



ISSN: 2447-5580

Disponível em: <http://periodicos.ufes.br/BJPE/index>



Brazilian Journal of
Production Engineering

BJPE - Revista Brasileira de Engenharia de Produção



Campus São Mateus
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

ARTIGO ORIGINAL

OPEN ACCESS

TREINAMENTO DE SERVIDORES PÚBLICOS EM UNIVERSIDADES FEDERAIS

PUBLIC SERVANTS TRAINING OF FEDERAL UNIVERSITIES

Sarah Tiburtino Moreira¹ & Rodrigo Randow de Freitas²

^{1 2} Universidade Federal do Espírito Santo. sarahtiburtino87@gmail.com rodrigo.r.freitas@ufes.br

ARTIGO INFO.

Recebido em: 09/03/2019

Aprovado em: 18/03/2019

Disponibilizado em: 07/04/2019

PALAVRAS-CHAVE: Capacitação; Qualidade; Desenvolvimento.

KEYWORDS: Training; Quality; Development.

***Autor Correspondente:** Sarah Tiburtino Moreira.

RESUMO

Este artigo aborda o tema “Treinamento de Servidores Públicos de Universidades Federais”. A importância deste tema se dá uma vez que o treinamento e a capacitação do servidor público são indispensáveis para fortalecer as políticas de recursos humanos destas entidades e para o desenvolvimento do servidor. É importante destacar que por meio da capacitação e treinamento o serviço prestado pelas instituições públicas será de melhor qualidade e atenderá de forma mais ampla aos usuários do serviço público, principalmente no cenário competitivo dos dias atuais. É certo, que as universidades federais possuem algumas dificuldades para fornecer a adequada capacitação de seus servidores, sendo algumas dessas dificuldades a falta de recursos financeiros e em alguns casos, as cidades onde são ofertados os cursos de capacitação são distantes do campus universitário. Este estudo trata-se de uma Revisão Bibliométrica em bases de dados de ampla difusão científica onde foram realizadas

buscas relacionadas à capacitação e treinamento de servidores públicos de universidades federais.

ABSTRACT

This article addresses the theme "Federal Universities Public Servants Training". The importance of this topic is due to the fact that the training and the qualification of the public servant are indispensable to strengthen the human resources policies of these entities and to the servant development. It is important to emphasize that through qualification and training, the service provided by public institutions will be of a better quality and will serve more broadly the users of the public service, especially in today's competitive scenario. It is certain that federal universities have some difficulties in providing adequate training to their servers - some of these difficulties are caused by the lack of financial resources and, in some cases, the cities where the training courses are offered are distant to the university campus. This study is a bibliometric review in databases of broad scientific diffusion, in which were conducted searches related to the qualification and training of the public servants in federal universities.



1 INTRODUÇÃO

O treinamento e capacitação de servidores públicos são de extrema importância para que os profissionais se tornem qualificados, possibilitando uma adequada prestação do serviço público. Por exemplo, o treinamento capacita os servidores para que os mesmos executem suas tarefas com mais segurança, melhorando a eficiência e eficácia no desempenho de suas funções junto à administração pública (MANFREDINI; FRON; SELOW, 2015).

Conforme Marques (2016) relata, “o treinamento é o procedimento pelo qual se obtém habilidades ou conhecimentos, muitas das vezes através de estudo ou ensino”. Entende-se com isso que o processo de treinamento e capacitação pode consistir em melhoria da capacidade do servidor público, adquirir e aplicar na prática o conhecimento adquirido de forma tácita ou explícita.

Por outro lado, conforme relato de Freitas (2018), o que se verifica atualmente no serviço público, são servidores sem iniciativa e motivação, e de certa forma acomodados. Assim, através da capacitação e treinamento, entende-se que é possível estimular as habilidades e competências dos servidores tornando-os quem sabe mais motivados e ativos, além de proporcionar melhores perspectivas de carreira.

Corroborando, Appugliese (2010), defende que o indivíduo motivado no seu ambiente organizacional busca aquisição e aprimoramento de conhecimentos. A motivação interior abre novas possibilidades para que o servidor se capacite e assuma novos desafios em sua vida profissional.

Ressalta-se que nas Universidades Federais muitas vezes observa-se dificuldades de fornecer treinamento adequado a seus servidores, devido principalmente à falta de recursos financeiros. Em alguns casos a distancia entre o Campus universitário e os locais onde são ofertados os cursos.

Magalhães et al. (2010), por exemplo, defende que na administração pública é necessário criar um quadro mais qualificado de servidores o que é possível por meio de treinamento e capacitação. Os *CAMPI* precisam buscar assim um planejamento específico para trabalhar o treinamento de seus servidores.

Assim, com o exposto, o intuito principal deste artigo é apresentar um modelo de administração pública voltado ao ambiente das Universidades Federais. Devendo ser valorizadas a capacitação e o treinamento, destacando os benefícios e os retornos financeiros



que podem ser trazidos à instituição. Um servidor bem preparado irá render mais no desempenho de suas atividades e poderá inclusive gerar economicidade a instituição.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste artigo ao se abordar o tema Treinamento de Servidores Públicos de Universidades Federais pretende-se proporcionar ao leitor um melhor entendimento do assunto para com isso ser possível analisa-lo sobre a ótica de alguns conceitos. Por exemplo, o servidor público é um dos termos mais abordados neste estudo e conforme definição de Cardoso e Pedro (2018) ele é o agente que mantém relação com o regime estatutário, ocupante de cargos públicos efetivos com ou sem comissão, sujeito a regime jurídico de direito público.

Para que os servidores públicos exerçam suas atividades de forma mais eficaz, é necessário que tenham um treinamento adequado para evitar retrabalho ou perda de tempo desnecessário. Muitas vezes, instituições públicas, como por exemplo, as Universidades Públicas Federais, não possuem recursos financeiros suficientes para arcar com todos os treinamentos necessários aos servidores. Essa é uma grande dificuldade enfrentada atualmente por estas instituições, no entanto cabe aos gestores apurarem os benefícios que podem ser gerados mediante esta capacitação, inclusive economia de gastos na execução de tarefas.

Para Chiavenato (2009), o treinamento é uma importante ferramenta para o desenvolvimento das pessoas. Em outras palavras, ele é um enfoque específico do desenvolvimento pessoal, tido com base na capacitação profissional, que por sua vez, é um aspecto característico do desenvolvimento organizacional.

Ainda conforme Chiavenato (2009), o treinamento possui como principal finalidade fornecer meios para proporcionar a aprendizagem. A aprendizagem traz a mudança no comportamento humano, o que resulta de novos conhecimentos, habilidades, atitudes e conceitos.

Com base nas definições acima é possível assim verificar que o treinamento é uma ferramenta de aprendizagem e desenvolvimento, que propõe mudanças inclusive no comportamento humano.

Atualmente, devido à complexidade das diversas esferas da administração pública, cada vez mais o servidor precisa desenvolver suas atividades da melhor forma possível. Destaca-se que o setor público ainda encontra-se carente em ações de desenvolvimento de pessoas, uma vez que os modelos de capacitação são trazidos em sua maioria do setor privado. Com a obrigatoriedade da melhoria da qualidade do serviço público, a qualificação profissional



torna-se indispensável, gerando assim uma nova perspectiva sobre o funcionário público (MANFREDINI; FRON; SELOW, 2015).

Paludo (2013) defende que a governança federal apresentou considerável evolução, por meio de investimentos em capacitação e treinamento dos servidores públicos, incorporando técnicas já utilizadas pelo setor privado, e uso intensivo de sistemas informatizados como ferramenta de gestão estratégica, tática e operacional.

Entende-se com isso que o treinamento e capacitação são estratégias presentes no setor privado e que vem ganhando espaço no setor público, uma vez que os benefícios deste modelo de gestão são evidentes no que diz respeito à economia e melhores resultados. Quando se fala em resultados a serem alcançados no serviço público, Paludo (2013) afirma que para o serviço público chegar a excelência é necessário que sejam utilizadas ferramentas e técnicas da qualidade, promovendo assim melhorias contínuas relacionadas aos serviços oferecidos aos cidadãos, incluindo o treinamento e a motivação dos servidores.

Como se pode verificar o treinamento dos servidores é a base para um serviço de qualidade e resultados satisfatórios para as Instituições Públicas. Chiavenato (2009), discorre que estão sendo definidas diretrizes para a capacitação dos servidores públicos federais com o objetivo de contribuir para melhoria da eficiência do serviço público, por meio de sua capacitação permanente. A necessidade deste novo modelo administrativo se deve as novas demandas geradas principalmente pelo desenvolvimento tecnológico acelerado, que torna rapidamente obsoletos, atividades, profissões e métodos de prestação de serviço praticada pelo estado. Com isso é exigida capacitação permanente dos servidores.

Por fim, tem-se que as Universidades Públicas Federais são exemplos de entidades públicas em que o ambiente é propício para realização de treinamento de servidores. É importante que os gestores se conscientizem da importância de investir nesta área possibilitando que sejam desenvolvidos programas de treinamento contínuo para seus servidores.

3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

O procedimento usado para o artigo foi a Revisão Bibliométrica, por meio da qual, é realizado um rastreamento de pesquisa de maneira quantitativa. Esta pesquisa pode ser realizada em bases de dados das mais diversas. Neste rastreamento é avaliada a relevância das publicações selecionadas através de indicadores norteando o processo de seleção do referencial



bibliográfico que melhor se aproxime do interesse do assunto pesquisado (VIEIRA; GONÇALVES, 2015).

De acordo com Araújo (2006) a fim de obter uma análise mais ampla sobre a Bibliometria é importante citar duas Leis fundadoras: Lei de Lotka e Lei de Bradford.

A Lei de Lotka (1926) ou Lei do Quadrado Inverso defende que um número restrito de pesquisadores, produz muito em determinada área de conhecimento, enquanto um grande número de pesquisadores produz pouco (JUNIOR et al, 2016).

Em contrapartida, a Lei de Bradford, possibilita estimar o grau de relevância de periódicos que atuam em áreas do conhecimento específicas. Periódicos com maior publicação de artigos sobre determinado assunto tendem a estabelecer um núcleo supostamente de qualidade superior e maior relevância nesta área de conhecimento (JUNIOR et al, 2016).

Definiu-se a utilização das bases de dados SPELL (2018), SCIELO (2018), Google Acadêmico (2018) e ANPAD (2018) para buscar artigos visando descrição e análise.

A pesquisa foi realizada no 2º (segundo) semestre de 2018 utilizando palavras chaves ou termos descritores: “capacitação”, “treinamento” e “capacitação de servidores públicos”. A escolha deveu-se a ligação das mesmas ao tema proposto e relação umas com as outras.

Para chegar ao refinamento dos dados pesquisados foram lidos os títulos e os resumos dos artigos e em alguns casos a introdução e referencial teórico dos mesmos, para um melhor entendimento do conteúdo a ser analisado, e uma correta verificação se o artigo era válido para esta pesquisa ou deveria ser descartado. Sendo que, a presente pesquisa bibliométrica foi realizada na área de administração pública, a fim de que os artigos localizados tivessem vinculação ao tema que se proposto.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Dando início a análise dos artigos filtrados na pesquisa realizada, foi feita a separação dos trabalhos por base de dados e ano da publicação. Como dito anteriormente utilizou-se as bases de dados: SPELL (2018), SCIELO (2018), Google Acadêmico (2018) e ANPAD (2018).

Ao final da pesquisa nas respectivas bases de dados encontrou-se 14 (quatorze) publicações vinculadas ao tema proposto. Deste total de publicações 01 (um) é da base SCIELO, 02 (dois) do Google Acadêmico, 07 (sete) da base SPELL e 04 (quatro) da base ANPAD. Importante mencionar também que foram lidos os artigos: Magalhães et al (2010); Matte e Coronel



(2014); Sapper e Coronel (2016), a fim de aumentar a confiabilidade das informações levantadas neste estudo.

A tabela abaixo mostra estes dados de forma resumida. Ressalta-se que o filtro para busca dos artigos foi feita no período de 2008 a 2018.

Tabela 1. Publicações vinculadas ao tema da Pesquisa por base de dados

Ano da Publicação	Base de Dados SPELL	Base de Dados SCIELO	Google Acadêmico	ANPAD
2008	0	0	0	0
2009	0	0	0	0
2010	0	1	1	0
2011	0	0	0	0
2012	1	0	0	1
2013	0	0	1	0
2014	1	0	0	1
2015	0	0	0	0
2016	1	0	0	0
2017	4	0	0	2
2018	0	0	0	0
Total de Publicações	7	1	2	4

Fonte - elaboração própria, 2018.

Mediante o que foi apresentado na Tabela 1, constata-se que as publicações da Base SPELL totalizam 50% do total das publicações, enquanto as publicações das Bases SCIELO, Google Acadêmico e ANPAD totalizam 7,14%, 14,29% e 28,57% respectivamente.

Mediante a análise extraída da tabela 1, e com embasamento na Lei de Bradford, é possível que os artigos extraídos da Base de dados SPELL possuam uma maior confiabilidade e qualidade. Uma vez que a Lei de Bradford tem como princípio que maiores números de publicações podem ser associados a uma qualidade superior de publicações.

Outra observação importante a ser destacada é que 2017 foi o ano com maior número de publicações (seis publicações) comparando aos demais anos pesquisados, ou seja, as publicações de 2017 representam 42,86% do total do levantamento feito entre o período de 2008 a 2018.

Com base na Lei de Bradford, estima-se que a produção do ano de 2017 é composta por um núcleo de periódicos mais produtivos na área, uma vez que mediante a análise por número de publicações ficou constatado que foi o ano com maior produtividade.



Do total dos 14 (quatorze) artigos encontrados, apenas 4 (quatro) foram publicados em revistas que possuem o qualificação Qualis Capes/ISSN, o que represente 28,57% da amostra total. O Qualis Capes/ISSN é um indicador de qualidade das revistas científicas.

Com isso, entende-se que estes artigos possuem uma maior confiabilidade se comparado aos demais, uma vez que a Qualis Capes e o ISSN trata-se de uma qualificação que apenas alguns periódicos possuem.

Tabela 2. Artigos e qualificação Qualis Capes/ISSN

Base de dados	Revista	Quali Capes	ISSN
SPELL	REUNA	B3	2179-8834
SPELL	IMED	B3	2237-7956
SPELL	RACE	B3	2179-4936
SCIELO	RAP	A2	0034-7612

Fonte - elaboração própria, 2018.

Conforme observado na Tabela acima, é possível observar que dos quatro artigos que foram publicados em revistas que possuem qualificação Qualis Capes/ISSN, 75% foram localizados na base de dados SPELL e possuem qualificação B3, o que representa 3 (três) revistas. Apenas uma revista, (25%) possui classificação A2, e foi localizada mediante pesquisa na base de dados SCIELO.

Constata-se mediante tabelas 1 e 2 que a maior parte dos artigos com qualificação Qualis Capes/ISSN e a maior quantidade total de artigos foram localizadas na base de dados SPELL.

Abaixo segue tabela com informações detalhadas dos sete artigos encontrados nesta base de dados, constando o nome da revista de publicação, o ano da publicação, a qualificação “Qualis Capes” e o código de ISSN das revistas de publicação.

Tabela 3. Artigos da Base SPELL

Revista	Nº de artigos	Ano de Publicação	Qualis Capes	ISSN
TPA - Teoria e Prática em Administração	1	2012	Não Possui	Não Possui
Revista de Administração UFSM, Santa Maria	1	2017	Não Possui	Não Possui
RCO - Revista de Contabilidade e Organizações	1	2017	Não Possui	Não Possui
REUNA	1	2014	B3	2179-8834



RSP - Revista do Servidor Público Brasília	1	2017	Não Possui	Não Possui
RAIMED - Revista de Administração IMED	1	2016	B3	2237-7956
RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia	1	2017	B3	2179-4936

Fonte - elaboração própria, 2018.

Observa-se mediante a tabela acima que dos artigos localizados na base de dados SPELL, 03 (três) possuem qualificação Qualis Capes/ISSN, o que representa 42,86%, e 4 (quatro) foram publicados no ano de 2017, o que significa um total de 57,14% do total dos artigos localizados na respectiva base.

Mediante informações da tabela 1 e da tabela 3, é possível constatar que atualmente o tema está sendo estudado com maior frequência se comparado aos anos anteriores. O assunto ganhou espaço no ano de 2017, conforme apuração realizada.

Foi feita uma análise com relação aos locais (Cidades/ Estados) onde os artigos foram publicados. Segue abaixo a tabela onde constam estas informações de forma detalhada. Observa-se que do total dos 14 (quatorze) artigos, 02 (dois) não possuem local de publicação, o que representa 14,29% do total dos artigos, sendo os mesmos localizados na base de dados SPELL.

Tabela 4. Artigos por locais de publicação

Base de dados	Nº de Artigos	Cidade/ Estado	Região
ANPAD	1	Salvador/ BA	Nordeste
ANPAD	1	Belo Horizonte/ MG	Sudeste
ANPAD	1	São Paulo/ SP	Sudeste
ANPAD	1	Curitiba/ PR	Sul
GOOGLE ACADÊMICO	1	São Paulo/ SP	Sudeste
GOOGLE ACADÊMICO	1	Curitiba/ PR	Sul
SCIELO	1	Rio de Janeiro/ RJ	Sudeste
SPELL	1	Não Possui Local	-
SPELL	1	Santa Maria/ RS	Sul
SPELL	1	Vitória/ ES	Sudeste
SPELL	1	Belo Horizonte/ MG	Sudeste
SPELL	1	Não Possui Local	-
SPELL	1	Joaçaba/ SC	Sul
SPELL	1	Brasília/ DF	Centro-Oeste

Fonte - elaboração própria, 2018.



Mediante informações extraídas da tabela 4, constata-se que as publicações relacionadas ao tema proposto se concentram nas regiões Sul e Sudeste.

Conforme análise realizada, apurou-se que 42,86% dos artigos foram publicados pela região Sudeste, 28,57% pela região Sul, 7,14% pela região Nordeste e 7,14% pela região Centro-Oeste.

4.1 ANÁLISE DAS PALAVRAS-CHAVES

A partir das palavras-chaves/ keywords dos 14 (quatroze) artigos analisados, chegou-se a 87 (oitenta e sete) termos, sendo os mesmo utilizados para formar a nuvem de palavras, conforme pode ser observado na figura 1.

Figura 1. Nuvem das palavras-chaves dos artigos pesquisados



Fonte – autor próprio, 2018.

A nuvem acima ilustra os termos usados nas palavras-chaves dos artigos pesquisados enfatizando a quantidade de vezes que cada um aparece. É possível observar que os termos *capacitação*, *treinamento* e *gestão*, foram os mais citados comparando aos demais termos. Posto isso, os mesmos aparecem em destaque na figura 1.

Com relação a esta análise realizada com ênfase nas palavras-chaves dos artigos pesquisados, obteve-se o seguinte resultado para as 03 (três) palavras-chaves de maior destaque.



Tabela 5: Palavras-chaves mais citadas

Termo	Nº de Citações
Capacitação	10
Treinamento	6
Gestão	4

Fonte – elaboração própria, 2018.

5 CONCLUSÃO

O objetivo principal da pesquisa realizada foi verificar os artigos publicados nas bases SPELL, SCIELO, Google Acadêmico e ANPAD no período de 2008 a 2018 sobre o tema objeto deste estudo.

Primeiramente, ao considerar o tema do artigo “Treinamento de Servidores Públicos de Universidades Federais”, vale observar em publicações de autores como por exemplo Magalhães et al (2010) que o desempenho da função pública vem sofrendo mudanças de forma lenta. As atividades continuam restritas a rotina de processamento de tarefas administrativas, ou seja, a maior parte das instituições públicas não possui políticas definidas para o desenvolvimento do servidor.

É possível analisar mediante a pesquisa realizada nas bases de dados SPELL, SCIELO, Google Acadêmico e ANPAD que o assunto ainda é pouco difundido. Mediante esta análise, verifica-se que a maior concentração de publicações sobre o assunto concentra-se no ano de 2017 (42,86% do total das publicações encontradas). Com isso entende-se que o assunto está ganhando destaque no cenário atual. A base de dados que conteve maior número de publicações vinculadas ao tema foi a SPELL, com 07 (sete) publicações.

Dentre os resultados da produção analisada constatou-se que o treinamento e a capacitação são de extrema importância para a valorização e desenvolvimento do servidor público, além de influenciar diretamente nos resultados das instituições. Por exemplo, o material estudado comprova que a gestão pública apresenta deficiências no que diz respeito à capacitação e treinamento de seus servidores.

Posto isso, é importante que a gestão pública comprove a necessidade de uma formação específica e continuada para servidores públicos, uma vez que os resultados alcançados pela instituição se tornarão mais satisfatórios uma vez que o quadro de pessoal se tornará mais motivado.



6 REFERÊNCIAS

ALVES, T; MORAES, I. M. P. In: ENAPG – Encontro de Administração Pública e Governança, VI, 2014, Belo Horizonte. *Análise do sistema de capacitação de uma Instituição Federal de Ensino Superior à luz da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal*. 2014. Belo Horizonte. p. 1 – 16. Disponível em:

<http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=6&cod_edicao_subsecao=1106&cod_evento_edicao=74&cod_edicao_trabalho=17994>. Acesso em: 26 Out. 2018.

AMORIM, T. N. G. F; SILVA, L. B. Treinamento no Serviço Público: Uma Abordagem com Servidores Técnicos - Administrativos de Universidade. *Teoria e Prática em Administração*, v.2, n. 1, p. 1 - 28, 2012. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/15419/treinamento-no-servico-publico---uma-abordagem--->>. Acesso em: 17 Out. 2018.

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 folhas. Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização (Ciências Sociais Aplicadas) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: < <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/40407> > . Acesso em: 17 Out. 2018.

CARDOSO, E. G. B.; PEDRO, N. S. F. *Servidores Públicos: Um breve estudo*. 2018. Disponível em:

<http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?artigo_id=10324&n_link=revista_artigos_leitura>. Acesso em: 22 Out. 2018.

CAVALCANTE, K. O.; SILVA, A. B. As Implicações da Capacitação nas Crenças De Autoeficácia de Gestores Técnico administrativos de uma Instituição Federal de Educação Superior . *Revista de Administração da UFSM*, Santa Maria, v. 10, n. 3, p. 474 - 492, Jul./Set. 2017. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/47417/as-implicacoes-da-capacitacao-nas-crencas-de-autoeficacia-de-gestores-tecnicoadministrativos-de-uma-instituicao-federal-de-educacao-superior->>>. Acesso em: 17 Out. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração Geral e Pública*. 4ª Tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier Editora. 2009. Editora Campus. Disponível em: <http://seuinteresse.com.br/wa_files/Idalberto_20Chiavenato_20-



_20Administra_C3_A7_C3_A3o_20Geral_20e_20P_C3_BAblica_20-_20Ano_202009.pdf>. Acesso em: 23 Out. 2018.

FREITAS, L. P. *Gestão de Pessoas na Administração Pública*. Âmbito Jurídico. 2018. Disponível em:

<http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=18175&revista_caderno=4>. Acesso em: 19 Out. 2018.

GALVAO, K. C. C. M.; MONTE-MOR, D. S.; TARDIN, N. O Efeito do Treinamento na Percepção do Desempenho Individual: Uma Análise Baseada nos Treinamentos Ofertados pelo Instituto Federal do Espírito Santo (IFES). *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 11, n. 29, p. 3-16, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/45648/o-efeito-do-treinamento-na-percepcao-do-desempenho-individual--uma-analise-baseada-nos-treinamentos-ofertados-pelo-instituto-federal-do-espírito-santo--ifes->>. Acesso em: 26 Out. 2018.

JUNIOR, C. M; SOUZA, M. T. S; PARISOTTO, I. R. S; PALMISANO, A. As Leis da Bibliometria em Diferentes Bases de Dados Científicos. *Revista de Ciências da Administração – RCA*, v. 18, n. 44, p. 111 – 123, abr. 2016. Disponível em:

< <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2016v18n44p111/pdf>>. Acesso em: 28 Nov. 2018. ISSN 1516-3865.

LIMA, M. C. S; ROWE, D. E. O; MOURÃO, L. In: EnGPR, IV, 2017, Curitiba. *Influência das Ações de Capacitação no Desenvolvimento Profissional e nos Comportamentos de Cidadania Organizacional: um estudo entre servidores de uma Universidade Pública Federal*. 2017. Curitiba – PR. p. 1 - 8. Disponível em:

<http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=16&cod_edicao_subsecao=1425&cod_evento_edicao=88&cod_edicao_trabalho=22370>. Acesso em: 26 Out. 2018.

LIMA, M. C. S; ROWE, D. E. O; MOURÃO, L. In: EnANPAD, 2017, São Paulo. *A Avaliação do Impacto da Capacitação no Trabalho dos Servidores de uma Universidade Pública Federal*. 2017. São Paulo – SP. p. 1 - 14. Disponível em:

<http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_subsecao=1453&cod_evento_edicao=89&cod_edicao_trabalho=22990>. Acesso em: 26 Out. 2018.

MAGALHÃES, E. M.; OLIVEIRA, A. R; CUNHA, N. R. S; LIMA, A. A. T. F. C; CAMPOS, D. C. S. A Política de treinamento dos servidores técnicos administrativos da



Universidade Federal de Viçosa (UFV) na percepção dos treinados e dos dirigentes da instituição. *Revista de Administração Pública – RAP*, Rio de Janeiro, v. 44, n. 1, p. 55–86, Jan./Fev. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003476122010000100004&lang=pt>. Acesso em: 17 Out. 2018. ISSN 0034-7612.

MANFREDINI, R.; FRON, E. D. A.; SELOW, D. M. A importância da capacitação de servidores no setor público. *Vitrine Prod. Acad*, Curitiba, v. 3, n. 2, p. 300–650, Jul./Dez. 2015.

MARQUES, J. R. *O que é Treinamento*. 2016. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/o-que-e-treinamento/>>. Acesso em: 21 Out. 2018.

MATTE, L. I.; CORONEL, D. A. Um modelo para o levantamento das necessidades de capacitação de servidores: um estudo na Universidade Federal de Santa Maria. *Reuna*, Belo Horizonte, v. 19, n. 5, p. 15 - 38, Nov./Dez. 2014. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/36547/um-modelo-para-o-levantamento-das-necessidades-de-capacitacao-de-servidores--um-estudo-na-universidade-federal-de-santa-maria>>. Acesso em: 17 Out. 2018. ISSN 2179-8834.

MEDEIROS, I. L.; VIEIRA, A.; BRAVIANO, G.; GONÇALVES, B. S. Revisão Sistemática e Bibliometria facilitadas por um Canvas para visualização de informação. *Revista Brasileira de Desing da Informação*, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 93 – 110, 2015. ISSN 1808-5377.

PALUDO, Augustinho. *Administração Pública*. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier. 2013. Disponível em: <<http://197.249.65.74:8080/biblioteca/bitstream/123456789/83/1/Livro%20de%20Administracao%20Publica.pdf>>. Acesso em: 23 Out. 2018.

RANZINI, M. S.; BRYAN, N. A. P. Capacitação e Formação para o Setor Público e os Modelos de Escola de Governo no Brasil. *Revista do Serviço Público*, v. 68, n. 2, p. 417 - 438, Mar. 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/45779/capacitacao-e-formacao-para-o-setor-publico-e-os-modelos-de-escola-de-governo-no-brasil>>. Acesso em: 17 Out. 2018.

SAPPER, M. A.; CORONEL, D. A. A Percepção dos Servidores Técnico-Administrativos da UFSM, Campus de Frederico Westphalen, Quanto à Efetividade dos Cursos de Capacitação da Instituição na Atividade Laboral. *Revista de Administração IMED*, v. 6, n. 1, p. 72 - 90,



Jan./Abr. 2016. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/41785/a-percepcao-dos-servidores-tecnico-administrativos-da-ufsm--campus-de-frederico-westphalen--quanto-a-efetividade-dos-cursos-de-capacitacao-da-instituicao-na-atividade-laboral>>. Acesso em: 17 Out. 2018. INSS 2237-7956.

SILVA, T. D. L.; SILVA, E. M. In: ENAPG – Encontro de Administração Pública e Governo, 2012, Salvador. *Da oferta de cursos de capacitação a mudanças nas práticas organizacionais no setor público: fatores críticos na dicotomia aprendizagem teórica e prática de relatos dos servidores de uma universidade federal*. 2012. Salvador – BA. p. 1 – 13. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=6&cod_edicao_subsecao=866&cod_evento_edicao=65&cod_edicao_trabalho=15418>. Acesso em: 26 Out. 2018.

TEIXEIRA FILHO, A. R. C.; ALMEIDA, D. R.; ALMEIDA, L. R.; ALMEIDA, S. M. V. Capacitação no Setor Público: Analisando o Processo de uma Ifes. *RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, Joaçaba, v. 16, Ed. Especial, p. 185 - 208, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/48252/capacitacao-no-setor-publico--analisando-o-processo-de-uma-ifes.>>. Acesso em: 17 Out. 2018. INSS 2179-4936.

WILHELM, E. M. S. *A capacitação dos servidores públicos nas instituições federais de ensino superior do Estado do Paraná*. 2013. 145 folhas. Dissertação de Mestrado em Planejamento e Governança Pública do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Disponível em: <<http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/497>>. Acesso em: 17 Out. 2018.

