



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA  
INSTITUTO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS  
PROFESSOR MILTON SANTOS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ESTUDOS  
INTERDISCIPLINARES SOBRE A UNIVERSIDADE**

**TAIZE CALIANDRA CUNHA DE JESUS SOUZA**

**A PERCEPÇÃO DOS GESTORES ACERCA DOS EFEITOS  
DE UM CURSO DE CAPACITAÇÃO NO  
DESENVOLVIMENTO DOS PROCESSOS DE TRABALHO  
DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS: O CASO  
UFBA**

Salvador  
2022

**TAIZE CALIANDRA CUNHA DE JESUS SOUZA**

**A PERCEPÇÃO DOS GESTORES ACERCA DOS EFEITOS  
DE UM CURSO DE CAPACITAÇÃO NO  
DESENVOLVIMENTO DOS PROCESSOS DE TRABALHO  
DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS: O CASO  
UFBA**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Estudos Interdisciplinares Sobre a Universidade (PPGEISU) do Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos (IHAC) da Universidade Federal da Bahia (UFBA), como requisito parcial para obtenção do grau de Mestra em Estudos Interdisciplinares Sobre a Universidade.  
Orientador: Prof. Dr. Jorge Luiz Lordêlo de Sales Ribeiro

Salvador  
2022

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Universitário de Bibliotecas (SIBI/UFBA), com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Cunha de Jesus Souza, Taize Caliandra

A Percepção dos Gestores Acerca dos Efeitos de um Curso DE Capacitação no Desenvolvimento dos processos de trabalho de servidores técnico-administrativos: o caso UFBA. / Taize Caliandra Cunha de Jesus Souza. - Salvador, 2022.

58 f.

Orientador: Jorge Luiz Lordêlo de Sales Ribeiro.  
Dissertação (Mestrado - Mestrado - Programa de Pós-

Graduação em Estudos Interdisciplinares Sobre a Universidade) -- Universidade Federal da Bahia, Universidade Federal da Bahia, Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos, 2022.

1. Efeitos de capacitações. 2. Capacitação de servidores públicos. 3. Gestores universitários. 4. Universidade Pública. 5. Servidores da UFBA. Lordêlo de Sales Ribeiro, Jorge Luiz. II. Título.I.





UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA  
INSTITUTO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS  
Programa de Pós-graduação Estudos Interdisciplinares sobre a  
Universidade

Rua Barão de Jeremoabo, s/n, Ondina – CEP 40.170-115, Salvador, Bahia | (71) 3283-6790  
eisu@ufba.br | www.eisu.ihac.ufba.br



ATA DA DEFESA PÚBLICA DA DISSERTAÇÃO DE  
TAIZE CALIANDRA CUNHA DE JESUS SOUZA, NO  
ÂMBITO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
ESTUDOS INTERDISCIPLINARES SOBRE A  
UNIVERSIDADE, DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA  
BAHIA.

Aos trinta e um dias do mês de março do ano de 2022, às dezesseis horas, reuniu-se por videoconferência a comissão examinadora, composta pelos professores: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Flávia Goulart Mota Garcia Rosa (UFBA), Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Bárbara Maria Dultra Pereira (UFBA) e Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Cármen Fontes de Souza Teixeira (UFBA), para examinar o trabalho “A PERCEPÇÃO DOS GESTORES ACERCA DOS EFEITOS DE UM CURSO DE CAPACITAÇÃO NO DESENVOLVIMENTO DOS PROCESSOS DE TRABALHO DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS: O CASO UFBA.”, orientada pelo Prof. Dr. Jorge Luiz Lôrdelo de Sales Ribeiro.

Após a exposição oral da candidata, os examinadores apresentaram seus pareceres, anexos a esta ata, que foram seguidos pela réplica da mestrand. Findas a exposição oral e apresentação dos pareceres, a comissão julgadora reuniu-se reservadamente, chegando ao parecer final, abaixo apresentado:

aprovado

reprovado

parecer final condicionado a reformulações a serem apresentadas no prazo máximo de 60 (sessenta) dias.

Salvador, 31 de março de 2022.

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Flávia Goulart Mota Garcia Rosa (UFBA)

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Bárbara Maria Dultra Pereira (UFBA)

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Cármen Fontes de Souza Teixeira (UFBA)

*Eu sou aquela mulher  
a quem o tempo  
muito ensinou.  
Ensinou a amar a vida.  
Não desistir da luta.  
Recomeçar na derrota.  
Renunciar a palavras e pensamentos negativos.  
Acreditar nos valores humanos.  
Ser otimista.  
Creio numa força imanente  
que vai ligando a família humana  
numa corrente luminosa  
de fraternidade universal.  
Creio na solidariedade humana.  
Creio na superação dos erros  
e angústias do presente.  
Acredito nos moços.  
Exalto sua confiança,  
generosidade e idealismo.  
Creio nos milagres da ciência  
e na descoberta de uma profilaxia  
futura dos erros e violências  
do presente.  
Aprendi que mais vale lutar  
do que recolher dinheiro fácil.  
Antes acreditar do que duvidar.*

*(Cora Coralina, In: "Vintém de cobre: minhas confissões de Aninha".  
6ª ed., São Paulo: Global Editora, 1997, p.145).*

## RESUMO

A inserção das políticas de gestão de recursos humanos na administração pública brasileira tem como um de seus marcos legais o Decreto nº 5.707/2006, que institui a política e as diretrizes de desenvolvimento de pessoas. Dentre essas diretrizes, encontram-se as ações de capacitação, que são instrumentos potenciais de desenvolvimento e aprimoramento de habilidades e aptidões de quem as realiza. Assim, para saber se os propósitos das capacitações foram alcançados ou não, é necessário que se verifique a influência dessas ações no desenvolvimento do trabalho. No entanto, embora haja algumas produções científicas nacionais acerca desse tema, no âmbito das Universidades Federais Brasileiras, o número de estudos que considerem o olhar dos gestores ainda é reduzido. Desse modo, o objetivo deste estudo é compreender como os gestores percebem o desenvolvimento do trabalho de servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) que participaram do curso “Produção de Texto com Redação Oficial”. Esta pesquisa é de natureza qualitativa e exploratória e contou com cinco etapas. Na primeira, verificou-se como ocorre o levantamento das necessidades (identificação das demandas) e o objetivo proposto para cada capacitação, cujas informações estão contidas no Relatório de Gestão da UFBA - Exercício 2019 (UFBA, 2019). Na segunda etapa, identificou-se as capacitações realizadas no ano de 2019 através do Plano Anual de Capacitação 2019 do Núcleo de Capacitação da Coordenação de Desenvolvimento Humano da Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas (NUCAP/CDH/PRODEP) (UFBA, 2019). Na terceira, após o recebimento da relação dos servidores participantes dos cursos em 2019 pela CDH, identificou-se as(os) respectivas(os) gestoras(es) a partir das páginas institucionais das unidades nas quais esses servidores eram lotados à época. A quarta etapa foi a de coleta dos dados e ocorreu no segundo semestre de 2021, período no qual ainda se mantinha a suspensão das atividades presenciais nas Universidades, condição imposta pela Pandemia do COVID-19). Nela, enviou-se por e-mail um questionário *online* com 32 itens, associados a uma escala (*Likert*) de seis alternativas de respostas par aos gestores desses servidores. Esse instrumento foi elaborado com base na Escala de Reação ao Curso (ERC), adaptada do Modelo de Avaliação de Resultados da Capacitação de Abbad (2012), quarto componente do IMPACT de Abbad (1999). Por fim, na quinta etapa, os dados coletados foram analisados e discutidos à luz do referencial teórico adotado nesta pesquisa. Em seguida, os resultados foram apresentados e discutidos. Obteve-se informações acerca da efetividade e influência do curso “Produção de Texto com Redação Oficial” no trabalho de servidores TAEs, de acordo com a percepção dos gestores. Com isso, pretendeu-se, a partir de um estudo de caso, contribuir para a proposição de reflexões sobre pontos mais fortes e mais frágeis que esses planos porventura apresentem, considerando sua concepção, planejamento e destinação de recursos e execução e para a produção de material que possa subsidiar a adoção de metodologias instrucionais que repercutam positivamente na prática das atividades no trabalho dos servidores TAEs.

**Palavras-chave:** Efeitos de capacitações. Capacitação de servidores públicos. Gestores universitários. Universidade Pública. Servidores da UFBA.

## ABSTRACT

The insertion of human resource management policies in the Brazilian public administration has as one of its legal landmarks the Decree 5.707/2006, which establishes the policy and guidelines for the development of people. Among these guidelines are the training actions, which are potential instruments for the development and improvement of skills and abilities of those who carry them out. Thus, in order to know whether the purposes of the training actions were achieved or not, it is necessary to verify the influence of these actions on the development of the work. However, although there are some national scientific productions on this theme, within the Brazilian Federal Universities, the number of studies that consider the managers' viewpoint is still small. Thus, the objective of this study is to understand how managers perceive the development of the work of Technical-Administrative Education Servants (TAEs) who participated in the course "Text Production with Official Writing". This research is qualitative and exploratory in nature and had five stages. In the first stage, it was verified how the survey of needs occurs (identification of demands) and the objective proposed for each training, whose information is contained in the UFBA Management Report - Fiscal Year 2019 (UFBA, 2019). In the second step, the trainings held in the year 2019 were identified through the Annual Training Plan 2019 of the Training Center of the Coordination of Human Development of the Pro-Rectorate of People Development (NUCAP/CDH/PRODEP) (UFBA, 2019). In the third stage, after the list of servants participating in the courses in 2019 was received by CDH, the respective managers were identified from the institutional pages of the units in which these servants were assigned at the time. The fourth stage was data collection and took place in the second semester of 2021, a period in which on-site activities at the universities were still suspended (a condition imposed by the COVID-19 Pandemic). In it, an online questionnaire with 32 items associated with a Likert scale of six alternative answers was sent by email to the managers of these servants. This instrument was based on the Course Reaction Scale (ERC), adapted from Abbad's Training Outcomes Assessment Model (2012), the fourth component of Abbad's IMPACT (1999). Finally, in the fifth step, the collected data were analyzed and discussed in light of the theoretical framework adopted in this research. Then, the results were presented and discussed. Information was obtained about the effectiveness and influence of the course "Text Production with Official Writing" in the work of TAEs servants, according to the managers' perception. With that, it was intended, from a case study, to contribute to the proposition of reflections on stronger and weaker points that these plans may present, considering their conception, planning and allocation of resources and execution and for the production of material that can subsidize the adoption of instructional methodologies that have a positive impact on the practice of activities at the work of TAEs.

**Keywords:** Training effects. Training of civil servants. University managers. Public university. UFBA servants.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b> - Modelo de transferência de treinamento .....	22
<b>Quadro 1</b> - Relação de Cursos ofertados em 2019, turmas e quantidade de vagas .....	15
<b>Quadro 2</b> - Escala de respostas .....	26
<b>Quadro 3</b> - Partes dos 32 itens da ERC adaptada .....	27

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>19</b>
<b>3 PERCURSO METODOLÓGICO E DADOS COMPLEMENTARES .....</b>	<b>25</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>30</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>37</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>40</b>
<b>APÊNDICE 1 –</b>	
<b>APÊNDICE 1 – CHAMADA PARA O CURSO DE CAPACITAÇÃO REALIZADO: PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL (2019) .....</b>	<b>46</b>
<b>APÊNDICE 2 - ESCALA DE REAÇÃO A CURSO DE CAPACITAÇÃO REALIZADO: PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL (2019).....</b>	<b>47</b>
<b>APÊNDICE 3a - RESPOSTAS DA ‘SEÇÃO 2: Questionário de Sondagem sobre o Curso Realizado’ DA ESCALA DE REAÇÃO A CURSO DE CAPACITAÇÃO REALIZADO: PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL (2019) .....</b>	<b>53</b>
<b>APÊNDICE 3b - RESPOSTAS DA ‘SEÇÃO 3: Repercussões da capacitação nas atividades do trabalho’ DA ESCALA DE REAÇÃO A CURSO DE CAPACITAÇÃO REALIZADO: PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL (2019) .....</b>	<b>54</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Embora as universidades brasileiras venham investindo em ações de desenvolvimento de recursos humanos para o aprimoramento do trabalho de seus servidores técnico-administrativos (TAEs) há algumas décadas, essa iniciativa ganhou visibilidade a partir do Decreto nº 5.707 de 23 de fevereiro de 2006 (BRASIL, 2006a), um dos marcos legais que insere as políticas de gestão de recursos humanos na administração pública brasileira e que institui a política e as diretrizes de desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Nesse mesmo ano, foi instituído o Decreto nº 5.824 de 29 de junho de 2006 (BRASIL, 2006b), que estabelece os procedimentos para a concessão do incentivo à qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), disposto pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005 (BRASIL, 2005). Algumas teorias motivacionais podem tutelar a compensação financeira como um fator de influência na decisão de trabalhadores buscarem a capacitação, conforme registram trabalhos como os de Pires (2010), Ferreira *et al* (2015) e Silva (2015). Esses estudos apontam para um aumento significativo na procura de servidores TAEs por qualificação desde a instituição do PCCTAE.

Esse fenômeno encontra sustentação na obra de Stoner e Freeman (2012), na qual o fator incentivo à qualificação atenderia, em certa medida, ao aspecto *necessidade de segurança*, uma das necessidades primárias da pirâmide sugerida no modelo desenvolvido por Abraham Maslow (1943), que traz em sua teoria uma hierarquia das necessidades e com a teoria dos dois fatores da motivação, de Frederick Herzberg (1975), na qual a remuneração, quando atendida satisfatoriamente, põe-se como fator que evita a insatisfação no trabalho.

Ainda que a qualificação seja tão cara ao trabalhador que dela pode obter uma compensação remuneratória, primordialmente se configura um processo que contempla ações de treinamento e/ou de desenvolvimento. No caso específico

de pessoal da administração pública, o Decreto nº 5.707/2006 (BRASIL, 2006) define capacitação como “um processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais”. Em vista disso, deve-se apresentar as distinções entre os processos de Treinamento e Desenvolvimento a partir das proposições de alguns pesquisadores referência no tema, conforme se vê nas próximas linhas.

Mourão (2006) defende a capacitação como um processo de qualificação profissional ou aprendizagem organizacional (termo definido por Abbad, 2004) e o Treinamento e o Desenvolvimento se distinguem quanto aos objetivos, uma vez que, enquanto o treinamento prepara o trabalhador para realizar ações específicas da função para a qual foi contratado, o desenvolvimento visa à aquisição de novas competências, não necessariamente voltadas às atividades desenvolvidas no presente. A autora denomina ações de treinamento e desenvolvimento como um conjunto de ações de capacitação que sofreram alterações no decorrer dos anos, uma vez que “as demandas por capacitação e as exigências do mundo do trabalho fizeram com que esses dois conceitos (Treinamento e Desenvolvimento) não fossem mais suficientes”. Para compreendê-las tornou-se necessária a adição do termo Educação, e essa junção se configura como sendo eventos que preparam os trabalhadores para atuar na sua unidade de trabalho, de forma específica e imediata. Ainda segundo a autora, assim surgiu a denominação TD&E, que compreende o processo de qualificação profissional, como também a aprendizagem humana.

Os processos de treinamento, desenvolvimento e educação (TD&E) de pessoal são classificados neste trabalho segundo a proposta de Bastos (1991) e de Abbad e Borges-Andrade (2004), como ações que, através da tecnologia instrucional, promovem o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes, com o objetivo de suprir as lacunas de desempenho no trabalho, bem como preparar os trabalhadores para exercer novas funções. Para Abbad e Borges-Andrade (2004), Tecnologia Instrucional é uma tecnologia que compreende um conjunto de ações interdependentes, uma combinação de novas tecnologias de ensino e tendências contemporâneas tanto da psicologia

quanto das teorias da aprendizagem, que identificam as necessidades de desempenho no trabalho, tanto no nível individual quanto organizacional, transformam essas ações em planos executivos e entregam esses planos a determinados grupos profissionais. (ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2004)

Meneses, Zerbini e Abbad (2010), definem:

Processos de TD&E: são ações organizacionais que utilizam da tecnologia instrucional na promoção do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) para suprir lacunas de desempenho no trabalho e preparar os colaboradores para novas funções.

Tecnologia instrucional: conjunto de atividades interdependentes que permitem com que as necessidades de desempenho individual e organizacional sejam identificadas, transformadas em planos executivos, e entregues a determinados grupos profissionais (MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010, p. 16).

Na concepção de Abbad e Borges-Andrade (2004), a aprendizagem está ligada a um processo psicológico, uma vez que se refere a mudanças no comportamento do trabalhador, que não resultam, porém, apenas da maturação, mas da forma como interage com o contexto. Em suma, para esses autores, o ato de aprender será relacionado a aquisição, retenção, assimilação do que é apreendido e a forma como o trabalhador aplica o que aprendeu no desenvolvimento das suas atividades, nas diferentes situações e nos contextos diversos.

Em uma perspectiva mais ampliada sobre o conceito de capacitação, este trabalho adota a definição proposta por Pantoja, Camões e Bergue (2010), autores que defendem o propósito primaz da capacitação como sendo o desenvolvimento das competências necessárias das pessoas no contexto de uma organização, com vistas a satisfazer suas necessidades e objetivos, assegurando o alcance das metas definidas no plano estratégico. Nesse ínterim, capacitar deve se configurar um processo contínuo, na medida em que a organização avança e acompanha as mudanças do ambiente externo (contexto político, social etc.).

Corroborando com essas definições, para Boog (*apud* CARVALHO, 1999), a capacitação é o processo de desenvolver habilidades nas pessoas para habilitá-las a aumentar a sua efetividade em seus cargos, sendo que o treinamento é uma orientação para o presente, focaliza o cargo atual e busca a melhoria das

habilidades e capacidades relacionadas com o desempenho imediato do cargo, o que o diferencia do desenvolvimento, no qual existe a preocupação com os cargos a serem ocupados futuramente e com as novas capacidades e habilidades que serão requeridas. Embora se diferenciem no conceito, ambos os processos são vistos pela organização como processos de aprendizagem ou capacitação.

Segundo a taxonomia de Boog (*apud* CARVALHO, 1965), ainda que os processos de treinamento e desenvolvimento sejam bastante semelhantes, o desenvolvimento pressupõe uma visão de futuro, sua base de trabalho ultrapassa o posto atual para se fixar em sua experiência profissional, pressupõe uma percepção do potencial do indivíduo para progredir em alguma direção seguindo distintos processos de aprendizagem. Neste processo as pessoas podem aprender habilidades, desenvolver atitudes, e comportamentos diferentes, além de desenvolver conceitos abstratos através da informação, uma vez que esta guia o comportamento das pessoas e o torna mais eficaz. O treinamento é uma atividade importante tanto para novos trabalhadores quanto para os já existentes na organização, como também para as organizações, sejam no setor público ou no setor privado, em todo o mundo. Os trabalhadores recém-contratados devem aprender como realizar seu trabalho, enquanto os antigos devem se atualizar diante das mudanças, pois em muitas organizações, no trabalhador não poderá concorrer a uma promoção até que tenha realizado as ações de capacitação necessárias a aquisição ou aprimoramento das competências exigidas para o exercício da nova função, complementa. (SPECTOR, 2002)

Para Bastos (1991) e Borges-Andrade (2002), o objetivo das ações de capacitação nas organizações é viabilizar o aprendizado e o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias à realização das atividades produtivas (administrativas e operacionais) com vistas a incrementar a produtividade e a efetividade da atuação do indivíduo e, por conseguinte, o aumento do desempenho organizacional. Para esses autores, em suma, as ações de capacitação, caracterizam-se pela intenção das organizações em promover o desenvolvimento da excelência humana e profissional de seus participantes. Nessa linha de raciocínio, Freitas e Borges-Andrade (2004) apontam que o impacto de treinamento no desempenho do indivíduo pode

decorrer dele mesmo (motivação), do grupo a que ele pertence (tamanho, qualidade da interação) e do tipo de organização (pública ou privada).

A escolha desse tema parte da preocupação com os impactos trazidos pela inserção das políticas de gestão de recursos humanos na administração pública, que oferecem suporte ao atendimento da missão, visão e valores organizacionais, sobretudo no que se refere ao treinamento e desenvolvimento de pessoas e que configuram como importante ferramenta para o alcance das metas institucionais, no sentido de obter informações acerca da efetividade das ações de capacitação ofertadas pelas instituições aos seus servidores, visto que para a consecução dessas ações estão previstas questões orçamentárias. Então, o que se pretende com esse estudo é conhecer a percepção de gestores sobre os desdobramentos da realização de um curso de capacitação - no sentido da aplicação dos conhecimentos adquiridos - na atuação laboral de seus servidores, ou seja, no desempenho do trabalho. Ademais, o atual cenário político tem imposto às universidades brasileiras restrições orçamentárias gerando escassez de recursos e o investimento empregado em capacitações pode ser alvo de questionamentos e de retenções, o que afeta diretamente Instituições como a UFBA, que será caracterizada a seguir.

Em se tratando do *locus* de investigação, a Universidade Federal da Bahia (UFBA) contava, em 2018, com um total de 3.136 servidores TAEs do quadro ativo permanente, conforme registra o documento *UFBA em Síntese 2019*<sup>1</sup> (UFBA, 2019a). No mesmo ano dessa publicação, foram ofertados pelo NUCAP/CDH/PRODEP 16 cursos de capacitação, tendo, alguns deles contado com mais de uma turma, conforme Quadro 1. Essas informações constam no Plano Anual de Capacitação 2019 da CDH/PRODEP/UFBA. (UFBA, 2019b)

---

<sup>1</sup> Referente ao ano-base 2018.

**Quadro 1 - Relação de Cursos ofertados em 2019, turmas e quantidade de vagas**

<b>Nome do Curso</b>	<b>Número de Turmas</b>	<b>Quantidade de Vagas</b>
Redação Oficial	02	35
Processo Administrativo Disciplinar (PAD)	01	50
UFBAPEN para Gestores	02	50
UFBAPEN	05	400
Ateliê didático	03	35
Universidade inclusiva	01	40
A Comunicação em LIBRAS (Língua Brasileira de Sinais)	01	40
Oficina Temática 1: <i>problem basic learning</i>	02	35
Oficina Temática 2: recursos do Moodle para a Educação Superior	01	20
Oficina Temática 3: Avaliação de Aprendizagem	01	30
Curso de Elaboração e Organização de Projetos Acadêmicos em Ciências Sociais Aplicadas e Humanas	02	35
Gênero e Relações de Gênero na Gestão Universitária	01	40
Letramento Acadêmico para Produção de Projetos de Pesquisa	01	32

Quadro elaborado pela autora, baseado no documento UFBA (2019b).

Vale trazer que, anteriormente, entre os anos de 2000-2002, ocorreu na Bahia o Programa de Capacitação para o Pessoal Técnico-Administrativo das Universidades Públicas do Estado da Bahia (PROCAP<sup>2</sup>), consorciado pelas cinco universidades públicas existentes à época no Estado: Universidade Federal da Bahia (UFBA), Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Universidade Estadual de Feira de Santana (UESF), Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC) e Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB). O PROCAP visava o desenvolvimento profissional e pessoal dos servidores técnico-administrativos.

Por solicitação do Reitor Heonir Rocha (no início de seu mandato), o PROCAP foi elaborado pelo Centro de Estudos Interdisciplinares para o Setor Público (ISP/UFBA), para que este órgão complementar concebesse um programa

---

<sup>2</sup> Fonte: <http://www.procap.ufba.br/apresentacao.html>.

emergencial de capacitação para a UFBA, contudo, acabou avançando para o atendimento das necessidades de qualificação dos servidores dessas Instituições. Essa iniciativa revela que já havia - ao menos em nível de Bahia - uma preocupação com a capacitação de servidores das universidades públicas brasileiras antes da instituição do Decreto 5.707/2006 (BRASIL, 2006a).

No mesmo ano de encerramento do PROCAP, após o seu desfecho, foi criada a Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas (PRODEP) em 2002, a partir da Resolução nº 03/02 de 12 de setembro de 2002. Entre as suas atribuições estão propor, planejar, articular, implementar e gerenciar programas e projetos voltados para o desenvolvimento e a capacitação das pessoas/servidores da UFBA, que devem estar articulados e integrados com a gestão de desempenho e com o alcance da eficácia dos processos de trabalho, buscando cumprir os objetivos institucionais (UFBA, 2002).

A PRODEP tem sua estrutura composta pela Coordenação de Gestão de Pessoas (CGP), cuja responsabilidade são os processos de admissão, benefícios e folha de pagamento e pela Coordenação de Desenvolvimento Humano (CDH), responsável pelos processos de capacitação, qualidade de vida no trabalho e seleção (UFBA, s/d). O setor da CDH responsável por planejar, coordenar, executar e avaliar ações de capacitação bem como selecionar as modalidades de eventos de capacitação mais adequadas às demandas da Instituição é o Núcleo de Capacitação (NUCAP), que segue a legislação vigente, considerando os recursos orçamentários disponíveis.

Isto posto, este trabalho parte da inquietação acerca da influência de um curso pertencente ao plano de capacitações no desenvolvimento do trabalho dos TAEs de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), a UFBA, ou seja, de que forma essas capacitações influenciam seu comportamento e suas atitudes no trabalho. No entanto, para que os servidores realizem as ações de capacitação, é necessário que os gestores autorizem sua participação. Desse modo, será considerada a visão desses sujeitos, pois se encontram aptos a traçar um paralelo entre o trabalho desenvolvido antes e depois de realizada(s) a(s) capacitação(ões) pelos servidores que estão sob sua gestão. Em face disso, o problema de pesquisa que aqui se busca responder é compreender quais são

as repercussões de um curso de capacitação ofertado pela UFBA no desenvolvimento do trabalho de servidores TAEs a partir da percepção das(os) gestoras(es) da unidade/órgão em que atuam.

Destarte, almeja-se, como objetivo geral, compreender a percepção dos gestores acerca dos efeitos do curso de capacitação “Produção de Texto com Redação Oficial” no desenvolvimento do trabalho de servidores Técnico Administrativos em Educação (TAEs). Como forma de contribuir com o alcance do objetivo principal, os objetivos específicos se propõem a identificar as capacitações realizadas no ano de 2019, identificar os servidores (e suas respectivas unidades de lotação) que participaram do curso “Produção de Texto com Redação Oficial” em 2019 e conhecer a opinião das(os) gestoras(es) sobre os efeitos do curso no desenvolvimento do trabalho dos servidores através da análise das repostas coletadas dos questionários.

No que tange à justificativa deste trabalho, é substancial contextualizar legalmente o tema da capacitação no âmbito da Administração Pública, especificamente aqui, do ensino superior, pois, com o advento do Decreto nº 5.707/2006, as universidades federais brasileiras vêm investindo recursos no desenvolvimento de pessoal, o que incluiu a promoção de capacitações para os seus Servidores Técnico-Administrativos (TAEs). Dessa forma, esta pesquisa se justifica em razão de ser relevante compreender qual o efeito da realização de um curso de capacitação no desenvolvimento do trabalho de servidores, compreendendo que um único curso não dê conta de revelar as implicações que as capacitações de apenas uma instituição de ensino superior (IES) pública - embora se trate de um IES que figure na 16ª posição entre as universidades brasileiras e em 1º lugar entre as da região Nordeste (UFBA, 2021). Ademais, a escolha da figura do gestor como o sujeito que fará ponderações sobre os efeitos de um curso na atuação laboral de um servidor pertencente à sua unidade/seu setor, advém do entendimento da sua importância em virtude de ocupar uma posição estratégica e de estar diretamente relacionada com o trabalhador e o trabalho que este desenvolve.

Assim, trazer a visão dos gestores quanto à ressonância da realização de capacitações, ou seja, de que maneira os servidores desempenham o

trabalho após realizar a capacitação, pode contribuir para a produção de conhecimento que contribua para elaborar ou aprimorar metodologias instrucionais que reverberem positivamente na prática dessas atividades laborais. Além disso, pesquisas que contemplem o olhar do gestor podem cooperar com um melhor planejamento e uma melhor aplicabilidade dos recursos financeiros, preocupação que se justifica ainda mais em face das restrições orçamentárias que as universidades vêm enfrentando - inclua-se aqui a Universidade Federal da Bahia (UFBA). Dessa forma, esse projeto adere à linha de pesquisa pretendida: *Gestão, Formação e Universidade* (linha III).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A composição das políticas de gestão de recursos humanos na administração pública brasileira é marcada por uma série de descontinuidades e por dificuldades significativas referentes à estruturação dos seus principais sistemas (PIRES *et al*, 2005). Cronologicamente, alguns acontecimentos marcaram a contextualização dessas políticas, no sentido de aliar a proposta à sua execução.

Na década de 1930, foram criados o Conselho Federal do Serviço Público (CFSP) e o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), cuja principal característica era a constituição de um sistema de carreiras baseado por mérito.

Em 1939, ocorre a primeira grande tentativa de regulamentação das relações entre o Estado e servidores: a edição do Decreto-Lei nº 1.713, de 28 de outubro de 1939 (BRASIL, 1939). Em 1952, o Decreto-Lei foi substituído pela Lei nº 1.711 de 28 de outubro de 1952 (BRASIL, 1952), que vigorou até a publicação da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (BRASIL, 1990), regime jurídico dos servidores públicos civis da união, das autarquias e das fundações públicas federais (PIRES *et al*, 2005). Regulamentando dispositivos do regimento jurídico, o Decreto 5.707, de 23 de fevereiro de 2006 (BRASIL, 2006a), institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

A política nacional de desenvolvimento de pessoal instituída por esse Decreto apresenta, como uma das suas principais finalidades, o desenvolvimento permanente do servidor público. Já suas diretrizes, incentivam e apoiam o servidor em suas iniciativas de capacitação, voltadas para o desenvolvimento das competências individuais e institucionais. Nesse contexto, para fins desse Decreto, conceitua-se capacitação como um processo permanente e deliberado de aprendizagem, cujo propósito é o de contribuir para o desenvolvimento dessas competências.

Nesse íterim, é válido ressaltar que, embora o Decreto se refira ao desenvolvimento permanente dos servidores, a literatura denomina Treinamento, Desenvolvimento e Educação como ações de capacitação e sua distinção é quanto aos objetivos, ou seja, o treinamento possui foco bem demarcado, atua de forma essencial na promoção de benefícios como o aprimoramento do desempenho funcional e das relações interpessoais, bem como o aumento da produtividade, com vistas a assegurar a execução adequada das atividades da administração pública, o desenvolvimento visa a aquisição de novas competências, não necessariamente voltadas às atividades desenvolvidas no presente (TACHIZAWA *et al.*, 2004). O conceito de Educação é trazido por Abbad e Borges-Andrade (2004), que é o evento instrucional que prepara os trabalhadores para atuar na sua unidade de trabalho, de forma específica e imediata.

Ainda sobre o conceito de Educação no âmbito organizacional, Vargas e Abbad (2006) consideram-na como uma ação realizável por meio de programas educacionais, cuja duração pode ser de médio ou longo prazo e cujo objetivo prevê a formação e qualificação contínua dos profissionais. O conceito de Educação trazido para este trabalho é um recorte para a área organizacional, o que não anula o significado geral da palavra que, conforme Freire (2006), trata-se do processo constante de criação do conhecimento e de busca da reinvenção e/ou transformação da realidade através da ação e reflexão humana. Para o autor, a Educação pode ser um instrumento de dominação ou de libertação.

Ainda sobre essas nomenclaturas, Abbad e Borges-Andrade (2004) classificam os processos de TD&E como ações que promovem, através da tecnologia instrucional (as ações interdependentes que identificam as necessidades de desempenho individual e organizacional, transformam em planos executivos e entregam a determinados grupos profissionais, o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes), com o objetivo de suprir as demandas de desempenho no trabalho, bem como preparar os trabalhadores para exercer novas funções. Para tanto, Meneses, Zerbini e Abbad (2010) indicam que a diferença está nos objetivos, ou seja, o que se espera alcançar como resultado do processo. Dessa forma, treinamento, desenvolvimento e educação se diferem pelo fato de que treinamento busca

preparar os trabalhadores para desempenhar o cargo atual, ações de desenvolvimento são voltadas para o crescimento pessoal do trabalhador e não mantêm relações estritas com o trabalho que desenvolve na organização e educação visa preparar o trabalhador para as oportunidades ofertadas pela organização, no sentido de prepará-lo para ocupar cargos diferentes em outro momento.

Por fim, na visão de Gil (2011), é necessário capacitar os servidores para o aperfeiçoamento do seu desempenho, tornando a execução das atividades mais eficaz e em consonância, Barbosa (2010) define a capacitação como um conjunto de ações que proporcionam aos servidores públicos envolvidos qualidade e competência técnica para uma melhor execução de suas atividades, tanto nos níveis de desempenho individual quanto e coletivo.

Neste trabalho, por se tratar de ações previstas em Leis o termo capacitação será utilizado conforme prevê o Decreto 5.707/2006, que denomina capacitação todos os eventos ligados à aprendizagem, visto, as instituições promovem ações de educação (para que o servidor recém contratado aprenda a atividade); treinamento (para aprimorar as habilidades na função desenvolvida) e desenvolvimento que são eventos instrucionais não ligados à função atual, mas que possa servir como competência para desenvolver novas funções no futuro.

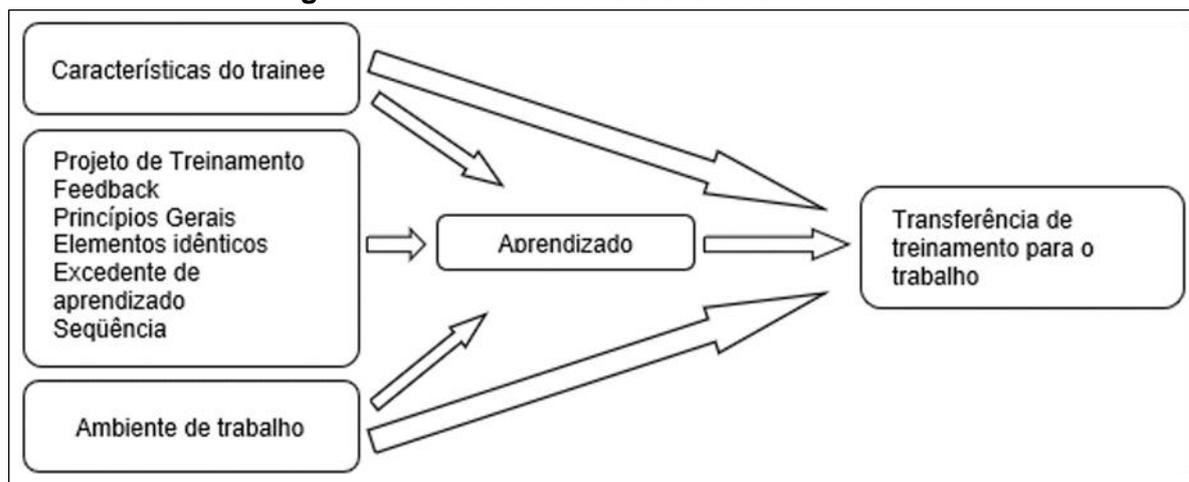
De acordo com Meneses, Zerbini, Abbad (2010), os primeiros estudiosos em avaliação de TD&E datam da década de 1970, como Kirkpatrick (1976) e Hamblim (1978). Desde essa época, esses autores defendem que um planejamento estratégico bem elaborado possui etapas (levantamento de necessidades, planejamento e execução, avaliação do treinamento) que, se cumpridas corretamente, retroalimentam o sistema de TD&E.

Há uma importante característica das ações de capacitação nas organizações, que, segundo Spector (2002), deve ser levada em consideração na elaboração do programa que será seguido, uma vez que a maior parte dessas ações é conduzida na expectativa de que os trabalhadores aplicarão o que aprenderam no trabalho. A esse processo de aplicação do aprendizado dá-se o nome de transferência do treinamento.

Uma das etapas mais importantes no desenvolvimento de um programa de treinamento é a definição dos objetivos (...) Seus objetivos são baseados em critérios que devem incluir uma afirmação sobre o que o trainee deve ser capaz de fazer ou o que deve saber após o treinamento (SPECTOR, 2002, p. 175).

Para que haja uma melhor visualização da transferência de treinamento, é válido observar a Figura 1.

**Figura 1** - Modelo de transferência de treinamento



Fonte: Elaborado pela autora a partir do modelo de Spector (2002)

Em contrapartida, para Meneses, Zerbini, Abbad (2010), a avaliação se configura como uma das mais importantes etapas do treinamento, uma vez que é a partir dela que se é medido o quanto o treinamento alcançou seus objetivos. Abbad e colaboradores (2006) acreditam que a avaliação pós-capacitação, baseada em um criterioso e abrangente diagnóstico seja capaz de mensurar os seus efeitos, e, para essa tarefa, as escalas de avaliação são reconhecidamente importantes. Entre alguns modelos de escalas estão as do pesquisador Borges-Andrade (2006), que propõem o Modelo de Avaliação Integrada e Somativa (MAIS, 1982), que, em linhas gerais é um modelo genérico, que visa a descrição de variáveis relacionadas os processos de TD&E, cuja função é a de influenciar “a pesquisa e a atuação profissional no campo, oferecendo quadros de referência para compreensão dos fenômenos relacionados a esses processos” e da pesquisadora Abbad (1999) que propõe o modelo Avaliação do Impacto do Treinamento no Trabalho (IMPACT, 1999), classificado como um modelo específico, cujo objetivo é realizar a testagem da relação entre “um conjunto de

variáveis específicas e determinados resultados de TD&E no nível individual. (ABBAD *et al.*, 2012, p. 22-23)

Nesse contexto, é válido ressaltar que essa etapa de avaliação é necessária para mensurar se os investimentos em ações de capacitação estão alcançando resultados satisfatórios, uma vez que Caetano (2012) afirma que a probabilidade desses investimentos contribuir para o aumento e melhoria do desempenho profissional dos trabalhadores será baixa, se as competências e habilidades adquiridas não forem aplicadas no contexto organizacional no qual atuam. Ainda segundo o autor, pesquisas internacionais demonstram que boa parte dos trabalhadores falha na transferência do que aprendeu nas ações de capacitação e que apenas uma pequena parte do que foi investido apresenta retorno para o desempenho da organização.

Acerca dos investimentos em capacitação, para Cavalcante e colaboradores (2016, p. 10) há uma importante questão na administração pública que diz respeito à otimização na utilização dos recursos, no que se refere ao retorno do investimento em capacitação para os servidores, ou seja, é importante salientar que se existe o emprego de recursos financeiros para a capacitação, há a necessidade de se ter um “controle que verifique o real retorno do conhecimento adquirido em prol da instituição”, após realizada a ação de capacitação.

Nesse contexto, Manfredini, From e Selow (2015), afirmam que as ações de capacitação não garantem o impacto positivo e duradouro do que foi aprendido, no ambiente de trabalho; contudo, quando executadas sistematicamente podem contribuir para o conhecimento pessoal e profissional do servidor. Em consonância, Abbad (*et al.* 2006), afirmam que é necessário adotar estratégias de “gestão pós treinamento”, que assegure que essas habilidades serão transferidas, ou seja, estratégias de suporte que facilitem essa prática. Esse suporte, por sua vez, é o que influenciará processo de aprendizagem e, por conseguinte, a motivação das pessoas, pois um ambiente que não permita esse acolhimento e restrinja o uso dessas novas habilidades pode gerar a desmotivação e prejudicar o processo de aprendizagem, como também, a aplicação desse conhecimento. (ABBAD *et al.*, 2006). Por fim, Camões e Pantoja (2009)

correlacionam positivamente o suporte psicossocial recebido pelos servidores e o impacto da capacitação no trabalho, visto que, para as autoras, “quanto maior a percepção sobre o suporte psicossocial para a aplicação, no trabalho, das novas habilidades aprendidas, maior a percepção de impacto do curso.

Estudos como os de Magalhães (2010), Serique (2011), cujos resultados trouxeram a ideia da necessidade da aplicação de ações de capacitação de forma contínua, para a que os trabalhadores atuem em consonância aos objetivos da instituição, e Ribeiro (2016), que em suas considerações finais acerca do estudo, apresentou as ações de capacitação como ferramenta principal para o desenvolvimento de competências, habilidade e atitudes, porém, embora atenha apresentado resultados satisfatórios na maioria dos indicadores, faz-se necessária a inserção de melhorias ligadas à intensificação do programa de avaliação de desempenho, com o intuito de corrigir falhas no momento da execução das tarefas, abordam temas como avaliação de resultados de capacitações e pesquisas como as de Silva (2015). Teixeira Filho e Almeida e Almeida (2017) tratam da capacitação de servidores de universidades brasileiras (nesses dois casos, de Instituições Federais de Ensino Superior - IFES). Esses estudos informam que o processo de capacitação dos servidores se confirma como relevante para o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes, mas que também demanda melhorias e que um plano de carreira para os servidores técnico-administrativos é um importante incentivo para sua capacitação. No entanto, nenhum desses trabalhos se debruça sobre a percepção dos gestores sobre a influência das capacitações no desenvolvimento do trabalho dos TAEs, perspectiva adotada nesta pesquisa. Desse modo, isso revela que este trabalho pode contribuir com a ampliação da literatura científica nesse tema.

### **3 PERCURSO METODOLÓGICO E DADOS COMPLEMENTARES**

Esta pesquisa, embora tenha encontrado resultados que se expressam quantitativamente, dedicou-se a buscar compreendê-los em suas dimensões subjetivas, posto que, se os efeitos de um curso de capacitação se dão no sujeito que o experienciou, então, afetam, em alguma medida, o comportamento humano. Desse modo, a abordagem utilizada nesta investigação foi qualitativa e do tipo exploratória. Para alcançar o objetivo proposto, seguiu cinco etapas, descritas a seguir.

Na primeira etapa, após estabelecer contato a Coordenação de Desenvolvimento Humano (CDH), verificou-se como ocorre o levantamento das necessidades e qual o objetivo proposto para cada capacitação (essas informações constam no Plano Anual de Capacitação da UFBA do ano de 2018). Na etapa da sondagem das necessidades, a CDH envia, via e-mail, um formulário para os Gestores, para que eles informem quais as deficiências na equipe e quais capacitações seriam necessárias para suprir. Em seguida é montado o conteúdo programático e é avaliada a viabilidade de realização do curso, principalmente se for de uma área específica como Tecnologia da Informação, por exemplo. A segunda foi dedicada a identificar as capacitações realizadas no ano de 2019, (que, por conta da Pandemia do COVID-19, foi o último ano em que ocorreram ações de capacitação de forma presencial), por meio de solicitação, via e-mail, ao Núcleo de Capacitação da Coordenação de Desenvolvimento Humano (NUCAP/CDH) da Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas (PRODEP) da UFBA. Na terceira etapa, identificou-se os servidores (através de pesquisa no site da UFBA, para encontrar suas unidades de lotação e as(os) respectivas(os) gestoras(es), que participaram do curso “Produção de Texto com Redação Oficial”, em 2019 (UFBA, 2019), escolhido por considerar a tecnologia da escrita, que é largamente empregada nas rotinas de trabalho, independente da unidade de lotação do servidor. O curso apresentava como objetivo “conscientizar os servidores a respeito dos processos de escrita, apresentar seus diferentes gêneros e funções, promover a compreensão das estruturas textuais e gramaticais que compreendem a redação oficial, apresentar o

manual de redação oficial do Governo Federal e realizar práticas de análise e escrita de documentos oficiais utilizados no dia a dia” (UFBA, 2019). Foram ofertadas duas turmas desse curso, contendo 35 (trinta e cinco) vagas cada uma; do total, foram preenchidas 30 vagas na primeira turma e 26 na segunda turma. No quarto estágio, enviou-se para as(os) gestoras(es) um questionário *online*, com base na Escala de Reação ao Curso (ERC), adaptada do Modelo de Avaliação de Resultados da Capacitação de Abbad (2012), correspondente ao quarto componente do IMPACT de Abbad (1999) que contém 32 itens, associados a uma escala de seis alternativas de respostas (Quadro 2) baseada no modelo de *Likert*. Esses 32 itens se encontram distribuídos conforme o Quadro 3. Por fim, na quinta etapa, os dados coletados foram analisados e discutidos à luz do referencial teórico desta investigação, quais sejam: Spector (2002), Abbad (2004) e Borges-Andrade (2004), Camões e Pantoja (2009) e Mourão (2009).

Durante a construção dessa pesquisa, a ideia inicial, contida no projeto de pesquisa, era a de realizar entrevistas semiestruturadas com os gestores nas suas unidades de lotação, como forma de obter informações capazes de responder à proposta desse estudo. Porém, nos anos de 2020 e 2021, em razão da pandemia de Covid-19, a Universidade entrou em trabalho remoto, o que dificultou a realização dessas entrevistas, dada a dificuldade de acesso e contato com os gestores. Por isso essas entrevistas não aconteceram e foi enviado o questionário eletrônico.

O instrumento de Abbad foi construído com essa finalidade inclui, inclusive, dimensões para que o participante avalie a capacitação como um todo (material disponibilizado, desempenho do instrutor e o ambiente utilizado para a realização do curso). O instrumento utilizado neste trabalho é inspirado e adaptado do de ABBAD, sendo que foram feitas algumas modificações para atender ao que pretende nessa pesquisa, que é a visão do gestor. Essa escolha foi feita porque nas ações capacitação ofertadas pela UFBA o participante já faz essa avaliação e não há avaliações desse tipo feitas pelo gestor em relação ao servidor.

**Quadro 2 - Escala de respostas**

<b>Ótimo</b>	<b>Muito Bom</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Não se aplica (N/a)</b>
5	4	3	2	1	0

Fonte: Quadro elaborado pela autora adaptado de Menezes, Zerbini e Abbad (2010)

**Quadro 3 - Partes dos 32 itens da ERC adaptada**

<b>Partes</b>	<b>Finalidade</b>	<b>Itens</b>
Programação	Compreender a opinião do gestor acerca da qualidade do curso, em termos de clareza na definição de objetivos, compatibilidade destes com as necessidades de capacitação, carga horária (diária, total e destinada a atividades teóricas e práticas), ordenação e adequação do conteúdo programático aos objetivos do curso.	Sete (7)
Apoio ao Desenvolvimento da Capacitação	Conhecer a opinião do gestor acerca da organização, qualidade e quantidade do material didático distribuído.	Dois (2)
Resultados da Capacitação	Saber a opinião do gestor acerca da efetividade do curso, em termos do quanto foi capaz de assimilar os conhecimentos e aplicá-los no desenvolvimento das suas atividades no trabalho, como também reconhecer situações nas quais podem aplicar as novas habilidades, melhorar o desempenho e a comunicação do servidor com outros profissionais.	Oito (8)
Aplicabilidade e Utilidade da Capacitação nas Atividades do Trabalho	Os itens Aplicabilidade e utilidade da Capacitação nas Atividades do Trabalho e Suporte Organizacional representam a opinião do gestor sobre o valor instrumental da capacitação na resolução de problemas, a possibilidade de aplicação no trabalho dos conhecimentos adquiridos na capacitação, assim como a possibilidade da disseminação dos conteúdos do curso para outros servidores.	Doze (12)
Suporte Organizacional		Três (3)

Fonte: Quadro elaborado pela autora adaptado de Menezes, Zerbini e Abbad (2010)

O processo de coleta de dados ocorreu no segundo semestre de 2021, sendo que alguns gestores não responderam à pesquisa por não identificarem servidores que realizaram essa capacitação, seja porque o servidor não fazia mais parte do quadro quando o gestor assumiu, seja porque o gestor não conhecia o trabalho do servidor antes realizar a capacitação para ter um parâmetro, em razão da suspensão das atividades da UFBA, imposta pela Pandemia de COVID-19 (a Instituição se dedicou, nos semestres anteriores, à adaptação da realidade de trabalho remota). Os dados coletados foram tabulados no *software Microsoft Excel®*, tratados e posteriormente analisados de acordo com o referencial teórico adotado para esta pesquisa. Foram escolhidas duas turmas do curso de Produção de Texto com Redação Oficial, sendo uma com 29 servidores e a outra, com 26, perfazendo um total de 39 unidades de lotação, implicando 39 gestoras(es), para os quais foi enviado, via

e-mail, o instrumento. Dessas(es), obteve-se 11 respondentes, sendo definida, assim, a população da pesquisa. Os dados coletados foram tabulados no *software Microsoft Excel®*, tratados e posteriormente analisados de acordo com o referencial teórico adotado nesta pesquisa. O conteúdo programático do curso está disponível no site da CDH/NUCAP/PRODEP<sup>3</sup> e consta do Apêndice 1 deste trabalho.

O questionário utilizado foi adaptado do Instrumento denominado Escala de Reação ao Curso, Abbad (1999). Esse instrumento original é composto por duas dimensões: Escala de Reação ao Curso (ERC) e Escala de Reação ao Desempenho do Instrutor (ERDI), cujo objetivo é o de avaliar a satisfação dos participantes quanto aos aspectos de uma capacitação. Seguindo o objetivo proposto nesta pesquisa, que é o de identificar, sob a ótica dos gestores, de que maneira as capacitações ofertadas pela UFBA influenciam no desenvolvimento do trabalho dos servidores Técnico-Administrativos em Educação, o instrumento foi adaptado a esta realidade.

A pesquisa foi realizada através de formulário eletrônico produzido a partir do aplicativo de gerenciamento de pesquisas na plataforma *Google Forms*<sup>4</sup> e enviado via e-mail para os gestores. O *Google Forms* se destina a coletar informações sobre dada pesquisa, acadêmica ou de outra ordem e podem ter o formato de questionários ou formulários de registro. Os resultados obtidos através desse dispositivo ficam registrados em outro serviço, o *Google Sheets*<sup>5</sup>, que gera uma planilha que pode ser baixada (faz-se um *download*) para algum *gadget* (aparelho) como computadores pessoais (PC), *laptops* e *smartphones* e executada por aplicativos/*softwares* como o *Microsoft Excel*.

O questionário e a planilha estão apresentados nos Apêndices 2, e 3a e 3b, respectivamente deste trabalho. O primeiro (Apêndice 2), está estruturado em três seções: 1) Informações Gerais; 2) Questionário de Sondagem sobre o Curso Realizado e; 3) Repercussões da capacitação nas atividades do trabalho. O instrumento totaliza 32 itens, associados a uma escala de seis alternativas de

---

<sup>3</sup> Disponível em: <<https://capacitar.ufba.br/abertura-de-inscricao-para-o-curso-producao-de-texto-com-redacao-oficial>>.

<sup>4</sup> Disponível em: <<https://docs.google.com/forms/u/0/?tgif=d>>.

<sup>5</sup> Disponível em: <<https://www.google.com/intl/pt-BR/sheets/about/>>.

respostas, a saber: Ótimo (5), Muito Bom (4), Bom (3), Regular (2), Ruim (1) e N/a (0), sendo que esses 32 itens se encontram distribuídos em partes: Programação, representada por 7 itens; Apoio ao Desenvolvimento da Capacitação, dois itens; Resultados da Capacitação, oito itens; Aplicabilidade e Utilidade da Capacitação nas Atividades do Trabalho, doze itens; Suporte Organizacional, três itens.

A planilha com os resultados (Apêndices 3a e 3b) mostra os resultados coletados, no entanto, excluiu-se a 'SEÇÃO 1: Informações Gerais' com vistas a preservar o anonimato dos nomes das pessoas participantes (gestoras/es) da pesquisa. No Apêndice 3a, apresenta-se os resultados referentes à 'SEÇÃO 2: Questionário de Sondagem sobre o Curso Realizado' e o Apêndice 3b revela os resultados relativos à 'SEÇÃO 3: Repercussões da capacitação nas atividades do trabalho'.

Importante salientar que, durante a pesquisa foram feitas visitas à Coordenação de Desenvolvimento Humano (CDH), órgão responsável por toda a organização e realização dos cursos de capacitação, e constam informações que para que o servidor se inscreva nos cursos é necessária a prévia autorização do gestor que, por sua vez, recebe todo o material acerca do conteúdo programático, entre outras características do curso.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na Seção 1, que tratou das informações acerca do Gestor e da sua unidade de lotação, porém este estudo manteve o anonimato dos participantes. Os servidores participantes das turmas do curso de capacitação, cuja pesquisa foi realizada, estão distribuídos em unidades administrativas da Universidade Federal da Bahia, presentes na Editora Universitária, Escola de Dança, Escola de Nutrição, Escola de Enfermagem, Escola de Teatro, Escola Politécnica, Faculdade de Arquitetura, Faculdade de Ciências Contábeis, Faculdade de Ciências Econômicas, Faculdade de Direito, Faculdade de Educação, Faculdade de Medicina, Faculdade de Odontologia, Instituto de Biologia, Instituto de Ciências da Saúde, Instituto de Geociências, Instituto de Matemática e Estatística, Instituto de Psicologia, Instituto de Química, Instituto de Saúde Coletiva, Pro Reitoria Adm/UFBA, Pro Reitoria de Ações Afirmativas e Assistência Estudantil, Pro Reitoria de Pesquisa de Pós Graduação, Pro Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas, Secretaria dos Conselhos Superiores, Superintendência de Administração Acadêmica, Superintendência de Meio Ambiente e Infraestrutura, Superintendência de Tecnologia da Informação.

A Seção 2 visou trazer respostas acerca da sondagem sobre o curso realizado, através de quesitos conforme descritos a seguir: Quanto à Programação: o item *Clareza na definição dos objetivos da capacitação, quanto à aplicabilidade no trabalho*, trata sobre a finalidade do curso, se os conhecimentos nele apreendidos podem ser aplicados ou não na atividade desenvolvida pelo servidor na sua unidade de lotação. Para este quesito, houve uma maioria de respostas 'Muito Bom', o que sugere que o objetivo do curso está relacionado às atividades desempenhas pelo servidor na unidade de trabalho, o que converge com a proposta de Nascimento e Santos (2020), na qual o trabalhador precisa adequar o seu comportamento e a realização de treinamentos possibilita a garantia da utilização de suas habilidades para desenvolverem as atividades no cargo para o qual foi contratado.

Corroborando com essa linha de raciocínio, Manfredini, From e Selow (2015) enfatizam que, tanto o desempenho individual quanto o coletivo visam melhorias no desenvolvimento humano, como também funcional e institucional.

Afirmam ainda, que “as ações de treinamento proporcionam aos servidores públicos envolvidos qualidade e competência técnica para melhor executarem suas tarefas”. Em relação ao item *compatibilidade dos objetivos do módulo com suas necessidades de capacitação* - neste caso é importante salientar que a palavra módulo se refere ao curso, não a material didático -, mais da metade respondeu ‘Ótimo’, o que indica que existiu compatibilidade de forma satisfatória em relação ao conteúdo passado. Isso aponta para os achados de Abbad e Borges-Andrade (2004) sobre como ocorre a aprendizagem formal quando a obtenção do conhecimento é trazida pela organização de trabalho, “que intencionalmente estrutura um contexto para que seus membros aprendam” (ABBAD; BORGES ANDRADE, 2004, p. 247). De modo geral, as atividades de TD&E trazem essa estruturação.

Em relação ao item *carga horária programada para as atividades teóricas, carga horária programada para as atividades práticas e a carga horária diária (referente ao tempo que o servidor fica afastado das suas atividades para realizar a capacitação)* prevaleceu a resposta ‘Muito Bom’, o que elucida que a unidade está organizada para liberar o servidor para se capacitar, visando melhorar o seu desempenho no trabalho, enquanto os itens *ordenação do conteúdo programático, em relação à atividade desenvolvida pelo servidor e adequação do conteúdo programático aos objetivos da capacitação*, avaliam o conteúdo programático no sentido de observar se o que está contido no processo de aprendizagem no curso está relacionado ao trabalho. Nesse contexto, apresentam um resultado entre ‘Muito Bom’, ‘Bom’ e ‘Regular’, e neste último caso, existe a possibilidade de o gestor não ter tido conhecimento do objetivo do curso ou não relacionou os objetivos à atividade desenvolvida pelo servidor.

Na visão de Abbad, Gama e Borges - Andrade (2000), os itens ligados à programação estão relacionados à percepção do gestor em relação à qualidade do curso, de modo a avaliar a compatibilidade entre os objetivos, a carga horária programada o conteúdo programático. Ainda segundo os autores, programação é definida a partir do que preconiza o componente procedimento, do modelo de avaliação MAIS (proposto por Borges-Andrade), que é a operacionalização ou produção de resultados instrucionais, para facilitar a aprendizagem, como também do planejamento e execução do treinamento. Essa seção termina no item *Apoio ao*

*desenvolvimento da capacitação* e tratou sobre o material didático recebido pelo servidor. Há de se destacar, porém, que este material pode ser disponibilizado ou não para o gestor, e a análise fidedigna dele deve ser feita pelo servidor que realizou a capacitação. Ainda assim, os gestores respondentes opinaram a respeito, considerando como 'Ótimo'.

A última seção do instrumento, a Seção 3, avaliou as repercussões da capacitação nas atividades do trabalho, e se configurou a parte mais importante desta pesquisa, visto que nela foi identificado se houve mudança ou não do servidor após a realização da capacitação.

Acerca dos resultados da capacitação, foram avaliados os itens: *assimilação do conhecimento transmitido no módulo*, sendo que 'Muito Bom' apareceu como maioria de respostas, seguido de 'Ótimo', 'Bom' e 'Regular', respectivamente. Isto significa que o servidor demonstrou alguma mudança no desenvolvimento do seu trabalho; o item *capacidade de reconhecer as situações de trabalho*, com resultados expressivos entre 'Muito Bom' e 'Bom', demonstrou que o servidor foi capaz de identificar onde e quando aplicar aquilo que aprendeu; o item *probabilidade de melhorar seus níveis de desempenho no trabalho como resultado do uso de novas habilidades*, apareceu com uma maioria de respostas 'Muito Bom', resultado que identifica que, de certa forma, a sua ausência do trabalho para se capacitar trouxe avanços. Os itens *capacidade de transmitir os conhecimentos adquiridos no treinamento a outros servidores*, *probabilidade de promover melhorias nas atividades desenvolvidas pelo seu grupo de trabalho, com base nas habilidades aprendidas no treinamento*, *contribuição do treinamento para a sua integração com outros servidores da sua área de atuação profissional*, *estímulo decorrente do treinamento para aplicar no trabalho, os conhecimentos e habilidades aprendidas e intenção de aplicar no trabalho os conhecimentos adquiridos no módulo*, teve como objetivo a avaliação do comportamento do servidor pós curso, em termos de características cognitivas voltadas para a sua motivação no trabalho, sua interação com o grupo, bem como da sua capacidade de multiplicação do conhecimento para o alcance de um ambiente de trabalho saudável e favorável na busca dos melhores resultados. Nesse sentido, as repostas 'Ótimo' e 'Muito Bom' prevaleceram, o que significa que essas características foram observadas pelos gestores e que o servidor

demonstrou evolução, tanto no contexto comportamental quanto no contexto da prática no trabalho, o que é demonstrado no resultado cuja média aponta para 'Ótimo', para o quesito *intenção de aplicar no trabalho os conhecimentos adquiridos no módulo*.

Nesse contexto, na visão Camões e Pantoja (2009), os problemas no desempenho no trabalho podem acontecer se não houver apoio organizacional, ao desempenho, à transferência do que foi aprendido ou à aprendizagem, uma vez que as pessoas podem possuir a motivação e as competências necessárias ao desempenho no trabalho, porém o ambiente organizacional não fornece condições propícias para demonstrá-los, gerando, assim, problemas no desempenho. Dessa forma, pode-se afirmar, então, que somente as ações de capacitação não garantem os resultados positivos e duradouros do que foi aprendido, no ambiente de trabalho. Adotar estratégias de gestão pós capacitação é de fundamental importância, para garantir um ambiente organizacional propício à transferência das novas competências e habilidades adquiridas. Esse apoio traz influências ao processo de aprendizagem, como também à motivação das pessoas, pois um ambiente com baixas possibilidades de acolhimento e restrições ao uso das novas habilidades e competências, pode acarretar a desmotivação, prejudicando assim, os processos de aprendizagem e de transferência, para o trabalho, das novas habilidades e competências adquiridas (ABBAD et al., 2006).

Embora não tenha sido descrita a tecnologia instrucional utilizada na capacitação cuja pesquisa foi realizada, Abbad e Borges-Andrade (2004), afirmam que a aplicação de tecnologias instrucionais (material didático e modelos de ensino) visam à aquisição de competências no sentido de superar deficiências de desempenho no trabalho, como também preparar os trabalhadores para desenvolverem novas funções, para o uso de novas tecnologias, assim como realizar a promoção de crescimento profissional ou pessoal desses trabalhadores.

Esta é uma definição S-O-R, pois sugere que ações organizacionais (S) promovem a aquisição de CHAs (O) que se traduziriam em mudanças de comportamento (R), expressos sob a forma de desempenhos durante TD&E (aquisição) ou no trabalho (transferência). Mas, afinal, o que se aprende? Como se expressam as aprendizagens no trabalho? A resposta é: aprendem-se novos conhecimentos, habilidades e atitudes - CHAs. Essas aprendizagens, expressas sob a forma de competências, podem ser medidas em

termos de desempenhos e resultados (ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2004, p. 248).

O item *Aplicabilidade e utilidade da capacitação nas atividades do trabalho* avalia a aplicação do que foi apreendido na capacitação, e o seu resultado trouxe informações acerca dos pontos positivos em relação aos resultados no desenvolvimento do trabalho pelo servidor. Dessa forma, quando questionados se *a(o) servidora(o) utiliza com frequência, em seu trabalho atual, o que lhe foi ensinado na capacitação* as respostas variaram entre 'Ótimo', 'Muito bom' e 'Regular', o que demonstrou que para algumas unidades o resultado foi positivo, enquanto para outras não. Essa variação depende de vários fatores, inclusive se não houve uma observação de como o servidor se comportava no trabalho antes da capacitação.

Nos quesitos *a(o) servidora(o) aproveita as oportunidades que tem para colocar na prática o que aprendeu na capacitação; as habilidades que a(o) servidora(o) na capacitação fizeram com que cometesse menos erros em seu trabalho em atividades relacionadas ao conteúdo da capacitação; a(o) servidora(o) parece recordar bem os conteúdos ensinados na capacitação; quando aplica o que aprendeu na capacitação a(o) servidora(o) executa o seu trabalho com maior rapidez*, respostas como 'Ótimo' e 'Muito Bom' prevaleceram, o que indicou que, neste caso, a capacitação trouxe benefícios à realização do trabalho pelo servidor, e houve uma melhora nos resultados do seu desempenho. Nos quesitos sobre *a qualidade do seu trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo da capacitação*, observou-se uma variação pequena entre 'Muito Bom' e 'Regular', o que chamou a atenção, pois são, praticamente, dois extremos, pois em comparação aos itens anteriores ligados à prática da teoria que foi apreendida no curso, há aí uma importante questão, ou seja, o servidor realiza o curso, pratica o que foi apreendido, porém em alguns casos o trabalho não apresenta alteração na qualidade; *a qualidade do seu trabalho melhorou mesmo naquelas que não pareciam estar relacionadas ao conteúdo da capacitação*, há uma maioria de respostas como 'Regular', o que indicou que, em relação à qualidade do desempenho no trabalho, o servidor ainda apresenta deficiência (indicativo que é necessário fazer um novo levantamento de necessidades de capacitação, capaz de avaliar qual competência e/ou habilidade precisa ser adquirida ou revista).

Os itens a seguir foram voltados para o comportamento do servidor no trabalho e indicaram respostas como 'Muito Bom', 'Bom' e 'Regular', ou seja, em alguns casos a resposta foi positiva no que tange ao seu comportamento. No item *a participação da(o) servidora(o) na capacitação aumentou a sua motivação para o trabalho; depois da capacitação esse empregado tem se mostrado mais autoconfiante em sua própria capacidade de executar as tarefas com sucesso*, as repostas variaram entre 'Muito Bom', 'Bom' e 'Regular', visto que motivação é algo que pode ser intrínseco ou extrínseco ao servidor e nesses casos são mais difíceis de mensurar. Nos itens *este servidor tem feito sugestões de mudanças nas rotinas do trabalho com mais frequência, desde que retornou da capacitação; a capacitação que este empregado fez beneficiou seus colegas de trabalho, que aprenderam com ele uma nova habilidade*, apresentou como resultados respostas com predominâncias entre 'Bom' e 'Regular', o que indica que neste caso um índice mediano em relação às alterações visíveis, voltadas para seu comportamento no trabalho.

Quanto ao *Suporte Organizacional*, último item da terceira seção, está relacionado ao clima propício para o uso das novas habilidades, ou seja, se a organização promoveu um suporte para a sua aplicação. Dentre as repostas aos questionamentos *Probabilidade e dispor dos instrumentos, materiais, suprimentos, equipamento e demais recursos necessários ao uso das novas habilidades; oportunidades de praticar as novas habilidades no trabalho prevaleceram* respostas como 'Muito Bom', 'Bom' e 'Regular', atentando para o fato de que *probabilidade de encontrar no seu ambiente de trabalho um clima propício ao uso das habilidades aprendidas no treinamento*, prevaleceu a resposta 'Muito Bom', o que indica que, na opinião do gestor, a Unidade promoveu ao servidor todo o suporte necessário para a aplicação de tudo o que foi apreendido na capacitação.

Observou-se que, nos quesitos relacionados ao item *Aplicabilidade e Utilidade da Capacitação das Atividades do Trabalho*, a apresentou variações entre 'Muito Bom' e 'Regular', principalmente nos quesitos voltados à prática e à utilidade do conteúdo absorvido no curso de capacitação, o que implicou uma nota que figurou em uma colocação abaixo das atribuídas aos demais itens. Nos quesitos referentes à *Programação, ao Apoio ao Desenvolvimento da*

*Capacitação, Resultados da Capacitação e Suporte Organizacional*, as respostas ficaram entre 'Muito Bom' e 'Bom', o que significa que, de maneira cognitiva, os cursos influenciam no desempenho dos servidores, e essa consideração se torna mais latente nos quesitos *capacidade de reconhecer as situações de trabalho onde é correto aplicar os novos conhecimentos*, cuja avaliação apresentou um resultado 'Muito Bom' e *a Probabilidade de melhorar seus níveis de desempenho no trabalho como resultado do uso de novas habilidades*, que, também, apresentou o mesmo resultado.

Ademais, observou-se que quanto à aplicação na prática do conhecimento adquirido no curso de Produção de Texto com Redação Oficial, os resultados foram medianos, mas o motivo dessa variação pode estar relacionado ao tipo de atividade que o servidor desempenha. Contudo, a pesquisa apresentou como produto a percepção do gestor em relação ao curso realizado pelo servidor e, de forma geral, observou-se que, em sua maioria, trouxe benefícios quanto à aplicação dos conteúdos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo tratou sobre a como as ações de capacitação influenciam na atuação dos servidores, quanto ao desempenho das suas atividades na função para a qual foi contratado, na visão dos gestores. Observa-se que, devido às constantes mudanças tecnológicas e das atividades, é necessário que o servidor possua competências e habilidades que gerem efeitos positivos para a instituição, na consecução das suas tarefas. Por ser considerada uma tarefa largamente utilizada pelos servidores nas rotinas de trabalho, a escrita foi o motivo da escolha do curso de capacitação Produção de Texto com Redação Oficial ser o objeto desse estudo. Os resultados alcançados reforçam a importância de se avaliar o efeito das capacitações, mas trazem também uma reflexão sobre o tema, principalmente da necessidade de se fazer um estudo mais aprofundado, levantando comparações entre os cursos, como também num maior espaço de tempo entre eles.

Em relação às pesquisas citadas neste estudo, sobretudo as que trazem este tema para o universo das Universidades Federais, pouco se discute a temática desses efeitos na visão do gestor, uma vez que na administração pública, muitos servidores buscam a capacitação por si, ou seja, o próprio servidor escolhe a capacitação que deseja realizar, e cabe ao gestor avaliar a solicitação e liberar o servidor. Isso, talvez prejudique a efetividade que o curso poderia atingir, já que, no levantamento de necessidades de treinamento o gestor pode identificar outras lacunas a serem sanadas, não necessariamente com aquele curso que o servidor escolheu fazer.

Dentre as contribuições que este estudo pode trazer, está a participação do gestor de forma mais efetiva na organização das ações de capacitação, a respeito da importância do que será apreendido e como essa habilidade/competência será aplicada no trabalho que desempenha, sendo que essa participação pode acontecer no período de construção do curso de capacitação, no processo de levantamento das necessidades de treinamento, que deve ser realizado em conjunto com a avaliação de desempenho do servidor. Na verdade, a avaliação de desempenho, quando realizada da forma correta, traz como consequências quais habilidades e

competências o servidor deve obter ou desenvolver para desempenhar suas atividades, de forma eficiente e eficaz.

Após a realização da pesquisa, percebeu-se a fragilidade das informações encontradas, dado o contexto na qual foi realizada, como também a adaptação do instrumento que acabou por não contemplar questões acerca da tecnologia instrucional. A ideia inicial era provocar o debate sobre a efetividade das capacitações, como elas influenciam no desempenho do servidor. Dessa forma, apesar de suas contribuições, não é pretensão que esse estudo esgote as questões relacionadas ao efeito das ações de capacitação, ao invés disso, pode ser uma etapa inicial, e essa deve ser a compreensão. Para tanto, esforços foram feitos no sentido de explorar as concepções teóricas, com o objetivo de fornecer elementos para estudos futuro. Ressalta-se, ainda, que em relação aos resultados obtidos, existe a necessidade de realizar esforços na construção de um contexto de suporte ao aprendizado contínuo dos servidores, no que se refere ao ambiente das organizações públicas. Contudo, o baixo número de respondentes, em relação ao número de questionários enviados, se configurou uma limitação encontrada no estudo. Talvez isso tenha ocorrido devido a escolha de apenas duas turmas de um curso.

Dessa forma, recomenda-se estudos futuros em outras instituições e contextos e que se considere contemplar um número maior de cursos e/ou investigar seus efeitos longitudinalmente (acompanhar um mesmo curso em algumas edições), ou seja, delimitar temporalmente a pesquisa para que seja possível tecer um quadro comparativo e seus resultados contribuam de forma a subsidiar aprimoramentos.

Ressalte-se que nos resultados desta pesquisa, o número de respondentes foi inferior ao esperado, no entanto, buscou-se analisar os dados coletados de modo a compreender o que eles indicam. Ademais, é razoável sugerir que o momento de crise sanitária pandêmica pode haver contribuído para uma taxa de respondência um pouco abaixo de 30%. Todavia, ainda assim, esta investigação esforçou-se em apresentar indicativos que podem contribuir com a discussão e reflexões sobre o tema.

Em relação à efetividade de um curso de capacitação na atuação laboral dos TAEs participantes, percebeu-se nesse estudo que, de maneira geral a sua

realização influenciou o comportamento dos servidores, ou seja, de forma cognitiva, há uma mudança no modo de agir dos servidores, o seu comportamento para com os pares e as suas ações referentes à sua satisfação no trabalho apresentaram uma melhoria visível. Porém, em relação aos conteúdos apreendidos e a sua atuação no desenvolvimento do trabalho propriamente dito, apresentaram efeitos visíveis (capazes de ser observados pelo gestor). Em outras palavras, segundo os resultados dessa pesquisa, as capacitações trouxeram alterações na atividade desenvolvida pelo servidor e influenciaram positivamente suas competências emocionais, seu comportamento para com a equipe e, também, sua forma de se comunicar.

## REFERÊNCIAS

ABBAD, G. S. (org). **Medidas de Avaliação em Treinamento, Desenvolvimento e Educação** - Ferramentas para Gestão de Pessoas. Porto Alegre: Artmed. 2012.

ABBAD, G. S.; BORGES-ANDRADE, J. E. Aprendizagem humana em organizações de trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs). **Psicologia organizações e trabalho no Brasil** (237-275). Porto Alegre: Artmed, 2004.

ABBAD, G. S.; FREITAS, I.; PILLATI, R. Contexto de trabalho, desempenho competente e necessidades em TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. (org.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

APPUGLIESE, M. M. E. **Capacitação dos Servidores visando eficácia dos Serviços Públicos**: um estudo de caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - Campus Cubatão (IFSP). 2010. 33 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Especialização em Negociação Coletiva a Distância) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em:  
<<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/40407/000816836.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 10 jul. 2019.

BARBOSA, E. S. **A importância da qualificação, capacitação e aperfeiçoamento de funcionários nas instituições de ensino superior: o PCCTAE e UNIFAP**. São Paulo: P@rtes, 2010.

BORGES-ANDRADE, J. E. (2002) Desenvolvimento de Medidas em Avaliação de Desempenho. **Estudos de Psicologia**, 7 (número especial), 2002. p. 31-43. Disponível em:  
<<https://www.scielo.br/j/epsic/a/GvsyrmgL3n5Z7FN66NrrGQP/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 18 jul. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 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 nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm)>. Acesso em: 13 jan. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 5.824**, de 29 de junho de 2006. Estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores 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/D5824.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm)>. Acesso em: 13 jan. 2019.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 1.713**, de 28 de outubro de 1939. Dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis da União. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/1937-1946/De11713.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1937-1946/De11713.htm)>. Acesso em: 03 fev. 2019.

BRASIL. **Lei nº 1.711**, de 28 de outubro de 1952. Dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis da União. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1950-1969/L1711.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L1711.htm)>. Acesso em: 03.02.2019.

BRASIL. **Lei nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos cíveis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm)>. Acesso em: 03 fev. 2019.

BRASIL. **Resolução nº 510**, de 07 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana, na forma definida nesta Resolução. Disponível em: <[http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510\\_07\\_04\\_2016.htm](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.htm)>. Acesso em: 13 jan. 2019.

CAETANO, A. Prefácio. In: ABBAD, G. S.; MOURÃO, L.; MENESES, P. P. M.; ZERBINI, T.; BORGES-ANDRADE, J. E.; VILAS-BOAS, R. (Eds.). **Medidas de avaliação em treinamento, desenvolvimento e educação**: ferramentas para a gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Artmed, 2012.

CAMÕES, M.; PANTOJA, M. Suporte à transferência de treinamento: estudo de caso na administração pública. **EnANPAD, IXXXIII**, 2009. Anais eletrônicos [...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2009. CD-ROM.

CARVALHO, L. T&D estratégicos. In: BOOG, G. (Coord.) **Manual de treinamento e desenvolvimento ABTD**. São Paulo: Makron Books, 1999.

CAVALCANTE, J. C. A.; PRADO, L. S.; SANTA RITA, L. P.; DE SOUZA, W. A. R. Capacitação de Servidores Públicos: uma Análise dos eixos da Política Implantada na UFAL. **Anais do I Congresso Nacional de Mestrados Profissionais em Administração Pública**, I. Curitiba, 2016. Disponível em: <<http://www.profiap.org.br/profiap/eventos/2016/i-congressonacional-de-mestrados-profissionais-em-administracao-publica/anais-do-congresso/41423.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

FERREIRA, L. G. F.; ZIVIANI, F.; OLIVEIRA, J. L. R.; MEDEIROS, M. L. Influência dos Incentivos à Qualificação dos Servidores Técnico-Administrativos

da Universidade Federal de São João Del Rei. **Teoria e Prática em Administração**, v. 5, n. 1, 2015, 183-203. Disponível em: <<https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/tpa/article/view/20481/13552>>. Acesso em: 31 jul. 2019.

FREITAS, I. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. Efeitos de treinamento nos desempenhos individual e organizacional. **Rae**, jul.set. 2004. v. 44, n. 3, p. 44-56. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v44n3/v44n3a05.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2019.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2011.

HAMBLIN, A. C. **Avaliação e controle de treinamento**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

HERZBERG, F. **Novamente**: como se faz para motivar funcionários? Biblioteca Harvard de Administração de Empresas, v. 13. Cambridge: Veritas, 1975.

KENNEY, J.; REID, M. **Training Interventions**. London: Institute of Personnel Management, 1986.

KIRKPATRICK, D. L. Evaluation of training. In: CRAIG, R. L. (Ed.). **Training and development handbook**. 2. ed., p. 18.1 - 18.27, New York, McGraw-Hill, 1976.

MAGALHÃES, E. M.; OLIVEIRA, A. R.; CUNHA, N. R. S.; CARVALHO, A. A. T. F.; CAMPOS, D. C. S. A política de treinamento dos servidores técnico administrativos da Universidade Federal de Viçosa (UFV) na percepção dos treinados e dos dirigentes da instituição. **RAP**, Rio de Janeiro, v.44, n. 1, p. 55-86, jan./fev. 2010.

MANFREDINI, R.; FROM, D. A.; SELOW, M. a importância da capacitação de servidores no setor público. **Vitrine Prod. Acad.**, Curitiba, v. 3, n. 2, p. 300-650, jul./dez. 2015. Disponível em: <<http://www.vitrineacademica.dombosco.sebsa.com.br/index.php/vitrine/article/download/80/81>>. Acesso em: 20 mar. 2019.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MASLOW, A. H. A theory of human motivation. **Psychological Review**, 50(4), 370-396. 1943. Disponível em: <<https://doi.org/10.1037/h0054346>>. Acesso em: 18 jul. 2019.

MENESES, P. P. M; ZERBINI, T.; ABBAD, G. **Manual de treinamento organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

MOURÃO, L. Oportunidades de Qualificação Profissional no Brasil: Reflexões a partir de um Panorama Quantitativo. **RAC**, Curitiba, v. 13, n. 1, art. 8, p. 136-153, jan./mar. 2009. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rac/a/HKKZvB7GZZFW7FqqD68Qz8S/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 12 set. 2019.

MOURÃO, L.; BORGES-ANDRADE, J. E. Avaliação de programas públicos de treinamento: um estudo sobre o impacto no trabalho e na geração de emprego. **Organizações e Sociedade**, 28(33), 13-38, jun. 2005. Disponível em <<https://doi.org/10.1590/S1984-92302005000200001>>. Acesso em: 12 set. 2019.

NASCIMENTO, D. C.; NASCIMENTO, K. C. S. Capacitação para os servidores públicos: uma análise na Secretaria Municipal da Família e da Assistência Social em Aracaju/SE. **Ciências Humanas e Sociais**. Aracaju, v. 6, n. 2, p. 25-38, set. 2020. Disponível em: <<https://periodicos.set.edu.br/cadernohumanas/article/view/8797>>. Acesso em: 31 jul. 2019

PHILLIPS, J. **Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods**. 3. ed. Texas: Gulf Publishing Company, 1997.

PIRES, A. K. *et al.* **Gestão por competências em organizações de governo**. Brasília: ENAP, 2005.

PIRES, S. B. **Capacitação e qualificação dos servidores técnico administrativos da Universidade Federal de Minas Gerais**: um estudo de caso. 2010. 46f. Monografia (Especialização em Gestão Estratégica do Departamento de Ciências Administrativas da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG). Disponível em: <[https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-9B8FXC/1/tccaprovadomar\\_o2011.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-9B8FXC/1/tccaprovadomar_o2011.pdf)>. Acesso em: 31 jul. 2019.

RIBEIRO, R. S. **Avaliação do processo de capacitação do Servidor público de nível superior**: um estudo de caso da assembleia legislativa do estado do Amazonas. 2016. 116 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Controladoria) - Universidade Federal do Amazonas.

RIBEIRO, R. S. **Avaliação do processo de capacitação do Servidor público de nível superior**: um estudo de caso da assembleia legislativa do estado do Amazonas. 2016. 116 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Controladoria) - Universidade Federal do Amazonas. Disponível em: <https://tede.ufam.edu.br/bitstream/tede/5146/5/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20-%20Rizelda%20de%20Souza%20Ribeiro.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2019.

SCHIKMANN, R. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. In: PANTOJA, M. J; CAMÕES, M. R. S.; BERGUE, S. T. **Gestão de Pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: Enap, 2010. Cap. I, p. 9-28.

SERIQUE, M. R. X. **A capacitação de servidores técnico-administrativos**: Desenvolvendo na UFPA competências por meio do conhecimento. 2011. 137 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento do Desenvolvimento) - Universidade Federal do Pará. Disponível em: <[http://repositorio.ufpa.br/jspui/bitstream/2011/2943/1/Dissertacao\\_Capacitacao\\_ServidoresTecnicos.pdf](http://repositorio.ufpa.br/jspui/bitstream/2011/2943/1/Dissertacao_Capacitacao_ServidoresTecnicos.pdf)>. Acesso em: 10 jul. 2019.

SILVA, A. L. R. **O Impacto da capacitação dos servidores nos resultados da segurança universitária federal a partir da implantação da Superintendência de Segurança Institucional, à luz do Plano de Carreira dos Técnicos Administrativos em Educação**: um estudo na Universidade Federal de Pernambuco. 2015. 111 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Universidade Federal de Pernambuco. Disponível em: <<https://www.ufpe.br/documents/39550/676195/DISSERTA%C3%87%C3%83O+-+ANDR%C3%89+LUIZ+RIBEIRO+DA+SILVA.pdf/a4d9dbf2-711c-4ec2-a8bd-521d05c99dfa>>. Acesso em: 10 jul. 2019.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas Organizações**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V.; FORTUNA, A. **Gestão com pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TEIXEIRA FILHO, A. R. C.; ALMEIDA, D. R.; ALMEIDA, L. R. Capacitação no setor público: o processo adotado em uma IFES. **Anais do XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária (CIGU)**. Mar del Plata, Argentina. 2017. Disponível em: <[https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/181220/101\\_00068.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/181220/101_00068.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 20 mar. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. **Estrutura e Competências da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas**. Disponível em: <<http://www.cgp.ufba.br/estrutura.asp>>. Acesso em: 30 jun. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. **Plano Anual de Capacitação 2019**. Disponível em: <[https://capacitar.ufba.br/sites/capacitar.ufba.br/files/pac\\_2019.pdf](https://capacitar.ufba.br/sites/capacitar.ufba.br/files/pac_2019.pdf)>. Acesso em: 30 jun. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Conselho Universitário. **Resolução nº 03**, de 12 de setembro de 2002. Cria a Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas na UFBA. Disponível em: <[https://ufba.br/sites/portal.ufba.br/files/resol\\_0302\\_0.pdf](https://ufba.br/sites/portal.ufba.br/files/resol_0302_0.pdf)>. Acesso em: 30 jun. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Pró-Reitoria de Planejamento. **Relatório de Gestão UFBA 2019**. Disponível em: <[https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/relatorio\\_de\\_gestao\\_ufba\\_2019\\_final.pdf](https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/relatorio_de_gestao_ufba_2019_final.pdf)>. Acesso em: 30 jun. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Pró-Reitoria de Planejamento. **UFBA em Números 2019** - Ano-base 2018. Disponível em: <[https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/ufba\\_em\\_numeros\\_30\\_09.pdf](https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/ufba_em_numeros_30_09.pdf)>. Acesso em: 30 jun. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. Pró-Reitoria de Planejamento. **UFBA em Síntese 2019** - Ano-base 2018. Disponível em: <[https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/ufba\\_em\\_sintese\\_0.pdf](https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/ufba_em_sintese_0.pdf)>. Acesso em: 30 jun. 2019.

VARGAS, M. R. M.; ABBAD, G. S. Bases Conceituais em Treinamento, Desenvolvimento e Educação -TD&E. Em: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. (Orgs.). **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. 1. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 137- 158.

**APÊNDICE 1 – CHAMADA PARA O CURSO DE CAPACITAÇÃO REALIZADO:  
PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL (2019)**



Capacitação	PDP	CDH/NUCAP	Ações de Capacitação	Notícias	Dúvidas Frequentes	Contatos
-------------	-----	-----------	----------------------	----------	--------------------	----------

Início

## ABERTURA DE INSCRIÇÃO PARA O CURSO "PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL"

Enviado por antonio em qui, 25/04/2019 - 07:28



### ABERTURA DE INSCRIÇÃO PARA O CURSO "PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL"

A Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas, através da Coordenação de Desenvolvimento Humano e do Núcleo de Capacitação, torna pública a abertura de inscrição para o curso presencial "Produção de Texto com Redação Oficial".

Este curso visa conscientizar os servidores a respeito dos processos de escrita, apresentar seus diferentes gêneros e funções, promover a compreensão das estruturas textuais e gramaticais que compreendem a redação oficial, apresentar o manual de redação oficial do Governo Federal e realizar práticas de análise e escrita de documentos oficiais utilizados no dia-a-dia.

**Público:** Servidores e terceirizados da UFBA.

**Carga Horária:** 35h

**Vagas:** 35

**Datas, dias e horários das aulas:** de 07/05 a 06/06/19, às terças e quintas-feiras, das 13h45min às 17h15min.

**Local:** CDH - Ondina

**Período de Inscrição:** de 25 a 30/04 ou até que se encerrem as vagas.

#### Conteúdos:

- O que é um texto
- Os mecanismos que constroem um texto – coesão e coerência
- Tipos textuais
- O que é redação oficial
- A correção dos documentos oficiais
- Reforços linguísticos
- Formas de tratamento usuais na correspondência oficial.
- Documentos usuais na correspondência oficial
- Linguagem administrativa
- Cuidados quanto ao uso de jargões técnicos, estrangeirismos e linguagem corporativa.
- Análise de documentos institucionais.

#### Informações adicionais:

As inscrições devem ser realizadas pelo SIGRH, através do [www.sigrh.ufba.br](http://www.sigrh.ufba.br);

As vagas serão preenchidas obedecendo: ordem de inscrição e critérios de seleção;

O resultado da seleção será divulgado no site [www.capacitar.ufba.br](http://www.capacitar.ufba.br) e também será enviado por e-mail aos participantes, o que torna imprescindível a atualização do e-mail que está cadastrado no SIGRH. Caso você identifique que o seu e-mail está desatualizado, poderá atualizar através do SIPEGE. Salientamos a importância do servidor utilizar o [UFBAM@IL](mailto:UFBAM@IL) para que possa receber todas as informações da nossa instituição, através da Lista Todos.

Os funcionários terceirizados deverão preencher a ficha de inscrição e enviar para o e-mail [aprimora@ufba.br](mailto:aprimora@ufba.br). A ficha encontra-se no site [www.capacitar.ufba.br](http://www.capacitar.ufba.br).

Para a efetivação da pré-inscrição, é necessário que o dirigente realize a liberação do participante no SIGRH.



NÚCLEO DE CAPACITAÇÃO  
End: Av. Adhemar de Barros s/n, Pav.08 - Campus Universitário de Ondina  
CEP: 40.170-110 Salvador-Bahia  
Tel: 3293-6409

## APÊNDICE 2 - ESCALA DE REAÇÃO A CURSO DE CAPACITAÇÃO REALIZADO: PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL (2019)

# ESCALA DE REAÇÃO A CURSO DE CAPACITAÇÃO REALIZADO: PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL (2019)

Cara(o) participante,

Este questionário faz parte de uma investigação/pesquisa de Mestrado do Programa de Estudos interdisciplinares sobre a Universidade (PPGEISU) do Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos (IHAC) da Universidade Federal da Bahia (UFBA).

Tem como objetivo colher informações do gestor, acerca de diferentes aspectos do treinamento que foi ministrado, visando o identificar a efetividade dos cursos de capacitação oferecidos pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), podendo contribuir no aperfeiçoamento das mesmas.

Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins acadêmicos (Dissertação de Mestrado). O anonimato será preservado, de acordo com as determinações do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP).

Solicito que busque responder às questões de forma mais precisa possível.

Ao lado de cada indicador há uma escala com seis conceitos de julgamento [(Ótimo, Muito Bom, Bom, Regular, Ruim, Não se Aplica (N/A)]. Leia cada indicador cuidadosamente escolha o ponto da escala que melhor descreve a sua opinião acerca dos resultados da capacitação no desenvolvimento do trabalho realizado pelo servidor e assinale com um "X" dentro do espaço correspondente ao seu julgamento.

Desde já agradeço a sua colaboração.

**\*Obrigatório**

## SEÇÃO 1: Informações Gerais

Dados pessoais, profissionais e sobre o curso realizado

1. Nome da(o) Participante (caso não deseje se identificar, favor escrever "Anônima/o") \*

---

---

---

---

---

2. Unidade de Lotação (caso não deseje se identificar, favor escrever "Anônima/o") \*

---

---

---

---

---

SEÇÃO 2:  
Questionário  
de  
Sondagem  
sobre o  
Curso  
Realizado

Cara/o participante,

Ao lado de cada indicador há uma escala com seis conceitos de julgamento [Ótimo, Muito Bom, Bom, Regular, Ruim, Não se Aplica (N/A)]. Leia cada indicador cuidadosamente escolha o ponto da escala que melhor descreve a sua opinião acerca do módulo e assinale com um "X" dentro do espaço correspondente ao seu julgamento.

### 3. QUANTO À PROGRAMAÇÃO \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Ótimo	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica (N/a)
Clareza na definição dos objetivos da capacitação, quanto à aplicabilidade no trabalho.	<input type="radio"/>					
Compatibilidade dos objetivos do módulo com as suas necessidades de capacitação	<input type="radio"/>					
Carga horária programada para as atividades teóricas	<input type="radio"/>					
Ordenação do conteúdo programático, em relação à atividade desenvolvida pelo servidor	<input type="radio"/>					
Carga horária programada para as atividades práticas	<input type="radio"/>					
Carga horária diária (referente ao tempo que o servidor fica afastado das suas atividades para realizar a capacitação).	<input type="radio"/>					
Adequação do conteúdo programático aos objetivos da capacitação	<input type="radio"/>					

### 4. APOIO AO DESENVOLVIMENTO DA CAPACITAÇÃO \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Ótimo	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica (N/a)
Qualidade e organização do material didático distribuído	<input type="radio"/>					
Quantidade de material didático distribuído	<input type="radio"/>					

SEÇÃO 3: Repercussões da capacitação nas atividades do trabalho

## 5. RESULTADOS DA CAPACITAÇÃO \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Ótimo	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica (N/a)
Assimilação do conhecimento transmitido no módulo	<input type="radio"/>					
Capacidade de reconhecer as situações de trabalho onde é correto aplicar os novos conhecimentos	<input type="radio"/>					
Probabilidade de melhorar seus níveis de desempenho no trabalho como resultado do uso de novas habilidades	<input type="radio"/>					
Capacidade de transmitir os conhecimentos adquiridos no treinamento a outros servidores	<input type="radio"/>					
Probabilidade promover melhorias nas atividades desenvolvidas pelo seu grupo de trabalho, com base nas habilidades aprendidas no treinamento	<input type="radio"/>					
Contribuição do treinamento para sua integração com outros servidores da sua área de atuação profissional	<input type="radio"/>					
Estímulo decorrente do treinamento para aplicar, no trabalho, os conhecimentos e habilidades aprendidas	<input type="radio"/>					
Intenção de aplicar no trabalho os conhecimentos adquiridos no módulo	<input type="radio"/>					

6. APLICABILIDADE E UTILIDADE DA CAPACITAÇÃO NAS ATIVIDADES DO TRABALHO \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Ótimo	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica (N/a)
O(A) servidor(a) utiliza, com frequência, em seu trabalho atual, o que lhe foi ensinado na capacitação.	<input type="radio"/>					
O(A) servidor(a) aproveita as oportunidades que tem para colocar em prática o que aprendeu na capacitação.	<input type="radio"/>					
As habilidades que o(a) servidor(a) aprendeu na capacitação fizeram com que cometesse menos erros em seu trabalho em atividades relacionadas ao conteúdo da capacitação.	<input type="radio"/>					
O(A) servidor(a) parece se recordar bem dos conteúdos ensinados na capacitação.	<input type="radio"/>					
Quando aplica o que aprendeu na capacitação, o(a) servidor(a) executa seu trabalho com maior rapidez.	<input type="radio"/>					
A qualidade do seu trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo da capacitação.	<input type="radio"/>					
A qualidade do seu trabalho melhorou mesmo naquelas atividades que não pareciam estar relacionadas ao conteúdo da capacitação.	<input type="radio"/>					
A participação do(a) servidor(a) na capacitação aumentou sua motivação para o trabalho.	<input type="radio"/>					
Depois da capacitação, esse empregado tem se mostrado mais autoconfiante. (Ele agora parece mais confiante em sua própria capacidade de executar as tarefas com sucesso).	<input type="radio"/>					

Este(a) servidor(a) tem feito sugestões de mudanças nas rotinas de trabalho com mais frequência, desde que retornou da capacitação.	<input type="radio"/>					
A capacitação tornou o(a) servidor(a) mais receptivo a mudanças no trabalho.	<input type="radio"/>					
A capacitação que este empregado fez beneficiou seus colegas de trabalho, que aprenderam com ele algumas novas habilidades.	<input type="radio"/>					

## 7. SUPORTE ORGANIZACIONAL \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Ótimo	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Não se aplica (N/a)
Probabilidade de dispor dos instrumentos, materiais, suprimentos, equipamentos e demais recursos necessários ao uso das novas habilidades	<input type="radio"/>					
Oportunidades de praticar as novas habilidades no trabalho	<input type="radio"/>					
Probabilidade de encontrar no seu ambiente de trabalho um clima propício ao uso das habilidades aprendidas no treinamento	<input type="radio"/>					

## OBSERVAÇÕES

1) Questionário adaptado de:

ABBAD, G. S. et al. Medidas de avaliação e treinamento, desenvolvimento e educação: ferramentas para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2012. 300p.

MENESES, P. P. M. (2002). Auto-eficácia, locus de controle, suporte à transferência e impacto do treinamento no trabalho. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Brasília, Brasília.

2) Caso tenha alguma dúvida, favor entrar em contato com Taize Caliandra Cunha através do e-mail: [taizecaliandra@gmail.com](mailto:taizecaliandra@gmail.com)

3) Sua contribuição é muito importante para esta pesquisa. AGRADECEMOS SUA PARTICIPAÇÃO!!!

**APÊNDICE 3a - RESPOSTAS DA 'SEÇÃO 2: Questionário de Sondagem sobre o Curso Realizado' DA ESCALA DE REAÇÃO A CURSO DE CAPACITAÇÃO REALIZADO: PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL (2019)**

<b>SEÇÃO 2: Questionário de Sondagem sobre o Curso Realizado</b>							
<b>QUANTO À PROGRAMAÇÃO</b>	<b>Ótimo</b>	<b>Muito Bom</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Não se aplica (N/a)</b>	<b>TOTAL</b>
Clareza na definição dos objetivos da capacitação, quanto à aplicabilidade no trabalho.	2	4	2	2		1	11
Compatibilidade dos objetivos do módulo com as suas necessidades de capacitação		5	3	2		1	11
Carga horária programada para as atividades teóricas	1	1	7	1		1	11
Ordenação do conteúdo programático, em relação à atividade desenvolvida pelo servidor	1	3	5	1		1	11
Carga horária programada para as atividades práticas	1		7	1	1	1	11
Carga horária diária (referente ao tempo que o servidor fica afastado das suas atividades para realizar a capacitação).		1	5	3		2	11
Adequação do conteúdo programático aos objetivos da capacitação	2	2	4	2		1	11
<b>APOIO AO DESENVOLVIMENTO DA CAPACITAÇÃO</b>	<b>Ótimo</b>	<b>Muito Bom</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Não se aplica (N/a)</b>	<b>TOTAL</b>
Qualidade e organização do material didático distribuído	2	3	4	1		1	11
Quantidade de material didático distribuído	2	1	6	1		1	11

**APÊNDICE 3b - RESPOSTAS DA 'SEÇÃO 3: Repercussões da capacitação nas atividades do trabalho' DA ESCALA DE REAÇÃO A CURSO DE CAPACITAÇÃO REALIZADO: PRODUÇÃO DE TEXTO COM REDAÇÃO OFICIAL (2019)**

<b>SEÇÃO 3: Repercussões da capacitação nas atividades do trabalho</b>							
<b>RESULTADOS DA CAPACITAÇÃO</b>	<b>Ótimo</b>	<b>Muito Bom</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Não se aplica (N/a)</b>	<b>TOTAL</b>
Assimilação do conhecimento transmitido no módulo	2	3	2	3		1	11
Capacidade de reconhecer as situações de trabalho onde é correto aplicar os novos conhecimentos	2	4	2	2		1	11
Probabilidade de melhorar seus níveis de desempenho no trabalho como resultado do uso de novas habilidades	1	6	1	2		1	11
Capacidade de transmitir os conhecimentos adquiridos no treinamento a outros servidores	1	3	5	1		1	11
Probabilidade promover melhorias nas atividades desenvolvidas pelo seu grupo de trabalho, com base nas habilidades aprendidas no treinamento	2	4	3	1		1	11
Contribuição do treinamento para sua integração com outros servidores da sua área de atuação profissional	1	5	2	1	1	1	11
Estímulo decorrente do treinamento para aplicar, no trabalho, os conhecimentos e habilidades aprendidas	2	1	4	3		1	11
Intenção de aplicar no trabalho os conhecimentos adquiridos no módulo	5	2		3		1	11
<b>APLICABILIDADE E UTILIDADE DA CAPACITACAO NAS ATIVIDADES DO TRABALHO</b>	<b>Ótimo</b>	<b>Muito Bom</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Não se aplica (N/a)</b>	<b>TOTAL</b>
O(A) servidor (a) utiliza com frequência, em seu trabalho atual, o que lhe foi ensinado na capacitação.	2	4	1	3		1	11
O(A) servidor(a) aproveita as oportunidades que tem para colocar em pratica o que aprendeu na capacitação	2	3	2	3		1	11
As habilidades que o(a) servidor(a) aprendeu na capacitação fizeram com que cometesse menos erros em seu trabalho em atividades relacionadas ao conteúdo da capacitação	2	5	2	1		1	11
O(A) servidor (a) parece se recordar bem dos conteúdos ensinados na capacitação.	2	4	2	2		1	11
Quando aplica o que aprendeu na capacitação, O(A) servidor (a) executa seu trabalho com maior rapidez	2	3	4	1		1	11

A qualidade doo seu trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo da capacitação.	1	4	2	3		1	11
A qualidade do seu trabalho melhorou mesmo naquelas atividades que não pareciam estar relacionadas ao conteúdo da capacitação.	1	3	2	4		1	11
A participação do(a) servidor(a) na capacitação na capacitação aumentou sua motivação para o trabalho.	2	1				1	4
Depois da capacitação esse empregado tem se mostrado mais autoconfiante. (ele agora parece mais confiante em sua própria capacidade de executar tarefas com sucesso).	1	2	4	3		1	11
Este(a) servidor(a) tem feito sugestões de mudanças nas rotinas de trabalho com mais frequência, desde que retornou da capacitação.		1	5	3	1	1	11
A capacitação tornou O(A) servidor (a) mais receptivo a mudanças no trabalho.	1	1	4	3	1	1	11
A capacitação que este empregado fez beneficiou seus colegas de trabalho, que aprenderam com ele algumas novas habilidades.	1	2	4	1	2	1	11
<b>SUPORTE ORGANIZACIONAL</b>	<b>Ótimo</b>	<b>Muito Bom</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>	<b>Não se aplica (N/a)</b>	<b>TOTAL</b>
Probabilidade de dispor dos instrumentos, materiais, suprimentos, equipamentos e demais recursos necessários ao uso das novas habilidades		4	3	3	1		11
Oportunidade de praticar as novas habilidades no trabalho.		5	2	3	1		11
Probabilidade de encontrar no seu ambiente de trabalho um clima propício ao uso das habilidades aprendidas no trabalho.		6		4	1		11