



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

## **ÓRGÃOS DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA DAS PROCURADORIAS GERAIS DOS ESTADOS E DO DISTRITO FEDERAL: UM RELATO INICIAL**

**Alzemerri Martins Ribeiro de Britto**

Procuradoria Geral do Estado da Bahia, Procuradora Chefe do Centro de Estudos e Aperfeiçoamento

Mestre em Direito Público pela Universidade Federal de Pernambuco

alzemerri.britto@pge.ba.gov.br ; zizibritto@yahoo.com



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

## 1 INTRODUÇÃO

O tema da educação corporativa é tratado há décadas no âmbito do serviço público brasileiro, embora não rotulado deste modo.

É que tal estudo vem sendo feito *pari passu* à investigação acerca das chamadas “Escolas de Governo”, que têm atuado como instrumentos de produção e disseminação de conhecimento no âmbito da Administração Pública e crescido em número e em abrangência no Brasil ao longo de décadas.

Com o transcorrer do tempo, os conceitos oriundos da Administração de Empresas, que evoluíram do “treinamento e desenvolvimento”, para “educação corporativa” (STAREC, 2012) migraram para a Administração Pública, respondendo pelo uso desta expressão correntemente nos círculos estatais, mas, embora trouxessem uma nova configuração, nem por isto, encerraram as peculiaridades da aplicação destas categorias neste universo público.

Tendo sido afetada toda a vida social pela difusão do conhecimento em larga escala e pela massiva disseminação das informações, para os agentes públicos não seria nada diferente, pelo que o influxo de novos saberes e novos métodos de estudá-los também têm repercutido na prática da educação profissional estatal em todos os seus âmbitos.

O intuito neste modesto estudo é enfatizar a educação corporativa voltada para o agente público cujas funções se inserem dentre as denominadas “Essenciais à Justiça” pela Constituição e que atua na consultoria jurídica e na representação judicial dos Estados ou do Distrito Federal: o Procurador do Estado.

Em face da importância desta carreira para a consecução das políticas públicas, fica intuitiva a necessidade de permanente qualificação para exercer suas funções.

Especialmente quando a contemporaneidade deriva da “Era do Conhecimento” e da “Era da Informação”, tendo, dentre as implicações, a de fortalecer a cidadania e sua correlata expressão em direitos, falar em aprendizado para aperfeiçoamento dos quadros que instrumentalizam a atuação estatal parece, mais do que diletantismo acadêmico, assunto obrigatório e necessário (MOREIRA NETO, 1998).



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

Deste modo, na presente discussão, gostaríamos de, brevemente, visitar conceitos como Escola de Governo e Educação corporativa, como também relacionados a Procuradores e Procuradorias de Estado (PGEs), para, sobretudo, verter o olhar a órgãos de educação corporativa nestas inseridos, utilizando, para isto, elementos colhidos em questionários aplicados a dirigentes de 13 (treze) destas unidades retratar um pouco da educação corporativa voltada para estes agentes públicos e, em função disto, levantar questões para discussão com o fim de incentivar medidas de aperfeiçoamento dos modelos vigentes.

A título de esclarecimento, o que nos motiva a discutir o tema é justamente lidar com ele há mais de dez anos, quer auxiliando, quer dirigindo um destes órgãos de educação corporativa (Centro de Estudos e Aperfeiçoamento da PGE/Bahia), o que nos levou, por absoluta afeição, a, embora profissionais do direito, com trajetória acadêmica nesta área, percorrer outros caminhos de estudo, como a Administração e a Educação.

A direção do Fórum Nacional dos Centros de Estudos e Escolas das Procuradorias Gerais dos Estados (PGEs) e da Procuradoria Geral do Distrito Federal (PGDF) também nos trouxe especial estímulo, pois o contato com os membros desta rede tem-nos permitido conhecer um pouco mais das facilidades, dificuldades e diversidades entre as diversas unidades de formação destes órgãos dos Estados e Distrito Federal.

Deste modo, objetiva o presente relato traçar o perfil organizacional dos Centros de Estudos e Escolas que compõem as Procuradorias Gerais dos Estados e do Distrito Federal, partindo de sua caracterização como Escolas de Governo e de sua principal missão de realizar educação corporativa, analisando-se dados fornecidos pelos seus dirigentes.

Para tanto, utilizamos pesquisa qualitativa, através de técnica de questionário, mais assemelhado a entrevista estruturada (considerando o grau de escolaridade dos participantes, todos Procuradores de Estado, em sua totalidade pós-graduados, não houve variação na compreensão das perguntas), para o que foram formuladas questões, a serem detalhadas em seção posterior.

Seguimos, então, com a proposta mencionada.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

## **2 AS ESCOLAS DE GOVERNO E A EDUCAÇÃO CORPORATIVA**

Marco importante para compreender as Escolas de Governo é a instituição da “Escola Nacional de Administração”, surgida no contexto da reforma administrativa do governo Vargas (1937-1945) (FERNANDES, 2015).

Mas foi a Fundação Getúlio Vargas (FGV), subvencionada por verbas orçamentárias e criada com o intuito de preparar os servidores da década de 1940 para os próprios concursos, que se voltou, especificamente, à oferta de cursos em administração pública, junto com a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), originada em 1952 como parte integrante da estrutura da Fundação.

Embora a finalidade propagada fosse a de profissionalizar a Administração, espalhando unidades de capacitação profissional no seio do Estado, o que começou como sendo uma política de profissionalização do servidor, acabou por consolidar o ensino acadêmico em Administração Pública, tendo isto levado à extinção da EBAP em 1966 e à mudança de perfil da FGV, que, atualmente permanece como instituição acadêmica nacionalmente reconhecida, mas com contribuição apenas indireta à capacitação dos quadros do Estado (FERNANDES, 2015).

Tendo em vista as transformações ocorridas na sociedade e na economia no período do pós-guerra e que exigiram atuação mais direta da Administração, ficou mais evidente a necessidade de preparação e aprimoramento dos quadros funcionais do Estado de modo institucionalizado e por órgãos do próprio Estado.

Assim é que, vários governos, em períodos sucessivos, foram criando, esparsa e setorizadamente, entidades voltadas para desenvolverem conteúdos educativos para servidores públicos, e, especialmente no momento em que foram criadas, apenas para suprir lacunas não preenchidas pelas instituições regulares de ensino superior.

Com tal viés, foram concebidos o Instituto Rio Branco (1945), a Escola Nacional de Ciências Estatísticas (1953) e a Escola Nacional de Saúde Pública (1954).

Quanto à temática das Escolas de Governo, com este viés institucional agora conhecido, ganha realmente destaque no período de transição do governo militar para a democracia, ressurgindo na Era Sarney, embora em conjuntura de crise econômica profunda.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

Em 1986, foi criada a Escola Nacional de Administração Pública, que segue até o momento presente sendo o referencial de Escola de Governo para todas as esferas governamentais (FERNANDES, 2015).

Mais adiante, durante a Reforma Gerencial propagada nos anos 1990, voltam a agitar-se as discussões em torno da instituição dessas organizações públicas, especialmente com a edição da Emenda Constitucional n. 19/1998, que altera o Texto da Constituição Federal, prevendo expressamente no §2º do art. 39 a necessidade da criação de Escolas de Governo pela União, Estados e Distrito Federal para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira.

Por conta disto, os principais órgãos federais, como o Ministério da Fazenda, a Câmara dos Deputados, o Senado Federal, o Tribunal de Contas da União, o Ministério Público Federal e a Advocacia Geral da União vieram a instituir ou consolidar suas Escolas.

Na mesma linha, a maioria dos Estados da Federação e das principais capitais, por meio de órgãos análogos, quer com funções abrangentes (as Escolas de Governo e as Universidades Corporativas do Serviço Público), com ou sem personalização jurídica, quer com funções específicas, normalmente como unidades integrantes de órgãos com finalidades especiais, como o caso das Procuradorias Gerais dos Estados e do Distrito Federal, por meio dos seus Centros de Estudos.

No momento presente, o tema das Escolas de Governo volta à discussão com força, observada a conjuntura econômica brasileira e o conseqüente contingenciamento de recursos públicos, os quais obrigam as carreiras públicas a lidarem inteligentemente com a escassez para que, ao menos, não haja retrocessos nas conquistas sociais dos últimos anos.

A fim de atuar nessa realidade adversa, não é sem razão que cresce também a investigação sobre a prática da educação corporativa no ambiente do serviço público, num objetivo de otimizar o aprendizado dos agentes estatais e leva-los à maior produtividade.

Para Jenny Rogers (2011), o primeiro ponto essencial para o ensino bem-sucedido de adultos, ou seja, a boa prática da Andragogia, seria compreender que ensinar significa aprender, motivo pelo qual o professor passa a ser um idealizador da aprendizagem, motivo pelo qual os



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

sujeitos em sua fase de maturidade deveriam ser enxergados como um objeto educacional específico e distinto.

A grosso modo, a educação corporativa seria um modo de educação para adultos desenvolvido para enfoque do aprendizado **na** organização e **para** a organização em que atua o sujeito aprendiz.

Para Starec (2012), a educação corporativa ganha prioridade para executivos e organizações, pois tida como ponte para o desenvolvimento de talentos e estratégias empresariais. Isto surge num ambiente em que se requer que a força de trabalho esteja atualizada e motivada, voltada a enfrentar as complexidades do mundo moderno.

Neste prisma, as Escolas de Governo seriam organizações criadas para promoverem a aprendizagem dos servidores públicos, de modo a conceberem, executarem, monitorarem e fiscalizarem as políticas públicas, em atenção ao comando constitucional.

Por este motivo, utilizar-se da prática andragógica especificada na educação corporativa consiste num desenvolvimento necessário.

### **3 ADVOCACIA PÚBLICA ESTADUAL**

O art 132 da Constituição Federal que integra o Capítulo das Funções Essenciais à Justiça e o Título da Advocacia Pública estabelece que os Procuradores dos Estados e do Distrito Federal serão organizados em carreira, cujo ingresso se fará por concurso público de provas e títulos, com a participação da Ordem dos Advogados do Brasil em todas as suas fases, os quais exercerão a representação judicial e a consultoria jurídica das respectivas unidades federadas.

Fica claro que é o Procurador do Estado ou do Distrito Federal o responsável por atuar como advogado da unidade estadual ou as funções típicas de patrocínio jurídico.

Como o único cliente do Procurador do Estado é o Estado Federado, a consultoria jurídica significa orientação preventiva de ilegalidade ou construtiva de legalidade, tanto para propiciar a realização das obras, serviços e políticas públicas, quanto para sustar atos em desconformidade com o sistema jurídico.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

A representação judicial constitui a função típica do advogado para o senso comum, que é atuar na Justiça em defesa do seu cliente, com o agravante que, no caso da advocacia pública, quando se logra êxito, o produto é convertido em dinheiro revertido para a realização de planos e projetos governamentais, ocorrendo ao contrário quando se dá a hipótese de sucumbência (perda da ação).

Todos os Estados têm estrutura para os seus Procuradores, comumente chamada de Procuradoria do Estado, à exceção de Minas Gerais, que se chama de Advocacia Geral do Estado.

As Procuradorias Gerais dos Estados e do Distrito Federal servem como escritórios de advocacia ampliados, que têm como dirigentes máximos os Procuradores Gerais escolhidos pelo Governador.

Integram a estrutura do Poder Executivo como órgãos em regime especial, em que as principais funções de coordenação são exercidas privativamente por Procuradores, já que suas funções são de sua atribuição exclusiva.

Dentro das Procuradorias Gerais, as grandes e principais atribuições são subdivididas em departamentos chamados de Procuradorias e há órgãos auxiliares para realizar as atividades instrumentais.

Dada a histórica constatação da necessidade de aprimoramento dos quadros para o exercício da advocacia pública, que requer constante pesquisa e atualização, foram criados os predominantemente denominados de “Centros de Estudos” e “Escolas” das PGEs, sobre o quais verterei a principal atenção deste trabalho.

#### **4 AS ESCOLAS DE GOVERNO DAS PGEs. OS CENTROS DE ESTUDOS E ESCOLAS**

De início, registro que foi enviada correspondência eletrônica a todos os membros atuantes do Fórum Nacional dos Centros de Estudos e Escolas das Procuradorias dos Estados e do Distrito Federal (FONACE), atualmente representantes de 18 (dezoito) Estados e Distrito Federal, contendo 33 (trinta e três) questões tratando de variados assuntos, que ajudariam a traçar um perfil



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

aproximado de cada qual destes órgãos, tendo seus dirigentes retornado com respostas ou com o registro da expressão “não se aplica”.

As questões são as seguintes:

1.Nome do Entrevistado; 2. Estado; 3. Qual o número de Procuradores e servidores da PGE?; 4. Nome do cargo; 5. Nome do(s) órgão(s) que dirige; 6. Hierarquia dentro da PGE; 7. Assento do titular no Conselho Superior?; 8. Tempo de criação do órgão; 9. Há Escola? Que nível de autonomia? É IES?; 10. Regime de trabalho (Com ou sem dedicação exclusiva? Em que consiste a exclusividade: no exercício de apenas as funções dos centros de estudos ou num regime remuneratório?; 11. Quantos Procuradores na equipe? 13. Quais as principais atividades de educação? 14. Quais as principais atividades de gestão administrativa?; 15. Quais as principais atividades da gestão da informação?; 16. Quais as principais atividades de catalogação e sistematização?; 17. Há atividades relacionadas à uniformização?; 18. O órgão dirigido tem atividades de outra(s) natureza(s) não citada(s)? 19. Média de eventos por ano realizados diretamente (2015 e 2016); 20. Média de eventos por ano realizados em parceria (2015 e 2016); 21. Média de pessoas/ano capacitadas em cursos de curta duração (2015 e 2016); 22. Média de pessoas/ano capacitadas em cursos de pós-graduação *lato sensu* (2015 e 2016); 23. Média de pessoas/ano capacitadas em cursos de pós-graduação *stricto sensu* (2015 e 2016); 24. Média de publicações/ano, natureza e periodicidade; 25. Realiza ou não EAD/Transmissão de imagens? 26. Quais as instalações físicas e sua capacidade? 27. Quais as redes de educação corporativa de que participa?; 28. Qual a medida de aplicação anual de recursos? (2015 e 2016); 29. Há orçamento próprio e/ou fundo que financia atividades educacionais?; 30. Quais os principais contratos geridos pelo Centro de Estudos?; 31. Quais atividades o Centro de Estudos realiza em relação aos contratos?; 32. O Centro de Estudos e/ou Escola tem órgão administrativo próprio?; 33. A atividade administrativa do Centro de Estudos está prevista no planejamento estratégico do órgão?

Dos 18(dezoito) membros, cumpre registrar que 13(treze) responderam, de modo que os dados abaixo consolidados foram obtidos por meio de questionários aplicados aos dirigentes dos Centros de Estudos e Escolas das Procuradorias Gerais de Alagoas, Bahia (sou participante), Ceará,





Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Mato Grosso do Sul, Pará, Paraná, Pernambuco, Rio Grande do Sul e São Paulo.

As questões não comportavam respostas subjetivas, pelo que, por vezes, textos de lei com as atribuições eram copiados ou inserções de números, conforme fosse a pergunta indicada. (Anexo I)

Os dados obtidos foram retratados analiticamente, conforme abaixo sintetizado.

#### **4.1 A PROVÁVEL INSPIRAÇÃO PARA A CRIAÇÃO E PARA A DENOMINAÇÃO ADOTADA**

Nas maioria das PGEs pesquisadas, o nome dos órgãos de educação corporativa é Centro de Estudos, seguindo-se de outras expressões.

Os Centros de Estudos foram criados entre 1974 e 2006.

O primeiro que foi instituído com este nome foi o Centro de Estudos da PGE/SP, já que, em 1973, a atual Procuradoria de Informação, Documentação e Aperfeiçoamento Profissional da PGE/RS (primeiro órgão a criar o setor), era denominada de Instituto de Informática Jurídica. Aliás, apenas na PGE/RS o órgão de educação corporativa tem, atualmente, a denominação de Procuradoria.

Chama-se de Coordenadoria de Estudos Jurídicos o equivalente órgão da PGE/PR.

Muito provavelmente, a expressão alusiva a "Centro" como órgão de educação corporativa foi inspirada no Decreto-Lei 200 de 1967, diploma legal que rege a Administração Pública, que previa no seu art. 121, revogado oito anos depois, que as medidas relacionadas com o recrutamento, seleção, **aperfeiçoamento** e administração do assessoramento superior da Administração Civil, além de **aperfeiçoamento de pessoal para o desempenho dos cargos em comissão e funções gratificadas** seriam adotadas por um "**Centro de Aperfeiçoamento**", órgão autônomo vinculado ao Departamento Administrativo do Pessoal Civil (DASP), e que tal unidade realizaria suas atribuições mediante convênio, acordo ou contrato.

Certamente que, sendo o Decreto-Lei n. 200/1967 uma norma com força de lei e, no caso, uma Lei Nacional e, por isto, aplicável a todas as esferas da federação, deve ter influenciado



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

especialmente os servidores formação jurídica, como os redatores dos anteprojetos das Leis Orgânicas das Procuradorias.

A PGE/BA é a única que mantém, no momento atual, a expressão "Aperfeiçoamento" no seu Centro de Estudos.

Quanto às Escolas das Procuradorias Gerais dos Estados, são, na maioria, órgãos da estrutura dos Centros de Estudos, sendo que, em todos os casos pesquisados, foram criadas após o advento da Emenda Constitucional n. 20/1998, que inseriu na Constituição Federal a previsão sobre Escolas de Governo, o que, embora pudesse não ter sido a inspiração originária, certamente contribuiu para estabelecê-la.

Há Escolas previstas nas normas que regem as PGEs do Ceará, Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Paraná e São Paulo.

A Escola da PGE/MS é o único órgão de educação corporativa da estrutura desta organização.

A Escola da PGE/SP, embora integrante da estrutura do Centro de Estudos, é credenciada como instituição de ensino superior diante do Conselho Estadual de Educação, realizando e certificando cursos de pós-graduação.

A Associação dos Procuradores do Estado do Rio Grande do Sul mantém uma Escola, de natureza privada, atualmente também dirigida pela coordenadora do órgão de educação corporativa da PGE/RS.

## **4.2 NATUREZA DOS ÓRGÃOS, FUNÇÕES MAIS COMUNS E POSICIONAMENTO INSTITUCIONAL**

Os órgãos de educação corporativa das PGEs apresentam-se, na maioria, como estruturas apartadas dos departamentos finalísticos (Procuradorias).

São órgãos auxiliares ou especiais, que, em geral, administram a pauta da educação corporativa; da gestão do conhecimento, mediante catalogação de pareceres, sistematização de entendimentos jurídicos, edição de periódicos e pesquisas bibliográficas; além dos serviços de biblioteca.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

No geral, também selecionam ou participam das seleções para estagiários e seu dirigente integra a comissão de concurso para Procurador.

Há, todavia, Centros de Estudos que realizam atividades estranhas à educação corporativa e à gestão do conhecimento.

É o caso daquele inserido na PGE/ES, que tem atribuições finalísticas, como atuação nas ações de inconstitucionalidade e no controle preventivo de constitucionalidade, bem assim manifesta-se em qualquer matéria jurídica a pedido do Gabinete do Procurador Geral do Estado.

A Escola Superior da PGE/MS e o Centro de Estudos da PGDF administram o sistema informático utilizado para os processos judiciais, tendo funções de coordenação de Tecnologia da Informação.

O Centro de Estudos da PGE/AL realiza atividades relacionadas à promoção na carreira de Procurador.

O órgão de educação corporativa da PGE/PA é o incumbido de receber os pedidos de acesso à informação acerca dos documentos daquela instituição.

No Paraná, o apoio aos grupos de trabalho das Procuradorias é feito pela Coordenadoria de Estudos.

No Rio Grande do Sul, trabalha-se com a certificação digital dos Procuradores e servidores e mantém-se a estrutura do Centro de Estudos em Direito Tributário Doutor Maurício Batista Berni (CEDIT).

Em São Paulo, o Centro de Estudos realiza a licitação para os seus contratos e faz a gestão e fiscalização destes, assim como a PGE/BA, sendo, ainda, uma unidade orçamentária.

Tendo em vista realizarem ações de educação a distância, novas tarefas ficaram cometidas aos Centros de Estudos da PGE/BA, PGE/SP e PGE/RS, que contam com ou pessoal próprio para a filmagem ou gerenciam contratos de filmagem.

Na PGE/PR, embora o órgão de educação corporativa realize eventos EAD, utiliza o mesmo contrato que serve a toda a instituição.

Nem todas as PGEs elaboram planejamentos estratégicos institucionais, mas as que o já fizeram cometem aos seus órgãos de educação corporativa ações estratégicas relacionadas às



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

funções predominantes de capacitação e gestão do conhecimento, sendo o caso da PGE/BA, PGE/PR e PGE/RS.

### **4.3 SOBRE OS GESTORES DOS CENTROS DE ESTUDOS E ESCOLAS DAS PGEs E PGDF**

Na PGDF e em todas as PGEs pesquisadas, os dirigentes dos Centros de Estudos e Escolas são Procuradores, escolhidos dentre os integrantes da carreira.

O nome do cargo varia entre Coordenador e Procurador Chefe.

Do ponto de vista hierárquico, ou têm a mesma estatura funcional que os dirigentes dos órgãos finalísticos, estando ou não diretamente relacionados com o Gabinete do Procurador Geral do Estado (PGE/AL, PGE/BA, PGDF, PGE/ES, PGE/GO, PGE/MS, PGE/PA, PGE/PR, PGE/PE) ou logo abaixo deles (PGE/CE, PGE/MA, PGE/SP, PGE/RS).

Nem todos integram o órgão de direção superior da Procuradoria, que é o Conselho, normalmente formado por membros natos e eleitos.

Vale registrar que compor o conselho significa participar de decisões sobre organização e funcionamento da instituição e conferir diretrizes para a carreira (incluindo disciplinares).

Apenas são membros natos de tais colegiados, dentre os pesquisados, os dirigentes dos órgãos de educação corporativa da PGE/BA, PGE/CE, PGE/GO e PGE/SP.

No geral, os Coordenadores ou Procuradores Chefes exercem exclusivamente estas funções e, para isto, também recebem gratificação específica, por ocuparem cargo comissionado.

### **4.4 O QUADRO FUNCIONAL, DOCENTE E ESTRUTURA FÍSICA**

Não há quadro docente de dedicação exclusiva em nenhuma das Procuradorias.

Recrutam-se professores e instrutores dentre os servidores e Procuradores, mas também nos meios acadêmicos, para o que se prevê ou não o pagamento de honorários específicos.

Quanto ao quadro funcional de apoio, as realidades apresentadas são muito distintas.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

Há unidades que funcionam apenas com um Procurador e um servidor, como na PGE/PR e PGE/PE, e outras com mais de uma dezena de ocupantes de cargos, como na PGE/SP e na PGE/RS.

O que se pode observar é que tal variação não está relacionada com o número de eventos anuais, mas no quantitativo de Procuradores e servidores da Procuradoria e também na diversidade de tarefas desempenhadas, pois, como dito, existem Centros de Estudos que realizam numerosas tarefas atípicas e, também por isto, necessitam de corpo funcional de aptidões variadas.

Quase todas as Procuradorias pesquisadas têm auditório e biblioteca em sua sede.

Há, ainda, as que dispõem de sala de aula específica, como a PGE/BA, com uma sala, e a PGE/SP, com três salas, além de estrutura completa de Escola, mantendo, ainda, sala de reuniões e para os docentes.

#### **4.5 EVENTOS, CUSTEIO E PÚBLICO ALVO**

Aqui há também há notável variação de quantitativo.

Há o único caso de oferecimento direto de cursos de pós-graduação, que é a Escola da PGE/SP, credenciada como instituição de ensino superior, como outros casos de oferecimento de pós-graduação em que, nos anos de 2015 e 2016, o custeio tem sido feito pelo Erário, mediante contrato intermediado pelo Centro de Estudos, como na PGE/BA, PGDF, PGE/SP e PGE/RS.

No que se refere aos eventos de curta duração realizados diretamente, quase todos os órgãos de educação corporativa da advocacia estadual pesquisados disto se ocupam, variando, nos anos de 2015 e 2016 num média de 2 (em algumas PGEs), 15 a 30 (PGE/BA, PGE/CE, PGE/PE, PGE/SP), chegando a 55, caso da PGE/RS.

O quantitativo de pessoas que frequentaram os cursos também é bastante diverso, tendo chegado, em 2016, na PGE/SP a 1019, na PGE/BA a 1139 e na PGE/PE a 1500.

A PGE/RS faz registro de frequência de seus cursos realizados a distância, sendo que, tanto em 2015 e 2016, além dos mais de 800 alunos presenciais, indica mais de 400 na modalidade EAD.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

Mas é mesmo a questão financeira-orçamentária que acentua as distinções entre tais unidades, provavelmente causadas por diferenças de PIB de cada Estado, como o Centro de Estudos da PGE/SP que administra um fundo público que assegura o custeio de suas atividades, pela circunstância do Centro de Estudos ou da Escola ter destinação orçamentária específica, como no caso da PGE/MS ou por uma dinâmica orgânica interna que leva ao planejamento anual de gastos para assegurar orçamento subsequente disponível, caso da PGDF e PGE/BA.

## 6 CONCLUSÕES

Partindo da caracterização dos Centros de Estudos e das Escolas das Procuradorias Gerais do Estados e do Distrito Federal como Escolas de Governo e, portanto, realizadores da educação corporativa para a advocacia pública estadual, buscou-se discutir seu perfil orgânico e funcional, com o intuito de propor o aperfeiçoamento do seu modelo organizacional.

Assim é que, não obstante sensíveis diferenças entre unidades federadas e entre suas respectivas Procuradorias, pensar um padrão mínimo para a estrutura educacional, financeira e funcional destas unidades parece ser necessário para assegurar o melhor desempenho da tarefa de qualificar a atuação dos Procuradores do Estado e do Distrito Federal.

A primeira sugestão diz com o status funcional do dirigente do Centro de Estudos ou Escola, que, para fortalecer sua presença institucional e lhe gerar o empoderamento necessário para realizar sua missão, deveria ser o mesmo das chefias dos departamentos finalísticos em qualquer caso.

A segunda, ainda sobre o mesmo tema, refere-se ao assento no Conselho Superior, tanto para dar ênfase à educação corporativa e à gestão do conhecimento no âmbito das Procuradorias, quanto para conferir ao dirigente uma visão sistêmica que o auxilie a identificar as ações estratégicas a serem tomadas para auxiliar o exercício das funções constitucionais da advocacia pública estadual.

A terceira, que talvez seja a prioritária, é a de assegurar percentual orçamentário significativo para a realização do plano anual de capacitação, quer isto venha de assento em conselho gestor de fundo específico, quer seja oriundo de destaque contínuo no orçamento anual.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

Certamente que realizar outras funções além das que concentrem facetas da gestão de pessoas, de educação e de conhecimento dispersa o coordenador ou Procurador Chefe de Centro de Estudos de suas tarefas primordiais.

Deste modo, como quarta sugestão, ou se desonera o dirigente de exercer atividades atípicas, acaso lhes sejam pessoalmente cometidas, ou se cria estrutura de apoio correspondente para se exercer funções outras consideradas também prioritárias para a alta direção.

Em qualquer caso, para atuar nas tarefas próprias de Escola de Governo requer-se profissionalização da gestão além de quadro especializado em administração pública, andragogia e comunicação, necessários para atender as exigências de uma educação corporativa de efeitos organizacionais comprováveis e duradouros.

Como quinta sugestão, fica a de contar com sala de aula específica para manter uma agenda regular de eventos, o que parece ideal, mas, à falta desta, a de reservar agenda específica no auditório principal para a capacitação, por ser medida eficaz para assegurar que tais eventos ocorram sem competição com os demais.

Por fim, a proposição de, via ação de comunicação institucional, esclarecer acerca da importância e funções dos Centros de Estudos e Escolas das PGEs, de modo a que toda a comunidade funcional possa apoiar e se envolver nas ações educacionais com a consciência de serem imprescindíveis para o aprimoramento dos órgãos de advocacia pública estadual.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, Constituição (1988). Promulgada em 05.10.1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)< Acesso em: 29.10.2017.

\_\_\_\_\_, Constituição (1988). Emenda Constitucional n.19, de 4 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípio 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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm)<Acesso em: 29.10.2017



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

FERNANDES, Ciro Campos Christo. **Escolas de Governo: conceito, origens, tendências e perspectivas para a sua institucionalização no Brasil.** Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2238/1/027.pdf>>em 30.10.2017

MOREIRA NETO. **Mutações no Direito Administrativo**, Rio de Janeiro: Renovar, 2001.

ROGERS, Jenny. **Aprendizagem de Adultos: fundamentos para a educação corporativa;** tradução Jorge Elias Costa; revisão técnica Myriam Cadorin Dutra: Artmed, 2011.

STAREC, Cláudio. **Educação Corporativa em Cheque** – 2ª ed. – Rio de Janeiro: Editora SENAC Rio, 2012.