



Aprendizagem Organizacional



Instituto
Serzedello
Corrêa



Aprendizagem Organizacional



Instituto
Serzedello
Corrêa

© Copyright 2016, Tribunal de Contas da União

Impresso no Brasil / Printed In Brazil

Permite-se a reprodução desta publicação,
em parte ou no todo, sem alteração de conteúdo,
desde que citada a fonte e sem fins comerciais.

Imagem da Capa:

Palestrante, 2015. [www.pexels.com]

Licença-padrão para uso não-comercial.

Tiragem de 1000 exemplares

Novembro de 2016

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Setor de Administração Federal Sul

Quadra 4 Lote 1, Brasília-DF

70042-900

55 (61) 3316-7000

www.tcu.gov.br

INSTITUTO SERZEDELLO CORRÊA

Setor de Clubes Esportivos Sul

Trecho 3 Lote 3, Brasília-DF

70200-003

55 (61) 3316-5812

isc@tcu.gov.br

Imagens na Publicação:

Páginas | Autor ou fonte.

9 | Mike Sena;

14 | Stock Xchange;

24 | Ana Carolina Fonseca;

29, 32 | Bruno Spada;

37 | Instituto Serzedello Corrêa;

40 | Patrícia Luque.

Brasil. Tribunal de Contas da União (TCU).

Aprendizagem organizacional. – 1.ed. – Brasília : TCU, Instituto Serzedello Corrêa, 2016.

44 p. : il. color. : fotografias – (Instituto Serzedello Corrêa; v. 2)

1. Aprendizagem organizacional. 2. Desenvolvimento organizacional. I. Título. II. Série. III. Escola Superior do Tribunal de Contas da União (Brasil).

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Ruben Rosa

Aprendizagem Organizacional



1a. Edição | Brasília, 2016.



Sumário

1 Perfil Institucional

2 Aprendizagem Organizacional

Introdução	7
Projeto Pedagógico do ISC	10
Princípios	11
Diretrizes	15
Organização Pedagógica do ISC	20
Modelo de Educação Corporativa	20
Processo Educacional	23
Programas Educacionais	28
Pós-Graduação e Pesquisa	33
Educação Continuada	35
Plataforma Educacional	36
Avaliação de Ações Educacionais	38
Relações Institucionais	41
Cooperação Nacional	41
Cooperação Internacional	42

3 Gestão da Informação e do Conhecimento

4 Pesquisa e Inovação

5 Resultados do Biênio

Aprendizagem Organizacional





INTRODUÇÃO

❏ O Instituto Serzedello Corrêa (ISC), Escola de Governo, nos termos do § 2º do art. 39 da Constituição Federal, é a unidade de apoio estratégico responsável pelas ações de educação corporativa no âmbito do TCU. Destina-se a promover o desenvolvimento de competências profissionais e organizacionais e a educação continuada de servidores e colaboradores da Corte de Contas, bem como de ações educativas voltadas ao público externo que contribuam com a efetividade do controle e a promoção da cidadania. É também responsável pela seleção, formação e integração inicial de novos servidores.

Além disso, o ISC administra o Centro de Documentação e o Centro de Pesquisa e Inovação, áreas que fornecem suporte metodológico e logístico à pesquisa, produção e disseminação de conhecimentos. Atua, ainda, como auxiliar na celebração, na execução e no acompanhamento de convênios e acordos de cooperação que tenham por objeto treinamento e desenvolvimento de pessoas, e participa da proposição de políticas de gestão de pessoas no TCU.

Em 2016, o ISC reformulou seu projeto pedagógico de modo a tornar-se a Escola Superior do Tribunal de Contas da União. A consolidação do Instituto como escola superior incluiu uma série de melhorias e adaptações em seu escopo técnico-pedagógico e em sua estrutura físico-operacional. A revisão contemplou, dentre outras iniciativas, a solicitação de credenciamento junto ao Ministério da Educação (MEC) para a oferta direta de pós-graduação.

As ações educacionais do projeto pedagógico buscam o desenvolvimento de competências destinadas ao aperfeiçoamento da gestão pública e ao exercício do controle social, tendo como público-alvo servidores da instituição, de outros órgãos e entidades da administração pública, de entidades fiscalizadoras superiores internacionais e, de amplo modo, demais cidadãos.



O Instituto passou a contar, também em 2016, com uma nova sede. Suas modernas instalações visam potencializar o desenvolvimento das ações educacionais e fortalecer sua missão como escola de governo, ao promover o desenvolvimento pessoal e profissional, a inovação e a gestão do conhecimento para o contínuo aprimoramento do controle e da administração pública. A nova escola conta com instalações inteligentes, que oferecerão laboratórios e salas de aula que permitam entrosamento entre os alunos, além de se ampliar a possibilidade de pesquisa e inovação, de certificações e de projetos culturais. O intuito é fazer do TCU cada vez mais uma instituição que aprende.

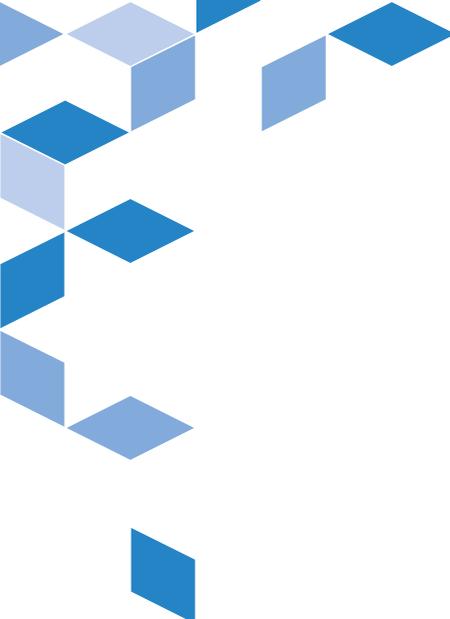
A aprendizagem organizacional é uma das dimensões trabalhadas pelo ISC como forma de contribuir para o fortalecimento institucional e desenvolvimento do TCU. Organizações que aprendem são aquelas em que as pessoas ampliam e disseminam continuamente sua capacidade de criar os resultados que almejam alcançar. Assim, considera-se especialmente o papel que cada indivíduo representa dentro da instituição e a capacidade de troca de informação e conhecimento, que leva também à valorização do grupo, verdadeira unidade de aprendizagem moderna.

Trata-se de um processo constante, que promove não apenas a capacidade de aprender continuamente, mas também de transformar esse aprendizado em práticas que alavancam a obtenção de melhores resultados para a sociedade.

Busca-se no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do ISC contemplar as disciplinas que, juntas e de forma complementar, auxiliam na evolução de uma organização que aprende: domínio pessoal, modelos mentais, visão compartilhada, aprendizagem em equipe e pensamento sistêmico. Todo esse processo segue alinhado a um projeto pedagógico dinâmico, atento às necessidades institucionais e às expectativas da sociedade em relação ao Controle Externo.

Esta publicação descreve os princípios, diretrizes e políticas que compõem o projeto pedagógico do ISC e as demais ações e programas que fazem parte da estratégia de desenvolvimento do Tribunal de Contas da União como uma instituição que aprende.





PROJETO PEDAGÓGICO DO ISC

O Projeto Pedagógico do ISC, instituído pela Portaria-TCU nº 255/ 2012, tem o objetivo de sistematizar os princípios que fundamentam a Educação Corporativa no Tribunal de Contas da União e orientar a estratégia educacional adotada pela Escola, em termos de organização do processo educativo, delineamento metodológico e levantamento de necessidades, para fundamentar e viabilizar ações educacionais alinhadas aos objetivos do TCU.

Por ser uma Escola de Governo, o Projeto Pedagógico do ISC está alinhado aos objetivos estratégicos do TCU, à sua missão e, mais diretamente, à sua política de desenvolvimento de pessoas.

Dessa forma, o projeto orienta o processo de aquisição, aperfeiçoamento ou desenvolvimento de competências nos servidores, com foco nos objetivos institucionais, incrementando a aprendizagem corporativa e o conhecimento organizacional em cada ação educacional. A colaboração e o compartilhamento de informações são estimulados, assim como a inovação.

De modo mais amplo, pretende-se, por meio das ações educacionais, alcançar o desenvolvimento de competências destinadas ao aperfeiçoamento da gestão pública e ao exercício do controle social, tendo como público-alvo servidores do TCU e de outros órgãos e entidades da Administração Pública, de Entidades Fiscalizadoras Superiores internacionais e demais cidadãos brasileiros.

O projeto considera as diferentes perspectivas de efetivação do processo educacional no Tribunal, levando em conta concepção pedagógica, princípios educacionais e metodologias apropriadas ao público-alvo das ações de ensino e aprendizagem e ao desenvolvimento de soluções educacionais.

Além disso, o projeto condiciona-se a constantes atualizações com vistas a alcançar as diversas mudanças de cenários na esfera política, social e educacional, e a incorporar as inovações provenientes dos processos avaliativos aos quais deve ser submetido.

A seguir são descritos os princípios, diretrizes, políticas e modelos que guiam o projeto pedagógico do ISC.

Princípios

O projeto pedagógico do ISC rege-se pelos seguintes princípios gerais:

- ▶ *parceria com unidades organizacionais do TCU e com outras instituições de educação, nacionais ou estrangeiras;*
- ▶ *vinculação das ações de educação aos objetivos e às estratégias do Tribunal;*
- ▶ *equidade de oportunidades de desenvolvimento profissional;*
- ▶ *incentivo ao autodesenvolvimento e ao desenvolvimento profissional contínuo;*
- ▶ *busca de melhoria contínua e inovação de processos educacionais;*
- ▶ *corresponsabilidade de gerentes com o processo de desenvolvimento do servidor e da equipe;*
- ▶ *avaliação de ações de educação com base na aprendizagem ou na mudança de comportamento dos participantes e no impacto produzido por essas ações nos resultados do TCU;*
- ▶ *compartilhamento de conhecimentos, visando ao aperfeiçoamento profissional e institucional;*
- ▶ *estímulo à inovação de processos de trabalho, produtos e serviços; e*
- ▶ *incentivo ao acesso e ao desenvolvimento de conhecimento de alto nível que contribua para a aprendizagem organizacional.*

A partir dos princípios gerais da Educação Corporativa do TCU e considerando-se concepções referentes à educação de adultos e à capacitação para o trabalho, foram instituídos os princípios pedagógicos e as diretrizes gerais de operacionalização e gestão das ações de educação do Tribunal, a cargo do ISC. O modelo pedagógico adotado no Instituto se apoia nos referenciais pedagógicos descritos a seguir.

A consolidação do Instituto como escola superior incluiu uma série de melhorias e adaptações em seu escopo técnico-pedagógico e em sua estrutura físico-operacional.

PRINCÍPIO DA EDUCAÇÃO CORPORATIVA

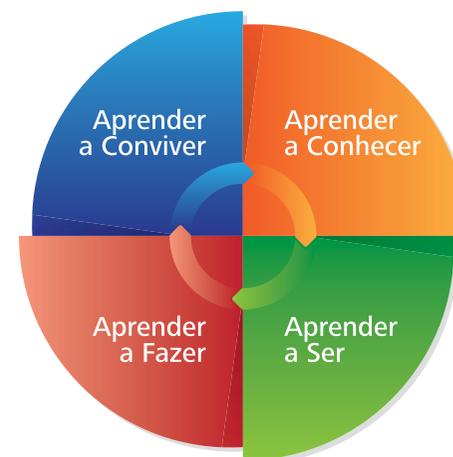
O projeto pedagógico do ISC é um projeto de educação corporativa, que se vale dessa condição na orientação do fazer educacional. Educação corporativa, na visão de Marisa Éboli (2010), é o processo institucional que tem como finalidade básica fomentar a instalação e o desenvolvimento das competências profissionais e humanas, atuais e futuras, consideradas críticas para a viabilização das estratégias de negócios, de uma forma sistemática e contínua. O que torna a educação de fato corporativa é a sua relação com a estratégia da organização.

A educação, no contexto corporativo, visa a agregar valor ao negócio, por meio da formação contínua das pessoas. Essa vinculação faz com que a escola esteja focada em uma formação específica com reflexo no ambiente interno e na promoção da aprendizagem institucional.

PRINCÍPIO DA APRENDIZAGEM

Os quatro pilares essenciais da aprendizagem para o profissional do Século XXI, segundo relatório da Unesco produzido pela Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, são:

- ▶ *aprender a conhecer: significa dominar os instrumentos do conhecimento, desenvolver a curiosidade e a capacidade de aprender a aprender, desenvolver as habilidades cognitivas e a compreensão do mundo ao redor;*
- ▶ *aprender a fazer: indissociável do primeiro, implica desenvolver competências técnicas que envolvam experiências sociais e profissionais diversas, que possibilitem a aplicação dos conhecimentos em situações reais, com iniciativa, intuição, flexibilidade e coragem para executar e arriscar;*
- ▶ *aprender a conviver: abrange desenvolver a compreensão do outro e a percepção das interdependências, realizar projetos comuns, gerenciar conflitos, aprender a viver com os outros de maneira harmônica, a compreendê-los, a trabalhar em equipe, respeitando as diversidades; e*
- ▶ *aprender a ser: envolve desenvolver autonomia de pensamento e discernimento, senso de propósito, ética, responsabilidade, imaginação, criatividade, iniciativa e crescimento integral.*



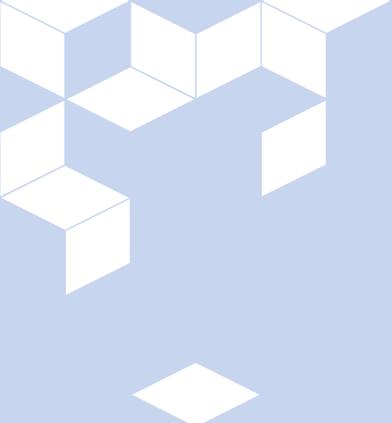
PRINCÍPIO DA ANDRAGOGIA

A andragogia baseia-se nas seguintes premissas, segundo Malcolm Knowles (1972):

- ▶ *necessidade de saber: os adultos precisam saber por que devem aprender algo e qual o ganho que terão no processo;*
- ▶ *autoconceito do aprendiz: os adultos são responsáveis por suas decisões e por sua vida, portanto querem ser vistos e tratados pelos outros como capazes de se autodirigir;*
- ▶ *papel das experiências: para os adultos, suas experiências são a base de seu aprendizado. Os métodos de aprendizagem que aproveitam essa amplitude de diferenças individuais serão mais eficazes;*
- ▶ *prontidão para aprender: os adultos ficam dispostos a aprender quando a ocasião exige algum tipo de aprendizagem relacionado a situações reais de seu dia a dia;*
- ▶ *orientação para aprendizagem: os adultos aprendem melhor quando os conceitos apresentados estão contextualizados para alguma aplicação e utilidade; e*
- ▶ *motivação: os adultos são mais motivados a aprender por valores intrínsecos: autoestima, qualidade de vida, desenvolvimento.*

O princípio da andragogia orienta o planejamento das ações educacionais no ISC, tornando o servidor parte fundamental nas relações de ensino e aprendizagem, pois traz consigo a experiência de sua atuação profissional. O respeito ao conhecimento e às experiências individuais é entendido como fator que impulsiona a dinâmica do ambiente de aprendizagem.





Diretrizes

A Educação Corporativa no TCU tem como diretrizes:

- ▶ *vincular permanentemente as ações de treinamento, desenvolvimento e especialização às necessidades organizacionais;*
- ▶ *avaliar de forma ampla e constante a ação educacional, como elemento de retroalimentação da atuação do ISC;*
- ▶ *estabelecer parcerias com o setor público para potencializar resultados e mitigar esforços repetidos em termos de oferta de ações educacionais na Administração Pública;*
- ▶ *promover a aquisição de competências de liderança e gestão, de controle externo ou interno, de apoio estratégico e de apoio administrativo pelos servidores do Tribunal;*
- ▶ *estimular o autodesenvolvimento, com o objetivo de promover a cultura de aperfeiçoamento profissional contínuo;*
- ▶ *proporcionar o fortalecimento da articulação entre teoria e prática;*
- ▶ *estimular o desenvolvimento profissional do servidor alinhado aos objetivos da Política de Gestão de Pessoas do Tribunal de Contas da União;*
- ▶ *estimular a criação, a produção, a disseminação, o compartilhamento e a aplicação de conhecimento como meio de aprendizado organizacional e desenvolvimento de competências profissionais; e*
- ▶ *fomentar a pesquisa e a inovação no TCU e na Administração Pública.*

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

O TCU adota a gestão de pessoas por competências, que tem como principal fundamento teórico o estabelecimento de vínculos mais estreitos entre o desempenho humano e os resultados da organização. O foco do modelo é identificar, desenvolver e estimular as competências profissionais necessárias para que as competências organizacionais se viabilizem.

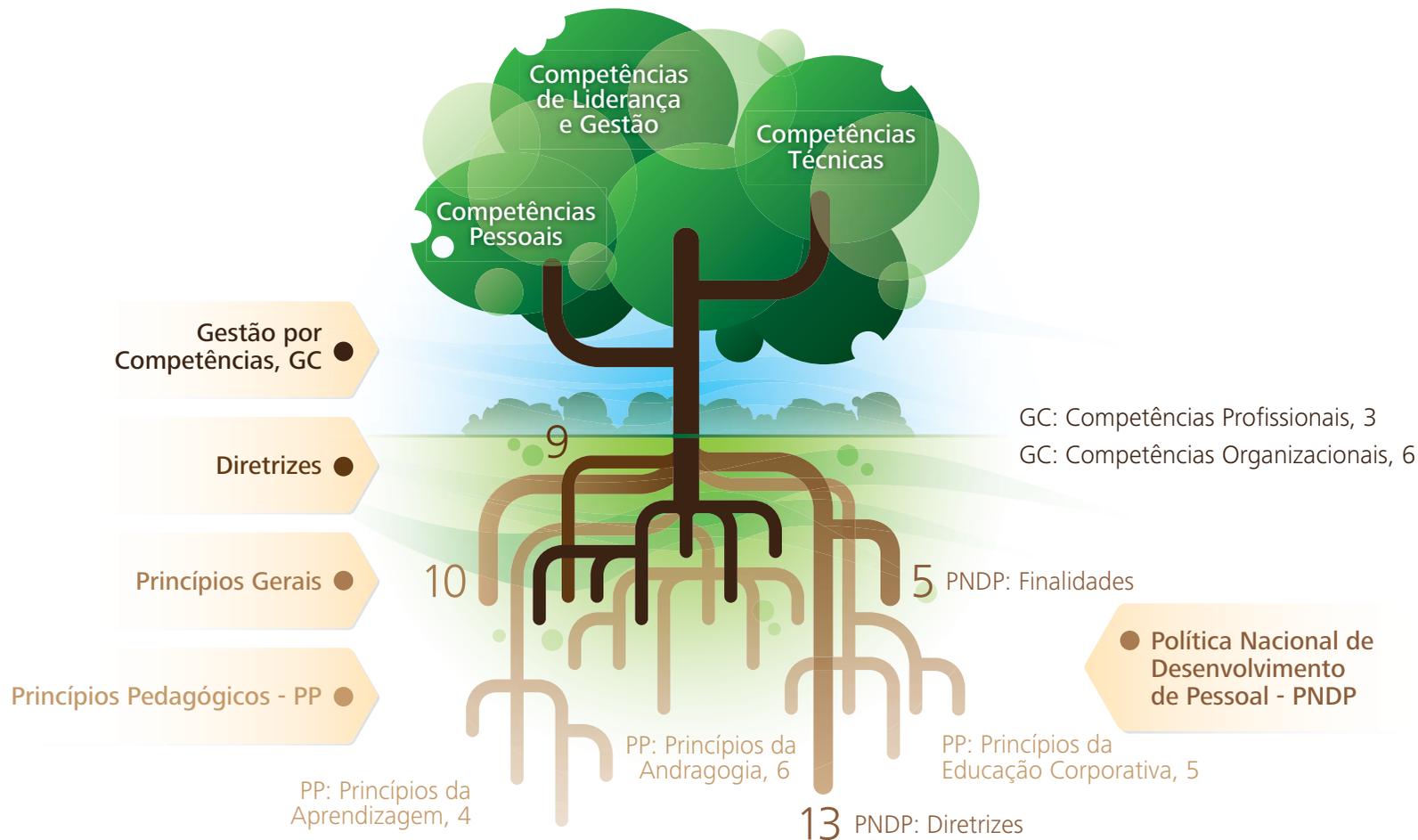
A Resolução TCU nº 187, de 2006, que estabelece a Política de Gestão de Pessoas do Tribunal, traz os principais conceitos do modelo de gestão de pessoas por competências, quais sejam:

- ▶ *competência organizacional: conjunto de práticas necessárias ao cumprimento da missão e à construção da visão de futuro do Tribunal;*
- ▶ *competência profissional: capacidade do servidor de mobilizar seus conhecimentos, suas habilidades e suas atitudes e de demonstrar um saber agir responsável que o leve a obter desempenho compatível com as expectativas de seu espaço ocupacional. As competências profissionais classificam-se em pessoais, técnicas e de liderança e gestão.*
- ▶ *espaço ocupacional: contexto de atuação profissional caracterizado por objetivo específico, conjunto de responsabilidades e de perfis profissionais a ele inerentes, e requisitos de acesso, que tem por finalidade orientar o desenvolvimento e o desempenho dos servidores.*

O modelo tem como premissas o alinhamento estratégico com práticas de gestão de pessoas vinculadas à estratégia organizacional; e a gestão do conhecimento, para garantir condições propícias à identificação, à aquisição, à produção, ao compartilhamento e à retenção do conhecimento organizacional. O foco é a promoção do desempenho e o desenvolvimento da equipe, com base na integração e na articulação dos diversos processos de gestão de pessoas: seleção, integração, desenvolvimento, reconhecimento e movimentação.

Os elementos que norteiam a gestão de pessoas por competências subsidiam a atuação do ISC na formulação da proposta de ações educacionais que contemplem o espectro de necessidades de desenvolvimento de competências. Deste modo, associados às diferentes áreas de atuação, devem ser descritos conhecimentos, habilidades e comportamentos que possam orientar a definição de conteúdos associados aos objetivos instrucionais das ações educacionais.

Princípios e Diretrizes da Educação Corporativa no ISC
Portaria-ISC nº 21/2015



O respeito ao conhecimento e às experiências individuais é entendido como fator que impulsiona a dinâmica do ambiente de aprendizagem.

POLÍTICA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL (PNDP)

Além das diretrizes citadas, o projeto pedagógico do ISC se orienta, em essência, pela Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP). Instituída em 2006 pelo Decreto nº 5.707, a Política estabelece uma missão mais abrangente para as escolas de governo, definindo-as como instituições destinadas, precipuamente, à formação e ao desenvolvimento de servidores públicos incluídos na estrutura da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.

Têm como finalidades a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão; o desenvolvimento permanente do servidor público; a adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual; a divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e a racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.

Por meio dos programas de capacitação, o ISC contempla as seguintes diretrizes da PNDP:

- ▶ *incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais, pelo Programa de Desenvolvimento de Competências Técnicas, Programa de Desenvolvimento de Competências Pessoais e Programa de Pós-Graduação e Pesquisa;*
- ▶ *assegurar o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externa, pelo Programa de Incentivos à Educação Continuada, Programa de Desenvolvimento de Competências Técnicas, Programa de Desenvolvimento de Competências Pessoais e Programa de Pós-Graduação e Pesquisa;*
- ▶ *promover a capacitação gerencial do servidor e sua qualificação para o exercício de atividades de direção e assessoramento, pelo Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança;*
- ▶ *incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal. O corpo docente do ISC é formado, em sua maioria, por servidores do*

próprio quadro, o que inclui especialistas, mestres e doutores nas mais diversas áreas do conhecimento. O ISC promove, também, com recursos próprios, ações de capacitação presenciais e a distância;

- ▶ *estimular a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional, pelo Programa de Incentivos à Educação Continuada;*
- ▶ *incentivar a inclusão das atividades de capacitação como requisito para a promoção funcional do servidor nas carreiras da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional, e assegurar a ele a participação nessas atividades.*
- ▶ *considerar o resultado das ações de capacitação e a mensuração do desempenho do servidor complementares entre si;*
- ▶ *oferecer oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos, pelo Programa de Requalificação Profissional;*
- ▶ *oferecer e garantir cursos introdutórios ou de formação, respeitadas as normas específicas aplicáveis a cada carreira ou cargo, aos servidores que ingressarem no TCU, pelo Programa de Formação para Novos Servidores;*
- ▶ *avaliar permanentemente os resultados das ações de capacitação. O Núcleo de Avaliação do ISC promove avaliações contínuas das ações de capacitação;*
- ▶ *elaborar o plano anual de capacitação da Instituição, compreendendo as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas;*
- ▶ *promover entre os servidores ampla divulgação das oportunidades de capacitação;*
- ▶ *priorizar, no caso de eventos externos de aprendizagem, os cursos ofertados pelas escolas de governo.*

ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA DO ISC

Modelo de Educação Corporativa

Com vistas ao alcance de sua missão institucional, o ISC tem como pilares de seu modelo pedagógico:

- ▶ *aprendizagem organizacional;*
- ▶ *gestão da informação e do conhecimento, e*
- ▶ *fomento à pesquisa e à inovação.*

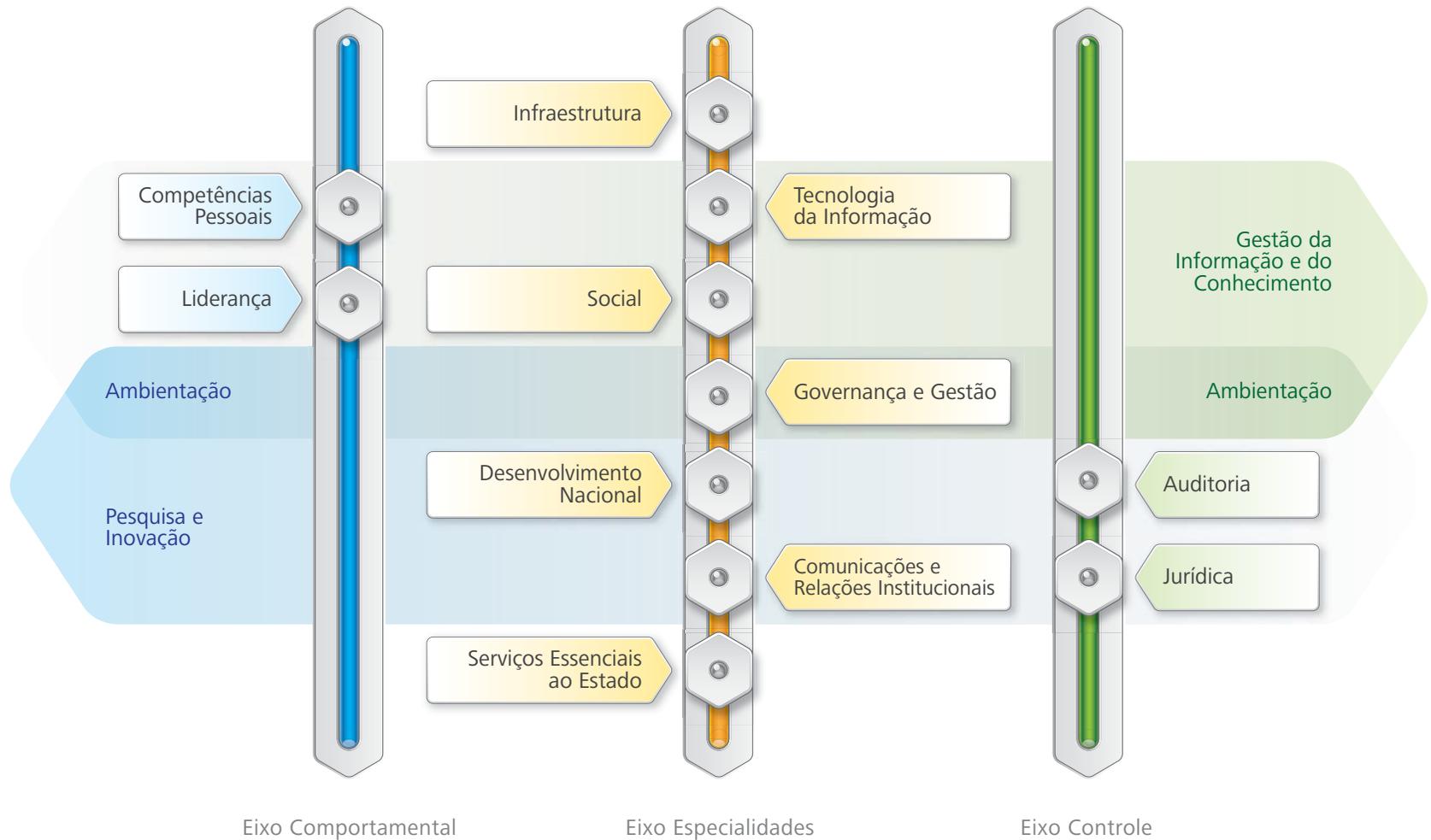
Desde 2015, com base nos referidos pilares, o ISC adota um novo modelo de educação corporativa, que busca aumentar a inteligência organizacional por meio da implantação de modelos de gestão de pessoas por competências e de gestão do conhecimento, fomentando a aprendizagem contínua nos níveis técnico, de liderança e pessoal.

Esse modelo tem como premissas:

- ▶ *divisão por eixos, escolas e trilhas;*
- ▶ *gestão por projetos;*
- ▶ *responsabilidade por processos completos e produtos;*
- ▶ *otimização do potencial das equipes; e*
- ▶ *distribuição equilibrada de recursos.*



Modelo Pedagógico do Instituto Serzedello Corrêa



Os eixos são direcionadores nos quais a educação se baseia, inspirados nos objetivos estratégicos do Tribunal e nas competências que devem ser desenvolvidas nos servidores. Dividem-se em:

- ▶ **Comportamental:** desenvolve as competências comportamentais; é composto pelas escolas de Liderança e Competências Pessoais;
- ▶ **Controle:** desenvolve competências técnicas para apoiar as funções de controle; é composto pelas escolas Auditoria e Jurídica; e
- ▶ **Especialidades:** desenvolve competências técnicas em temas específicos de controle e gestão; é composto pelas escolas Infraestrutura, Social, Desenvolvimento Nacional, Serviços Essenciais ao Estado, Tecnologia da Informação, Governança e Gestão e Comunicação e Relações Institucionais.

As escolas traduzem as grandes temáticas de conhecimento dos eixos em um conjunto de ações de desenvolvimento que propiciam a qualificação profissional e comportamental. Já as trilhas representam o caminho integrado de desenvolvimento a ser percorrido pelo servidor.

Além disso, há três áreas transversais, que abrangem competências de mais de um eixo.

- ▶ **Gestão da informação e do conhecimento:** trata do fomento à produção, à preservação e ao compartilhamento dos conhecimentos da organização. Este tema será objeto de fascículo específico da presente coleção.
- ▶ **Pesquisa e inovação:** busca a fronteira do conhecimento e o estado da arte em temas de interesse do público-alvo do ISC. Este tema também será objeto de fascículo específico da presente coleção.
- ▶ **Ambientação:** representa a formação de novos servidores do TCU, selecionados por concurso público. É transversal porque inclui competências dos diversos eixos, dependendo do perfil dos candidatos de cada concurso. Abrange as ações de capacitação no ambiente de trabalho no qual o servidor será lotado (ex: mentoring). As ações desse eixo são implementadas no âmbito do Programa de Formação para Novos Servidores.

Processo Educacional

CONCEPÇÃO CURRICULAR

O TCU adota um modelo de gestão de pessoas por competências. Esse modelo orienta todas as ações ligadas ao pleno desenvolvimento dos servidores no Tribunal, inclusive a Educação Corporativa.

Em uma política de alinhamento mais ampla com as demais Entidades de Fiscalização Superior, na área de gestão de pessoas, a Intosai, por meio do guia *Human Resource Management*, indica a gestão de pessoas por competências como um modelo vantajoso a ser adotados pelas *Supreme Audit Institutions* (SAI). O documento cita como vantagens da estruturação de um modelo de gestão por competências:

- ▶ *determinar qualificações requeridas em um processo de recrutamento, seleção e promoção;*
- ▶ *estabelecer o padrão de desempenho esperado de cada membro da equipe;*
- ▶ *identificar pontos fortes e áreas de desenvolvimento de pessoal;*
- ▶ *definir objetivos de desenvolvimento de pessoal e monitora o progresso; e*
- ▶ *permitir avaliar o desempenho.*

A identificação das competências organizacionais e pessoais fundamenta a composição de currículos e programas de Educação Corporativa do TCU. Há necessidade de desenvolvimento de competências gerais e fundamentais. Por outro lado, muitas competências são dinâmicas, em especial numa época de grande velocidade de transformações tecnológicas e informacionais. Os currículos devem ser abertos às competências emergentes, às novas perspectivas, à experimentação responsável e à diversidade. As adequações devem se realizar de forma tempestiva, o que pressupõe ausência de rigidez na estrutura formal e regulamentar da escola.



WIRELESS
Espaço de 4 metros
sem fio disponível
Espaço disponível
Sempre disponível

Espaço e sinal de
ondas de computadores
Logon, Logout
Sempre disponível



Entender o currículo como elemento dinâmico é construir uma estratégia de aprendizagem institucional contínua. Essa visão permite ao ISC estar atento às inovações no cenário político-administrativo do Tribunal e, de forma mais ampla, da Administração Pública e da sociedade; ao mesmo tempo, um currículo embasado pelo modelo de competências deve conter em sua estrutura um conjunto estável de cursos e conhecimentos, que reflitam as competências fundamentais para a efetiva atuação dos profissionais. Esse conjunto é representado por meio de trilhas de aprendizagem. Os cursos e recursos de informação disponíveis nas trilhas devem ser revisados periodicamente, para garantir sua validade e atualidade.

ETAPAS

O ISC promove ações educacionais obedecendo às seguintes etapas sequenciais do processo de treinamento, desenvolvimento de competências e educação continuada, definidas em função das diretrizes de treinamento da NBR ISO 10.015 de 2001:

- ▶ *diagnóstico: definição das necessidades ou identificação das lacunas de desempenho ou de competências profissionais requeridas pelo público-alvo, passíveis de serem desenvolvidas em ação educacional;*
- ▶ *planejamento: especificação do projeto pedagógico de ação educacional, que inclui o plano instrucional e a elaboração de materiais didáticos e de apoio;*
- ▶ *execução: realização de evento especificado no projeto de ação educacional, incluindo coordenação pedagógica e executiva, contratação de serviços, alocação de infraestrutura e recursos de apoio, providências de logística e serviços de secretaria; e*
- ▶ *avaliação: análise crítica dos resultados da ação educacional quanto à reação, à aprendizagem e ao impacto.*



PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

A organização de papéis e responsabilidades do ISC relativos a ações educacionais deve alinhar-se, por norma, à estrutura e ao modelo de atribuição de funções das unidades do Tribunal, ajustadas às peculiaridades do tipo de serviço prestado. São considerados colaboradores de ações educacionais, em sentido amplo:

- ▶ *coordenadores pedagógicos: servidores com atribuições relacionadas a ações educacionais;*
- ▶ *facilitadores: instrutores, tutores, conteudistas ou docentes de cursos;*
- ▶ *interlocutores: servidores de qualquer unidade responsáveis por alguma etapa ou função na efetivação de uma ação educacional, tais como definição de datas, de conteúdos, de objetivos, de instrutores, de público-alvo etc.; e*
- ▶ *participantes: alunos das ações educacionais.*

Cada colaborador tem papel, direitos e deveres previamente definidos, para a melhor realização das ações de desenvolvimento.

Os currículos devem ser abertos às competências emergentes, às novas perspectivas, à experimentação responsável e à diversidade. As adequações devem se realizar de forma tempestiva, o que pressupõe ausência de rigidez na estrutura formal e regulamentar da escola.

ATIVIDADES DE ENSINO

Entende-se por atividade de ensino toda ação diretamente vinculada a programa ofertado pelo ISC, compreendendo:

- ▶ *evento: ocorrência da ação no contexto do processo educacional, realizado nas modalidades presencial e/ou a distância, e organizado em diversos formatos, tais como curso, seminário, workshop, conferência, simpósio, aula, grupo focal, treinamento em serviço, debate, encontro, palestra, oficina, congresso, fórum, painel, visita monitorada, etc.*
- ▶ *preparação ou organização de ação educacional: ação didático-pedagógica do docente, de planejamento e de preparação do evento, de elaboração do material didático e de gestão do sistema acadêmico;*
- ▶ *acompanhamento acadêmico: diretamente vinculado à matriz curricular e ao programa do curso, como orientação de TCC, atendimento ao discente e orientação de atividades complementares;*
- ▶ *pesquisa: atividade de natureza teórica, metodológica, prática ou empírica, desempenhada em ambiente tecnológico ou em campo, voltada para a produção técnica, científica ou tecnológica em área de interesse institucional, estendendo seus benefícios à comunidade; e*
- ▶ *extensão: ação (social, tecnológica, artístico-cultural, esportiva etc.) de caráter comunitário, não remunerada, de interesse institucional.*

Programas Educacionais

Para o desempenho de suas funções, o Instituto mantém programas regulares, que organizam as ações educacionais conforme finalidade precípua, público-alvo preferencial e outras características. Considerando as diretrizes curriculares, e sem prejuízo dos programas definidos como regulares, sempre que conveniente, é proposta a realização de outros programas, de cunho complementar ou inovador.

Em um processo de parceria interna, essas necessidades eventuais de capacitação podem ser identificadas a partir de demandas das unidades técnicas. Esse movimento permite ao Instituto o planejamento anual de cursos, que contemple, na medida do possível, as demandas por desenvolvimento das diversos públicos-alvo, e a construção de um catálogo de ações educacionais, a partir da consolidação e constância dos cursos.

Estão vigentes na grade regular do ISC os programas a seguir e suas respectivas finalidades:

Programa de Formação para Novos Servidores: promover a integração inicial no ambiente de trabalho e o desenvolvimento básico de competências necessárias à atuação profissional dos novos servidores do TCU. É escopo do eixo Ambientação.

Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança e Gestão: desenvolver as competências de liderança priorizadas pelo corpo diretivo, para o aprimoramento do desempenho profissional e institucional. É parte do eixo Comportamental.

Programa de Desenvolvimento de Competências Pessoais: contribuir, em parceria com os gestores do TCU, para o desenvolvimento das competências pessoais dos servidores por meio do diálogo de conceitos e da proposição de desafios individuais e coletivos, permitindo a melhor compreensão do significado do trabalho e a interface com a estratégia, e visando à otimização de resultados sustentáveis no TCU. É parte do eixo Comportamental.

Programa de Desenvolvimento de Competências Técnicas: desenvolver competências técnicas de servidores do TCU identificadas como necessárias para o aperfeiçoamento do desempenho profissional e institucional. Contempla ações educacionais dos eixos Controle e Especialidades.



Programa Episteme: contribuir para a aquisição e atualização de conhecimentos e competências pelas equipes dos gabinetes de autoridades do TCU e do Ministério Público junto ao TCU (MPTCU), especialmente em direito público e controle externo. Oferece palestras, cursos, oficinas e debates mediados por especialistas da Casa, bem como por instrutores externos. A ideia é que os participantes compreendam e utilizem novos conceitos, reconheçam os casos concretos em que existe a necessidade de atualização jurisprudencial, bem como utilizem novas premissas e interpretações jurídicas a fim de ampliar os canais formais e informais de comunicação de modo a facilitar o compartilhamento de experiências. É parte do eixo Especialidades.

Programa Audit: gerar valor através de capacitações estrategicamente alinhadas, tempestivas e com impactos evidentes nos trabalhos realizados. Oferece abordagem de soluções educacionais customizadas para as equipes de auditoria do TCU, que considera as necessidades específicas de cada trabalho de fiscalização. A ideia é trazer especialistas em diversos temas para apoiar as equipes em qualquer fase da auditoria, seja para melhor compreensão do objeto auditado e identificação de riscos, seja para transferências de metodologias e utilização de manuais já existentes. É parte do eixo Especialidades.

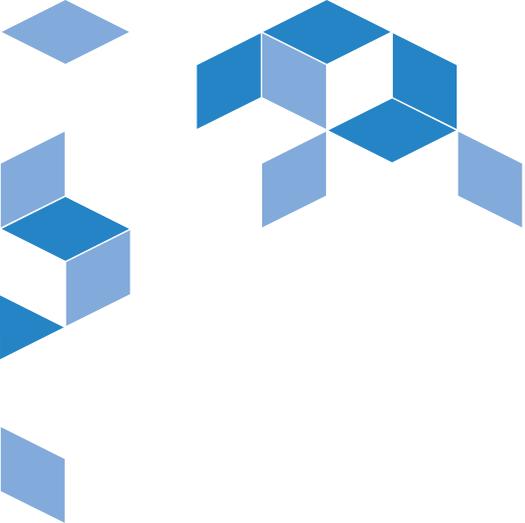
Programa de Capacitação e Análise de Dados: desenvolver capacidade organizacional ampla para trabalhar com recursos tecnológicos emergentes e analisar grandes bases de dados para ampliar a capacidade de fiscalização e, conseqüentemente, dar resposta às demandas apresentadas ao TCU. A atividade de controle tem como insumo e produto a informação, elemento altamente dependente de tecnologia, de forma que o tratamento de dados e informações é condição indispensável para alavancar as atividades de controle. Contempla ações educacionais do eixo Pesquisa e Inovação.

Programa de Incentivos à Educação

Continuada: incentivar a educação continuada dos servidores do TCU, por intermédio da concessão de bolsas de estudo para idiomas, certificação profissional e outros benefícios legais comuns aos servidores públicos.

Programa de Capacitação de Servidores Públicos:

disseminar normativos legais e boas práticas administrativas que devem ser observados por todos os servidores públicos em suas atribuições e, assim, contribuir para a correta e regular aplicação dos recursos públicos. Os cursos são introdutórios em áreas de relevância e interesse da Administração Pública. Podem participar servidores federais, estaduais e municipais, independentemente do local onde atuem, pois as aulas são realizadas a distância.



Programa de Capacitação para Auditores de Tribunais de Contas Estaduais e Municipais:

contribuir para o desenvolvimento de competências de auditores dos Tribunais de Contas estaduais e municipais e dos órgãos integrantes da Rede de Controle.

Programa de Capacitação para Entidades

Fiscalizadoras Superiores: contribuir para o desenvolvimento de competências de auditores de outras Entidades de Fiscalização Superior (EFS), no âmbito do Comitê de Criação de Capacidades da Olacefs.

Programa de Fortalecimento do Controle Social:

desenvolver competências de cidadãos para que possam exercer o controle social, contribuindo com o alcance dos objetivos estratégicos do TCU.

Programa Diálogo Público: trocar informações e conhecimentos com a sociedade, o Congresso Nacional e os gestores públicos sobre temas estratégicos para o TCU.

Programa de Requalificação Profissional:

capacitar servidores afetados por mudanças organizacionais, com inadaptação funcional, com formação básica incompleta (ensino fundamental e médio e primeira graduação) e aqueles com desempenho insuficiente crônico, visando à sua requalificação e reinserção profissional.

Programa de Pós-Graduação e Pesquisa:

apoiar a especialização e a inovação corporativa, por meio da formação pós-graduada e da pesquisa científica, com vistas à produção, aplicação e disseminação de conhecimentos estratégicos para o TCU.

Quanto aos Programas de Desenvolvimento de Competências, o ISC, em parceria com a Secretaria de Gestão de Pessoas do Tribunal, desenvolve trilhas de competências profissionais do TCU, a partir da identificação e do mapeamento das competências técnicas, de liderança e pessoais esperadas dos servidores. A previsão de trilhas de desenvolvimento permite a identificação de lacunas de competência e o planejamento de ações que possam suprir tais lacunas.

As competências pessoais compõem uma lista de comportamentos que são desejados de todos os servidores do tribunal, enquanto as competências técnicas consistem em conhecimentos e habilidades necessários para atuar em um espaço ocupacional específico. As competências de liderança são comportamentos desejados para pessoas que exercem função gerencial ou que atuam em papéis de liderança na organização.



Pós-Graduação e Pesquisa

O Programa de Pós-Graduação e Pesquisa do TCU compreende a realização de cursos de pós-graduação *lato e stricto sensu*. Consideram-se cursos de pós-graduação *lato sensu* os cursos de Especialização e *stricto sensu* os cursos de Mestrado, Doutorado e Pós-Doutorado.

Os cursos de pós-graduação podem ser ofertados diretamente pelo ISC, realizados por meio de parceria com outras escolas de governo, contratados com Instituições de Ensino Superior reconhecidas pelo MEC ou, nos termos da Resolução-TCU nº 212/2008, incentivados pela concessão, total ou parcial, de bolsa de estudos; regime especial de jornada de trabalho; afastamento integral; e licença para capacitação.

O projeto de criação de um programa próprio de pós-graduação em Controle Externo no ISC teve início em 1999 e em 2001 obteve-se credenciamento institucional junto ao Ministério da Educação por meio da Portaria-MEC nº 2.017/2001 e do Parecer nº 1.128/2001, do Conselho Nacional de Educação (CNE).

Em 2002, o Plano de Diretrizes do TCU priorizou, como um dos desafios essenciais para aquele exercício, ampliar o esforço de fiscalização, mediante a implementação de ações que aprimorassem a qualidade do planejamento e da execução das fiscalizações. Em resposta a essa demanda, o ISC, em parceria com as secretarias especializadas do Tribunal, desenvolveu o curso de Pós-Graduação em Controle Externo, *lato sensu*, com o intuito de impulsionar o desenvolvimento do Tribunal nos campos de Auditoria e Controle Governamental; Análise e Avaliação de Políticas Públicas; e Controle da Regulação dos Serviços Públicos Concedidos. Como os cursos tiveram avaliação positiva e havia demanda interna e externa, passaram a ser ofertados isoladamente em cada temática, sendo adicionado ao grupo o campo de especialização em Orçamento Público, objeto primeiro de qualquer ação de controle.

A partir dessa estruturação, chegou-se ao modelo adotado pelo ISC para a pós-graduação até o ano de 2011, que envolvia um rodízio anual das especializações ofertadas. Faziam parte do Programa de Pós-Graduação e Pesquisa, todos eles com foco no Controle Externo, os cursos de:

- ▶ *Especialização em Controle da Regulação dos Serviços Públicos Concedidos;*
- ▶ *Especialização em Análise e Avaliação de Políticas Públicas;*
- ▶ *Especialização em Auditoria e Controle Governamental;*
- ▶ *Especialização em Orçamento Público.*

Em 2011, em razão da reformulação do sistema de avaliação do Ensino Superior, foram suspensos os credenciamentos que possibilitavam às escolas de governo ofertar cursos de pós-graduação *lato sensu*. Desde então, a especialização do corpo técnico do TCU, no tocante à educação pós-graduada, continuou sendo estimulada por meio da concessão de bolsas de estudo para cursos de pós e pela contratação de instituições reconhecidas no mercado.

Em 2016 o Instituto Serzedelo Corrêa submeteu-se a novo processo de credenciamento junto ao Ministério da Educação para oferta direta de pós-graduação *lato sensu*, o que permite a retomada da oferta dos cursos que compõem a base de especialidades do TCU e ainda possibilita a realização direta de outros que decorram de novas necessidades de especialização. Ressalte-se que as parcerias com outras instituições continuam sendo realizadas, em função das especificidades das demandas.

▶▶ *Considerando as diretrizes curriculares, e sem prejuízo dos programas definidos como regulares, sempre que conveniente, é proposta a realização de outros programas, de cunho complementar ou inovador.* ▶▶



Educação Continuada

Além da oferta de ações educacionais por meio do ISC, o TCU estimula a especialização do corpo técnico do tribunal por meio de incentivos educacionais previstos na resolução TCU nº 212/2008. Os incentivos buscam promover a pesquisa científica e a geração de conhecimento em nível avançado em áreas de interesse do Tribunal e assim melhorar a eficiência, a eficácia e a efetividade das ações realizadas no cumprimento de sua missão institucional.

A especialização é estimulada por meio de benefícios como a participação em eventos externos, tais como congressos e seminários; o afastamento integral de servidores para participar de programa de pós-graduação *stricto sensu*; a redução de jornada de trabalho para realizar pós-graduação ou estágio supervisionado de graduação; e a concessão de bolsas de estudo para cursar graduação e pós-graduação.

O Instituto oferece ainda incentivos ao estudo de idioma estrangeiro, com base na Portaria-ISC nº 17/2012, e o reembolso de despesas realizadas por servidor para obtenção ou renovação de certificação profissional em diversas áreas estratégicas. A cada semestre são publicados editais específicos com regras e valores de referência para o custeio de despesas com certificação ou realização de cursos de nível intermediário ou avançado nos idiomas Inglês e Espanhol.

O ISC também realiza processos seletivos para programas de estudo de outras Entidades Fiscalizadoras Superiores que permitam o intercâmbio de servidores, como por exemplo o *Government Accountability Office* (EUA) e a Controladoria e Auditoria Geral da Índia.

Plataforma Educacional

As ações de capacitação ofertadas pelo ISC buscam contemplar não apenas os servidores do TCU, mas também outros públicos estratégicos para a melhoria da Administração Pública. Dessa forma, também são ofertados cursos para servidores de outros órgãos públicos e para cidadãos, no âmbito de programas específicos.

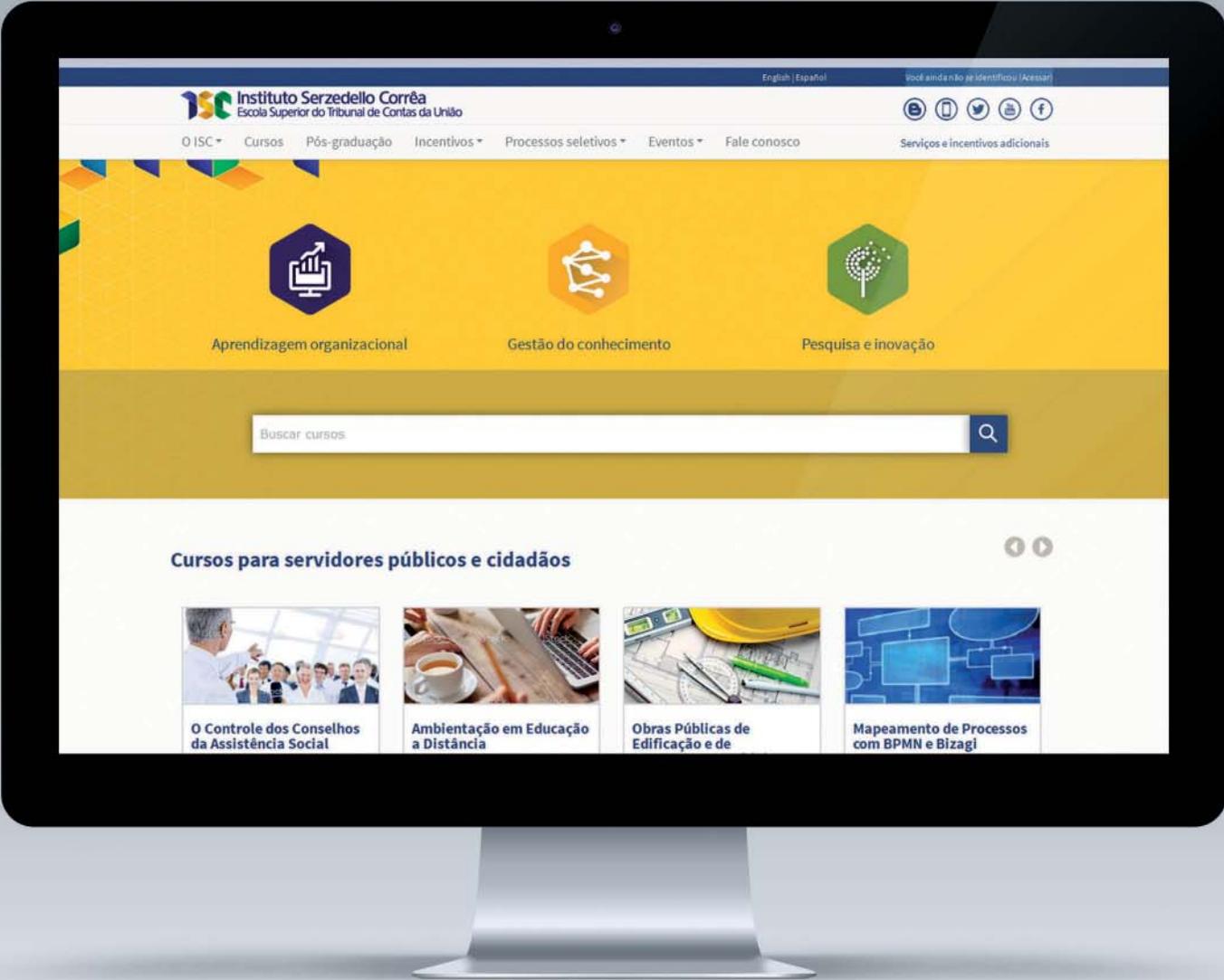
Com vistas a promover o acesso de todos os interessados às ações de capacitação, o Instituto disponibiliza uma Plataforma Educacional para a oferta de cursos em geral, que reúne uma diversidade de cursos a distância tanto para usuários internos quanto externos ao Tribunal.

Nesse contexto, o ISC tem investido cada vez mais na oferta de ações na modalidade autoinstrucional de educação a distância (EaD), em cursos conhecidos como *Massive On-Line Open Course* (MOOC). Esses cursos partem da premissa da responsividade e da disponibilidade, com interfaces amigáveis que permitem ao usuário o acesso aos cursos de qualquer lugar, a qualquer tempo e por quaisquer dispositivos tecnológicos de acesso à *internet*, como celulares, *tablets* e computadores.

A gestão educacional conta com o *Learning Management System* da SAP, que permite a integração entre o mapeamento das competências individuais e institucionais e a oferta de ações de capacitação disponíveis no portfólio pedagógico do Instituto. A solução permite ainda a conexão entre as trajetórias de aprendizagem e as trilhas de desenvolvimento das diferentes áreas do conhecimento que compõem os eixos temáticos da capacitação.

Para os servidores do TCU são disponibilizados treinamentos a distância sobre temas como instrução processual, fundamentos e ferramentas para o controle externo. Os cursos oferecidos a servidores de outras instituições buscam disseminar normativos legais e boas práticas administrativas. Dessa forma, são contemplados temas como planejamento governamental e gestão orçamentária e financeira. Podem participar servidores federais, estaduais e municipais, independentemente do local onde atuem. Em relação aos cidadãos, os cursos realizados buscam fortalecer o controle social. Investe-se, por exemplo, na formação de conselheiros de assistência social.

Os cursos são inteiramente gratuitos e a plataforma permite o acesso a conteúdos, interação com tutores e outros participantes, além da emissão de certificados e obtenção de informações relacionadas. A plataforma apresenta também os diversos produtos e serviços de informação oferecidos pelo Instituto, como a página da Biblioteca, que conta com amplo acervo digital; a página do Arquivo Central; as comunidades de prática e demais funcionalidades de suporte à gestão do conhecimento.



Aprendizagem organizacional



Gestão do conhecimento



Pesquisa e inovação

Buscar cursos



Cursos para servidores públicos e cidadãos



O Controle dos Conselhos da Assistência Social



Ambientação em Educação a Distância



Obras Públicas de Edificação e de



Mapeamento de Processos com BPMN e Bizagi

AVALIAÇÃO DE AÇÕES EDUCACIONAIS

O ciclo educacional adotado pelo ISC fundamenta-se na norma NBR ISO 10.015:2001 e é composto de quatro etapas: *diagnóstico, planejamento, execução e avaliação*. A avaliação educacional tem os seguintes objetivos:

- ▶ *medir a satisfação do público-alvo do Instituto com os eventos ofertados;*
- ▶ *promover feedback às outras etapas de forma a identificar boas práticas e oportunidades de melhoria;*
- ▶ *verificar o alcance dos objetivos educacionais;*
- ▶ *conhecer os resultados que são consequência dos eventos educacionais ofertados;*
- ▶ *gerar informações para a tomada de decisão gerencial; e*
- ▶ *medir o valor agregado da Educação Corporativa.*

O grau de satisfação com os eventos educacionais ofertados e o impacto dos principais treinamentos é apurado pelo ISC por meio de avaliações de reação e de impacto dos cursos. As avaliações de reação têm o objetivo de medir a satisfação dos participantes com a programação, a aplicabilidade e a utilidade do curso, bem como os resultados dos treinamentos. Também são colhidas opiniões quanto ao desempenho do facilitador.



Os participantes de treinamentos presenciais e de EaD avaliam a ação no último dia de aula. Mensalmente é produzido relatório compilado das avaliações realizadas. Com essas informações é possível comparar as médias atribuídas às ações educacionais ao longo do ano e apontar sugestões de melhoria para as próximas edições. Já as avaliações de impacto são aplicadas para verificar a utilização, no trabalho, pelos participantes, das competências desenvolvidas na ação educacional. Só são utilizadas para avaliar programas mais longos ou de maior relevância para o Tribunal, como é o caso dos cursos de pós-graduação ofertados pelo ISC.

A avaliação dos cursos de pós-graduação ofertados diretamente pelo ISC abrange todo o percurso do aluno, desde o ingresso até a avaliação de egressos, realizada um ano após a conclusão do curso. O processo é avaliado em cinco momentos, a partir de perspectivas específicas. Participam alunos, professores, orientadores e chefes imediatos.

Os instrumentos utilizados para avaliar os cursos foram desenvolvidos a partir de modelos formulados no campo da psicologia social e do trabalho. Todos os formulários são eletrônicos, o que garante agilidade e confiabilidade ao processo de análise dos dados. Também são de preenchimento obrigatório. Os resultados obtidos, utilizados para a realização de ajustes no projeto pedagógico, bem como para a proposição de ações institucionais, são divulgados entre a comunidade acadêmica.

O ISC conta ainda com uma Comissão Própria de Avaliação (CPA), colegiado responsável pela coordenação dos processos internos de avaliação, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) no âmbito do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes). A CPA conta, na sua composição, com a participação de representantes de segmentos da comunidade acadêmica e, também, da sociedade civil organizada. A composição e o funcionamento da comissão estão fixados em normativos próprios.



XXVI
ASAMBLEA GENERAL
ORDINARIA
OLACEFS



RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

O Instituto mantém, por meio de acordos de cooperação, relações de parceria com órgãos da Administração Pública; escolas de governo; instituições de ensino, nacionais e internacionais, públicas e privadas; Entidades de Fiscalização Superior; órgãos de controle; etc. Os acordos visam ao compartilhamento de conhecimentos e boas práticas em áreas de interesse do TCU. Entre os acordos vigentes no Tribunal, mais de cinquenta tratam de ações de capacitação, pesquisa e inovação.

Cooperação Nacional

Dentre as instituições com parcerias mais constantes com o ISC estão a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e a Controladoria-Geral da União (CGU). O principal objeto das ações em conjunto é a capacitação de gestores públicos em ações a distância, no âmbito do Programa de Fortalecimento do Controle Social e do Programa de Capacitação de Servidores Públicos. Registram-se também a oferta mútua de cursos para os públicos-alvo de ambas as instituições e as iniciativas na área de pesquisa e inovação.

No escopo do Programa de Capacitação para Auditores de Tribunais de Contas Estaduais e Municipais, foi celebrado acordo de cooperação com o Instituto Rui Barbosa (IRB) para atender aos tribunais com ações de capacitação a distância e presenciais. A parceria envolve, ainda, participação em eventos promovidos pelo IRB e iniciativas de gestão do conhecimento, como a elaboração do Tesouro Nacional de Contas.

O ISC também oferta cursos a distância para servidores de outros órgãos e entidades das esferas federal, estadual distrital e municipal, em eventos sobre temas como Lei de Responsabilidade Fiscal, orçamento público, estruturas de gestão e políticas públicas, auditoria, contas, controles internos, análise de riscos, estruturas de governança, licitações e contratos, convênios, obras públicas e tecnologias emergentes na área de TI.

Por fim, vale registrar que o ISC integra o Comitê Gestor da Rede Nacional de Escolas de Governo, que articula encontros e ações conjuntas entre seus integrantes e promove a discussão de estratégias de interesse comum.

Cooperação Internacional

O TCU mantém relações de cooperação com Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) de vários países. A cooperação vai desde o atendimento a pesquisas e trocas de informações até a organização de atividades de treinamento e intercâmbio técnico sob a égide de acordos de cooperação bilaterais e multilaterais, estes implementados com apoio técnico e pedagógico do ISC.

O Tribunal é membro fundador da *International Organization of Supreme Audit Institutions*, Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (*Intosai*). A Organização é composta pela Assembleia-Geral, pelo Conselho Diretor, pela Secretaria-Geral, pelas Organizações Regionais (*Afrosai*, *Arabosai*, *Carosai*, *Eurosai* e *Olacefs*) e por Comitês Técnicos e Grupos de Trabalho. Atualmente, o TCU integra o Comitê de Normas Profissionais, o Comitê de Dívida Pública, o Comitê de Auditoria da Tecnologia da Informação, o Grupo de Trabalho sobre Privatização e o Grupo de Trabalho sobre Auditoria Ambiental. Integra, ainda, três subcomitês pertencentes ao Comitê de Normas Profissionais: o Subcomitê de Auditoria de Desempenho, que o Tribunal preside; o Subcomitê de Auditoria de Conformidade; e o Subcomitê de Normas de Controle Interno.

Regionalmente, o TCU é parte da Organização Latino-Americana e do Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (*Olacefs*). O Tribunal presidiu a Organização no biênio 2014-2015 e foi eleito para presidir o Comitê de Criação de Capacidades (CCC) pelo triênio 2016-2018.

As ações desenvolvidas pelo CCC apoiam-se em três grandes pilares: *desenvolvimento profissional, gestão do conhecimento e incorporação de boas práticas*. A missão do CCC é promover e gerir o desenvolvimento das capacidades profissionais e institucionais das EFS, visando ao aumento da eficácia da gestão e a modernização da Administração Pública dos respectivos países. Para implementar as ações educacionais, são realizados diagnósticos de necessidades de capacitação nas EFS da *Olacefs*, em alinhamento com o ciclo de ações educacionais da norma ISO 10.015. Os levantamentos embasam a elaboração do planejamento de capacitação para cada triênio, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento institucional e profissional da região.

Comitê de Criação de Capacidades da Olacefs

Pilares de atuação para o desenvolvimento das capacidades profissionais das Instituições Supremas de Controle visando o aumento da eficácia da gestão e a modernização da Administração Pública

Construção de capacidades profissionais nas EFSs por meio de treinamento, assistência e atividades técnicas para a implementação de um programa de desenvolvimento de competências



Orientações e práticas no cenário internacional relativas à capacitação do corpo técnico das EFSs, que têm como principal fonte os guias da Intosai para a construção e condução de planos de capacitação

Compartilhamento de informações e experiências a partir da promoção de ações de cooperação, tais como a realização de cursos e estudos conjuntos, o intercâmbio de auditores para cursos e estágios e a permuta de publicações técnicas.



Os acordos visam ao compartilhamento de conhecimentos e boas práticas em áreas de interesse do TCU. Entre os acordos vigentes no Tribunal, mais de cinquenta tratam de ações de capacitação, pesquisa e inovação.



O TCU mantém, ainda, cooperação na esfera da Organização das Instituições Supremas de Controle (OISC) da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) e da Organização das Entidades Fiscalizadoras Superiores dos Países do Mercosul, Bolívia e Chile (EFSul). Desde 29 de junho de 1995, os Tribunais de Contas de Angola, Brasil, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Moçambique, Portugal e São Tomé e Príncipe, congregados na OISC/CPLP, vêm promovendo importantes ações de cooperação, tais como a realização de cursos e estudos conjuntos, o intercâmbio de auditores para cursos e estágios e, também, a permuta de publicações técnicas. A OISC/CPLP é constituída por uma Assembleia-Geral, um Conselho Diretivo, uma Secretaria-Geral e um Centro de Estudos e Formação. A Secretaria-Geral funciona no Tribunal de Contas da União desde 1995, enquanto que o Centro de Estudos e Formação funciona no Tribunal de Contas de Portugal.

As orientações no cenário internacional relativas à capacitação do corpo técnico das EFS têm como principal fonte os guias produzidos pela Intosai para a construção e condução de planos de capacitação. Essas orientações têm como objetivo dar suporte ao atendimento das metas estipuladas no plano estratégico da Intosai. A ideia é a construção de competências e capacidades profissionais nas EFS por meio de treinamento, assistência técnica e outras atividades de desenvolvimento, com a finalidade de promover a profissionalização dos membros das diversas instituições. As ações do Instituto tomam esse arcabouço teórico e metodológico como fundamento para o desenho de seu projeto pedagógico.

- 1 Perfil Institucional
- 2 Aprendizagem Organizacional
- 3 Gestão da Informação e do Conhecimento
- 4 Pesquisa e Inovação
- 5 Resultados do Biênio