



**INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO SOL NASCENTE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS**

**SECTOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO

**O IMPACTO DO TREINAMENTO, NO
DESENVOLVIMENTO DOS COLABORADORES DO
SECTOR PÚBLICO**

AUTOR: HÉLIO CORNÉLIO CHAPUYA SAMUEL

ORIENTADOR: ELISEU CHIPACO, PH.D

HUAMBO, 2025

O IMPACTO DO TREINAMENTO, PARA O DESENVOLVIMENTO DOS COLABORADORES DO SECTOR PUBLICO

HÉLIO CORNÉLIO CHAPUYA SAMUEL¹ - ISPSN

RESUMO

O presente trabalho faz uma abordagem sobre o impacto do treinamento, no desenvolvimento dos colaboradores do sector público. Diante das limitações na eficiência e eficácia dos serviços prestados no sector público angolano, este estudo buscou investigar o problema da falta de qualificação dos servidores. O objetivo geral foi analisar como o treinamento influencia no desenvolvimento dos colaboradores do Departamento de Recursos Humanos do Gabinete Provincial de Educação do Huambo. A metodologia utilizada foi uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa-quantitativa, realizada no Gabinete Provincial de Educação do Huambo. O estudo teve como universo 15 funcionários, dos quais 9 participaram da pesquisa. Os resultados mostraram que a maioria dos participantes percebeu melhorias significativas na produtividade (88,9%), na redução de erros (77,8%) e na satisfação dos cidadãos (77,8%) após participarem de ações de formação. Tais dados validam a teoria de Chiavenato, que defende o treinamento como uma ferramenta estratégica para agregar valor aos colaboradores. No entanto, a pesquisa também identificou pontos críticos: a baixa frequência de formações (22,2% nunca participam), a predominância de conteúdos teóricos e a percepção de pouco impacto por 33,3% dos colaboradores. As sugestões dos participantes indicam a necessidade de maior frequência e de conteúdos mais práticos e alinhados às suas necessidades. Em conclusão, para otimizar o processo de formação, o Gabinete Provincial de Educação do Huambo deve adotar um modelo contínuo e mais alinhado às demandas reais dos servidores.

Palavras-chave: Treinamento, sector público, desenvolvimento, gestão de RH.

ABSTRACT

This study addresses the impact of training on the development of employees in the public sector. Given the limitations in the efficiency and effectiveness of services provided in the Angolan public sector, this research sought to investigate the problem of the lack of qualification among civil servants. The general objective was to analyze how training influences the development of employees in the Human Resources Department of the Provincial Office of Education of Huambo. The methodology employed was a descriptive survey with a qualitative-quantitative approach, conducted at the Provincial Office of Education of Huambo. The study had a universe of 15 employees, 9 of whom participated in the research. The results showed that the majority of participants perceived significant improvements in productivity (88.9%), error reduction (77.8%), and citizen satisfaction (77.8%) after participating in training activities. Such data validates Chiavenato's theory, which advocates for training as a strategic tool to add value to employees. However, the research also identified critical points: the low frequency of training (22.2% never participate), the predominance of theoretical content, and the perception of little impact by 33.3% of the employees. The participants' suggestions indicate the need for greater frequency and more practical content that is aligned with their needs. In conclusion, to optimize the training process, the Provincial Office of Education of Huambo must adopt a continuous model that is more closely aligned with the actual demands of its civil servants.

Keywords: Training, public sector, development, HR management.

¹ Estudante do 4º Ano do Curso de Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente, Huambo, ano lectivo 2024/2025

1 INTRODUÇÃO

As pessoas constituem o principal património das organizações. O capital humano das organizações - composto de pessoas, que vão desde o mais simples operário ao seu principal executivo – passou a ser uma questão vital para o sucesso do negócio. E também o principal diferencial competitivo das empresas bem-sucedidas. Em um mundo mutável e competitivo, em uma economia globalizada e sem fronteiras, as organizações precisam se preparar continuamente para os desafios da inovação e da conectividade. (Chiavenato, 2014)

Segundo Chiavenato (2014) no passado, alguns especialistas em Recursos Humanos consideravam o treinamento como um meio para adequar a pessoa ao seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização a partir do simples preenchimento de cargo de cargos. Mais recentemente, o conceito foi ampliado para considerar o treinamento como um meio para melhorar o desempenho no cargo. E quase sempre o treinamento tem sido entendido como o processo pelo qual a pessoa é preparada para desempenhar de maneira excelente as tarefas específicas do cargo que deve ocupar.

Pois bem, a presente investigação faz uma justificação sobre o papel do gestor de Recursos Humanos como agente de mudança e impulsionador do desenvolvimento dos colaboradores, através de ações formativas específicas. Pretende-se compreender em que medida essas iniciativas contribuem para a melhoria dos serviços públicos, respondendo às exigências de um mundo em constante transformação. Ao focar-se na realidade do Departamento de Recursos Humanos do Gabinete Provincial de Educação do Huambo, este estudo visa ainda promover uma discussão fundamentada sobre a importância da formação como mecanismo de fortalecimento institucional e transformação social.

A Relevância deste estudo, baseia-se na formação contínua no sector público vai além da mera atualização técnica ela configura-se como uma estratégia de modernização da gestão e de promoção da equidade nos serviços. Dados recentes indicam que servidores capacitados são mais propensos à inovação, à redução de custos operacionais e ao aumento da satisfação dos cidadãos (Digix, 2023). O investimento em capacitação revela-se, portanto, não só como resposta a lacunas imediatas, mas também como base para uma cultura organizacional resiliente e adaptada às exigências atuais. O presente estudo, ao adotar uma abordagem qualitativa e retrospectiva, busca também oferecer subsídios a futuros trabalhos académicos que se debrucem sobre o papel estratégico da formação no serviço público angolano.

Nesta senda, a grande problemática deste estudo está fundamentada na seguinte questão: De que modo as ações de treinamento e o investimento no desenvolvimento do capital humano contribuem para a qualidade, eficiência e eficácia na prestação de serviços públicos?

Este trabalho visa, de modo geral, analisar o impacto do treinamento no desenvolvimento dos colaboradores do sector público, nomeadamente no Departamento de Recursos Humanos do Gabinete Provincial da Educação do Huambo. De modo aprofundado, este estudo busca: Caracterizar o impacto da formação no desempenho do pessoal do sector público, com base em referências bibliográficas; compreender os fatores-chave que condicionam o desenvolvimento do Departamento de Recursos Humanos do Gabinete Provincial da Educação do Huambo; propor soluções estratégicas que potenciem o desenvolvimento do Departamento de Recursos Humanos do Gabinete Provincial da Educação do Huambo.

A metodologia de investigação deste trabalho é de natureza aplicada, uma vez que descreve um problema real e propõe soluções adequadas. Adota-se uma abordagem qualitativa, com o objetivo de descrever o impacto da formação no desenvolvimento dos colaboradores do sector público. O estudo reveste-se ainda de carácter retrospectivo, apoiando-se em dados do Departamento de Recursos Humanos do Gabinete Provincial da Educação do Huambo para qualificação da situação real.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Contextualização

Para Stecca (2015) as ações de treinamento e de desenvolvimento ocupam um dos papéis centrais no sistema de recursos humanos em contextos organizacionais, pois seus impactos são essenciais tanto para a interação indivíduo-trabalho que se traduzem em diferenças de desempenhos individuais e coletivos, quanto para relações entre a empresa e seus contextos, podendo garantir, ou não a sua produtividade e competitividade.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 310) modernamente, o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornar cada vez mais valiosas. Assim, o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio. Nesses termos, o treinamento é uma maneira eficaz de agregar valor às pessoas, à organização e conseqüentemente aos clientes.

2.2 Conceito de treinamento

Treinamento é um processo educacional focado a curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada pelo qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos organizacionais previamente definidos. O desenvolvimento de recursos humanos no sector público representa uma estratégia essencial para alinhar as competências dos trabalhadores às exigências de um Estado moderno e orientado para resultados. (Ferreira, 2015 *apud* Chiavenato, 2020).

O Treinamento é a experiência aprendida que produz uma mudança relativamente permanente em um indivíduo e que melhora sua capacidade de desempenhar um cargo. Pode envolver uma mudança de habilidades, conhecimento, atitudes ou comportamento. Isso significa mudar o que os empregados conhecem, como eles trabalham, suas atitudes diante do trabalho e suas interações com os colegas ou supervisor. (Chiavenato 2014, p. 311).

2.3 Impacto do treinamento no sector público

No sector público, o treinamento assume um papel determinante no desenvolvimento dos colaboradores, contribuindo para a modernização administrativa e para a excelência dos

serviços prestados ao cidadão. Para Chiavenato (2023) o treinamento pode envolver cinco tipos de mudanças comportamentais: Transmissão de informações, Desenvolvimento de habilidades, Desenvolvimento ou modificação de atitudes, Desenvolvimento de conceitos e criação de competências individuais.

O treinamento tem muito a ver com o conhecimento principalmente com o conhecimento corporativo. Na Era da Informação, que se está atravessando, o conhecimento é o recurso mais importante e valioso. E se ele é fundamental, a produtividade do conhecimento é que constitui a chave do sucesso da organização. Peter Drucker a pregoa que tornar o conhecimento produtivo constitui hoje uma responsabilidade gerencial. Mais do que isso, um desafio organizacional. Isso requer a aplicação profícua do conhecimento ao conhecimento. O conhecimento é bom principalmente quando é útil. Em outras palavras, o conhecimento somente será produtivo se for aplicado para criar uma diferença sensível: produzir resultados, melhorar processos, adicionar valor e gerar riqueza (Chiavenato 2014, p. 311).

Em um mundo informatizado em que todos têm acesso à informação, sobressaem-se as pessoas capazes de acessá-la, interpretá-la e transformá-la rapidamente e antes dos outros em um novo produto, serviço, aplicação, inovação ou oportunidade. Além disso, o treinamento também tem muito a ver com a construção de competências, como se verá adiante (Chiavenato 2014, p. 310).

Esta afirmativa reforça que o maior bem de uma empresa são seus colaboradores, ou seja, não é o serviço ou o produto que valoriza a empresa, mas sim, quem executa o serviço ou participa do processo do produto que faz a diferença. Nesta conjuntura cabe o questionamento: A sua equipe está treinada? É oportuno que se conheça o perfil de cada indivíduo e assim adequá-los devidamente, o que se espera do indivíduo e o que ele tem a oferecer são percepções necessárias para que o bom desempenho aconteça. As pessoas são diferentes, agem e reagem de formas adversas, de acordo com as suas crenças, cultura e educação. Porém, mesmo com essas diferenças, deverão trabalhar em grupo, desenvolvendo etapas do processo e primando pelos bons resultados (Chiavenato 2014, p. 310).

E, de acordo com Chiavenato (2010):

Para conseguir isso é imprescindível treinamento e desenvolvimento das pessoas, ou seja, para executar as etapas há a necessidade de treinamento e investimento, visando à melhoria do capital humano e dos resultados da organização e, vale mencionar que a prioridade que a empresa dá ao treinamento sinaliza, para seu pessoal, a importância

atribuída às pessoas (p. 366).

2.4 Treinamento versus desenvolvimento, no sector da administração pública

Chiavenato declara que o treinamento é orientado para o presente, focalizando o cargo atual e buscando melhorar as habilidades e competências relacionadas com o desempenho imediato do cargo. Já o desenvolvimento de pessoas focaliza os cargos a serem ocupados futuramente na empresa e as novas habilidades e competências que serão requeridas (Chiavenato, 2014).

O objetivo central do treinamento, portanto, é tornar o colaborador mais apto, capacitado e eficiente na realização de suas atividades. Marras (2011, p. 133) afirma que o treinamento é um processo de assimilação cultural de curto prazo que visa repassar ou atualizar conhecimentos, habilidades e atitudes diretamente ligadas à execução de tarefas ou à sua otimização no ambiente de trabalho.

Segundo Chiavenato (2010, p. 366) “as pessoas constituem o principal patrimônio das organizações e o capital humano do operário mais simples ao executivo principal é um fator vital para o sucesso institucional”. Assim, investir no treinamento contínuo dos colaboradores públicos não apenas aprimora o desempenho das atividades cotidianas, mas também impulsiona o desenvolvimento organizacional e contribui para a construção de um serviço público mais moderno, eficiente e voltado para as reais necessidades da população.

2.5 Função dos Recursos Humanos na Administração Pública de Angola

O Decreto Presidencial n° 202/19, de 25 de Junho, constitui um marco normativo essencial para a organização administrativa no sector público angolano, especialmente no que concerne às competências dos órgãos de gestão de recursos humanos. Em seu artigo 1º, o decreto atribui explicitamente aos membros trabalhadores do Departamento de Planeamento, Estatística e Recursos Humanos a competência para "exercer funções superiormente estabelecidas por lei", reforçando seu papel estratégico na implementação de políticas públicas (Decreto n° 202/19, 2019). Esse dispositivo legal, alinhado às diretrizes de modernização do Estado, serve como base para a estruturação de carreiras e funções no serviço público, tema central para a eficiência administrativa.

No contexto educacional, o decreto estabelece que o Gabinete Provincial da Educação

deve assegurar que o sector de Recursos Humanos (RH) se subordine às "orientações técnicas e metodológicas do órgão Central responsável pelos sectores da educação, ciência, tecnologia e inovação" (artigo 2º). Essa subordinação hierárquica visa garantir coerência entre as políticas nacionais e sua execução local, um desafio crítico em províncias como o Huambo, onde a descentralização administrativa ainda enfrenta entraves estruturais.

A Lei de Bases do Regime Jurídico da Função Pública (Lei nº 35/20), em seu Capítulo V, reforça esses princípios ao detalhar o regime de carreiras no serviço público. O artigo 35º estabelece que "o exercício de funções públicas é regra assegurada" (nº 2), definindo a carreira como um "conjunto hierarquizado de categorias correspondentes a funções da mesma natureza, acessíveis mediante antiguidade e mérito profissional" (nº 1). Complementarmente, o nº 2 do mesmo artigo especifica que a categoria corresponde à "posição ocupada pelo funcionário dentro de uma carreira, fixada conforme o conteúdo e a qualidade das funções exercidas" (Lei nº 35/20, 2020).

Entretanto, a realidade operacional diverge frequentemente desses preceitos legais. No Huambo, por exemplo, lacunas na implementação de políticas de capacitação e avaliação de desempenho comprometem a meritocracia e a progressão funcional. Como gestores de recursos humanos, é imperativo promover ações formativas contínuas, alinhadas a diagnósticos locais precisos, para transformar o marco legal em prática efetiva. Programas de treinamento técnico e desenvolvimento de competências gerenciais são urgentes para modernizar a gestão pública provincial, garantindo que o mérito e a qualificação orientem a ascensão funcional, conforme previsto na lei.

A análise crítica apresentada ressalta a necessidade de articular instrumentos legais (como o Decreto nº 202/19 e a Lei nº 35/20) com ações práticas de capacitação, especialmente em contextos provinciais onde desafios logísticos e institucionais podem limitar a efetividade das políticas nacionais. A ênfase em diagnósticos locais e planos de formação adaptados às necessidades do Huambo emerge como estratégia prioritária para reduzir a discrepância entre norma e realidade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo foi caracterizado como uma pesquisa aplicada, de natureza qualificativa-quantitativa e com ênfase em pesquisa bibliográfica. O desenho descritivo foi adotado para examinar o impacto do treinamento no desenvolvimento dos colaboradores do sector público em Angola, mais especificamente no Gabinete Provincial de Educação do Huambo.

A pesquisa aplicada, conforme Lakatos e Marconi (2003), parte de uma problemática concreta e utiliza o método científico para produzir soluções efetivas. Neste caso, o estudo buscou gerar conhecimento com aplicação prática imediata para aprimorar processos e práticas locais. A abordagem qualitativa-quantitativa permitiu descrever as características do fenómeno (análise qualitativa) e quantificar as percepções dos colaboradores (análise quantitativa) em relação ao treinamento recebido.

A revisão bibliográfica foi uma etapa crucial, pois forneceu a fundamentação teórica para o estudo, utilizando referências como Chiavenato, Lakatos e Marconi para contextualizar os conceitos de treinamento, desenvolvimento e metodologia de pesquisa.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário aplicado aos funcionários do Departamento de Recursos Humanos da Direção Provincial de Educação do Huambo. O questionário, composto por perguntas fechadas e abertas, permitiu avaliar a frequência e o tipo de formação recebida, bem como a percepção dos participantes sobre o impacto dessas ações na melhoria dos serviços.

3.1 Classificação da Pesquisa

A pesquisa realizada se configura como aplicada, buscando solucionar um problema prático no contexto do Gabinete Provincial de Educação do Huambo. Adota uma abordagem mista (qualitativa-quantitativa) e, quanto aos objetivos, é descritiva, pois visa expor as características do impacto do treinamento sem manipulação de variáveis (Lakatos & Marconi, 2021).

A investigação foi realizada nas instalações do Gabinete Provincial de Educação do Huambo, especificamente junto ao Departamento de Recursos Humanos, o que se mostrou um local oportuno para a coleta de dados e a compreensão da realidade local.

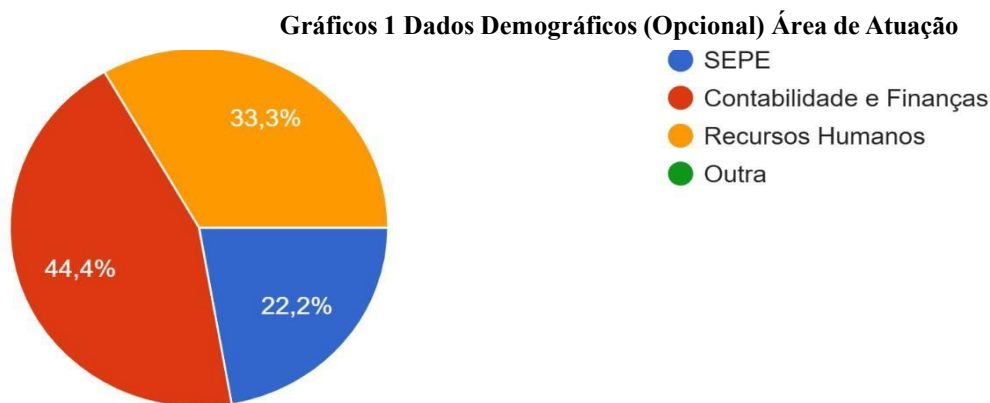
A população do estudo foi de aproximadamente 15 colaboradores que integravam o Departamento de Recursos Humanos e suas áreas de influência. Deste universo, foi selecionada uma amostra de 9 colaboradores que participaram ativamente da pesquisa. Essa amostra, embora reduzida, foi representativa o suficiente para capturar as percepções e experiências dos funcionários sobre o tema, garantindo a validade dos resultados apresentados.

A análise dos dados coletados revelou que, embora o treinamento tenha um impacto positivo na produtividade e na satisfação dos cidadãos, existem lacunas significativas a serem abordadas. A baixa frequência das formações e a predominância de conteúdos teóricos indicam a necessidade de um planejamento mais estratégico. As sugestões dos próprios funcionários confirmam a urgência de um plano de formação contínuo, com foco em conteúdos mais práticos e alinhados às necessidades reais do serviço.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente capítulo descreve e discute, de forma clara e objetiva, os resultados da pesquisa sobre o impacto do treinamento no desenvolvimento dos colaboradores do sector público. O estudo foi contextualizado no Gabinete Provincial de Educação do Huambo, com o objetivo de analisar a percepção dos funcionários de Recursos Humanos sobre a contribuição das ações de formação para a melhoria dos serviços públicos.

Os dados foram coletados por meio de um questionário e tabulados com o auxílio dos softwares Google Forms/Sheets e Microsoft Excel (2024). A pesquisa, conduzida com o rigor científico necessário, gerou resultados variados, que foram analisados com base em variáveis como área de atuação, frequência de participação em eventos de formação, tipos de formação recebida, avaliação de impacto, vantagens e sugestões.

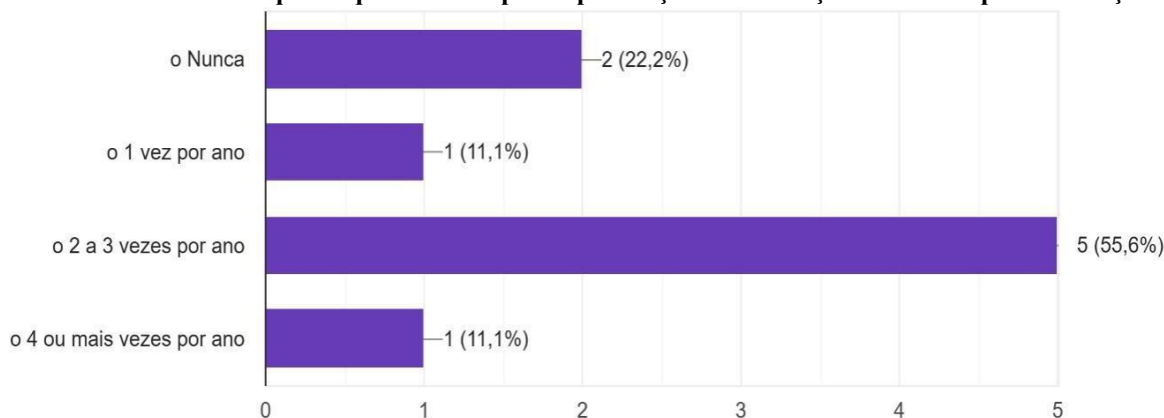


Fonte: o autor, 2025

Os resultados demográficos mostram que a maior parte dos inquiridos (44,4%) trabalha no departamento de contabilidade e finanças. Os funcionários de Recursos Humanos, que são o foco do estudo, representam 33,3% dos participantes. Esse desequilíbrio evidencia uma fragilidade na presença dos gestores de RH no ambiente corporativo, pois, como afirma a Lei de Bases do Regime Jurídico da Função Pública (Lei nº 35/20) e o Decreto Presidencial nº 202/19, esses profissionais são estratégicos na implementação de políticas públicas. A pouca representatividade sugere uma dificuldade em criar e aplicar estratégias de melhoria das aptidões dos servidores, o que vai de encontro à visão de Chiavenato (2014) de que as pessoas são o principal património das organizações e que o RH é vital para o sucesso institucional. A falta de gestores de RH em número suficiente no Gabinete Provincial de

Educação do Huambo pode ser um dos entraves à implementação das ações de formação que a própria pesquisa sugere serem necessárias.

Gráficos 2 Com que frequência você participa de ações de formação oferecidas pela instituição?



Fonte: o autor, 2025

Os resultados demonstram que 55,6% dos funcionários participam de formações 2 a 3 vezes por ano. Contudo, uma parcela significativa (22,2%) nunca participa, o que é alarmante. Esses dados, que indicam a falta de uma cultura de aprendizado contínuo, corroboram a sua própria afirmação de que "o sector público em Angola enfrenta sérias limitações quanto à formação contínua, o que compromete a eficácia e a eficiência dos serviços". A inatividade de 22,2% dos colaboradores contraria a visão de Marras (2011) de que o treinamento deve ser um processo de assimilação cultural contínuo para atualizar conhecimentos e habilidades.

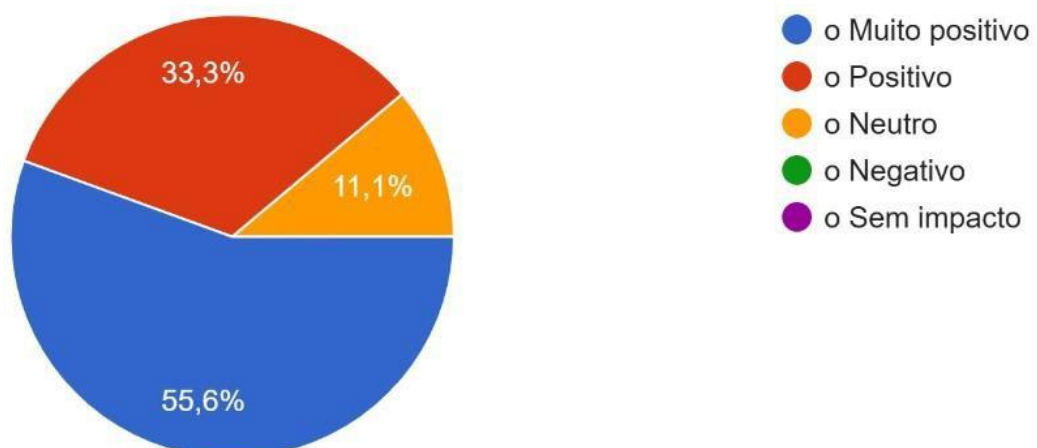
Gráficos 3. Que tipos de formação você já recebeu?



Fonte: o autor, 2025

A maioria dos inquiridos (44,4%) recebe formações teóricas e normativas. Conforme Chiavenato (2014), o treinamento deve ir além da simples transmissão de informações e focar no desenvolvimento de habilidades, conceitos e atitudes. A ênfase em conteúdo teórico pode não estar alinhada com a necessidade prática de "tornar o colaborador mais apto, capaz e eficiente na realização de suas atividades", como defendem Ferreira (1995) e Marras (2011). Além disso, a fundamentação teórica menciona que a ineficácia do treinamento leva à obsolescência de práticas administrativas. A predominância de formações teóricas pode ser um fator que contribui para essa obsolescência, especialmente em um contexto de rápida evolução tecnológica.

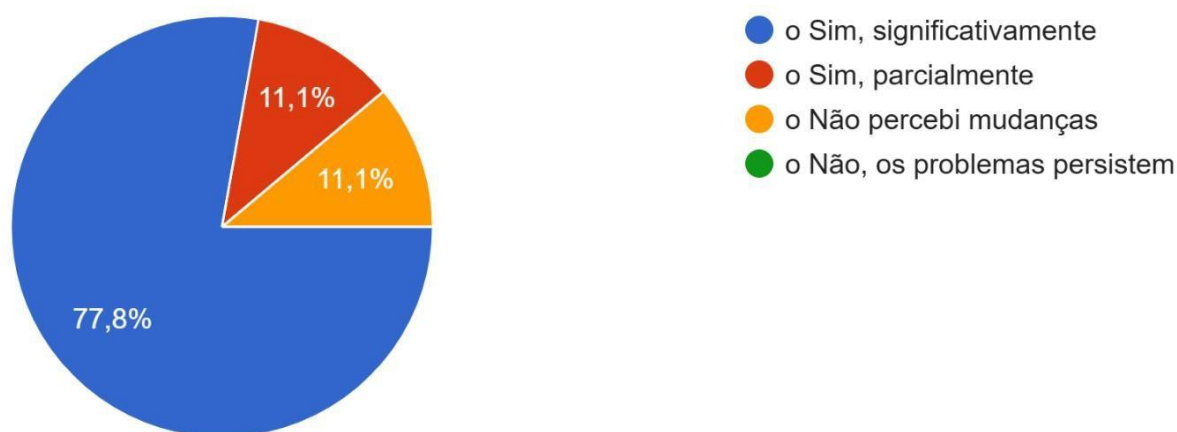
Gráficos 4 Como você avalia o impacto das formações recebidas no desenvolvimento das suas competências técnicas e comportamentais?



Fonte: o autor, 2025

Apesar de 55,6% dos participantes avaliarem o impacto como muito positivo, uma porção significativa (33,3%) o considerou com pouco impacto. Esse resultado, mesmo que positivo em sua maioria, demonstra uma lacuna na eficácia dos treinamentos. Ele reflete o conceito de Chiavenato (2014) de que o conhecimento só é produtivo se for aplicado para gerar resultados, melhorar processos e adicionar valor. O fato de 33,3% dos colaboradores sentirem pouco impacto sugere que as formações não estão sendo "aplicadas proficuamente" na prática diária, o que é um desafio organizacional, conforme Peter Drucker (citado por Chiavenato, 2014).

Gráficos 5 As formações contribuíram para a redução de erros ou retrabalho nas suas atividades diárias?



Fonte: o autor, 2025

O alto percentual de 77,8% que percebeu uma redução de erros reforça a ideia de Robbins (1996) de que o treinamento deve produzir uma mudança permanente no indivíduo, melhorando sua capacidade de desempenhar um cargo. No entanto, o fato de 22,2% (11,1% + 11,1%) não perceberem mudanças ou as perceberem apenas parcialmente é preocupante. Isso contraria o objetivo central do treinamento de tornar o colaborador mais apto e eficiente, conforme defendido por Ferreira (1995). A existência de erros ou retrabalho em um sector como o da educação denota a necessidade de um diagnóstico mais preciso para que as ações de formação sejam mais focadas e contundentes.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa demonstra, de forma inequívoca, que o treinamento é uma ferramenta poderosa e estratégica para o desenvolvimento dos colaboradores no setor público angolano. Os resultados empíricos validam a teoria de Chiavenato, confirmando que o investimento em capital humano agrega valor tanto aos indivíduos quanto à organização.

O impacto analisado não se restringe apenas ao nível individual, mas se estende à qualidade do serviço público como um todo. As melhorias concretas percebidas pelos participantes – nomeadamente o aumento da produtividade (88,9%), a redução de erros (77,8%) e, fundamentalmente, a melhoria na satisfação dos cidadãos (77,8%) – comprovam que a formação é essencial para modernizar as práticas de trabalho e combater a ineficiência.

Embora o impacto positivo seja evidente, o estudo sublinha que o processo de formação no Gabinete Provincial da Educação do Huambo está aquém do seu potencial devido a fatores-chave que limitam o desenvolvimento contínuo.

Recomendações:

Com base nos resultados e nas sugestões dos próprios colaboradores, recomenda-se que o Gabinete Provincial de Educação do Huambo adote as seguintes medidas para otimizar o seu plano de formação:

Aumentar a frequência e o acesso às formações: É fundamental que a gestão de RH promova um calendário de treinamentos mais regular e acessível a todos os funcionários, incluindo aqueles que nunca participaram. A formação não deve ser um evento isolado, mas sim uma prática contínua, garantindo que o conhecimento esteja sempre atualizado

Focar em um diagnóstico de necessidades mais preciso, antes de planejar qualquer treinamento, o departamento de RH deve ouvir ativamente os colaboradores para identificar as lacunas de competências. Em vez de focar apenas em conteúdos teóricos e normativos, a prioridade deve ser o desenvolvimento de habilidades técnicas e práticas (como uso de softwares, gestão de processos) e soft skills (comunicação, liderança e trabalho em equipe).

Fortalecer o papel estratégico do departamento de RH. O departamento de Recursos Humanos deve ser visto como um agente de mudança. Isso pode ser alcançado através do investimento na própria formação dos gestores de RH, permitindo que eles apliquem métodos

mais modernos e eficazes de gestão de pessoas e de planejamento de treinamentos.

Mensurar e avaliar o impacto das formações: Após a implementação dos treinamentos, é crucial realizar avaliações para verificar se as melhorias de produtividade e na satisfação dos cidadãos realmente ocorreram. Essa etapa, é essencial para garantir que os recursos investidos em capacitação estejam gerando os resultados esperados.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANGOLA. (2019). Decreto Presidencial n° 202/19, de 25 de Junho de 2019. Diário da República, Série I, n° 123.
- ANGOLA. (2020). Lei n° 35/20: Lei de Bases do Regime Jurídico da Função Pública. Diário da República, Série I, n° 167.
- ANGOLA. Ministério da Administração Pública, Trabalho e Segurança Social. (s.d.). [Página inicial]. Disponível em: www.maptss.gov.ao.
- BAGATTOLI, S. L. (2016). Treinamento e desenvolvimento de pessoal: agregando valor às pessoas e à organização. *Navus*, 6(2), 106–120.
- CHIAVENATO, I. (2009). *Administração de recursos humanos*. Manole.
- CHIAVENATO, I. (2010). *Gestão de pessoas: o novo papel da gestão do talento humano*. Elsevier.
- CHIAVENATO, I. (2010). *Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa*. Manole.
- CHIAVENATO, I. (2014). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4. ed.). Manole.
- CHIAVENATO, I. (2020). *Recursos humanos: o capital humano das organizações* (11. ed.). Manole.
- DIGIX. (2023). A importância da capacitação para servidores públicos. Disponível em: <https://digix.com.br/blog/gestao-e-pessoas/a-importancia-da-capacitacao-para-servidorespublicos/>. Acesso em: 28 abr. 2025.
- FERREIRA, A. B. H. (1999). *Dicionário da Língua Portuguesa* (3. ed.). Nova Fronteira.
- GOVERNO PROVINCIAL DO HUAMBO. Gabinete de Recursos Humanos. (2025). Entrevista pessoal com a responsável do gabinete. Huambo.
- IVANCEVICH, J. M. (1995). *Gestão de recursos humanos* (p. 423). Richard D. Irwin.
- LAKATOS, E. M., & MARCONI, M. A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5. ed.). Atlas.
- MAPTSS. (2023, 1 de março). Escola Nacional de Administração e Políticas Públicas. ENAPP assume formação de excelência aos quadros da Administração Pública. Disponível em: <https://www.maptss.gov.ao/2023/03/01/enapp-assume-formacao-de-excelencia-aos-quadrosda-administracao-publica/>.

MARRAS, J. P. (2011). Administração de recursos humanos (14. ed.). Saraiva.

PEREIRA, L. C. B. (1980). O Estado burocrático e a crise da administração pública. Brasiliense.

WEBER, M. (1922). O que é a burocracia. Cultrix.

7 ANEXOS

Prop01ln de itTquiritw'Que tion.ario wbre o l111p1u:m do Tnin:a.mento oo Daem--ol mmro d
 Colahadores do S'1tor P11hUc.o

O <ibjc:tl''''O du qu onruio e
 a'l'lJiffi', pcwep il'e d colaho:rad
 res scbm a conki bul,;,;lo dil!
 iifOes de !bran
 piillia !'telli'1o'J,1dos !!Uli 1111publim!ic
 PR.Zado 11)



Consente:

" fJ All·lrizi.tr gra. 8,f.fio d11 ntvismh11so do.s dsrl p;va fins a s.,.o:mfm:mc.eq,lie:!!dn-
 " W PJ';feri:, nlo DO'tiziu'a gra.\l m OOT1Corth1 cm reffPmld anq_ nnari..

DidH Dem(l,GrmfE'(1:lI (**opc,&rud**):

reaoo11lu11 ! fSEPE [J / ComabUi&dc e Fi11ani;-as HfBir:cursos Rummu;J

Qoslics

(Esca.111S; Cenco,rdo Tota:lm1mre (CT) - Com:or&i.) - Neutto {N - Oi'81:0nlb (D) - Discoroti
 l'otnb:n ntc {D1} (**link. 5''', ?**)

J. Com.q11c frnq1.1 n ·a voi:e **parll iJla lleca.fr(il:!!\$ de:furm·o ofc-ndd:&1 p la imtitul oo:?**

.,, [J Nunc

[J l v=Z: por ano

a a.3 vezes par ao

G / J 4 011 mais vez ppr ai:10

2. Qtie cipos de, tbrm .llo voe€ ja rcccbc ? (*Marqw:: das,que..Ne- ap ut.wn*)

o r;<f Compet4fu i **rec** lex_: gesffio d **pro** infomwh:aj

[/ Soft skil ls (ex: oomlllm !;at), trabttl ern eqmpe)

q l.g-gilai;a e rron1as ms.tiru ioais

l:l () N'etlliuma

.:l Como vtic@ aYalia <t impacto das forma roebl das no dcsen
 oh"JDlffllo

UISS

compde.ndas teeni BS' e comportam ntais?

o **NJ** Muito pn itivo,

o (J Pooiti o

o / J 1;lulro

o f] Ngativ.o

o / J Sern impacio

.tnh 1h suu affllidad

1. As fonna,;l}cs mlribmam p•ra a redm;aõ de CJTOS ou re a:o nu
 diarias?

o **ttJ** Sim; ignificati,..wm,"Jlte

o [/ Sim pa:rcialmente

o fJ aO percebi mudan _

o fJ ao, o problem s persistem

S. Voce con d r era q e o treinamento recebido elaborou **su produtividade**?

o **NJCT**

C

- [] N
 - [] D
 - [] DT
6. As ações de formação abordaram temas relevantes para as demandas do seu setor?
- [] Sempre
 - [X] Na maioria das vezes
 - [] Raramente
 - [] Nunca
7. Como você avalia o clima organizacional após a participação em formações?
- [X] Melhorou significativamente
 - [] Melhorou pouco
 - [] Permaneceu o mesmo
 - [] Piorou
8. As formações recebidas incluíram desenvolvimento de soft skills (ex: comunicação, liderança)?
- [] Sim, de forma adequada
 - [X] Sim, mas insuficiente
 - [] Não
 - [] Não sei responder
9. Você percebeu melhoria na satisfação dos cidadãos atendidos após as formações?
- [X] Sim, há feedback positivo
 - [] Não percebi mudanças
 - [] Não, os problemas continuam
 - [] Não tenho contato direto com o público
10. Que sugestões você daria para melhorar as ações de formação na instituição?
- [X] Maior frequência de treinamentos
 - [] Conteúdo mais prático e alinhado às necessidades do setor
 - [] Inclusão de soft skills
 - [] Outro

11. Deixa o seu comentário, sobre o impacto do treinamento para o desenvolvimento dos colaboradores do setor público?

R: Os treinamentos são muito importantes no setor público, pois melhoram a eficiência e a produtividade, desenvolvem as competências, promovem a cultura de integridade, estimulam a melhoria dos serviços públicos ao cidadão.

Este questionário foi elaborado para atender aos critérios metodológicos descritos, priorizando a avaliação prática do impacto do treinamento no contexto institucional.

Elaborado por: Hélio Cornélio Chapuya Samuel

Professor Auxiliar. João Lima Lic.

Orientador: Eliseu Chipaco Ph.D