



Protocolo: 26724/2022-1

Portaria ECP Nº 2, de 14 de dezembro de 2022.

Aprova o Projeto Pedagógico Institucional da Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas para o período 2022-2027.

Considerando a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) sobre a importância de se ter um projeto pedagógico para definir os princípios e as diretrizes da organização administrativa e pedagógica de um estabelecimento de ensino;

Considerando o Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas (MMD-QATC) principal instrumento de avaliação de desempenho com as boas práticas internacionais e diretrizes estabelecidas pela ATRICON, no que se refere aos indicadores de desempenho e as iniciativas das escolas de contas públicas e o alinhamento do projeto pedagógico com a política de gestão de pessoas;

Considerando as competências outorgadas ao Conselheiro Diretor da ECP pela Resolução TC nº 328/2019, de 5 de junho de 2019, que institui o Regimento Interno da Escola de Contas Públicas do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo;

Considerando a Decisão Plenária nº 14, de 24 de setembro de 2019, que aprova o Planejamento Estratégico da Escola de Contas Públicas do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo para o período 2020 – 2024;

Considerando a Resolução TC nº 333, de 26 de novembro de 2019, que institui a Política de Educação Corporativa no âmbito do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo;

RESOLVE:

Art. 1º. Aprovar o Projeto Pedagógico Institucional da Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo para o período 2022 – 2027, conforme Anexo Único desta Portaria.

Art. 2º. Fica sem efeito a minuta de documento 00269/2022-1 disponibilizada no Diário Oficial Eletrônico do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo no dia 14 de dezembro de 2022.

Art. 3º. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Luiz Carlos Ciciliotti da Cunha

Conselheiro Diretor da Escola de Contas Públicas



**TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**

PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

Escola de Contas Públicas

Mariazinha Vellozo Lucas



www.tcees.tc.br



@tceespiritosanto



**TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**

Escola de Contas Públicas - ECP

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO

Presidente: Cons. Rodrigo Flávio Freire Farias Chamoun

ESCOLA DE CONTAS PÚBLICAS MARIAZINHA VELLOZO LUCAS

Diretor: Cons. Luiz Carlos Ciciliotti da Cunha

Equipe de Gestão

Secretário: Fábio Vargas Souza

Coordenadora do Núcleo de Formação, Capacitação e Aperfeiçoamento:

Bianca Tristão Sandri

Coordenadora do Núcleo de Desenvolvimento de Estudos e Pesquisa:

Isabela de Freitas Costa Vasconcellos Pylro

Coordenador Núcleo de Gestão do Conhecimento:

Marcos Rogério Bozzi da Luz



**TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**

Escola de Contas Públicas - ECP

PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL 2022 - 2027

Vitória, 2022



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	5
INTRODUÇÃO	6
1. PRESSUPOSTOS VALORATIVOS, POLÍTICOS E INSTITUCIONAIS DE ATUAÇÃO DA ESCOLA DE CONTAS PÚBLICAS MARIAZINHA VELLOZO LUCAS	8
HISTÓRICO	9
OS DESAFIOS DO CONTROLE EXTERNO PARA A MELHORIA DO GASTO PÚBLICO	11
INFRAESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DOCUMENTAL	12
O ACERVO FÍSICO E VIRTUAL DO NÚCLEO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO	14
SALA DE AULA	15
O PAPEL DA ECP NO DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADE DE CONTROLE EXTERNO	16
Atuação junto aos direcionados do TCEES	18
Atuação quanto à inclusão social	19
Atuação quanto à responsabilidade social	19
Atividade de extensão da ECP	20
A Escola de Contas em seu mister educacional	21
2. REFERENCIAIS CONCEITUAIS E METODOLÓGICOS	23
A COMUNICAÇÃO COM O SEU PÚBLICO-ALVO	24
A EDUCAÇÃO CORPORATIVA	25
A ANDRAGOGIA E A HEUTAGOGIA	27
OS CAMINHOS TRILHADOS PELA ECP	28
3. ESTRATÉGIAS DE ENSINO	30
CONVÊNIO E PARCERIAS	32
O DESENVOLVIMENTO DAS COMPETÊNCIAS	32
AÇÕES EDUCACIONAIS	34
EDUCAÇÃO INCENTIVADA	37
ACOLHIMENTO DE NOVOS SERVIDORES	38
ENSINO À DISTÂNCIA	39



TRILHAS DE APRENDIZAGEM	41
PROJETOS DE INOVAÇÃO	42
Pesquisa e disseminação do conhecimento	43
Comitê de Pesquisa	44
AVALIAÇÃO	45
AVALIAÇÃO DAS AÇÕES EDUCACIONAIS	47
AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL – A COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO	48
4. O INSTRUTOR E O FACILITADOR DE APRENDIZAGEM	49
PERFIL DO INSTRUTOR – FACILITADOR	50
PLANO DE CURSO	52
O PROJETO PEDAGÓGICO E A ESCOLA DE CONTAS PÚBLICAS	54
REFERÊNCIAS	55



APRESENTAÇÃO

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas concretiza mais uma ação em seu mister educacional.

O PPI é instrumento que define as políticas para a organização administrativa e pedagógica, norteia as ações para a consecução de sua missão e de seus objetivos, qual seja, promover ações de capacitação e desenvolvimento profissional tanto dos agentes públicos internos (servidores e membros) quanto externos (servidores públicos de órgãos jurisdicionados e qualquer cidadão interessado).

Assim como expõe a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) sobre a existência de projeto pedagógico para orientar as instituições de ensino tradicionais, a Escola de Contas do TCEES apresenta o seu PPI onde define suas intenções a serem realizadas no futuro, transformando em realidade princípios e práticas importantes para a instituição.

Os valores, os referenciais metodológicos e as estratégias de ensino aqui expostos estão em linha com o Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas (MMD-TC).

A educação corporativa é instrumento estratégico para proporcionar a aquisição de novas competências vinculadas às estratégias do Tribunal. Para tanto, o PPI da Escola contribui para orientá-la e fortalece a missão do TCE-ES em prol da sociedade capixaba.

Luiz Carlos Ciciliotti da Cunha
Conselheiro Diretor
Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas



INTRODUÇÃO

No ano de 2022 a Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas completa 20 anos!

Implantada pela Resolução TC nº 182, de 23 de dezembro de 2002, quando foi aprovado o Regimento Interno do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo.

Ao longo desse período cresceu, floresceu e amadureceu! Foi e é inovadora em diversas iniciativas acadêmicas, seja nos resultados obtidos com a educação à distância (EAD), a padronização da gestão pedagógica, a oferta de educação incentivada, como nas pesquisas realizadas para refinar seu entendimento sobre a demanda de seu público interno e externo. Podemos dizer que um de seus pontos fortes é ter se tornado referência entre seus pares em âmbito nacional.

Na prática educacional apresenta o seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI), definido formalmente pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) como uma peça fundamental para orientar a atuação das instituições de ensino. A ECP construiu seu PPI para o período de 2022 a 2027, para orientar os caminhos a serem trilhados na filosofia da educação, no processo e na ação de ensino-aprendizagem junto ao seu público-alvo interno e externo, e demais atores envolvidos na construção da educação corporativa. A construção desse PPI está fundamentada nos princípios da igualdade, da qualidade, da inclusão, da sustentabilidade e da diversidade.

O documento apresentado está alinhado com a Política de Gestão de Pessoas do TCEES, onde a Escola é a unidade responsável pela gestão e desenvolvimento dos servidores na utilização de seus conhecimentos, habilidades e atitudes, assim como incentivar a inovação no âmbito dessa Corte de Contas.

Destaca-se também o seu alinhamento com o Planejamento Estratégico do Tribunal, desempenhando o papel de impulsionador no fortalecimento da especialização de seu pessoal



para o alcance dos objetivos estratégicos ali estabelecidos. Não menos importante, também observa os requisitos relativos às escolas de contas e expostos no Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas (MMD-TC), e ao próprio planejamento estratégico da ECP.

O PPI da Escola de Contas está estruturado em quatro capítulos, onde são expostos os aspectos valorativos, políticos e institucionais. Em seguida, comunica os seus referenciais metodológicos, pedagógicos e as estratégias de ensino, além dos serviços oferecidos e as estratégias que estimulam a construção e o compartilhamento de conhecimentos e experiências. Por fim, informa o perfil do facilitador e instrutor de suas ações educacionais.

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas, deverá ser revisitado periodicamente para manter vivo o seu compromisso com a educação corporativa de qualidade e eficiente, e que contribua efetivamente para o aprimoramento do controle externo.

O PPI está disponível para consulta em atendimento ao princípio da publicidade da Administração Pública.

**Equipe da Escola de Contas Públicas
Mariazinha Vellozo Lucas**



1.

Pressupostos Valorativos, Políticos e Institucionais de Atuação da Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas

**“A educação é do tamanho da vida! Não há começo. Não há fim.
Só há travessia. E, se quisermos descobrir a verdade da
educação, ela terá de ser descoberta no meio da travessia”
(Rodrigues, 2002, p.56)**



HISTÓRICO

A Corte de Contas do Estado do Espírito Santo foi criada no ano de 1957, por meio da Lei estadual nº 1.287. A época o artigo 2º da referida lei informava que era de competência do Tribunal de Contas:

‘acompanhar, diretamente ou por delegação, a execução orçamentária e julgar as contas dos responsáveis por dinheiro ou bens estaduais e das entidades autárquicas ou paraestatais, os contratos de concessão de serviços públicos, bem como os que ao Estado estejam vinculados com obrigações que envolvam dinheiro ou bens de sua propriedade’¹.

Por ocasião da Constituição do Estado do Espírito Santo², foi determinado no artigo 71 que o controle externo, a cargo da Assembleia Legislativa ou das Câmaras Municipais, é exercido com o auxílio do Tribunal de Contas do Estado.

Posteriormente, a Escola de Contas Públicas instituída pela Resolução 1.935, de 17/12/1999, pela Assembléia Legislativa do Estado do Espírito Santo, foi efetivamente implantada em 2001.

A Lei Complementar nº 621, de 19 de março de 2012, estabelece a Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo - TCEES, quando a Escola de Contas Públicas tem a finalidade de:

(..) promover ações de capacitação e desenvolvimento profissional dos servidores, auditores, procuradores do Ministério Público junto ao Tribunal de Contas e conselheiros, bem como difundir conhecimentos aos gestores públicos, de forma a contribuir para a efetividade do exercício do controle externo (..).

Recentemente foi aprovada a Resolução nº 328/2019³ que estabeleceu o Regimento Interno da Escola de Contas Públicas (ECP). Em seu artigo 3º consta:

¹ Lei 1.287, de 24 de setembro de 1957, revogada pela Lei 1934/64.

² Constituição do Estado do Espírito Santo, promulgada em 05 de outubro de 1989.

³ Resolução nº 328, de 4 de junho de 2019.



A Escola de Contas Públicas está organizada de modo a atender às suas competências e funções de planejamento, execução, controle e avaliação das atividades relativas à sua natureza institucional, nas áreas de:

I - Formação, capacitação e aperfeiçoamento profissional do público interno e externo;

II - Geração, captação, sistematização e difusão de conhecimentos acerca de matérias em áreas de interesse do Tribunal junto ao público interno e externo.

Em seguida, foi aprovada pelos Conselheiros do TCE-ES a Política de Educação Corporativa⁴ no âmbito do Tribunal. No documento a educação e a pesquisa foram elevadas a áreas relevantes para o efetivo cumprimento da missão institucional do Órgão.

Devido ao seu campo de atuação a ECP pode ser enquadrada como uma escola de governo, nos termos em que o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), entidade vinculada ao Ministério da Educação (MEC) define essa categoria de entidades de ensino:

As Escolas de Governo são instituições públicas criadas com a finalidade de promover a formação, o aperfeiçoamento e a profissionalização de agentes públicos, visando ao fortalecimento e à ampliação da capacidade de execução do Estado, tendo em vista a formulação, a implantação, a execução e a avaliação das políticas públicas⁵.

Em 2021, por meio da Decisão Plenária Administrativa nº 3, a Escola de Contas Públicas do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo passou a ser denominada Escola de Contas Públicas Conselheira Mariazinha Vellozo Lucas, “por seu histórico de incessante apoio à capacitação e incentivo ao conhecimento”.

Maria José Vellozo Lucas, mais conhecida como Mariazinha Vellozo Lucas, preencheu a vaga de conselheira em 18/4/1979, quando o Conselheiro Jorge Acha aposentou-se. Foi, por 20 anos, funcionária concursada do antigo Instituto de Aposentadorias e Pensões dos Industriários (1954 – 1975);

⁴ Resolução nº 333/ 2019, de 16 de novembro de 2019.

⁵ INEP. Escolas de governo. Brasília, DF: INEP, [2015]. Disponível em: <http://inep.gov.br/escolas-de-governo>. Acesso em: 17 jun 2022.



secretária-chefe da Casa Civil do governo do Estado do Espírito Santo (1975 – 1979) durante o governo de Élcio Álvares e conselheira do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo (1979 – 2001)⁶.

Chegou a presidir o TCE-ES por oito anos: em 1984, 1985 e de 1995 a 2001, sendo a segunda mulher a ocupar o cargo. Era considerada em vida com o maior número de mandatos de presidente do Tribunal. Entre 2003 e 2007, foi deputada estadual. Dona Mariazinha faleceu em 2021, aos 90 anos de idade.

As pessoas que compartilharam o seu tempo de trabalho registram e, reconhecem, o brilhante trabalho que realizou em sua vida pública pelos moradores do Espírito Santo.

Denominar a Escola de Contas Públicas com o seu nome é uma justa homenagem pelo seu legado. Mariazinha Vellozo Lucas foi uma mulher à frente de seu tempo, vanguardista, corajosa e autêntica, teve uma exitosa trajetória na vida pública a serviço do Estado do Espírito Santo.

Os desafios do Controle Externo para a melhoria do gasto público

Em seu discurso de posse, o presidente do TCEES para o biênio 2020-2021, Conselheiro Rodrigo Flavio Freire Chamoun⁷, destaca que ‘nunca foi tão complexo governar e, por consequência, nunca foi tão desafiador controlar e orientar as atividades governamentais’. Além disso, lembra sobre a importância dos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável – ODS, adotados pela Organização das Nações Unidas - ONU em sua agenda 2030. Em especial, o objetivo estratégico ‘promoção e fomento da eficiência, *accountability*, eficácia e a transparência da administração pública mediante o fortalecimento das Entidades de Fiscalização Superiores’.

⁶ Disponível em: <https://g1.globo.com/es/espírito-santo/noticia/2021/11/22/morre-mariazinha-vellozo-lucas-ex-deputada-e-ex-presidente-do-tce-es.ghtml>. Acesso em: 20/9/2022.

⁷ Chamoun, Rodrigo Flávio Freire Farias. Discurso proferido no dia de posse. Vitória: dez. 2020.



Ainda em seu discurso apresenta os objetivos a serem perseguidos e, dentre eles, temos de ‘formar os auditores do futuro capazes de: trabalhar com análise de dados, ferramentas de inteligência artificial e avançados métodos de análise qualitativa; reforçar a capacidade de inovação; atuar como parceiros estratégicos; compartilhar conhecimento e gerar previsões’.

O conjunto de ações necessárias para atingir esse objetivo exige mudanças no modelo mental, e para isso é ressaltado o papel ativo que a ECP deve ter na disseminação de conhecimento sobre os temas elencados, assim como sensibilizar a liderança e capacitar os servidores.

Infraestrutura organizacional e documental

A Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas está localizada em prédio anexo ao Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo.

Na Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo – TCEES é caracterizada como uma unidade de trabalho vinculada, cuja proposta orçamentária é apresentada anualmente ao presidente do Órgão para análise e inclusão na proposta global, e encaminhada ao Poder Executivo do Estado. Sua estrutura é composta por três núcleos:

- Núcleo de Gestão do Conhecimento – NGC
- Núcleo de Formação, Capacitação e Aperfeiçoamento – NFCA
- Núcleo de Desenvolvimento de Estudos e Pesquisas – NEP

A ECP é supervisionada e dirigida por um Conselheiro Diretor, com mandato bienal, e com assessoramento e apoio técnico-administrativo do Secretário da Escola de Contas Públicas e dos Coordenadores de Núcleos. Essa estrutura possibilita o desenvolvimento das ações educacionais de forma articulada com as diversas instâncias decisórias do TCE-ES.

A Escola ocupa uma área aproximada de 150 m², no andar superior do prédio anexo ao prédio principal da sede do Tribunal. O espaço está dividindo em três salas onde estão localizadas as



coordenações e o apoio administrativo, um estúdio de gravação de aulas e webnários, e uma área técnica.

Cada núcleo tem suas competências para atuação, conforme exposto na Resolução nº 328/2019, quais sejam:

A. Cabe ao Núcleo de Gestão do Conhecimento – NGC: a geração, coordenação e manutenção do acervo bibliográfico do Tribunal e o repositório de atos legislativos e normativos, publicados no Diário de Imprensa Oficial no Estado do Espírito Santo (DIO-ES) e no Diário Oficial Eletrônico do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo (DOE-TCEES).

B. Cabe ao Núcleo de Formação, Capacitação e Aperfeiçoamento – NFCA: planejar, executar e avaliar as atividades referentes à formação, capacitação e aperfeiçoamento do público-alvo do Tribunal.

C. Cabe ao Núcleo de Desenvolvimento de Estudos e Pesquisas – NEP: planejar, executar e avaliar as atividades relativas à geração, captação, sistematização e difusão, junto ao público interno e externo, de conhecimentos acerca de matérias em áreas de interesse do Tribunal.

A gestão do negócio ECP é realizada com o apoio de documentos oficiais a exemplo de Portarias Normativas expedidas pelo Presidente ou pelo Conselheiro Diretor do TCEES, por Resoluções e Decisão Plenária Administrativa aprovadas em reunião plenária própria de Conselheiros.

Para garantir a gestão da qualidade de seus processos decidiu padronizar para unificar e simplificar a ‘maneira de fazer’ em benefício das entregas a serem feitas. Esse documento é denominado POP – Procedimento Operacional Padronizado, disponível no Portal ECP⁸, sendo alterado sempre que se descobre uma maneira melhor de fazer um determinado procedimento.

⁸ Disponível em: www.tcees.tc.br/escola/pop. Acesso em: 24 de maio de 2021.



O Regimento Interno da Escola de Contas⁹, em seu artigo 1º define seu público-alvo:

I - Público interno: Conselheiros, Conselheiros substitutos, Procuradores do Ministério Público junto ao Tribunal e servidores do Tribunal, sejam estes efetivos, comissionados ou estagiários;

II – Público externo: agentes políticos, servidores de órgãos jurisdicionados, servidores de outros órgãos públicos não sujeitos à jurisdição do Tribunal e sociedade civil em geral para o exercício do controle social.

O acervo físico e virtual do Núcleo de Gestão do Conhecimento

A Biblioteca Ministro João Lyra Filho integra o NGC da Escola de Contas Públicas e, “tem como finalidade gerir o conjunto de informações em seu acervo em apoio às atividades de seu público interno e em benefício de seu público externo”¹⁰.

Está situada no andar térreo do prédio principal do TCE-ES, e funciona de segunda e sexta-feira, de 12:00 às 18:00 horas.

O acervo bibliográfico é constituído por livros técnico-jurídicos, periódicos informativos de caráter técnico e de assuntos gerais, obras de referência, legislação e jurisprudência, entre outros.

Acervo:

- 10 Assinaturas de plataformas jurídicas/periódicos (impressos e online).
- 1721 Atos legislativos e normativos internos indexados disponíveis no Portal TCEES.
- 50.009 Atos legislativos e normativos da União, dos Estados e dos Municípios indexados em base de dados referencial.

⁹ Resolução TC nº 328/20119, de 4 de junho de 2019.

¹⁰ Portaria ECP nº2, de 20 de março de 2020, que institui o regulamento da biblioteca “Ministro João Lyra Filho”, disponível em <https://www.tcees.tc.br/biblioteca/ato-normativo/detalhes-ato-nomativo/?id=5344>, acesso em 23 set. 2022.



- 11.703 livros, periódicos, diários oficiais, leis, normas técnicas entre outros.

A biblioteca oferece uma série de serviços, a exemplo de mediação de acesso às informações técnico-jurídicas disponíveis em seu acervo e em outras plataformas de acesso online contratadas, consulta ao repositório de atos legislativos e normativos internos, publicados no Diário Oficial Eletrônico do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo (DOEL-TCEES), consulta a conteúdos informacionais na internet e, orientação no uso de suas coleções e serviços.

As pesquisas ao acervo podem ser realizadas in loco para o público externo e interno, sendo que para o público interno também é possível consultar a base de dados por aplicativo disponível na intranet, em aba específica 'legislação'.

O empréstimo domiciliar de itens informacionais é acessível aos agentes públicos e políticos de outros poderes, servidores de órgãos jurisdicionados e servidores públicos em geral.

A atualização do acervo é realizada anualmente, e ocorre por meio de consulta a todas as unidades do TCEES, que fundamentam a necessidade de atualização do material bibliográfico. Em seguida, os técnicos da área avaliam a pertinência, para aquisição e disponibilização.

Sala de aula

A Escola de Contas Públicas conta com uma sala de aula com capacidade para 30 alunos. A sala é equipada com ar-condicionado, acesso à internet, computadores, lousa interativa / TV com 75 polegadas. Nesse ambiente também estão disponíveis flip charter e quadro branco. Nas ações educacionais com público maior é utilizado o auditório do TCEES que tem capacidade para 240 pessoas, com estrutura de plateia anfiteatro, sistema de som e vídeo, e acesso à internet.

Tanto a sala de aula como o auditório atendem aos quesitos de acessibilidade e sustentabilidade, quanto à estrutura de sanitários: uso de equipamentos economizadores de água nos sanitários,



com torneiras de acionamento hidromecânico. Os jardins são regados com água captada das chuvas, que ficam armazenadas em reservatório apropriado.

O papel da ECP no desenvolvimento de capacidades de controle externo

A complexidade das relações de trabalho seja no âmbito privado ou público tem exigido profissionais cada vez mais criativos e adaptáveis, e dispostos a se capacitarem para entregar os resultados desejados.

O relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI – Educação um tesouro a descobrir¹¹, coordenado por Jacques Delors, aponta que a educação está embasada em 4 pilares: 1º. Aprender a conhecer, 2º. Aprender a fazer, 3º. Aprender a viver juntos e, 4º. Aprender a ser.

A comissão dá um entendimento mais amplo sobre a aprendizagem. Para ela a educação ultrapassa ‘a visão puramente instrumental (...), considerada como a via obrigatória para obter certos resultados (saber-fazer, adquirir capacidades diversas, para fins de ordem econômica).’ Esse novo entendimento faz com que a educação passe a ser considerada em toda a ‘sua plenitude, (a) realização da pessoa que, na sua totalidade, aprende a ser’.

Acrescenta ainda que qualidades como a ‘capacidade de (se) comunicar, de trabalhar com os outros, de gerir e de resolver conflitos, tornam-se cada vez mais importantes. E esta tendência torna-se ainda mais forte, devido ao desenvolvimento do setor de serviços’.

A ECP contribui nessa nova abordagem de Delors sobre a formação profissional que passa a ser conduzida de forma continuada, com o propósito de possibilitar o aprendizado permanente para que as pessoas continuem produtivas e possam acompanhar as mudanças no mercado de trabalho.

¹¹ Fonte: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/ue000009.pdf>, Acesso em: 30 de jul. de 2020.



Trata-se da educação corporativa, da formação de pessoas vinculadas às estratégias do negócio 'controle externo'. A ECP tem esse compromisso, qual seja, formação contínua de pessoas visando agregar valor ao negócio do TCEES. Esse entendimento colabora e alcança o mapa estratégico da Atricon 2022-2023, na perspectiva dos tribunais de contas, quando contribui 'para a produção e para a difusão de conhecimentos técnicos entre membros e servidores dos Tribunais de Contas'¹², cujos resultados são apontados nas avaliações do MMD-TC.

Os investimentos em capacitação de servidores de controle externo têm sido crescentes ao longo dos anos para fazer frente aos desafios enfrentados nos tempos atuais, ou seja, orientar o gestor na aplicação de recursos públicos.

Para tanto, tem perseguido o exposto na Política de Educação Corporativa, vinculando permanentemente as ações de formação, capacitação e aperfeiçoamento às necessidades organizacionais.

O projeto Mapeamento e Gestão por Competências, caracterizado pela presidência do órgão como prioritário em 2020, contribuiu para uma série de benefícios para a gestão do TCEES, dentre os quais podemos relacionar: melhoria do planejamento das ações educacionais, gestão de pessoas melhor alinhadas com as necessidades estratégicas do órgão, identificação de talentos, e modelo de gestão que preza a meritocracia.

A Escola de Contas foi a líder desse projeto prioritário, quando ainda no ano de 2020 estruturou o mapa de competências de todos os gestores das unidades de trabalho relativas a atividades meio e finalística, elencando as competências essenciais e evidenciando as competências atuais e as necessárias, de tal forma que fosse possível identificar as lacunas (GAP) de competências nos servidores do órgão.

¹² Plano de gestão 2022-2023, p. 11. Disponível em: <https://atrimon.org.br/wp-content/uploads/2022/08/Plano-de-Gestao-2022-2023.docx.pdf> Acesso em: 25 nov. 2022.



Nesse mesmo projeto também foram relacionadas as competências comportamentais sob três perspectivas: as competências comportamentais comuns, isto é, as atitudes esperadas de todos os servidores do TCE-ES; as competências comportamentais específicas para auditores – que são as condutas esperadas do auditor no exercício de sua atribuição¹³; e as condutas ou competências comportamentais esperadas dos ocupantes das funções gerenciais.

Os resultados do projeto reforçaram o planejamento da Escola, quando as ações educacionais têm como objetivo atender as lacunas de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) que precisam ser supridas, desenvolvidas ou aprimoradas. Ao suprimos esses gaps temos a expectativa de auxiliar os indivíduos a compreenderem o que é esperado em termos de atuação profissional e a direcionar o seu desenvolvimento profissional e pessoal.

Atuação junto aos jurisdicionados do TCEES

Paralelamente a essa atuação interna, a Escola é responsável pela atualização técnica de seus jurisdicionados no Estado do Espírito Santo, levando a cada servidor municipal, estadual, de autarquias e fundos estaduais informações e conhecimentos sobre a legislação e a atuação no processo de gestão de recursos públicos.

Para reforçar a atualização dos assuntos relacionados à gestão de recursos públicos desenvolveu e executa desde 2002 o Programa de Atualização Técnica para Servidores Jurisdicionados (Juris), atualmente denominado Encontro de Formação em Controle (Enfoc). O programa tem periodicidade anual, e possibilita a interiorização do TCEES com cursos e seminários sobre temas relevantes, e que fortaleçam a aproximação do órgão junto aos servidores públicos, com conteúdos voltados ao aprimoramento das atividades profissionais e à difusão de competências técnicas e de gestão, a fim de assegurar o atendimento das necessidades primordiais dos jurisdicionados.

A agenda de eventos com os temas a serem desenvolvidos no ano é elaborada pela Escola de Contas a partir das demandas evidenciadas pelos próprios jurisdicionados, acrescida de assuntos

¹³ A relação das condutas está elencada no documento Quadro Nacional de Competências Profissional de Auditoria – IRB, outubro de 2020.



relevantes apontados pela área técnica do TCEES, a exemplo de alterações legais e ou de procedimentos na entrega da prestação de contas ao órgão.

Atuação quanto à inclusão social

A educação precisa ser universal e acessível a todos aqueles que precisam e desejam melhorar seu perfil técnico e comportamental, a fim de que possam desenvolver suas capacidades para o mercado de trabalho. Nesse aspecto, também precisa ser inclusiva, possibilitando pessoas portadoras de necessidades especiais, sem qualquer tipo de discriminação, usufruam das atividades autoinstrucionais realizadas pela ECP.

A Política de Acessibilidade¹⁴ instituída pelo TCEES desde 2014 garante aos alunos com deficiência terem acesso aos cursos autoinstrucionais, denominados cursos acessíveis, para pessoas com grau elevado de deficiência de visão.

A Escola de Contas procura atuar positivamente na superação das barreiras educacionais que dificultam o acesso e a permanência nas ações educacionais.

Atuação quanto à responsabilidade social

Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável¹⁵ (ODS) abarcam diferentes temas, sejam de aspectos ambientais ou sociais. São muitos os desafios a serem enfrentados até 2030, dada a interrelação dos objetivos.

Os desafios apresentados dizem respeito a toda a sociedade, cabendo às instituições governamentais criar condições para alcance das metas estabelecidas. Os Tribunais de Contas têm um papel a desempenhar, conforme definido em reuniões da Organização Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), em discussões na ONU e na Organização Latino-Americana e do Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS).

¹⁴ Resolução TC nº 283, 16 dez 2014.

¹⁵ Fonte: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>, acesso em: 29 set. 2022.



Nesse processo de contribuição para superar os principais desafios de desenvolvimento enfrentados pelas pessoas no Estado do Espírito Santo, e que de alguma forma causa impacto no Brasil e no mundo, promovendo o crescimento sustentável, a Escola de Contas inclui os temas do ODS nos cursos e webinários promovidos, sempre que são pertinentes àquele conteúdo programático.

Quanto ao desenvolvimento de pesquisas patrocinadas pelo TCEES em suas áreas de interesse, seja em resolução de problemas ou por demandas das unidades de trabalho e jurisdicionados, entende-se que esse compromisso institucional fortalece a missão do órgão, assim como o desenvolvimento da região.

Atividades de extensão da ECP

A Escola de Contas promove atividades de extensão, possibilitando a interação com os diversos atores sociais impactados diretamente pela sua ação institucional.

A visita monitorada é a principal ação de extensão promovida pela ECP, e tem o objetivo de apresentar o TCE-ES aos estudantes de nível médio e superior. Também é uma oportunidade para compreender melhor o trabalho desenvolvido pelos profissionais desta Casa, e para constatar a importância do controle externo para a Administração Pública.

A apresentação do Órgão é realizada por meio de palestras sobre as atividades que exerce junto aos seus jurisdicionados. O grupo também participa de sessão plenária presencial e de exposição sobre resultados obtidos em uma fiscalização técnica. Eventualmente, é possível fazer uma visita monitorada às instalações físicas para conhecer o edifício-sede. Pretende-se estender essa ação inovando com uma simulação de uma sessão plenária, onde todos os atores envolvidos tenham uma contraparte, ou seja, as atividades daquele ator sejam desenvolvidas por um estudante.

A Escola de Contas Públicas é ator ativo nessa iniciativa, haja vista que essa ação é parte de um processo interdisciplinar, educacional, cultural, científico e tecnológico, que promove a interação



da ECP-TCEES e os outros setores da sociedade, por meio do fomento à disseminação e aplicação do conhecimento, compromisso social integrante de seus afazeres.

A Escola de Contas e seu mister educacional

A ECP tem pautado a sua atuação ao longo do tempo em oferecer a seu público-alvo:

- diferentes formas de produzir e disseminar conhecimentos técnicos;
- auxiliar e promover o desenvolvimento de competências que agreguem valor público e serviços de qualidade à sociedade;
- incentivar o público interno à obtenção de nível de escolaridade crescente em vista ao aumento das exigências requeridas para o desempenho das atribuições profissionais;
- estimular o autodesenvolvimento, com o objetivo de promover a cultura de aperfeiçoamento profissional contínuo;
- estabelecer parcerias com o setor público ou privado para potencializar resultados e mitigar esforços repetidos em termos de oferta de ações educacionais na Administração Pública, e que possam atuar com as melhores referências práticas.

Nesse contexto a ECP tem como missão ‘promover ações de capacitação e desenvolvimento profissional para os agentes públicos internos e externos’⁶. Para tanto, seus valores estão pautados no profissionalismo, na transparência e na eficiência:

- Profissionalismo: atua de forma técnica, competente, responsável, imparcial, coerente, respeitosa, objetiva e comprometida com a missão institucional.
- Transparência: comunica à sociedade seus atos, ações e resultados de forma ativa, clara, objetiva, tempestiva e acessível.
- Eficiência: atinge os resultados propostos e suas metas com qualidade, competência, excelência, com nenhum ou com o mínimo de erros.

A visão da Escola é ‘ser referência perante as escolas de contas na capacitação e desenvolvimento de agentes públicos’¹⁶.

¹⁶ Mapa Estratégico da ECP 2020-2024. p.4.



No Mapa Estratégico 2020 – 2024 da Escola os resultados institucionais são:

- o fortalecer a especialização dos auditores,
- o produzir e estimular estudos e pesquisas,
- o desenvolver competências dos agentes públicos, e
- o estimular o controle social.

Esses resultados estão alinhados ao Planejamento Estratégico do TCEES, onde a Escola de Contas está presente nos nove objetivos estratégicos apresentados pelo Planejamento, relacionando-se com muitos dos objetivos apresentados, conforme quadro apresentado a seguir:



Fonte: Planejamento Estratégico da ECP 2020 – 2024. Decisão Plenária nº14, de 24 de setembro de 2019. Disponível em: <https://www.tcees.tc.br/wp-content/uploads/formidable/192/Decis%C3%A3o-Plen%C3%A1ria-14-2019.pdf>.



2.

Referenciais conceituais e metodológicos

“A educação é assim, uma prática humana, uma prática social, que modifica os seres humanos nos seus estados físicos, mentais, espirituais, que dá uma configuração à nossa existência humana individual e grupal.” (Libâneo, 2011, p.2)



A Escola de Contas atua na capacitação de servidores do TCEES e jurisdicionados utilizando metodologias e formatos variados. De forma geral as ações ocorrem por meio de eventos organizados, e realizados tanto na estrutura física do órgão como em municípios do Estado do Espírito Santo, que tem o objetivo de informar e compartilhar conhecimentos sobre temas relevantes e caros ao processo de gestão de recursos públicos, inclusive com orientações técnicas quando há algum tipo de desastre ambiental, saúde, educação e segurança, e mais recentemente o impacto da COVID SARS-19.

A ECP também oferece cursos de curta duração presencial e à distância, bem como em parceria com outras instituições de ensino ou especialistas em assuntos relacionados à gestão pública.

Mais recentemente e em função da pandemia da Covid-19, o que levou 100% do quadro de servidores do TCEES para o teletrabalho, a ECP promove mais oportunidades de aprendizagem online, no ambiente AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem). Tal processo ocorre gradativamente para atender a uma nova realidade de comportamento corporativo, mas sem se desconectar da sua tradição de atender seu público-alvo *in loco*.

A comunicação com o seu público-alvo

A Escola de Contas desenvolve diversas ações internas para se comunicar com o seu público-alvo, seja para divulgar suas ações educacionais e para identificar demandas a serem atendidas, os princípios da tempestividade e da adequação dos meios e das mensagens aos públicos-alvo também são uma preocupação.

O Portal da ECP e as mensagens eletrônicas com a utilização da base de dados com mais de vinte mil pessoas são os principais meios de comunicação utilizados pela Escola, objetivando a difusão de conteúdos de interesse das autoridades, dos servidores e das unidades.



Na medida em que a divulgação das ações educacionais da Escola é convertida em inscrições nos cursos, o estudante tem acesso ao Manual do Aluno, onde tem orientações para que esse estudante tenha sucesso ao final da jornada.

Outros meios de divulgação, a exemplo de banner eletrônico, publicações institucionais, peças gráficas, clipping, dentre outros, são solicitados à Assessoria de Comunicação (ASCOM) que é a unidade responsável pela divulgação das ações quando são utilizados esses meios.

A Ouvidoria do TCEES também é outra fonte de possível demanda apresentada a Escola de Contas, quando há algum interesse externo, com pedido específico para atendimento.

A educação corporativa

A Escola de Contas tem a competência de executar programas de formação, treinamento, capacitação e desenvolvimento para seu público-alvo. Essa autoridade lhe foi atribuída pela própria estrutura organizacional, que visa, por meio da educação corporativa, garantir um processo contínuo e estruturado de aprendizagem a todos os servidores vinculados ao órgão.

A educação corporativa é uma forma de garantir o melhor aproveitamento de recursos humanos, vinculando programas de capacitação à promoção de competências necessárias para a estratégia do negócio controle externo.

De acordo com o autor Toffler (1980, p. 447) os avanços nos sistemas especializados aumentarão 'o interesse pela teoria cognitiva, pela teoria do aprendizado, (...) e por outros avanços intelectuais que se relacionem com o conhecimento'.

As novas abordagens para a formação profissional passam a ser conduzidas de forma continuada, com o propósito de possibilitar o aprendizado intencional e permanente para que as pessoas continuem produtivas.



A ECP atende as demandas de capacitação do corpo funcional do TCEES e, também do público externo, que engloba, além de servidores dos órgãos jurisdicionados, qualquer cidadão. Suas ações ocorrem após a aprovação do Plano Anual de Ações Educacionais – PAAE¹⁷ em sessão plenária própria da Corte de Contas. Esse plano é a primeira fase ressaltada na norma NBR ISO 10.015, Gestão da Qualidade – Diretrizes para treinamento, da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

A construção desse plano tático ocorre a partir de consultas realizadas pela ECP, por meio de formulário estruturado, às unidades de trabalho quando é informado pelo gestor as necessidades de treinamento que precisam ser atendidas para o ano seguinte. Essa pesquisa é realizada com base no inventário de competências que o servidor deve apresentar para o desempenho de suas tarefas, comparando com as defasagens incorridas naquele período.

Os dados levantados são tabulados, e com a análise é apresentado um diagnóstico a respeito das demandas e, por conseguinte, proposto os programas de treinamento. A programação é apresentada de forma sistematizada e fundamentada, a fim de que seja possível avaliar os resultados e os impactos que a capacitação causou na melhoria de competências fundamentais dos profissionais para o negócio do TCEES.

As avaliações das ações educacionais são realizadas com base em indicadores de qualidade, utilizando-se do modelo de Donald Kirkpatrick e os seus quatro níveis de avaliação. Recentemente foi incorporado às ações de avaliação o modelo LTEM (Learning-Transfer Evaluation Model)¹⁸, de Will Thalheimer, mais adequado ao aprendizado corporativo, de tal forma que o aprendizado não necessariamente tenha o foco de curto prazo na performance do trabalho *per si*, mas a aplicação futura do que foi aprendido e consolidado.

¹⁷ No exercício de suas funções e competências, a Escola de contas Públicas elaborará, anualmente, o Plano Anual de Ações Educacionais – PAAE (...). Art. 4º, Resolução TC 328/2019.

¹⁸ Thalheimer, W. The Learning-Transfer Evaluation Model: sending messages to enable learning effectiveness. Available at <https://WorkLearning.com/Catalog>.



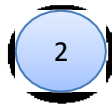
A andragogia e a heutagogia

Enquanto a pedagogia se ocupa da formação escolar de crianças, com processos educativos, métodos e maneiras de ensinar, há de se ir mais além quando se trata da educação de adultos. O adulto definido por Bellan (2005) é o indivíduo maduro o suficiente para assumir as responsabilidades por seus atos diante da sociedade, pois tem consciência de suas ações e é capaz de tomar decisões responsáveis em sua vida.

Esse adulto é motivado a aprender quando possui necessidades e interesses que a aprendizagem satisfará. A experiência é o recurso mais rico para a aprendizagem, e é nessa perspectiva de aprendizagem que a Escola de Contas se inspira, qual seja, no socioconstrutivismo educacional, que consiste em promover a aprendizagem a partir das vivências e experiências dos alunos, com a perspectiva da aplicação imediata em seu ambiente de trabalho.

A partir dessa orientação, a ECP pretende avançar em suas ações educacionais estimulando a educação autodirigida, possibilitando o conhecimento compartilhado, ou seja, o aluno servidor escolhe, em consonância com seus objetivos, desejos, expectativas e metas profissionais, o que e como deseja aprender. Esse conceito, conhecido como heutagogia é uma expansão da andragogia. Para Almeida (2003) a heutagogia valoriza as experiências cotidianas como fonte de saber e incorpora a aprendizagem autodirigida, com foco nas experiências. Espera-se que a partir dessa premissa as dificuldades do processo de aprendizagem sejam minimizadas.

Na busca persistente de resultados efetivos no processo de aprendizagem de seu público-alvo, a ECP tem os seguintes pressupostos:

Necessidade de aprender 	Os adultos têm necessidade de conhecer o motivo pelo qual devem aprender antes de se comprometerem com a aprendizagem.
Conceito de si 	Esse adulto é consciente da sua responsabilidade, de suas decisões e de sua vida. Ele é capaz de se autogerir.



Papel da experiência 	A educação deve centrar-se nos processos individuais de aprendizagem face aos processos mais coletivos de outras etapas evolutivas.
Vontade de aprender 	Os adultos têm a intenção de iniciar o processo de aprendizagem desde que compreendam a sua utilidade para determinadas situações de vida.
Orientação da aprendizagem 	A aprendizagem deve ser vista como resolução de problemas e tarefas da vida cotidiana.
Motivação para aprender 	Motivação para aprender também é extrínseca, mas principalmente individual e intrínseca.

Fonte: Canário, R. (1999). *Educação de Adultos: um campo e uma problemática*. Lisboa: Educa, pp. 132, 133.
& Osorio, A. (2003). *Educação Permanente e Educação de Adultos*. Lisboa: Horizontes Pedagógicos. (adaptado).

Então, para termos bons resultados no aprendizado de adultos é preciso que esse indivíduo tenha uma necessidade ou interesse, que a aprendizagem ocorra resolvendo problemas da sua realidade e os métodos e as técnicas a serem utilizadas levem em consideração a personalidade do aprendiz, as suas experiências, os objetivos andragógicos e o conteúdo dos temas a serem ministrados.

Os caminhos trilhados pela ECP

A busca pelo conhecimento intensificou-se nos últimos tempos. Para conseguir lidar com tamanho volume de informação, todos nós precisamos encontrar maneiras objetivas para selecionar o que é realmente relevante e importante para nosso crescimento pessoal enquanto profissionais e mais ainda, enquanto seres humanos.



Treinar e educar não é a mesma coisa. O treinamento visa capacitar o profissional em uma habilidade específica enquanto a educação busca um horizonte mais amplo: o desenvolvimento da pessoa.

Nesse cenário, o papel da Escola de Contas Públicas na qualificação crescente dos recursos humanos, nos níveis gerencial, técnico e operacional vem ganhando importância e relevância cada vez maior. Afinal, o sucesso no alcance das metas estratégicas estabelecidas para o TCEES depende da qualidade da gestão de pessoas, nosso maior ativo, potencializando o capital intelectual.

Os avanços sucessivos nos resultados apresentados devem-se as suas ações serem orientadas para agregação de valor ao sistema de recursos humanos do Tribunal, tendo como objetivo final o cumprimento das metas estratégicas traçadas para o período.

A cada ano a ECP busca melhorias em seus processos, utiliza-se das mais avançadas tecnologias disponíveis no mercado e aplicáveis a realidade do TCEES. No campo da gestão de processos de Treinamento e Desenvolvimento, a Escola de Contas Públicas tem aplicado gradativamente a Norma Brasileira ISO 10015 – Diretrizes da Qualidade para Gestão de Processos de Treinamento.

A partir dessa nova visão, inova ao incorporar avanços a exemplo do Diagnóstico de Necessidades de Treinamento em detrimento ao outrora aplicado Levantamento de Necessidades de Treinamento, a preocupação com a mensuração dos Impactos e Retorno do Investimento em Programas de Treinamento, e a Gestão Estratégica das Ações de Treinamento e Desenvolvimento.

Ao apresentar anualmente o Plano Anual de Ações Educacionais (PAAE) agrega uma inovação visando direcionar melhor a execução das ações educacionais necessárias para aquele ano, seja na metodologia ensino-aprendizagem, na avaliação dos treinamentos realizados, na medição de resultados, na inclusão de indicadores e metas específicas de avaliação dos programas.



3.

Estratégias de ensino

“O planejamento envolve quatro elementos necessários para a sua compreensão: processo, eficiência, prazos e metas” (Carvalho, 1976, p. 76)



Tendo como referência a missão, visão e objetivos estratégicos estabelecidos no seu Mapa Estratégico 2020 – 2024, para atuação e práticas de ensino-aprendizagem, a Escola de Contas cumpre o seu propósito como escola de governo, como exposto na EC nº 19, art. 39, §2º:

(...) manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou contratos entre os entes federados.

É ao desempenhar esse importante papel que a Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas, por meio da capacitação e desenvolvimento técnico de seu público-alvo, contribui para auxiliar o TCEES no aprimoramento de suas atividades.

Para alcançar os resultados institucionais, a ECP estrutura sua atuação em cinco grandes eixos:



Capacitação = por meio do ensino com cursos regulares, próprios ou não e sob demanda, ou com incentivo de bolsa de estudos, que possam trazer a valorização e desenvolvimento das capacidades de crítica e de análise de situações.



Visitas técnicas = para promover a integração entre a teoria e a prática no que se refere a conhecimentos adquiridos, bem como investigar e comparar serviços entre organizações afins e que possam contribuir para a melhoria da prestação de serviços do órgão.



Realização de eventos = para disseminar novos conhecimentos, alinhar entendimentos sobre legislação pertinente, e assuntos que produzam impacto a prestação de serviços de controle externo.



Realização de pesquisas = para prover os servidores de novos conhecimentos, traduzidos em processos, serviços, metodologias, sistemas e práticas na área de gestão pública, e que venham a agregar valores inovadores ao dia a dia do controle externo.



Repositório institucional = para disseminar a informação organizacional, a socialização dos novos conhecimentos obtidos em pesquisas e melhores práticas, tornando os dados acessíveis e úteis para a instituição e a sociedade.



A capacitação sob demanda é oferecida tanto na modalidade presencial como à distância, assíncrona ou síncrona, quando após a transmissão gravada é disponibilizada no ambiente virtual de aprendizagem da ECP¹⁹ (AVA) e em seu canal de YOUTUBE (<https://www.youtube.com/@EscoladeContasPublicasTCEES>), quando o treinamento é de interesse de seu público externo.

A Escola oferece educação incentivada, sob a forma de concessão de bolsa de estudos, aos servidores efetivos, para graduação, pós-graduação lato e stricto sensu. O acesso a essa modalidade é feita mediante processo de seleção, dentre os servidores efetivos, realizado anualmente pela Escola de Contas Públicas, observando a disponibilidade orçamentária e os requisitos dispostos na Resolução nº. 323/2018²⁰.

Convênios e parcerias

Para promover suas ações de capacitação e desenvolvimento profissional, bem como difundir conhecimento aos gestores públicos e à sociedade civil, de forma a contribuir para a efetividade do exercício do controle externo, a ECP tem dentre suas diretrizes para a educação firmar Termos de cooperação técnica e científica, e outros tipos de convênios, bem como estabelece parcerias com seus pares, outras escolas de contas e de governo em geral, com instituições de ensino superior em âmbito local e nacional, e com órgãos e organismos públicos e privados.

O desenvolvimento das competências

A Escola de Contas é responsável por promover o desenvolvimento das competências dos servidores do TCEES, tanto humanas como organizacionais.

¹⁹ Disponível em: www.tcees.tc.br/escola.

²⁰ Resolução nº. 323/2018, de 25 de setembro de 2018.



Para Carbone (2009, p. 43), as competências humanas são uma combinação de sinergia de conhecimentos, habilidades e atitudes, 'expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional, que agregam valor a pessoas e a organizações'²¹.

Consequentemente, as competências organizacionais essenciais são aquelas que conferem à organização vantagens competitivas, dando valor percebido aos seus clientes, e difíceis de serem imitadas pelos concorrentes. Apesar desse conceito ter uma aplicação nítida no setor privado, o setor público também deve usufruir dos atributos das competências organizacionais, na medida em que os serviços públicos ao mobilizarem recursos caros à sociedade precisam ser prestados com alto grau de inteligência, diferenciação, responsabilidade, eficiência e eficácia.

Nessa medida, apesar de o TCEES ainda não ter absorvido em sua estrutura a gestão por competências em toda sua amplitude, a Escola de Contas tem oferecido um caminho metodológico ao seu público-alvo que contribua para estabelecer uma formação baseada em competências por meio de trilhas de aprendizagem. Essa iniciativa foi inicialmente incluída no PAAE 2022, com ofertas de capacitação nessa modalidade.

Para tanto, a partir de 2020 quando foi realizado o mapeamento de competências de todas as unidades do Tribunal, a Escola passa a estruturar o PAAE – Plano Anual de Ações Educacionais perguntando, por meio de formulário estruturado, a todos os gestores sobre as necessidades de treinamento para o ano seguinte, considerando os *gaps* de competências observadas em suas equipes. Tal iniciativa não invalida a necessidade de viabilizar outras ações de capacitação ao longo do ano sob demanda, haja vista o grau de importância e o possível impacto que a defasagem de conhecimento possa causar nas atividades do órgão.

A implementação da avaliação de desempenho por competências no Tribunal, prevista para o ano de 2023 possibilitará reconhecer os gaps de competências de forma mais sistematizada, considerando os resultados das práticas diárias de trabalho. Essa nova condição implicará em um

²¹ Carbone, Pedro Paulo et al. Gestão por competências e gestão por conhecimentos. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.



plano de ação educacional mais robusto, estimulando a criação, a produção, a disseminação, o compartilhamento e a aplicação de conhecimento como meio de aprendizado organizacional e desenvolvimento de competências profissionais. Não menos importante, alinhado aos objetivos da Política de Gestão de Pessoas do Tribunal.

Dada a complexidade de atuação do órgão de controle externo, a elaboração do planejamento e execução das ações educacionais desenvolvidas pela ECP estão estruturadas nos seguintes grandes temas:

- Auditoria e controle
- Ética e cidadania
- Orçamento e finanças
- Gestão
- Desenvolvimento pessoal e profissional
- Informática
- Licitações e compras públicas
- Direito e legislação aplicada

Ações educacionais

A Norma da ABNT 10.015 que orienta as organizações sobre questões relacionadas a treinamento, recomenda que após a definição das necessidades de treinamento, item 4.2, inicia-se a fase de 'projeto e planejamento das bases para a especificação do programa de treinamento', item 4.3 da referida norma.

Em maior ou em menor grau de complexidade é preciso definir o método de treinamento a ser oferecido para alcançar os objetivos da capacitação. A ECP disponibiliza as alternativas relacionadas a seguir, sendo que cada uma obedece tramitação interna específica para autorização formal da administração do TCE-ES para a sua execução.

A. Cursos próprios



Essa modalidade é inicialmente justificada em um projeto previamente estruturado denominado Projeto Básico, no qual se apresenta as razões, os objetivos a serem alcançados, o conteúdo programático, as competências a serem desenvolvidas, e a metodologia de avaliação, dentre outros requisitos.

Ainda na especificação do programa de treinamento também é identificado o perfil dos treinandos, critérios e métodos de avaliação dos resultados, o especialista a ministrar o treinamento, a metodologia a ser empregada no desenvolvimento da atividade e os requisitos financeiros para contratação.

A qualidade dos cursos ofertados pela Escola de Contas inclui dentre as premissas já citadas a carga-horária, haja vista que a densidade do conteúdo pode ampliar a efetividade na capacitação. Os cursos de aperfeiçoamento com carga-horária de 180 horas, conforme diretrizes da LDB, visa a melhorar o desempenho profissional, a fim de atender as exigências de conhecimento no exercício das atividades, sendo uma outra possibilidade de oferta educacional.

A primeira experiência da ECP em um curso mais longo, é sobre Contabilidade Pública. Essa oferta iniciada em 2021 em parceria com o Conselho Regional de Contabilidade (CRC-ES), na modalidade online, e visa a compreensão específica acerca das ações e atividades de planejamento e execução da atividade contábil estatal.

Os cursos promovidos pela Escola de Contas devem, em regra geral, proporcionar o desenvolvimento profissional contínuo, elevando o nível de conhecimento técnico e a capacidade analítica dos gestores públicos.

B. Seminários

Essa categoria de ação educacional está vinculada a uma reflexão aprofundada de determinado assunto relacionado a uma área específica do conhecimento. Assim, a iniciativa poderá ocorrer tanto a partir da própria ECP, quando convida um servidor que teve apoio do TCEES para o desenvolvimento de obra, trabalho técnico, pesquisa ou outra atividade educacional para relatar



e debater os resultados alcançados, como também outros servidores do órgão que detenham conhecimento sobre um determinado assunto podem demandar a ECP para orientá-los a debater o assunto junto a seus pares.

C. Ciclos de palestras

A iniciativa tem o propósito de discutir variados temas, e tem como objetivo a reflexão/ação, o desenvolvimento da criticidade, a autonomia e a busca de soluções para problemas do controle externo.

Em especial, o ciclo de palestras denominado 'Saber Além das Contas' tem o propósito de ser um espaço para disseminar o conhecimento adquirido pelos servidores em cursos de pós-graduação Lato e Stricto Sensu, assim como em pesquisas aplicadas e desenvolvidas com a ajuda financeira do TCEES, ou em outras oportunidades.

Nessa modalidade de oferta de ação educacional a ECP realiza entrevistas com autores de livros, utilizando-se da mídia de *streaming* podcast para divulgação. Uma primeira experiência foi com servidores do TCEES, convidados para um encontro, eles contaram sua experiência no processo de elaboração de seu livro, além de outros comentários relevantes sobre o tema pesquisado. Essa iniciativa estimula a interação entre autores e leitores em assuntos relevantes e que contribuem para melhor entendimento sobre uma determinada temática.

D. Visitas técnicas

Essa iniciativa está principalmente destinada a servidores da área finalística, e deve contribuir para evidenciar em órgãos afins, por meio de um processo de pesquisa, os fatores que impactam positivamente na performance dos serviços prestados, e que podem ser absorvidos pela equipe visitante, também entendido como benchmarking.

A agenda de visitas é anual e encaminhada a ECP com a justificativa para a sua realização. A área meio também tem acesso a solicitação de visitas técnicas em âmbito nacional.



E. Participação em Eventos

Dentro do amplo quadro de possibilidades de desenvolvimento e aprimoramento de competências, a participação em eventos externos também é apresentada no PAAE. Nem sempre a educação formal e própria poderá garantir o atendimento a toda demanda apresentada pelo TCEES. Sendo assim, a participação em eventos patrocinados por outros organismos públicos e privados nacionais é uma possibilidade de ação educacional estimulada pela ECP. Nesse rol destacam-se: cursos, oficinas, seminários, congressos, colóquios e mini-cursos.

O servidor interessado em participar de evento externo deverá apresentar justificativa, endossada pelo superior hierárquico, assim como indicar como será realizada a socialização do conhecimento adquirido na sua equipe de trabalho.

Educação incentivada

Além de todas as iniciativas promovidas pelo TCEES, por meio da Escola de Contas, para promover ações de capacitação e desenvolvimento profissionais de seu público-alvo já relatadas anteriormente, o órgão também incentiva a participação de servidor efetivo em eventos de educação não promovidos pela Escola, sob a forma de concessão de bolsa de estudos.

Os eventos voltados para a elevação do nível de escolaridade dos servidores são a graduação e a pós-graduação lato e stricto sensu²². A concessão da bolsa de estudo exige processo de seleção anual, devendo considerar a disponibilidade orçamentária e os critérios a serem definidos em Edital de Seleção.

Periodicamente, a cada dois ou três meses, o servidor encaminha a ECP documentos oficiais da instituição de ensino superior, onde são informadas a sua frequência, notas e grau de aproveitamento no curso. A continuidade do apoio financeiro depende da entrega dessa

²² Resolução TC nº 323, de 25 de setembro de 2018. Disponível em: <https://www.tcees.tc.br/biblioteca/ato-normativo/>



documentação, assim como a comprovação de assiduidade e aprovação nas disciplinas daquela etapa/fase do curso.

Até o ano de 2022 o TCEES concedeu 08 bolsas de estudos a servidores em cursos de pós-graduação lato sensu, 33 bolsas a servidores em cursos de pós-graduação stricto sensu (mestrado) e 03 a servidores em cursos de pós-graduação stricto sensu (doutorado). Foram 34 trabalhos de dissertação de mestrado, 02 teses de doutorado e 20 artigos apresentados em congressos nacionais e internacionais, e em revista com padrão CAPES Qualis A-B.

As bolsas de estudo para cursos de pós-graduação stricto sensu são concedidas por meio de aprovação em processo seletivo de instituições de ensino superior e que tenham programas de mestrado e doutoramento regulares e recomendados pela CAPES, órgão regulador federal. Nessa mesma abrangência os convênios de cooperação técnica com a Universidade Federal do Estado do Espírito Santo viabilizam a qualificação de servidores efetivos em mestrados e doutorados em áreas de interesse do TCEES.

O Mapa Estratégico da ECP 2020 – 2024 prevê na dimensão ‘processos internos’ a implantação de programa de pós-graduação lato-sensu. Trata-se de uma oportunidade estratégica que irá elevar o padrão de excelência da nossa escola, contribuindo para o desenvolvimento das competências do público, interno e externo, além de elevar ainda mais uma de nossas forças: a reputação. Por consequência, espera-se um impacto positivo e relevante na imagem do próprio Tribunal. Em uma primeira fase do processo os cursos de aperfeiçoamento têm tido uma atenção especial por parte da Escola. Esse exercício inicial possibilita o amadurecimento acadêmico e de gestão educacional interna para cursos com duração mais longa, para que em seguida seja lançado o programa de pós-graduação lato sensu atendendo as especificidades do TCEES.

Acolhimento de novos servidores

A integração inicial de novos servidores no ambiente de trabalho é realizada por meio de um programa diferenciado e realizado pela Escola de Contas para o desenvolvimento básico de competências necessárias à atuação profissional desses servidores no TCEES. Essa atuação é feita em parceria interna com a Secretaria de Gestão de Pessoas, e com demandas específicas identificadas pelas unidades técnicas.



A ECP inova para o ano de 2023 com a inclusão no programa de acolhimento de novos gestores a mentoria, com o objetivo de ajudar no desenvolvimento profissional dessas pessoas com o apoio de mentores como fonte de inspiração e referência.

Ensino à distância

A educação à distância é uma modalidade de ensino onde existe uma separação entre quem transmite o conhecimento (facilitador de aprendizagem) e quem recebe (aluno). É uma realidade não só no setor privado, mas sobretudo no setor público, e tem sido utilizada como uma ferramenta para capacitação e treinamento de servidores públicos.

Essa modalidade, cujo início remonta ao final do século XIX²³, evoluiu para os sistemas que predominam nos dias atuais, que são os sistemas de *e-learning* baseados na internet.

Essa nova modalidade de ensino trouxe novas perspectivas para a formação e aprimoramento das competências necessárias ao desenvolvimento do trabalho. A Era Digital possibilitou, segundo Xanthopoulos (2018)²⁴, que a interação, o compartilhamento, a disseminação e a colaboração coletiva estejam integradas às nossas vidas pessoais, profissionais e na educação, no amplo sentido, neste novo ciberespaço de comunicação.

A ECP engajou-se nessa modalidade de educação em 2015, quando lançou oficialmente o seu Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) com 22 cursos assíncronos e sem tutoria, que estão disponíveis ao seu público-alvo, e a todos os indivíduos da sociedade civil interessados em aprimorar seus conhecimentos técnicos. Nesse mesmo ano foram mais de 15.200 pessoas que se inscreveram no AVA e atualizam seus conhecimentos sobre uma das temáticas da administração pública.

²³ Passerini & Grander, 2000.

²⁴ Xanthopoulos, Stavros Panagiotis. A Educação na Era Digital: A Nova Visão e o Papel da EaD. Disponível em: http://www.abed.org.br/site/pt/midioteca/textos_ead/1562/2018/11/a_educacao_na_era_digital_a_nova_visao_e_o_papel_da_ead. Acesso em: 18 ago 2020.



É digno de nota informar que foi uma das primeiras escolas de contas públicas, vinculadas a órgãos de controle, a acreditar e investir em *e-learning* no país. No ano de 2022 já conta com mais de 60 cursos em sua plataforma AVA, assim como lives, entrevistas e *e-book*.

O ambiente virtual de aprendizagem da ECP criado para a capacitação de servidores e jurisdicionados tem foco na informação e conhecimento relevantes para a solução de problemas reais, sem perder de vista a importância do ensino andragógico. É possível também evidenciar a colaboração e a discussão ampla entre os participantes, em especial quando as aulas são síncronas.

No mês de maio de 2020 a ECP protagonizou uma investigação junto aos servidores do TCEES com o objetivo, dentre outros, de identificar a intenção desse grupo de permanecer em teletrabalho²⁵ após a pandemia da COVID-19. Foi surpreendente o resultado, haja vista que mais de 70% do grupo respondente manifestou tal interesse. Essa resposta implica em novas ações educacionais que primem pelo *e-learning* e com metodologias inovadoras para que o processo de aprendizagem ocorra com bons resultados.

A partir dessa nova realidade outros esforços estão sendo empreendidos para ofertar capacitações e outros tipos de eventos a esse público em *e-learning*, principalmente com oferta assíncrona, e que primem pela satisfação, lealdade e utilidade.

Pesquisa recente realizada em um grupo de alunos cadastrados no AVA da Escola de Contas revelou que o conteúdo, a responsividade e a usabilidade 'podem ter impactos positivos, de forma direta e indireta, na percepção dos resultados (satisfação, utilidade e lealdade)' (SOUZA²⁶, 2019, p. 10).

²⁵ A Portaria Normativa n.66/2020 determina que todos os servidores fiquem em teletrabalho até o dia 30 de dezembro de 2020, tendo em vista os riscos à saúde com a pandemia da COVID-19.

²⁶ Souza, Fábio Vargas. Antecedentes e os resultados no *e-learning* corporativo público. 2019. 44 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), Vitória, 2019.



O autor também evidenciou que tais impactos positivos ‘podem contribuir para o aumento da vontade de reutilizar o sistema (lealdade) e, por consequência, ajudar na diminuição das taxas de evasão.’

Esses resultados são importantes na medida em que ao utilizar recursos públicos é preciso otimizar a sua aplicação, e a não lealdade com taxas de evasão significativas podem inviabilizar a construção desse novo modelo de oferta de capacitação.

Uma estratégia a ser adotada no *e-learning* da Escola de Contas é oferecer cursos com tecnologias e metodologias inovadoras aplicadas à educação corporativa. A transformação digital tem forte impacto na educação, e é um desafio adotar a educação 4.0 no desenvolvimento e no aprimoramento de competências nesses novos tempos.

Trilhas de aprendizagem

As trilhas de aprendizagem são configuradas como uma nova metodologia de capacitação. São ‘caminhos’ que o aprendiz pode percorrer no todo ou em parte, dado o grau de conhecimento prévio que ele tem sobre aquele assunto. São caminhos alternativos de desenvolvimento profissional focados em competências específicas para o trabalho.

A trilha de aprendizagem tem como objetivo reunir formas distintas de se aprender em um único sistema de busca pelo conhecimento, ela pode conter diversas formas de aprendizagem, e com diferentes recursos educativos, a exemplo de filmes, vídeos, documentos, procedimentos, treinamentos presenciais e à distância, *e-learning*, EAD, *e-book*, livros digitalizados, artigos de revista, *papers*, dentre outras possibilidades.

O Plano de Ações Educacionais (PAAE) de 2022 inovou com a disponibilização de trilhas de aprendizagem no Portal da ECP: Gestão de pessoas, Nova lei de licitações e contratos, Controle social, Lei de responsabilidade social, Análise de dados.



Esse é um novo caminho que será trilhado pela Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas, possibilitando a teoria e a prática, o conhecimento e a ação, o contexto atual e a inovação.

Projetos de inovação

As crescentes demandas sociais, a dificuldade em lidar com problemas complexos, as crises institucionais, a falta de recursos, o rápido avanço da tecnologia e a comunicação pouco efetiva são alguns exemplos de desafios que estamos enfrentando diariamente, sendo exigidos resultados cada vez mais efetivos.

Uma possibilidade para esse enfrentamento identificado pela ECP é o Lab Inova Escola, que reforça a sua trajetória no que se refere a iniciativas que contribuam para a modernização da gestão pública, com o uso de metodologias e abordagens multidisciplinares inspiradas no design, nas ciências sociais, na economia comportamental e na gestão pública. O Lab tem o propósito de atuar na prospecção, experimentação e disseminação de novas tendências e abordagens para a inovação em serviços e políticas públicas.

O laboratório de inovação é uma ferramenta eficiente de mudança no modo de pensar e engajar pessoas em equipes na criação de soluções para os desafios. O Lab Inova Escola visa agrupar pessoas de diferentes áreas do Tribunal, e com perfis distintos, a fim de criar soluções inovadoras e eficientes. Os projetos envolvem a imersão no problema, a ideação, a prototipagem e testes de soluções.

As parceiras com outros órgãos e entidades públicas e privadas são fundamentais para trazer 'novos ares' nesse processo de soluções não modularizadas. Para tanto, a ECP iniciou em 2020 a estruturação do projeto Lab Inova Escola a ser formalizado junto à presidência do TCEES, assim como tem envidado esforços para identificar novos pares para promover essa ação inovadora.

Acrescenta-se ainda que atualmente o projeto encontra-se em fase de apreciação para iniciar o processo de implantação na vigência desse PPI.



Pesquisa e disseminação do conhecimento

Os incentivos à produção técnico-científica coordenados pela ECP estão vinculados ao objetivo estratégico do órgão 'produzir e estimular estudos e pesquisas' como alavanca para o desenvolvimento organizacional, cujas áreas prioritárias são aquelas que cumprem sua missão e atribuições legais.

O Programa de Desenvolvimento de Estudos e Pesquisas prima pelo estímulo a ações inovadoras, por meio da cooperação em rede de conhecimento com característica multidisciplinar entre os seus pares, a universidade e a sociedade. Esse tipo de iniciativa possibilita a busca e a geração coletiva de conhecimentos científicos e tecnológicos, agilizando o processo de amadurecimento da investigação. Entretanto, nada impede o estímulo a redes de instituições com algum interesse comum que transcenda a localização geográfica.

A Escola de Contas desenvolve e fomenta o desenvolvimento de atividades de pesquisa aplicada. As áreas prioritárias inicialmente definidas pelo TCEES são: Finanças Públicas, Tecnologia da Informação e Análise de Dados, Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e o Controle Externo, Previdência, Políticas Públicas, Governança e Gestão Pública e Contabilidade e Gestão Fiscal. Para cada grande área de interesse há algumas possibilidades de investigação específica, dadas as defasagens de conhecimentos pontuais a serem supridos pelo órgão.

O financiamento a projetos de pesquisa é informado no PAAE, e para ter acesso ao valor o servidor deve candidatar-se em edital específico, realizado anualmente e com ampla divulgação. A aprovação e a seleção dos projetos são feitas pelo Comitê de Estudos e Pesquisas, sob a orientação e supervisão do Núcleo de Estudos e Pesquisas (NEP), e são feitos conforme os critérios discriminados no edital, e com base em duas avaliações às cegas (*double blind review*), realizadas por dois membros distintos do Comitê de Estudos e Pesquisas (CEP). A nota final de cada projeto é apurada pela média ponderada das notas atribuídas a cada critério. Para que o membro do Comitê possa participar do processo de avaliação deve ter, no mínimo, o título de mestre, e experiência na realização e análise de pesquisa aplicada. Também é previsto o especialista *ad-hoc* para contribuir no processo de análise e acompanhamento da pesquisa patrocinada pelo TCEES.



Também é possível desenvolver pesquisas aplicadas de interesse estratégico para o Órgão por meio de parcerias com instituições de ensino de nível superior, que detêm o conhecimento acadêmico em seus cursos de pós-graduação, possibilitando sua contribuição para o processo de aperfeiçoamento das atividades do controle externo.

Basicamente, a difusão do conhecimento se dá por meio do Portal da ECP para que seja ali disponibilizado, com livre acesso, todos os documentos e artigos publicados pelos servidores, assim como os resultados dos estudos e pesquisas realizados com o intercâmbio de professores, alunos e servidores.

A socialização dos resultados no âmbito do TCEES e seus jurisdicionados também é possível ser realizada por meio de eventos próprios, a exemplo de seminários, ciclos de palestras ou colóquios.

Os vínculos estabelecidos entre a ECP, as instituições de ensino superior e outros atores institucionais devem aproveitar o que há de melhor em cada parceiro, atendendo ao tripé da inovação, qual seja, a academia, o setor produtivo e o setor público.

Comitê de pesquisa

A ECP tem como órgão consultivo do Núcleo de Desenvolvimento de Estudos e Pesquisas o Comitê de Pesquisas - CEP, incumbido de colaborar na definição e aprimoramento das iniciativas relacionadas a projetos de pesquisas.

Avaliação

A partir da estratégia didática definida, onde as operações, as situações e todos os eventos selecionados para facilitar o processo de aquisição, retenção e transferência de aprendizagem de



conteúdo, se faz necessário prever os critérios de avaliação a serem utilizados para mensurar e acompanhar os resultados da aprendizagem e da não aprendizagem.

A avaliação é um processo contínuo, e é preciso levar em conta os déficits de competências, os objetivos da aprendizagem e o processo de ensino, em prol da efetividade das soluções de capacitação.

Considerando que a ECP oferece diferentes ações de aprendizagem, é preciso decidir qual instrumento de avaliação será adotado, de tal forma que seja evidenciado o alcance dos objetivos pactuados para a realização daquela atividade. Basicamente, é aplicado três níveis de avaliação nos resultados de capacitação, conforme o conceito de Kirkpatrick sobre o processo de aprendizagem:

A. Reação: é aplicado em todos os programas de treinamento, independentemente da sua forma. O formulário é padronizado e aplicado ao final da ação. Essa avaliação é realizada tanto pelo aluno como pelo instrutor/facilitador de aprendizagem quando a ação é presencial, e somente pelo aluno quando esse está no ambiente AVA.

Nessa etapa é verificado se os participantes gostaram do treinamento, avaliando o conteúdo, o programa, o material didático, o local, a carga horária e o instrutor do treinamento.

O instrutor/facilitador de aprendizagem, por sua vez, avalia a atuação didática, o programa quanto ao cumprimento da carga-horária, a adequação ao perfil do participante e a proposta do curso. Também é feita uma autoavaliação, bem como o comportamento dos participantes e a infraestrutura da instituição.

Nesse nível de avaliação pretende-se evidenciar o que é possível melhorar, ou até mesmo eliminar programas que não atendem mais as necessidades do público-alvo.



B. Aprendizagem: é aplicado sempre que possível, considerando o tipo de ação de aprendizagem que está sendo empreendida e a carga-horária. Nesse nível de avaliação pretende-se saber se o participante aprendeu o conteúdo transmitido. Também é possível fazer uma avaliação anterior e outra posterior ao treinamento para mostrar a diferença entre o que foi aprendido, ou seja, o que a pessoa sabe após o treinamento que antes não sabia.

A avaliação da aprendizagem é solicitada ao instrutor/facilitador de aprendizagem considerando o tipo de treinamento a ser ministrado, e compõe o plano do curso e ou o plano da disciplina.

C. Impacto: essa avaliação mede os resultados reais alcançados pelos alunos do curso na aplicação das competências adquiridas nas atividades diárias. A ECP utiliza essa avaliação para cursos de longa duração, principalmente em cursos de aperfeiçoamento e pós-graduação stricto e lato sensu realizados com o apoio financeiro do órgão.

A avaliação é realizada aplicando um questionário padronizado ao servidor/aluno até seis meses após a conclusão de sua capacitação. Em seguida, é aplicado o ROI de treinamento (retorno do investimento), que é baseado nos benefícios líquidos obtidos e os custos empreendidos para a participação do servidor na capacitação.

A primeira experiência da ECP com a avaliação de impacto ocorreu no grupo de servidores que obtiveram bolsa de estudos para a realização de mestrado e doutorado em uma instituição de ensino superior na cidade de Vitória. Os resultados foram extremamente positivos, o que possibilita manter o programa de apoio financeiro a outros servidores em cursos de longo prazo não realizados pela Escola.

Visando melhorar as avaliações de suas ações educacionais a Escola de Contas dará um novo passo avaliando os efeitos da transmissão da aprendizagem, levando em consideração a taxionomia proposta pelo autor do modelo LTEM.



O modelo LTEM²⁷ (Learning-Transfer Evaluation Model) é composto por oito níveis, e propõe uma avaliação dos efeitos da transferência do aprendizado, mensurando as percepções do aluno, considerando 4 pilares: o entendimento do que foi ministrado; a recordação do que foi ministrado; a motivação para aplicar o que foi aprendido, e se ele (o aluno) percebe que há suporte adequado após o evento.

Thalheimer, autor do modelo, informa que se um evento educacional atingir esses 4 objetivos, será extremamente provável que o evento melhorará a performance no trabalho, assumindo que o conteúdo ministrado foi válido e relevante.

Desse modo a Escola pretende incorporar no que for possível as recomendações desse novo modelo para as suas avaliações nos diversos tipos de eventos promovidos.

Avaliação das ações educacionais

A norma NBR ISO 10015 tem a função de ‘fornecer diretrizes que possam auxiliar uma organização a identificar e analisar as necessidades de treinamento, projetar e planejar o treinamento, executar o treinamento, avaliar os resultados do treinamento, monitorar e melhorar o processo de treinamento, de modo a atingir seus objetivos’. A avaliação das ações educacionais da ECP, tem diversos objetivos, dentre eles estão:

- Medir a satisfação dos estudantes com os eventos ofertados;
- Verificar o alcance dos objetivos educacionais;
- Promover feedback aos docentes, discentes e gestores da escola, a fim de identificar boas práticas e pontos de melhoria;
- Gerar informações para tomadas de decisão gerencial;
- Mostrar ao TCEES a importância da educação corporativa.

²⁷ Thalheimer, W. (2018). The learning-transfer evaluation model: Sending messages to enable learning effectiveness.



Esses objetivos estão contemplados nas avaliações de reação, aprendizagem, impacto e a avaliação do docente, todas realizadas em conformidade com as características do evento. As avaliações são realizadas tanto em treinamentos presenciais como na modalidade EAD. Para ter acesso ao certificado de uma ação educacional é exigido, no mínimo, a avaliação de reação. A avaliação de impacto ocorre em programas especiais.

Autoavaliação Institucional - Comissão Própria de Avaliação

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) é outro mecanismo a ser utilizado pela Escola de Contas para contribuir na coordenação dos processos de avaliação internos da Escola. Considerando que sua estrutura é tripartite, com a participação de alunos, instrutores e servidores, que podem rever o que está dando certo ou não, e aprimorar o que já funciona, melhorando, assim, a qualidade acadêmica. A intenção da Escola é convidar esses seguimentos para participar do processo seletivo para compor a Comissão no ano de 2023.

Os resultados da avaliação realizada pela CPA serão estruturados em um planejamento próprio com previsão de implementação, sempre que possível, no curto – médio – longo prazo, com vistas a se ter ações de melhoria, e em atendimento ao processo de melhoria contínua que uma escola de governo deve se pautar.



4.

O instrutor e o facilitador de aprendizagem

“(..) a facilitação da aprendizagem significativa repousa em certas qualidades de atitudes que existem no relacionamento pessoal entre o facilitador e o estudante” (Carl Rogers apud Zimpring, 2010, p.43).



Na educação corporativa o professor torna-se um facilitador da aprendizagem, haja vista que irá se relacionar com adultos, muitas vezes seus colegas de trabalho, e que trazem consigo um repertório, além de estarem comprometidos a solucionar problemas públicos, atuais e futuros.

O facilitador de aprendizagem tem dois grandes desafios: o conhecimento e a vocação no papel de educador. O conhecimento está no centro, é ele que julgamos e avaliamos, que condenamos, aceitamos ou rejeitamos no exercício diário da ação educacional. Na opinião de Apolinário (2007), a disposição mental do facilitador de aprendizagem é o ponto de partida para que as mudanças comecem a ocorrer no âmbito da educação, e se materializem na aprendizagem. Esse entendimento muda a relação facilitador x aluno, haja vista que o facilitador de aprendizagem não só entrega o seu conhecimento, mas a troca deve ser saudável com o aluno, em um processo contínuo de crescimento e amadurecimento do aprendiz.

A vocação é outra variável de fundamental importância para que o processo de ensino-aprendizagem ocorra com efetividade. O facilitador, dentre outros fatores, precisa ter espírito educador, afinidade com as pessoas, além de desempenhar um papel de orientador.

A Escola de Contas prima em ter como instrutores e facilitadores de aprendizagem em suas ações educacionais pessoas que articulem e viabilizem o conhecimento necessário ao seu público-alvo, além de guiar os alunos a desenvolverem suas capacidades de análise crítica, e a extração de dados e de informações que realmente são relevantes para o negócio do controle externo.

Perfil do instrutor - facilitador

Independentemente das especificidades de cada ação educacional, a ECP não tem professores permanentes em seu corpo funcional, mas conta com servidores altamente qualificados no TCEES que contribuem em diferentes frentes educacionais para alavancar o conhecimento técnico de seus pares. Para tanto, esses servidores são convidados a participarem de ações específicas, dado o domínio do conhecimento que detém.



Na sua atuação em sala de aula são denominados ‘facilitadores de aprendizagem’²⁸, eles participam do processo de aprendizagem em cursos e eventos como instrutor, professor, moderador de debates, debatedor, orientador, coordenador técnico, coordenador pedagógico, conteudista, tutor ou assemelhados, dada a ação educacional a ser empreendida.

A Escola também contrata uma variedade de profissionais, servidores públicos, especialistas e pesquisadores nacionais qualificados, que atuam como colaboradores eventuais, nesse caso denominado instrutor externo, nas ações educacionais de curta, média e longa duração. O princípio é sempre convidar pessoas que possuam vasta experiência em temas relevantes e de interesse do controle externo.

No processo de ensino-aprendizagem na ECP temos como expectativa que o educador corporativo tenha as seguintes competências²⁹: domínio do conteúdo (teórico e prático), gerenciamento do tempo, organização e sequenciamento lógico das aulas, manejo de grupo, uso adequado de recursos e instrumentos de comunicação, habilidades para ouvir e dialogar, oratória e habilidades para falar em público.

Ao ser contratado para uma ação educacional, o instrutor/facilitador de aprendizagem recebe um documento orientativo da ECP sobre a capacitação a ser realizada, diretrizes sobre o planejamento a ser realizado para viabilizar a ação, e demais informações operacionais da Escola de Contas, é o Manual do Facilitador/Instrutor.

Em suma, o compromisso primeiro do facilitador de aprendizagem e do instrutor externo com a ECP é ter uma postura ética, empática, aberta à inovação e à troca de conhecimentos.

²⁸ Resolução TC nº 322, dispõe sobre as atividades de facilitador de aprendizagem e auxiliar, em eventos de capacitação e desenvolvimento profissional no âmbito do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo – TCEES, e dá outras providências, de 25 de setembro de 2018.

²⁹ Araújo, Eneides Batista Soares. Fundamentos e metodologia da educação corporativa. Módulo 5. Relação pedagógica. Brasília: ENAP, 2019.



A formação do facilitador de aprendizagem e do instrutor externo é essencial para o sucesso dos resultados pretendidos pela ECP e com vistas a prover conteúdos de qualidade e que possam ser utilizadas efetivamente no dia a dia do trabalho. Para tanto, a Escola pretende oferecer uma formação docente, seja no processo de seleção por meio de editais de cadastramento, seja no planejamento das ações educacionais, a utilização de metodologias ativas, a avaliação de desempenho e feedback.

Plano de curso

Ao propor uma ação educacional e identificar o instrutor/facilitador de aprendizagem, a ECP deve obter desse educador corporativo o conteúdo que vai ser tratado, os recursos a serem utilizados para facilitar a aprendizagem e torná-la mais significativa, os critérios de avaliação (caso haja) e a agenda, dentre outros itens.

A organização dessas intenções está em um plano de curso, cuja estrutura é padronizada pela ECP. A atualização do documento é feita antes do curso se iniciar efetivamente, a fim de que a Escola possa disponibilizar o documento em seu drive e Portal.

É fato que o documento não é fechado, inflexível, pelo contrário, pode ser adaptado à medida que a interação com os alunos vai ocorrendo, e o *feedback* resultante indica formas alternativas e mais eficientes. Esses ajustes têm a contribuição da própria turma de alunos, dada a sua experiência e participação ativa no processo de ensino-aprendizagem.

Basicamente, o plano de curso é composto, além da identificação, pela justificativa, pelos objetivos da aprendizagem considerando a taxionomia³⁰ de Bloom, além da estrutura dos assuntos/módulos, critérios de avaliação, agenda para a realização das atividades e bibliografia.

³⁰ A taxionomia é um sistema de classificação que possui três características: cumulatividade, hierarquia e eixos comuns.



A ECP incentiva seus instrutores/facilitadores de aprendizagem a diversificarem as estratégias didático-pedagógicas, a utilizarem combinações entre aprendizagem individual e colaborativa, a construção conjunta e a resolução de problemas, de tal forma que os *gaps* de competências identificados inicialmente possam ser supridos ao final da ação educacional com uma abordagem mais interativa.

Em tempos de transformação digital é preciso desenvolver as pessoas levando em consideração as ferramentas digitais, para facilitar a aprendizagem.

‘É uma nova metodologia no processo de ensino-aprendizagem!’ De acordo com a professora Ricardo (2021), essa metodologia digital traz consigo novas ferramentas mais lúdicas e mais interativas, pelo uso compartilhado do conhecimento.

A Escola de Contas tem empreendido esforços para que seus instrutores e facilitadores busquem novos artefatos digitais, a exemplo de realidade virtual e gamificação, para potencializar o processo ensino-aprendizagem.



O Projeto Pedagógico e a Escola de Contas Públicas

Após 20 anos de atuação com uma trajetória sempre inovadora, contribuindo para elevar o patamar na aquisição de competências de liderança e gestão, de controle externo e interno, e de apoio estratégico e administrativo dos servidores e membros do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo, a Escola de Contas apresenta o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) com vistas a cumprir com a finalidade e razão de ser dessa instituição de ensino.

O documento orienta a instituição e a comunidade interna e externa sobre as suas diretrizes e ações de aprendizagem a serem desenvolvidas para alcançar os objetivos educacionais aqui estabelecidos.

Os pressupostos políticos e pedagógicos definidos caracterizam as ações educacionais e a disseminação do conhecimento, princípios já expostos nesse PPI. Entretanto, os resultados serão alcançados desde que todos os atores (parceiros internos e externos, instrutores e facilitadores) envolvidos no processo incorporem em suas práticas esses pressupostos.

O plano de ação educacional (PAAE) desenhado anualmente a partir dos resultados evidenciados nos gaps de competências de servidores, tem como âncora a Política de Gestão de Pessoas³¹, que por sua vez impulsiona o desenvolvimento das pessoas por meio de plano de capacitação continuada, na perspectiva de aprimoramento individual e das equipes, permitindo o alcance dos resultados institucionais.

Por fim, desejamos que esse documento contribua para o processo de crescimento e fortalecimento da atuação da Escola de Contas Públicas Mariazinha Vellozo Lucas, 'promovendo o crescimento do ser humano e do desenvolvimento organizacional'³², para o efetivo cumprimento da missão do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo.

³¹ Resolução nº 343, de 1 de setembro de 2020.

³² Resolução TC nº 333/2019, de 26 de novembro de 2019.



Referências

- ALMEIDA, M. E. B. Educação a distância na internet: abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 29, n. 2, p.327-340, dez. 2003. Disponível em: Acesso em: 20 jun, 2020.
- APOLINÁRIO, Maurício. A Arte da Guerra para Professores. Brasília, DF: Thesaurus, 2007.
- ARAÚJO, Eneides B. S. Fundamentos e metodologia da educação corporativa. Módulo 5. Relação pedagógica. Brasília: ENAP, 2019.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 10.015: gestão da qualidade – diretrizes para treinamento. Rio de Janeiro, 2001.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 03 out. 2022.
- BELLAN, Zezina. Andragogia em ação: como ensinar sem se tornar maçante. São Paulo: Z3, 2005.
- Brasil. INEP. Escolas de governo. Brasília, DF: INEP, [2015]. Disponível em: <http://inep.gov.br/escolas-de-governo>. Acesso em: 17 jun 2022.
- CARBONE, P. P. at all. Gestão por competências e gestão por conhecimentos. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.
- CARL Rogers in Zimring, Fred.; Tradução e organização: Marco Antônio Lorieri. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Editora Massangana, 2010.
- CARVALHO, C. D. de. Introdução metodológica aos Estudos Sociais. 2.ed.rev.aum. Rio de Janeiro: Agir, 1976.
- CHAMOUN, Rodrigo F. F. F. Discurso proferido no dia de posse. Vitória, dez. 2020. Disponível em: <https://www.tcees.tc.br/resultado-busca/?cx=017185835699562009579%3A-rjkcgbbo70&ie=UTF-8&q=discurso+rodrigo#gsc.tab=0&gsc.q=discurso%20rodrigo&gsc.page=1>. Acesso em: março de 2020.
- Espírito Santo (Estado). Lei 1.287. Institui o Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo. Vitória: Assembléia Legislativa, 1957.
- _____. Constituição (1989). Constituição [do] Estado do Espírito Santo 1989. Vitória: Assembléia Legislativa, 1989.
- _____. Lei Complementar n. 621, 9 mar. 2012. Disponível em: https://ioes.dio.es.gov.br/portal/visualizacoes/diario_oficial. Acesso em: 20 março 2020.
- Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo. Resolução n. 343, de 1 de setembro de 2020, ES, Diário Oficial de Contas, Vitória, 1 set. 2020.
- Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo (Estado do Espírito Santo). Portaria Normativa n. 66, de 25 de maio de 2020, Diário Oficial de Contas, Vitória, ES, 25 maio 2020.
- _____. Portaria Normativa n. 66, de 25 de maio de 2020, Diário Oficial de Contas, Vitória, ES, 15 maio 2020.
- _____. Resolução n. 333, de 26 de novembro de 2019, Diário Oficial de Contas, Vitória, ES, 26 nov. 2019.
- _____. Decisão Plenária n. 14, de 25 de setembro de 2019, Diário Oficial de Contas, Vitória, ES, 25 set. 2019.



_____. Resolução n. 328, de 4 de junho de 2019, Diário Oficial de Contas, Vitória, ES, 4 jun. 2019.

_____. Resolução TC n. 322, de 26 de setembro de 2018, Diário Oficial de Contas, Vitória, ES, 27 set. 2018.

_____. Resolução n. 323, de 26 de setembro de 2018, Diário Oficial de Contas, Vitória, 25 set. 2018.

_____. Resolução TC n. 282, de 16 de dezembro de 2014, Diário Oficial de Contas, Vitória, ES, 17 dez 2014.

_____. Resolução n. 182, de 12 dez 2002, Diário Oficial de Contas, Vitória. ES, 23 dez. 2002.

LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. Educação Escolar: políticas, estrutura e organização. 10 ed. São Paulo: Cortez, 2011a.

RICARDO, Eleonora J. Tecnologias e metodologias inovadoras aplicadas à educação corporativa. 2021. 98 f. Curso TECNOLOGIAS E METODOLOGIAS INOVADORAS APLICADAS À EDUCAÇÃO CORPORATIVA. Curso de Extensão Online, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2021.

TOFLER, Alvin. A terceira onda. 14. ed. Rio de Janeiro: Record, 1980.

SOUZA, Fábio Vargas. Antecedentes e os resultados no *e-learning* corporativo público. 2019. 44 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), Vitória, 2019.

THALHEIMER, W. The Learning-Transfer Evaluation Model: sending messages to enable learning effectiveness. Available at <https://WorkLearning.com/Catalog>. Disponível em: <https://www.worklearning.com/wp-content/uploads/2018/02/Thalheimer-The-Learning-Transfer-Evaluation-Model-Report-for-LTEM-v11.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2020.

XANTHOPOYLOS, S. P. A Educação na Era Digital: A Nova Visão e o Papel da EaD. Disponível em: http://www.abed.org.br/site/pt/midiateca/textos_ead/1562/2018/11/a_educacao_na_era_digital_a_nova_visao_e_o_papel_da_ead. Acesso em 18 de ago. de 2020.

UNESCO. Educação um tesouro a descobrir: relatório para a Unesco da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI. Fonte: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/ue000009.pdf>. Acesso em 30 de jul de 2020.