



**Encontro Técnico
AESABESP**

Congresso Nacional
de Saneamento e
Meio Ambiente

A Capacitação Corporativa ocupa lacunas da formação acadêmica - onde já avançamos?

Profa. Dra. Rosane Segantin Keppke
Escola Superior de Gestão e Contas do
Tribunal de Contas do Município de São Paulo



OBJETIVO S DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL



Sobre



Arquiteta, urbanista, doutora (FAU-USP); mestre em Administração Pública (EAESP-FGV); especialista em Gestão e Controle Externo das Contas Públicas (TCM); pesquisadora do IEA-USP, da ISTR e do OPP do TCM; servidora da Prefeitura de São Paulo, atualmente cedida para a Escola de Gestão e Contas do TCM; coordenadora pedagógica da EMASP (2009-15) e do UNASP (2018-22); avaliadora de Escolas de Governo do MEC desde 2015.



Capacitação, ou formação, ou treinamento, ou desenvolvimento?

- **Capacitação:** engloba todas as atividades destinadas a aumentar a eficiência e eficácia dos colaboradores, incluindo formação e treinamento.
- **Formação:** mais extensa e teórico-conceitual, visa fornecer conhecimento fundamental ou aprimorado sobre determinado assunto ou função.
- **Treinamento:** focado em aspectos práticos e específicos do trabalho, capacitando os colaboradores a desempenharem tarefas ou usarem ferramentas particulares.
- **Desenvolvimento:** refere-se ao crescimento pessoal e profissional contínuo, abrangendo competências técnicas, comportamentais e de liderança ao longo do tempo.



Por que investir em capacitação organizacional?

Complemento
à formação
acadêmica

Formação
continuada

Dinâmica
corporativa

Enfoque prático
e **aplicado**

CHA aplicadas
ao trabalho

Desenvolvimento
de *soft skills*

Habilidades de
relações
interpessoais e
liderança

Customização

Programas
para
necessidades
específicas

Alinhamento
a **metas**
corporativas

Integração de
novas
tecnologias

Treinamento
para uso de
novas
ferramentas
tecnológicas

Promoção do
desenvolvimento
profissional e
pessoal

Cultura, gestão do
conhecimento

Inovação



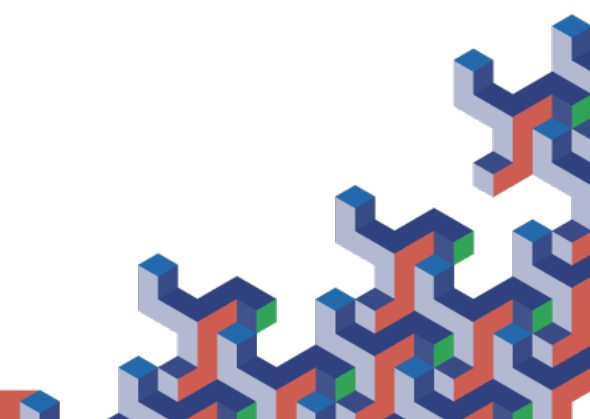
Desenvolvimento de pessoas no Setor Público

CF 88: Escolas de Governo

Art. 39 § 2º A União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para **a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos**, constituindo-se a participação nos cursos um dos **requisitos para a promoção na carreira**, facultada, para isso, a celebração de convênios ou contratos entre os entes federados.

Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas

Atualmente regulamentada pelo decreto nº 9.991/19, com alterações no 10.506/20, a PNDP é aplicada no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, conforme disposto na Lei nº 8.112/1990.



Pontos principais da PNDP

Política de **desenvolvimento permanente de pessoas** para melhorar a qualidade e **eficiência dos serviços públicos**.

Instrumentos: programas de formação, capacitação, treinamento, desenvolvimento **gerencial**, licenças e afastamentos para estudos.

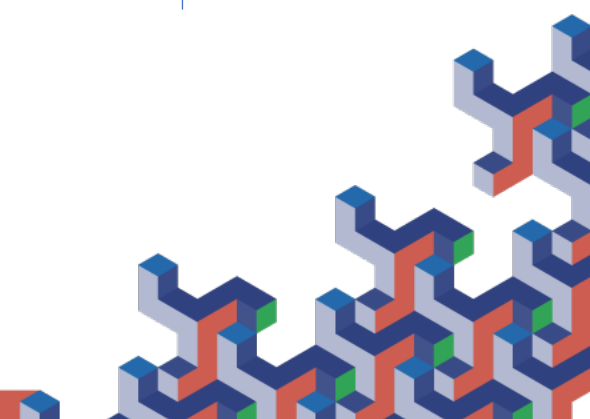
Plano Anual de Capacitação: cada órgão deve elaborá-lo conforme as estratégias institucionais e necessidades de desenvolvimento dos servidores.

Avaliação e monitoramento: o plano define mecanismos e metas para mensurar a eficácia e o impacto das capacitações realizadas.

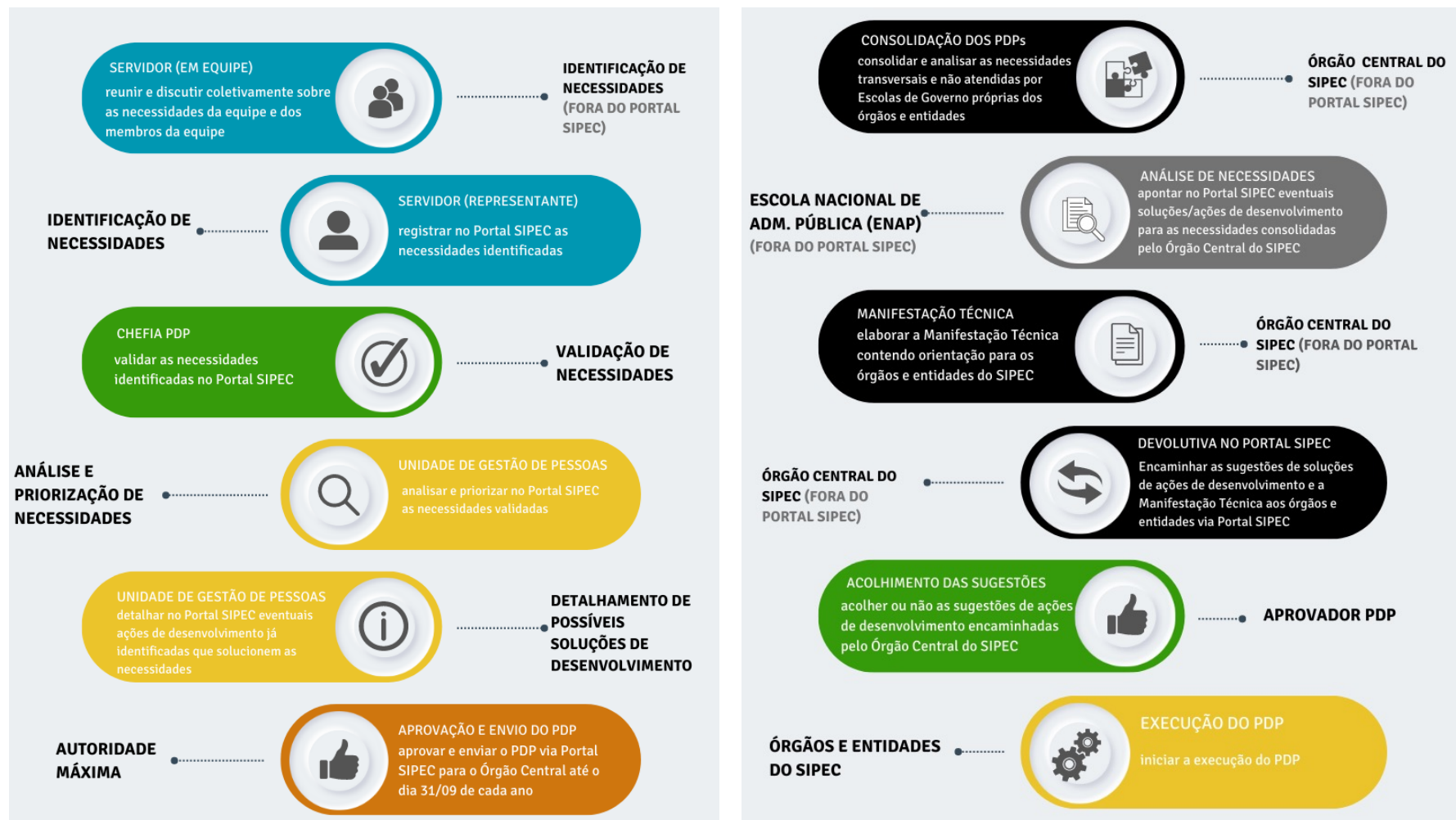
Afastamento para estudos: regras de concessão de licença para servidores cursarem programas de pós-graduação *stricto sensu*.

Responsabilidades: chefias e servidores discutem corresponsabilidades no desenvolvimento profissional.

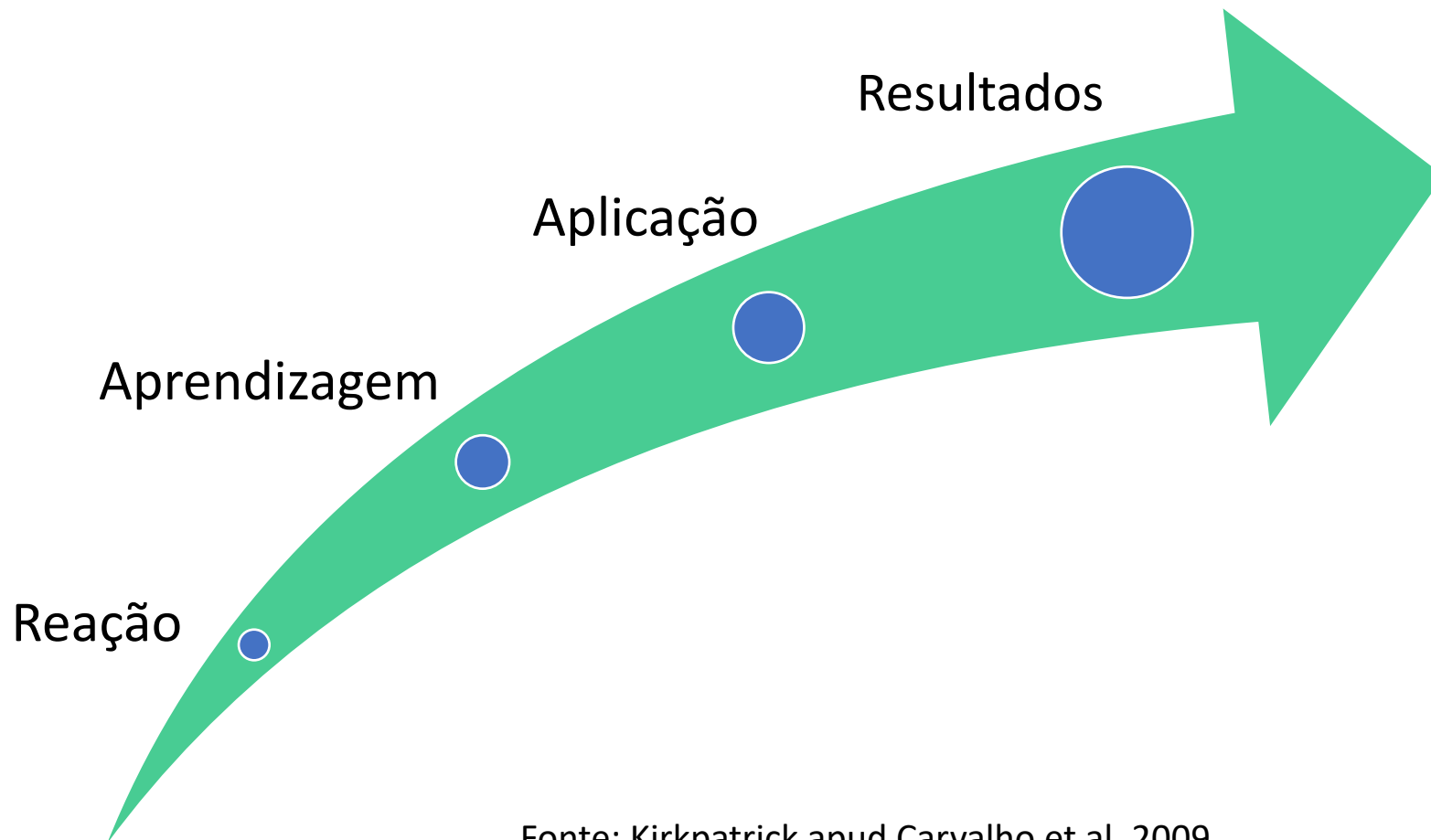
Recursos financeiros: disciplina a alocação de recursos para as atividades de capacitação



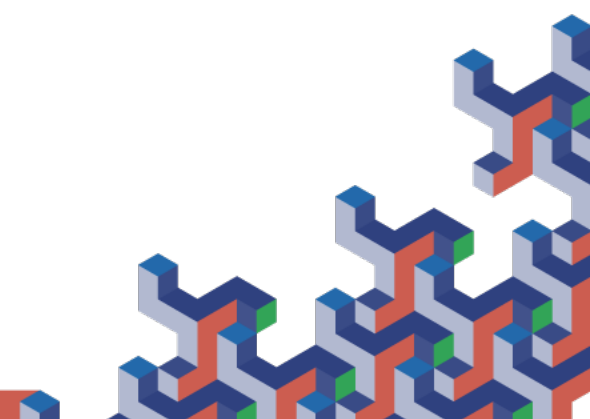
Fluxo da PNDP



Avaliação dos programas da PNDP no setor público



Fonte: Kirkpatrick apud Carvalho et al, 2009 .

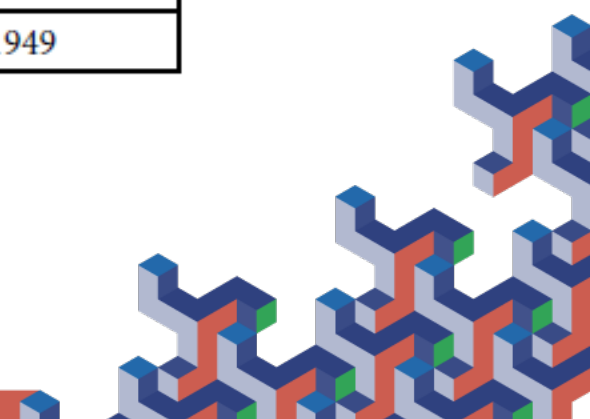


Pioneirismo das EGs no Brasil

Quadro 1 – Instituições pioneiras na formação dos servidores públicos no Brasil

Nome da instituição	Data de criação
Escola Naval	1782
Academia Militar das Agulhas Negras	1792
Fundação Oswaldo Cruz	1900
Academia da Força Aérea	1919
Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	1937
Escola de Administração Fazendária do Ministério da Fazenda	1945
Instituto Rio Branco	1945
Escola Superior de Guerra	1949

Fonte: Schabbach, Ramos, 2024.

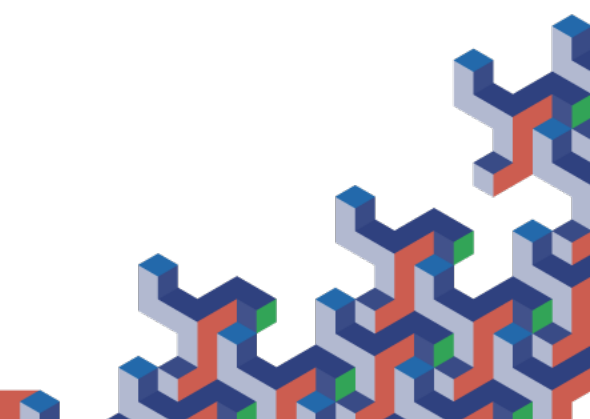


Mapa 1 – Distribuição das escolas de governo entre os estados brasileiros e o Distrito Federal, Brasil, 2017



Fonte: Schabbach; Ramos; 2024

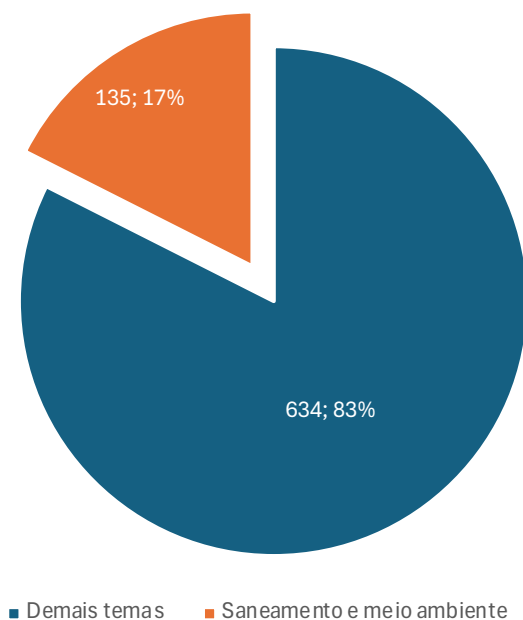
Nota: N = 234



Oferta formativa em saneamento, meio ambiente e sustentabilidade

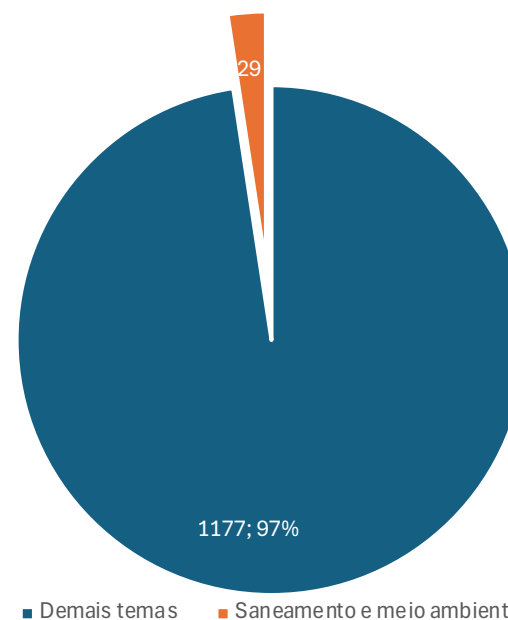
ENAP

Oferta formativa



IRB

Oferta formativa





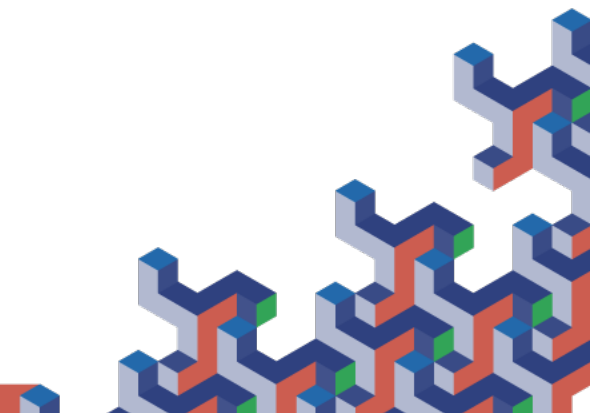
Para refletir

- Por que, mais do que nunca, precisamos de servidores capacitados e engajados na área de saneamento, meio ambiente e sustentabilidade?

Referências

CARVALHO, A. I. et al. Escolas de Governo e gestão por competências: mesa redonda de pesquisa-ação. Brasília: ENAP, 2009.
https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/398/1/livro_mesa_redonda.pdf

SCHABBACH, L.; RAMOS, M. P. As escolas de governo e o desafio da formação dos servidores públicos no Brasil. **Revista do Serviço Público - RSP**, v. 75, n. 3, out. 2024, p. 557-579.
<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/8049>.



Obrigada!

rosane.keppke@tcm.sp.tc.br

