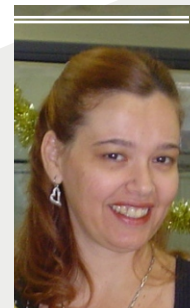


TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO: ESTRATÉGIAS INDISPENSÁVEIS PARA OS TRIBUNAIS DE CONTAS



Maria Hilária de Sá Barreto

Técnico de Controle Externo do Tribunal de Contas do Estado do Ceará
Gestora do Núcleo de Recursos Humanos do Tribunal de Contas do Estado do Ceará
Especialista em Controle Externo

RESUMO: Este artigo objetiva apresentar a importância da capacitação e treinamento nas organizações de controle externo, com vistas a viabilizar o exercício e o desempenho das atividades profissionais de seu corpo técnico, de forma eficiente e eficaz, visando ao atingimento dos objetivos das cortes de contas.

Palavras-chave: Treinamento. Capacitação. Desenvolvimento. Competências. Tribunal de Contas.

ABSTRACT: This article intends to highlight the importance of training and human resources development for organizations connected with external control in public accounting. It focuses attention on how the goals of Public Accounting Courts can be achieved through initiatives aimed at improving staff qualifications. It concludes by stressing the direct impact of updated individual skills and knowledge on the organization's performance.

Keywords: Training. Capacitation. Development. Ability. Court of Accounts.

Treinamento, Desenvolvimento e Capacitação constituem ações estratégicas que devem fazer parte do planejamento de toda organização que queira se destacar e manter-se atuante na sua área, oferecendo diferenciais aos seus clientes. Com a presença da globalização, as mudanças se processam bastantes céleres, surgindo a necessidade constante de aprender, lidar com o desconhecido e melhorar continuamente a qualidade dos serviços. É preciso que as administrações públicas se mantenham atentas às transformações e implementem políticas e práticas da gestão de pessoas, pois, com servidores capacitados e motivados, as organizações cumprem suas missões e atingem as

metas. A capacitação passou a ser investimento e deixou de ser gasto, pois os conhecimentos e habilidades adquiridos revertem-se em favor das organizações, aumentando a produtividade, reunindo valor às pessoas e satisfazendo as necessidades dos clientes.

Para Chiavenato (2002, p.495), treinamento e desenvolvimento constituem processos de aprendizagem. A palavra treinamento, segundo ele, tem muitos significados: é a educação profissional que visa a adaptar o homem para determinado cargo; é o processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada, mediante o qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos. Desenvolvimento é conceituado por ele como a educação que visa a ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o homem para seu crescimento profissional em determinada carreira na empresa ou para que se torne mais eficiente e produtivo no seu cargo.

Ainda, conforme o autor, os objetivos do treinamento são:

- preparar o pessoal para execução imediata das diversas tarefas do cargo;
- proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, como também para outras funções para as quais a pessoa pode ser considerada; e
- mudar a atitude das pessoas, seja para criar um clima mais satisfatório entre empregados, aumentar-lhes a motivação e torná-las mais receptivas às técnicas de supervisão e gerência.

Outro conceito de treinamento é apresentado por

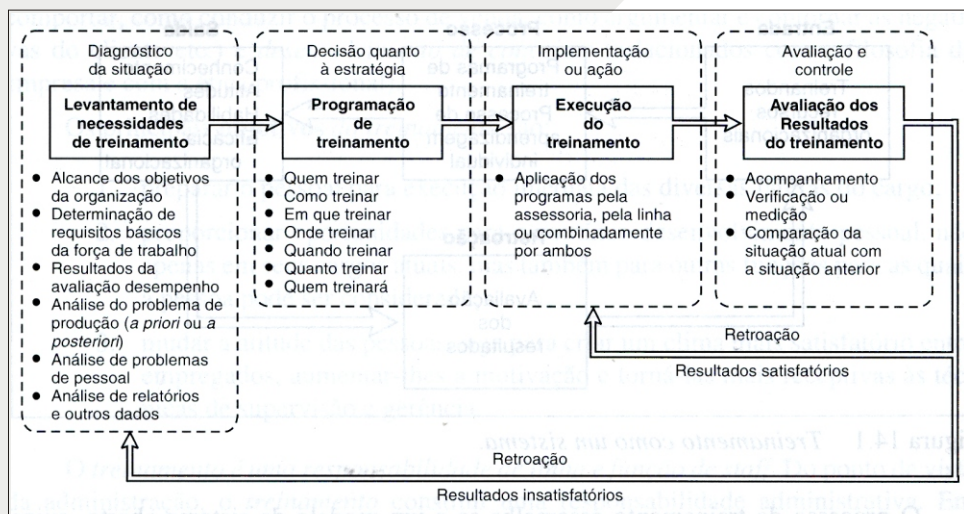
Millioni (2002), que o descreve como uma atividade que busca sempre afetar o comportamento do treinando. Estas mudanças comportamentais se processam, geralmente, nos níveis de correção de comportamentos inadequados e criação ou aperfeiçoamento de comportamentos adequados. O alargamento das competências constitucionais atribuídas aos tribunais de contas, a introdução de novas leis, de emendas constitucionais e a revolução tecnológica são fatores que demandam ações voltadas à qualificação profissional do corpo técnico e administrativo do Tribunal de Contas do Estado do Ceará, ressaltando-se que treinamentos não devem se resumir apenas à área técnica. Hoje, é preciso ver o desenvolvimento humano sob um ângulo mais amplo e isso também exige investimentos em competências comportamentais como, por exemplo, espírito de equipe, comunicação, administração de conflitos, entre outros. Com essa visão estratégica, as instituições conseguirão formar profissionais capazes de superar obstáculos e apresentar soluções para os problemas que surgem no dia-a-dia corporativo.

qualidade dos serviços públicos prestados à sociedade.

A realização do Plano de Treinamento envolveu um processo composto de algumas etapas. Iniciou-se com uma análise do TCE-CE, considerando sua missão, metas, planejamento estratégico e política de qualidade. Em seguida, efetuou-se o levantamento das competências necessárias aos servidores, para executarem as tarefas nas suas áreas de trabalho, o que permitiu constatar as carências individuais e, conseqüentemente, alinhar as ações a serem implementadas. Em seguida, foi possível identificar o que treinar, quem treinar, como treinar. Essas etapas contribuem para o acerto da execução dos treinamentos, evitando desperdícios de recursos financeiros, já tão escassos. Realizadas as ações de treinamento, procedem-se às avaliações de reação e de eficácia que possibilitam mensurar os resultados.

Na visão de Chiavenato (2002, p.500), essas etapas formam um processo cíclico, que pode ser ilustrado mediante o diagrama abaixo:

O Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, que instituiu a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal ratifica, dentre outras finalidades, a necessidade de promover a capacitação contínua e permanente do servidor público.



Ao Núcleo de Recursos Humanos, do Tribunal de Contas do Estado do Ceará, coube a responsabilidade da elaboração, implementação e execução de um plano de treinamento, tendo sido uma das estratégias utilizadas para qualificar e motivar seus recursos humanos, a fim de propiciar-lhes conhecimentos e habilidades para enfrentar a velocidade das mudanças, no desempenho de seu papel funcional, com segurança e tranqüilidade, com vistas a alcançar os objetivos da Instituição, contribuindo cada vez mais com a melhoria da eficiência, eficácia e

Este trabalho não tem o intuito de restringir o treinamento como meio exclusivo de desenvolvimento de pessoas, mas, sim, de apresentá-lo como um dos instrumentos ou canal que influencia o processo. O mercado atual oferece diversas opções de eventos de capacitação que contribuem para o desenvolvimento funcional, dentre as quais é possível citar: cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios,

seminários e congressos. Faz-se oportuno comentar a expansão dos cursos à distância. O uso da Internet e a evolução da tecnologia da informação favorecem para que eles se intensifiquem em detrimento das aulas presenciais. São fortes os motivos que justificam essa expansão. A facilidade de uma pessoa de qualquer lugar do mundo fazer curso sem se deslocar de casa ou do local de trabalho acessando a *Web*, os custos baixíssimos, horários flexíveis, *sites* disponíveis ao intercâmbio de conhecimento entre comunidades de mesmo interesse fazem o ensino *on-line* caminhar a passos rápidos.

No período de janeiro a outubro de 2006, aconteceram 47 eventos e 319 oportunidades de treinamento, resultando em 76,31% do total de servidores treinados. Atualmente 5 servidores do TCE-CE estão participando de especializações, sendo concedida parte da mensalidade pela Instituição.

Concluindo, vê-se que o Tribunal procura investir na profissionalização e treinamento dos seus servidores. Há pouco tempo, as ações da Corte de Contas ocorriam de forma isolada e restringiam-se tão-somente ao encaminhamento de servidores para participarem de cursos, seminários e congressos. O TCE-CE está ciente da necessidade de ampliar os treinamentos aos jurisdicionados. O Tribunal exerce forte papel controlador, mas, também, precisa exercer o de orientador. Sua Lei Orgânica, em seu art.95, determina a criação de um Instituto com atribuições de organizar e administrar cursos e treinamentos para seus servidores e para outros órgãos. Com satisfação, é possível informar que referido Instituto encontra-se em fase de implantação. É certo que o TCE-CE já melhorou muito, mas é possível aprimorar mais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CHIAVENATO, I. *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 2002.
MILLIONI, B.A. *Resultados de Treinamento. Caderno IBAP - Educação Empresarial, (workshop n.2)*. Salvador, 2002.
GIL, A.C. *Administração de Recursos Humanos: Um enfoque profissional*. São Paulo: Atlas, 1994.
BOOG, Gustavo. *Manual de Treinamento e Desenvolvimento*. São Paulo: Makron Books, 1994.