
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

**TREINAMENTO DE FUNCIONÁRIOS COMO ESTRATÉGIA PARA
MELHORIA DO CONTROLE DE ATIVOS EMPRESARIAIS**

**EMPLOYEE TRAINING A STRATEGY FOR IMPROVING CONTROL
OF BUSINESS ASSETS**

Nome do aluno: Eliel Gonçalves de Oliveira*
Nome do Orientador: Esp. Eder Alves Brito.**

Resumo

Nas organizações, as pessoas são ativos valiosos que podem aprimorar suas habilidades. A capacitação desses recursos por meio do treinamento aumenta a eficiência, contribuindo significativamente para os objetivos da empresa. Este estudo analisa a eficácia do treinamento aplicado para o controle de ativos imobilizados em uma empresa de saneamento em Presidente Prudente. Para isso, foi utilizada uma pesquisa bibliográfica exploratória, que serviu de base para o ciclo do treinamento, incluindo a elaboração de um formulário para levantamento das necessidades, a programação e a aplicação do treinamento para desenvolver competências no controle de ativos. Na fase de avaliação, foi utilizado um indicador que demonstrou a evolução antes e depois do treinamento. Os resultados evidenciaram que houve melhora no controle dos ativos, reduzindo riscos e aprimorando a comunicação sobre a alocação dos equipamentos.

Palavras-chave: Ativo, Controle, Treinamento.

Abstract

In organizations, people are valuable assets capable of enhancing their skills. Training these resources increases efficiency, significantly contributing to the company's objectives. This study analyzes the effectiveness of training applied to the control of fixed assets in a sanitation company in Presidente Prudente. To this end, an exploratory bibliographic research was conducted, which served as the basis for the training cycle, including the development of a needs assessment form, the programming, and the application of the training to develop skills in asset control. In the evaluation phase, an indicator was used to demonstrate the evolution before and after the training. The results showed that the training improved asset control, reducing risks and enhancing communication regarding the allocation of equipment.

Keywords: Asset, Control, Training.

* Aluno do curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Presidente Prudente, E-mail: eliel.oliveira01@fatec.sp.gov.

** Professor Orientador Esp., da Faculdade de Presidente Prudente. E-mail: eder.brito2@fatec.sp.gov.br

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

1. INTRODUÇÃO

Nas grandes empresas, o controle do ativo imobilizado é um processo fundamental que envolve o conhecimento e monitoramento rigoroso dos ativos da organização. Esse controle é crucial para fornecer relatórios que tragam informações estratégicas para o setor contábil. De acordo com Almeida (2003), os ativos imobilizados representam uma parcela considerável dos ativos de uma empresa.

No Brasil, o controle patrimonial tem forte vínculo com o setor público, sendo regido pela Lei 4.320, de 17 de março de 1964. Essa lei estabelece regras para a administração financeira e contábil e para o orçamento público, impactando diretamente os registros e as demonstrações contábeis.

Nas últimas décadas, a gestão patrimonial tem avançado significativamente, com melhorias nos procedimentos e atividades patrimoniais, além de investimentos em tecnologias aplicadas ao controle contábil. A capacitação dos profissionais e a necessidade de prestação de contas aos órgãos fiscalizadores têm evidenciado a importância do controle patrimonial para os dirigentes das organizações, conforme destacado por Bernardes (2008) e Santos (2016).

O presente trabalho tem como propósito demonstrar a utilização do treinamento para aprimorar o controle dos ativos empresariais, além de propor soluções práticas para orientar gestores e funcionários nos passos a serem seguidos. A falta de controle eficaz dos ativos imobilizados é um problema que pode ser mitigado por meio de treinamentos específicos. Esses treinamentos desenvolvem as habilidades dos colaboradores, garantindo que todas as etapas do processo, desde a compra até a imobilização dos ativos, sejam realizadas com responsabilidade e precisão. Além disso, o treinamento assegura a correta transferência de ativos entre localidades, prevenindo desvios e falta de identificação nos sistemas da empresa.

O objetivo é analisar a eficácia do treinamento para controle e supervisão de ativos imobilizados em uma empresa de saneamento. Os objetivos específicos incluem: descrever o processo de treinamento, desde o levantamento de necessidade até a avaliação; conceituar e examinar o controle de ativos imobilizados; discriminar os tipos de ativos e a importância do controle adequado; elaborar ferramentas para identificar necessidades de treinamento; aplicar o treinamento integrado ao controle de ativos; e avaliar a eficácia do treinamento no desempenho organizacional e no controle de ativos, medindo seus impactos diretos e indiretos.

A justificativa para esse artigo considera que com a modernização nos diferentes setores destaca a falta de controle como um problema latente nas empresas, especialmente no

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

gerenciamento de ativos e equipamentos. Para melhorar essa situação, a aplicação de treinamentos para os funcionários é crucial. Isso é particularmente importante em empresas públicas, onde o deslocamento de equipamentos entre unidades muitas vezes resulta em falhas nos procedimentos de controle. Treinamentos adequados permitem uma gestão mais eficiente, evitam retrabalho e perda de equipamentos, além de facilitar o rastreamento dos ativos e preparar melhor a empresa para auditorias.

A metodologia utilizada será a análise bibliográfica exploratória, que servirá de base para a elaboração de formulários destinados a identificar as necessidades de treinamento no setor. Em seguida, será realizada a programação do treinamento, com a definição de datas e metodologias a serem empregadas. A execução envolverá a aplicação prática do treinamento. Por fim, o foco deste trabalho é avaliar a eficácia do treinamento no controle de ativos imobilizados. Com isso, espera-se capacitar os funcionários, permitindo que os gerentes tomem decisões assertivas e disponham das informações necessárias para auditorias internas e externas.

2. CONCEITUAÇÃO DE TREINAMENTO

As organizações contemporâneas demandam profissionais ágeis, empreendedores e prontos para assumir riscos. Para transformar teoria em prática, é essencial que estes profissionais passem por treinamentos adequados. Segundo Becker (2015), treinamento é uma forma de educação profissional que adapta o indivíduo ao seu cargo ou função, com foco em objetivos de curto prazo e preparação específica para as demandas organizacionais. Chiavenato (2006) complementa que o treinamento é um processo estruturado, destinado a desenvolver habilidades e atitudes, além de ampliar os conhecimentos necessários ao desempenho funcional.

Carvalho (2001) destaca que o treinamento oferece vantagens significativas quando alinhado estrategicamente com as necessidades de todos os níveis hierárquicos da organização. Isso envolve definir prioridades e caracterizar os tipos de treinamento, sempre considerando a relação custo-benefício. A elaboração de planos de capacitação de curto, médio e longo prazo deve estar integrada às metas da organização, garantindo que os investimentos em treinamento gerem retornos significativos.

Para Chiavenato, os principais objetivos do treinamento são:

[...] preparar as pessoas para executar uma variedade de tarefas imediatamente específicas da organização, fornecendo oportunidades para o desenvolvimento pessoal contínuo, em vez de apenas para a posição atual que você ocupa, mas também para outras posições que os indivíduos podem vir a exercer. (2010, p.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

367)

Treinamento e desenvolvimento são conceitos fundamentais na gestão de recursos humanos que, embora similares, possuem diferenças significativas que as organizações precisam entender para otimizar a qualificação de seu pessoal. Conforme Chiavenato (2014), o treinamento é orientado para o presente e foca no cargo atual, visando melhorar as habilidades e competências necessárias para um desempenho imediato. Em contraste, o desenvolvimento é projetado para preparar os colaboradores para futuras posições dentro da empresa, envolvendo o aprendizado de novas habilidades e competências que serão exigidas mais tarde.

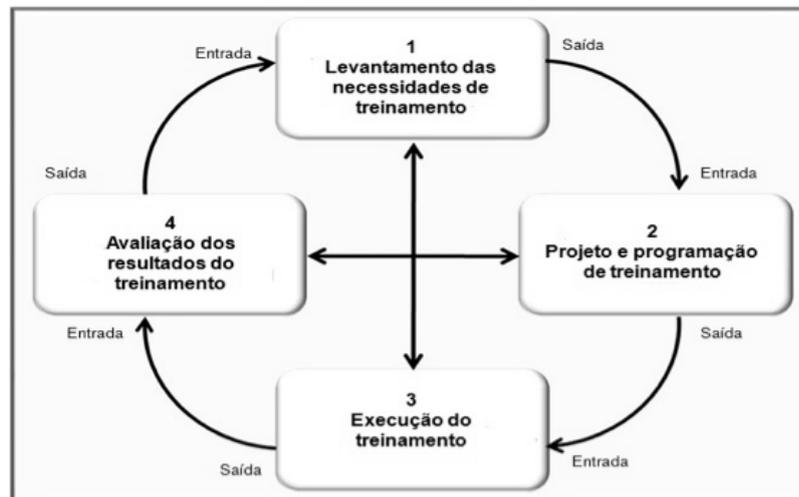
Milkovich e Boudreau (2000) enfatizam que o desenvolvimento é um processo de longo prazo que aprimora as capacidades dos colaboradores não apenas através de treinamento, mas também por meio de experiências enriquecedoras ao longo da carreira. Além disso, Carvalho (2001) aponta que o desenvolvimento contínuo requer três elementos principais: educação, que envolve uma contínua aprendizagem e reconstrução de experiências individuais; instrução, que se refere ao processo educativo formal; e o treinamento, que se concentra em proporcionar um desempenho adequado nas funções atuais de trabalho.

2.1 Fases do treinamento: LNT (Levantamento da Necessidade de Treinamento), Programação, Execução e Avaliação

Para a realização eficaz do treinamento, é crucial seguir um processo estruturado que desenvolva as competências necessárias na força de trabalho, garantindo que os objetivos de aprendizagem sejam alcançados de maneira eficiente e eficaz. Este processo, ilustrado na Figura 1, apresenta as fases essenciais para o desenvolvimento das competências dos funcionários.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

Figura 1 – Ciclo do treinamento



Fonte: Chiavenato, 2009

2.2 LNT (Levantamento da Necessidade de Treinamento)

Segundo Chiavenato (1999), este processo inicia com o Levantamento da Necessidade de Treinamento, (*LNT*), uma fase fundamental que pode requerer diagnósticos aprofundados para identificar as necessidades de treinamento que não são imediatamente evidentes. Essas necessidades podem emergir de levantamentos internos e pesquisas que identificam problemas de desempenho ou novas demandas operacionais.

Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001) propõem métodos complementares para diagnosticar as necessidades de treinamento, incluindo análises organizacionais e de operações e tarefas, as quais foram particularmente utilizadas neste trabalho. Este enfoque detalhado envolve a definição de habilidades, conhecimentos e atitudes necessárias, orientando especificamente o desenvolvimento de programas de treinamento que abordam as demandas diretas dos cargos e as necessidades operacionais específicas, além de avaliações individuais e de equipes.

Marras (2000) enfatiza que o *LNT* é um processo contínuo e uma responsabilidade compartilhada entre o departamento de Treinamento & Desenvolvimento e outras áreas da empresa, garantindo que o treinamento atenda às necessidades organizacionais em todos os níveis.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

2.3 Programação de Treinamento

Este relatório detalha a programação e elaboração do treinamento para suprir as necessidades no controle de ativos imobilizados em uma empresa de saneamento. O treinamento, conduzido pelo gestor de patrimônio e apoiado pelo encarregado do setor, será realizado em uma sala adequada. As turmas serão divididas em três grupos de quatro funcionários cada, com sessões diárias de duas horas.

O material didático será baseado no Manual de Controle Patrimonial Regulatório (MCPR) da empresa, abordando técnicas de comunicação, responsabilidade no preenchimento de relatórios e práticas para transferências de ativos imobilizados.

O treinamento visa suprir as lacunas identificadas, fortalecendo a competência dos funcionários e garantindo uma gestão patrimonial eficaz e alinhada com as regulamentações internas.

Chiavenato (1999) relata que a elaboração e programação do treinamento tem que ser conforme o diagnóstico levantado. A programação conta com eventos importantes como: quem e como deve ser treinado; ou seja, a utilização dos métodos, recursos, abordagem, isto é, os objetivos do treinamento. A aplicação e condução desse programa, transmitindo as informações de treinamento para as pessoas de acordo com as leituras e instrução programada.

2.4 Execução do Treinamento

Essencialmente, o treinamento deve ser detalhado e adaptado às necessidades específicas identificadas, abrangendo desde a preparação profissional para tarefas específicas até a imposição de novos comportamentos necessários para o trabalho. A implementação dessas ações de treinamento é acompanhada de uma análise detalhada da missão, visão e objetivos estratégicos da organização, com o setor de Recursos Humanos desempenhando um papel vital em alinhar os comportamentos, atitudes, conhecimentos e competências requeridas, conforme destaca Chiavenato (2010).

Para a execução do treinamento, Vasconcellos (2005) sugere a análise do perfil dos participantes para determinar o método de treinamento mais adequado, seja ele à distância, presencial, via internet ou no local de trabalho.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE**2.5 Avaliação do Treinamento**

A avaliação do treinamento, como descrito por Rabaglio (2004) e Marras (2000), é o passo final, que verifica se os objetivos de treinamento foram alcançados, através de medições e feedback de lideranças ou clientes, internos ou externos

A avaliação dos benefícios decorrentes do treinamento é uma etapa crítica para determinar sua eficácia, abrangendo múltiplas dimensões como custo, qualidade, serviço, rapidez e resultados gerais. Conforme Chiavenato (2010), esses indicadores ajudam a verificar se o treinamento atendeu efetivamente às necessidades da organização, das pessoas envolvidas e dos clientes. Esta avaliação permite compreender o retorno sobre o investimento em treinamento e sua contribuição para os objetivos estratégicos da empresa.

Além disso, as mudanças que ocorrem como resultado do treinamento trazem benefícios diretos aos colaboradores e, por extensão, à organização. Chiavenato (2016) elabora uma lista de benefícios específicos que ilustram os impactos positivos do treinamento:

Quadro 1 – Benefícios do treinamento

Transmissão de informações	Desenvolvimento de habilidades	Desenvolvimento de atitudes	Desenvolvimento de conceitos
Aumenta o conhecimento dos colaboradores sobre atualizações na empresa, assegurando alinhamento com as diretrizes organizacionais	Aprimora habilidades práticas e destrezas, elevando a competência e eficiência dos funcionários.	Transforma comportamentos, fomentando atitudes positivas que beneficiam o ambiente de trabalho e a cultura organizacional.	Encoraja a absorção de novas ideias e filosofias, enriquecendo o pensamento crítico e inovador dos colaboradores.

Fonte: Chiavenato (2016)

Esses benefícios demonstram como o treinamento pode ser uma ferramenta poderosa não apenas para o desenvolvimento individual, mas também como um meio de promover melhorias contínuas e sustentáveis dentro da organização.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

3. CONCEITUAÇÃO DE CONTROLE DE ATIVOS IMOBILIZADOS

O controle eficaz dos ativos imobilizados não se limita apenas à sua contabilização e conformidade com as normas fiscais, mas também engloba uma gestão rigorosa de sua utilização e localização física dentro da organização. A estrutura de controle interno é crucial para garantir a rastreabilidade e o uso adequado destes ativos, destacando a importância de especificar e justificar a utilização dos ativos, garantindo a aprovação através de autoridades designadas, e promovendo uma segregação de funções que assegure a integridade do processo de uso e manutenção (Futida, 2011); (Marion, 2005).

Santos (2016) reforça que o emplaquetamento dos ativos é objeto de exigências legais, e que independentemente de como será identificado e controlado os ativos na inclusão destes no sistema, começa o controle sobre o armazenamento de dados como; de compra, de movimentações, transferências e acompanhamento de sua vida útil atrelado ao número de identificação até o processo de baixa.

Sobre a movimentação destes ativos patrimoniais móveis, Santos (2016) ainda enfatiza que todo remanejamento de ativos dentro da empresa, é responsabilidade do setor de patrimônio, no decorrer de suas atividades e toda movimentação deverá ser documentada.

De acordo com Bernades (2008), toda pessoa que ocupa um cargo de dirigente ou liderança dentro da empresa tem a responsabilidade pela gestão do patrimônio, tanto dos ativos patrimoniais móveis quanto dos imóveis disponíveis. Isso implica em cuidar dos ativos da empresa de forma responsável e eficiente, garantindo sua preservação e valorização ao longo do tempo.

Os responsáveis pelo patrimônio devem observar e comunicar ao setor responsável pela gestão patrimonial, os extravios, danos, necessidade de reparos e manutenção. Saída de ativos sob sua responsabilidade, deverá estar de acordo com as normas patrimoniais e registrados com as informações de nº de patrimônio, descrição do bem e localização do destino. Os ativos que perderem a serventia serão encaminhados ao setor de patrimônio. Este, por sua vez, deve ter um controle sobre autorização de saídas de ativos destinados a reparação e manutenção, para facilitar o controle e o acompanhamento dos serviços e o destino do bem (Lellis, 2009).

3.1 Benefícios do controle de ativos

A alocação e controle eficiente de ativos permite que as empresas maximizem o uso de seus recursos, evitando tanto a subutilização quanto a depreciação acelerada. A adoção de

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

práticas sólidas de governança corporativa está positivamente correlacionada com a eficiência operacional das empresas, implicando uma melhor utilização e alocação de recursos que contribuem diretamente para a otimização do capital investido (Sonza; Kloeckner, 2014).

Além disso, o controle rigoroso dos ativos imobilizados é fundamental para prevenir perdas e danos, protegendo assim o patrimônio da empresa. Este aspecto é crucial não apenas para a conservação física dos ativos, mas também para a segurança financeira da organização, evitando gastos não previstos com manutenção emergencial ou substituição de equipamentos. Um controle eficaz, que promove transparência e responsabilidade, pode diminuir o risco percebido pelos acionistas e, conseqüentemente, reduzir os custos associados ao capital (Lima; Sanvicente, 2013).

A conformidade regulatória e a aderência a práticas robustas de governança corporativa são reforçadas por meio de um controle efetivo de ativos. Segundo Zambon (2018), empresas que contam com uma boa administração dos ativos apresentam uma relação positiva entre governança e eficiência econômica. Isso enfatiza a importância de sistemas de controle que não apenas cumprem com a legislação vigente, mas também sustentam práticas de transparência e responsabilidade perante todos os públicos que têm interesse na organização.

4. RESULTADO E DISCUSSÕES

Para facilitar a compreensão, a análise dos resultados será organizada conforme a sequência do ciclo de treinamento, com o foco principal em avaliar a eficácia do treinamento desenvolvido para abordar os pontos críticos identificados para melhorar a comunicação e rastreabilidade dos ativos.

Os métodos utilizados para identificar as lacunas no processo de controle dos ativos imobilizados incluíram a elaboração de um indicador, observação e aplicação de um formulário eletrônico. Foi utilizada uma planilha com indicador para mensurar a quantidade de equipamentos retirados do estoque para transferência de setor e a comunicação sobre o destino desses ativos. Este controle foi feito com 23 equipamentos, destacados como bombas dosadoras de produtos químicos, pois são equipamentos constantemente utilizados, o que facilita a mensuração do controle de ativos. No entanto, o treinamento abordou todos os equipamentos utilizados no setor.

Em janeiro, dois equipamentos foram retirados do estoque, mas apenas um foi comunicado como transferido. No mês de fevereiro o mesmo problema persistiu, em que 4

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

equipamentos foram utilizados, mas somente houve a comunicação de um equipamento. Já no mês de abril, a única utilização foi informada. A Tabela 1 ilustra a deficiência na comunicação de transferência.

Tabela 1 – Ficha de controle

Acompanhamento	23/11/2023	23/01/2024	23/02/2024	23/04/2024	Total do período
Estoque físico	23	21	17	16	
Equipamento transferido	0	2	4	1	7
Informado a transferência	0	1	1	1	3

Fonte: Elaborado pelo autor

Por meio de observação e conversas com os funcionários, foi constatado que frequentemente se esquecia de comunicar ao responsável local sobre a transferência do ativo e que o responsável pelo recebimento no novo setor não estava sendo adequadamente envolvido.

Por fim, foi elaborado um questionário eletrônico no Microsoft Forms com o objetivo de levantar as dificuldades encontradas em relação à comunicação, ao transporte e à conservação dos ativos imobilizados, com perguntas levantando o conhecimento dos procedimentos da empresa, se os funcionários receberam treinamento anteriormente e suas sugestões de melhorias para o controle dos ativos imobilizados.

Este levantamento revelou que a comunicação inadequada resultava na falta de rastreabilidade dos ativos, comprometendo a integridade do inventário patrimonial.

Com base nas necessidades identificadas, a programação do treinamento foi elaborada para abordar especificamente as lacunas encontradas. A responsabilidade pelo planejamento foi do Gestor de Patrimônio, com apoio do Encarregado do Setor. Juntos, definiram os participantes e os materiais de treinamento, além de organizar a logística, como liberação de salas, horários e divisão de turmas, garantindo o funcionamento normal do sistema.

A sala de treinamento, equipada com computador e TV, facilitou a apresentação dos slides e a explicação dos conteúdos. As turmas foram divididas conforme as equipes de trabalho, formando três grupos com quatro funcionários cada, totalizando doze funcionários treinados.

O material foi elaborado em formato de slides, baseado no Manual de Controle

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

Patrimonial Regulatório, MCPR da empresa. O conteúdo abordou como manusear um ativo imobilizado e a relevância e importância do controle dos ativos na empresa.

O treinamento foi planejado para ocorrer em uma semana, com sessões diárias de duas horas. Os tópicos cobertos incluíram a importância da comunicação precisa, procedimentos para documentar substituições e transferências de ativos, e o uso correto dos sistemas de controle patrimonial. As sessões foram desenhadas para serem interativas, com estudos de caso e simulações práticas para garantir a assimilação dos conceitos e procedimentos.

A execução do treinamento ocorreu conforme o cronograma estabelecido, com a participação de todos os funcionários envolvidos no processo de controle de ativos. Os slides foram apresentados conforme o material preparado, e durante as sessões, os colaboradores foram conscientizados sobre a importância de cada etapa do processo, desde a separação do bem no estoque até sua instalação em outra unidade.

Especial atenção foi dada à necessidade de relatar com precisão todas as substituições e destinos dos ativos, garantindo sua contabilização no centro de custo apropriado da unidade de destino. Uma parte importante deste processo de treinamento foi o envolvimento dos funcionários, que ao lerem o material levantaram diversas questões e dúvidas sobre a correta execução das atividades diárias.

A avaliação da eficácia do treinamento ocorreu de duas maneiras: pelo acompanhamento do indicador utilizado na fase de levantamento da necessidade de treinamento, Gráfico 1, e pela observação no setor da utilização dos ativos imobilizados.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

Gráfico 1 - Controle sobre a comunicação de transferência de um ativo imobilizado



Fonte: Elaborado pelo autor

O indicador apontou que, nos três meses anteriores ao treinamento, havia uma média de 13% de ativos transferidos sem a devida comunicação. No mês seguinte ao treinamento, houve 100% de comunicação nas transferências de ativos imobilizados.

A observação mostrou que os funcionários ficaram mais atentos e cuidadosos ao transferir os ativos imobilizados, resultando em uma melhoria significativa na comunicação sobre essas transferências.

O treinamento foi realizado nos dias 15,16 e 17/04/2024, e após esse período, não houve falhas na comunicação, evidenciando a eficácia do treinamento.

Para garantir a manutenção desses resultados, foi recomendada a realização de treinamentos de reciclagem em intervalos regulares, três vezes ao ano. Essas reciclagens reforçam a importância do controle de ativos e mantêm os funcionários atualizados sobre quaisquer mudanças nos procedimentos ou regulamentações relevantes. Conforme Chiavenato (2010), a continuidade e o acompanhamento são essenciais para agregar conhecimento e promover mudanças culturais duradouras na organização.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O treinamento de funcionários é essencial para desenvolver suas capacidades e melhorar

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

a produtividade, impactando significativamente os comportamentos e a eficiência organizacional. Este estudo destacou a importância de uma comunicação eficaz e do registro preciso e atualizado dos ativos para o devido controle.

Foi realizado um levantamento das necessidades de treinamento, identificando os pontos em que os empregados precisavam ser capacitados. Esse processo enfatizou a comunicação e o preenchimento correto dos relatórios como a principal deficiência para um controle efetivo dos ativos. O treinamento desenvolveu competências específicas para esses funcionários, que passaram a comunicar a utilização dos ativos imobilizados com base nos procedimentos de gestão de ativos.

Os principais resultados indicam que, após o treinamento, houve uma melhoria significativa na precisão dos registros dos ativos, evitando perdas e garantindo conformidade. O treinamento também promoveu uma mudança cultural, incentivando responsabilidade e transparência, fundamentais para prevenir fraudes e desvios de ativos.

Além disso, saber onde os ativos imobilizados estão empregados resulta em tomadas de decisão mais assertivas, por representar a realidade. Para manter a eficácia do controle de ativos, é recomendada a reciclagem periódica dos treinamentos, acompanhando mudanças tecnológicas e regulatórias, além de uma avaliação constante da eficácia dos treinamentos, baseada no feedback dos funcionários e nos resultados obtidos.

A implementação de estratégias eficazes de controle patrimonial e o treinamento contínuo dos funcionários são fundamentais para alcançar os objetivos organizacionais e manter a competitividade no mercado. Investir em treinamento de controle de ativos patrimoniais não só aprimora as competências dos funcionários, mas também assegura a sustentabilidade financeira e a eficiência operacional da organização.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**. Um Curso Moderno e Completo. Atlas, 2003.

BECKER, Keitty Aline Wille; MASKE, Daniele Cristine; MARTIN, Daniele de Lourdes Curto da Costa. **Treinamento, desenvolvimento e avaliação de desempenho**. Indaial: UNIASSELVI, 2015. Disponível

em: <https://www.uniasselvi.com.br/extranet/layout/request/trilha/materiais/livro/livro.php?codigo=21659>. Acesso em: 29 abr. 2024.

BERNARDES, José Francisco. **Gestão Patrimonial: materiais permanentes e bens móveis**. Florianópolis: UI/UFSCS, 2008.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

BRASIL. **Lei 4.320, de 17 de março de 1964.** Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Diário Oficial [da] República Federativa. Brasília, DF, 23 mar. 1964. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm#:~:text=LEI%20No%204.320%2C%20DE%2017%20DE%20MAR%20C3%87O%20DE%201964&text=Estatui%20Normas%20Gerais%20de%20Direito,Munic%20C3%ADpios%20e%20do%20Distrito%20Federal. Acesso em: 28 abr. 2024.

CARVALHO, Antônio Vieira de. **Treinamento:** princípios, métodos e técnicas. São Paulo: Pioneira, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos:** fundamentos básicos, 2016

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: **O novo papel de recursos humanos nas organizações.** Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas:** o novo papel dos recursos humanos na organização. Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos.** São Paulo, SP: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos:** como incrementar talentos na empresa, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos.** Barueri: Manole, 2009.

FUTIDA, Honório. Apostila Novas regras para organização e controle do Ativo Brasília 7-88, 2011.
GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2010

LELLIS, Cesar. **Gestão Patrimonial e Almoxarifado.** Disponível em: <https://www.tcees.tc.br/wp-content/uploads/legislacao/publicacoes/CESAR-LELLIS-APOSTILA-PATRIM.-ALMOX-2ed.2009.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2024.

LIMA, Bruno; SANVICENTE, Antônio. **Quality of Corporate Governance and Cost of Equity in Brazil.** *Journal of Applied Corporate Finance*, 25(1), 72-80. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.2013.12008.x>. (2013). Acesso em 28 abr. 2024.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial.** São Paulo: Editora Atlas, 2005.

MARRAS, Pierre Jean. **Administração de Recursos Humanos:** subsistemas de treinamento e desenvolvimento. São Paulo: Futura, 2000.

MILKOVICK, George T., BOUDREAU, Jhon W. **Administração de RH.** Editora Atlas, 2000.

RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por competências.** São Paulo: Educator, 2004.

SANTOS, Gerson dos. **Gestão Patrimonial:** Ampliada e atualizada. Florianópolis: Secco, 2016.

SONZA, Igor.; KLOECKNER, Gilberto de Oliveira. **Does Corporate Governance Influence the Efficiency of Brazilian Companies.** *Revista Contabilidade & Finanças*, 25(65), 145-159. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1519-70772014000200145>. (2014). Acesso em 30 abr. 2024.

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE PRESIDENTE PRUDENTE

TACHIZAWA Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.** FGV, 2001.

VASCONCELLOS, Jorge Eduardo de. **O futuro da área de treinamento.** Disponível em: <http://www.empregos.com.br>. 2005. Acesso em 17 mai. 2024.

ZAMBON, Edson Pedro; DIEHL, Carlos Alberto; MARQUEZAN, Luiz Henrique Figueira; ZORZO, Lucas Seffrin. **Governança corporativa e eficiência econômica:** Um estudo em empresas distribuidoras do setor elétrico brasileiro. Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace, 9(3), 122-136. Disponível em: <https://doi.org/10.14392/asaa.2018110206>. (2018). Acesso em 30 abr. 2024.