



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas
Públicas
Departamento de Administração
Curso de Especialização (*Lato Sensu*) em Gestão Pública Municipal

Alessandra Soares da Silva

**AVALIAÇÃO DO IMPACTO DO CURSO DE GESTÃO, COMUNICAÇÃO E
QUALIDADE NO ATENDIMENTO DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
MUNICIPAL DE ANÁPOLIS-GO.**

Anápolis - GO

2019

FICHA CATALÓGRAFICA

SILVA, Alessandra Soares da.

Avaliação Do Impacto Do Curso De Gestão, Comunicação E Qualidade No Atendimento Da Escola De Administração Municipal De Anápolis-Go. /Alessandra Soares da Silva, Anápolis: Universidade de Brasília, Orientador: Prof. MSc Paulo Daltro 2019. 46 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Especialização em Gestão Pública Municipal – Anápolis - Go, Universidade de Brasília, 2019.

Bibliografia.

1. Capacitação. 2. Servidor Público. 3. Escola de Administração Municipal de Anápolis.

Universidade de Brasília – UnB

Reitora:

Prof^ª. Dr^ª. Márcia Abrahão Moura

Vice-Reitor:

Prof. Dr. Enrique Huelva

Decana de Pós-Graduação:

Prof^ª. Dr^ª. Helena Eri Shimizu

**Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão
Pública:**

Prof. Dr. Eduardo Tadeu Vieira

Chefe do Departamento de Administração:

Prof. Dr. José Márcio Carvalho

Coordenador do curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

Profa. Dr^ª. Fátima de Souza Freire

Alessandra Soares da Silva

**AVALIAÇÃO DO IMPACTO DO CURSO DE GESTÃO, COMUNICAÇÃO E
QUALIDADE NO ATENDIMENTO DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
MUNICIPAL DE ANÁPOLIS-GO.**

Projeto de Pesquisa apresentado ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do certificado de especialista (lato sensu) em Gestão Pública Municipal.

Professor(a) Orientador(a): Prof^o. MSc. Paulo Daltro.

Anápolis - GO

2019

Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação

**AVALIAÇÃO DO IMPACTO DO CURSO DE GESTÃO, COMUNICAÇÃO E
QUALIDADE NO ATENDIMENTO DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
MUNICIPAL.**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização (*Lato Sensu*) em Gestão Pública Municipal da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

Alessandra Soares da Silva

MSc. Paulo José Goes Daltro
Professor-Orientador

Prof. Esp. Tales Ramos Monteiro
dos Santos
Professor-Examinador

Anápolis, 27 de Abril de 2019.

Dedico esta monografia, bem como minhas demais conquistas, aos meus amados pais João e Eny, e a meu filho João Victor meus melhores e maiores presentes. A presença de vocês é muito importante na minha vida e essa vitória é de vocês também.

AGRADECIMENTO

A Deus por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades. Aos meus pais e ao meu filho pelo amor e apoio incondicional. Ao meu amigo Comendador Alciomar Fernandes pelo incentivo e pelo apoio constante. A Universidade de Brasília pela oportunidade de fazer o Curso de Especialização (Lato Sensu) em Gestão Pública. Aos professores MSc. Ildenice e MSc. Paulo Daltro pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão desta monografia.

“Sem sonhos, a vida é uma manhã sem orvalhos, um céu sem estrelas, um oceano sem ondas, uma vida sem aventura, uma existência sem sentido”.

Augusto Cury

RESUMO

A capacitação profissional é uma arma poderosa na busca pelo desenvolvimento das competências humanas no trabalho. As pessoas constituem o capital humano da organização, tendo em vista que elas são responsáveis por tornar concreta a atuação da instituição, seja ela pública ou privada. Assim, pensando em melhorar o atendimento e os serviços prestados aos cidadãos e percebendo a importância de profissionais capacitados a Prefeitura Municipal de Anápolis lançou a Escola da Administração Municipal. Por isso, o estudo deste trabalho objetiva avaliar o impacto do Curso de Gestão, Comunicação e Qualidade no Atendimento da Prefeitura Municipal de Anápolis por meio da Escola de Administração, tendo como público alvo os servidores das unidades do Rápido e avaliar, por meio da aplicação de questionários, se houve influência positiva na prestação de serviços com qualidade e no atendimento ao público.

Palavras-chave: Capacitação, servidor público, Prefeitura Municipal de Anápolis, Escola de Administração - EAM.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	7
OBJETIVOS.....	10
1.OBJETIVOS GERAL	10
2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	10
JUSTIFICATIVA.....	11
REFERENCIALTEÓRICO.....	12
1.ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SUA FINALIDADE.....	12
1.1 <i>Administração Pública e seus Princípios.....</i>	<i>13</i>
1.2 <i>Princípio da Eficiência.....</i>	<i>14</i>
2.GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS.....	15
2.1 <i>Capital Humano.....</i>	<i>15</i>
2.2 <i>Treinamento, Desenvolvimento & Educação.....</i>	<i>17</i>
2.2.1 <i>Impacto de Treinamento.....</i>	<i>19</i>
2.3 <i>A Escola Nacional de Administração Pública e as Escolas do Governo.....</i>	<i>20</i>
2.4 <i>O treinamento no Serviço Público nas Escolas de Governo.....</i>	<i>21</i>
2.5 <i>A Escola de Administração Municipal- EAM em Anápolis.....</i>	<i>22</i>
3.RELAÇÕES ENTRE CAPACITAÇÃO, QUALIFICAÇÃO E TREINAMENTO.....	23
4.METODOLOGIA.....	24
5. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	25
6.CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
REFERÊNCIAS.....	33
ANEXO.....	39

1 INTRODUÇÃO

1.1 Problematização (do OBJETO)

Ao longo do século XX, o Serviço Público passou por inúmeras mudanças. Desde o império e mesmo durante a Constituição da República, ocupar um cargo público era visto como um privilégio e beneficiavam, com cargos na administração pública, alguns indivíduos ligados à estrutura de poder e à elite econômica (Carvalho, 2011 p. 94). Então, esses cargos geralmente eram ocupados por pessoas da alta confiança do governo. Apartir de 1930, com o Estado Novo, o Estado Nacional passou a exercer uma atuação mais direta e organizada na promoção do desenvolvimento econômico, o setor público brasileiro começou a ser reformulado, iniciando um processo de transformações que o capacitaria a tornar-se agente da modernização brasileira (Fausto, 2011). O setor público começou a ser reformulado dada as exigências do planejamento e da organização do processo de industrialização e ao crescimento urbano, uma média de 65% a cada década até a década de 80 segundo dados do IBGE. Nos anos 80 com a promulgação da Constituição Federal em 1.988 o Estado Nacional passou a formular políticas públicas para diversas áreas e também ampliar sua presença na regulação das atividades econômicas. Outro marco importante foi a separação total do funcionário público com o privado através da promulgação da lei nº 8.112 em 1990, que instituiu o Regime Jurídico Único (RJU). Este regime tinha como objetivo regular as relações entre os servidores públicos civis da Administração Direta, das Autarquias e das Fundações Públicas de Direito Público e a administração Pública.

Segundo Celso Antônio Bandeira de Mello (1994, p. 18): “Prestar um serviço com qualidade, eficácia e atender às demandas que são essenciais a sociedade, em benefício da cidadania e da dignidade da pessoa humana é a finalidade primária da Administração Pública.”

Entre os princípios da Administração Pública que regem a Constituição Federal podemos verificar a correta adequação de determinados atos ou procedimentos administrativo. E esses princípios são: os princípios da

legalidade, da supremacia do interesse público, da moralidade administrativa, da publicidade e da eficiência.

Diante da insatisfação da população com os serviços prestados a comunidade os setores administrativos tem buscado soluções no sentido de amenizarem esse cenário.

Na busca de oferecer uma prestação de serviços mais adequada á população, os órgãos públicos passaram a promover a capacitação e o aperfeiçoamento de seus servidores, com o objetivo de ter profissionais mais qualificados para a execução de atividades.

Diante desse cenário, a melhoria na qualidade da prestação dos serviços públicos e conseqüentemente, a capacitação e a qualificação profissional criam uma nova perspectiva sobre a visão do funcionário público, na qual a melhora dos serviços prestados a sociedade está diretamente vinculada a um planejamento da instituição pública em promover cursos de capacitação e desenvolvimento ao servidor.

Oferecer capacitação profissional aos servidores pode ser um ponto importante para o sucesso organizacional, tendo em vista a crescente necessidade de adaptação às rápidas mudanças de cenário e ás exigências de padrões de qualidade cada vez mais cobrados pelos cidadãos.

De acordo com Borges-Andrade, Abbad e Mourão (2006, p.25): “A gestão de pessoas deve pensar ações de treinamento, desenvolvimento ou qualificação do trabalho como algo fundamental dentro das organizações. Seus impactos são de suma importância, pois tanto podem se traduzir em desempenho individual e coletivo quanto refletir nas organizações em produtividade e competitividade.”

Pensando em melhorar o atendimento e os serviços prestados aos cidadãos e percebendo a importância de profissionais capacitados a Prefeitura Municipal de Anápolis lançou a Escola da Administração Municipal. A Escola Municipal de Administração – EAM, foi criada através do Decreto nº 42.348 de 25 de abril de 2018 com o objetivo de capacitação continuada aos servidores públicos municipais. A primeira turma a realizar o curso foram os servidores das Unidades do Rápido. As Unidades do Rápido consiste numa rede de atendimento global concentrando num mesmo local diversas secretarias, como: Assistência Social, Bombeiros, CMTT, Fazenda, Habitação, INSS,

Procon, Protocolo e Saneago. O Curso ministrado foi: “Gestão, Comunicação e Qualidade no Atendimento”. As aulas aconteceram aos sábados no auditório do Procon- Anápolis e foram realizadas no período de 09\06\2018 a 13\09\2018 com carga horária 16h (aulas teóricas) e 20h (aulas prática), tendo como palestrantes servidores públicos municipais com especialidade nas áreas específicas do curso.

Diante dessa perspectiva, este estudo tem como tema central: qual foi o impacto do curso de gestão, comunicação e qualidade no atendimento da escola de administração municipal na prestação de serviços públicos nas Unidades do Rápido?

OBJETIVOS

1. Objetivo Geral

Avaliar o impacto do curso de gestão, comunicação e qualidade no atendimento através da Escola de Administração Municipal, se houve influência positiva na prestação de serviços com qualidade e no atendimento ao público das unidades do rápido.

2. Objetivos Específicos

- ✓ Verificar se o investimento público no capital humano é traduzido em resultados efetivos por meio dos serviços públicos.

- ✓ Analisar se a capacitação e o treinamento são importantes para a melhoria da qualidade do serviço público.

JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa justifica-se pela contínua necessidade em capacitação do servidor público. A capacitação permanente dos Servidores Públicos é uma forma de dar efetividade na prestação de um serviço e oferecer à sociedade o atendimento adequado.

Os resultados desta pesquisa são com intuito de incentivar a administração pública a oferta permanente de programas de capacitação profissional aos servidores públicos, mostrando a importância da capacitação, qualificação e do desenvolvimento de competências do trabalhador como forma de se atingir os objetivos institucionais das organizações incentivando a eficiência nos serviços públicos oferecidos.

REFERENCIAL TEÓRICO

1. A Administração Pública e sua Finalidade

A administração é o processo de tomar decisões sobre objetivos e utilização de recursos. “As organizações assumiram importância sem precedentes na sociedade e na vida das pessoas. A sociedade moderna é uma sociedade organizacional” (MAXIMIANO, 2008, p. 5-6).

Oswaldo Aranha Bandeira de Mello (apud CARVALHO, Kildare Gonçalves, 2010), afirma que a palavra administração, etimologicamente vem do latim e que significa servir, executar e envolve idéia de direção ou gestão.

Segundo Sylvia Zanella Di Pietro (2010), a respeito do termo “Administração Pública”, compreende:

- a) Em sentido subjetivo: as pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos que exercem a função de administrar;
- b) Em sentido objetivo: a atividade administrativa exercida por aqueles entes.

A administração pública também pode ser dividida em:

- ✓ Administração Pública Direta: Desempenhada pelos Poderes da União, pelos Estados, Distrito Federal e Municípios. Esses órgãos não são dotados de personalidade jurídica própria. Suas despesas são contempladas no orçamento público e que ocorre a descentralização administrativa que consiste na delegação de tarefas;
- ✓ Administração Pública Indireta: É a transferência da administração por parte do Estado a outras pessoas jurídicas que podem ser fundações, empresas públicas, organismos privados, etc. Neste caso ocorre a descentralização administrativa, ou seja, a tarefa de administração é transferida para outra pessoa jurídica.

A meta da administração pública é trabalhar em prol do interesse público e dos direitos e interesses dos cidadãos que administra.

A Constituição Federal de 1988 apresenta no Capítulo VII, Título II, Seção I, artigo 37, as disposições gerais a respeito da Administração Pública direta e indireta, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, assim “modernizou em matéria de administração

pública, consagrando os princípios e preceitos básicos referentes à gestão pública”, salientando que está deverá obedecer “aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”.

Quanto á finalidade da administração pública, esta tem como objetivo atender os interesses coletivos, visando o bem comum e cumprindo os preceitos de lei que regem a administração pública.

1.1 A Administração Pública e seus Princípios.

De acordo com o artigo 37 da Constituição Federal, estão previstos os seguintes princípios da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

- ✓ Legalidade: Significa que a administração pública está sujeita aos princípios legais, ou seja, as leis ou normas administrativas contidas na Constituição.
- ✓ Impessoalidade: Impõe ao gestor público que só pratique o ato para seu objetivo legal.
- ✓ Moralidade: Trata de obedecer não somente a lei jurídica mais também a lei ética da própria instituição, ou seja, o administrador público precisa seguir alguns padrões éticos.
- ✓ Publicidade: Todo ato administrativo deverá ser publicado, com exceção dos que possuem sigilo nos casos segurança nacional, investigações policiais, ou de interesse superior da Administração conforme previstos na lei.
- ✓ Eficiência: Exige resultados positivos para o serviço público e um atendimento satisfatório, em tempo razoável.

Em se tratando esse estudo sobre a capacitação profissional do servidor público para que se tenha um serviço de qualidade, percebe-se que o princípio da eficiência é o que mais se enquadra nesse contexto. Hely Lopes de Meirelles (2003, p.102) “Os serviços públicos deverão sempre ser prestados adequadamente aos cidadãos, de modo a satisfazê-los” e Carvalho (2010, p. 1096) acrescenta: “O principio da eficiência tem como meta alcançar os resultados de forma positiva, fazendo corretamente as coisas”. Por isso a partir daqui aprofundaremos um pouco mais nesse assunto.

1.2. Princípio da Eficiência

Hely Lopes de Meirelles (2002) diz que: “O Princípio da Eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e seus membros”. (Meirelles, 2002, p. 94).

A introdução do Princípio da Eficiência na Constituição Federal chegou como um marco para a administração pública brasileira, pois significa avanços para a área pública. Carvalho Filho (2009, p. 27-30) comenta que os “avanços correspondem ao dever de boa administração que é quando submete toda a atividade do executivo ao controle de resultado, fortalecendo o sistema de mérito e sujeitando a administração á eficiência”.

Este princípio esta relacionado também com o custo\benefício dentro das instituições já que o trabalho realizado com maior eficiência tem um menor custo para a organização. Carvalho Filho (2009, p. 27-30) comenta que: “O Princípio da Eficiência é a busca pela produtividade e pela economicidade, sendo de grande importância a redução de desperdícios de dinheiro público”, ou seja, alcançar o máximo de resultados com o mínimo de recursos.

E Daft (1999, p.39) acrescenta que eficiência é um conceito mais limitado que diz respeito aos trabalhos internos da organização. A eficiência organizacional é o volume de recursos utilizados para produzir uma unidade de produto. Ela pode ser medida como a razão entre as entradas e as saídas. Se uma organização puder conseguir um determinado nível de produção com menos recursos que outra, diz-se que ela é mais eficiente.

Já Moraes (2000) diz que o princípio da eficiência impõe á administração direta e indireta e aos agente públicos a aplicação e desempenho de suas competências de maneira justa, igualitária, transluzente, recíproca, eficaz, sem burocracia e buscando sempre a qualidade, voltando-se para uma melhor utilização dos recursos públicos.

Di Pietro (2011, p. 84) acrescenta que o princípio da eficiência significa melhoria na prestação de serviços da administração pública, a fim de alcançar

uma maior qualidade do serviço e um melhor desempenho do agente público em desenvolver suas atividades e se ter melhores resultados.

Percebe-se que o princípio da eficiência diz respeito ao método e ao modo correto de fazer as coisas pensando sempre na coletividade, buscando fazer um trabalho de qualidade e alcançando resultados que beneficiaram a população.

2. Gestão Estratégica de Pessoas

Fleury e Fleury (2010, p. 209) comenta que “Gestão de Pessoas é um conjunto de técnicas e estratégias administrativas utilizadas pelas instituições para o desenvolvimento do capital humano. Tem como meta atingir os objetivos organizacionais”. “É uma forma moderna de desenvolver o capital humano com suas competências e habilidades para se atingir uma finalidade dentro das organizações. Finalidade esta que se diferencia entre as empresas privadas e as públicas. Enquanto as empresas privadas o objetivo é o lucro na administração pública é em atender os interesses da sociedade”. (Dutra 2011, p.89).

Percebendo a importância do capital humano nas organizações, nota-se que a administração pública tem buscado aprimorar o processo de gerir pessoas, estruturando seu quadro de pessoal e investindo na profissionalização dos servidores públicos.

Diante dessa análise podemos notar o quanto o setor público tem investido recursos nas escolas de administração pública com o objetivo de capacitar e qualificar os seus servidores.

2.1 O Capital Humano

Num mundo totalmente competitivo as organizações precisaram inovar-se, investir nas pessoas, em suas habilidades e competências, isso representa um atrativo diferenciado em relação à concorrência porque são o conhecimento, as habilidades e as experiências individuais ou coletivas em relação ao trabalho que iram permitir inovação e renovação dessas organizações. Desenvolver os talentos humanos significa melhorar as

condições de desenvolvimento econômico para as empresas, capacitar pessoas para enfrentar os desafios no dia a dia, trazer qualidade aos serviços prestados e valorizar a pessoa.

De acordo com Schultz (1973), o capital humano é um termo utilizado para designar as aptidões e habilidades dos indivíduos, as quais decorrem em geração de renda.

Marras (2009), argumenta que a organização que investe em treinamento do seu pessoal garante que se tenha maior produtividade, melhor eficiência, economia de tempo e dinheiro, otimização dos resultados, melhor qualidade nos produtos e serviços prestados e satisfação do colaborador.

Pensando nesse diferencial a capacitação, treinamento e desenvolvimento do capital humano dentro das instituições públicas ou privadas, pode proporcionar ganhos significativos para que as organizações alcancem seus objetivos e é possível verificar melhoria e inovação nos serviços oferecidos.

Amorim; Silva (2012) diz que por mais que as entidades públicas cresçam de forma pouca planejada, e isso dificulta a modernização do estado, investir no capital humano poder ser a solução para a melhoria da prestação de serviços e para atender as demandas da sociedade.

Nota-se que a administração pública tem buscado por meio da capacitação e treinamento do servidor público oferecer um serviço com qualidade e eficiência aos cidadãos, já que seu papel enquanto instituição pública não visa ganhos financeiros mais sim prestar serviços a população.

Paludo (2012, p. 252) comenta que é muito difícil atingir ao grau máximo de satisfação dos serviços públicos prestados e chegar a excelência, entretanto, a administração pública utiliza-se de ferramentas e técnicas que incluem treinamento e motivação dos servidores para promover melhorias contínuas com relação aos serviços oferecidos ao cidadão e assim estará caminhando rumo a excelência.

Assim em 2005, o Governo Federal lançou o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (Gespública) unificando o Programa da Qualidade com o Programa Nacional de Desburocratização (FERREIRA, 2009: 1). Segundo o Documento de Referência (2009: 10), “o GESPÚBLICA é uma política pública [...] formulada para a gestão, que está alicerçada em um

modelo de gestão pública singular que incorpora à dimensão técnica, própria da administração, a dimensão social, até então, restrita à dimensão política.”

Suas premissas centrais estão apresentadas no Documento de Referência (2009):

- a. ser de natureza pública, considerando que a gestão pública pode e deve ser excelente, mas não pode nem deve deixar de ser pública na sua configuração;
- b. ser focada em resultados e demandas da sociedade ao se afastar da lógica de um serviço público apegado às normas da burocracia, de modo que a eficiência e a eficácia sejam avaliadas pela capacidade da gestão pública em melhorar a qualidade de vida dos cidadãos;
- c. ter um caráter federativo e republicano, pois sua base conceitual e seus instrumentos são aplicáveis a toda administração pública, seus poderes e outras esferas de governo. Ademais, se baseia nos princípios constitucionais da impessoalidade, da legalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência.

O GESPública se orienta pelo chamado “Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP)”, e deve adotar “práticas em gestão com a finalidade de levar as organizações públicas brasileiras a padrões elevados de desempenho e de excelência em gestão” (MPOG, 2009: 9).

Percebe-se que a excelência na prestação de serviços públicos tem sido uma constante preocupação na administração pública e que o cidadão passa a ser o foco das atenções afinal de contas ele é o consumidor desse serviço e tem consciência dos seus direitos, podendo assim, medir o grau de satisfação ou insatisfação na prestação de serviços públicos.

2.2 Treinamento, Desenvolvimento & Educação

No contexto organizacional, é de grande importância que as empresas estejam atentas e ofereçam serviços de qualidade. Em razão disso, perceber se os colaboradores estão qualificados para realizar um atendimento de maneira eficaz, é essencial para o sucesso da empresa. Oferecer a capacitação profissional aos colaboradores pode ser crucial para o sucesso organizacional, tendo em vista a crescente necessidade de adaptação às

rápidas mudanças de cenário e as exigências de padrões de qualidade cada vez mais refinados pelos clientes. Ações voltadas para o treinamento e desenvolvimento de pessoal constituem um campo imenso posto que a busca por constante inovação e melhoria nos processos organizacionais tendem a proporcionar ganhos significativos no cumprimento da missão institucional da organização, bem como no atingimento de seus objetivos.

Quando se trata de aprimorar e desenvolver pessoas e suas habilidades, o treinamento é a melhor alternativa a ser empregada para que o colaborador ao realizar o atendimento possa transmitir segurança e confiabilidade. Sendo assim, o treinamento e a qualificação do colaborador trarão muitos benefícios para a organização.

Treinamento é um processo metódico para promover o desenvolvimento de habilidades, regras, conhecimentos ou atitudes que tenham como resultado uma melhoria da adequação entre as características individuais dos funcionários e as exigências das tarefas funcionais (MILKOVICH E BOUDREAU, 2000).

Já o desenvolvimento tem maior relação com educação e foco no futuro, em que os processos de formação são mais aprofundados para que os indivíduos melhorem suas capacidades de compreensão e interpretação do conhecimento ao longo de suas vidas.

Assim, percebemos que o treinamento é uma maneira de agregar valor às pessoas, à organização e aos clientes. Já o desenvolvimento possui um conceito mais abrangente, sendo voltado ao estímulo do crescimento pessoal dos colaboradores e ambos são conceitos que atualmente vem ganhando uma atenção maior por parte das empresas pela sua importância e influencia no crescimento organizacional (MARRAS, 2009).

Marras (2009) ressalta que “treinamento é um processo de assimilação cultural á curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente a execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”, ou seja, é uma ferramenta utilizada para transmitir conhecimento técnico a respeito de um produto ou serviço desenvolvido pela empresa. O mesmo autor argumenta que uma empresa que investe em treinamento do seu pessoal garante que se tenha maior produtividade, melhor eficiência, economia de tempo e dinheiro, otimização dos resultados, melhor

qualidade nos produtos ou serviços prestados e satisfação do colaborador. Além disso, o desenvolvimento do colaborador é de extrema importância para o alcance dos objetivos da organização como um todo.

Percebe-se que empresas que almejam se tornar cada vez mais competitivas investem no treinamento de seus colaboradores, considerando que este é uma forma de desenvolver competências e torná-las mais criativas e inovadoras, que conseqüentemente contribuí efetivamente para a lucratividade da empresa.

Dentre as vantagens que um programa de treinamento e desenvolvimento pode proporcionar, podem ser citados o ganho em competitividade e a melhoria contínua na qualidade. Além disso, existem várias outras vantagens como: ganho em competitividade e em qualidade; identifica os pontos fortes e fracos das pessoas e da organização como um todo; capacita as pessoas da organização; aumenta a lucratividade da empresa; racionaliza procedimentos e desenvolve pessoas; aumenta a produtividade; propicia um clima organizacional saudável; reduz desperdícios e retrabalho (ARAÚJO, 2006). Essas vantagens ou até mesmo aprimoramento do programa de treinamento podem ser medidas através do impacto de treinamento.

2.2.1 Impacto de Treinamento

De acordo com Hanke (2006) “Impacto de treinamento é definido como a auto e hetero-avaliação feita pelo próprio participante acerca dos efeitos produzidos pelo treinamento em seus níveis de desempenho, motivação, autoconfiança e abertura a mudanças nos processos de trabalho”.

Segundo Abbad (1999), este componente está relacionado aos efeitos do treinamento sobre o desempenho do colaborador no trabalho, durante a execução de suas tarefas.

Para Zerbini (2003), o impacto do treinamento no trabalho, diz respeito aos efeitos diretos da capacitação sobre o desempenho dos participantes em função dos CHA's aprimorados.

Percebe-se que o impacto de treinamento é uma forma de avaliar como o colaborador assimilou o aprendizado, se houve mudanças em seu trabalho, se essas mudanças foram positivas ou negativas e até mesmo o que esse colaborador achou do treinamento. Para a organização traz um feedback dos

pontos positivos e negativos do programa de treinamento, como foi a aceitação por parte dos colaboradores e podem apresentar sugestões para próximos programas de aprendizagem.

2.3 A Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e as Escolas de Governo.

Segundo a literatura a partir de 1982 Sergio Paulo Rouanet elaborou um trabalho que ficou conhecido como Relatório Rouanet, que apontava as experiências ocorridas no Brasil e no exterior com relação á formação e capacitação dos funcionários públicos, além de propor uma série de mudanças no sistema de pessoal da administração federal para que fosse possível a instalação de uma Escola de Governo no país (Rouanet 2005). Assim foi criada Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) em 1986, tendo como principal objetivo planejar, promover, coordenar e avaliar atividades de formação, aperfeiçoamento e profissionalização do pessoal civil da Administração Pública Federal.

Em seu ato de criação (Decreto nº 93.277/1986) ficou estabelecido que a Enap seria a escola de governo responsável pela formação e profissionalização dos servidores dos escalões superiores da administração pública federal. Já o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública (Cedam) seria a centro de treinamento responsável pela formação e capacitação dos servidores civis das áreas técnicas e técnico-operacionais.

A ENAP é uma instituição que tem como finalidade a formação de pessoal qualificado para o exercício de suas funções no serviço público com a missão de modernização e tornar eficiente a administração pública.

Segundo Souza (1996): “O principal objetivo da ENAP, no momento de sua criação, constitui em preparar servidores públicos para a execução de tarefas de alta gerência do Governo Federal”.

Em 1998 houve a promulgação da Emenda Constitucional nº 19, que alterou o artigo 39 da Constituição Federal, acrescentando o seguinte parágrafo:

§ 2º A União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou de contratos entre os entes federados (BRASIL C.F. 2015).

Cabe ressaltar que com essa Emenda Constitucional houve um marco histórico nas escolas de governo na administração pública, pois sua

implementação passou a ser obrigatória e necessária para que com a capacitação dos servidores públicos o princípio da eficiência fosse alcançado tendo como resultado servidores públicos melhores capacitados no exercício de suas funções, oferecendo assim, uma melhoria significativa nos serviços prestados á população.

Percebe-se a preocupação da administração pública em atender o cidadão com prestação de serviço público com padrão de qualidade buscando assim, a satisfação da sociedade.

Kerr do Amaral (2008, p. 3) ainda defende:

[...] a capacitação de servidores é a prioridade. A capacitação deve apoiar o gerenciamento das mudanças, a inovação, a formação de lideranças, a formação para preparar a sucessão, preparação para mobilizar talentos e para a adoção de novas práticas de interlocução, participação e formação de consensos. Espera-se que a capacitação tenha papel central no fortalecimento da inteligência estratégica governamental.

2.4 O treinamento no Serviço Público nas Escolas de Governo.

Em 1938, início do golpe de estado denominado Estado Novo (1937-1945), primeiro governo Vargas foi criado pelo Decreto-Lei nº 579 de 30\07\1938, o DASP (Departamento Administrativo do Serviço Público) que já notando a ineficiência do serviço público preocupou-se na profissionalização dos servidores públicos (Rabelo, 2011).

Segundo Paludo (2012) os três principais objetivos do DASP podem ser assim resumidos: centralizar e reorganizar a Administração Pública mediante ampla reforma; definir política para a gestão de pessoal; e, racionalizar métodos, procedimentos e processos administrativos em geral.

Surgiram então as escolas de governo responsáveis pela capacitação e aperfeiçoamento profissional.

Bittencourt e Zouain (2010), destacam que os pontos principais da existência das escolas de governo são:

a) A necessidade na melhoria da gerência da máquina estatal de modo a permitir o alcance dos objetivos necessários à implantação de políticas públicas; e,

b) A necessidade da prestação de serviços públicos que atendam aos padrões de qualidade requeridos à plena satisfação desejada pela sociedade.

Segundo Paludo (2012, p. 247):“quando se fala em excelência na prestação de serviços um dos marcos foi fazer com que o cidadão fosse visto de maneira diferente” e Ana Soares apud Paludo (2012, p. 247) relata “Administrar com foco no cidadão significa determinar parâmetros de eficácia de acordo com as necessidades do cidadão-usuário.

Nota-se que há muito tempo a administração pública vem investido na capacitação dos servidores públicos visto a importância que essa capacitação pode oferecer no atendimento as demandas da população.

2.5 A Escola de Administração Municipal- EAM em Anápolis

A Escola de Administração Municipal- EAM, foi criada através do decreto nº 42.348 de 25 de abril de 2018 que deu legalidade ao funcionamento da EAM. O único e principal objetivo da EAM é oferecer cursos de capacitação continuada aos servidores públicos municipais.

A primeira turma que passou por capacitação foram os servidores das Unidades do Rápido. As Unidades do Rápido consistem numa rede de atendimento global concentrando num mesmo lugar diversas secretarias como: Assistência Social, Bombeiros, CMTT, Fazenda, Habitação, INSS, Procon, Protocolo e Saneago e que fazem atendimento direto ao cidadão. Os treinamentos e planos de aulas foram elaborados de acordo com o perfil dos servidores que são profissionais que trabalham com atendimento direto ao público e que precisam estar preparados para realizar diversos tipos de atendimentos e rezou pelos seguintes temas: atendimento ao público, direito e deveres do servidor, estatuto do servidor, normativa e padrões Rápido, ética e legislação e satisfação do cliente.

Segundo Leonardo Gonçalves (Diretor das Unidades Rápido): “Entendemos que o contribuinte é um cliente da Prefeitura Municipal de Anápolis e que a vitrine da Prefeitura é o atendimento Rápido”.

A EAM é ligada a Secretaria de Governo e Recursos Humanos e é administrada por um Conselho de Educação, formado pelo Secretário da

Pasta, Maks Wilson Louzada e diretores da Prefeitura, Leonardo Gonçalves e Letícia Jury.

3. Relações entre os conceitos de Capacitação, Qualificação e treinamento

Gil (2011) diz "Estar preparado para um mercado de trabalho cada vez mais competitivo e exigente é um fator importantíssimo na vida do profissional. É preciso capacitar os servidores para torná-los mais eficientes, competitivos e reduzir o tempo para executar as atividades".

Mayo (2003), explica o que a capacitação esta relacionada á características pessoais e atitudes do individuo. Ela é nato da pessoa, é tudo que a pessoas traz consigo mesma e que lhe permite atingir tantos os objetivos pessoais quanto os organizacionais. Tem valor importantíssimo e é o seu próprio capital humano.

Istria (2002) considera que qualificação é o conjunto de recursos e capacidades necessárias para exercer determinada profissão, sendo o percurso a percorrer da qualificação à competência, aquele que corresponde à passagem de um potencial a uma realização concreta.

Percebe-se que capacitação, qualificação e treinamento podem ser vistos como algo que trará novos conhecimentos para o profissional e melhor desempenho de suas funções

Segundo Borges-Andrade, Abbad e Mourão (2006, p. 160): Treinamento é uma ação planejada e inserida na organização que pode ter como objetivo promover melhoria do desempenho, capacitar o individuo para uso de novas tecnologias ou prepará-lo para assumir novas funções, onde o individuo passa por um aprendizado e depois faz a aplicação do mesmo em suas atividades.

Nota-se que a capacitação, qualificação e treinamento é de suma importância na preparação e desenvolvimento do profissional e que investir no capital humano pode sim trazer resultados positivos para as organizações sejam elas públicas ou privadas.

Programas de capacitação, qualificação e treinamento devem ser sempre levados até os profissionais para que os mesmos possam aprimorar suas habilidades, adquirir novos conhecimentos e serem incentivados a colocá-

los em prática. Desenvolver as capacidades do indivíduo pode torná-lo mais eficiente, mais produtivo e autoconfiante nas suas atividades.

4- METODOLOGIA

A metodologia adotada nesta pesquisa classifica-se como qualitativa e a técnica utilizada para análise de dados (análise de conteúdo), de acordo com Gil (1991), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, extraído preferencialmente de livros, revistas e jornais científicos.

Esta pesquisa é também de Análise documental, ou seja, pesquisa elaborada baseada em fontes documentais mediante documentos não encontrados em bibliotecas como: correspondência ou anotações pessoais de pessoa públicas, normas, pareceres, cartas, jornais, discursos, arquivos escolares, relatórios, documentos cartoriais, registros de batismo, epitáfios, inscrições em murais, atas de reuniões do Congresso Nacional ou atas de Conselhos Municipais etc.

Adotou-se o método *Survey* com aplicação de questionário, que segundo Freitas et al. (2000), trata-se de um método que busca a obtenção de dados a respeito de características, ações ou opiniões de um determinado grupo de pessoas, por meio de uma amostra, através da aplicação de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário.

O público alvo os funcionários das Unidades Rápido de Anápolis\GO que passaram por curso de capacitação por meio da Escola Municipal de Administração e tem como objetivo mensurar o impacto do curso gestão, comunicação e qualidade no atendimento. Fizeram o curso 120 servidores destes 76 responderam ao questionário o que corresponde a 63% dos egressos. A coleta de dados ocorreu entre os dias 04\02 a 07\02\2019 e foram enviados a todas as unidades do Rápido um questionário composto por 7 questões onde o egresso responderia:(1) sim; (2) não; (3) as vezes; (4) jamais, conforme modelo abaixo:

() 1. O curso de Gestão, Comunicação e Qualidade por meio da Escola de Administração Municipal foi percebido como algo importante para mim.
() 2. Utilizo com frequência o que foi ensinado no curso de capacitação.
() 3. O curso de capacitação me tornou mais receptivo á mudanças no trabalho.

() 4. A qualidade no desempenho do meu trabalho melhorou a partir do curso de capacitação.
() 5. As habilidades aprendidas no curso me fizeram ter mais eficiência e autoconfiança ao atender o contribuinte.
() 6. Os conteúdos apresentados no curso de capacitação foram suficientes para o aprendizado.
() 7. O curso de capacitação contribuiu para aumentar a qualidade no atendimento e na prestação de serviços públicos oferecidos aos contribuintes nas Unidades dos Rápidos.

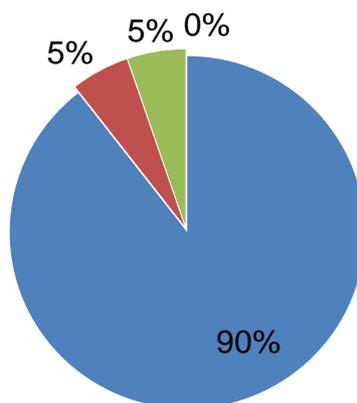
Apartir dos dados obtidos com o questionário foram feitas as análises sobre o impacto do curso gestão, comunicação e qualidade no atendimento da escola de administração municipal na prestação de serviços públicos nas Unidades do Rápido.

5- RESULTADOS E DISCUSSÃO

Figura 1: Visão dos servidores em relação ao curso

O curso de Gestão, Comunicação e Qualidade por meio da Escola de Administração Municipal foi percebido como algo importante para mim.

■ SIM ■ NÃO ■ AS VEZES ■ JAMAIS



Fonte: Dados da Pesquisa

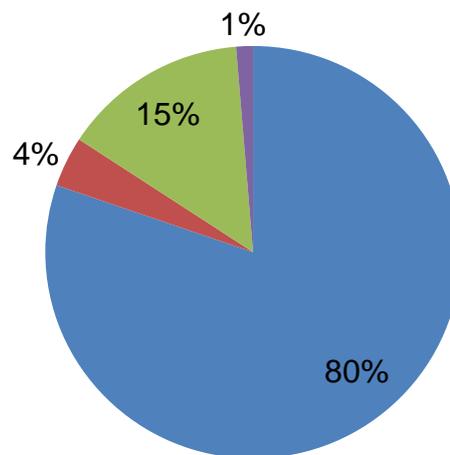
Conforme a figura 1, 90% da amostra responderam que sim, 5% responderam que não e os outros 5% que às vezes.

Percebe-se que o curso gestão, comunicação e qualidade no atendimento, foi percebido como um curso importante e teve um forte impacto positivo na visão dos servidores, e desse modo acabam por incrementar melhorias, não somente no desenvolvimento das atividades de cada servidor capacitado, mas também contribuem para um melhor atendimento às demandas da população. Através desse resultado podemos perceber que um dos objetivos específicos foi analisar se a capacitação e o treinamento são importantes para a melhoria da qualidade do serviço público foi atingindo e com um alto índice de porcentagem.

Figura 2: Frequência da utilização do aprendizado

Utilizo com frequência o que foi ensinado no curso de capacitação.

■ SIM ■ NÃO ■ AS VEZES ■ JAMAIS



Fonte: Dados da Pesquisa

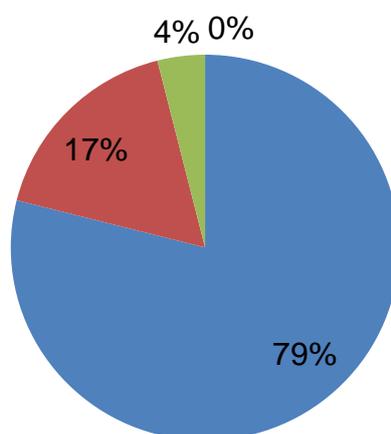
Constata-se na figura 2, que 80% disseram que sim, outros 15% responderam que às vezes, 4% que não e 1% que jamais. Esse resultado demonstra que o curso de capacitação foi significativo para os servidores, que eles utilizam com frequência o que aprenderam no curso e os conhecimentos adquiridos foram colocados em prática.

O principal objetivo da capacitação é incentivar o colaborador através dos conhecimentos adquiridos, realizarem o seu trabalho com maior dinamismo e desta maneira alcançar melhores resultados.

Figura 3: Receptividade á mudanças

O curso de capacitação me tornou mais receptivo á mudanças no trabalho.

■ SIM ■ NÃO ■ AS VEZES ■ JAMAIS



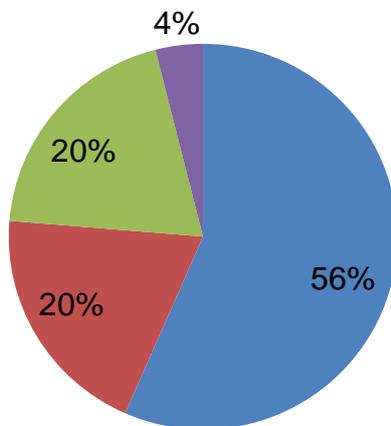
Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com a figura 3, percebe-se que 79% dos servidores se tornaram mais receptivo á mudanças no trabalho, outros 17% disseram que não e 4% que ás vezes. Mudanças nas rotinas de trabalho nem sempre são bem vindas, mas analisando o gráfico notamos que uma boa parcela dos servidores adotou a idéia e assumiram uma nova postura no ambiente de trabalho.

Figura 4: A qualidade no desempenho no trabalho melhorou apartir do curso

A qualidade no desempenho do meu trabalho melhorou a partir do curso de capacitação

■ SIM ■ NÃO ■ AS VEZES ■ JAMAIS



Fonte: Dados da Pesquisa

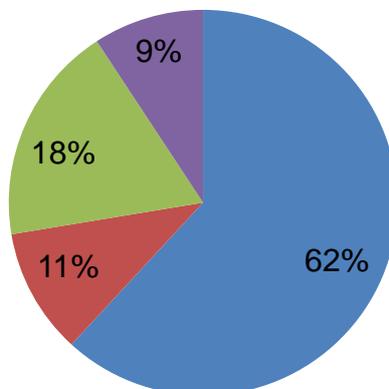
Constata-se na figura 4, que 56% dos egressos responderam que sim, que a qualidade no desempenho do seu trabalho melhorou a partir do curso de capacitação, 20% responderam as vezes, outros 20% responderam que não e 4% responderam que jamais.

Podemos perceber que 56% dos servidores notaram que desempenharam melhor seu trabalho depois do curso de capacitação. Assim essa pesquisa alcança um dos seus objetivos específicos que foi verificar se o investimento público no capital humano é traduzido em resultados efetivos por meio dos serviços públicos.

Figura 5: As habilidades aprendidas no curso fizeram ter mais eficiência e autoconfiança

As habilidades aprendidas no curso me fizeram ter mais eficiência e autoconfiança ao atender o contribuinte.

■ SIM ■ NÃO ■ AS VEZES ■ JAMAIS



Fonte: Dados da Pesquisa

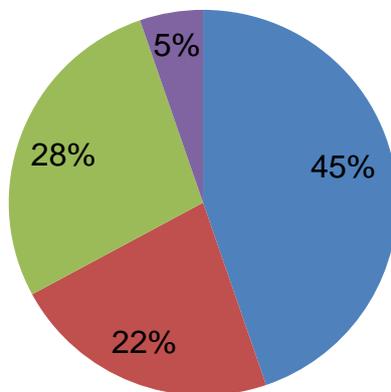
Conforme a figura 5, percebemos que 62% dos servidores responderam que as habilidades aprendidas no curso fizeram que eles tivessem mais eficiência e autoconfiança ao atender o contribuinte. Outros 18% responderam que às vezes, 11% responderam não e 9% disseram que jamais.

Nota-se que houve aplicação de novas habilidades no ambiente de trabalho e quando há aplicação de novas habilidades normalmente acontece redução da quantidade de erros cometidos e a melhoria na qualidade do trabalho, com isso o servidor passa a ter autoconfiança e eficiência ao atender os contribuintes.

Figura 6: Conteúdos foram suficientes para o aprendizado

Os conteúdos apresentados no curso de capacitação foram suficientes para o aprendizado.

■ SIM ■ NÃO ■ AS VEZES ■ JAMAIS



Fonte: Dados da Pesquisa

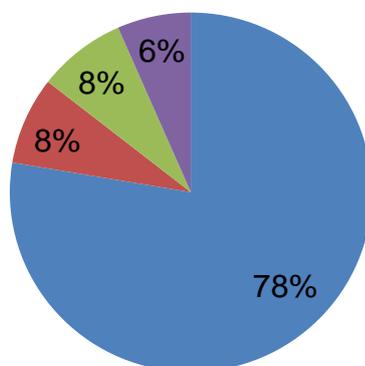
De acordo com a figura 6, percebe-se que 45% dos servidores disseram que sim, que os conteúdos apresentados no curso foram suficientes para o aprendizado, já 28 % disseram que as vezes, 22% disseram que não e 5% que jamais.

Nota-se que houve uma variação na opinião dos servidores com relação aos conteúdos apresentados, isso mostra que os servidores perceberam a importância do curso de capacitação mais gostariam de conteúdos mais aprofundados talvez mais condizentes com as funções desempenhadas nas unidades do rápido.

Figura 7: Contribuição do curso de capacitação

O curso de capacitação contribuiu para aumentar a qualidade no atendimento e na prestação de serviços públicos oferecidos aos contribuintes nas Unidades dos Rápidos.

■ SIM ■ NÃO ■ AS VEZES ■ JAMAIS



Fonte: Dados da Pesquisa

Conforme a figura 7, é possível destacar que 59 servidores, ou seja, 78% responderam que o curso de capacitação contribuiu para aumentar a qualidade no atendimento e na prestação de serviços públicos oferecidos aos contribuintes nas unidades do rápido. Outros 8% responderam que não e às vezes e 6% jamais.

O objetivo geral desse trabalho foi avaliar o impacto do curso de gestão, comunicação e qualidade no atendimento através da Escola de Administração Municipal, se houve influência positiva na prestação de serviços com qualidade e no atendimento ao público das unidades do rápido. Percebe-se que o curso de capacitação trouxe uma inovação nos serviços prestados nas unidades do rápido. Tudo que o contribuinte deseja é um serviço de qualidade e ter suas demandas atendidas. Assim, verificamos que o curso contribuiu para a melhoria na qualidade do atendimento e na prestação de serviços públicos oferecidos aos contribuintes das unidades do rápido.

6- Considerações Finais

A busca por excelência na prestação de serviços públicos e atender as demandas da população tem sido um desafio nos órgãos públicos. A

administração pública necessita de contínuo desenvolvimento de servidores que estejam habituados a aprender e reaprender suas habilidades a fim de proporcionar uma prestação de serviço mais condizente aos anseios que a sociedade atual exige. Os cursos de capacitação são uma ferramenta muito utilizada na busca por qualificação profissional em detrimento de qualidade nos serviços prestados.

Neste contexto, este estudo possibilitou identificar que o curso de gestão, comunicação e qualidade no atendimento nas unidades dos rápidos em Anápolis-go., foi notado como importante para os servidores e que trouxe resultados positivos, onde se observa uma melhoria no desenvolvimento das tarefas e na confiança dos servidores na hora de atender o contribuinte. Verifica-se que o curso contribuiu para a melhoria na qualidade do atendimento e na prestação de serviços públicos oferecidos aos contribuintes das unidades do rápido.

Contudo foi possível identificar através do resultado do questionário que os servidores gostariam de conteúdos mais aprofundados, talvez mais condizentes com as funções desempenhadas nas unidades do rápido. Isso demonstra que os servidores perceberam a importância do curso de capacitação e que gostariam de aprofundar mais o aprendizado.

Portanto fica como sugestão desse trabalho fazer um planejamento do curso com temas direcionados aos serviços prestados nas unidades do rápido, podendo também incluir estudo de leis e decretos além de cursos técnicos e uso do sistema.

Cabe ainda ressaltar que um profissional qualificado traz ganhos para ele e para a instituição na qual está inserido, uma vez que, com meios e conhecimento, ele pode pôr em prática as suas habilidades humanas e técnicas em prol do que a sociedade pede.

REFERÊNCIAS

ABBAD, G. S. **Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho – IMPACT**. 1999. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade de Brasília, Brasília, 1999.

AMARAL, H. K. **Capacitação de servidores**. In: Ciclo de palestras para gestores públicos do rio grande do norte, 1., 2008, Natal. Anais... Disponível em:
http://www.portal.rn.gov.br/content/aplicacao/searh_escola/arquivos/pdf/paper_capservidores_helenakerr.pdf. Acesso em: 15 ago. 2013.

AMORIM, T. N. G .F.; SILVA, L. B. **Treinamento no setor público: uma abordagem com servidores técnico-administrativos de universidade**, Pernambuco, 2012.

ANDRADE Mariana Coelho de. **A eficiência administrativa vista sob o ângulo do contrato de gestão**.
<http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/marianacoelhodeandrade.pdf>
Rio de Janeiro 2014. Acesso 24\01\2019.

ARAUJO, Luis César G. de. **Gestão de Pessoas**. – São Paulo: Atlas, 2006.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. **Curso de Direito Administrativo**. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

BANDEIRA DE MELLO, Oswaldo Aranha (apud CARVALHO, Kildare Gonçalves. **Direito Constitucional**. 16. ed. rev. atual. e ampl. Belo Horizonte: Del Rey, 2010, p. 1087).

BITTENCOURT, M. A.; ZOUAIN, D. M. **Escolas de governo e a profissionalização do servidor público: estudo dos casos da Escola de Serviço Público do Estado do Amazonas – ESPEA e da Fundação Escola de Serviço Público Municipal de Manaus – FESPM**. *Revista ADM.MADE*, ano 10, v. 14, n. 2, p. 75-94, maio/set. 2010. Disponível em:
<http://revistaadmmade.estacio.br/index.php/admmade/article/viewFile/83/81>. Acesso: 30 jul.13.

BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. (Colaboradores). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2006.

BRASIL. **Constituição Federal**. 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P.; SERAFIM, O. C. G. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 21. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009. p. 27-30.

CARVALHO, Kildare Gonçalves. **Direito Constitucional**. 16. ed. rev. atual. e ampl. Belo Horizonte: Del Rey, 2010, p. 1096

CARVALHO Patrícia Aparecida Silva. TORRES Kelly Aparecida. BORBA Erika Loureiro. MARTINS Pablo Luiz. **Análise da Gestão de Pessoas na Administração Pública: Um Estudo de Caso**. XII SEGeT Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia Tema Otimização de recursos e desenvolvimento. AEDB – Associação Educacional Dom Bosco. Resende –RJ 28\29\30 de Outubro de 2015.
<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/33022365.pdf>. acesso em 09\11\2018

CASTRO Rodrigo Batista de. **Eficácia, Eficiência e Efetividade na Administração Pública**. 30º Encontro da ANPAD. De 26 a 27 de setembro de 2006. Salvador\BA.

DALF, Richard L. **Teoria e Projetos das Organizações**. 6.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999. p.39-45.

DIAS Diego Melo. GUIMARÃES Maria da Glória Vitorino. **AVALIAÇÃO DO IMPACTO DA CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL NO AMBITO DA PREFEITURA DE MANAUS POR MEIO DA APLICAÇÃO DO MODELO IMPACT**. João Pessoa, v. 6, n. 1, p. 200-222, jan./jun. 2016. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>. ISSN: 2236-417X. Publicação sob Licença.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 24. ed. São Paulo: Atlas, 2011, p.84

DUTRA, Joel Souza. **Competências: Conceitos e instrumentos para a Gestão de Pessoas na Empresa Moderna**. São Paulo: Editora Atlas, 2011.p.89.

FAUSTO, B. **História Concisa do Brasil**. São Paulo: USP, 2011.

FERREIRA, A R.. **Modelo de excelência em gestão pública no governo brasileiro: importância e aplicação**. In: XIV Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de La Administración Pública, 2009, Salvador. **Anais: Documentos**. Salvador: Brasil, 2009.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. **Desenvolver Competências e Gerir conhecimento em diferentes arranjos empresariais**. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JR, Moacir de Miranda (Org.). **Gestão Estratégica do Conhecimento: Integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Editora Atlas, 2010. P. 189 – 211.

FRADE Machado, Joyce; LOPES, José Carlos Jesus; BERTOLINO de Macedo Verão, Danielle;CAMACHO, Maira Sônia; GUIMARÃES de Oliveira Ferreira, Talita.**O LEGISLATIVO E O GERENCIALISMO NA GESTÃO DE PESSOAS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**.Revista de Políticas Públicas, vol. 21, núm. 2, 2017, pp. 999-1017.

FREITAS, H. et al. **O método de pesquisa survey**. Revista de Administração da USP, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul./set. 2000.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1º ed – 11.reimpr.São Paulo: Atlas, 2011.

GODOY, M.T. **QUALIFICAÇÃO DO SERVIDOR: Implicações na Gestão de Pessoas na Universidade Federal de Goiás**. UFG setembro 2014.

GRIN Eduardo José. **O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (Gespública): Os Nexos Com a Trajetória de Políticas Prévias e Com a Administração Pública Gerencial**. XXXVII Encontro da ANPAD.De 07 a 11 de setembro de 2013.Rio de Janeiro\RJ.

HANKE, C. **Impacto do treinamento no trabalho**: análise de ações de capacitação de auditores no Banco do Brasil. 2006. Dissertação (Mestrado em Gestão Social e Trabalho) – Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

ISTRIA, Marie Paul (2002), **Reconnaissance et Compétences, Objectif Compétences**, MEDEF,
<http://objectif-competences.medef.fr/>

MANFREDINI, Rodrigo;FROM, Danieli Aparecida; SELOW,Marcela.
A IMPORTÂNCIA DA CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES NO SETOR PÚBLICO.Disponível em:<http://www.vitrineacademica.dombosco.sebsa.com.br/index.php/vitrine/article/download/80/81>.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**.13ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009. ISBN: 85-7413-026-5.

MATTOS Fernando Augusto Mansor de.**Trajetória do emprego público no Brasil desde o início do século XX**.
<https://revistas.fee.tche.br/index.php/ensaios/article/viewFile/3095/3550>. acesso 20\01\2019.

MAXIMIANO, Antonio C. A. **Teoria geral da administração**. Edição compacta. São Paulo: Atlas S.A., 2008.p.5-6

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2002, p.94.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2003, p 102.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**.(Tradução: Reynaldo C. Marcondes) São Paulo: Atlas, 2000.

MORAES, Alexandre de. **Constituição do Brasil interpretada e legislação constitucional**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MOREIRA Larissa Renata Jardini. LANDI Michelle. BAZOLLI Thiago Nunes.

A Gestão de Pessoas na Área da Administração Pública.

https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_17_1339724451.pdf
 acesso 09\11\2018.

MPOG. Secretaria de Gestão. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública; Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF. **Carta de Serviços ao Cidadão**. Brasília: MPOG: Seges, 2009. Versão 1/2009

PALUDO, A. V. **Administração pública**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2012.

PESSANHA, João Batista. **Qualificação Profissional**. vértices • ano 1 n 1 • dez. 1997.

RABELO, F. L. **O DASP e o combate à ineficiência nos serviços públicos: a atuação de uma elite técnica na formação do funcionalismo público no Estado Novo (1937-1945)**. Revista Brasileira de História & Ciências Sociais, v. 3, n. 6, dez. 2011. Disponível em:
http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QureEIWDhCEJ:www.rbhcs.com/index_arquivos/Artigo.ODASPeocombateaineficiencianosservicospublicos.pdf+&cd=1&hl=pt-PT&ct=clnk&gl=br. Acesso em: 15 ago. 2013.

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

RUMKE Bruna De Paula. RAMOS Dionir. FABRICIO Adriane. OBREGON Sandra Leonara. LOPES Luis Felipe Dias.
 ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas São Paulo. Volume VI - Número 02 - Mai/Jun/Jul/Ago 2016.

SAMPAIO José João. MONIZ António Brandão. **Qualificação e Competência Profissional Num Sistema Complexo De Trabalho. O caso dos Serviços de Controlo de Tráfego Aéreo**. IV Congresso Astur-Galaico de Socioloxía, 23-24 Marzo 2007. A Socioloxía e os Novos Retos.

SANTOS, Rebeca Mayer dos. VICENTIN, Reinaldo. **Administração Pública: a necessidade de qualificação profissional técnico-científica dos funcionários públicos como fim para um atendimento de excelência aos cidadãos**. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/22624/administracao-publica-a-necessidade-de-qualificacao-profissional-tecnico-cientifica-dos-funcionarios-publicos-como-fim-para-um-atendimento-de-excelencia-aos-cidadaos/3>. Publicado em 09/2012.

SCHULTZ, Theodore W.. **A economia de ser pobre**. Brasília. 1973.

ZERBINI, T. **Estratégias de aprendizagem, reações aos procedimentos de um curso via internet, reações ao tutor e impacto do treinamento no trabalho**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

WITKOWSKI Beatriz Maria. DUANE Cristiane. GAUINA Daniela Antonieta. **O capital humano e o desenvolvimento econômico**. REVISTA CATARINENSE DA CIÊNCIA CONTÁBIL' CRCSC - Florianópolis, v.6. n.17, p.SS-65, abr/jul 2007.

Prefeitura Municipal de Anápolis :<http://anapolis.go.gov.br/portal/aceso>
em:09\11\2018.

-----<http://anapolis.go.gov.br/portal/secretarias/governo-e-recursos-humanos/aceso> em: 09\11\2018.

-----<http://anapolis.go.gov.br/portal/secretarias/governo-e-recursos-humanos/pagina/diretoria-de-servicos-ao-cidadao/aceso> em 09\11\2018.

ANEXO





MODELO DO CERTIFICADO

Escola de
ADMINISTRAÇÃO
Municipal

CERTIFICADO

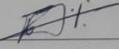
Certificamos que

ALESSANDRA SOARES DA SILVA

participou do curso: Gestão, comunicação e qualidade no atendimento, da
Escola de Administração Municipal, com carga horária de 16h teóricas e 20h práticas.
A capacitação foi realizada de 09 de junho a 13 de setembro de 2018.

Anápolis, 13 de setembro de 2018


Participante


Roberto Naves e Siqueira
Prefeito Municipal de Anápolis



ANÁPOLIS
PLANEJAMENTO E AÇÃO

MODELO DE QUESTIONÁRIO

Universidade de Brasília

Curso de Especialização (*Lato Sensu*) em Gestão Pública Municipal.

Professor(a) Orientador(a): Prof^o. MSc. Paulo Daltro.

Aluna: Alessandra Soares da Silva

Você está convidado a participar de uma pesquisa sobre a Avaliação do Impacto do curso de Gestão, Comunicação e Qualidade da Escola de Administração Municipal..

Serão apresentadas algumas afirmações que descrevem possíveis situações enfrentadas por você após a conclusão do curso de Gestão, Comunicação e Qualidade. As respostas que você dará irão subsidiar a avaliação do impacto para aprimoramento dessa capacitação.

As respostas individuais serão tratadas de modo confidencial e a qualidade do resultado desse trabalho dependerá do seu empenho em responder o questionário com precisão e cuidado.

Sua participação é voluntária e muito valiosa.

Por favor, não deixe questões sem resposta.

Para responder as questões apresentadas a seguir, escolha o ponto da escala que melhor descreve a sua situação escreva o número correspondente, nos parênteses colocados a esquerda de cada frase.

- 1- SIM
- 2- NÃO
- 3- AS VEZES
- 4- JAMAIS

() 1. O curso de Gestão, Comunicação e Qualidade por meio da Escola de Administração Municipal foi percebido como algo importante para mim.

() 2. Utilizo com frequência o que foi ensinado no curso de capacitação.

() 3. O curso de capacitação me tornou mais receptivo á mudanças no trabalho.

() 4. A qualidade no desempenho do meu trabalho melhorou a partir do curso de capacitação.

() 5. As habilidades aprendidas no curso me fizeram ter mais eficiência e autoconfiança ao atender o contribuinte.

() 6. Os conteúdos apresentados no curso de capacitação foram suficientes para o aprendizado.

() 7. O curso de capacitação contribuiu para aumentar a qualidade no atendimento e na prestação de serviços públicos oferecidos aos contribuintes nas Unidades dos Rápidos.

Muito obrigado pela participação!

Alessandra Soares da silva

alessandrasoares2012@hotmail.com.br (62) 99235-60-85