

**Lúcia Maria Gonçalves Siebra
Jairo Ferreira da Silva Júnior**
Organizadores

Avanços da Educação Corporativa no Estado do Ceará

**Contribuições das Escolas de Governo e
Secretarias Setoriais**



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Governador

Camilo Sobreira de Santana

Vice-Governadora

Maria Izolda Cela de Arruda

SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E GESTÃO

Secretário

Francisco de Queiroz Maia Júnior

Secretário Adjunto

Antônio Sérgio Montenegro Cavalcante

Secretário Executivo

Júlio Cavalcante Neto

ESCOLA DE GESTÃO PÚBLICA DO ESTADO DO CEARÁ

Diretora

Lúcia Maria Gonçalves Siebra

Assessor Especial

Jairo Ferreira da Silva Júnior

Assessora Jurídica

Juliana Lima de Almeida Menezes

Coordenador Pedagógico

Daniel Marinho Almeida

Coordenador Administrativo-Financeiro

José Erivilson de Lima

Assessora de Desenvolvimento Institucional

Flávia Livino de Carvalho Costa

Avanços da Educação Corporativa no Estado do Ceará: Contribuições das Escolas de Governo e Secretarias Setoriais

© 2018 Copyright by Lúcia Maria Gonçalves Siebra e Jairo Ferreira da Silva Júnior

Todos os Direitos Reservados

Divisão de Editoração

EGPCE

Programação Visual, Diagramação e Capa

Valdiano Araújo Macedo

Ficha Catalográfica

Biblioteca: Perpétua Socorro Tavares Guimarães - CRB 3 801-98

Avanços da educação corporativa no Estado do Ceará: contribuições das escolas de Governo e secretarias setoriais / Organizado por Lúcia Maria Gonçalves Siebra, Jairo Ferreira da Silva Júnior - Fortaleza.

256 p. :il.

ISBN: 978-85-98259-54-3

1. Educação 2. Escolas do Governo 3. Educação corporativa 4. Gestão pública
I. Siebra, Lúcia Maria Gonçalves 2. Ferreira, Jairo da Silva Júnior II. Título

CDD: 370

CAPÍTULO 5

PROGRAMA DE FORMAÇÃO CONTINUADA EM GESTÃO PARA RESULTADOS

*Débora de Freitas Viégas¹
Raimundo Avilton Meneses Júnior²*

Introdução

Este capítulo tem por objetivo analisar o Programa de Formação Continuada em Gestão para Resultados, implantado em parceria pela Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará (EGP-CE) e pela Secretaria do Planejamento e Gestão (Seplag). Em ação desde 2016, o Programa foi construído tendo em vista a geração de uma maior eficiência e qualidade do serviço público estadual ligado à área do planejamento, assim como trazer maiores incentivos aos servidores públicos estaduais no desempenho de suas funções. Finalizando sua primeira turma em agosto de 2018, este momento torna-se propício para a construção de um trabalho que permita visualizá-lo de forma ampla e passível de avaliação.

Buscando atingir maiores índices de eficiência, eficácia e efetividade das políticas e dos programas executados pelo serviço público

1 Graduada e Mestre em Ciências Políticas. E-mail: dbra.viegas@gmail.com

2 Bacharel em Ciências Contábeis (UECE), Especialista em Administração Pública (Estácio) e Mestre em Economia do Setor Público (UFC). E-mail: avilton.junior@seplag.ce.gov.br

estadual, o Governo do Estado do Ceará implementa desde 2003 um modelo de Gestão focado nos resultados atingidos em direção ao cumprimento das demandas do seu público-alvo, ou seja, do cidadão cearense. Também conhecido como Gestão para Resultados (GpR), este modelo possibilita uma transferência da visão dos processos típicos de atividades-meio para o atingimento de metas e objetivos que deverão ser cumpridos ao final da política.

Assim sendo, o modelo foi arquitetado visando o direcionamento para quatro dimensões norteadoras de sua atuação. São elas: a visão estratégica e escolha de prioridades; o monitoramento e avaliação sistemáticos; a gestão e o desenvolvimento de pessoas; assim como a governança orientada para resultados. Para que, no entanto, haja sucesso de implantação de um modelo que envolve toda a atuação do Governo estadual, o servidor público necessita estar empoderado e capacitado para atuar neste sentido, sentindo-se dono do processo, assim como sendo incentivado a buscar, também, a maior eficiência nas suas ações, tal como disposto no art. 37 da Constituição Federal (Art.37, CF/88), estabelecendo os princípios da Administração Pública.

Atuando no sentido de fortalecer a terceira dimensão da GpR, assim como citado anteriormente, a Secretaria do Planejamento e Gestão, através da Coordenadoria do Planejamento, Orçamento e Gestão, em parceria com a Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará criaram um Programa de Formação focado nos servidores e nas necessidades indicadas como indispensáveis de esforços para saná-las.

1 A importância da capacitação dos servidores públicos

A educação continuada torna-se elemento essencial no desenvolvimento de equipes, no sentido de que é um processo permanente que se inicia após a formação básica, com o intuito de analisar e melhorar a capacidade do grupo (MASSAROLI; SAUPE, 2005, p.1). Ainda existem outras definições deste processo educacional continuado defendidas por outros autores, como aquela que Arruda, Marteleto e Sousa (2000, p.20) expõem, como sendo uma

formação voltada para a assimilação de ferramentas gerenciais com o objetivo de aprimorar o desenvolvimento do trabalho.

O Decreto 5.707 de 23 de fevereiro de 2006 sancionado pelo Presidente da República Federativa do Brasil institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal a ser implementada pelos órgãos da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, objetivando melhorar a eficiência, a eficácia e a efetividade dos serviços públicos prestados ao cidadão; o desenvolvimento permanente do servidor público; a adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o Plano Plurianual; a divulgação e o gerenciamento de ações de capacitação; e a racionalização e a efetividade dos gastos com capacitação (BRASIL, 2016).

A capacitação, definida no Decreto acima citado, é tida como um processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais. Neste sentido, percebe-se que o Estado do Ceará vem evoluindo seu modelo de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas em consonância com o instruído nacionalmente, de forma alinhada e direcionada aos objetivos do Estado.

É nesta direção que o ProGpR foi criado, assim como o intuito de fortalecer o modelo de Gestão adotado no Estado do Ceará. Para isto, uma das ferramentas que auxiliam neste processo de conhecimento são as Plataformas em EaD, facilitando a capacitação pela comodidade oferecida aos alunos de estudarem a qualquer momento e em qualquer lugar, sem necessariamente retirá-los do ambiente de trabalho para tal.

Levando-se em consideração o cenário organizacional atual, existem mudanças no dia a dia que obrigam o contexto a acompanhá-las e a gerarem, acima de tudo, desenvolvimento. Portanto, os colaboradores devem ter acesso aos cursos de formação continuada e capacitação (LOPES; ANDRADE e TREVISAN, 2011). O conhecimento, por sua vez, transfere ao capital intelectual um status alto de importância nas organizações, reconhecido como riqueza por Pereira e Marques (2004).

2. Construção do Modelo

Em 2015, a equipe da Coordenação de Planejamento, Orçamento e Gestão (CPLOG) da Seplag coordenou uma pesquisa junto à Rede Estadual de Planejamento do Estado³, a fim de averiguar como os servidores autodeclaravam seus conhecimentos nas áreas de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas; Visão Estratégica e Definição de Prioridades; Monitoramento, Gestão Intensiva e Avaliação; e Governança. Dentre os 169 (cento e sessenta e nove) respondentes desta pesquisa, estiveram 113 (cento e treze) técnicos e 56 (cinquenta e seis) gestores da área de planejamento.

A partir da análise das respostas da pesquisa, a equipe da CPLOG, juntamente com a EGPCE, uniram esforços a fim de criar um Programa que tivesse como objetivo desenvolver competências (conhecimento, habilidades e atitudes) técnicas, gerenciais e organizacionais para o fortalecimento das ações que envolvem a Gestão para Resultados, possuindo como público-alvo os servidores, empregados públicos e colaboradores em exercício no poder executivo estadual e que atuassem como gestores e técnicos nas atividades de planejamento, monitoramento e avaliação de políticas, programas e projetos.

Estes cursos sob medida, segundo Netz (1998), tem atraído cada vez mais empresas, pela facilidade dos funcionários em não precisar deslocar-se até uma instituição de ensino externa para se reciclar. Neste sentido, foi criado o Programa de Formação Continuada em Gestão para Resultados, o ProGpR, compondo uma ação estruturada, sequenciada e que reforça sistematicamente o desenvolvimento de competências dos servidores do Estado do Ceará.

Para atingir ao objetivo proposto pelo Programa, formações, cursos livres, seminários e oficinas foram planejadas a fim de complementar as atividades de sala de aula. Já a carga horária oferecida aos servidores foi de 240 (duzentos e quarenta) horas por meio dos cursos e modalidades dispostas na **Figura 1** abaixo:

3 A Rede Estadual de Planejamento, instituída pelo Decreto nº 29.917, de 08 de outubro de 2009, e é responsável pela condução dos processos de planejamento, orçamento e gestão pública por resultado, no âmbito da administração pública estadual, sob a coordenação da SEPLAG.

Figura 1. Disposição de Disciplinas do ProGpR

Disciplina	Carga horária	Modalidade
Estado e Políticas Públicas	40h	EaD
Introdução à Gestão para Resultados	40h	EaD
Planejamento no Setor Público	20h	EaD
Indicadores para Diagnósticos, Monitoramento e Avaliação	20h	Presencial
Comunicação e Cultura Organizacional com foco em Gestão para Resultados	20h	Presencial
Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas	20h	Presencial
Gestão do Conhecimento e Desenvolvimento de Equipes com foco em Gestão para Resultados	20h	Presencial
Gestão de Programas Governamentais	20h	Presencial
Planejamento no Setor Público	20h	Presencial
Orçamento Público	20h	Presencial
TOTAL	240h	-

Fonte: elaborado pelos autores

Ao final do período de 25 (vinte e cinco) meses de formação, obteve-se o total de 46 (quarenta e seis) servidores certificados no Programa, 28 (vinte e oito) destes ainda no final de 2017 (dois mil e dezessete) e 18 (dezoito) em agosto de 2018 (dois mil e dezoito).

Ao final do curso, foi enviado um novo formulário com o intuito de avaliar o Programa, seus cursos e infraestrutura para o período de capacitação. Este formulário foi enviado online para os 67 (sessenta e sete) cursistas inscritos no Programa e os resultados podem ser visualizados a partir do tópico a seguir.

3. Resultados da Avaliação do ProGpR

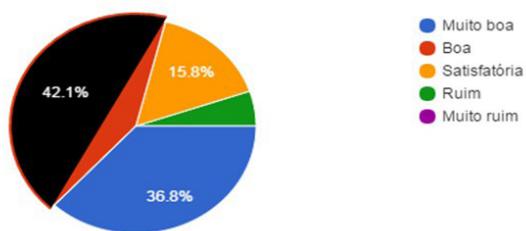
Dentre os 67 (sessenta e sete) cursistas aos quais enviamos o formulário, apenas 19 (dezenove) o preencheram por completo. Assim sendo, a análise foi limitada, mas compreende-se a falta de adesão, visto que alguns deles já haviam realizado a conclusão da formação há mais de 06 (seis) meses e torna-se difícil captar o engajamento dos mesmos em um processo avaliativo *ex-post*.

Após o encerramento do prazo as respostas foram compiladas e serão expostas a seguir sem, claramente, identificar seus autores.

Figura 2 – Experiência com o ProGpR

Como você avalia sua experiência com o ProGpR?

19 responses



Fonte: Survey ProGpR

Verifica-se que a grande maioria dos respondentes acredita que a experiência com o Programa de Formação Continuada em GpR foi positiva, com **78,9%** declarando haver sido **Muito boa** ou **Boa** esta oportunidade de capacitação.

Com relação à carga horária, todos os respondentes acreditam haver sido Adequada ou Satisfatória, como os exposto abaixo no gráfico da figura 3.

Figura 3 – Carga horária

Com relação à carga horária necessária para a conclusão do Programa, você a considera:

19 responses



Fonte: Survey ProGpR

Em se tratando da infraestrutura, os cursistas demonstraram-se satisfeitos com o ofertado pela Escola de Gestão Pública,

com **52,6%** dos respondentes considerando-a **muito boa**, como indica o gráfico na figura 4, a seguir.

Figura 4 – Infraestrutura

Com relação à infraestrutura oferecida para a realização dos cursos, você considera:

19 responses



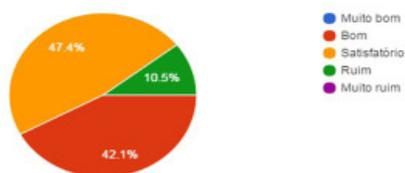
Fonte: Survey ProGpR

Por fim, buscou-se realizar uma análise comparativa entre o nível de conhecimento declarado em Gestão para Resultados antes e depois da capacitação oferecida pelo Programa de formação. Desta forma, 10,5% dos respondentes declararam possuir conhecimento ruim em GpR antes da formação, enquanto 47,4% deles acreditavam possuir conhecimento satisfatório anterior à capacitação.

Figura 5 – Nível de conhecimento antes da Formação

Como você avalia seu nível de conhecimento em Gestão para Resultados antes da formação?

19 responses



Fonte: Survey ProGpR

Ainda, nesta avaliação, alguns cursistas contribuíram com sugestões de novas disciplinas e substituição de algumas já im-

plantadas. Desta forma, de maneira colaborativa, a segunda turma será lançada, no início de 2019, com alterações no quadro de disciplina e melhor disposição de carga horária entre elas, aca-
tando sugestões dos próprios alunos e das necessidades da gestão.

4. Considerações finais

Buscou-se, portanto, através deste capítulo, demonstrar o funcionamento do modelo de Programa de Formação Contínua implementado pelo Governo do Ceará aos seus servidores da área de planejamento, alinhando-o com o propósito nacional de capacitação da mão de obra governamental de maneira que traga maior eficiência, efetividade e eficácia nos resultados das políticas, atingindo diretamente o cidadão brasileiro.

Espera-se, com isto, contribuir com a criação deste modelo em outros estados brasileiros que, por ventura, não tenham implementado planos de capacitação para seus servidores. Ainda, é de extrema importância demonstrar que este não é um modelo rígido e sim, apto a incrementos para que se consiga capacitar e incentivar os servidores públicos do Estado do Ceará a exercerem suas funções de maneira mais empoderada e repletas de conhecimento técnico e de gestão.

5. Referências bibliográficas

ARRUDA, Maria da Conceição Calmon; MARTELETO, Regina Maria; SOUZA, Donaldo Bello de. Educação, trabalho e o delineamento de novos perfis profissionais: o bibliotecário em questão. *Ci. Inf.*, Brasília, v. 29, n. 3, p. 14-24, set./dez. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n3/a02v29n3.pdf>>. Acesso em: 03 de novembro de 2018.

BRASIL. **Presidência da República. Decreto n. 5.707**, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 05 de novembro de 2018.

LOPES, Ziliane Medianeira Verardo; ANDRADE, Taís de; TREVISAN, Marcelo. **A qualidade de vida no trabalho e a capacitação do servidor público municipal.** 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/2546/Lopes_Ziliane_Medianeira_Verardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 02 de novembro de 2018.

MASSAROLI, Aline; SAUPE, Rosita. **Distinção conceitual: educação permanente e educação continuada no processo de trabalho em saúde.** Disponível em: <<http://www1.saude.rs.gov.br/dados/1311947098405educa%E7%E3o%20continuada%20e%20permanente.pdf>>. Acesso em: 03 de novembro de 2018.

NETZ, Clayton. Não rasque dinheiro. **Revista Exame.** São Paulo: Ed. Abril, p. 123-132, 03 jun.1998.

PEREIRA, Maurício Fernandes; MARQUES, Sônia Mara. **A Importância da Qualificação e Capacitação Continuada dos Funcionários: o caso da Universidade Federal de Juiz de Fora.** 2002. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2004-gpg-0876.pdf>>. Acesso em: 01 de novembro de 2018.