

Capacitação dos funcionários públicos para atendimento na área da saúde: um estudo de caso em Santa Bárbara- MG

Aline Samara Rodrigues¹

Gérsia Gabriele Serafim²

Miriam Barros Assis Duarte³

Gustavo Henrique de Almeida⁴

Luiz Antônio de Carvalho Godinho⁵

Jacyara Aline Moreira Santos⁶

Como citar

RORIGUES, A. S. et al. Capacitação dos funcionários públicos para atendimento na área da saúde: um estudo de caso em Santa Bárbara – MG. *LIBERTAS: Rev. Ciênci. Soc. Apl.*, Belo Horizonte, v. 10, n. 1, p. 48-77, jan./jul. 2020.

Resumo: Para atendimento de qualidade no setor público de saúde é necessário capacitar os servidores, de forma a torná-los mais preparados e capazes de exercer suas atividades da melhor maneira. A importância desta capacitação deve ser reconhecida não apenas pelo gestor, mas primordialmente pelos colaboradores, que poderão desenvolver suas técnicas e adquirir conhecimento. Com base nessa perspectiva, esse artigo teve por objetivo identificar a importância da capacitação dos funcionários públicos de Santa Bárbara para atendimento no setor da Saúde. A

¹ Graduada em Administração de Empresas pela Fundação Comunitária de Ensino Superior de Itabira – FUNCESI, Brasil, alinesamarar@hotmail.com.

² Graduada em Administração de Empresas pela Fundação Comunitária de Ensino Superior de Itabira – FUNCESI, Brasil, gersiaserafim@hotmail.com.

³ Mestre em Administração de Empresas, Fundação Comunitária de Ensino Superior de Itabira – FUNCESI, Brasil, miriam.barros@funcesi.br.

⁴ Doutor pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Mestre pela Universidade de Itaúna. Coordenador do Curso e Professor da Faculdade Minas Gerais – Famig. Consultor. Advogado.

⁵ Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (2016), mestrado em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (2004), especialização em Gestão Estratégica de Marketing pelo CEGE/UFMG (2001) e graduação em Comunicação Social, com ênfase em Publicidade e Propaganda, pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (1998).

⁶ Mestre em Administração pela Fundação Pedro Leopoldo. Pós Graduação em Gestão Fiscal e Tributária Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Bacharel em Ciências Contábeis com ênfase em Controladoria pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Contadora na Empresa ESCON Contabilidade. Professora de cursos de Graduação e Pós Graduação.

pesquisa foi de abordagem qualitativa e quantitativa através de um estudo de caso realizado nos PSF's da cidade. Para coleta de dados foi aplicada entrevista semiestrutura com a Coordenadora de Saúde e um questionário com os enfermeiros de triagem. O tratamento destes dados se deu através da análise de conteúdo e estatística descritiva. Em decorrência da análise dos resultados, observou-se que os enfermeiros de triagem retratam o atendimento prestado como de qualidade, e que tal atendimento possui melhoria contínua pela participação dos mesmos em programas de capacitação. Pode-se perceber também que na visão dos servidores públicos a capacitação e treinamento recebidos são suficientes para o exercício eficaz de suas funções, entretanto, existe uma insatisfação dos funcionários quanto aos dias e horários que os treinamentos são ministrados, para eles estes fatores são vistos como dificuldades para adesão às capacitações. Abordando a entrevista com a Coordenadora de saúde evidenciou-se a importância da participação dos colaboradores em treinamentos, e a formulação de um protocolo de enfermagem para que os procedimentos sejam aprimorados e padronizados.

Palavras-chave: Treinamento e Desenvolvimento; Capacitação; Sistema Único de Saúde (SUS).

Training of public employees to care in the health area: a case study in Santa Bárbara- MG

Abstract: For quality care in the public health sector it is necessary to train the servers, in order to make them more prepared and able to perform their activities in the best way. The importance of this training should be recognized not only by the manager, but primarily by employees, who will be able to develop their techniques and acquire knowledge. Based on this perspective, this article aimed to identify the importance of training public employees in Santa Barbara for care in the Health sector. The research was qualitative and quantitative in this way through a case study conducted in the city's FHP. For data collection, semi structure interviews were applied with the Health Coordinator and a questionnaire with screening nurses. The treatment of these data occurred through the analysis of descriptive content and statistics. Due to the analysis of the results, it was observed that screening nurses portray the care provided as quality, and that such care has continuous improvement by their participation in training programs. It can also be perceived that in the view of public servants the training and training received are sufficient for the effective exercise of their functions, however, there is a dissatisfaction of employees regarding the days and times that the trainings are for them these factors are seen as difficulties in adherence to the training. Addressing the interview with the Health Coordinator, the importance of employee participation in training was evidenced, and the formulation of a nursing protocol for the procedures to be improved and standardized.

Keywords: Training and Development; Training; Unified Health System (SUS).

1 INTRODUÇÃO

A saúde pública ganha dia após dia o protagonismo nas discussões no meio social, assim sendo a prestação deste serviço está presente no cotidiano dos brasileiros e sua organização consiste no bem-estar físico e mental tanto do indivíduo quanto na coletividade, podendo ser assimilada como ciência. Ciência esta que busca evitar doenças e prolongar a vida. Logo, a saúde pública é definida como um direito a todos e um dever do Estado, mas nem sempre foi desta maneira, esta formalização só foi oficializada a partir da promulgação da Constituição da República no ano de 1988, desde então começou um processo de melhoria contínua até chegar o que se conhece hoje. Para falar de saúde pública é importante citar o SUS (Sistema Único de Saúde), o mesmo tem domínio a respeito de questões como controle, fiscalização, execução de ações próprias e formação de recursos humanos. Hoje ele é capaz de abranger atendimento gratuito de baixa, média e alta complexidade para milhões de brasileiros. Para mais, possui finalidade de identificar fatores relativos à saúde, políticas que visam diminuir desigualdades sociais e, também, no âmbito econômico, os quais tem ligação direta com a prestação de serviços.

Em um país heterogêneo como o Brasil, se faz necessário atentar para as particularidades individuais. Quando o cidadão busca atendimento no serviço prestado pela saúde pública, o mesmo encontra-se em estado vulnerável, e espera compreensão e um atendimento humanizado por parte dos profissionais. Para tal, se faz necessário a qualificação dos profissionais responsáveis pelo atendimento à população. Chiavenato (2008) afirma que a qualificação, a capacitação e o aperfeiçoamento é um entrelaçamento de ações de caráter pedagógico, devidamente vinculadas ao planejamento da instituição que visa promover, continuamente, o desenvolvimento dos servidores, para que desempenhem suas atividades com mais qualidade e eficiência.

Toda essa abordagem em torno da Saúde Pública sustenta a problemática do artigo, que é identificar a importância da capacitação dos funcionários públicos de Santa Bárbara para atendimento no setor da Saúde? A partir de tal, evidenciou-se os objetivos específicos, sendo eles, identificar a capacitação necessária para exercício

da atividade na visão dos enfermeiros e descrever o programa de treinamentos, de acordo com a visão da Coordenadora de Saúde de Santa Bárbara- MG.

A relevância desse estudo se deve ao fato de entender os funcionários públicos da área da Saúde em relação a qualidade do serviço prestado. Sendo um assunto que abrange também a área acadêmica, devido a sua complexidade e linha de pesquisa, será favorável para estudantes interessados em administração pública. Já no meio social, poderá contribuir para compreensão em relação a prestação de serviço de qualidade que é oferecido para a população. Por fim terá contribuição para o profissional como forma de reflexão sobre a realidade do serviço de saúde bem como aperfeiçoamento para melhor desenvolvimento de suas atividades.

Esse artigo se subdivide em cinco partes, sendo esta a introdução que apresenta o problema de pesquisa e seus objetivos, tanto geral e específicos, seguida pelo referencial teórico, contextualizando os tópicos importantes acerca do tema discutido, metodologia e análise dos dados, todos esses embasados na pesquisa de campo relacionada com o tema principal do trabalho. E a quinta divisão corresponde às considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

É de fundamental importância uma eficaz gestão de pessoas no sistema de saúde pública, tal fato requer aptidão dos envolvidos, pois muitos profissionais não apresentam condições efetivas para tal tarefa. Para que a administração do Sistema Único de Saúde seja suficiente é necessário que os gestores e sua equipe detenham instrução e treinamento adequado para exercer a função em questão. Baseado nisso, é interessante discorrer sobre gestão de pessoas, como seu conceito e aplicabilidade. Temas estes permeados por este referencial teórico.

2.1 Gestão de pessoas

A maneira de gerir pessoas vem passando por muitas remodelações. Anteriormente no meio social, profissional e acadêmico elas eram vistas como recursos das organizações, a partir de novos estudos, houve uma nova forma de enxergar essas pessoas dentro do ambiente de trabalho. Para Chiavenato (2010) a Gestão de Pessoas pode ser conceituada como o conjunto integrado de atividades de

especialistas e de gestores - como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas - no sentido de proporcionar competências e competitividade à organização. Nesta linha de pensamento pode-se dizer que gerir conhecimento, habilidade e atitudes trará resultados positivos não apenas para organização, mas também às pessoas que nela empregam suas forças de trabalho. Complementando tal ideia, Bosquetti e Albuquerque (2005) afirma que a área de gestão de pessoas desempenha uma função estratégica nas organizações. A gestão estratégica de pessoal destaca-se assim, como requisito para alinhar as pessoas à estratégia traçada pela organização. Todavia, às vezes essa importância não é devidamente observada pelos profissionais de saúde, seja ele gestor, seja ele colaborador direto ou indireto. Sendo assim, as pessoas correspondem a parte mais importante da organização, e são capazes de agregar para si mesmo e gerar valor dentro do ambiente em que está inserido como profissional, seja do ramo público ou privado.

É relevante ressaltar que a gestão de pessoas vem se adaptando com o passar do tempo, uma vez que os funcionários e as organizações não são estáveis. Ribeiro (2009) reconhece que a gestão de pessoas é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nos últimos anos. Desse modo pode-se entender que as pessoas deixaram de ser um mero recurso para as empresas e passaram a ser vistas como parte de um todo e que podem trazer vantagem e diferencial competitivo para a mesma. Na maioria das organizações, por exemplo, os funcionários têm contato direto com o cliente final, e são eles os responsáveis pela primeira impressão destes clientes sobre a organização. O que torna essencial o gerenciamento de perfil de acordo com o cargo a ser exercido, sem deixar de contar com o treinamento e capacitação dos colaboradores quanto ao atendimento interno e externo que a organização pode exercer em suas atividades fim. Desta forma, Chiavenato (2010) assenta que as organizações estão mudando os seus conceitos e alterando as suas práticas gerenciais. Ao invés de investirem diretamente nos produtos e serviços, estão investindo nas pessoas que entendem deles e que sabem como criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los. Enfim, capacitar é uma forma de potencializar os ativos da organização e cativar os colaboradores.

2.2 Treinamento e desenvolvimento

A busca pela formação profissional está cada vez mais alinhada aos interesses dos indivíduos e das organizações. Catanni (2002) explica que a formação profissional são todos os processos instrutivos em escolas ou empresas que concedem à pessoa adquirir e desenvolver conhecimentos teóricos, técnicos e operacionais relacionados à produção de bens e serviços.

Dessa forma, entende-se que a formação profissional possui características orientadas para o atendimento de uma necessidade predeterminada, seja individual do trabalhador ou por carência da organização. Seu conceito se assemelha ao conceito de treinamento e desenvolvimento (T&D), pois é uma estratégia operacional em que se busca qualidade e produtividade, versatilidade, aperfeiçoamento das tarefas, ampliação da responsabilidade dos colaboradores (ABBAD, BORGES-ANDRADE, MOURÃO E COLS, 2006).

O treinamento e desenvolvimento de pessoas são fatores que auxiliam alcançar o sucesso dentro das organizações, assegurando assim uma competitividade no mercado frente aos concorrentes. De acordo com Tachizawa (2004), o treinamento busca preparar as pessoas para o desempenho de determinadas tarefas mediante um processo contínuo de atualização dos procedimentos pertinentes ao cargo ocupado, sendo considerado item indispensável para as organizações que anseiam pela qualidade total. De forma a agregar o pensamento do autor citado acima, Almeida (2007) alega que as funções de treinamento e desenvolvimento de pessoas nas organizações adquire um papel de preparação de indivíduos para o exercício satisfatório de suas atividades, especificamente no cargo que ocupam. Ultimamente visualiza-se no treinamento e no desenvolvimento uma maneira eficaz para ampliação de competências que aumentam a produtividade e a criatividade, como também, a competitividade no atual mercado.

No intuito de compreender a conceituação dos termos treinamento e desenvolvimento, é pertinente agregar o conhecimento de Ferreira (2001) que define desenvolvimento de pessoal como um conjunto de atividades e processos cujo objetivo é explorar o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva do

ser humano nas organizações. Objetiva a aquisição de novas habilidades e novos conhecimentos e a modificação de comportamentos e atitudes. Deste modo, treinar é preparar o servidor público para melhor atender a população, oferecendo assim um atendimento humanizado. As ações de treinamento proporcionam aos servidores públicos envolvidos qualidade e competência técnica para melhor executarem suas tarefas, enfatizando dessa maneira, o desempenho individual e coletivo visando melhoras no desenvolvimento humano, funcional e institucional. A importância da capacitação profissional para a vida das pessoas está atrelada à possibilidade de melhorar o acesso às oportunidades de trabalho, que também têm as suas características modificadas periodicamente. (BARBOSA, 2010).

Um passo antes da efetivação do treinamento é o levantamento das necessidades do mesmo, seja por meio de demanda ou por falta de capacitação, ocorrência contínua de erros. Tais necessidades são evidenciadas no pensamento de Chiavenato (1999), considera que a primeira etapa do treinamento é o levantamento das necessidades de treinamento que a organização apresenta. Essas necessidades nem sempre são muito claras e precisam ser diagnosticadas a partir de pesquisas internas capazes de localizá-las e descobri-las.

Quanto a estruturação dos treinamentos, é inerente que o gestor entenda a necessidade de alocar seu quadro funcional em relação a carga horária para a efetiva participação de todos os colaboradores, logo, neste aspecto Lopes (2007) contribui que um número considerável de profissionais recomenda a identificação de horários mais adequados para a realização das atividades e também uma melhor distribuição das tarefas da clínica, possibilitando a participação de todos os envolvidos nos programas de treinamento. Os treinamentos podem ainda ser estruturados de acordo com o método utilizado, sendo presenciais ou a distância, atualmente com o avanço tecnológico é comum a adoção de programas de capacitações *online*, pela sua praticidade e comodidade de acesso. Tal qual, Carvalho (2003) compreende que os treinamentos mediados por computador e pela *web* se tornam cada vez mais frequentes na capacitação e qualificação profissional. Em contrapartida, Salas (2001) julga que na literatura a avaliação de ações de treinamento presenciais, sabe-se que grande parte dos investimentos tende a ser desperdiçada em razão de

problemas relativos à avaliação de necessidades e ao planejamento instrucional. Assim sendo, é cabível que se faça uma análise minuciosa sobre qual método melhor atenderá a necessidade de capacitação da equipe e da organização como um todo.

No que diz respeito a captação do conhecimento passado através dos treinamentos, é fundamental que o gestor faça uma avaliação no que realmente está sendo assimilado e colocado em prática pelos colaboradores treinados, ou seja, receber um *feedback* da equipe. Agregando tal conceito, Carvalho (2003) acredita ser fundamental a adoção de estratégias de gestão pós-treinamento que permitam avaliar se realmente, houve a transferência das habilidades aprendidas e que um ambiente pouco acolhedor e restritivo gera desmotivação, prejudica a aprendizagem e a aquisição de novas competências. Complementando tal pensamento, Pacheco (2005) mostra vários tipos de modelos de avaliação de aprendizagem, que são avaliação de reação e satisfação, autoavaliação por competências, avaliação de comportamentos, resultados, processos e performance. Cabe a administração da equipe analisar a melhor estratégia de avaliação de aprendizagem.

Com a participação nos treinamentos os servidores públicos adquirem novos conhecimentos e técnicas, além de proporcionar um amadurecimento como profissional. Assim sendo, Volpe (2009) assegura que a pessoa pode adquirir informações e compreender habilidades, desenvolvendo a partir destas atitudes e comportamentos diferentes e novos conhecimentos. Tudo isto aponta para resultados apresentados após os treinamentos, tornando satisfatório o conhecimento adquirido tanto para o profissional quanto para a empresa, que com isso possui um profissional mais competente e qualificado. Concluindo, Reginatto (2004) justifica que o treinamento ajuda as pessoas a serem mais eficientes, evitando erros, melhorando atitudes e alcançando maior produtividade, pois, por meio dele, pode-se aprender fazendo, reavaliando e mudando comportamentos.

Segundo Bonfim (2004) uma das vantagens do treinamento é a possibilidade de benefícios para a empresa e para o profissional, pois além de criar atitudes e comportamentos positivos, melhorando a produtividade, ele proporciona satisfação aos funcionários ao permitir oportunidades de continuidade da educação no que se

refere ao preparo para exercer melhor as funções profissionais. Incrementando assim, as atitudes dos funcionários e tornando-os mais sensíveis às necessidades do consumidor final das organizações. Outra vantagem do treinamento que pode ser citada é a melhoria no atendimento, o tornando como de qualidade, logo, Uchimura e Bosi (2002) trazem a ideia de qualidade como algo presente em todos os tipos de avaliação em saúde, cuja característica nuclear é fazer um juízo de valores, que, quando positivo, significa ter qualidade em todos os processos. Em geral, o atendimento de qualidade na área da saúde é aquele que maximiza o bem-estar do paciente em todas as etapas, desde sua chegada até a finalização do seu atendimento.

2.3 Competências – C.H.A

Para que se haja o treinamento adequado para cada tipo de profissional, é inerente a necessidade de saber o perfil de competências de cada um. Nestes termos, Durand (2002) construiu um conceito de competência baseado em três dimensões: conhecimentos, habilidades e atitudes, englobando não só questões técnicas, mas também a cognição e as atitudes relacionadas ao trabalho. De encontro a esta abordagem, Bitencourt (2004) conceitua o perfil de competências do indivíduo como um diferencial competitivo de cada pessoa ou profissional. Todo profissional tem um perfil de competências que compreende competências técnicas e comportamentais, como por exemplo: iniciativa, criatividade, relacionamento interpessoal, comunicação, empatia, flexibilidade. A competência do indivíduo não se resume apenas ao seu conhecimento, seja ele formal ou empírico. Contextualizando tal informação Le Boterf (2003) situa:

[...]a competência numa encruzilhada, com três eixos formados pela pessoa (sua biografia, socialização), pela sua formação educacional e pela sua experiência profissional. A competência é o conjunto de aprendizagens sociais e comunicacionais nutridas a montante pela aprendizagem e formação e a jusante pelo sistema de avaliações. Competência é um saber agir responsável e que é reconhecido pelos outros. Implica saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades, num contexto profissional determinado (LE BOTERF 2003).

Nestes parâmetros entende-se a complexidade de conhecer o profissional que a organização detém para que o treinamento e desenvolvimento seja coerente com o perfil da equipe e os conhecimentos que o indivíduo já possui.

2.4 Sistema Único de Saúde (SUS)

O Brasil possui um dos maiores sistemas de saúde do mundo, com abrangência nacional e gratuita. Sua amplitude vai desde pequenos procedimentos, como consultas de rotina, exames e internações a processos mais complexos como cirurgias, transplantes de órgãos, tratamento oncológico e entre outras que envolvem custos, especialistas e tecnologia variada. Quando surgiu nos anos 1990, Negri (2002) afirma que foi um período de grande transformação do setor da saúde no país. Foi neste período que houve um processo de dedicação dos órgãos responsáveis e da população pela fixação dos princípios que regem esse sistema. De acordo com o Ministério da Saúde os princípios que regem o SUS são, a Universalidade que consiste na saúde como um direito de cidadania e de todas as pessoas sem exceção, independentemente de sua raça ou classe social, a Equidade que tem como objetivo diminuir as desigualdades, e por fim tem-se o princípio da Integralidade, que considera as pessoas como um todo, atendendo toda as suas necessidades, com repercussão a saúde e qualidade de vida dos indivíduos.

O SUS é composto por três órgãos controladores, constituindo-se pelo Ministério da Saúde - considerado o gestor nacional do SUS, Estados - representado pela Secretária Estadual de Saúde (SES) e Municípios baseado no que determina a Constituição Federal (BRASIL, 2019). A gestão da saúde pública é realizada, portanto, através deste processo de controle, que com auxílio dos princípios definidos em Lei, atendem toda a população a nível nacional e de forma democrática, satisfazendo assim as necessidades dos cidadãos.

2.2.1 Programa de Assistência à Família (PSF)

O programa de assistência à família consiste em um conjunto de ações básicas de prevenção, promoção e recuperação da saúde, valendo-se também do planejamento

de epidemiologia. Centrou-se na atenção em ambulatório e domicílio, quando necessária. (NEGRI⁷apud SOUZA, 2002, p.631).

Nos primeiros anos que sucedem o surgimento do SUS, houve algumas lacunas quanto a efetividade da prestação de serviço pregada pelo sistema. Desse modo (NEGRI¹ apud SOUZA, 2002, p. 631) expõe que depois da inclusão do SUS na Constituição de 1988, no início da década de 1990 o seu desenvolvimento foi sendo moldado por diversos instrumentos legais, reguladores e administrativos num contexto cercado pela intensa crise de saúde, indicada por várias dificuldades, como: nas formas de financiamento, no problema de acesso ao sistema público, em razão de rigidez do modelo de assistência para a doença, nos problemas de definições das atribuições das várias esferas governistas, imposta pelo atendimento das demandas oriundas de um quadro mutante nos perfis de morbimortalidade e demográfico da população, com suas particularidades e especificações regionais, num país tão heterogêneo. Com o problema exposto, fica evidente que os PSF's surgiram para sanar uma necessidade funcional do sistema público de saúde e mostrou um gargalo de como a prestação dela estava chegando até a população. O que se pode afirmar, que até os dias atuais, tal programa traz resultados positivos, satisfazendo tanto a necessidade de quem necessita ser atendido por ele, e também das secretarias de saúde dos municípios que passaram a possuir um norte quanto a prestação da saúde de maneira objetiva em suas cidades.

Para que este programa atenda o propósito para o qual foi criado, se faz necessário a presença de agentes de saúde, que são servidores públicos que atuam diretamente com a população. Estes agentes precisam possuir qualificações específicas, são elas, de acordo com a afirmação de (NEGRI¹ apud SOUZA, 2002, p.631): ter 18 anos de idade, saber ler e escrever, ter capacidade de liderança e morar na comunidade há dois anos. A necessidade de residir na área tem sido condição básica para assegurar a identidade cultural indispensável a esse tipo de trabalho, além de valorizar as potências locais e promover a inclusão de líderes comunitários nos

⁷ NEGRI, Barjas; SOUZA, Heloiza Machado; VIANA, Ana Luiza d'Avila. O Sistema Único de Saúde em dez anos de desafio. 1. ed. São Paulo: Sobravime; Cealag, 2002. 631p.

desenvolvimentos de política pública. Logo, a inclusão desses agentes, que são da própria comunidade, facilita o atendimento tanto no ambulatório como a domicílio, isso se dá pelo fato dos mesmos conhecerem as particularidades da comunidade em consequência conhecem a fundo a população e as carências de cada indivíduo, tendo assim, tratamento exclusivo e direcionado a cada caso em específico. Nos PSF's entre os serviços disponíveis, estão: acolhimento, atendimento médico e odontológico, puericultura (acompanhamento do crescimento e desenvolvimento da criança), realização de curativos e aplicação de injeções, vacinação encaminhamento para consultas especializadas, visitas domiciliares, pré-natal, informações em educação e saúde, acompanhamento de hipertensos e diabéticos, gestantes, saúde mental, idosos e adolescentes. Além do cadastramento das famílias residentes na área de responsabilidade das equipes, reabilitação com terapeutas ocupacionais, nutricionistas e fisioterapeutas e encaminhamento para consultas especializadas. (SANTA BÁRBARA, 2019).

3 METODOLOGIA

Considerando o campo de abordagem do assunto, se fez pertinente o uso da pesquisa qualitativa e quantitativa. Segundo o entendimento de Minayo (2008) na pesquisa qualitativa, durante a investigação científica é preciso reconhecer a complexidade do objeto de estudo e analisar todo o material de forma específica e contextualizada. Já na abordagem quantitativa, Fonseca (2008) afirma que a pesquisa quantitativa se centra na objetividade, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa quantitativa permitiu recolher maiores informações do que se poderia conseguir isoladamente.

A tipologia de pesquisa utilizada neste artigo foi a descritiva. Conforme Barros (2000) nesse tipo de pesquisa, não há a interferência do pesquisador, isto é, ele somente descreve o objetivo de pesquisa.

O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso, que trouxe informações sobre um problema específico e ajudou a obter respostas sobre o mesmo. Em consenso

com tal afirmação, Beuren (2008) descreve que a pesquisa do tipo estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo de um único caso, se tratando deste estudo, dos PSF's da cidade de Santa Bárbara/MG.

O universo desta pesquisa foram todos os Postos de Atendimento que fazem parte do Programa de Assistências Familiar localizados na cidade de Santa Bárbara/MG. Barros (2000) relata que o universo de pesquisa significa o conjunto, a totalidade de elementos que possuem determinadas características definidas para um estudo. Aplicou-se para tanto, o censo, que em suma, é definido como a aferição de características específicas de um universo de objetos físicos e sociais, verificadas em todas as unidades ou elementos que compõem tal universo ou população (SASS, 2008). A pesquisa foi executada com os servidores públicos que trabalham na área da saúde, mas especificamente dos que atuam nas UBS (Unidades Básicas de Saúde), estas situadas em bairros e em distritos pertencentes ao município. Para validação da pesquisa, foram escolhidos todos os enfermeiros de triagem e o gestor da Secretaria de Saúde por terem maior contato com a população de maneira geral.

A coleta de dados foi feita através de dois instrumentos, a entrevista semiestruturada e questionário. A entrevista é tratada por Marconi e Lakatos (1999) como um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de um determinado assunto, sendo semiestruturada, o entrevistador tem uma liberdade para fazer com que a entrevista ocorra de acordo com a receptividade do entrevistado. O outro instrumento é o questionário, segundo Gil (1999), pode ser definido como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas.

Para tratamento dos dados, o método utilizado foi a estatística descritiva para os elementos quantitativos e análise de conteúdo para as informações qualitativas. De acordo com Reis (1998) a estatística descritiva, cujo objetivo básico é o de sintetizar uma série de valores de mesma natureza, permitindo dessa forma que se tenha uma visão global da variação desses valores, organiza e descreve os dados de três maneiras: por meio de tabelas, de gráficos e de medidas descritivas. Outro método utilizado foi a análise de conteúdo. Conceitualmente a análise de conteúdo pode ser entendida como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando

obter, por meio de procedimentos sistemáticos, e objetivos de descrição de conteúdo da mensagem, indicadores quantitativos ou não que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção variáveis inferidas desta mensagem (BARDIN, 1977).

Em toda pesquisa pode ocorrer limitações. Segundo Gil (2002) a limitação é desencadeada quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionado ao problema. Entre as limitações encontradas na aplicação da pesquisa, pode-se destacar a distância entre os PSF's, relacionados a distritos e municípios e à rotina dos enfermeiros em relação à disponibilidade para responder à pesquisa. Vale frisar que as limitações não impediram a efetivação da pesquisa.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Neste tópico serão apresentados os resultados da pesquisa realizada nos PSF's de Santa Bárbara-MG com os enfermeiros de triagem, sendo executada através de questionário fechado. Foi realizada também uma entrevista estruturada com a coordenadora de saúde de modo a fazer uma comparação com a visão dos enfermeiros.

Conforme abordado no referencial teórico, o SUS é um programa predominante em todo território brasileiro, para efetividade deste programa se faz necessário mudanças para seu fortalecimento. Seguindo a linha da pesquisa é pertinente que treinamentos e capacitações sejam realizados e considerados estratégias para valorização de recursos e pessoas.

4.1 Perfil dos respondentes

Para iniciar a apresentação de dados faz-se necessário expor o perfil da amostra pesquisada. Foram obtidos 11 respondentes, valor este que corresponde ao universo de pesquisa, ou seja, a totalidade dos enfermeiros de triagem localizados em todo o município.

A Tabela 1 abaixo apresenta perfil dos enfermeiros dos postos de saúde.

Tabela 1 - Perfil dos respondentes

PERFIL	NÚMERO DE VEZES CITADO	PORCENTAGEM (%)
Sexo		
Feminino	10	90,9
Masculino	1	9,1
	11	100
Faixa etária		
18 a 25 anos		0
26 a 35 anos	2	18,2
36 a 45 anos	6	54,5
Acima de 46 anos	3	27,3
	11	100
Formação		
Técnico	0	0
Superior	2	18,2
Especialização	9	81,8
	11	100
Tempo de formação		
1 ano de formação	0	0
2 a 5 anos de formação	1	9,1
6 a 10 anos de formação	3	27,3
Acima de 11 anos	7	63,6
	11	100
Tipo de contratação		
Contrato determinado	3	27,3
Concurso público	8	72,7
	11	100
Tempo com servidor público		
4 anos servidor público	1	9,1
5 anos servidor público	2	18,2
6 anos servidor público	1	9,1
10 anos servidor público	1	9,1
12 anos servidor público	2	18,2
14 anos servidor público	1	9,1
15 anos servidor público	1	9,1
18 anos servidor público	1	100
23 anos servidor público	1	100
	11	100

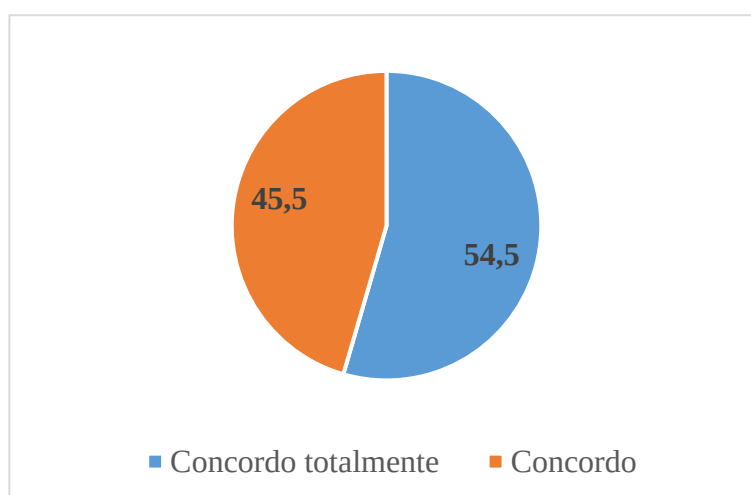
Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Em relação ao gênero, constatou-se a predominância do sexo feminino, com 90,9% da amostra. No quesito faixa etária observa-se o domínio das idades de 36 a 45 anos, correspondendo a 54,5% da totalidade de respondentes. Além disso, percebe-se que no que tange a formação, 81,8% possui especialização, e 63,6% atuam há mais de 11 anos no serviço público, sendo sua maioria concursados com o percentual de 72,7%. Após expor o perfil da amostra, a seguir será apresentado o primeiro objetivo específico desta pesquisa.

4.2 Capacitação dos funcionários públicos

Respondendo ao primeiro objetivo específico da pesquisa, que visa identificar a capacitação necessária para exercício da atividade na visão dos enfermeiros, o Gráfico 1 abaixo elucida a opinião dos mesmos em relação a sua formação para o exercício de suas atividades.

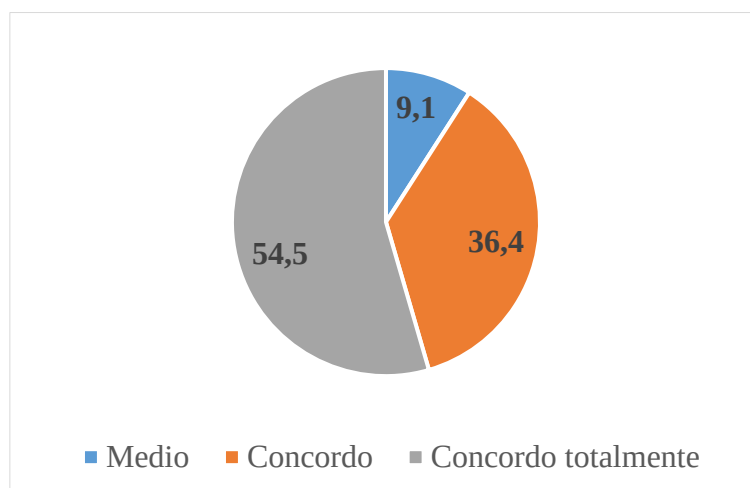
Gráfico 1 - O grau de formação é suficiente para exercício da função



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Verifica-se que 54,5% dos respondentes concordam totalmente com a afirmativa e 45,5% apenas concordam. Todavia, observou-se a não existência de discordância em relação ao questionamento, isto é, todos respondentes consideram sua formação suficiente para exercício da sua atividade. Por conseguinte, Catanni (2002) explica que a formação profissional são todos os processos instrutivos em escolas ou empresas que concedem à pessoa adquirir e desenvolver conhecimentos teóricos, técnicos e operacionais relacionados à produção de bens e serviços. O Gráfico 2 a seguir explana a opinião dos respondentes quanto ao atendimento prestado.

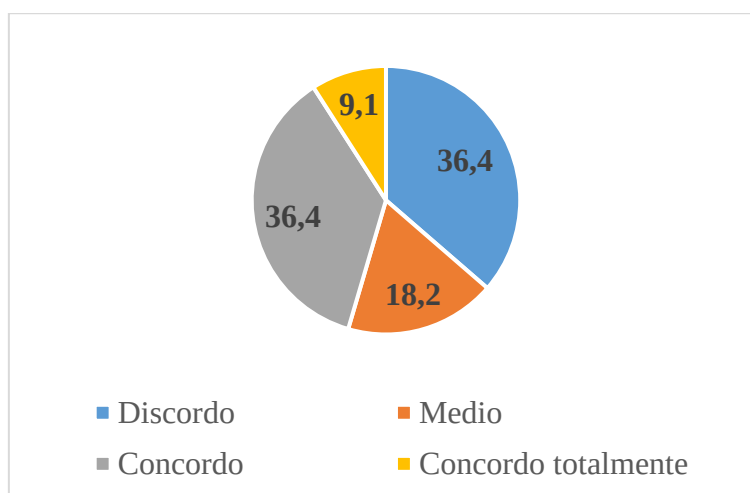
Gráfico 2 – O atendimento prestado em sua unidade é de qualidade



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

A respeito do atendimento prestado houve o questionamento acerca da qualidade do mesmo, sendo que 54,5% concordam totalmente com a afirmativa, seguido por 36,4% que apenas concordam e 9,1% tiveram resposta mediana. É relevante ressaltar que nenhum dos respondentes discordaram quanto à qualidade do atendimento. De forma a constatar o descrito anteriormente, Uchimura e Bosi (2002) trazem a ideia de qualidade como algo presente em todos os tipos de avaliação em saúde, cuja característica nuclear é fazer um juízo de valores, que, quando positivo, significa ter qualidade em todos os processos. O Gráfico 3 discorre sobre as dificuldades enfrentadas pela falta de treinamento.

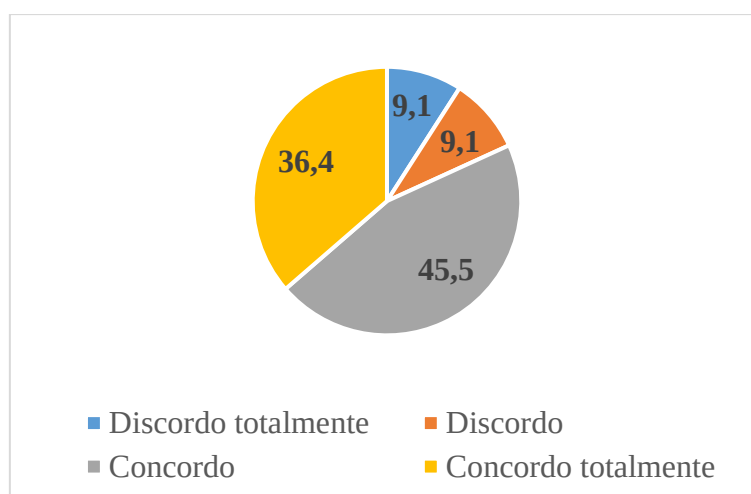
Gráfico 3 – Há alguma dificuldade que julga ser pela falta de treinamento



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Foi questionado também a respeito das dificuldades enfrentadas pelos enfermeiros durante o atendimento por falta de treinamento ou capacitação. 4 respondentes que correspondem a 36,4% da pesquisa, concordaram com a afirmativa e a mesma porcentagem discordaram, o que evidencia uma discrepância entre as respostas, outros 18,2% ficaram na média das respostas e 9,1% concordaram totalmente com a afirmativa em questão. Associa-se o resultado obtido com a consideração de Tachizawa (2004) que compreende que o treinamento visa preparar as pessoas para o desempenho de determinadas tarefas mediante um processo contínuo de atualização dos procedimentos. Dessa forma, os treinamentos e capacitações são viáveis para nivelamento dos atendimentos e minimização das dificuldades encontradas no dia a dia. O Gráfico 4 em seguida exhibe as melhorias percebidas com as participações dos funcionários em treinamentos.

Gráfico 4 - Houve melhoria no atendimento através dos treinamentos

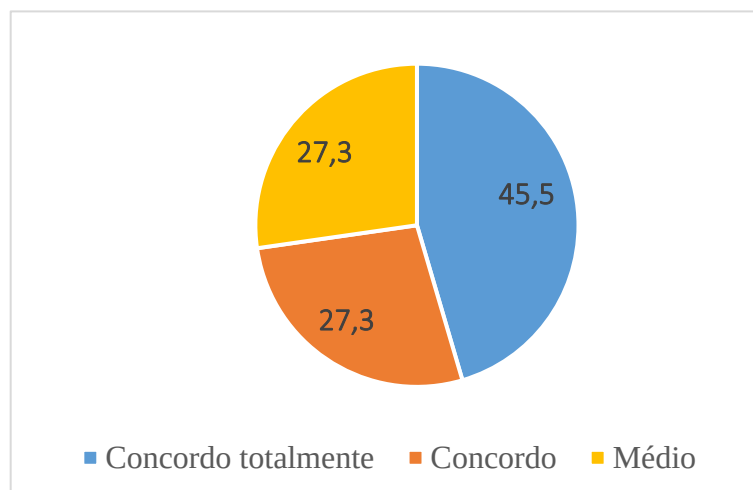


Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Pode-se mensurar através do gráfico que 45,5% dos respondentes concordam com o aprimoramento do atendimento ao público após passarem por treinamento, enquanto 36,4% concordam totalmente, em contrapartida, dois respondentes opinaram em discordo totalmente e discordo. Frente a isso, Ferreira (2001) afirma que o desenvolvimento de pessoal visa a aquisição de novas habilidades, novos conhecimentos e a modificação de comportamentos e atitudes. Logo, atentar-se a capacitação dos servidores se torna cada vez mais primordial para atingir o objetivo central da saúde pública, um atendimento de qualidade e humanizado aos cidadãos de Santa Bárbara.

O Gráfico 5 ilustra o estímulo do gestor para que os colaboradores compartilhem dos treinamentos.

Gráfico 5 – O gestor estimula a participação em capacitação e treinamentos



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Na maioria das respostas obtidas houve concordância total quanto ao perguntado, correspondendo a 45,5%, os demais respondentes opinaram em concordam ou mediano com 27,3% cada, sem ocorrência de discordância quanto ao indagado. Ter um incentivo da gestão auxilia na aderência às capacitações e potencializa resultados advindos dos colaboradores. Comprovando o resultado obtido, Chiavenato (2010) acentua que as organizações estão mudando os seus conceitos e alterando suas práticas gerenciais. Em vez de investirem diretamente nos produtos e serviços, estão investindo nas pessoas que entendem deles e que sabem como criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los. A fim do bem comum que é o aprimoramento de práticas para o bom atendimento ao público. A Tabela 2 abaixo aborda as dificuldades enfrentadas pelos enfermeiros na adesão às capacitações.

Tabela 2 - Dificuldades de adesão às capacitações

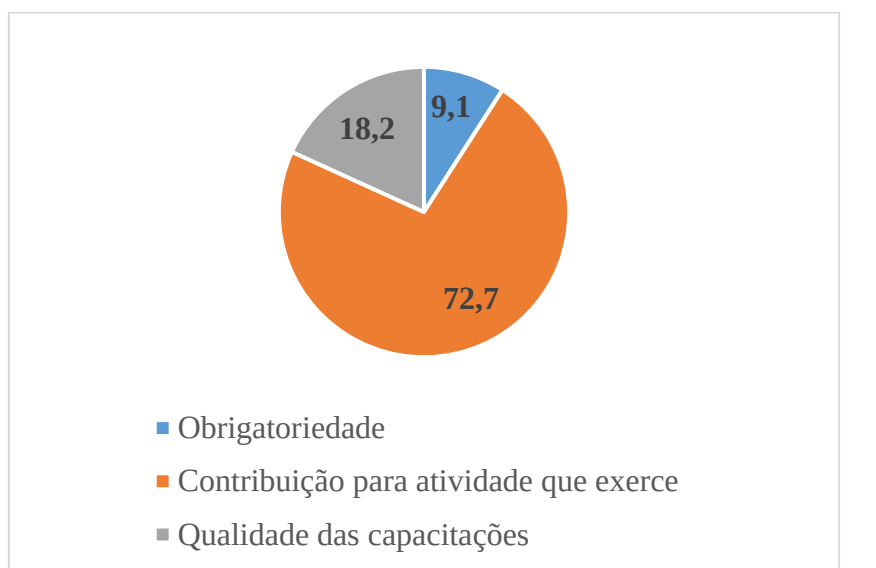
Falta de estímulo do gestor	1	9,1
Longa duração dos cursos	1	9,1
Dias inadequados	3	27,3
Fora do expediente de trabalho	2	18,2
Relevância dos cursos	1	9,1
Não abono das metas	1	9,1

Agenda programada	1	9,1
Falta de tempo	1	9,1
	11	100

Fonte: Banco de dados dos autores, 2019

Em relação às dificuldades, 27,3 % relataram que os dias inadequados são os principais obstáculos, já 18,2% dos respondentes afirmaram ser pelo fato dos mesmos ocorrerem fora do expediente de trabalho, as demais dificuldades citadas na tabela obtiveram porcentagem semelhante, com 9,1%. Assim sendo, Lopes (2007), um número considerável de profissionais recomenda a identificação de horários mais adequados para a realização das atividades e também uma melhor distribuição das tarefas, possibilitando a participação de todos os Enfermeiros nas atividades de treinamentos e capacitações. Em sequência o Gráfico 6 dispõe sobre os fatores que levam os servidores públicos a participarem das capacitações.

Gráfico 6– Fatores levam a participação nas capacitações

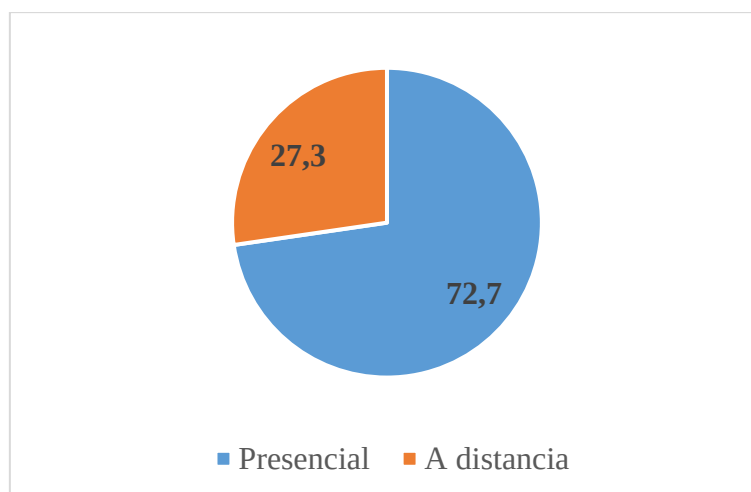


Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

No tocante às facilidades de participações, 72,7% consideram que as capacitações contribuem para a atividade que exercem e 18,2% julgam ser pela qualidade das capacitações oferecidas, por fim um respondente com 9,1% afirmou ser pela obrigatoriedade. De forma compatível às respostas obtidas, Bonfim (2004) ressalta que proporciona satisfação aos funcionários ao fornecer oportunidades de continuidade da educação no que se refere ao preparo para exercer melhor as funções profissionais. Trazendo benefícios tanto para o próprio servidor quanto

para a organização. Por conseguinte, o Gráfico 7 mostra as tipologias dos treinamentos.

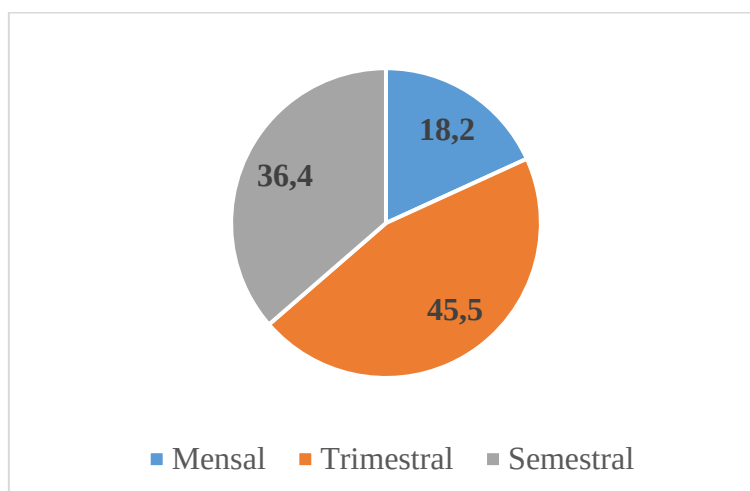
Gráfico 7– Tipologia dos treinamentos



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Tendo em consideração o questionamento acima, 72,7% dos respondentes apontou a participação em treinamentos presenciais e 27,3% relataram terem participado de treinamentos a distância. Conforme destaca Carvalho (2004), os treinamentos mediados por computador e pela web tornam-se cada vez mais frequentes na capacitação e qualificação profissional. Em contraposição, Salas (2001), discorre acerca da avaliação de ações de treinamento presenciais, sabe-se que grande parte dos investimentos tende a ser desperdiçada em razão de problemas relativos à avaliação de necessidades, podendo ser justificado pelo entendimento do colaborador em relação ao mesmo. Logo o gestor precisa desenvolver nas suas atividades gerenciais, qual melhor maneira de treinar e capacitar seus colaboradores, visto que ambas podem ser maneiras eficientes e eficazes para este fim. O Gráfico 8 adiante introduz sobre a periodicidade em que as capacitações são realizadas.

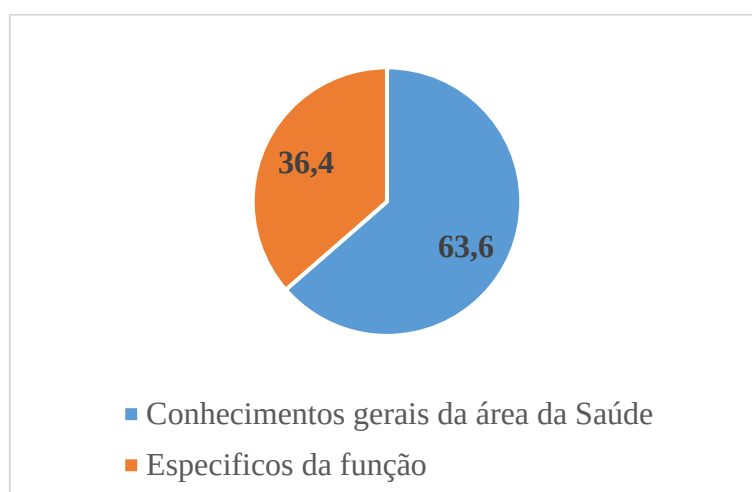
Gráfico 8– Periodicidade dos treinamentos



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Dado posto a periodicidade em que ocorrem as capacitações 45,5% relataram que elas ocorrem em um período acima de 1 ano, já 36,4% alegaram que participam de treinamentos semestralmente e apenas 18,2% recebem treinamento anual. Evidenciando que todos os enfermeiros de triagem participaram de treinamentos para exercício de sua função, mesmo sendo em períodos distintos. Encerrando a análise do primeiro objetivo específico, tem se o Gráfico 9 que aponta sobre o conteúdo dos treinamentos recebidos.

Gráfico 9 – Conteúdo dos treinamentos recebidos



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Grande parte dos respondentes, 63,6%, relataram que são ministrados temas relacionados a conhecimentos gerais da área da saúde, os demais entrevistados, 36,4% apontaram que são passados assuntos específicos da função que exercem. No

que tange treinamentos motivacionais, percebe-se um gargalo, pois nenhum dos respondentes apontou ter participado deste tipo de treinamento, o mesmo poderia potencializar o atendimento de qualidade, além de contribuir para satisfação dos funcionários no exercício de sua função, fazendo com que os servidores se sintam como parte importante da organização, ajudando também na manutenção do clima organizacional. Logo, Pacheco (2005) mostra vários tipos de modelos de avaliação de aprendizagem que são avaliação de reação e satisfação, autoavaliação por competências, avaliação de comportamentos, resultados, processos e performance.

4.3 Estrutura dos treinamentos

Respondendo ao segundo objetivo específico da pesquisa, que busca descrever a estrutura de treinamentos, foi realizada uma entrevista estruturada com a Coordenadora de Saúde de Santa Bárbara- MG. A mesma respondeu questões relacionadas às capacitações. No que tange às competências, foi questionado sobre como é feito a alocação do funcionário certo para o local certo. Segundo a entrevistada:

Ao ingressar nos PSF's os enfermeiros de triagem passam por uma entrevista, onde suas principais características são ressaltadas e a partir de tal, com a experiência que os gestores possuem em relação a realidade da população é feito uma associação entre o perfil populacional e o perfil do novo servidor para designar o perfil correto para unidade de Saúde certa (COORDENADORA).

A resposta obtida convém ao afirmado por Bittencourt (2004) que considera que todo profissional tem um perfil de competências, que compreende competências técnicas e comportamentais, como por exemplo: iniciativa, criatividade, relacionamento interpessoal, comunicação, empatia, flexibilidade.

Outro ponto levantado durante a entrevista, referiu-se a importância da participação dos enfermeiros nos treinamentos, visto que, de acordo com a respondente:

Muitos enfermeiros conhecem a teoria dos procedimentos, mas não têm experiência para realizar os mesmos, ou seja, a prática (...). É importante a gente estar tentando caminhar com o protocolo de enfermagem. Recentemente, conversamos sobre sondagens, alguns falaram que viram na faculdade ou fizeram no estágio, mas não se lembram como faz, então a gente dividiu e cada um ficou com um

quadro clínico para estudar e desenvolver juntamente com os colegas (COORDENADORA).

Em harmonia com o supracitado acima, Almeida (2007) alega que as funções de treinamento e desenvolvimento de pessoas nas organizações adquire um papel de preparação de indivíduos para o exercício satisfatório de suas atividades, especificamente no cargo que ocupam.

Tratou-se quanto aos resultados obtidos com os treinamentos. Por meio do treinamento Volpe (2009) entende que a pessoa pode adquirir informações e compreender habilidades, desenvolvendo a partir destas atitudes e comportamentos diferentes e novos conhecimentos. Tudo isto aponta para resultados apresentados após os treinamentos, tornando satisfatório o conhecimento adquirido tanto para o profissional quanto para a empresa. Partindo dessa linha de pensamento a Coordenadora afirmou:

Há um aprimoramento dos saberes e fazeres dos colaboradores (...). Esses treinamentos são essenciais porque vão aprimorar e padronizar os serviços, porque senão é ruim quando um enfermeiro de uma unidade consegue realizar determinado procedimento e outro enfermeiro não, então a gente tem que padronizar para que todos os funcionários consigam fazer de tudo em todas as Unidades de Saúde (COORDENADORA).

Por conseguinte, acentuou-se acerca dos problemas enfrentados por falta de treinamento durante o atendimento. A falta do mesmo é prejudicial para a organização, pois afeta no desenvolvimento de processos e no desempenho dos colaboradores. Somando a esse pensamento Reginatto (2004), justifica que o treinamento ajuda as pessoas a serem mais eficientes, evitando erros, melhorando atitudes e alcançando maior produtividade, pois, por meio dele, podia-se aprender fazendo, reavaliando e mudando comportamentos. Conforme a entrevistada,

Um fator primordial para um atendimento de qualidade é o acolhimento, que consiste na dedicação ao problema apresentado pelo paciente e propor uma solução, seja ela por meio de encaminhamento médico ou o próprio atendimento na unidade (COORDENADORA).

Complementando a citação da Coordenadora, pode-se afirmar que um funcionário bem treinado é capaz de identificar as necessidades e particularidades de cada caso.

Em contrapartida, foi questionado também sobre quais os problemas apresentados durante o atendimento ao público, sendo assim, teve-se com resposta a seguinte afirmação:

Os problemas burocráticos são as questões mais difíceis. Recentemente tivemos concurso público e o prazo para o concursado se apresentar e tomar posse, alguns locais ficaram sem profissionais durante um tempo grande e isso dificulta o trabalho com o público. Com relação a questão do atendimento ao público é preciso organizar o serviço e os fluxos dentro da unidade, senão fica parecendo um pronto atendimento e não é. Se não for organizado, não ocorre o serviço de atenção básica. (COORDENADORA)

Por fim, foi questionado em relação à constatação das carências das capacitações. Chiavenato (1999), considera que a primeira etapa do treinamento é o levantamento das necessidades de treinamento que a organização apresenta. Essas necessidades nem sempre são muito claras e precisam ser diagnosticadas a partir de pesquisas internas capazes de localizá-las e descobri-las. Sendo assim, foi informado pela entrevistada:

É feito um levantamento através de visita aos PSF's, onde são levantadas as demandas e identificadas as dificuldades de cada Unidade. À medida que nós vamos nos reunindo e fazendo as visitas, vemos as demandas e como está o andamento da Unidade, como está funcionando, o que está dando certo e o que não está (COORDENADORA).

A identificação das deficiências de treinamentos deve ser constante e minuciosa, para que o processo sofra melhoria contínua e os pacientes sejam atendidos da melhor maneira.

4.4 Comparação entre as entrevistas

Foram feitas perguntas relacionadas a periodicidade dos treinamentos, o que pode ser observado é que a Coordenadora apontou que não existe uma frequência definida, não há um calendário exato para esses treinamentos, isso se comprova no questionário respondido pelos enfermeiros de triagem, que afirmaram participar das capacitações em um período acima de um ano. Outro fato relevante, foi a questão da tipologia das capacitações, onde os enfermeiros não apontaram terem participado de treinamentos com conteúdo motivacional, o que mostra uma

discrepância em relação ao afirmado pela Coordenadora, que relatou ter abordado treinamentos com questões motivacionais nas equipes.

Tratou-se sobre o atendimento prestado, se eles julgam ser de qualidade ou não, segundo a Coordenadora para que o atendimento seja de qualidade é inerente dedicar tempo às pessoas, buscando uma alternativa para resolver a queixa do paciente em questão. De encontro a isso, os enfermeiros responderam em sua maioria que o atendimento prestado nas Unidades de Saúde é sim de qualidade. Conclui-se que as respostas obtidas na entrevista com a Coordenadora e no questionário dos enfermeiros em suma foram semelhantes, com discordância apenas nos pontos relacionados acima. A análise em geral ajudou no entendimento da realidade vivida nos PSF's e evidenciou a importância do papel do gestor no processo de treinar e desenvolver seus colaboradores para potencializar a eficiência da prestação da Saúde Pública no município de Santa Bárbara- MG.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista a problemática deste estudo, de identificar a capacitação dos funcionários públicos de Santa Bárbara para atendimento no setor da Saúde, pode-se afirmar que o objetivo geral foi atingido.

Quanto ao primeiro objetivo específico relacionado ao reconhecimento da capacitação necessária para exercício das atividades na visão dos enfermeiros, pode-se afirmar que tal objetivo foi atendido, pois com os dados colhidos compreende-se que a gestão da Saúde do município presa pela melhoria contínua nos processos de treinamentos e capacitações, com uma perspectiva minimalista totalmente voltada para o melhor atendimento à população. Numa perspectiva geral, notou-se com os resultados obtidos que na visão dos enfermeiros a capacitação recebida no início de suas atividades é suficiente para realizar suas tarefas e prestar um serviço de qualidade. Porém durante a análise, percebeu-se uma certa insatisfação dos enfermeiros quanto à adesão às capacitações, principalmente quanto aos dias inadequados, citado como o fator mais dificultoso.

No que se refere ao segundo objetivo específico da pesquisa que buscou responder sobre o programa de treinamentos, ficou claro que os treinamentos ocorrem de

acordo com a demanda ou necessidade percebida pelos gestores, entretanto, este tipo de abordagem pode ser melhorado, com o desenvolvimento de um plano periódico de treinamento, segundo informações da coordenadora de saúde do município. Sugere-se, portanto, que a coordenação de saúde saiba conciliar estes treinamentos e capacitações com a carga horária de trabalho da equipe com periodicidade de horários e dias mais flexíveis.

Este estudo poderá servir de incentivo a novos projetos. Dessa forma sugere-se como pesquisa futura a aplicação do mesmo instrumento de coleta de dados em outros municípios com a mesma característica da amostra para efeito de comparação entre os resultados.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. A. Percepção de gestores e técnicos sobre o processo de gestão por competências em organizações no Brasil. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Brasília. Brasília, 2007.
- BARBOSA, Emanuelle Silva. A importância da qualificação, capacitação e aperfeiçoamento de funcionários nas instituições de ensino superior: o PCCTAE e UNIFAP. São Paulo: Partes, 2010.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 1977.
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. Fundamentos da Metodologia Científica. 2.ed. e aum. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.
- BEUREN, Ilse Maria (Org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. Colaboração de André Andrade Longaray, et al. 3. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.
- BITENCOURT, Claudia Cristina. Competências Gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.44, n. 1, p. 58-69, jan./mar, 2004.
- BONFIM, D. Pedagogia do treinamento: correntes pedagógicas no treinamento empresarial. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. (Colab.) Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. 1. ed. Porto Alegre: Artmed Editora, 2006.

BOSQUETTI, M. A.; ALBURQUERQUE, L.G. Gestão estratégica de pessoas: visão do rh x visão dos clientes. In: EnANPAD. 19., 2005, Brasília. Anais... Brasília: ANPAD, 2005

Brasil. Ministério da Saúde. Desenvolvido pelo Governo Federal. Apresenta sobre o Sistema único de saúde (SUS), sua estrutura, princípios e como funciona. Disponível em: <http://portalms.saude.gov.br/sistema-unico-de-saude>. Acesso em: 23 mar. 2019.

CARVALHO, R. Impacto de treinamento a distância no trabalho via internet: reação, suporte à transferência e impacto do treinamento no trabalho. 2003. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

CATTANI, A. D. Trabalho e tecnologia: dicionário crítico. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. São Paulo: Elsevier, 2008.

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

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FONSECA, Helio Ricardo Mascarenhas. Gestão de Saúde Pública: um desafio à capacitação profissional. 2008. 45f. Monografia (Especialização em Administração em Saúde) – Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2008.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisas. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LE BOTERF, G. Desenvolvendo a competência dos profissionais. Porto Alegre: Artmed, 2003

LOPES, S.R.S. Potencialidades da educação permanente para a transformação das práticas de saúde. São Paulo, Revista Comunicação em Ciência da Saúde, v.18, n.1, p. 147-155, abr./jun. 2007.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de pesquisa. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento. 11. ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

NEGRI, Barjas; SOUZA, Heloiza Machado; VIANA, Ana Luiza d'Avila. O Sistema Único de Saúde em dez anos de desafio. São Paulo: Sobravime; Cealag, 2002. 631p.

PACHECO, Luiza *et al.* Capacitação e desenvolvimento de pessoas. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

REGINATTO, Antonio Paulo. Equipes campeãs: potencializando o desempenho de sua equipe. 2. ed. Porto Alegre: SEBRAE, 2004.

REIS, Elizabeth. Estatística descritiva. 4. ed. Lisboa: Silabo, 1998.

RIBEIRO, Antonio de Lima. Gestão de Pessoas. São Paulo: Saraiva, 2009.

SALAS, E; CANNON- BOWERS, J. A ciência do treinamento: uma década de progresso. Revista Anual de Psicologia, v.52, p. 471-499, 2001

SASS, Odair. Relações entre Psicologia e Estatística na constituição do campo educacional. In: _____. Teoria crítica, educação e psicologia. Disponível em: www.pucsp.br. Acesso em: 01 nov. 2019.

Secretaria Municipal de Saúde de Santa Bárbara. Desenvolvido por Portal Fácil. Apresenta informações institucionais. Disponível em: <http://www.santabarbara.mg.gov.br/detalhe-da-materia/info/saude/6504>. Acesso em: 23 ago. 2019.

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

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócio. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

UCHIMURA, Kátia Yumi; BOSI, Maria Lúcia Magalhães. Qualidade e subjetividade na avaliação de programas e serviços em saúde. Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 18, n. 6, p. 1561-1569, nov./dez 2002.

VOLPE, Renata Araújo. A importância do treinamento para o desenvolvimento do trabalho. Psicologia.pt: o portal dos psicólogos, p. 1-8, 2009. Disponível em: www.psicologia.com.pt. Acesso em: 01 nov. 2019.

WOOD JR, Thomaz (Coord.). Gestão empresarial: o fator humano. São Paulo: RAE, 2002.