motivação, da autoconfiança, de sugestões de mu-

dança nas rotinas e de benefícios aos colegas de trabalho, conforme os dados da pesquisa.

Dentre os dados analisados na Tabela 2, percebe-se que a variável 19, “recordo-me bem dos conteúdos ensinados no curso de capacitação”, apresenta o menor desvio-padrão, no valor de 0,91253, bem como a média mais alta, no valor de 3,6420, o que demonstra que a qualidade dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM é relativamente satisfatória, visto que as informações repassadas nos referidos cursos são retidas pelos participantes.

Além da variável 19, destacam-se as variáveis 23, “minha participação no curso aumentou minha autoconfiança” e 22, “minha participação no

curso serviu para aumentar minha motivação”, as quais obtiveram, respectivamente, média de 3,3580 e 3,2469. Nota-se, com isso, que um dos benefícios obtidos por meio dos cursos de capacitação está relacionado à melhoria da motivação e da autoconfiança dos servidores técnico-administrativos.

Corroborando com a informação anterior, Amorim e Silva (2012) destacam que o treinamento é também um aliado para a motivação, visto que, ao perceberem o interesse da organização em desenvolver suas habilidades, mesmo que em proveito do objetivo maior que é a produtividade, os colaboradores se veem como parte fundamental para o progresso da empresa, e essa sensação de pertencimento possibilita uma melhoria do clima organizacional.

Em contrapartida, a variável 17, “utilizo com frequência, em meu trabalho atual, o que foi ensinado no curso de capacitação”, apresenta a menor média, no valor de 2,8395. Esse valor situa-se entre as menções “discordo” e “indiferente”, demonstrando, na percepção dos pesquisados, que os cursos de capacitação promovidos pela UFSM são generalistas, cujos conhecimentos, muitas vezes, não são utilizados nas atividades laborais.

De acordo com o conteúdo exposto na Portaria n. 27, de 15 de janeiro de 2014, a participação do servidor técnico-administrativo em programa de qualificação/capacitação deverá respeitar a correlação do cargo com o ambiente organizacional ou área de atuação. Desse modo, os objetivos dos programas de capacitação devem contribuir para o aprimoramento das competências do servidor técnico-administrativo para atuar, promover e proporcionar o desenvolvimento de trabalhos com qualidade, atendendo às demandas e propiciando um diferencial no serviço prestado à sociedade.

No que se refere à variável 18, “as habilidades que aprendi no curso de capacitação fizeram com que eu cometesse menos erros em meu trabalho”, bem como à variável 21, “a qualidade do meu trabalho melhorou mesmo naquelas atividades que não pareciam estar relacionadas ao curso de capacitação.”, buscou-se verificar se os cursos de capacitação promovidos pela UFSM contribuíram para o aumento da eficiência nas atividades laborais desempenhadas pelos pesquisados. Por meio da Tabela 2, apresentada acima, verifica-se que as médias obtidas pelas referidas variáveis foram, respectivamente, 3,13 e 3,11.

Nesse sentido, Castro e Dzierwa (2013) explicam que o princípio da eficiência impõe aos

agentes públicos a realização de suas atribuições com a máxima presteza, perfeição e rendimento possível, de tal forma que apresente a melhor relação custo-benefício.

Em relação aos apontamentos realizados pelos pesquisados quanto aos principais aspectos dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM que podem ser aperfeiçoados, foram mencionados quatro assuntos predominantemente: a necessidade de cursos mais específicos, o treinamento de integração, a utilização do ensino a distância e, ainda, a frequência de realização dos cursos de capacitação.

Cita-se uma das respostas: “os cursos ministrados pela UFSM no campus sede deveriam ser disponibilizados via multiweb (gravados) para que possamos assisti-los, ou ainda, disponibilizados por meio de cursos à distância, modalidade EAD, para que possamos nos inscrever e assistir na própria UFSM (unidade descentralizada)”.

Nesse sentido, nota-se que a sugestão vai ao encontro do exposto na Portaria n. 27, de 15 de janeiro de 2014, a qual sugere que os cursos de capacitação deverão ser ofertados, preferencialmente, na modalidade à distância e que a participação do servidor técnico-administrativo será condicionada à correlação direta com o cargo e/ou ambiente organizacional.

5 CONCLUSÕES

Ao longo das etapas deste trabalho, visando analisar a efetividade dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM aos servidores do campus de Frederico Westphalen, bem como verificar as principais características do seu processo de capacitação, percebeu-se, por meio do referencial teórico utilizado, a importância do tema treinamento, mais especificamente das ações voltadas à capacitação dos servidores públicos, visto que as referidas ações são capazes de proporcionar melhorias quanto à eficiência no desempenho das atividades da administração pública, bem como em relação à motivação e à autoconfiança dos respectivos servidores.

De maneira geral, por meio dos resultados apresentados, constatou-se que, apesar de a UFSM possuir um processo de treinamento estruturado, baseado principalmente no levantamento das necessidades de capacitação dos servidores (LNC), a promoção dos cursos de capacitação na institui-

ção também é influenciada por outros fatores, tais como a distância entre as unidades universitárias descentralizadas e a sede, a variedade de setores e cargos a serem capacitados, a disponibilidade de instrutores, e ainda, a limitação dos recursos orçamentários. No que concerne ao perfil dos pesquisados, verificou-se que os servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, têm, em média, idade entre 21 e 40 anos, tempo de serviço público de no máximo 6 (seis) anos, sendo, em sua maioria, especialistas ou mestres.

Um dos pontos mais relevantes obtidos nesta pesquisa está relacionado ao treinamento de integração, cuja função principal deve ser contextualizar a instituição, bem como suas principais atribuições, de forma que o servidor, ao assumir determinado setor, possa prestar informações e serviços adequados, eficientes e eficazes, indo ao encontro dos conceitos da nova gestão pública.

Apesar de a UFSM promover, semestralmente, o Seminário de Recepção e Integração Institucional, acredita-se que a referida periodicidade, seis meses, possibilita uma lacuna entre os capacitados e os não capacitados. Uma sugestão para suprir a lacuna supracitada seria a elaboração de vídeos institucionais, contendo informações sobre a estrutura e atribuições dos principais setores da UFSM, os quais seriam exibidos aos servidores recém-empossados, em ato contínuo à assinatura do termo de posse. Desse modo, os novos servidores conheceriam os principais aspectos da Instituição desde o momento de ingresso na mesma.

Outros resultados que se destacam referem-se à parcela considerável de pesquisados que ainda não recebeu treinamento específico para o setor atual em que desempenha suas atividades, bem como à falta de ingerência das chefias na escolha dos cursos de capacitação. Tendo em vista que os temas dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM são baseados, principalmente, na demanda dos servidores, informada por meio do processo de levantamento de necessidade de capacitação (LNC), a falta de ingerência das chefias na escolha dos cursos de capacitação de que os servidores necessitam e irão participar poderá contribuir para a não capacitação dos mesmos de acordo com as necessidades de seu setor, já que há outras motivações que guiam os referidos servidores na escolha dos cursos, como o interesse particular ou o aumento salarial. Desse modo, percebe-se que não basta a UFSM oferecer cur-

sos de capacitação adequados às necessidades dos servidores dos diversos setores da Instituição. Faz-se necessário, também, um maior engajamento e participação das chefias no processo de capacitação de seus subordinados.

Em relação aos aspectos relacionados aos cursos de capacitação promovidos pela UFSM, mais especificamente quanto à efetividade destes na atividade laboral dos servidores técnico-administrativos lotados no campus de Frederico Westphalen, verifica-se que a média obtida foi de 3,1508, em uma amplitude de 1 a 5, enquadrando-se, desta forma, na menção “indiferente”, ou seja, os cursos de capacitação promovidos não estão impactando significativamente a melhoria da eficiência, da eficácia, da motivação e da autoconfiança dos servidores técnico-administrativos para o desempenho das atividades administrativas. No entanto, deve-se levar em consideração que alguns fatores peculiares das unidades localizadas fora de sede podem dificultar a promoção dos cursos de capacitação, principalmente quanto à distância em relação ao campus sede, o que pode refletir em maiores custos para a promoção dos cursos de capacitação, bem como na disponibilidade, ou não, de instrutores para ministrar os cursos demandados.

Considerando os apontamentos realizados pelos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, em relação às possibilidades de melhoria nos cursos de capacitação promovidos pela instituição, acredita-se que ações relativamente simples poderão elevar a amplitude dos referidos cursos, de forma a atender um maior número de servidores, independentemente da cidade em que estão lotados, bem como proporcionar a disponibilização de um maior número de cursos de capacitação, podendo estes ser mais específicos de acordo com as necessidades de cada setor ou servidor.

Dentre os apontamentos relevantes, cita-se o maior uso dos meios da tecnologia da informação, como os cursos por vídeoconferência e a modalidade de ensino a distância, de forma que os cursos disponibilizados no campus sede possam também estar disponíveis aos servidores lotados nas unidades descentralizadas da UFSM.

Considera-se como limitações deste trabalho as características peculiares dos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus de Frederico Westphalen, bem como a localização e a estrutura administrativa do referido campus,

o que poderá restringir a generalização dos resultados para outras unidades universitárias da UFSM, ou ainda, outras instituições.

Por outro lado, acredita-se que os resultados apresentados poderão ser úteis para o aperfeiçoamento dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM, de forma que eles possam atender satisfatoriamente e de maneira homogênea todos os servidores técnico-administrativos, independentemente da localização da unidade universitária. Acredita-se, ainda, que este estudo possa ter fornecido subsídios para que outras organizações públicas invistam na capacitação de seus servidores, o que resultará na melhoria da qualidade dos serviços públicos, para que sejam mais eficientes, menos dispendiosos e satisfaçam as necessidades dos cidadãos. Por fim, espera-se que esta pesquisa possa ter contribuído para futuros estudos sobre o tema capacitação dos servidores públicos, já que ele é ainda pouco explorado pela literatura e pelos pesquisadores.

REFERÊNCIAS

- Abbad, G., Coelho, F., Freitas, I., & Pilati, R. (2006). Medidas de suporte em avaliação de TD&E. In: Borges-Andrade, J.E., Abbad, G., & Mourão, L. *Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho*: fundamentos para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed. p. 395-421.
- Acevedo, C.R., & Nohara, J.J. (2006). *Monografia no Curso de Administração*. São Paulo: Atlas.
- Amorim, T.N., & Silva, L.B. (2012). *Treinamento no Serviço Público: Uma Abordagem com Servidores Técnico-Administrativos de Universidade*. Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE).
- Araujo, L.C. (2009). *Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). (2015). *NBR ISO 10015 - Gestão da Qualidade - Diretrizes para o treinamento*. Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://licenciadorambiental.com.br/wp-content/uploads/2015/01/NBR-ISO-10.015-Gest%C3%A3o-da-qualidade-diretrizes-para-treinamento.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2015.
- Barbieri, U. F. (2012). *Gestão de pessoas nas organizações: práticas atuais sobre o RH estratégico*. São Paulo: Atlas.
- Beuren, I.M. (2006). *Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade*. 3. ed. São Paulo: Atlas.
- Borges-Andrade, J.E. (2006). Avaliação integrada e somativa em TD&E. In: Borges-Andrade, J.E., Abbad, G., & Mourão, L. (2006). *Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho*: fundamentos para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed. p. 343-358.
- BRASIL. Ministério da Educação (2014). *Portaria nº 27, de 15 de janeiro de 2014*. Institui o Plano Nacional de Desenvolvimento Profissional dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. Disponível em: <<http://cis.ufsc.br/files/2014/09/Plano-de-Desenvolvimento-do-PCCTAE.pdf>>. Acesso em: 12 ago. 2015.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2009). *Guia referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores*. Brasília. Disponível em: <[http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia_indicadores_jun2010.pdf/guia-gestao-da-capacitacao-por-competencias%20\(2\).pdf](http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia_indicadores_jun2010.pdf/guia-gestao-da-capacitacao-por-competencias%20(2).pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2015.
- BRASIL. Presidência da República (2006). *Decreto n. 5.825, de 29 de junho de 2006*. Estabelece as diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm>. Acesso em: 13 set. 2015.
- BRASIL. Presidência da República (2006). *Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006*. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta Dispositivos da Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 12 set. 2015.
- BRASIL. Universidade Federal de Santa Maria (2016). *Resolução nº 8, de 08 de março de 2016*. Institui o campus de Frederico Westphalen na estrutura organizacional da instituição. Disponível em: <<http://site.ufsm.br/arquivos/uploaded/uploads/9788a787-dd00-4e6b-93af-f9f4a37ebaef.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2016.
- Castro, E., & Dzierwa, M. (2013). *Gestão Pública: aspectos básicos da relação público-privado*. São Paulo: Baraúna.
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos humanos*. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Di Pietro, M.S.Z. (2006). *Direito Administrativo*. 20. ed. São Paulo: Atlas.

- Filho, M. (2011). *A nova administração pública: profissionalização, eficiência e governança*. São Paulo: DVS.
- Filho, A., & Dias, D. (2007). Práticas inovadoras de treinamento e satisfação no trabalho: um modelo relacional de estudo com profissionais de organizações mineiras. In: EnGPR. 1, *Anais...* Natal: ANPAD.
- Forli, D. (2006). *Análise de um Programa de Treinamento e de seus resultados: um estudo de caso do MBA Gestão Pública - Banco do Brasil*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto.
- Freitas, I, Borges-Andrade, J, Abbad, G, & Pilati, R. (2006). Medidas de impacto de TD&E no trabalho e nas organizações. In: BORGES-ANDRADE, J.E.; ABBAD, G.; MOURÃO, L. *Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para gestão de pessoas*. Porto Alegre: Artmed. p. 489-504.
- Gil, A.C. (2011). *Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas.
- Magalhães, E., Oliveira, A., Abreu, S., & Magalhães, E. (2006). Política de Treinamento dos técnicos de nível superior da Universidade Federal de Viçosa na percepção de ex-dirigentes da instituição. In: EnANPAD, 30. *Anais...* Salvador: ANPAD.
- Marras, J. P. (2001). *Administração de Recursos Humanos: do Operacional ao Estratégico*. 4. ed. São Paulo: Futura.
- Meirelles, H.L. (2007). *Direito Administrativo Brasileiro*. 33. ed. São Paulo: Malheiros.
- Melo, E. (2010). *Gestão de Pessoas nos órgãos públicos*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/gestao-de-pessoas-nos-orgaos-publicos/38019/>>. Acesso em: 05 maio 2015.
- Meneses, P, Abbad, G, Zerbini, T, & Lacerda, E. (2006). Medidas de características da clientela em avaliação de TD&E. In: Borges-Andrade, J.E., Abbad, G., Mourão, L. *Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para gestão de pessoas*. Porto Alegre: Artmed. p. 422-442.
- Meneses, P, Zerbini, T, Abbad, G. (2011). *Manual do treinamento organizacional*. Porto Alegre: Artmed.
- Perera, R., Heneghan, C., & Badenoch, D. (2010). *Ferramentas estatísticas no contexto clínico*. Porto Alegre: Artmed.
- Ribeiro, L.A. (2010). *Análise de necessidades de capacitação para a carreira de especialistas em políticas públicas e gestão governamental - EPPGG*. 2010. 200f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília.
- Tachizawa, T., Ferreira, V., & Fortuna, A. (2006). *Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV.
- Teixeira, H., Bassotti, I., & Santos, T. (2013). *Contribuições para a gestão de pessoas na administração pública*. São Paulo: FIA, USP.
- Teixeira, H., Bassotti, I., & Santos, T. (2015) *Processo de Treinamento da UFSM*. Santa Maria. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/proplan/index.php/planos-institucionais/pl>>. Acesso em: 22 mar. 2015.
- Teixeira, H., Bassotti, I., & Santos, T. (2010). *UFSM - Plano de Desenvolvimento Institucional 2011-2015*. (2010). Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/proplan/index.php/planos-institucionais/pl>>. Acesso em: 17 mar. 2015.
- Vargas, M. R. M., & Abbad, G. (2006). Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação. In: Borges-Andrade, J.E., Abbad, G., & Mourão, L. *Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para gestão de pessoas*. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 199-215.
- Vieira, S. (2009). *Como elaborar questionários*. São Paulo: Atlas.
- Wischral, D.C. (2010). *Modelo de excelência em gestão pública para prefeituras municipais: um valor requerido pelo cidadão*. Programa de Pós-graduação da Faculdade de Tecnologia SENAI. Florianópolis.

The perception of the technical and administrative staff of UFSM, Frederico Westphalen Campus, regarding the effectiveness of the university's training courses on the labor activity

ABSTRACT

This study aimed to analyze the impacts generated by the training courses organized by the Federal University of Santa Maria (UFSM) regarding the labor activity of its technical and administrative staff from the campus situated in Frederico Westphalen-RS. In this sense, the objectives were: to identify the training courses offered by the university, to check the main features of the training process, and also to verify the perception of the technical and administrative staff in relation to the applicability and the usefulness of these courses. With respect to the methodological aspects, this research is a case study, characterized as exploratory and descriptive, with both qualitative and quantitative approach and the data was mainly obtained through the application of questionnaires. The results show that the training courses promoted by UFSM and offered to its technical and administrative staff who work at the campus of Frederico Westphalen are ineffective in relation to the labor activities performed by these employees, especially referring to improvements in the efficiency of executing administrative tasks, in addition to the fact that the knowledge obtained is not very useful in the work activities. It is also noteworthy, that although the university has a structured training process, which is mainly based on the survey of the training needs of the staff (LNC), other factors may impact the offering of training courses, such as the availability of instructors, the distance between the decentralized university units and headquarters, the variety of sectors and positions that require training, as well as the limitation of budgetary resources. Thus, it was identified some aspects of the training courses organized by UFSM that can be improved, such as, the integration training and the promotion of more specific courses, so that the information provided by them can have an effective and positive impact on the work activities of the technical and administrative staff participants.

Keywords: Public Administration, Training, Training Courses

Endereço para contato:

Daniel Arruda Coronel
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
Av. Roraima, 1000 – Prédio 74C – Bairro Camobi
CEP 97105-900 – Santa Maria, RS, Brasil.

Recebido em 28/03/2016

Aprovado em 21/05/2016

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editor-chefe: Claudionor Guedes Laimer