

# A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E A CAPACITAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO MUNICIPAL

## *QUALITY OF WORK LIFE AND TRAINING OF MUNICIPAL PUBLIC SERVER*

Ziliane Medianeira Verardo Lopes<sup>1</sup>  
Taís de Andrade<sup>2</sup>  
Marcelo Trevisan<sup>3</sup>

### **RESUMO**

Atualmente, todo o cenário organizacional passa por mudanças no seu dia a dia, e para que haja desenvolvimento dentro do seu contexto é necessário que seus colaboradores tenham acesso a cursos de formação continuada e capacitação. Nesse sentido, o presente artigo tem como objetivo estudar a capacitação de servidores públicos municipais como um contributo para a qualidade de vida no trabalho. Para tanto, faz-se uso da pesquisa bibliográfica, realizada em material didático disponível, a saber: livros, artigos de periódicos, sites, entre outros, para o embasamento teórico deste estudo. Verifica-se ao final que, no caso dos servidores públicos, profissionais qualificados e capacitados para atuarem tanto no trabalho em equipe como no atendimento ao público resulta em melhor qualidade de vida no trabalho.

Palavras-chave: Servidores públicos; Capacitação; Qualidade de vida no trabalho.

### **ABSTRACT**

Currently, the entire organizational landscape undergoes change in their day to day, and that there is development in its context it is necessary that employees have access to continuing education courses and training. Thus, this article aims to analyze the training of municipal civil servants as a contribution to the quality of work life. For this, use is made of bibliographical research on teaching materials available, namely books, journal articles, Web sites, among others, the theoretical basis for this study. There is the end that in the case of public servants, qualified and trained to work as much on teamwork as the customer service results in better quality of work life.

Key-word: Public servants; Training; Quality of work life.

---

<sup>1</sup> Autora: Aluna do PG-*Lato Sensu* Gestão Pública Municipal, da Universidade Aberta do Brasil – UAB/Universidade Federal de Santa Maria – UFSM; Tecnólogo em Gestão Pública; Funcionária Pública Municipal da Prefeitura Municipal de Santa Maria/RS. Email: ziliverardo@hotmail.com

<sup>2</sup> Co-Orientadora. Professora Mestre. Email: tais0206@gmail.com

<sup>3</sup> Orientador. Prof. Doutorando. Email: marcelotrev@gmail.com:

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, todo o cenário organizacional passa por mudanças no seu dia a dia, e para que haja desenvolvimento dentro do seu contexto é necessário que seus colaboradores tenham acesso a cursos de formação continuada e capacitação. Esse também é o caso de servidores públicos, que trabalham diretamente com a população, que necessitam estar informados e informatizados. Diante disso, justifica-se a escolha do tema “a capacitação de servidores públicos municipais na busca pela melhor qualidade de vida no trabalho”, para este trabalho.

A qualidade de vida no trabalho pode ser definida como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organizações, em que se destacam aspectos importantes como: a preocupação com o bem estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho. Verifica-se, nesse sentido, que qualidade de vida no trabalho e capacitação encontram-se inter-relacionadas, ou seja, as duas coexistem.

No caso do servidor público municipal, ele também deve estar capacitado para o exercício de suas funções bem como para o convívio em equipe, buscando melhorar o desempenho nos serviços prestados à comunidade contribuinte de seu município. Nesse sentido, as Prefeituras Municipais deveriam investir em programas de capacitação continuada, oferecendo cursos, treinamentos e/ou oficinas direcionadas a cada especialidade profissional, bem como sobre qualidade de vida no trabalho. Sendo assim, questiona-se: “Como a capacitação de servidores públicos municipais contribui para a qualidade de vida no trabalho?”.

Portanto, tem-se como objetivo principal estudar a capacitação de servidores públicos municipais como um contributo para a qualidade de vida no trabalho. E, como objetivos específicos pretendeu-se realizar uma abordagem sobre qualidade de vida no trabalho; definir e conceituar servidor público; analisar a importância da capacitação dos servidores públicos.

Para tanto, faz-se uso da pesquisa bibliográfica, realizada em material didático disponível, a saber: livros, artigos de periódicos, sites, entre outros, para o embasamento teórico deste estudo.

## 2 O SERVIDOR PÚBLICO E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

### 2.1 Servidor Público

Servidor público são todas “as pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da Administração Indireta, com vínculo empregatício e mediante remuneração paga pelos cofres públicos” (DI PIETRO, 2003, p. 433).

Dentro deste conceito, compreendem-se:

- a) os servidores estatutários, ocupantes de cargos públicos providos por concurso público, nos moldes do art. 37, II, da Constituição Federal, e que são regidos por um estatuto, definidor de direitos e obrigações;
- b) os empregados públicos, ocupantes de emprego público também provido por concurso público (art. 37, II, da CF), contratados sob o regime da Consolidação das Leis Trabalhista (CLT). São também chamados de funcionários públicos;
- c) e os servidores temporários, que exercem função pública (despida de vinculação a cargo ou emprego público), contratados por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público (art. 37, IX, da CF), prescindindo de concurso público.

Os servidores estatutários submetem-se a um estatuto, estabelecido em lei, para cada uma das unidades da federação. Os novos servidores, portanto, ao serem investidos no cargo, já ingressam numa situação jurídica previamente delineada, não podendo modificá-la, mesmo com a anuência da Administração, uma vez que o estatuto é lei e, portanto, norma pública, cogente, inderrogável pelas partes.

Os empregados ou funcionários públicos também preenchem seus cargos através de concurso público e submetem-se a todos os demais preceitos constitucionais referentes à investidura, acumulação de cargos, vencimentos e determinadas garantias e obrigações previstas no Capítulo VII da Constituição Federal brasileira. Entretanto, são contratados pelo regime da legislação trabalhista (em especial pela CLT), com algumas alterações lógicas decorrentes do Direito Administrativo. Sendo assim, os Estados e os Municípios não podem alterar suas garantias trabalhistas, pois somente a União detém a competência para legislar sobre Direito do Trabalho, conforme reza o artigo 22, I, da CF.

Pode-se dizer, então, que o servidor público celetista subordina-se a dois sistemas, integrados e dependentes: 1º - ao sistema da administração pública; 2º - ao sistema funcional trabalhista. O primeiro impõe suas regras da impessoalidade do administrador, da publicidade, da legalidade, da moralidade administrativa, da oportunidade, bem como motivação do ato administrativo; o segundo traça simplesmente os contornos dos direitos e deveres mútuos na execução do contrato e dos efeitos da extinção do mesmo. Portanto, é conveniente afirmar que a Administração Pública, quando contrata pela CLT, equipara-se ao empregador privado, sujeitando-se aos mesmos direitos e obrigações deste.

Já os servidores da terceira categoria (temporários) são contratados para exercer funções temporárias, através de um regime jurídico especial a ser disciplinado em lei de cada unidade da federação. Ressalte-se que é admitida apenas a contratação temporária, sendo intolerável a posterior admissão deste servidor para cargo efetivo (sem a realização de concurso público).

Por fim, o servidor público (em seu conceito genérico) não somente faz parte da Administração Pública; ele efetivamente é o Estado, ente abstrato, devendo ser representado por pessoas físicas, que exercerão seu cargo ou função visando ao interesse público e ao bem comum (teoria subjetiva da Administração Pública).

Dessa forma, Bandeira de Mello (2001, p. 106) afirma que:

[...] para que tais atribuições se concretizem e ingressem no mundo natural é necessário o concurso de seres físicos, prepostos à condição de agentes. O querer e o agir destes sujeitos é que são, pelo Direito, diretamente imputados ao Estado (manifestando-se por seus órgãos), de tal sorte que, enquanto atuam nesta qualidade de agentes, seu querer e seu agir são recebidos como o querer e o agir dos órgãos componentes do Estado; logo, do próprio Estado. Em suma, a vontade e a ação do Estado (manifestada por seus órgãos, repita-se) são constituídas na e pela vontade e ação dos agentes; ou seja: Estado e órgãos que o compõem se exprimem através dos agentes, na medida em que ditas pessoas físicas atuam nesta posição de veículos de expressão do Estado.

Portanto, o Estado e seus órgãos públicos são entidades reais, porém abstratas (seres de razão), não possuindo vontade nem ação, no sentido de vida psíquica ou anímica próprias, as quais somente os seres biológicos podem possuí-las.

## **2.2 Qualidade de vida**

O movimento pela qualidade de vida no trabalho surgiu na década de 1970, principalmente nos Estados Unidos da América, devido à preocupação com a

competitividade internacional e o grande sucesso dos estilos e técnicas gerenciais dos programas de produtividade japonesa, centrado nos empregados. Existia uma tentativa de integrar os interesses dos empregados e empregadores através de práticas gerenciais capazes de reduzir os conflitos. Outra tentativa era a de tentar maior motivação nos empregados, embasando suas filosofias nos trabalhos dos autores da escola de Relações Humanas, como Maslow, Herzberg e outros (MORETTI, 2011).

Qualidade de vida no trabalho é um conjunto de ações da empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, tanto no ambiente interno quanto externo ao trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho. Segundo Fernandes (1996, p. 24), "a qualidade é antes de tudo uma questão de atitude. Quem faz e garante a qualidade são as pessoas, muito mais do que o sistema, as ferramentas e os métodos de trabalho".

De acordo com Rodrigues (1994, p. 76), "a qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem estar ao trabalhador na execução de sua tarefa".

A qualidade total teve bastante influência para o desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho, pois das práticas anunciadas pelo sistema de controle da qualidade total, têm-se algumas que devem ser destacadas para melhor análise da influência, tais como: maior participação dos funcionários nos processos de trabalho, ou seja, uma tentativa de eliminação da separação entre planejamento execução, promovida principalmente pelos sistemas tayloristas e fordistas; descentralização das decisões; redução de níveis hierárquicos; supervisão democrática; ambiente físico seguro e confortável; além de condições de trabalho capazes de gerar satisfação; oportunidade de crescimento e desenvolvimento pessoal. Como se pode ver, estas práticas representam um esforço para a melhoria das condições de trabalho, ou seja, existe um movimento pela melhoria da qualidade de vida no trabalho na filosofia do controle da qualidade total (MORETTI, 2011).

Um programa de Qualidade de Vida no Trabalho tem como meta, gerar uma organização mais humanizada, na qual os trabalhadores envolvem, simultaneamente, relativo grau de responsabilidade e de autonomia em nível do cargo, recebimentos de recursos de *feedback* sobre o desempenho, com tarefas adequadas, variedade, enriquecimento pessoal do indivíduo. É evidente que nem todos os problemas de

produtividade das empresas, e nem todo tipo de insatisfação do empregado, em qualquer nível, podem ser resolvidos pela Qualidade de Vida no Trabalho.

Não há Qualidade de Vida no Trabalho sem Qualidade Total, ou seja, sem que a empresa seja boa. Não confundir QVT com política de benefícios, nem com atividades festivas de conagração, embora essas sejam importantes em uma estratégia global. A qualidade tem a ver, essencialmente com a cultura da organização. São fundamentalmente os valores, a filosofia da empresa, sua missão, o clima participativo, o gosto por pertencer a ela e as perspectivas concretas de desenvolvimento pessoal que criam a identificação empresa – empregado. O ser humano fazendo a diferença na concepção da empresa e em suas estratégias (MATOS, 1997, p. 40).

No entanto, sua aplicação conduz, sem dúvida, a melhores desempenhos, ao mesmo tempo em que evita maiores desperdícios, reduzindo custos operacionais.

Assim, segundo Conte (2003), pode-se entender a qualidade de vida no trabalho como um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho.

### 2.3 Capacitação

O Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com a finalidade de alcançar a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão; desenvolvimento permanente do servidor público; adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual; divulgação e gerenciamento das ações de capacitação e a racionalização e efetividade dos gastos com capacitação (BRASIL, 2006, art. 1º e incisos).

O mesmo decreto traz as seguintes definições:

**Capacitação:** é o processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais.

**Eventos de capacitação:** cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (DECRETO n. 5.707/06, art. 2º, I e II).

Em nível municipal, a Prefeitura Municipal de Santa Maria está integrada ao Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros (PNAFM). O programa tem como gestor o Ministério da Fazenda, por meio da Unidade de Coordenação de Programas – UCP/MF, unidade formalmente criada junto à Secretaria Executiva do Ministério da Fazenda. A Caixa Econômica Federal atua como agente intermediário e financeiro, orientando os municípios na elaboração de solicitações de subempréstimo.

Buscando atender as necessidades do PNAFM, a Prefeitura Municipal de Santa Maria vem realizando investimentos básicos em diversas categorias, como por exemplo, capacitação e consultoria, aquisição e instalação de equipamentos de informática, de apoio e comunicação, além de modificações na infra-estrutura. Até dezembro de 2010, 662 servidores receberam cursos e treinamentos, dentro do projeto de modernização da Prefeitura. Dentre as capacitações, estão o treinamento da equipe de atendimento do IPTU, treinamento em Contabilidade de Finanças Públicas, treinamento em atendimento ao cidadão e outras ações importantes com recursos do PNAFM/BID. Estes recursos também são aplicados para modernização do parque tecnológico do Executivo. Com isso, foram adquiridos 421 equipamentos de informática, como microcomputadores, impressoras, equipamentos de datashow e servidores de rede. Também foram comprados equipamentos de apoio a fiscalização e comunicação. Até agora, foram 705 itens, como cadeiras, máquinas fotográficas, amplificadores para caixa de som, armários e estantes.

#### **2.4 A importância da capacitação na qualidade de vida**

As grandes organizações mundiais têm se voltado com bons olhos para a implementação da gestão do desempenho de pessoas e equipes, utilizando processos gerenciais relativos à capacitação e desenvolvimento das pessoas, que tratam tanto do sistema de trabalho, da estrutura de cargos, da forma de seleção e contratação quanto da promoção da qualidade de vida das pessoas internas e externas ao ambiente de trabalho. O caminho que vem sendo tomado por organizações que perceberam a importância da gestão do conhecimento e, com isso, da capacitação e desenvolvimento, consiste em dar caráter corporativo à criação do conhecimento e à aprendizagem contínua (RAMOS et al., 2008).

A sustentabilidade dos negócios passa invariavelmente pela criação e retenção do conhecimento. O princípio de efemeridade (superação de paradigmas entendida como a tentativa de minimizar a distância entre os idealistas e os realistas) do conhecimento

inovador faz com que as organizações busquem de forma contínua uma maneira de propiciar às pessoas que atuam em sua organização, um ambiente facilitador para a produção do conhecimento e para o estímulo à capacitação (RAMOS et al., 2008).

Segundo Senge (2002, p. 32), a organização que aprende

[...] é aquela que cultiva o comprometimento e a capacidade de aprender em todos os seus níveis, criando as condições de adaptação contínua às mudanças, valendo-se de cinco processos fundamentais da aprendizagem, tais como: modelos mentais, domínio ou maestria pessoal, modos de pensamento sistêmico, visão compartilhada e aprendizagem em equipe.

Rodrigues (2007), ao abordar a necessidade de quebra de paradigmas para promover a educação dos profissionais, refere-se à importância de suprir possíveis lacunas do modelo tradicional de educação direcionadas à capacitação de pessoas, mirando a criação de valores intra organizacionais, sem, contudo, se desviar do foco de alcance de resultados e da lucratividade pretendida pela organização. Nessa perspectiva, a valorização de pessoas abrange, numa visão sistêmica, o constante autodesenvolvimento, a criatividade e o senso crítico. Pretendem tais corporações que seus colaboradores possam efetivamente contribuir para o desenvolvimento e engrandecimento das organizações em que atuam, garantindo a ambos, o diferencial competitivo necessário à sobrevivência num cenário de constantes mudanças e transformações.

Drucker (1980, p. 173) assim descreve o papel desempenhado pelo trabalhador da sociedade do conhecimento:

Deve ser responsável pelo seu próprio trabalho; deve administrar-se por objetivos e autocontrole; deve tornar-se responsável pelo constante aperfeiçoamento de toda a operação (o que os japoneses chamam de “aprendizado contínuo”); deve partilhar da responsabilidade de resolver e estabelecer metas e objetivos da organização; e deve participar das decisões da empresa.

Com base nas ideias do autor, pode-se dizer que a educação não cumprirá a missão de desenvolver pessoas com a qualificação almejada pelas organizações se ficar limitada à educação técnica, ou seja, se o aprendizado focalizar somente a dimensão dos conceitos, métodos e técnicas de execução do trabalho.

Portanto, de acordo com Macêdo et al. (2007), é essencial que o processo de capacitação seja ampliado para abranger o autodesenvolvimento. Objetiva-se, dessa forma, não só compreender o comportamento humano e sobre ele atuar, como também contemplar o desenvolvimento de habilidades para entender a organização como um



sistema aberto que evolui historicamente e cujo futuro é planejado de modo estratégico, mesmo que ela seja uma organização pública.

Segundo Rodrigues (2007), trata-se, portanto de uma abordagem voltada para o reconhecimento dos indivíduos que compõem as organizações, como formadores do capital intelectual das empresas e não mais um mero componente de uma engrenagem, como fora nos primórdios, seguindo as premissas ligadas ao pensamento mecanicista da tríade Taylor, Ford e Fayol.

Tolfo e Piccinini (2001) chamam a atenção para as iniciativas de treinamento e desenvolvimento ensejadas pelas empresas, e que se encontram correlatas no fator de QVT. Segundo as autoras, a questão da capacitação dos empregados vem sendo amplamente debatida no meio acadêmico e técnico, como ponto central para fazer frente à Terceira Revolução Industrial, que trouxe uma nova era baseada na microeletrônica.

Para Oliveira e Limongi-França (2005, p.10.):

É importante lembrar a relação que existe entre os programas de desenvolvimento e capacitação e a Qualidade de Vida, na medida em que aqueles contribuem para o desenvolvimento pessoal e de maneira indireta para a qualidade de vida dos profissionais, como aponta a pesquisa de Taylor (2000), que correlaciona programas de qualidade total com variações na qualidade de vida dos trabalhadores.

No Brasil, a temática é especialmente relevante e preocupante, uma vez que as empresas não têm tradição de investir de modo significativo em treinamento. Isso é verificado no estudo realizado por Tolfo e Piccinini (2001) dado que a capacitação para o trabalho não se encontra entre os primeiros itens avaliados positivamente pelos trabalhadores. Isso é justificável, segundo as autoras, pois uma empresa top em treinamento deve oferecer um mínimo de 80 horas de atividades por ano para cada funcionário, enquanto os dados do estudo realizado por elas demonstram que somente seis excedem esse patamar e a média de horas das trinta empresas é 56h21 de aula. Isso mostra que o investimento em capacitação dos funcionários ainda é incipiente no Brasil.

Todo e qualquer trabalhador não só deve procurar a capacitação como também precisa estar atento às várias formas de capacitação existentes. Chiavenato (1999) aponta alguns tipos de desenvolvimento de pessoas, como: rotação de cargos (expande as habilidades das pessoas, conhecimentos e capacitação); posições de assessoria (permite que uma pessoa trabalhe sob a supervisão do líder); treinamento na prática; participar de comissões que compartilham a tomada de decisão; participação em cursos e seminários externos; exercício com jogos e simulação de papéis para o treinamento;

treinamento fora da empresa; estudo de casos (análise de situações a serem resolvidas); jogos de empresas (equipes competem para tomar decisões a respeito de situações reais ou simuladas no computador); e centros de desenvolvimento internos que desenvolvem exercícios realísticos para melhorar habilidades.

Por sua vez, Belluzzo (1995) afirma que a capacitação pode solucionar sérios problemas, pois atualmente é importante promover serviços de qualidade para a satisfação dos usuários, a função de um sistema de formação em serviço é uma das estratégias mais modernas da ciência administrativa. Outro aspecto atual é a humanização do trabalho, pois as pessoas devem se beneficiar das capacidades desenvolvidas, tomando consciência da sua prática profissional e social.

Todas essas propostas de capacitação, segundo Alves (2004), estão voltadas ao desenvolvimento das pessoas na organização, formando um leque de competências e conhecimentos em cada pessoa. Isso faz com que a organização seja beneficiada, pois, pessoas competentes e com conhecimentos adequados contribuirão para o desenvolvimento do local de trabalho. Esse fator é importante para o que é chamado de organizações na sociedade do conhecimento.

Belluzzo afirma que evolução da Administração de Recursos Humanos, em função dos interesses do processo de produção, para integrar as pessoas ao trabalho nas organizações denominou-se de capacitação de recursos humanos, e envolve o processo de atendimento às seguintes carências, no entender de Fusari (apud BELLUZZO, 1995, p. 47):

- a) **na área da formação geral**, como por exemplo, um mínimo necessário de leitura, escrita e cálculos que lhe permita, basicamente, compreender e executar instruções com precisão; b) **na área das habilidades específicas**, envolvendo um fazer preciso, ritmado e constante de acordo com as exigências específicas da produção; c) **na área das atitudes frente ao trabalho**, ou seja, adaptação psicológica, motivação, interesse, responsabilidade, assiduidade, pontualidade, disponibilidade e, sem dúvida, uma dose significativa de docilidade no “vestir” a camisa da empresa.

Há vários conceitos que permeiam o assunto capacitação e todos possuem o sentido de preparar-se, habilitar-se, tornar-se apto a realizar algo, ou seja, é necessária uma aprendizagem para que o indivíduo possa realizar certo trabalho. Isto aliado a uma tendência, na qual se procura conscientizar as pessoas que estão sendo capacitadas da importância deste processo para eles como seres humanos, e para atingir os objetivos da organização com essa capacitação (ALVES, 2004).

As atividades de treinamento e capacitação são feitas a partir dos seguintes motivos ou necessidades que segundo Tachizawa et al. (2001, p. 220) são,

- a) as deficiências observadas na educação regular fazem com que os alunos saiam das escolas e faculdades com um nível de conhecimentos muito aquém do desejável; b) as características peculiares a determinados cargos e empresas exigem uma adaptação dos empregados recém-contratados; c) a constante evolução tecnológica requer a atualização de conhecimentos dos empregados; d) cumpre explorar o inesgotável potencial de crescimento encontrado nos seres humanos.

De acordo com Tachizawa et al. (2001), não existem técnicas melhores ou piores de treinamento e capacitação, e sim técnicas mais ou menos adequadas conforme os objetivos que se deseja atingir; o treinamento se baseia nos princípios do ensino convencional, mas com os ajustamentos necessários. Os autores ainda afirmam que os principais objetivos do treinamento são de preparar as pessoas para a execução de tarefas, dar oportunidades para o desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo que está ocupando, e mudar a atitude das pessoas para criar um clima mais satisfatório na organização.

Segundo Ramos (1996), a capacitação constitui-se em uma necessidade constante e, por isso mesmo, revela-se um excelente investimento, tanto para a organização quanto para o funcionário. Assim, segundo o autor, um bom programa de capacitação contempla:

- a) levantamento das necessidades de treinamento; b) ofertas de treinamento e eventos programados dentro e fora da instituição; c) orçamento e/ou dotação orçamentária disponível; d) proposta individualizada dos treinamentos a serem realizados no ano pela equipe; e) calendário de realização; f) custos de realização; g) justificativa, resultados e benefícios esperados com os treinamentos a serem cumpridos; h) ficha interna de avaliação do treinamento recebido a ser preenchida pelo profissional treinado; i) relatórios de acompanhamento da aplicação em serviço do conhecimento adquirido pelo profissional (RAMOS, 1996, p. 20).

Na pesquisa realizada por Ferreira et al. (2009, p. 152), alguns aspectos são enfatizados como desafios de qualidade de vida no trabalho em um organização do setor público, entre eles está o de “investir na capacitação gerencial”.

Dessa forma, Amaral (2006) afirma que a capacitação do servidor público é a criação de valor público, é a capacidade de produzir serviços, resultados e criar confiança da população com relação às ações do setor público. A capacitação deve apoiar o gerenciamento das mudanças, a inovação, a formação de lideranças, a formação para preparar a sucessão, a formação para lidar com o público.

De acordo com Amaral (2006), pensar a capacitação de servidores públicos no Brasil contemporâneo exige, primeiramente, colocar uma questão central, ou seja: o que se pretende mudar. A capacitação, para a autora citada, envolve transformar práticas e construir instituições capazes de assegurar direitos, de incluir, de formar servidores orientados ao mesmo tempo para a eficiência e resultados, assim como para a construção permanente de um Estado mais próximo dos cidadãos.

Para isso, é necessária a criação de escolas de governo que venham a contribuir para que a cultura de capacitação e, sobretudo, de educação continuada venha a se consolidar no país, de modo a permitir uma efetiva transformação da administração pública brasileira.

Segundo Amaral (2006), em situações de risco, o setor público tem que ser capaz de comunicar-se e a confiança é a base dessa ação. A capacitação tradicionalmente olha para dentro das organizações. No setor público, conforme a autora, entre níveis de governo e mesmo as fortes relações com a sociedade, a gestão pública exige formas de gestão capazes de lidar com isso. As novas formas de gestão exigem que o gestor tenha foco na ampliação do acesso. Da mesma forma, cabe a ele construir a gestão do conhecimento. Outra questão importante para pensar 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, a preparação para mobilizar talentos e para a adoção de novas práticas de interlocução, participação e formação de consensos.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve por objetivo estudar a capacitação de servidores públicos municipais como um contributo para a qualidade de vida no trabalho. Pela bibliografia consultada ao longo do trabalho, pode-se perceber que todo e qualquer trabalhador capacitado ou que no decorrer da sua carreira se capacita irá notar que esse investimento contribui para a qualidade de vida no trabalho, mesmo porque, capacitação e qualidade de vida no trabalho caminham juntas, ou seja, encontram-se inter-relacionadas.

Portanto, no caso dos servidores públicos, profissionais qualificados e capacitados para atuarem tanto no trabalho em equipe como no atendimento ao público resulta em melhor qualidade de vida no trabalho.

Deste modo, cabe às organizações públicas, em específico às Prefeituras Municipais, proporcionarem ambiente propício à criação e aquisição do conhecimento, bem como o seu compartilhamento. E, como abordado no último item da fundamentação teórico-conceitual, investir na formação, capacitação e carreira dos servidores públicos é uma mudança de atitude, é dar oportunidade para o desenvolvimento pessoal e de equipe, e a criação de um clima mais satisfatório no ambiente de trabalho, ou seja, uma melhor qualidade de vida no trabalho.

E, por último, cabe aqui anotar a limitação que se teve, quanto ao tempo, durante a realização deste estudo. Entende-se que os órgãos públicos devam proporcionar licença remunerada ao servidor que estiver participando de eventos de capacitação, pois dessa forma, o mesmo poderá apresentar maior rendimento tanto no curso quanto no ambiente no trabalho quando estiver com a capacitação concluída. Sugere-se para estudos futuros, investigar a possibilidade da instalação de uma Universidade Corporativa no município de Santa Maria, RS.

## REFERÊNCIAS

ALVES, R. C. V. A gestão de pessoas em unidades de informação: a importância da capacitação no uso de tecnologias. **Revista de Iniciação Científica da FFC**, v. 4, n. 2, p. 32-51, 2004.

AMARAL, H. K. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. **Revista do Serviço Público**, Brasília: ENAP, v. 57, n. 4, out./dez. 2006.

BANDEIRA DE MELLO, C.A. **Curso de direito administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2001.

BELLUZZO, R. C. B. **Da capacitação de recursos humanos à gestão da qualidade em bibliotecas universitárias**: paradigma teórico-prático para ambiente de serviço de referência e informação. 1995. 259 f. São Paulo. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006**. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm)>. Acesso em: 13 maio 2011.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CONTE, A. L. Qualidade de vida no trabalho. **Revista FAE Business**, n. 7, p. 32-34, nov. 2003.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. São Paulo: Atlas, 2003.

DRUCKER, P. **Administração em tempos turbulentos**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1980.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 2. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, R. R.; FERREIRA, M. C.; ANTLOGA, C. S.; BERGAMASCHI, V. Concepção e implantação de um programa de qualidade de vida no trabalho no setor público: o papel estratégico dos gestores. **R. Adm.**, São Paulo, v. 44, n. 2, p. 147-157, abr./jun. 2009.

MACÊDO, I. I.; RODRIGUES, D. F.; JOHANN, M. E. P.; CUNHA, N. M. M. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

MATOS, F. G. **Fator QF – Ciclo de felicidade no trabalho**. São Paulo: Makron Books, 1997.

MORETTI, S. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação. Disponível em: <[http://www.facape.br/ruth/adm-comport\\_organ/CO\\_Texto2Qualidade\\_de\\_vida\\_no\\_trabalho\\_x\\_autorealizacao.pdf](http://www.facape.br/ruth/adm-comport_organ/CO_Texto2Qualidade_de_vida_no_trabalho_x_autorealizacao.pdf)>. Acesso em: 13 jun. 2011.

OLIVEIRA, P. M.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho. **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 1, art. 9, jan./jul. 2005. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=2209&Secao=ARTIGOS&Volume=4&Numero=1&Ano=2005>>. Acesso em: 13 jun.2011.

RAMOS, H. C.; OLIVEIRA, R. T. Q.; SANTOS, J. A. N.; BORGES, S. M. DIAS, R. S. Capacitação & desenvolvimento e a interface com a educação corporativa. In: IV CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO. 2008. **Anais...** Niterói, RJ, 2008.

RAMOS, P. A. B. A gestão na organização de unidade de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 25, n. 1, p. 15-25, jan./abr. 1996.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

RODRIGUES, O. B. **Aprendizagem organizacional: a mão única da educação corporativa**. 2007. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/ler.php?cod=4695>>. Acesso em: 13 jun. 2011.

SENGE, P. **Dança das mudanças:** os desafios de manter o crescimento e o sucesso em organizações que aprendem. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas:** uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. **RAC**, v. 5, n. 1, p. 165-193, jan./abr. 2001.