

EDUCAÇÃO CORPORATIVA E A NOVA CONTABILIDADE PÚBLICA: O PAPEL DOS TRIBUNAIS DE CONTAS NESSE CENÁRIO DE APRENDIZAGEM

PEREIRA, Vanusa Batista¹; OLIVEIRA, Josmária Lima Ribeiro de²

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo identificar se práticas de educação corporativa encontrada nos Tribunais de Contas brasileiros são perceptíveis através das demandas da Nova Contabilidade Pública. Atualmente, existem 34 Tribunais de Contas no Brasil, sendo 27 estaduais, 6 municipais e um Federal. A pesquisa foi conduzida por meio de levantamento (survey) eletrônico e se caracteriza quanto aos seus objetivos como descritiva e quanto à abordagem do problema, qualitativa e quantitativa. A população é formada por servidores dos Tribunais de Contas brasileiros, separando-se em dois grupos: servidores dirigentes de escolas\institutos de contas ou setores correlatos; e servidores não dirigentes. Foram utilizados dois questionários destinados a cada grupo, elaborados com a utilização da ferramenta Google Docs. Participaram da pesquisa 13 dirigentes e 153 servidores não dirigentes, que acessaram o questionário on-line no período de 30/10/2012 a 20/12/2012. No que diz respeito aos resultados da pesquisa, foram detectadas práticas de EC alinhadas à Nova Contabilidade Pública, fazendo-se necessário, contudo, o desenvolvimento de novas competências voltadas às ações educacionais e planejamento estratégico, carecendo de avanços principalmente quanto às formas de avaliação pós capacitação.

Palavras-chave: Universidade corporativa. Educação corporativa. Tribunal de Contas.

ABSTRACT

This study aimed to identify whether corporate education practices found in Courts of Auditors Brazilians are noticeable through the demands of the New Public Accounting. Currently, there are 34 Courts of Accounts in Brazil, with 27 state, local and Federal 6. The research was conducted through a survey (survey) and electronic characterized as descriptive as your goals and how to approach the problem, qualitative and quantitative. The population is comprised of servers Brazilian Audit Court, separating into two groups: servers school leaders \ institutes accounts or related sectors; servers and not leaders. Two questionnaires were used for each group, developed with the use of the tool Google Docs. Participants were 13 officers and 153 servers not leaders who accessed the online questionnaire in the period from 30/10/2012 to 20/12/2012. Regarding the results of the survey, were detected practices EC aligned to New Public Accounts, making it necessary, however, the development of new skills focused on educational activities and strategic planning, lacking advances mainly on ways to post review training.

Keywords: Corporate University. Corporate Education. Court of Auditors.

1 Mestre em Administração, Especialista em Custos e Gestão Empresarial, graduada em Ciências Contábeis e Direito, Professora da Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT

2 Doutora em Ciência da Informação, mestre em Administração com ênfase em agronegócio, especialização em administração de sistemas de informação, graduação em Ciências Contábeis e Administração. Professora da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Faculdade Batista de Minas Gerais e Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais – FEAD/MG.

INTRODUÇÃO

A partir da segunda metade do século XX, o mundo se surpreendeu com a velocidade em relação as mudanças que passaram a acontecer, especialmente nas organizações em consequência dos anseios pela excelência e a concorrência acirrada que geraram níveis de competição interna e externa jamais vistos e onde uma formação acadêmica de qualidade, que antes bastava para garantir o sucesso profissional, passa a ser apenas mais uma exigência entre tantas outras requisitadas para se conseguir aprovação em um teste seletivo. (NADDEO, 2008). Todas essas mudanças também atingiram o setor de aprendizagem nas organizações, influenciados pelo desenvolvimento dos processos e técnicas, fazendo com que os antigos departamentos de treinamento e desenvolvimento deem lugar a um sistema mais completo de aquisição de conhecimentos, surgindo, então a educação corporativa. (VIEIRA e FRANCISCO, 2012). A passagem do T&D tradicional para educação corporativa deu destaque e força estratégicos para a capacitação de pessoas, transformando-se, atualmente, um dos pilares de uma gestão empresarial de sucesso. (EBOLI, 2004).

E essas transformações não se limitam às empresas privadas. Também as organizações públicas passam por profundas alterações, especialmente nos estilos de gestão dos recursos públicos, merecendo uma especial atenção, face às exigências crescentes por transparência e evidenciação no âmbito governamental. Assiste uma significativa modernização da Administração Pública, como resposta às crescentes demandas da sociedade. Destacam-se as iniciativas de modernização da gestão pública em áreas como planejamento, comunicação organizacional e gestão de pessoas. Os Tribunais de Contas, órgãos cujo negócio é o controle externo das contas públicas, insere-se nesse contexto como organizações que precisam investir continuamente no desenvolvimento de seus colaboradores por meio de ações educacionais promovidas pelas Escolas de Contas e Gestão, Institutos de Contas ou demais unidades organizacionais de apoio estratégico do Tribunal.

Nesse sentido, Naddeo (2008) reforça afirmando que o conhecimento representa o maior capital da humanidade, sendo assim, saber conhecer e ser capaz de aplicar um certo conhecimento na prática diária e em especial na vida profissional é sinal de competência. Mas, para que isso aconteça, torna-se imprescindível que haja interação entre os aspectos teóricos e práticos. Nesse novo contexto, o conhecimento é essencial, tendo como principal ferramenta o aprendizado, sendo que este tem como foco a organização que aprende. O conhecimento é o propulsor para o desenvolvimento de novas capacidades que por sua vez criam novos produtos e serviços, melhorando os anteriormente implantados. (TARAPANOFF, 2011).

E, quando se fala em organizações públicas, faz-se necessário que os servidores públicos tenham capacidade de desenvolver ações que lhes proporcionem uma base para melhor compreender a realidade que os cercam, afim de que suas atitudes possam interferir e mudar tal realidade. As novas competências exigidas no ambiente da administração pública, tais como conhecimento abrangente das perspectivas e necessidades do cidadão, a criatividade e a capacidade de resolver problemas, o trabalho em equipe, a abertura para o novo, o desenvolvimento de lideranças, a eficiência no atendimento ao cidadão, a responsabilidade social das organizações, tem exigido investimento nos programas de educação dos servidores a fim de atender aos impactos na formulação, implementação e avaliação das políticas públicas.

No âmbito da administração pública, os projetos de educação passaram a adotar o modelo das escolas de governo, no intuito de garantir a produção, retenção e disseminação do conhecimento. Esses organismos representam, hoje, uma grande estratégia no intuito de alcançar as expectativas e necessidades cada vez maiores das pessoas, bem como para garantir o desempenho satisfatório dos organismos públicos. Neste ambiente, a atualização técnica e educação permanente dos servidores públicos tornam-se um dos principais objetivos da área governamental, o que deve levar essas organizações públicas a investirem cada vez mais em programas de educação continuada.

Várias são as organizações públicas que já adotam o modelo de universidade corporativa, entre as quais destaca-se o Banco do Brasil, Sabesp e Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (EBOLI, 2004). A tendência é que muitas outras instituições públicas substituam o T&D tradicional por essa nova modalidade, e isso levou a pesquisadora a verificar junto aos Tribunais de Contas brasileiros se as práticas de educação corporativa existentes nessas instituições atendem às demandas da Nova Contabilidade Pública. No Brasil, hoje, existem trinta e quatro Tribunais de Contas, sendo vinte e sete estaduais (incluindo o Tribunal de Contas do Distrito Federal), seis municipais e um federal (Tribunal de Contas da União). Há um diferencial em relação aos Estados e Municípios, vez que em alguns Estados existe um Tribunal de Contas Estadual (TCE) e também um Tribunal de Contas do Município (TCM), responsável pela fiscalização da capital, ou dos Municípios (TCM), responsável pela fiscalização de todas as cidades do Estado. Isso significa analisar como vem se processando a implantação e implementação das escolas de contas e de gestão no âmbito dos Tribunais de Contas nacionais, no que tange à aquisição e disseminação dos conhecimentos, bem como aos seus respectivos resultados práticos.

E em se tratando dos Tribunais de Contas vale ressaltar que o mundo passa por uma necessidade premente de obter informações que subsidiem as tomadas de decisão. Nesse

contexto, a contabilidade pública tem um papel fundamental. Mas, para que a informação tenha utilidade, necessita ser comparável, representativa, confiável e tempestiva, motivo pelo qual a contabilidade pública está mudando, de modo que possa ser utilizada não apenas pelos contadores e órgãos de controle, mas, principalmente por gestores, administradores e pela sociedade. Treinamento de pessoal, mudança de cultura e um trabalho operacional monumental. Não são poucos os desafios que os entes federativos brasileiros terão que enfrentar para adoção das normas internacionais de contabilidade do setor público, conhecidas pela sigla em inglês Ipsas. A data de adoção obrigatória já foi adiada mais de uma vez e o prazo atual previsto é o exercício de 2014, conforme portaria da Secretaria do Tesouro Nacional.

Esse processo requer uma mudança cultural dos profissionais de contabilidade, o que envolve tanto treinamento como convencimento de que o novo sistema proporcionará uma informação mais útil para a sociedade. As mudanças são significativas e demandam uma reaprendizagem e mudança de cultura, com consequente incorporação de novas técnicas e procedimentos, impactando não só os profissionais da área contábil, mas também os diversos setores e agentes públicos.

1 EDUCAÇÃO CORPORATIVA E A NOVA CONTABILIDADE PÚBLICA

De acordo com Choo (2011), a sobrevivência e crescimento das organizações estão atrelados à sua capacidade de aprender e de se adaptar a um ambiente totalmente mutável. Contudo, para que a aprendizagem de fato ocorra, as perguntas: o que sabemos? E ainda: o que precisamos saber? Elas carecem de compreensão e respostas. Diante disso, constantemente, indivíduos e grupos renovam e expandem seus conhecimentos e habilidades no interior das organizações, possibilitando-as agir e aprender.

Considerado um campo altamente fragmentado (EASTERBY-SMITH; ARAÚJO, 2001), o estudo da aprendizagem organizacional apresenta diversos pontos que carecem de esclarecimentos, a começar pela própria definição do termo, uma vez que não há consenso do que seja aprendizagem organizacional. Também não são pacíficas as questões relacionadas a quem aprende (indivíduo, organização ou a ambos), ou mesmo ao que está sendo aprendido, ao momento em que ocorre a aprendizagem e quanto aos resultados que ela provoca (PRANGE, 2001). Conforme Warkins citado por Choo (2011), existem três formas de aprendizagem organizacional: a aprendizagem formal (que ocorre através dos programas de treinamento e desenvolvimento); a aprendizagem informal (não estruturada, sem controle do indivíduo); e a aprendizagem incidental (através da realização de tarefas, interação interpessoal, sensação da cultura organizacional, experimentação).

De acordo com Fleury e Fleury (2011) a aprendizagem é um processo de mudança advinda de práticas ou mesmo de experiências anteriores, que podem ou não refletir em mudanças perceptíveis no comportamento. As mudanças sempre foram presenciadas no mundo. Entretanto, com a velocidade impregnada em nossa vida pela era da tecnologia, o que sofreu maior mudança nesses últimos anos foi a forma como nosso cérebro percebe a passagem do tempo (NADDEO, 2008). O cenário de competitividade entre empresas e entre nações tem causado a necessidade de rever paradigmas de gestão e formas de inclusão neste ambiente de constantes mudanças. (FLEURY; FLEURY, 2011). Faz-se necessário produzir ou encontrar situações que possibilitem dizer que houve mudança no comportamento do indivíduo, antes e após a aquisição dos CHAs (Conhecimentos, Habilidades e Atitudes), eis o desafio para os pesquisadores que adentram nos estudos acerca do fenômeno da aprendizagem organizacional (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

De acordo com Naddeo (2008), qualquer ser humano possui a capacidade para aprender e adquirir novos conhecimentos. Nesse sentido, o autor acrescenta que é de grande importância o reconhecimento dos próprios limites como forma de procurar superá-los, já que cada um age de maneira diferente. Assim, ao detectar uma lacuna na sua formação se esforçará por suprimi-la, seja dominando a tecnologia ou, em muitos casos, a si mesmo. O importante é estar sempre pronto a aprender e a mudar o que for necessário. (NADDEO, 2008).

Contudo, a simples participação num treinamento não é garantia de aprendizado, que somente será alcançada no momento em que o indivíduo colocar em prática o conteúdo do treinamento, possibilitando observar o seu comportamento. A transferência pode variar quanto à direção, ou seja, positiva e negativa. A primeira, quando o desempenho do indivíduo na tarefa de transferência é facilitada pelo comportamento aprendido. Negativa quando o desempenho da tarefa de transferência desse indivíduo é dificultada pelos comportamentos aprendidos. Como ainda pode ser zero, quando não afeta nem positiva, nem negativamente, não percebendo nada do que se possa dizer, se houve alguma reação quanto à aprendizagem da tarefa ensinada sobre o desempenho da tarefa de transferência. (ZANELLI; BORGES-ANDRADE, BASTOS, 2004). E uma das principais dificuldades para que as empresas se transformem em organizações que aprendem é justamente criar uma cultura de aprendizagem flexível às mudanças.

Um método apropriado, segundo Daft, (2002), é conhecido como desenvolvimento organizacional que foca nos aspectos humanos e sociais da organização como uma forma de melhorar sua capacidade de se adaptar e resolver problemas, utilizando-se de técnicas de desenvolvimento organizacional que podem auxiliar nesse processo. As interferências de desenvolvimento organizacional se traduzem em treinamento de grupos distintos ou de todos

os participantes da organização, devendo os superiores detectarem a necessidade e apoiarem a mudança.

Da mesma forma, são fundamentais as habilidades de buscar informações e recursos para solucionar problemas, de estabelecer relações cooperativas com o outro para um crescimento conjunto. A capacidade de integração, de adaptação e de estabelecer um relacionamento interdependente substitui o paradigma que enfatiza a obtenção do conhecimento e de resultados que privilegiavam indivíduos isoladamente. A aprendizagem coletiva presente nas organizações exige o amplo envolvimento de todas as pessoas na produção do conhecimento e da mudança, consequentemente apontando o caminho para o entusiasmo pela transformação contínua. (CARVALHO, 2008).

1.1 A gestão por competências

O interesse pelo conceito de competência é crescente no meio empresarial, seja numa perspectiva mais estratégica, sendo tratada como competências organizacionais ou essenciais, ou numa configuração mais específica de práticas ligadas à gestão de pessoas, como a seleção, desenvolvimento, avaliação e remuneração por competências. Contudo, o conceito de competências ainda não é homogêneo, apresentando muitas indefinições, dificultando o seu uso nas organizações. No início se confundia com a noção de qualificação, posteriormente, com as questões ligadas ao das capacidades (RUAS, ANTONELLO e BOFF, 2005). De acordo com Fleury e Oliveira Jr. (2010) para se conhecer as competências essenciais da empresa, é preciso compreender os motivos pelos quais uma empresa alcança resultados superiores, assim como as capacidades que dão sustentação a esses resultados. Rumelt (1994) citado por Fleury e Oliveira Jr (2010) discorre sobre as características principais das competências essenciais: a abrangência corporativa, a estabilidade no tempo, a aprendizagem ao fazer e o locus competitivo.

As novas competências definidas por Meister (1999), exigidas pelos empregadores nos ambientes de negócios, definem o cenário para que possam compreender as sete competências básicas no ambiente de negócios identificadas pelas empresas. Essas competências são definidas como a soma de qualificações, conhecimentos e conhecimento implícito, necessários para superar o desempenho da concorrência, consiste na base da capacidade de empregabilidade do indivíduo. A autora traz como novas competências a capacidade de aprender a aprender, a comunicação e colaboração, o raciocínio criativo e resolução de problemas, o conhecimento tecnológico, o conhecimento de negócios globais, o desenvolvimento de liderança, bem como o autogerenciamento da carreira.

A atitude de aprender a aprender segundo Meister (1999), está enraizada no modo como os funcionários pensam e se comportam no trabalho, incluindo a capacidade de analisar situações, de questionar, de procurar esclarecer aquilo que não entendem, de pensar criativamente para produzir opções, de saber aplicar o conhecimento existente para novas situações, significa que os trabalhadores de hoje contribuem construtivamente em tudo, desde como assegurar a qualidade das matérias-primas utilizadas para fazer o produto, até como melhorar os processos utilizados para apresentar e instalar o produto.

Em relação à comunicação e colaboração, conforme discorrem Ruas, Antonello e Boff (2005), as equipes vem sendo o veículo do desempenho das organizações flexíveis, exigindo indivíduos possuidores de habilidades de comunicação e colaboração bem desenvolvidas, facilitando a comunicação efetiva com colegas de trabalho, mas também a capacidade de compartilhar as melhores práticas em toda a organização, bem como relacionar-se com clientes, fornecedores e principais componentes da cadeia de valor.

No tocante ao raciocínio criativo e resolução de problemas, esses mesmos autores dizem que esse fato exige dos funcionários, mesmo de escalões inferiores, que desenvolvam raciocínio crítico e habilidades para a resolução de problemas, capazes de lidar adequadamente com as diversas situações que se apresentarem sem a necessidade de orientação superior. As corporações preocupadas com conhecimento tecnológico desenvolvem cursos para treinar funcionários em realidade virtual, intranet e Internet, buscando a colaboração global em equipe na prática, mudando a forma do conhecimento, ampliando o alcance das práticas organizacionais, em qualquer tempo, lugar e a qualquer momento. Fleury e Oliveira Jr. (2010) fala sobre o conhecimento de negócios globais, que exige o treinamento de gerentes em um novo conjunto de habilidades técnicas e comerciais que levem em conta o ambiente competitivo e cheio de incertezas.

O desenvolvimento de liderança cria um ambiente onde todos os colaboradores são encorajados a ser agentes ativos de mudança e não apenas receptores passivos de instruções, desenvolvendo pessoas capazes de incrementar a competitividade organizacional (RUAS, ANTONELLO E BOFF, (2005). Por fim, o autogerenciamento da carreira ensinando os funcionários a assumir o controle de suas carreiras e a gerenciar o próprio desenvolvimento, tornando-os conscientes de que precisam desenvolver novas competências. E neste contexto destaca-se a importância das universidades corporativas auxiliando os funcionários a gerenciar a própria carreira.

1.2. Universidade (ou educação) corporativa

De acordo com Eboli (2004), a Universidade Corporativa (UC) surge no final do século XX como o setor de maior crescimento no ensino superior. Meister (1999), acrescenta que é importante compreender as forças que sustentaram o aparecimento desse fenômeno e destaca cinco pontos: organizações flexíveis, era do conhecimento, rápida obsolescência do conhecimento, empregabilidade e a educação para estratégia global.

Entre as dez melhores empresas apontadas no guia 2003, segundo Brandão (2006), cinco possuem universidade corporativa, como é o caso da Redecard, McDonald's, Tigre, Natura e BankBoston. Quando o assunto é desenvolvimento profissional, dentre as quarenta melhores empresas nesse item, apontada pelo guia, onze possuem universidade corporativa, a saber: Alcoa, Algar, AmBev, Datasul, Embratel, Lojas Renner, Microsiga, Real ABN Amro, Senac-SP, Software e Visanet. Nesse sentido Eboli (2004) destaca a Pesquisa RH 2010, realizada em 2000 pelo Programa de Estudo em Gestão de Pessoas da FIA-FEA/USP, coordenado pelos professores André Fischer e Lindolfo Albuquerque, cujo objetivo era identificar as principais características de um modelo competitivo de gestão de pessoas e quais as empresas que já teriam tal modelo, despontando ABB, Accor Brasil, Alcoa, BankBoston, Brahma, Citibank, Dow Química, Dupont, Unilever, HP, IBM, 3M, Microsoft, Motorola, Natura, Nestlé, Rhodia, Siemens e Xerox. Vale destacar que várias dessas empresas também se destacaram por possuírem uma cultura empresarial competitiva, além de um sólido sistema de educação corporativa, como é do caso da ABB, BankBoston, Brahma, HP, 3M e Natura.

Eboli (2004) ainda aponta outro estudo relacionado aos principais desafios de gestão de pessoas, entre os quais são destacados: atrair, capacitar e reter talentos, gerir competências, gerir conhecimento, formar o perfil de profissional demandado pelo setor. Em relação às principais tendências de mudança na gestão de pessoas, os estudos mostram como mais citados: o autodesenvolvimento, o comprometimento das pessoas com objetivos organizacionais, a educação corporativa, a gestão de competências e a gestão do conhecimento. Ressalte-se que a maioria das aludidas empresas possui uma postura empresarial pautada por ética, inovação, compromisso com o país, com RH, respeito pelo consumidor, responsabilidade ambiental e social. Torna-se imprescindível que as empresas desenvolvam seus talentos e competências no intuito de aumentar sua competitividade e obter melhores resultados nos negócios.

Para Bastos (2006) a qualificação do trabalhador emerge do conjunto de transformações que estão reconfigurando o mundo do trabalho. Esse autor questiona a respeito dos ambientes das organizações, dizendo que estes devem estar voltados constantemente para a formação continuada ou contínua das pessoas, a fim de que estas possam atender novas

demandas postas ao trabalhador para atuar neste cenário e de que forma desenvolver competências que permitam lidar com a transitoriedade dos vínculos, os avanços tecnológicos, os novos modelos de gestão e de organização do trabalho. Nesse sentido, Gil (2011), acrescenta que,

O ambiente dinâmico das organizações requer o desenvolvimento de ações voltadas à constante capacitação das pessoas, com vista a torná-las mais eficazes naquilo que fazem. Tanto é que, com frequência, cada vez maior, as empresas vêm desenvolvendo programas de formação, treinamento e desenvolvimento de pessoas, a ponto de muitas empresas decidirem-se pela instalação não apenas de centros de treinamento e desenvolvimento, mas até mesmo de centros educacionais e universidades corporativas. (GIL, 2011, p. 118-119).

De uma forma tradicional o treinamento, desenvolvimento e educação é entendido como o meio para adequar cada pessoa a seu cargo, buscando o alcance dos objetivos da organização. Atualmente, necessita-se de processos que consigam desenvolver competências nas pessoas, tornando-as mais produtivas e inovadoras. Desse modo, ao tratar dos processos ligados à capacitação, a tendência é a de falar preferencialmente em desenvolvimento de pessoas e também em educação no trabalho. (GIL, 2011). De acordo com Marinelli (2007).

[...] Houve uma época em que os conhecimentos e saberes apreendidos nas instituições de ensino formavam uma bagagem intelectual para a vida inteira. Um diploma não era apenas um título, mas um certificado de competência vitalícia. Esse tempo passou, e apenas a lembrança pode preservá-lo. [...] Não mais basta acumular-se conhecimentos para depois deles usufruir. É essencial estar preparado para aproveitar e explorar todas as possibilidades de aprendizado, da atualização, do enriquecimento, para enfrentamento das mudanças que a todo momento nos assaltam. (MARINELLI, 2007, p. 17).

Nesse sentido, Gil (2011) reforça que as empresas carecem de pessoas ágeis, competentes, que sejam empreendedoras e estejam dispostas a assumir riscos. Além disso, precisam ser capazes de conduzir o negócio da empresa, de produzir bens e prestar serviços altamente competitivos. Para isso precisam desenvolver pessoas, ou seja, oferecer-lhes não apenas conhecimentos e habilidades para o adequado desempenho de suas tarefas, como também a formação básica para elas possam transformar velhos hábitos, desenvolver atitudes e se capacitar buscando melhorar seus conhecimentos, tornando-se melhores naquilo que fazem. É um processo que ultrapassa apenas o treinamento e abrange componentes que os aproximam do processo educativo. Dessa maneira, em algumas organizações fala-se em educação para o trabalho e educadores é o nome que se dá aos profissionais de treinamento. (GIL, 2011).

De acordo com Meister, as experiências de implantação de projetos de universidade corporativa mostram uma tendência em se organizar em torno de alguns princípios, entre os quais: desenho de programas que incorporem a identificação das competências críticas; migração do modelo sala de aula para múltiplas formas de aprendizagem – aprendizagem a qualquer hora e em qualquer lugar; delineamento de programas que reflitam o compromisso da empresa com a cidadania empresarial; estímulo para gerentes e líderes se envolverem como processo de educação; criação de sistemas eficazes de avaliação dos investimentos e resultados alcançados, sendo que as principais características de um centro de T&D tradicional e de uma universidade corporativa podem ser visualizadas no quadro a seguir.

	CENTRO DE TREINAMENTO	UNIVERSIDADE CORPORATIVA
Objetivo	Desenvolver habilidades	Desenvolver competências críticas
Foco	Aprendizado individual	Aprendizado organizacional
Escopo	Tático	Estratégico
Ênfase	Necessidades individuais	Estratégias de negócios
Público	Interno	Interno e externo
Local	Espaço real	Espaço real e virtual
Resultado	Aumento das habilidades	Aumento da Competitividade

Quadro 1 – Mudança de paradigma de centro de T&D para Universidade Corporativa

Fonte: Adaptado de Meister (1999)

O desenvolvimento de competências críticas do negócio no lugar das habilidades individuais mostra o objetivo das universidades corporativas, que tem como foco privilegiar o aprendizado organizacional fortalecendo a cultura corporativa e o conhecimento coletivo, e não apenas o conhecimento individual, concentrando-se nas necessidades dos negócios que passam a ser o escopo estratégico, concebendo e desenhando ações e programas educacionais a partir das estratégias de negócios, adotando o conceito de educação inclusiva, desenvolvendo competências críticas no público interno e externo e não apenas nos funcionários. (EBOLI, 2004).

1.3 Educação corporativa e a Nova Contabilidade Pública: um novo cenário de aprendizagem e o papel dos Tribunais de Contas

O Brasil está caminhando rumo à harmonização contábil aos padrões internacionais, sendo que essa padronização atingirá não apenas o setor privado, mas também a área governamental. Porém, não se trata de uma simples transição, diante das dificuldades existentes e as que possam surgir, especialmente quanto à capacitação de pessoas, às diferenças culturais e ao sistema jurídico adotado. Trata-se de mudança substancial que trará resultados expressivos, na medida em que todos os contadores do setor público compreendam e adotem primeiramente o registro das movimentações do patrimônio, para em seguida registrar os reflexos de tal registro no sistema orçamentário.

No País, o processo de convergência das normas internacionais na Contabilidade Pública encontra-se em um estágio bastante avançado, pelo qual se altera a concepção de uma contabilidade orçamentária para uma contabilidade patrimonial, com a admissão de novos conceitos e procedimentos, na ânsia de se alcançar uma melhora na forma de gerir os recursos públicos. O contexto começou a mudar com a chegada das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP). A partir desse momento, a contabilidade pública tradicional começou a recepcionar as inovações da contabilidade internacional, cuja tendência é a valorização não apenas da contabilidade aplicada ao setor público, como do próprio contador. As mudanças são tão significantes que exigirão novas publicações, bem como alterações nos livros de contabilidade pública existentes, para que possam contemplar os novos conceitos. (AZEVEDO; SOUZA; VEIGA, 2010)

Quando se fala em organizações privadas, a convergência se justifica pela busca de expansão de mercados, bem como pelo imperativo de uma linguagem contábil comum entre as empresas localizadas nas mais diversas partes do mundo. No ambiente governamental, porém, essa adequação faz parte de uma reforma maior, exigindo um olhar especial para a administração pública, agora sob um enfoque mais gerencial na busca por resultados. As autoridades que comandam a política fiscal devem tomar decisões baseadas em dados fornecidos por sistemas de informações que traduzam corretamente a situação do patrimônio da entidade pública, tanto nos aspectos macro, quanto microestruturas e que promovam a realização de diagnósticos e projeções adequadas, objetivando a otimização dos recursos. É nesse contexto que surge a Ciência Contábil, como instrumento de gestão financeira e patrimonial. O aumento do grau de complexidade das transações governamentais exige informações sólidas, entrando em cena a contabilidade aplicada ao setor público, capaz de proporcionar respostas únicas desse gênero.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC), face ao processo de harmonização, passou a desenvolver projetos e ações destinados à regulamentação da Contabilidade aplicada ao setor público no Brasil. De acordo com o CFC, algumas atuações para a concretização da harmonização estão sendo realizadas em diversas instâncias, tais como: projeto de lei para alteração da Lei Federal nº 4.320/1964, como também a tradução das Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NICSP), que em inglês são as International Public Sector Accounting Standards (IPSAS). Além disso, já foram editadas e se encontram em fase de implantação as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP).

A convergência dos padrões contábeis brasileiros aos internacionais por meio das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP) pode trazer para

o Brasil vantagens competitivas em relação a diversos aspectos, mas, principalmente quanto a estar inserido no contexto democrático internacional. Contudo, não é um processo simples, em especial porque carece de capacitação de todos os servidores envolvidos, bem como mudanças significantes por parte dos gestores públicos. Essa posição é defendida por Azevedo, Souza e Veiga (2010), ao afirmarem que o processo de adaptação será complexo para os contabilistas, especialmente para os mais antigos na profissão acostumados com velhos conceitos, entre os quais o de uma contabilidade exclusivamente orçamentária e que, agora, terão de assimilar novos conceitos, que por sinal são muitos.

De acordo com Oliveira (2010), os Tribunais de Contas são órgãos públicos independentes, com previsão constitucional (artigos 70 a 75), que exercem, em auxílio ao Poder Legislativo, a fiscalização contábil, financeira e orçamentária da Administração Pública. Além disso, os tribunais de Contas realizam um controle permanente e concomitante da gestão financeira pública através das frequentes auditorias executadas em todas as entidades que utilizem ou se beneficiem de dinheiros e valores públicos, independentemente da sua natureza. (MARTINS, 2008)

Por esse motivo, ao se analisar a existência de práticas de educação corporativa nos Tribunais de Contas brasileiros, importa investigar se essas práticas abrangem a Nova Contabilidade Pública através dos programas de capacitação desenvolvidos pelos Tribunais de Contas, bem como se tais programas contemplam os servidores diretamente ligados à área. Além disso, importante verificar se existem ações efetivas envolvendo formas de avaliação após a realização desses treinamentos buscando constatar a eficácia de tais capacitações, bem como o desenvolvimento de novas competências por parte dos servidores envolvidos. Não se trata de avaliar apenas a aquisição de novos conhecimentos, mas também o aprimoramento de habilidades e desenvolvimento de atitudes.

2 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como descritiva, que segundo Gil (2010), Vieira (2002) e Malhotra (2001) tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Face aos objetivos e finalidades do estudo, do ponto de vista da abordagem, optou-se por realizar uma pesquisa de natureza descritiva, utilizando o levantamento do tipo survey, com variáveis quantitativas conforme descrito por Malhotra (2001), Cervo e Bervian (1996), Vieira (2002), Marconi e Lakatos (1996) e Perin et. al (2002). Quanto à abordagem do problema, a pesquisa se classifica, sob o ponto de vista da abordagem, como qualitativa e quantitativa. Segundo Bauer, Gaskell e

Allum (2002), as diferenças entre pesquisa quantitativa e qualitativa ultrapassa a simples escolha de estratégias de pesquisa e procedimentos de coleta de dados; na verdade, representam posições epistemológicas antagônicas, com modos de investigação mutuamente exclusivos.

Para o alcance dos objetivos foram utilizados como instrumentos de pesquisa dois questionários distintos, sendo constituídos de um formulário com perguntas abertas e fechadas, que foram aplicados aos dirigentes de Escolas de Contas ou unidades de treinamento, desenvolvimento e educação; e outro aos servidores não dirigentes, aqui enquadrando os concursados, comissionados, contratados ou que adquiriram estabilidade Constitucional por ingressarem no serviço público antes de 1988. Houve uma participação de servidores de 20 dos 34 Tribunais de Contas existentes, tendo-se obtido uma amostra composta por 166 servidores, que foram divididos em dois grupos. O primeiro formado por treze dirigentes de escolas de contas (quando existentes com essa nomenclatura) ou setores ligados à área de treinamento, desenvolvimento e educação dos Tribunais de Contas (na inexistência de escolas de contas com essa nomenclatura). O outro grupo selecionado entre os demais servidores não pertencentes ao primeiro grupo, foi formado por 153 respondentes.

Considerando que a Nova Contabilidade Pública é tema que vem sendo discutidos no âmbito da administração pública de todas as esferas de governo, federal, estaduais e municipais, importante verificar a forma como vem sendo discutido no âmbito dos Tribunais de Contas, órgãos de controle externo auxiliares do poder legislativo e que, por essa magnitude, necessitam estar preparados para essa nova realidade, e como a educação corporativa vem acolhendo essa realidade. Diante disso, foram feitas quatro perguntas de múltipla escolha a fim de identificar se existem ações efetivas por parte dos tribunais de contas em relação à preparação dos servidores, jurisdicionados e comunidade externa para a Nova Contabilidade Pública. E, em caso positivo, verificar se entre as modalidades de capacitação/treinamento ofertados foram contempladas atividades voltadas para adequação às mudanças no processo contábil ao setor público, bem como qual o público alvo. Também se investiga se os Tribunais através das escolas de contas oferecem algum tipo de avaliação aos servidores após retorno dessas capacitações/treinamentos. E, ainda, se a Nova Contabilidade Pública exige o desenvolvimento de novas competências por parte do servidor envolvido. Essa parte foi encerrada com um espaço para comentários do respondente acerca de alguma questão anteriormente respondida.

Os questionários aplicados via internet sofreram tratamento estatístico utilizando-se o Software SPSS versão 17, no qual foram realizadas análises descritivas e testes não paramétricos de comparação de grupos. A coleta de dados ocorreu no período de 30 de outubro de 2012 a 20 de dezembro de 2012.

No processo de realização da pesquisa, verificaram-se algumas limitações entre as quais, a principal foi o sigilo no fornecimento de endereço eletrônico dos servidores lotados nos Tribunais de Contas, mesmo de e-mails institucionais, fato que restringiu o alcance de uma amostra mais abrangente de servidores dirigentes e não dirigentes. Contudo, mesmo com as limitações apontadas a pesquisa alcançou resultados satisfatórios e dados relevantes no sentido de ter divulgado práticas de educação corporativa em instituições públicas, especialmente nos Tribunais de Contas brasileiros.

3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Considerando a importância da fase de implantação e consolidação da Nova Contabilidade Pública, a exigir dos gestores públicos de todas as esferas de governo uma atenção redobrada, necessitando, portanto, não apenas de treinamentos, mas também de uma nova postura frente à gestão da coisa pública, de uma maior transparência, que sejam disponibilizadas às pessoas informações sobre a gestão pública de uma forma menos complexa e ao mesmo tempo atendendo às determinações legais. Tudo isso exige daquele que vai auditar essas contas além de um conhecimento aprofundado, também uma nova postura, que sejam agentes que levem ensinamentos e esclarecimentos aos gestores a fim de realizarem uma auditoria orientativa e não apenas punitiva. É o que se espera dos servidores dos tribunais de contas. Portanto, como um órgão de controle externo, auxiliar do legislativo, deve investir não apenas em formação de seus profissionais ligados à área no sentido de conhecimento técnico, mas também de valorização desses profissionais, a fim de que se sintam mais motivados para realizar suas atribuições. Nesse sentido, foi incluída na pesquisa questões a fim de verificar se no contexto da educação corporativa está incorporada essa nova visão contábil pública e o que está sendo feito no sentido de formação e valorização profissional. Devido não ser o objetivo principal da pesquisa, neste tópico foram feitas quatro questões de múltipla escolha a serem respondidas pelos dirigentes, lembrando que essas questões também foram aplicadas aos servidores, com certos ajustes para cada categoria de respondentes. A seguir serão apresentados e comentados os resultados da pesquisa.

3.1 Existência de ações efetivas dos Tribunais de Contas em relação à preparação dos servidores/jurisdicionados para a Nova Contabilidade Pública

Foi perguntado aos dirigentes das escolas de contas e setores correlatos, se nos Tribunais de Contas onde atuavam haviam ações efetivas voltadas à preparação dos servidores e jurisdicionados para a implantação da Nova Contabilidade Pública. Os dirigentes dos treze tribunais participantes responderam positivamente ao questionamento. Contudo, em dez deles os respondentes disseram que existem ações práticas nesse sentido que abrangem não apenas

os servidores como também os jurisdicionados, sendo que os dirigentes de três tribunais afirmaram que apenas os servidores do quadro são contemplados. Essa última postura foi percebida nos Tribunais de Contas do Distrito Federal, dos Municípios do Rio de Janeiro e de Minas Gerais.

Esses dados são importantes no sentido de mostrar que os tribunais de contas estão preocupados com a adequação de seu pessoal técnico, como também daqueles que irão ser auditados (os jurisdicionados), a fim de que tenham um conhecimento prévio sobre a maneira correta e legal de gerir a coisa pública, buscando evitar consequências indesejáveis, com prejuízos aos cofres públicos e por consequência à sociedade como um todo. Aqui um exemplo claro da importância de se estender as ações de aprendizagem para um público que vai além das organizações, ou seja, abarcando os principais participantes da cadeia de valor, que, no caso dos Tribunais de Contas, envolve principalmente os jurisdicionados. (MEISTER, 1999).

Após questionar se haviam ações efetivas, perguntou-se também se entre essas ações estavam inclusas alguma modalidade de capacitação ou treinamento voltada para a adequação às mudanças no processo contábil ao setor público. Da mesma forma que na questão anterior, todos os Tribunais de Contas disseram sim a essa afirmativa, apenas divergindo quanto ao público alvo destinatário dessas capacitações/treinamentos. Em dez dos tribunais, de acordo com os dirigentes, as modalidades atingem servidores e jurisdicionados. E, apenas em três tribunais as capacitações e treinamentos estão voltados apenas para os servidores (TC-DF, TCM-RJ e TCE-MG).

Esses dados são importantes para que se percebam as ações em prol da disseminação nos novos conhecimentos acerca da Nova Contabilidade Pública, seja por parte de quem irá executar as técnicas contábeis públicas, seja por parte daqueles que irão fiscalizar os jurisdicionados, cujo papel torna-se de suma importância.

3.2 Avaliações pós-capacitações/treinamentos para a Nova Contabilidade Pública de acordo com os dirigentes

Tão importante quanto participar das capacitações e treinamentos ofertados é saber se de fato essas ações atingiram seus objetivos que é tornar o servidor mais capacitado para suas funções e que isso seja perceptível pelas atividades práticas desses profissionais. Dessa forma, foi questionado aos dirigentes se, após regressarem das capacitações e treinamentos voltados para a Nova Contabilidade Pública os servidores estavam sendo avaliados, ou seja, se há por parte dos tribunais o interesse em medir o aprendizado nesses programas.

Em nove dos tribunais, os dirigentes afirmaram que havia ações voltadas a avaliar o servidor após participarem das capacitações e treinamentos voltados à Nova Contabilidade

Pública. Essa posição foi defendida pelos Tribunais de Contas do Espírito Santo, Mato Grosso, Acre, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Rondônia, Minas Gerais, Tribunal de Contas da União e pelo Tribunal de Contas dos Municípios do Ceará. Essa posição encontra respaldo no princípio da sustentabilidade que, de acordo com Eboli (2004) trata-se da necessidade de se implantar um sistema métrico capaz de avaliar os resultados obtidos, no caso as capacitações voltadas à Nova Contabilidade Pública. Em três tribunais, os dirigentes disseram não haver nenhum tipo de avaliação pela qual seja submetido o servidor após retornar das capacitações e treinamentos. Essa situação foi encontrada nos Tribunais de Contas do Distrito Federal, Sergipe e Tribunal de Contas dos Municípios do Rio de Janeiro. O Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro disse não ter ficado clara a pergunta, motivo pelo qual deixou de responder à questão.

3.3 Conhecimentos dos servidores não dirigentes sobre educação corporativa e a nova Contabilidade Pública

Conforme destacado quando da análise das respostas dos dirigentes das escolas de contas ou unidades de treinamento, desenvolvimento e educação, a administração pública de uma forma geral atravessa uma nova fase com a implantação e a consolidação da Nova Contabilidade Pública, o que exige muita atenção dos gestores públicos de todas as esferas de governo, aumentando a demanda não apenas por treinamentos, onde novas competências individuais são requeridas, uma maneira nova de atuar. É o que se espera dos servidores dos Tribunais de Contas.

Quando perguntado aos servidores se haviam ações efetivas dos Tribunais de Contas em relação à preparação dos servidores/jurisdicionados/comunidade externa para a Nova Contabilidade Pública, conforme se pode perceber, pelas respostas dos servidores, 36% disseram que os Tribunais de Contas estavam agindo no sentido de preparar não apenas os servidores, como também os jurisdicionados para a Nova Contabilidade Pública, enquanto que 29% dos respondentes afirmaram que essas ações abarcavam apenas os servidores. Outro grupo, composto por 11%, disseram que os tribunais estavam agindo de forma a abarcar não apenas servidores e jurisdicionados como também a comunidade em geral.

As ações são desconhecidas por 17% dos servidores, enquanto 10% afirmaram que não há nenhuma ação por parte dos Tribunais a respeito do tema.

Conforme ficou demonstrado no Gráfico 30, percebe-se que os servidores estão cientes de que de fato existem ações efetivas dos Tribunais de Contas para recepcionar a Nova Contabilidade Pública. Contudo, as respostas ficaram equilibradas quanto à clientela contemplada por essas ações.

Um dos servidores não dirigentes chegou a afirmar que as ações se distanciam da realidade do corpo técnico, não havendo distinção entre as áreas que atuam no âmbito municipal e estadual claramente observado nos treinamentos realizados. Esse comentário merece atenção pois, interessante destacar que Estados e Municípios são realidades distintas, sendo que os municípios são os que sentem mais dificuldades com essas mudanças, prova disso é o próprio prazo de adequação dado para que essa mudança fosse colocada em prática. Enquanto para a União o prazo para entrar em vigência foi 2011, aos Estados o prazo foi 2012 e aos Municípios esse prazo foi limitado a 2013. Contudo, a carência dos municípios ainda é muito grande pois os cursos oferecidos ainda deixam a desejar.

Comparando os resultados obtidos neste item com a resposta dos dirigentes à questão similar, percebeu-se que estes últimos tendem a afirmar mais no sentido de haver ações efetivas dos Tribunais de Contas na preparação não apenas dos servidores, mas também dos jurisdicionados para a Nova Contabilidade Pública, como mostrado na Tabela 1.

Tabela 1

Percepção de dirigentes x não dirigentes sobre ações ofertadas pelos TCs na preparação de servidores/jurisdicionados/comunidade para a Nova Contabilidade Pública

RESPOSTAS QUESTIONÁRIOS	DIRIGENTES	NÃO DIRIGENTES
*Sim, apenas para os servidores.	3 (23%)	44 (29%)
*Sim, voltados para servidores e jurisdicionados.	10 (77%)	55 (36%)
Sim, voltados para servidores, jurisdicionados e comunidade.		11 (7%)
*Não há nenhuma ação efetiva voltada ao tema.		15 (10%)
Não sei informar.		27 (17%)
*Outros		1 (1%)
TOTAIS	13 (100%)	153 (100%)

Legenda: (*) Respostas comuns aos dois grupos

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Em que pese ambos os grupos se posicionarem no sentido de que nos Tribunais de Contas onde estão lotados os servidores, jurisdicionados e até mesmo a comunidade estão sendo preparadas para a recepção da Nova Contabilidade Pública, constatou-se que entre os servidores não dirigentes há os que ainda afirmam não existir ou desconhecerem ações efetivas dos Tribunais voltadas ao tema Nova Contabilidade Pública. Esse resultado chama a atenção pelo fato de que sendo essas instituições responsáveis pela fiscalização dos seus jurisdicionados e pela transparência nas informações junto a comunidade, devem preparar seus servidores para essa nova realidade.

Foi questionado se os servidores participaram de capacitação ofertada pelos Tribunais de Contas, através das Escolas de Contas, como o objetivo de adequação às mudanças no processo contábil para o setor público. Pelas respostas coletadas esse número ficou aquém do esperado, pois 62% dos respondentes disseram não terem sido contemplados com capacitações dessa natureza. Apenas 37% afirmaram já ter participado desse tipo de capacitação.

Isso mostra que apesar de se tratar de um assunto urgente, a demanda ainda é grande por capacitação nessa área, o que exige ações enérgicas por parte dos Tribunais de Contas no sentido de suprir essa deficiência.

Quando comparado às respostas dos dirigentes a item que questionava se entre as ações realizadas pelos TCs estavam inclusas modalidades de capacitação/treinamento voltados para a adequação as mudanças no processo contábil voltado ao setor público, a totalidade dos dirigentes afirmaram no sentido de que estão ofertados capacitações e treinamentos voltados ao tema, para e jurisdicionados. No entanto, pelas respostas dos servidores a grande maioria ainda não está sendo contemplada, o que exige por parte dos Tribunais de Contas investir mais em cursos e capacitações a fim de que todos os seus servidores estejam abarcados.

3.4 Participação dos servidores em avaliações após retorno das capacitações voltadas para a Nova Contabilidade Pública

Foi questionado aos servidores que participaram de treinamento sobre a Nova Contabilidade Pública se, ao retornarem da capacitação, foram submetidos a algum tipo de avaliação por parte do Tribunal de Contas. Conforme o gráfico a seguir um número muito pequeno de servidores participaram de avaliações. Apenas 15% disseram que foram submetidos a avaliações após capacitações, enquanto que mais da metade, ou seja, 52% negaram que tenham participado dessas atividades ao retornarem das capacitações sobre a Nova Contabilidade Pública.

Pelo resultado apresentado acima, ainda são poucas as ações no sentido de se realizar avaliações após o treinamento dos servidores, aqui especificamente tratando daqueles que passaram por capacitações sobre a Nova Contabilidade Pública. As respostas dadas pelos demais respondentes também era esperada face a participação na pesquisa de servidores não ligados diretamente à área contábil, tida como a área fim dessas instituições.

Comparando-se às respostas dos dirigentes à questão similar, nota-se divergências nesse ponto, pois 69% desse grupo se posicionou no sentido de que estão sendo feitas avaliações após os treinamentos e capacitações na área pública, o que foi confirmado por apenas 10% dos servidores diretamente ligados à área pública. A grande maioria, ou seja, 52%, afirmou não ter participado de nenhuma avaliação pós-treinamento.

De acordo com Hamblin, citado por Gil (2011) diz que a avaliação pode ser entendida como qualquer tentativa com o objetivo de obter informações a respeito dos efeitos de um programa de treinamento e para determinar o valor do treinamento à luz dessas informações. Dessa forma, a avaliação pode ser feita antes, durante ou depois do treinamento. É uma atividade delicada e complexa e por isso enfrenta rejeição. Contudo, não se deve esquecer que dela depende o sucesso de um treinamento. Borges-Andrade citado por Abbad et al (2012) confirma que:

O treinamento, o desenvolvimento e a educação (TD&E) precisam ser concebidos pelas organizações como um sistema integrado por subsistemas que realizam avaliações antes e depois de TD&E, que efetuam seu planejamento e execução e que mantêm entre si um constante fluxo de informações e produtos. O subsistema de avaliação de TD&E é o principal responsável pelo provimento de informações, retroalimentação e aperfeiçoamento constante do mencionado sistema. (BORGES-ANDRADE, apud ABBAD et al, 2012, p. 20).

Ainda conforme Gil (2011), a avaliação pode ser feita nestes níveis: avaliação de reações, avaliação da aprendizagem, do comportamento no cargo e avaliação do resultado. Corroborando com essa afirmação, Abbad (2012) ressalta que uma avaliação de TD&E envolve sempre alguma forma de coleta de dados que são usadas para emitir juízo de valor.

O objetivo dessa avaliação pode ser uma ação isolada de TD&E ou um conjunto dessas atividades, um programa de TD&E. Essas ações podem gerar resultados imediatos que são avaliados em dois níveis, conforme modelos propostos por Kirkpatrick (1976) e Hamblin (1978).

1 Reação, que contempla as opiniões dos participantes em relação ao grau de utilidade e dificuldade do curso, bem como em relação à satisfação com o mesmo.

2 Aprendizagem, ou aquisição, por esses participantes de conhecimentos, habilidades e atitudes – CHAs. (ABBAD, et al, 2012, p. 20)

De acordo com Kirkpatrick e Hamblin citados por Abbad (2012), as ações de TD&E podem ter efeitos a longo prazo em dois ou três níveis, que são a nível de comportamento no cargo, a nível de organização ou mudanças e a nível de valor final ou alterações na produção ou nos serviços prestados pela organização.

3.5 Competências exigidas para o servidor pela Nova Contabilidade Pública na visão dos servidores não dirigentes

Todos os dirigentes concordaram sobre a necessidade do desenvolvimento de novas competências para que a Nova Contabilidade Pública de fato se efetive, inclusive o dirigente do Tribunal de Contas do Espírito Santo, chegou a comentar que a visão contábil da área pública dever ser mais ampla, para isso necessário um novo rol de competências para que o servidor, acostumado com a velha contabilidade, passe a explorar uma visão mais gerencial que patrimonial. Como sugestão de melhoria do processo de educação corporativa, aponta a

necessidade de se aperfeiçoar o mapeamento das competências a fim de que sirvam de ponte para o alinhamento total entre as ações educacionais e o planejamento estratégico desse tribunal.

Foi questionado, também, aos servidores não dirigentes, se a Nova Contabilidade Pública exigia o desenvolvimento de novas competências para o servidor, sendo que 84% dos respondentes afirmaram positivamente a esse questionamento. Percebe-se pelas respostas que os servidores são conscientes de que a Nova Contabilidade Pública exige o desenvolvimento de novas competências por parte do servidor. Isso foi sentido por parte de 84 % dos respondentes.

Sendo a questão comum também para os dirigentes, foi feita uma comparação entre as respostas dos dois grupos para verificar qual o comportamento de ambos frente à novas competências exigidas pela Nova Contabilidade Pública, no qual se percebe o grau de adesão de ambos os grupos quando o assunto é a necessidade de novas competências por parte dos profissionais envolvidos.

Tabela 2

Comparação entre as respostas dos dirigentes e não dirigentes a exigências de novas competências pela Nova Contabilidade Pública

DESCRIÇÃO DA QUESTÃO	OPÇÕES DE RESPOSTAS	Identificação (usada para questões comuns)	
		Servidores	Dirigentes
Considerando o conceito de competência: "(...) faculdade de mobilizar um conjunto de recursos cognitivos (saberes, capacidades, informações) para solucionar com pertinência e eficácia uma série de situações. Estão ligadas a contextos culturais, profissionais e condições sociais. (PERRENOUD, P. Construir competências desde a escola. Porto Alegre: Artmed, 1999)", responda: na sua opinião a nova Contabilidade Pública exige o desenvolvimento de novas competências para o servidor lotado no TC, especialmente o ligado à área contábil?	Sim.	84,3%	100,0%
	Não.	3,9%	,0%
	Indiferente.	10,5%	,0%
	Outros.	1,3%	,0%
	Total	153	13

Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Uma das novas competências exigidas, a capacidade de aprender a aprender, deve ser desenvolvida naturalmente no ambiente organizacional por parte dos trabalhadores e para isso precisam ter condições de usar um conjunto de técnicas como a capacidade de analisar as diferentes realidades, procurando esclarecimento para suas dúvidas, ao mesmo tempo precisam aplicar os conhecimentos adquiridos às novas situações. (MEISTER, 1999).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa consistiu em identificar se práticas de educação corporativa encontradas nos Tribunais de Contas podem ser validadas através das demandas geradas pela Nova Contabilidade Pública.

Nos dois últimos anos, presenciou-se um processo de implantação das novas normas de contabilidade para o setor público. A obrigatoriedade de adequação atinge a todos os Estados da federação. Enquanto aguarda-se a concretização desse processo, os envolvidos precisam se preparar para a nova realidade. Em especial aqueles que irão fiscalizar se a execução condiz com os ditames legais. Nesse contexto, em pleno processo de convergência, especialmente quando o assunto se refere ao setor público, há escassez na produção acadêmica, o que dificulta a interpretação e o entendimento dos atos normativos recentemente publicados.

O momento exige um profundo conhecimento dos profissionais envolvidos, especialmente os da área contábil que deverão buscar adotar um posicionamento cada vez mais técnico dos princípios e fundamentos da ciência contábil, aliado ao conhecimento das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público, não bastando ser um simples elaborador de relatórios contábeis ou emissor de empenho. Além disso, deverão estar conscientes de suas responsabilidades no cumprimento da legislação, o que somente se conseguirá através de estudos e da participação em treinamentos, seminários e outras formas de capacitação, a fim de quebrar velhos paradigmas, não sendo tal postura privilégio da classe de contabilistas, mas de todos os gestores públicos.

Como limitação do estudo, cabe citar que a análise não contou com a participação de todos os tribunais de contas, e também o número de servidores participantes não foi expressivo, devido aos fatores já expostos na presente pesquisa, motivo pelo qual reforça-se a atenção para esse resultado que ora se apresenta. Assim, recomenda-se, para novas abordagens sobre o tema: realizar pesquisa semelhante em cada um dos tribunais de contas brasileiros, o que possibilitaria um trabalho comparativo, mais abrangente, dos diferentes perfis de servidores.

Em suma, os resultados da presente pesquisa possibilita afirmar com base nos resultados apresentados de acordo com a amostra analisada que: faz-se necessário melhorar o modelo de gestão de pessoas por competências (organizacionais e humanas); necessita-se criar sistemas eficazes de avaliação. Considera-se que esta pesquisa contribuiu ao relatar a experiência de órgãos que são referências na administração pública pois permitiu uma análise das práticas de educação corporativa nos Tribunais de Contas e o apontamento de lacunas e dificuldades relevantes, propiciando ao interessado um conhecimento mais objetivo da realidade organizacional dessas instituições públicas.

Por fim, como possibilidade de estudos futuros, sugere-se a análise do modelo pelo ponto de vista dos usuários, a avaliação do modelo de educação corporativa de outras instituições públicas e a análise do próprio sistema de educação corporativa dos demais tribunais não participantes da pesquisa.

REFERÊNCIAS

ABBAD, Gardênia da Silva et al. **Medidas de avaliação em treinamento, desenvolvimento e educação**: ferramentas para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2012.

ANDRADE, Nilton de Aquino. **Contabilidade pública na gestão municipal**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ESCOLAS DO LEGISLATIVO E DE CONTAS – ABEL. **Escola de Tribunais e de Contas**. Disponível em: <<http://www.portalabel.org.br/escolas/tribunais-de-contas>>. Acesso em 01 mai 2013.

AZEVEDO, Ricardo Rocha de; SOUZA, José Antonio; VEIGA, Cátia Maria Fraguas. **Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público**: NBCASP comentadas. 2. ed. Curitiba, PR: Tecnodata Educacional, 2010.

BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. Trabalho e qualificação: questões conceituais e desafios postos pelo cenário de reestruturação produtiva. In: BORGES-ANDRADE, Jairo E., ABBAD, Gardênia da Silva, MOURÃO, Luciana. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006, p. 23-40.

BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W. e GAKELL, N. C. (org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.

BEUREN, Ilse Maria (org). **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade**: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BORGES-ANDRADE, Jairo E; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed. 2006.

BRANDÃO, G. R. Gestão de pessoas e as universidades corporativas: dois lados da mesma moeda? **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 46. n. 2, p. 2-33, abr./jun. 2006.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988. 61p. disponível em: <http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_29.03.2012/CON1988.pdf>. Acesso em: 19 jun 2012.

BRASIL (Ministério da Fazenda). **Portaria nº. 184, de 25 de agosto de 2008**. Dispõe sobre as diretrizes a serem observadas no setor público (pelos entes públicos) quanto aos procedimentos, práticas, laboração e divulgação das demonstrações contábeis, de forma a torná-los convergentes com as Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm> Acesso em: 30 jul. 2011.

BRASIL. **Emenda Constitucional n.º 19, de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de

despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm>. Acesso em: 30 Jul. 2011.

BRASIL. Lei Complementar n.º 101, de 04 de maio de 2000.. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Leis/LCP/Lcp101.htm>>. Acesso em: 30 Jul. 2011.

BRASIL. Lei Nº 11.638, de 28 de Dezembro de 2007. Altera e revoga dispositivos da Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/Lei/L11638.htm>. Acesso em: 30. Jul. 2011.

BRASIL. Lei no 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. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Leis/L4320.htm>>. Acesso em: 30 Jul. 2011.

BUGARIM, Maria Clara Cavalcante (Brasília). Conselho Federal de Contabilidade - CFC.

Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público: EXPOSIÇÃO DE MOTIVOS. Disponível em: <www.cfc.org.br>. Acesso em: 16 jul. 2011.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

_____. Aprendizado como inteligência organizacional. In: TARAPANOFF, Kira (org). **Aprendizado organizacional: fundamentos e abordagens multidisciplinares.** vol. 1. Curitiba: Ibpex, 2011.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Dispõe sobre os Princípios Fundamentais da Contabilidade. Resolução n. 750, de 29 de dezembro de 1993. Disponível em <<http://www.cfc.org.br>> Acesso em 30 jul.de 2011.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Seminário Regional das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público. 2008. Disponível em <<http://www.cfc.org.br>> Acesso em 30 de jul. de 2011.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. Métodos de pesquisa em Administração. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

DAFT, Richard L. **Organizações: teorias e projetos.** Tradução da 7. ed. Norte-americana. Cid Knipel Moreira. Revisão Técnica Reinaldo O. Silva. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.

DINO, Daniel. **MT será o primeiro estado do Brasil a adotar o modelo internacional de contabilidade.** Mato Grosso, dez 2011. Disponível na internet em: <http://www.sad.mt.gov.br/notimprimir.php?id=393>. Acesso em 13 dez. 2011

DUTRA, Joel Souza; FLEURY, Maria Tereza Leme e RUAS, Roberto. (orgs.) **Competências: conceitos, métodos e experiências.** São Paulo: Atlas, 2012

EBOLI, Marisa; FISCHER, André Luiz; MORAES, Fábio Cássio Costa; AMORIM, Wilson Aparecido Costa de. (orgs). **Educação corporativa: fundamentos, evolução e implantação de projetos.** São Paulo: Atlas, 2010.

EBOLI, Marisa. Educação corporativa: panorama e perspectivas. In: BOOG, Gustavo e BOOG, Magdalena (coord). **Manual de treinamento e desenvolvimento: gestão e estratégias**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006, p. 57 – 68.

EBOLI, Marisa. **Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades**. 4. Ed. São Paulo: Gente, 2004.

ESCOLA DE CONTAS PÚBLICAS PROFESSOR BARRETO GUIMARÃES. **Nossa história**. Disponível em: <<http://escola.tce.pe.gov.br:8080/escola/index.php/institucional/2012-07-20-19-08-28>>. Acesso em 01 mai 2013.

EASTERBY-SMITH, Mark; ARAUJO, Luis. Aprendizagem organizacional: oportunidades e debates atuais In: EASTERBY-SMITH, Mark; BURGOYNE, John; ARAUJO, Luis. **Aprendizagem organizacional e organização de aprendizagem: desenvolvimento na teoria e na prática**. São Paulo: Atlas, 2001

FLEURY, Maria Tereza Leme e OLIVEIRA JR, Moacir de Miranda. (orgs.). **Gestão do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2010.

FLEURY, Afonso e FLEURY, Maria Tereza Leme. **Aprendizagem e inovação organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2011.

IFAC – **International Federation of Accountants**. [online]. Disponível em: <<http://www.ifac.org>> Acesso em 17 jun. 2011.

_____. **IFAC. International Public Sector Accounting Standards of the International**

Federation of Accountants(IPSAS/IFAC). Disponível em: <<http://www.ifac.org>>. Acesso em: 4 ago. 2011.

IPSASB. **International Public Sector Accounting Standards Board**. New York: IFAC, 2010. Disponível em: < <http://www.ifac.org/PublicSector/Projects.php#InProgress> >. Acesso em: 17 jun. 2011.

JESUS, Anderson Macedo de e MOURÃO, Luciana. **Conhecimento organizacional em escolas de governo: um estudo comparado**. *Rev. Adm. Pública* [online]. 2012, vol.46, n.4, pp. 939-968. ISSN 0034-7612. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v46n4/a03v46n4.pdf>>. Acesso em 29.04.2013.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública: teoria e prática**. 9. ed. São Paulo, Atlas, 2003.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001. 720 p.

MARCONI, M. DE A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração análise e interpretação de dados**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1996. 231 p.

MARINELLI, Marcos. Educação corporativa: um estudo sobre modelos de avaliação de programas. Fortaleza: UFC, 2007.

MARTINS, Guilherme d'Oliveira. **A importância do tribunal de contas na sustentabilidade financeira do estado**. *Tékhnē* [online]. 2008, n.10, pp. 29-31. ISSN 1645-9911. Disponível em: <<http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/pdf/tek/n10/n10a02.pdf>>, acesso em 19 jun. 2012

MATIAS-PEREIRA, J. . **Administração Pública Comparada**: uma avaliação das reformas administrativas do Brasil, EUA e União Européia - RAP. RAP. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 42, p. 61-82, 2008.

MEIRELES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro. 24 ed. São Paulo: Malheiros, 1999.

MEISTER, Jeanne. **Educação Corporativa**: a gestão do capital intelectual através das universidades corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999.

MOURA, Renilda da Almeida. **Princípios Contábeis Aplicados à Contabilidade Governamental**.uma abordagem comparativa Brasil-Estados Unidos. Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Fundação Universidade de Brasília, Brasília-DF, 2003. Disponível em <http://www.unb.br/cca/pos-graduacao/mestrado/dissertacoes/mest_dissert_014.pdf> Acesso em 14 Jul 2011.

MUNDIM, Ana Paula Freitas. Desenvolvimento de produtos e educação corporativa. São Paulo: Atlas, 2002.

NADDEO, Maria Lúcia Mercante. **Aprendizagem organizacional**. Col. Sustentabilidade corporativa. São Paulo: Komedi, 2008

NIYAMA, J. K. **Contabilidade Internacional**. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Luciano Henrique da Silva. O auditor do Tribunal de Contas. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 15, n. 2543, 18jun.2010 . Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/15039>>. Acesso em: 19 jun. 2012.

PASCARELLI FILHO, Mário. **A nova administração pública**: profissionalização, eficiência e governança. São Paulo: DVS, 2011.

PERIN, M. G. ET AL. A pesquisa Survey em artigos de marketing nos ENANPAD's da década de 90. **RIMAR – Revista interdisciplinar de Marketing**, v. 1, n. 1, p. 44-59, jan/abr. 2002.

PIRES, João Batista Fortes de Souza. **Contabilidade Pública**: teoria e prática. 3.ed. Brasília: Franco & Fortes, 1996.

PORTAL DOS TRIBUNAIS DE CONTAS DO BRASIL. **Promoex**. Disponível em: <http://www.controlepublico.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=17>. Acesso em 01 mai 2013.

PRANGE, C. Aprendizagem organizacional – desesperadamente em busca de teorias? In: EASTERBY-SMITH, Mark; BURGOYNE, John; ARAUJO, Luis. **Aprendizagem organizacional e organização de aprendizagem**: desenvolvimento na teoria e na prática. São Paulo: Atlas, 2001.

QUINTANA, et al. **Contabilidade Pública**: de acordo com as novas Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas ao setor público e a Lei de Responsabilidade Fiscal. São Paulo: Atlas, 2011.

RYAN, S. Instrumentalização do potencial humano: foco na gestão do conhecimento. In: KANAANE, Roberto; ORTIGOSO, Sandra Aparecida Formigari. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento do Potencial Humano**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 45-64.

RUAS, Roberto; ANTONELLO, Claudia Simone; BOFF, Luiz Henrique. **Os novos horizontes da gestão**: aprendizagem organizacional e competências. Porto Alegre: Bookman, 2005.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina**: arte e prática da organização que aprende. 28. ed. Ro de Janeiro: BestSeller, 2012.

SILVA, Lino Martins da. **Contabilidade Governamental**: um enfoque administrativo. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996

SCHIMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos. **História do Pensamento Contábil**. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, Lino Martins. **Contabilidade governamental**: um enfoque administrativo da nova contabilidade pública. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SIEGEL, S.; CASTELLAN, N.J. Jr. **Estatística não-paramétrica para ciências do comportamento**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. 448 p.

SOUZA, Paulo Renato. Educação, economia e sociedade: um mundo novo e uma nova educação. In: EBOLI, Marisa et al. **Educação corporativa**: fundamentos, evolução e implantação de projetos. São Paulo: Atlas, 2010, p. 3-18.

STN. Secretaria do Tesouro Nacional. **Contabilidade Governamental**. Disponível em: <http://www.stn.fazenda.gov.br/contabilidade_governamental/treinamentos_eventos.asp>.

Acesso em: 14 set. 2010.

_____. Secretaria do Tesouro Nacional. **Legislação**. <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/hp/downloads/pcasp_adm_federal.htm>. Acesso em: 04 jan. 2011.

TARAPANOFF, Kira (org). **Aprendizado organizacional**: fundamentos e abordagens multidisciplinares. vol. 1. Curitiba: Ibpx, 2011.

_____. **Aprendizado organizacional**: contexto e propostas. Vol. 2. Curitiba: Ibpx, 2011.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Escola de Contas e Capacitação Prof. Pedro Aleixo**. Disponível em: <http://www.tce.mg.gov.br/?cod_secao=5J&tipo=1&url=&cod_secao_menu=1IMX>. Acesso em: 01 mai 2013.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MATO GROSSO. **Histórico**. Disponível em: <<http://www.tce.mt.gov.br/conteudo/sid/344?pid=24>>. Acesso em: 01 mai 2013.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Instituto Serzedello Corrêa. Disponível em: <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/isc>>. Acesso em 01 mai 2013

VIEIRA, V. A. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing**. Revista da FAE, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 61-70, jan/abr. 2002.

VIEIRA, Sonia. Como elaborar questionários. São Paulo: Atlas, 2009

VIEIRA, Fábio Henrique Antunes e FRANCISCO, Antonio Carlos de. **Etapas da implementação da educação corporativa e seus impactos em empresas brasileiras: um estudo multicase**. *Prod.* [online]. 2012, vol.22, n.2, pp. 296-308. Epub 12-Abr-2012. ISSN 0103-6513., disponível em http://www.scielo.br/pdf/prod/v22n2/aop_200901007.pdf, acesso em 26 dez 2012.

WEFFORT, E. F. J. **O Brasil e a harmonização contábil internacional**: influências dos sistemas jurídico e educacional, da cultura e do mercado. São Paulo: Atlas, 2005.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Brasília: CAPES:UAB, 2009.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE J. E; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.