

Treinamento, Desenvolvimento e Educação de Pessoas na Administração Pública: Limites e Desafios

Prof. Pedro Meneses, Dr.: pemeneses@yahoo.com.br

Departamento de Administração

Programa de Pós-Graduação em Administração

Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia

PANORAMA

Valor Estratégico de TD&E

Por que a função de TD&E passou a ser considerada estratégica para as organizações?

Função estratégica de TD&E

Que condições devem ser satisfeitas para que a função de TD&E possa ser exercida estrategicamente?

Limitações à Função Estratégica de TD&E

De que pontos de apoio dispomos para chegar ao exercício estratégico da função de TD&E?

Desafios à Função Estratégica de TD&E

O que precisamos superar para exercitar estrategicamente a função de TD&E nas organizações?

Valor
Estratégico de
TD&E

Função
Estratégica de
TD&E

Limitações à
Função
Estratégica de
TD&E

Desafios à
Função
Estratégica de
TD&E



É patente o significado atribuído ao conhecimento, à instrução, à aprendizagem e à educação enquanto propulsores do progresso nacional e do sucesso das organizações do trabalho e profissionais

Instituições Superiores de Ensino

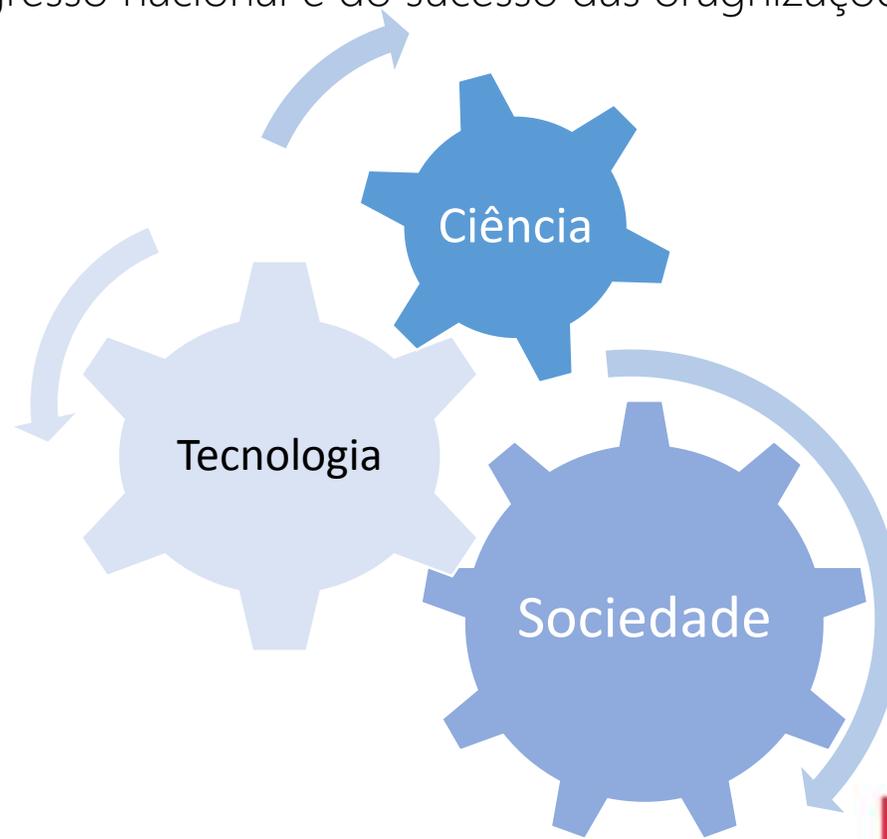
Educação a Distância

Universidades Corporativas

Centros de Educação Corporativa

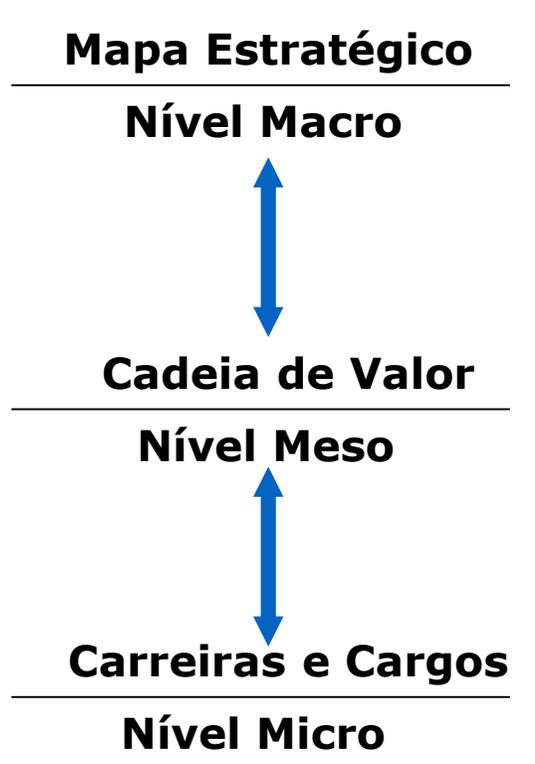
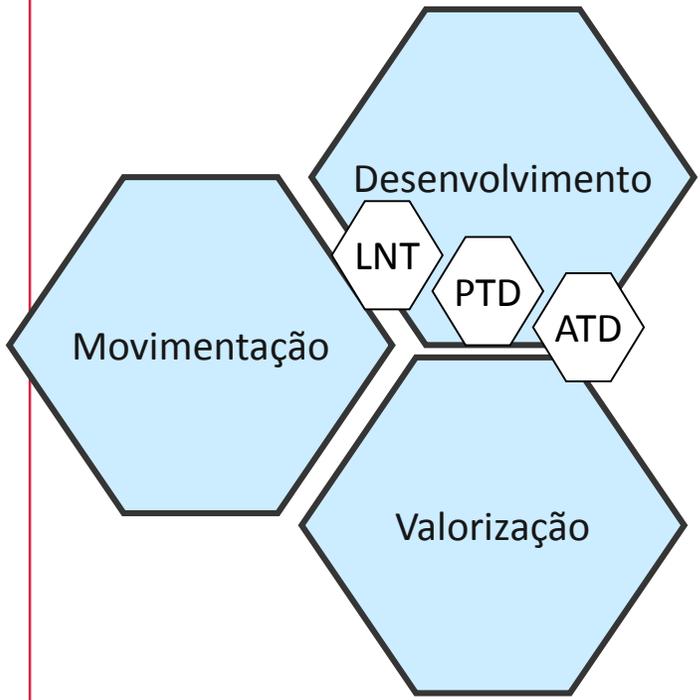
Produções Técnico-Científicas

Orientações Normativas





É função primária de programas e ações de TD&E alavancar o desempenho das organizações por meio da identificação, estruturação e execução controlada de iniciativas de aprendizagem individual e coletiva



AMO

Visão Baseada em Recursos

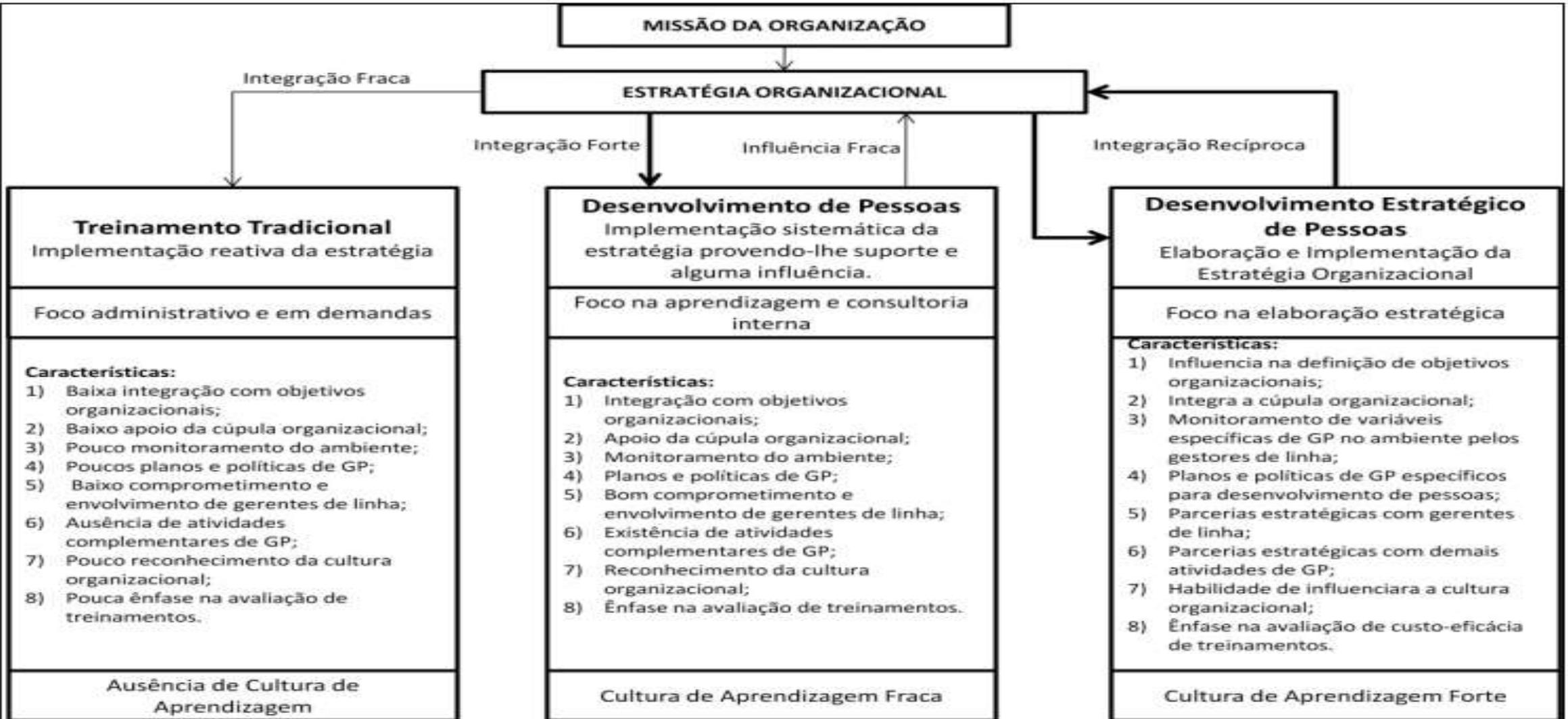
Capital Humano

Cognitivismo

Motivação

Cultura Organizacional

Etc.





Valor
Estratégico de
TD&E

Função
Estratégica de
TD&E

Limitações à
Função
Estratégica de
TD&E

Desafios à
Função
Estratégica de
TD&E

- Estamos preparados para lidar com todos esses desafios?
- O que precisamos compreender para superá-los?
- Temos ao nosso alcance as orientações necessárias?
- O que está à nossa disposição é suficiente?

→ E agora?



→ Pesquisa UnB/MPOG: Acordo de Cooperação 2012-2017

→ 24 Ministérios/ Coordenações Gerais de Gestão de Pessoas

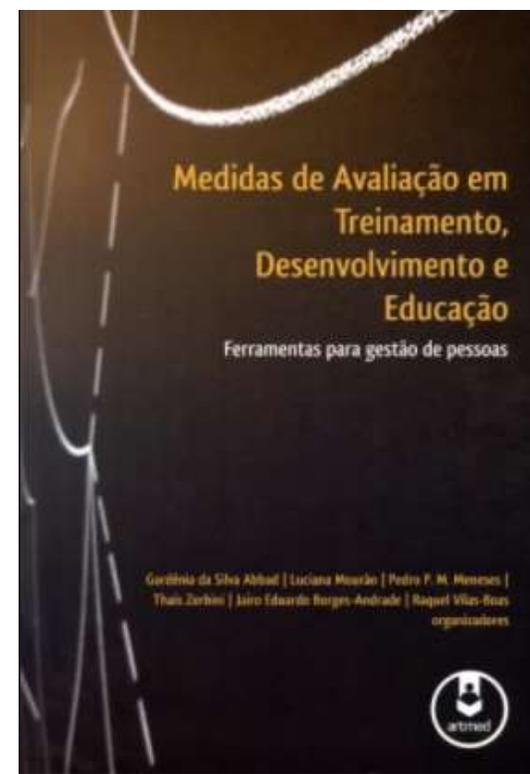
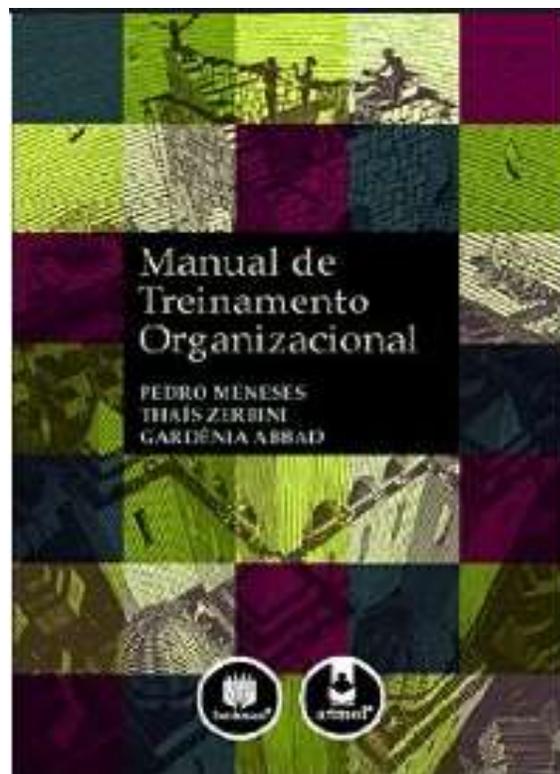
Perfil de Escolarização das Unidades de Gestão de Pessoas	
Cargos de nível superior	22,82%
Cargos de nível intermediário	40,32%
Cargos de nível auxiliar	0,95%
Sem Vínculo	4,49%
Colaboradores	29,73%
Indivíduos com formação específica em GP	<u><4%</u>

Valor
Estratégico de
TD&E

Função
Estratégica de
TD&E

Limitações à
Função
Estratégica de
TD&E

Desafios à
Função
Estratégica de
TD&E



Valor
Estratégico de
TD&E

Função
Estratégica de
TD&E

Limitações à
Função
Estratégica de
TD&E

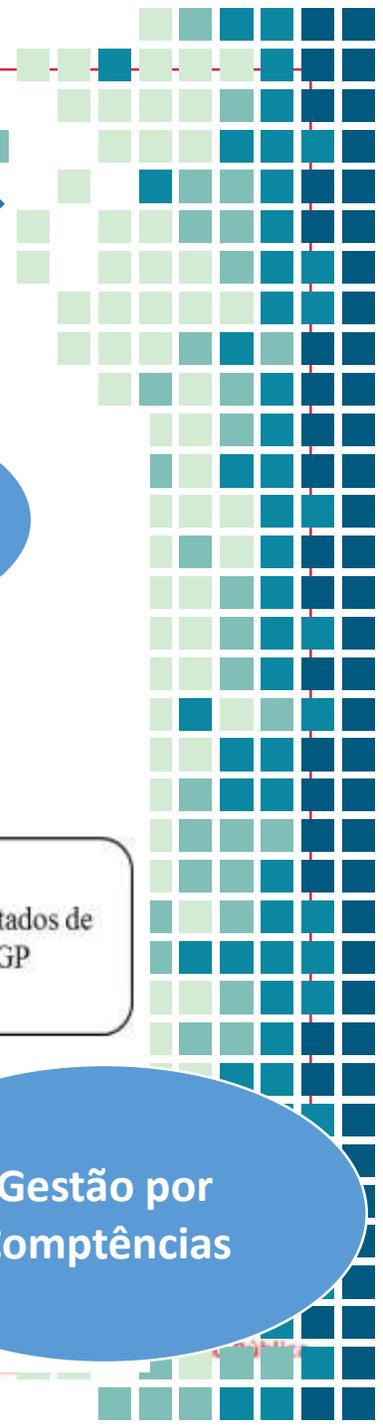
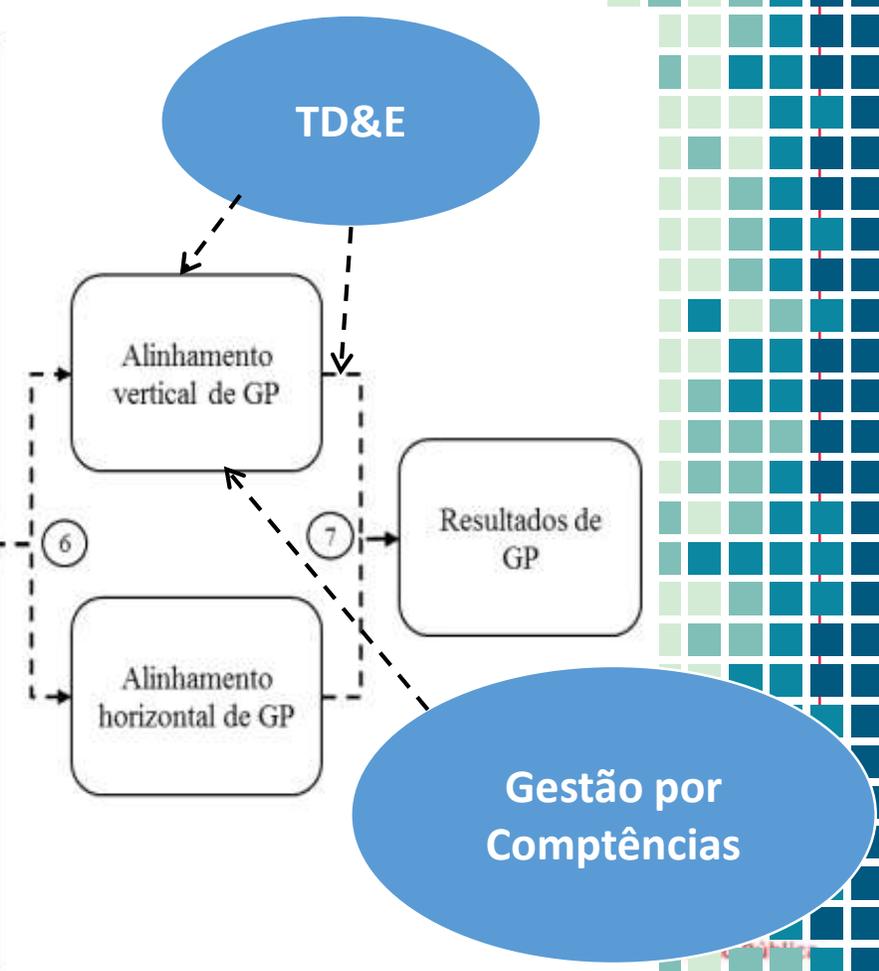
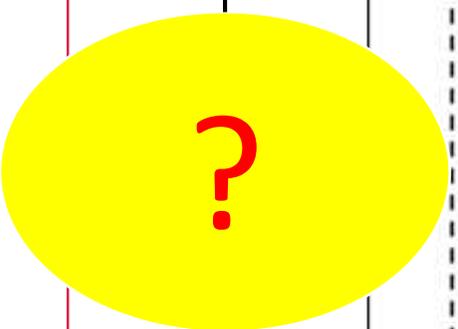
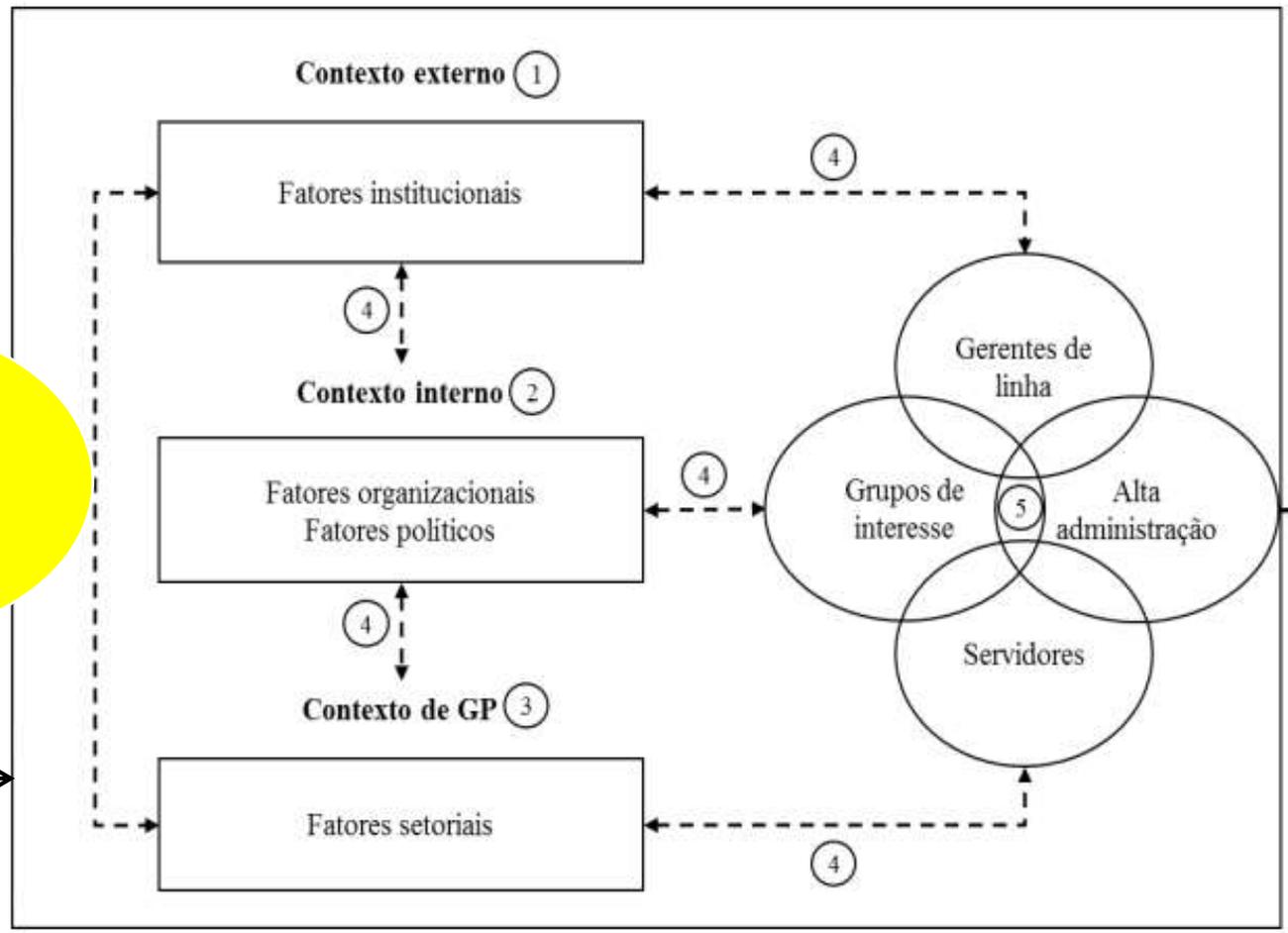
Desafios à
Função
Estratégica de
TD&E

- AS MELHORES OBRAS TÉCNICO-CIENTÍFICAS NACIONAIS TRATAM DO
FUNCIONAMENTO INTERNO DOS SUBSISTEMAS DE CAPACITAÇÃO E
DESENVOLVIMENTO, NEGLIGENCIANDO SISTEMATICAMENTE O CONTEXTO*
PRÓPRIO EM QUE SE INSEREM

- ✓ Aquisição de experiência profissional direta e indireta
- ✓ Leitura e estudo de obras teórico-críticas
- ✓ Realização de cursos de pós-graduação lato e stricto sensu



* O contexto é estudado apenas na perspectiva de condicionante da aprendizagem individual





E quais são os nossos desafios?

- **Institucionais:** influenciar grupos/ atores-chave externos à organização
- **Políticos:** participar das arenas decisórias externas e internas
- **Organizacionais:** adequar componentes estruturais, culturais e estratégicos
- **Setoriais:** adequar estratégia, estrutura, processos, recursos e capacidades da unidade de gestão de pessoas



- **Imagem do Setor de GP:** como a identidade do setor de GP é comunicada para seus diversos públicos e parceiros? Há alguma identidade estabelecida a ser comunicada? Essa identidade é unitária, coesa e coerente?
- **Credibilidade do Setor de GP:** que promessas passíveis de cumprimento o setor de GP comunica para seus diversos públicos e parceiros? Como essas promessas são articuladas do ponto de vista lógico, dialético e retórico?
- **Legitimidade do Setor de GP:** como o setor de GP ajusta suas políticas e práticas conforme regras, modelos, normas, valores e crenças em vigor na organização?
- **Engajamento com o Setor de Gestão de Pessoas:** como tornar favoráveis as atitudes e os comportamentos de apoio dos atores organizacionais em relação às políticas e práticas do setor de GP? Como responsabilizar alta liderança, gerentes e servidores pelas atividades de GP?
- **Integração do Setor de GP:** como alinhar as políticas e práticas do setor de GP com as diretrizes estratégicas da organização e também entre si?



- **Autonomia do Setor de GP:** como lidar formal e informalmente com interferências de grupos e atores-chave nos próprios processos decisórios do setor de GP?
- **Relacionamento Institucional:** de que forma os setores de GP podem estabelecer alianças e parcerias produtivas com os grupos e atores responsáveis pela formulação, monitoramento e avaliação das políticas de recursos humanos?
- **Descontinuidade Administrativa:** como evitar ou lidar com o impacto das alterações formais e informais na organização no desenvolvimento das políticas de GP, sobretudo naquelas de longo prazo?
- **Capacidade do Setor de GP:** no que treinar e educar os profissionais dos setores de GP e respectivas lideranças para o exercício instrumental, estratégico e político das funções da área?
- **Recursos do Setor de GP:** como garantir nível adequado de recursos humanos, orçamentários, financeiros, tecnológicos, materiais etc. para os planos e projetos estratégicos do setor de GP?

Valor
Estratégico de
TD&E

Função
Estratégica de
TD&E

Limitações à
Função
Estratégica de
TD&E

Desafios à
Função
Estratégica de
TD&E

É urgente a formação de uma agenda de pesquisa e desenvolvimento: que considere os nossos desafios institucionais, políticos, organizacionais e setoriais; que congregue grupos e atores com funções diversas na administração pública; e, enfim, que produza metodologias e tecnologias apropriadas à realidade da administração pública brasileira



Obrigado!



Prof. Pedro Meneses, Dr.: pemeneses@yahoo.com.br

Departamento de Administração

Programa de Pós-Graduação em Administração

Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia