PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

Escola de Contas Públicas
PROFESSOR BARRETO GUIMARÃES

TCEPE

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE PERNAMBUCO
Presidente: Conselheiro Dirceu Rodolfo de Melo Júnior

ESCOLA DE CONTAS PÚBLICAS
PROFESSOR BARRETO GUIMARÃES
Direção: Conselheiro Valdecir Fernandes Pascoal

Equipe de Gestão

Coordenação Geral: Ricardo Martins Pereira

Gerência de Ações Educacionais Corporativas:
Sandra Inojosa de Andrade Lira

Gerência de Planejamento de Ações Educacionais, Desenvolvimento e Inovação: Rodrigo Marcel Siqueira de Arruda

Gerência Administrativa: Paulo Sérgio Wanderley Amorim Lima

Gerência Financeira: Ricardo Clemente da Silva

Assessoria Técnica: Willams Brandão de Farias

Assessoria Pedagógica: Melanie Laura Mariano da Penha Silva

ORGANIZADORES
Melanie Laura Mariano da Penha Silva (Mestre em Educação, UFPE, 2018)
Willams Brandão de Farias (Mestre em Desenvolvimento e Meio Ambiente, UFPE, 2007)

PROJETO POLÍTICO-PEDAGÓGICO

RECIFE
Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães
2020

© 2020 Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães (ECPBG).
Qualquer parte desta publicação pode ser reproduzida, desde que citada a fonte.
Disponível também em: https://escola.tce.pe.gov.br/ppp/ProjetoPoliticoPedagogico_1ed.pdf

Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães
Endereço: Av. Jornalista Mário Melo, nº 90,
Santo Amaro - 50040-010 Recife/PE
E-mail: ecpbg@tce.pe.gov.br
Home-page: https://escola.tce.pe.gov.br/escola/

Elaboração do conteúdo
Ana Alaíde Mendes Pinheiro, Maria do Socorro Felix, Melanie Laura Mariano da Penha Silva, Paulo Sérgio Wanderley Amorim Lima, Ricardo Clemente da Silva, Ricardo Martins Pereira, Rodrigo Marcel Siqueira de Arruda, Sandra Inojosa de Andrade Lira, Will Ferreira Lacerda, Willams Brandão de Farias

Estudos anteriores
Andréa Carla da Silva Rezende, Uilca Maria Cardoso dos Santos

Projeto gráfico, diagramação e capa
Marina Araújo Ferraz Feitosa

Normalização
Rejane Oliveira Trajano Rodrigues, Paula Alessandra Gonçalves, Irla Vitória Ferreira

Revisão textual
Leonardo Mozdzenski

FICHA CATALOGRÁFICA

P964 Projeto político-pedagógico / Melanie Laura Mariano da Penha Silva, Willams Brandão de Farias (organizadores). – Recife : ECPBG, 2020.
91 p. : il.

ISBN 978-65-88394-00-7

1. Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães. 2. Escola de governo. 3. Educação corporativa. 4. Política educacional. I. Silva, Melanie Laura Mariano da Penha, org. II. Farias, Willams Brandão de, org.

CDU 37

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Conselheiro Jarbas Maranhão.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Composição das receitas da ECPBG (2019) 41

Figura 2 - Composição das despesas da ECPBG (2019) 42

Figura 3 - Esquema das diretrizes pedagógicas da ECPBG 56

Figura 4 - Níveis de avaliação conforme modelo de Kirkpatrick 60

Quadro 1 - Linhas de ação da ECPBG *versus* perspectivas e objetivos estratégicos do TCE-PE 45

Quadro 2 - Relacionamento entre as Linhas de ação da ECPBG e os objetivos estratégicos do TCE-PE 75

Quadro 3 - Programação das ações de desenvolvimento profissional do público interno 76

Quadro 4 - Programação das ações de apoio à gestão pública 77

Quadro 5 - Programação das ações de fortalecimento e estímulo ao controle social 78

Quadro 6 - Programação das ações de aprimoramento do modelo pedagógico da ECPBG 79

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABP	Aprendizagem Baseada em Problemas
Acides	Academia Integrada de Defesa Social (PE)
Atricon	Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil
AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
Cefospe	Centro de Formação dos Servidores Públicos e Empregados Públicos do Estado de Pernambuco
CTS	Centro de Treinamento de Servidores (TCE-PE)
DGG	Diretoria de Gestão e Governança (TCE-PE)
DGP	Departamento de Gestão de Pessoas (TCE-PE)
DI	Desenho Instrucional
DTI	Diretoria de Tecnologia da Informação (TCE-PE)
ECPBG	Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães
EAD	Ensino a Distância
Educare	Prêmio Nacional de Excelência na Educação
Educontas	Encontro Nacional dos Técnicos de Educação Profissional das Escolas de Contas
Enap	Escola Nacional de Administração Pública
EPPE	Escola Penitenciária de Pernambuco
Esafaz	Escola Fazendária (PE)
Esmape	Escola Judicial de Pernambuco
EV.G	Escola Virtual.Gov
GADM	Gerência Administrativa (ECPBG)
GAEC	Gerência de Ações Educacionais Corporativas (ECPBG)
GED	Grupo de Estudos Docentes (ECPBG)
GFIN	Gerência Financeira (ECPBG)
GPDI	Gerência de Planejamento de Ações Educacionais, Desenvolvimento e Inovação (ECPBG)
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IRB	Instituto Rui Barbosa
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MMD-TC	Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas
Mooc	*Massive Open Online Course*
Moodle	*Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*
PBL	*Problem-Based Learning*
PPP	Projeto Político-Pedagógico
Reducontas	Rede das Escolas de Contas
TCE-PE	Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UPE	Universidade de Pernambuco

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 8

1 INTRODUÇÃO 12

2 IDENTIDADE E ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL 16

2.1 A FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO TCE-PE - ANTECEDENTE HISTÓRICO 17

2.2 ECPBG: GÊNESE E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 18

2.3 CONTEXTO DE ATUAÇÃO 22

2.3.1 O controle externo no Brasil 22

2.3.2 O Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco 24

2.3.3 A integração da ECPBG com o sistema de escolas de governo 25

2.4 ORGANIZAÇÃO DA ENTIDADE 27

2.4.1 Política organizacional e estrutura administrativa 27

2.4.2 Estrutura física 30

2.4.3 Recursos de informática 31

2.4.4 Biblioteca Conselheiro Jarbas Maranhão 32

2.5 CARACTERIZAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR 34

2.5.1 Preliminares 34

2.5.2 Corpo discente 34

2.5.3 Corpo docente 36

2.5.4 Equipe de apoio pedagógico 37

2.6 ORGANIZAÇÃO DO TEMPO ESCOLAR 37

2.6.1 Horário de funcionamento 37
2.6.2 Calendário acadêmico 38
2.6.3 Duração dos cursos 38

3 ASPECTOS FINANCEIROS 39
3.1 RECEITAS 40
3.2 DESPESAS 40

4 ADMINISTRAÇÃO E DIRETRIZES DE GESTÃO 43
4.1 PRELIMINARES 44
4.2 VINCULAÇÃO E ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM O TCE-PE 44
4.3 TIPO DE GESTÃO 46

5 DIRETRIZES PEDAGÓGICAS 49
5.1 VISÃO GERAL 50
5.2 DIRETRIZES ESPECÍFICAS PARA A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA 54
5.3 SÍNTESE DAS DIRETRIZES PEDAGÓGICAS DA ECPBG 56
5.4 O PROCESSO AVALIATIVO NA ESCOLA DE CONTAS 57
5.4.1 Concepção de avaliação 57
5.4.2 Metodologia de avaliação 58

6 ORGANIZAÇÃO CURRICULAR 62
6.1 PRELIMINARES 63
6.2 MODALIDADES DE EDUCAÇÃO 64
6.2.1 Ensino presencial 64
6.2.2 Ensino a distância com ferramentas específicas 65
6.2.3 Outros formatos para aprendizagem virtual 66
6.3 OFERTAS EDUCACIONAIS POR PÚBLICO-ALVO 69
6.3.1 Ofertas educacionais para o público interno do TCE-PE 69
6.3.2 Ofertas educacionais para os entes jurisdicionados do TCE-PE 70
6.3.3 Ofertas educacionais para a sociedade (Programa TCEndo Cidadania) 71

7 PLANO PEDAGÓGICO DE AÇÃO 74

8 CONCLUSÃO 80

REFERÊNCIAS 82

APRESENTAÇÃO

Dando asas e concretizando um sonho antigo da Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães, cujas linhas iniciais foram traçadas por várias gestões, tenho a honra de trazer a lume este documento, que representa um marco no aprimoramento pedagógico de nossa instituição.

Definido formalmente na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o Projeto Político-Pedagógico constitui peça fundamental a orientar a atuação das instituições de ensino, que, no caso do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, desenvolve-se junto aos servidores da casa e aos órgãos jurisdicionados, além dos membros e entidades da sociedade.

Embora concebido no campo da educação formal, esse documento tem sido utilizado de maneira extensiva pela ampla maioria das instituições de ensino, inclusive pelas escolas de governo, como é o nosso caso. Entre tantos outros exemplos nesse espaço, talvez o da Escola Nacional da Administração Pública seja o mais emblemático, pela reconhecida excelência e abrangência de sua atuação.

No espaço específico da nossa área de atuação, isso pouco a pouco também ganha corpo, como demonstram as iniciativas das Escolas dos Tribunais de Contas dos Estados de Alagoas, Bahia, Ceará e Pará, que, a propósito, foram utilizadas como fonte de referência na elaboração do presente documento.

Além de representar uma comprovação de maturidade institucional, este documento também é requisito de instrução para o processo de credenciamento das instituições de ensino, o que descortina um outro horizonte organizacional para nossa Escola.

Sob a ótica institucional, a comprovação da sua existência e alinhamento com a política de gestão de pessoas faz parte da avaliação realizada com o uso do Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas (MMD-TC),

ferramenta desenvolvida e aplicada a cada dois anos pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon). Com isso, o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE) se credita e atinge um novo patamar no desenvolvimento das atividades de caráter pedagógico que dão suporte ao aprimoramento da sua atuação.

O saber, matéria-prima com que lida a Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães, é essencial na sociedade do conhecimento, marca dos tempos atuais, além de constituir demanda cada vez mais crescente para o desenvolvimento das pessoas em todas as suas dimensões. Nesse contexto, destaca-se o papel da pedagogia, ciência da educação, que orienta e dá forma às propostas associadas ao processo de ensino-aprendizagem que a instituição desenvolve.

Como que antevendo o crescente valor do conhecimento, o Tribunal de Contas de Pernambuco criou, em 1972, o Centro de Treinamento dos Servidores, por feliz iniciativa do saudoso conselheiro Jarbas Maranhão. Com esse ato, o jovem Tribunal, de apenas quatro anos na ocasião, já dava claros sinais do caráter estratégico com que o tema da educação seria tratado na casa, ao vincular o órgão recém-criado diretamente à Presidência, então instância máxima de poder da instituição.

A partir do formato que adquiriu em 1998 e dos regulamentos posteriores que lhe ampliaram a abrangência, a atuação da Escola de Contas ganha profissionalismo e destaque, o que é seguidamente reconhecido, mediante as premiações em âmbito local e nacional com que foi distinguida.

Além de contar essa história, o documento descreve a organização e o funcionamento da instituição e as diretrizes pedagógicas que orientam o desenvolvimento das suas atividades educacionais, cujo plano de ação para o período de 2020-2021 sinaliza concretamente os desejos e as metas a cumprir nesta nova etapa.

Com este instrumento orientativo, a Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães dá um largo passo para o aprimoramento e a efetividade de suas ações educativas, em prol de um Tribunal de Contas mais forte e mais efetivo, em benefício da sociedade pernambucana.

Conselheiro Valdecir Pascoal
Diretor da Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães

1

INTRODUÇÃO

O presente documento constitui a primeira edição do Projeto Político-Pedagógico (PPP) da Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães (ECPBG), em cujo desenvolvimento foram levados em conta os estudos e levantamentos preliminares realizados em gestões anteriores.

Elaborado em atendimento à Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, este PPP consolida as informações sobre os aspectos pedagógicos, a organização e o funcionamento da ECPBG, destacando as estratégias e o plano de ação da entidade para o período 2020-2021.

Por feliz coincidência, esse prazo de vigência, que guarda consonância com o que tem sido utilizado comumente no ensino formal, está alinhado com a mudança de gestão do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE) e da ECPBG, o que favorece a sua implantação e reavaliação periódica a cada biênio, como igualmente se recomenda.

Neste ponto, vale destacar o contexto dessa primeira formalização, realizada sob o impacto da crise sanitária associada à pandemia da Covid-19, o que alterou o planejamento do próprio Tribunal de Contas, com reflexo direto nos prazos de elaboração, de implantação e da primeira revisão do documento, durante sua vigência, tendo em conta as incertezas que ainda se apresentam para a retomada das atividades presenciais.

Outro aspecto a ressaltar é o absoluto alinhamento das diretrizes e programação das atividades previstas no PPP com o Plano Estratégico do TCE-PE, no entendimento de que a atuação da ECPBG deve contribuir com os objetivos e metas ali definidos.

No que se refere à sua natureza, o PPP é um instrumento educacional que foi instituído inicialmente no âmbito da educação formal. Alinhando-se a

um modelo de gestão mais transparente e compartilhado para as instituições públicas de ensino, conforme previsto no art. 206 da nossa Carta Maior, o PPP se consolida como essencial em outro importante marco legal: a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) (Lei Federal nº 9.394/1996).

Sob esses comandos legais, outras instituições de ensino que não estão ligadas à educação formal também têm a possibilidade (e a necessidade) de construir seu PPP, a fim de reunir orientações que pautem desde sua filosofia educacional até suas ações de ensino-aprendizagem, alinhando a concepção de educação e as respectivas ações de ensino-aprendizagem.

Dessa forma, o PPP pode ser considerado um documento que se alinha a "um modelo de gestão pública [...] mais aberto às necessidades dos cidadãos brasileiros, mais voltado para o interesse público e mais eficiente na coordenação da economia e dos serviços públicos." (PAULA, 2005, p. 37).

Ainda com respeito à LDB, vale lembrar que ela não só institui o instrumento, quando afirma que os estabelecimentos de ensino, respeitando as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica (art. 12, *caput* e inciso I), como também estabelece, como um dos princípios da gestão, a "participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola" (BRASIL, 1996, art. 14, inciso I).

Por outro lado, essa mesma legislação destaca a autonomia de cada instituição educacional frente à elaboração de seu PPP, prevendo "[...] progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público" (BRASIL, 1996, art. 15). Apesar de partir da realidade dos sistemas formais de ensino, o mais importante nesse último artigo é que ele garante a autonomia como princípio, permitindo assim que, inclusive no âmbito de uma escola de governo,

como é o caso da ECPBG, o modelo organizacional venha a considerar, além da legislação específica, o seu contexto de atuação, sua natureza e suas demandas.

Quanto à nomenclatura do documento, a LDB "ao referir-se à atividade de planejamento no âmbito da escola, usa as expressões 'proposta pedagógica' e 'projeto pedagógico', sem fazer distinção clara entre ambas." (PERNAMBUCO, 2013, p. 23). No entanto, convencionou-se no âmbito legislativo-normativo educacional a utilização do termo, hoje consagrado, Projeto Político-Pedagógico.

Para esclarecer o sentido de cada uma das palavras dessa expressão, é bastante elucidativa a seguinte explicação dada por Gadotti (2001):

> **a)** O "P" de Projeto diz respeito a uma reunião de propostas que partem de condições presentes a fim de atingir uma situação desejada para o futuro educacional da instituição, tendo um significado de movimento, de projeção; ou seja, a instituição está projetando o que quer alcançar dali à frente e, por isso, o documento precisa ser constantemente revisitado e periodicamente atualizado.
>
> **b)** O "P" de Político se relaciona com a função social da educação, enquanto serviço que se presta aos cidadãos, explicitando que a educação naquela instituição está a serviço do fortalecimento de um projeto de sociedade.
>
> **c)** O último "P", que é o de Pedagógico, indica que o documento é próprio da ciência da Educação, porque preside e reúne metodologias, estratégias, conceitos e todas as propostas e projetos de ensino-aprendizagem desenvolvidos pela instituição.

Por fim, salienta-se que o PPP deve estar disponível para consulta, relacionando-se, assim, com o princípio da publicidade na Administração Pública e com o fortalecimento do engajamento da sociedade no seu controle.

2

IDENTIDADE E ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL

2.1 A FORMAÇÃO PROFISSIONAL NO TCE-PE - ANTECEDENTE HISTÓRICO

A primeira iniciativa do TCE-PE na área de educação remonta ao início dos anos 1970, quando foi criado o Centro de Treinamento de Servidores (CTS), por meio da Resolução TC nº 2, de 20 de junho de 1972, com a finalidade de exercer a coordenação dos trabalhos relacionados com o aperfeiçoamento e a especialização do seu público-alvo.

A partir da instalação do CTS, fica clara a visão de futuro do TCE-PE, cuja instalação oficial datava de apenas quatro anos antes, precisamente em 15 de outubro de 1968, com a posse dos seus primeiros cinco ministros[1]. É interessante também observar o vínculo direto dessa primeira unidade de ensino com a Presidência do órgão, que representava, então, a hierarquia máxima da instituição, fato que sinaliza o valor estratégico que desde cedo se atribuiu a essa área.

Com o advento da Lei Estadual nº 10.651, de 25 de novembro de 1991 (Lei Orgânica do TCE-PE), foi necessária a reestruturação dos órgãos e cargos dos serviços auxiliares da instituição, objeto da Resolução TC nº 12, de 4 de dezembro do mesmo ano. Com isso, as atividades de capacitação dos servidores passaram a ser desenvolvidas pelo Departamento de Recursos Humanos do TCE-PE, por meio da sua Divisão de Treinamento e Pesquisas, cujas atribuições eram semelhantes às do antigo CTS. Posteriormente, configurando uma das alterações do Regulamento dos Serviços Auxiliares do TCE-PE introduzidas pela Resolução TC nº 23/1995, essa unidade passou a denominar-se Divisão de Treinamento, Desenvolvimento e Pesquisa.

Finalmente, a partir de 1998, como se detalha a seguir, as atividades de capacitação desenvolvidas no âmbito da organização são incorporadas a uma unidade específica, a Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães,

[1] Conforme registro disponível em: https://bit.ly/2EEeJPA

que nasce com vinculação direta à Presidência do TCE-PE, à semelhança do antigo CTS.

2.2 ECPBG: GÊNESE E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

O sopro democrático que areja o serviço público e o consenso quanto à relevância da formação profissional dos seus servidores como instrumento de desenvolvimento institucional inspiraram os constituintes de 1988 a devotar especial atenção a essa área. A nova visão, instrumentalizada pela criação das escolas de governo, é objeto do § 2º do artigo 39 da Constituição Federal, com redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, que estabelece:

> A União, os Estados e o Distrito Federal 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 (BRASIL, 1988).

Com o desenvolvimento de iniciativas baseadas nesse ditame constitucional, nas diversas esferas e poderes, estavam criadas as condições para que o conceito passasse a fazer parte da realidade do setor público brasileiro.

No processo de consolidação dessa diretriz, surge a Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães, componente da estrutura do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, criada pela Lei Estadual nº 11.566, de 26 de agosto de 1998, tendo, conforme reza o art. 2º desse instrumento, "[...] a natureza jurídica de órgão autônomo, sendo-lhe asseguradas autonomias administrativa e financeira, nos termos do art. 194 da Lei Estadual nº 7.741, de 23 de outubro de 1978" (PERNAMBUCO, 1998). É importante registrar o vínculo dessa nova unidade com a Presidência do

TCE-PE, que traz o tema de volta ao prestigioso *status* de que desfrutara o antigo Centro de Treinamento de Servidores, de 1972.

Embora na sua origem tenha sido "destinada, precipuamente, a promover a capacitação e o desenvolvimento profissional dos Membros e Servidores do Tribunal de Contas" (PERNAMBUCO, 1998, art. 1º), a ECPBG foi, ao longo do tempo, ampliando o seu escopo de atuação. Com efeito, em 2004, por força do que expressou a Lei Orgânica do TCE-PE (Lei Estadual nº 12.600/2004, art. 108, parágrafo único), é incluída a possibilidade de a instituição "ministrar programas de capacitação e desenvolvimento profissional a órgãos e entidades da administração pública Federal, Estadual e Municipal, bem como a órgãos e entidades cujos objetivos lhe sejam compatíveis." (PERNAMBUCO, 2004b).

No ano de 2009, com a intenção de fortalecer e estimular o controle social, o público-alvo das ações de capacitação da ECPBG passou a incluir os cidadãos e as entidades da sociedade civil, nos termos do art. 2º da Instrução Normativa ECPBG nº 2/2009.

Posteriormente, conforme a redação consolidada inserida no seu Regimento Interno (Resolução TC nº 11, de 20 de abril de 2016), ficou definido que a ECPBG

> destina-se à promoção da capacitação e do desenvolvimento profissional de **membros e servidores do TCE/PE** e **de demais órgãos e entidades da administração pública federal, estadual e municipal**, bem como de **outras entidades e pessoas interessadas, inclusive aquelas que desenvolvem ações de controle social**. (Grifo nosso). (PERNAMBUCO, 2016a, art. 1º).

O papel estratégico da ECPBG na estrutura do TCE-PE é ratificado pela Lei Estadual nº 12.594/2004 (art. 4º) e, posteriormente, pela sua Lei Orgânica (Lei Estadual nº 12.600/2004, art. 100, inciso II), em que ela figura como um

dos órgãos superiores da instituição, ao lado da Corregedoria-Geral e da Ouvidoria, todos subordinados diretamente ao Pleno do TCE-PE, instância máxima de poder da instituição.

Outro marco relevante na trajetória da ECPBG é a criação do cargo de Assessor Pedagógico, formalizada pela Lei Estadual nº 15.450, de 29 de dezembro de 2014. A partir daí, estavam lançadas as bases para uma maior profissionalização das atividades educacionais realizadas pela Escola do TCE-PE, com vistas ao aprimoramento dos processos de ensino e aprendizagem desenvolvidos pelo órgão. Para ilustrar a importância que se confere a essa função, veja-se que seus requisitos de provimento incluem a formação em pedagogia e pós-graduação *stricto sensu* (mestrado ou doutorado) na área de educação.

Ao longo da sua trajetória, a ECPBG vem adotando diferentes estratégias para cumprir sua missão e viabilizar os fins e objetivos ali delineados, inclusive mediante parcerias formalizadas por protocolos e convênios com diferentes instituições de ensino do Estado de Pernambuco e de todo o Brasil. Tais instrumentos tornaram factível a realização, nos anos de 1998 e 2000, de cursos de pós-graduação *lato sensu* em Controladoria e Contabilidade Governamental, Direito Administrativo e Constitucional e Auditoria de Obras Públicas, a partir de convênio com a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), e em Gestão Pública e Controle Externo, com a Universidade de Pernambuco (UPE). Nos anos de 2007 e 2008, novas parcerias são estabelecidas, desta feita com a Fundação Getúlio Vargas, visando à realização de um Mestrado Profissional em Gestão Pública.

Em virtude do seu vínculo e alinhamento estratégico com o TCE-PE, a ECPBG ao longo do tempo destacou-se pelas ofertas educacionais relacionadas com as atividades da gestão e do controle público, com destaque para temas como orçamento; contabilidade; licitações e contratos; regimes previ-

denciários; despesas com pessoal; *accountability*, transparência e responsabilidade fiscal.

A excelência de sua atuação credenciou a ECPBG a sobressair-se entre as escolas de governo e as unidades de ensino dos Tribunais de Contas, cujo reconhecimento é expresso pelas seguintes premiações que lhe foram conferidas:

a) Prêmio Programa Gestão Pública e Cidadania, em 2003;
b) Prêmio Nacional de Excelência na Educação (Educare), em 2006;
c) Prêmio Nacional de Excelência na Educação (Educare), em 2007;
d) Prêmio Ser Humano Paulo Freire, em 2008;
e) Prêmio Construindo a Nação, em 2012.

Além dessas premiações, o Programa TCEndo Cidadania, da ECPBG foi uma das soluções escolhidas[2] para representar o Brasil em visita técnica à Espanha, em 2010, promovida com o objetivo de propiciar a troca de experiências com o setor público daquele país.

Em vista da sua natureza e campo de atuação, a ECPBG pode ser enquadrada como uma **escola de governo**, nos termos em que o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) define essa categoria de entidades de ensino, a saber:

> 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 públicas. (INEP, 2015.)

O vínculo com o TCE-PE e a atuação junto aos diversos atores da cadeia de valor dessa instituição (internos e externos) permitem ainda enquadrar a ECPBG como uma entidade que desenvolve atividades de **educação**

[2] Essa escolha ocorreu em novembro de 2009, durante a realização do II Seminário Nacional de Ações Compartilhadas dos Programas de Modernização da Gestão (Pnage) e do Controle Externo (Promoex), financiados pelo Banco

corporativa – termo que é entendido como um "guarda-chuva estratégico para desenvolver e educar funcionários, clientes, fornecedores e comunidade, a fim de cumprir as estratégias da organização" (MEISTER, 1999, p. 35).

Por essas razões, em suma, a ECPBG é uma escola de governo que desenvolve atividades relacionadas com o modelo de educação corporativa, o que impõe caracterizar sua atuação quanto ao negócio de que participa (o controle externo da Administração Pública), à forma de inserção administrativa na organização de que faz parte, bem como ao relacionamento com as entidades similares, conforme se detalha a seguir.

2.3 CONTEXTO DE ATUAÇÃO

2.3.1 O controle externo no Brasil

O controle externo – ao lado do controle interno, realizado pela própria Administração – constitui uma das formas de **controle institucional do Estado**, o qual, para Siraque (2004), é aquele atribuído a órgãos públicos criados com essa finalidade, ao lado do que é efetuado pela sociedade (**controle social**).

No Brasil, a atividade de controle externo, a cargo do Poder Legislativo, é exercida com o auxílio dos Tribunais de Contas vinculados às respectivas esferas que os abrigam, nos termos definidos pela Constituição Federal (art. 71). No âmbito federal, ao qual corresponde o Tribunal de Contas da União, o tema e a organização básica desses órgãos são detalhados nos artigos 70 e 74 da Seção IX (da Fiscalização Contábil, Financeira e Orçamentária) do Título IV (da Organização dos Poderes) daquele diploma. Para os Tribunais de Contas das demais esferas (estados, municípios e Distrito Federal), essas normas gerais aplicam-se, no que couber, mediante o que estabelece o art. 75, complementado, no caso dos municípios, com o que reza o art. 31.

Interamericano de Desenvolvimento (BID), com a intermediação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG).

Como é possível perceber, os Tribunais de Contas são órgãos com competências constitucionais próprias, responsáveis pelo auxílio técnico ao controle externo exercido pelos respectivos Poderes Legislativos das esferas em que se inserem.

Em termos cronológicos, coube ao Tribunal de Contas da União a primazia histórica na criação desses órgãos, ocorrida em 1890, formalizada mediante o Decreto Federal nº 966-A, de 7 de novembro daquele ano. Em sede do direito constitucional, no entanto, essa instituição passou a constar do arcabouço legislativo federal apenas na Carta de 1891, que assim versava:

> Art. 89 - É instituído um Tribunal de Contas para liquidar as contas da receita e despesa e verificar a sua legalidade, antes de serem prestadas ao Congresso. Os membros deste Tribunal serão nomeados pelo Presidente da República com aprovação do Senado, e somente perderão os seus lugares por sentença. (BRASIL, 1891).

Desde esse momento, muitas foram as situações normativas pelas quais passou o controle externo no Brasil. No entanto, indubitavelmente, a Constituição de 1988 veio a aumentar em muito suas atribuições e possibilidades, o que orientou a regulamentação da organização e do funcionamento desses órgãos no âmbito de todas as esferas da Administração Pública.

Muito se discute sobre a importância de o Poder Público – seja federal, estadual ou municipal – proporcionar e garantir aos cidadãos o acesso a um serviço público de boa qualidade, nas áreas de Educação, Saúde, Segurança e Assistência Social, somente para citar algumas que se destacam pela sua maior relevância. Porém, para que esses serviços públicos sejam ofertados aos cidadãos de forma adequada, necessita-se da ação legal, legítima, econômica, transparente, eficiente, eficaz e efetiva dos gestores públicos responsáveis. Nesse contexto, insere-se o controle externo, cuja importância reside em verificar a boa e regular aplicação dos recursos, originários, em grande medida,

da instituição de tributos, e complementados pelas demais fontes de receita.

2.3.2 O Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco

Criado pela Lei Estadual nº 6.078, de 12 de dezembro de 1967, e instalado em 15 de outubro de 1968, o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco é o órgão respon-sável pelo controle externo da Administração Estadual e Municipal.

Com o advento da Constituição de 1988, e a exemplo dos outros estados da federação, a Constituição do Estado de Pernambuco, observado o princípio da simetria, replicou o modelo de controle externo previsto no art. 75 da Carta Magna.

A inserção da Escola de Contas como órgão superior do Tribunal de Contas de Pernambuco é tratada, em linhas gerais, na Lei Estadual nº 12.600/2004 (Lei Orgânica do TCE-PE). Entre esses aspectos, destacam-se a apresentação das funções e fontes de recurso da Escola (arts. 108 a 110) e das competências do seu Diretor (art. 97).

O detalhamento dessa inserção, compreendendo a estrutura interna da ECPBG e as competências das unidades que a compõem, bem como dos servidores do seu quadro funcional, é apresentado na Seção IV (arts. 35 a 57) da Resolução TC nº 23/2017, que trata do Manual de Organização do TCE-PE.

Pelo rol das atividades que desenvolve, a ECPBG aporta uma significativa contribuição para a maior efetividade do TCE-PE, mediante o aprimoramento profissional dos seus servidores e o fortalecimento dos controles internos (da gestão) e social, o que redunda no aprimoramento da gestão pública do Estado, em benefício de toda a sociedade.

2.3.3 A integração da ECPBG com o sistema de escolas de governo

Como já referido, as escolas dos Tribunais de Contas estão inseridas no conjunto das escolas de governo, que, no país, têm como referência máxima a Escola Nacional de Administração Pública (Enap).

Nesse contexto, a principal iniciativa é a da Escola Virtual.Gov (EV.G)[3], coordenada pela Enap, que congrega as ofertas de capacitação a distância em áreas de conhecimento relacionadas com o desenvolvimento da Administração Pública e da sociedade. Entre as 55 instituições participantes do portal da EV.G, destacam-se, além da própria Enap, o Instituto Rui Barbosa (IRB), o Instituto Serzedello Corrêa e o Tribunal de Contas do Rio Grande do Sul.

Ainda em âmbito nacional, a ECPBG participa ativamente da Rede das Escolas de Contas (Reducontas), coordenada pelo IRB, por meio do seu Comitê Técnico de Aperfeiçoamento Profissional[4], que promove o diálogo e a interação entre as unidades de educação corporativa vinculadas a cada um dos 33 dos Tribunais de Contas do país.

Entre as atividades desenvolvidas atualmente por esse comitê, merecem destaque as seguintes iniciativas:

a) acompanhamento do banco de talentos e do portal de cursos das Escolas de Contas;
b) auxílio na Rede Nacional de Compras Públicas com indicação de professores de licitação para participar da Rede;
c) acompanhar o Termo de Adesão à Escola Virtual de Governo; e
d) elaboração de uma trilha de formação do auditor de controle externo.

Também é da sua competência a realização do Encontro Nacional dos Técnicos de Educação Profissional das Escolas de Contas (Educontas), evento

[3] Site disponível em: https://bit.ly/2VIuQ3I. Acesso em: 10 ago. 2020.
[4] As informações sobre a organização e o funcionamento desse comitê estão disponíveis em: https://bit.ly/38p7SDV. Acesso em: 10 ago. 2020.

periódico que visa à

> interação de gestores e técnicos que atuam na educação profissional dessas unidades de ensino, a fim de compartilhar boas práticas na gestão educacional disponibilizadas aos servidores dos Tribunais de Contas, aos órgãos e entidades jurisdicionados e para a sociedade civil. (INSTITUTO RUI BARBOSA, 2020).

Já na esfera estadual, a ECPBG mantém intenso relacionamento com as escolas de governo locais, cujas ações são lideradas pelo Centro de Formação dos Servidores Públicos e Empregados Públicos do Estado de Pernambuco (Cefospe), vinculado à Secretaria de Administração. Além desse órgão, que atua de forma similar à que a Enap desenvolve nacionalmente, fazem parte do sistema estadual escolas corporativas vinculadas a órgãos específicos, entre as quais se destacam as seguintes:

a) Escola Fazendária (Esafaz);
b) Academia Integrada de Defesa Social (Acides);
c) Escola Penitenciária de Pernambuco – Professor Ruy da Costa Antunes (EPPE);
d) Escola Judicial de Pernambuco (Esmape);
e) Escola Superior de Advocacia de Pernambuco (ESA-PE);
f) Escola do Legislativo de Pernambuco; e
g) Escola Superior do Ministério Público de Pernambuco.

Nesse espaço, o relacionamento é desenvolvido por meio de parcerias e convênios, de que são exemplos aqueles firmados pela ECPBG com a Secretaria de Administração do Governo do Estado de Pernambuco, tendo como interveniente o Cefospe, com a Escola Judicial de Pernambuco e com a Escola Superior de Advocacia da Ordem dos Advogados do Brasil - Secção Pernambuco.

Os respectivos convênios têm por objetivo o estabelecimento de ações básicas de Cooperação Técnica nas áreas de ensino e, sempre que houver

interesse convergente dos partícipes, na ampliação e aperfeiçoamento da capacidade de ensino, treinamento e desenvolvimento voltados à qualificação da atuação dos servidores das Administrações Públicas Estadual e Municipal do Estado de Pernambuco.

Nesse contexto, a ECPBG caracteriza-se por apresentar amplas possibilidades de realização de ações de geração e difusão do conhecimento de forma compartilhada e colaborativa com seus parceiros no estado e no país, obtendo efetivos e estratégicos resultados no processo de capilarização de sua atuação institucional.

2.4 ORGANIZAÇÃO DA ENTIDADE

2.4.1 Política organizacional e estrutura administrativa

Na qualidade de órgão superior do TCE-PE, a ECPBG está diretamente subordinada ao Pleno da instituição, sendo sua direção exercida, em sistema de rodízio, por um dos sete membros do Conselho, escolhido entre seus pares, para um mandato de dois anos, sem direito à reeleição (Lei Orgânica do TCE-PE, art. 93).

Conforme seu Regimento Interno (Resolução TC nº 11/2016),

> A ECPBG é integrada pelas seguintes unidades subordinadas:
> **I -** Gerência de Planejamento de Ações Educacionais, Desenvolvimento e Inovação (GPDI);
> **II -** Gerência de Ações Educacionais Corporativas (GAEC);
> **III -** Gerência Financeira (GFIN); e
> **IV -** Gerência Administrativa (GADM). (PERNAMBUCO, 2016a, art. 3º).

De acordo com o mesmo instrumento, as atribuições básicas de cada uma dessas unidades são as seguintes:

> Art. 8º. A Gerência de Planejamento de Ações Educacionais, Desenvolvimento e Inovação (**GPDI**) é responsável pelo planejamento das ações educacionais desenvolvidas pela ECPBG, levando em consideração o seu Planejamento Estratégico, respondendo também pelo estímulo à pesquisa, à inovação, à produção e ao compartilhamento de ações técnico-científicas em matérias de interesse do TCE/PE e da gestão pública, pelo incentivo à produção e à disseminação do conhecimento e, ainda, pelas ações educacionais de extensão e pós-graduação.
> [...]
> Art. 11. A Gerência de Ações Educacionais Corporativas (**GAEC**) é responsável pela execução das ações educacionais de formação, capacitação, presenciais ou a distância, de membros e servidores do TCE/PE, bem como de servidores dos órgãos e entidades da administração pública federal, estadual e municipal e de demais interessados.
> [...]
> Art. 14. A Gerência Financeira (**GFIN**) é responsável pela administração das atividades relacionadas à contabilidade e à gestão orçamentária, financeira e patrimonial da ECPBG.
> [...]
> Art. 17. A Gerência Administrativa (**GADM**) é responsável pela administração dos materiais de consumo e permanentes, serviços e pessoal terceirizado da ECPBG. (PERNAMBUCO, 2016a).

Além da equipe de gestão, composta pelos titulares da Coordenação e das suas Gerências, a ECPBG conta com um Assessor Pedagógico, um Assessor Técnico e mais três funções, relacionadas com as áreas de apoio ao controle social e à administração e de licitações e contratos, respectivamente (Resolução TC nº 22/2017).

Pela relevância no contexto do presente documento, destacam-se as competências atribuídas ao Assessor Pedagógico da ECPBG (Resolução TC nº 23/2017, art. 41), a saber:

I – assessorar o Coordenador nas atividades de planejamento, organização, acompanhamento e avaliação das ações educacionais, fornecendo informações e subsídios às decisões;
II – assessorar na concepção, na atualização e na execução do Plano Político-Pedagógico;
III – planejar, orientar e avaliar o processo pedagógico de acordo com Plano Político-Pedagógico da Escola de Contas e com as determinações legais referentes ao ensino;
IV – assegurar unidade de ação técnico-pedagógica com vistas à eficiência e à eficácia do processo de ensino-aprendizagem;
V – estruturar projetos de cursos, a partir da construção da matriz curricular, da carga horária, das ementas, do conteúdo programático, da bibliografia básica das disciplinas e dos critérios de avaliação do processo de ensino-aprendizagem;
VI – formular projetos de seleção e capacitação pedagógica continuada dos professores;
VII – promover reuniões periódicas com os professores para avaliação do trabalho pedagógico, assessorando os docentes em matéria didático-pedagógica;
VIII – orientar e avaliar a coordenação de apoio pedagógico;
IX – exercer a coordenação pedagógica dos cursos de pós-graduação e extensão;
X – apoiar as atividades relacionadas aos processos de credenciamento e recredenciamento da Escola de Contas como Instituição de Educação Superior e de autorização para oferecimento de cursos junto a órgãos e entidades competentes; e
XI – desempenhar outras atribuições correlatas. (PERNAMBUCO, 2017d).

2.4.2 Estrutura física

A Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães possui sede na cidade do Recife, localizada na Av. Jornalista Mário Melo, nº 90, no bairro de Santo Amaro, em uma edificação de quatro pavimentos, dotada de elevador e escadas, adequada aos requisitos da Lei Federal nº 10.098/2000, que versa sobre a acessibilidade nos edifícios públicos ou de uso coletivo.

A sede da ECPBG dispõe de uma sala de aula com capacidade para 30 alunos, com mesas redondas e equipamentos de tecnologia, utilizada para propostas inovadoras de ensino-aprendizagem. Essas instalações facilitam o uso de metodologias ativas, a fim de tornar o aluno o protagonista de sua própria aprendizagem, com o desenvolvimento de habilidades e competências de maneira criativa e crítica. Com isso, há o incentivo para trabalhos em equipe mediante o uso de metodologias pedagógicas modernas, tais como o *Design Thinking* e o *Problem-Based Learning* (PBL).

Além desse espaço, a sede da ECPBG possui duas salas de aula, sendo a maior com capacidade para até 60 pessoas e a outra, específica para cursos com utilização de laboratório de informática, para 24 alunos. Conta com espaços para as quatro Gerências, além da Secretaria, da Assessoria Técnica e da Coordenação.

A ECPBG adquiriu ainda a edificação situada na Rua da Aurora, nº 763, no bairro da Boa Vista, com área total de 2.365,99 m², vizinha ao Ginásio Pernambucano. No imóvel, estão disponíveis três salas de aula, sendo duas com capacidade para até 40 alunos e uma para 24. Esta última é também dotada de um laboratório de informática.

Estão disponíveis para utilização pelos alunos da Escola de Contas um restaurante, bem como dois auditórios do TCE-PE, com capacidade aproximada de 70 e 300 pessoas, além de outros vários restaurantes e lanchonetes nas imediações das duas unidades da ECPBG.

Além da sede, a ECPBG utiliza frequentemente as instalações das Inspetorias Regionais do TCE-PE, localizadas nos municípios de Arcoverde, Bezerros, Garanhuns, Palmares, Petrolina e Surubim, para ministrar cursos de atualização, aperfeiçoamento e capacitação.

2.4.3 Recursos de informática

A utilização dos recursos de Tecnologia da Informação pela Escola de Contas na implementação das ações de disseminação de conhecimento é orientada pelas políticas institucionais vigentes do TCE-PE, que disciplinam o uso dos recursos computacionais e de Segurança da Informação. Todos os procedimentos de manutenção, suporte técnico, instalação, desinstalação, configuração e alteração de *hardware* e *software* nas estações de trabalho e dos ativos de rede da Escola de Contas são prerrogativas da Diretoria de Tecnologia da Informação do Tribunal de Contas.

Para o desenvolvimento das ações de disseminação do conhecimento presenciais que requerem computadores, a ECPBG conta com duas salas equipadas com 24 computadores, cada uma, nas quais se acham instalados programas (*softwares*) de edição de texto, de planilhas eletrônicas, de bancos de dados, entre outros, que oferecem um ambiente adequado para a realização das atividades que demandem o uso de ferramentas de Tecnologia da Informação.

Para permitir ofertas de cursos através do ensino a distância (EaD), a Escola de Contas adotou o *Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment* (*Moodle*). A plataforma está instalada no *Data Center* do TCE-PE, mantido pela Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI). Por meio do *Moodle*, o aluno tem acesso ao Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) da ECPBG, em que são disponibilizados os cursos a distância, seja no formato autoinstrucional ou no formato com tutoria. A partir de 2020, a Escola de Contas também agregou aos seus recursos os serviços do Google para Educação (*Google for Education*), em especial, a plataforma Google Sala de Aula (*Google Classroom*), que é utilizada como um Ambiente Virtual de Aprendizagem alternativo, destinado principalmente aos cursos telepresenciais.

A instituição ainda conta conta com o *software* de Gestão Escolar da Setti Sistemas. É através desse recurso que é realizado todo o processo de inscrição, gestão de turmas, gestão financeira, gestão patrimonial, além da emissão dos certificados de conclusão dos cursos quando ofertados via *Moodle*.

2.4.4 Biblioteca Conselheiro Jarbas Maranhão

No contexto educacional, visando solidificar o aprendizado adquirido nas aulas e eventos, os alunos da ECPBG podem contar com o apoio da Biblioteca Conselheiro Jarbas Maranhão, que realiza pesquisas, registra informações e compartilha saberes. Destaca-se como mais uma ferramenta para capacitação e disseminação do conhecimento, na medida em que disponibiliza bibliografia alinhada aos objetivos estratégicos do Tribunal.

Esse espaço, criado em 1969 por meio da Resolução TC nº 5/1969, tem por missão promover o acesso, a recuperação e a transferência de informação para toda a comunidade do TCE-PE, inclusive os alunos da ECPBG, de forma ágil e eficaz. A partir dessa diretriz inicial, a Biblioteca tem inovado e dinamizado a oferta de serviços e o conteúdo em formato digital. Além de estimular o hábito da leitura, a instituição revela-se um efetivo suporte para facilitar a produção e o acesso ao conhecimento.

Localizada no térreo do Edifício Nilo Coelho, distante não mais do que 20 metros da sede da Escola de Contas, a Biblioteca Conselheiro Jarbas Maranhão ocupa um espaço de 165 m^2. Seu acervo é composto por livros, dissertações, teses, periódicos, documentos eletrônicos, normas técnicas, folhetos, DVDs e legislação dos municípios do Estado de Pernambuco, totalizando 9.450 títulos de livros, 554 periódicos e 12.987 legislações. As principais áreas de conhecimento contempladas pelo acervo são as seguintes: controle

externo, direito, administração, contabilidade, informática e engenharia, com enfoque em gestão pública. Ressalta-se que a instituição destina anualmente recursos financeiros para manter o acervo permanentemente atualizado. A Biblioteca conta ainda com espaços para estudos individuais e disponibiliza rede *wi-fi* para os usuários.

Entre os serviços oferecidos, destacam-se empréstimos de livros, acesso a obras eletrônicas, pesquisas técnicas, levantamento bibliográfico e normalização das obras editadas pelo TCE-PE, conforme as regras fixadas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Além disso, a unidade mantém parcerias com instituições congêneres e participa da Rede Bibliocontas, que tem por objetivo promover a cooperação, o intercâmbio e o compartilhamento de boas práticas na área da gestão da informação e do conhecimento entre os Tribunais de Contas do Brasil.

Por fim, visando preservar a memória institucional, a Biblioteca Conselheiro Jarbas Maranhão mantém o depósito legal do acervo da produção intelectual do TCE-PE, que pode ser consultado para fins de desenvolvimento de pesquisa.

2.5 CARACTERIZAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR

2.5.1 Preliminares

O conceito de **comunidade escolar** diz respeito aos segmentos que participam, de alguma maneira, do processo educativo desenvolvido em uma instituição de ensino (TEIXEIRA, 2010). Na maioria dos casos em que a expressão é utilizada, o conceito abarca docentes, discentes, funcionários em geral, familiares e comunidade no entorno da escola. No entanto, diante das características da ECPBG – escola de governo que desenvolve ações na área da educação corporativa voltadas a um público-alvo formado por servidores públicos e membros da sociedade –, a composição dessa

comunidade precisa ser ajustada a esse contexto, como se apresenta a seguir.

2.5.2 Corpo discente

Dentro da comunidade escolar, o público-alvo é o grupo ao qual se direcionam as ações sistemáticas de ensino e aprendizagem. Vale lembrar que a abrangência desse segmento tem relação direta com o fato de a ECPBG desenvolver ações de educação corporativa que, por definição, espraiam-se por todos aqueles afetados pela cadeia de valor do TCE-PE na sua atuação de controle externo no Estado de Pernambuco, incluindo servidores do órgão, agentes públicos e a sociedade em geral.

No caso da sociedade, tal definição se concretiza em virtude do aprimoramento do conceito de cidadania e da crescente busca por legitimá-lo mediante o princípio da liberdade participativa. A partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, esse aspecto passou a ser ainda mais fomentado, não somente com a criação de novas estruturas, como as ouvidorias, as agências reguladoras ou outras estruturas congêneres, mas também com a ampliação das funções e responsabilidades dos órgãos e entidades públicas. Dentro desse cenário, emerge o controle social, com maior relevância no controle tempestivo da coisa pública.

Nesse contexto, a própria Escola de Contas do TCE-PE vivenciou o aumento de seu campo de atuação, pela ampliação do público-alvo, antes restrito aos membros e servidores do próprio órgão. Com efeito, conforme mencionado, as ações da ECPBG hoje contemplam os servidores públicos de todo o Estado de Pernambuco, incluindo os gestores das unidades jurisdicionadas do TCE-PE. Além disso, a ECPBG desenvolve ações de capacitação que promovem o fortalecimento e o estímulo ao controle social, destinadas aos cidadãos comuns e às entidades que atuam nesse campo. Por fim, também advogados, contadores, estudantes e outros interessados,

de uma forma geral, podem, em casos específicos, ser alcançados pelas ações de capacitação promovidas pela ECPBG.

O público-alvo prioritário da ECPBG desdobra-se, portanto, em dois tipos: o público interno, caracterizado pelos servidores do TCE-PE ou postos à sua disposição, e o público externo, que, por sua vez, subdivide-se em:

a) servidores de todos os órgãos, entidades e poderes jurisdicionados, e
b) sociedade civil pernambucana – público no qual as ações se voltam para a divulgação de saberes referentes ao controle social por meio atividades executadas principalmente pelo programa TCEndo Cidadania.

Nesse sentido, o público atendido é bastante diversificado, podendo envolver autoridades, agentes políticos, servidores públicos, estudantes secundaristas e universitários, além de representantes da sociedade civil organizada, tais como os conselhos municipais, os sindicatos, as associações comunitárias, as organizações não governamentais e outras pessoas interessadas.

Quanto à faixa etária, o público da Escola de Contas, tanto interno como externo, é massivamente composto por adultos. No entanto, algumas ações junto à sociedade civil, no âmbito do programa TCEndo Cidadania, por exemplo, podem ser realizadas com adolescentes, geralmente estudantes das redes públicas e privadas de ensino.

2.5.3 Corpo docente

O corpo docente que atua regularmente nas ações de disseminação de conhecimento realizadas pela Escola de Contas é majoritariamente composto por servidores do quadro efetivo do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, os quais desenvolvem suas atividades laborais em setores que, sempre que possível, guardam estreita relação com as temáticas contempladas nos cursos que ministram. Esse fato agrega um valor relevante às ações

institucionais da ECPBG, qual seja: uma articulação direta e efetiva entre a teoria e a prática.

Quanto à formação dos docentes, a maioria é oriunda dos cursos de Administração, Contabilidade, Direito, Economia, Engenharia e Informática. No que respeita ao seu nível de formação, o corpo docente da ECPBG está estratificado de acordo com os seguintes percentuais: graduados: 35%; especialistas: 35%; mestres: 24%; e doutores: 6%.

A Escola de Contas dispõe do seu próprio banco de talentos, que é permanentemente atualizado e enriquecido. Pode ser formado a partir de indicação do próprio TCE-PE, de acordo com as necessidades oriundas do seu Planejamento Estratégico, ou por meio de convite feito pela ECPBG, de acordo com a demanda e o perfil do professor. Há também a possibilidade de o próprio servidor se candidatar a ministrar determinada temática, sempre em consonância com os interesses do TCE-PE, bem como da ECPBG e do seu público-alvo.

Para promover a formação continuada do seu corpo docente, a instituição costuma oferecer cursos e formações específicos para esse grupo. A esse propósito, a ECPBG implementou, a partir de 2020, o Grupo de Estudos Docentes (GED), o qual consiste num espaço para discussões de cunho didático e pedagógico, cujo objetivo é a atualização dos professores e instrutores sobre ferramentas e metodologias de ensino-aprendizagem.

2.5.4 Equipe de apoio pedagógico

Para realizar as atividades de coordenação dos cursos, desde o seu lançamento até a conclusão da etapa acadêmica e a emissão dos certificados de participação, a Gerência de Ações Educacionais Corporativas (GAEC) conta com uma equipe de coordenadores de apoio pedagógico

permanentemente capacitada.

Essas atividades incluem o contato com o público-alvo dos cursos (instituições e pessoas físicas), o atendimento aos alunos e docentes, para o tratamento e encaminhamento das informações solicitadas, e o suporte às atividades pedagógicas.

2.6 ORGANIZAÇÃO DO TEMPO ESCOLAR

2.6.1 Horário de funcionamento

A Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães funciona de segunda a sexta-feira, no período das 7 às 17h00. Para a oferta de cursos presenciais ou outras ações educativas como palestras, oficinas, seminários, entre outros, a ECPBG privilegia, portanto, esse horário de trabalho.

2.6.2 Calendário acadêmico

Por se encontrar no contexto da educação corporativa, o calendário acadêmico da ECPBG não segue a recomendação quantitativa de dias letivos da educação formal. Assim sendo, o calendário guia-se pelo plano de ação estratégico do Tribunal de Contas de Pernambuco, bem como pelas demandas e possibilidades de ofertar cursos, identificadas de acordo com as necessidades de cada um dos públicos atendidos pela Escola.

Para o público interno, o calendário de oferta de cursos muda de acordo com um planejamento anual feito pelo Departamento de Gestão de Pessoas (DGP) e executado pela ECPBG. Para o público externo, o calendário de cursos também segue um planejamento anual, que é revisado e atualizado trimes-tralmente, conforme a demanda das entidades jurisdicionadas ou de

setores da sociedade civil que podem ser alvo de atuação da Escola.

2.6.3 Duração dos cursos

Os cursos de aperfeiçoamento e capacitação da ECPBG, tanto presenciais quanto a distância, destinados ao público interno ou externo, geralmente são de curta duração, que, a depender do conteúdo programático, podem variar de 8 a 40 horas. Na pós-graduação, a duração dos cursos obedece à carga horária indicada para os cursos *lato sensu* e *stricto sensu*, conforme o caso.

3

ASPECTOS FINANCEIROS

3.1 RECEITAS

Para assegurar sua autonomia administrativa e financeira, decorrente da condição de órgão autônomo, nos termos do art. 194 da Lei Estadual nº 7.741/1978, os recursos para manutenção da ECPBG são provenientes das seguintes fontes previstas na Lei Orgânica do TCE-PE[5]:

> I - transferências à conta do Tesouro Estadual;
> II - transferências de entidades públicas e privadas;
> III - recursos decorrentes de convênios e contratos firmados com órgãos, entidades ou fundos, cujo objetivo seja compatível com as atividades da Escola;
> IV - recursos de outras fontes;
> V - resultado de aplicações financeiras dos seus recursos.
> (PERNAMBUCO, 2004b, art. 110).

Com vistas a ilustrar a participação de cada uma dessas fontes na composição das receitas da ECPBG, segue a situação correspondente ao exercício de 2019 (FIG. 1).

3.2 DESPESAS

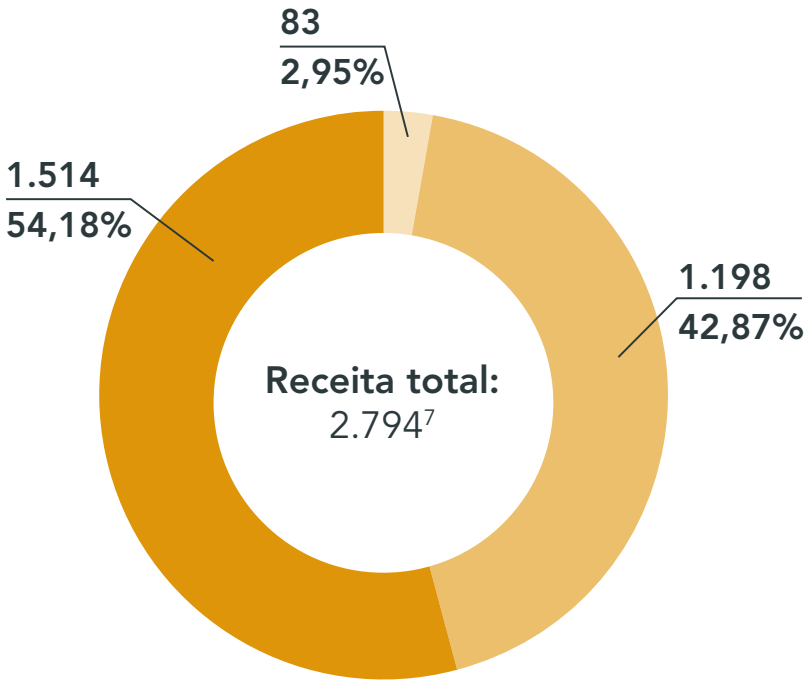
Com exceção da remuneração dos servidores do quadro próprio ou à disposição do Tribunal de Contas de Pernambuco lotados na ECPBG, que é assumida pelo TCE-PE, todas as suas demais despesas são custeadas por meio de receitas próprias.

Entre as despesas de operação da Escola, destacam-se aquelas relacionadas com as seguintes categorias:

[5] Aos incisos II e III estão relacionadas as receitas auferidas pela ECPBG com a oferta de eventos de capacitação.

a) pagamentos de instrutores (servidores do TCE-PE ou contratados), mão de obra terceirizada, coordenação e estagiários;
b) despesas de viagens (diárias, passagens, etc.) de instrutores e servidores administrativos, no caso dos cursos realizados presencialmente fora da sede;
c) aquisição de material (pedagógico, de expediente e de manutenção);
d) encargos previdenciários;
e) manutenção e funcionamento das instalações físicas da Escola.

Figura 1 - Composição das receitas da ECPBG (2019)



Legenda[6]

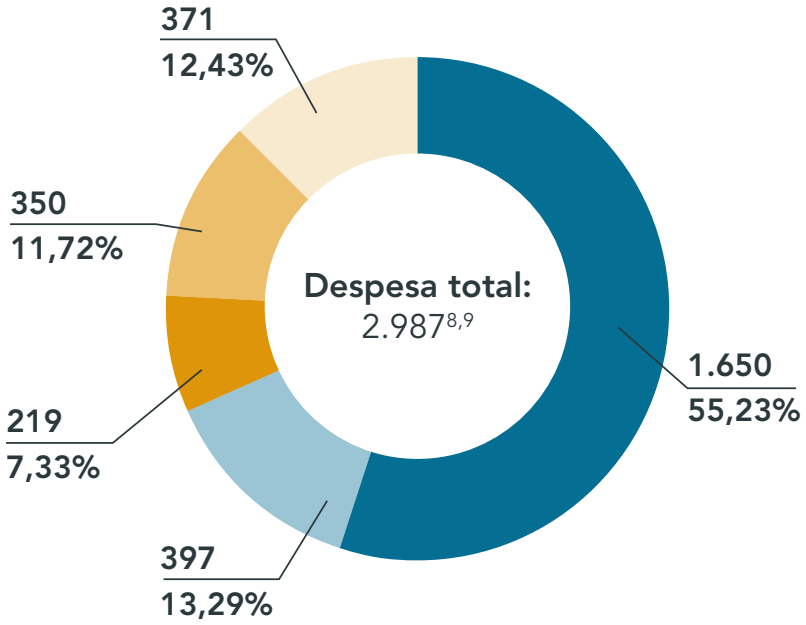
- Duodécimo
- Receitas de serviços educacionais
- Receitas Patrimoniais (Aplicação Financeira)

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

[6] Correlação com a Lei Orgânica do TCE-PE: Duodécimo - inciso I; Receitas de Serviços Educacionais - inciso II; Receitas Patrimoniais (Aplicação Financeira) - inciso V.
[7] Valores absolutos, expressos em R$ 1.000

Para ilustrar a participação de cada uma dessas categorias na composição das despesas da ECPBG, segue a situação correspondente ao exercício de 2019 (FIG. 2).

Figura 2 - Composição das despesas da ECPBG (2019)



Legenda

- Mão de obra terceirizada
- Pagamento de instrutores (pessoa física)
- Pagamento de instrutores (pessoa jurídica)
- Outros pagamentos de mão de obra (coordenação, estagiários, diárias e INSS)
- Outras despesas (energia elétrica e demais rubricas)

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

[8] Valores absolutos, expressos em R$ 1.000

[9] Em 2019, o resultado da execução orçamentária foi deficitário em R$ 192.829,89, cujo financiamento correu à conta do superávit de exercícios anteriores.

4

ADMINISTRAÇÃO E DIRETRIZES DE GESTÃO

4.1 PRELIMINARES

No contexto da educação corporativa, como aquele em que se insere a ECPBG, as ações educacionais devem estar alinhadas às estratégias de operação adotadas pela instituição que abriga o órgão responsável por essas atividades. Nesse sentido, são apresentadas a seguir as diretrizes que vinculam a organização e o funcionamento da ECPBG e que presidem o planejamento dos projetos e ações educacionais que desenvolve.

4.2 VINCULAÇÃO E ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM O TCE-PE

A definição de *estratégia* pode ser concebida como o caminho escolhido por uma organização para alcançar a sua visão de futuro. A estratégia atual do TCE-PE está representada no Mapa Estratégico 2020-2025 da instituição, composto por três perspectivas: Resultados para a Sociedade, Processos Internos e Pessoas e Inovação. Cada perspectiva contém um conjunto de objetivos estratégicos a serem atingidos pelo TCE-PE no período de seis anos, mediante as iniciativas estratégicas apontadas no Mapa. Além da inter-relação existente entre os objetivos estratégicos dentro de uma mesma perspectiva, essa sinergia também se dá entre as três perspectivas para o cumprimento da estratégia.

A Escola de Contas desempenha papel de relevância em todas essas perspectivas, relacionando-se com muitos dos objetivos estratégicos. Destacando-se aquelas contribuições mais imediatas e de maior impacto – conforme os objetivos estratégicos do TCE-PE, considerados no âmbito de cada perspectiva –, e agrupando-as por áreas de interesse, as quais também constituem linhas de ação para a ECPBG, tem-se a situação indicada no Quadro 1.

Quadro 1 - Linhas de ação da ECPBG *versus* perspectivas e objetivos estratégicos do TCE-PE

A) DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DO PÚBLICO INTERNO	
Pessoas e Inovação	Objetivo estratégico 13 - Promover a cultura de inovação
	Objetivo estratégico 14 - Estimular o desenvolvimento profissional alinhado à estratégia
	Objetivo estratégico 18 - Fomentar a Gestão do Conhecimento
B) APOIO À GESTÃO PÚBLICA	
Resultados para a Sociedade	Objetivo estratégico 1 - Contribuir para a efetividade da gestão e das políticas públicas
Processos Internos	Objetivo estratégico 5 - Aperfeiçoar a capacidade técnica dos jurisdicionados
C) FORTALECIMENTO E ESTÍMULO AO CONTROLE SOCIAL	
Resultados para a Sociedade	Objetivo estratégico 2 - Prevenir e combater a corrupção e o uso indevido de recursos públicos
	Objetivo estratégico 3 - Promover a transparência e o exercício do controle social
	Objetivo estratégico 4 - Aproximar o TCE-PE da sociedade
Processos Internos	Objetivo estratégico 9 - Fortalecer parcerias com outros órgãos de controle e entidades de interesse
	Objetivo estratégico 11 - Aperfeiçoar os mecanismos de interação com a sociedade

Fonte: adaptado pelo autor (2020).

4.3 TIPO DE GESTÃO

A Escola de Contas adota um modelo de gestão muito integrado ao do TCE-PE, conforme destacado no tópico anterior, inserindo-se em todo o processo de Gestão Estratégica e participando ativamente dos processos de trabalho, discussões e políticas adotadas pela instituição.

A par disso, a responsabilidade da gestão varia de forma rotativa, na qual a ocupação dos cargos de Direção e da equipe de gestão (Coordenação e Gerências) pode mudar a cada dois anos. De qualquer modo, o exercício da governança na ECPBG é mantido, guiando-se pelas características que estão resumidas nos subitens descritos a seguir.

a) Foco nos resultados:
Ao invés de uma gestão com foco nas tarefas, que valoriza demasiadamente o esforço e favorece o isolamento dos processos e procedimentos de cada segmento organizacional, o Tribunal de Contas e a Escola de Contas promovem uma gestão que privilegia os resultados, por serem estes os que realmente interessam para a sociedade. Esse enfoque exige um monitoramento constante dos resultados, uma forte integração e cooperação entre os diversos setores organizacionais e uma verdadeira disposição de alterar os planos, sempre que necessário.

b) Forte sistemática de monitoramento:
O monitoramento constante permite que a instituição verifique se a execução das ações está gerando os resultados desejados. No TCE-PE e na ECPBG, esse monitoramento é feito através das análises das medições dos indicadores, realizadas pela Diretoria de Gestão e Governança (DGG) do TCE-PE em conjunto com as Áreas de Contribuição. Tanto as medições como as análises dos resultados podem ser acessadas por todos os servidores através da plataforma *Channel*[10], o que torna o processo muito mais transparente e participativo, criando condições para o aprofundamento das discussões sobre os principais obstáculos e as boas práticas identificadas. Quando necessário, essas análises são apresentadas e discutidas em fóruns mais amplos, em especial nas reuniões monitoramento que

[10] Sistema informatizado de planejamento e acompanhamento da execução da estratégia, utilizado pelo TCE-PE.

ocorrem periodicamente. Esse modelo contempla todas as fases do Ciclo PDCA, metodologia de gestão que se baseia em quatro ações: planejar (*Plan*), fazer (*Do*), checar (*Check*) e agir (*Act*), sistemática que estimula que as ações saiam dos respectivos planos e seja executadas, medidas e ajustadas. Significa não se limitar apenas a definir e mensurar resultados, mas sim estabelecê-los, a partir de um planejamento rigoroso, e alcançá-los, mediante processos claros de implementação, monitoramento e avaliação.

c) Estímulo à transparência:
Um dos seis valores destacados pelo Tribunal de Contas de Pernambuco, a transparência é considerada fundamental para a disseminação da estratégia organizacional e a visualização dos resultados alcançados. A intenção de manter tudo "às claras" fica evidente quando se analisa o material disponibilizado no *site* do TCE-PE, no *site* da ECPBG, na intranet, na plataforma *Channel*, nos relatos das análises críticas, nas apresentações dos resultados direcionadas para o corpo técnico e nas discussões francas e abertas travadas nas diversas reuniões de monitoramento, análise e avaliação.

d) Desdobramento da estratégia nos níveis táticos e operacionais:
O Modelo adotado pelo TCE-PE e pela ECPBG busca alinhar a estratégia organizacional às atividades operacionais, tentando traduzir as diretrizes superiores em ações de trabalho para suas equipes, motivando-as a executá-las de forma eficaz, eficiente e tempestiva. Com certeza, essa não é uma tarefa fácil, mas pode ser alavancada quando há um alinhamento entre os objetivos estratégicos e os interesses das pessoas. Em última análise, a execução eficaz da estratégia exige que os colaboradores se empenhem em ajudar a instituição e as unidades organizacionais a atingirem seus objetivos estratégicos. O processo de alinhar o pessoal à estratégia envolve três passos: comunicar e educar os servidores sobre a estratégia; vincular os objetivos e incentivos pessoais à estratégia; e, por fim, alinhar os programas de treinamento e desenvolvimento para que proporcionem ao pessoal o desenvolvimento das competências necessárias à implementação da estratégia.

e) Alinhamento do Modelo com a política de gestão de pessoas:
O Modelo está alinhado com a política de reconhecimento do Tribunal, estabelecida por meio do do Programa Merecer (PERNAMBUCO, 2017), em que o cálculo da nota de merecimento do servidor é efetuado considerando-se tanto o seu desempenho

individual quanto o desempenho dos níveis institucional, tático e operacional. Além disto, há também uma interação entre o modelo e as ações de desenvolvimento direcionadas para o corpo técnico, uma vez que elas, via de regra, são definidas tendo por finalidade o alcance dos resultados desejados para o Tribunal e para a Escola. A relação do Modelo de Gestão com essas políticas promove o fortalecimento da meritocracia e favorece o desenvolvimento das pessoas, sendo um importante diferencial na medida em que as políticas das instituições se cruzam e se consolidam, estimulando a atuação sistêmica.

f) Construção participativa:
A participação ativa das lideranças e o envolvimento das equipes de trabalho são premissas consideradas fundamentais para o Modelo de Gestão e Governança, tendo em vista serem elas (as lideranças e as equipes), sem sombra de dúvida, os principais recursos do Tribunal e da Escola. Cabe especialmente às lideranças, de forma participativa, elaborar o plano estratégico, levando em consideração o diagnóstico realizado, em que são identificadas forças e fraquezas, assim como oportunidades e ameaças. Desde a etapa do diagnóstico, passando pela definição dos objetivos, indicadores, metas e iniciativas, envolver e escutar as equipes são fatores críticos de sucesso para o Planejamento Estratégico, assim como para as fases subsequentes (execução, monitoramento e ajuste).

g) Promoção de melhorias nos processos de trabalho:
Tendo em vista que o alcance dos resultados desejados decorre também das melhorias nos processos de trabalho, existe no TCE-PE e na ECPBG uma preocupação constante em aprimorá-los. Esse trabalho promove o alinhamento dos processos com a estratégia do TCE-PE e da ECPBG, facilitando sobremodo o monitoramento dos seus resultados.

Note-se que o contexto de cultura organizacional e corporativa possibilita que a governança da Escola de Contas guie-se por aspectos também existentes na gestão educacional, tais como: participação nos processos de planejamento, avaliação, decisão coletiva, compartilhamento de responsabilidades, reavaliação de ações, metas e resultados.

5

DIRETRIZES PEDAGÓGICAS

5.1 VISÃO GERAL

As diretrizes pedagógicas adotadas pela Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães constituem a base sobre a qual repousam os aspectos teórico-conceituais e metodológicos que caracterizam o modo como a ECPBG compreende a educação e executa seus projetos, dentro do contexto pedagógico-corporativo.

Nesse quadro, o construtivismo é a abordagem teórica basilar que orienta o projeto educativo da ECPBG. É a partir dele que a concepção de ensino deixa de ser uma mera transmissão de informações e passa a ser a construção ativa dessas informações, considerando-se as potencialidades de cada estudante de se colocar autonomamente no processo de construção dos conhecimentos.

A teoria construtivista, desenvolvida pelo psicólogo Jean Piaget, identifica a importância de considerar os estágios de desenvolvimento cognitivo para assim traçar melhores estratégias de aprendizagem. Dessa forma, ela constitui um ponto de partida para o entendimento de que a aprendizagem não ocorre de maneira uniforme, e sim mediante diferentes formas de aprender – um pressuposto adotado pela ECPBG.

Outro aspecto da abordagem adotada pela Escola reside na forma como essas aprendizagens ocorrem, já que, no construtivismo, o conceito de interação tem *lócus* central, ao descrever como os estudantes precisam interagir com os objetos de conhecimento para aprender melhor. Tal conceito transita da abordagem construtivista para a socioconstrutivista, outro postulado teórico incorporado ao projeto da ECPBG. Nessa visão conceitual, desenvolvida por Lev Vygotsky, é através da interação, não só com os objetos de conhecimento, mas também com o social, que o sujeito aprenderá mais e melhor. Por isso, as "interações sociais também constituem parte do caminho para incrementar os processos de aprendizagem, tornando mais produtivo o impacto da

escola na trajetória dos sujeitos" (PALANGANA, 2015, p. 12). Essa compreensão valoriza, por exemplo, os investimentos em cursos e atividades que proporcionem aprendizagens em grupo.

Note-se que ambas as abordagens teóricas comunicam os conceitos de autonomia e interação, igualmente importantes para o projeto educativo da ECPBG. Nesse sentido, vale resgatar a importante obra do educador pernambucano Paulo Freire, para quem o conceito de autonomia diz respeito diretamente à capacidade de se colocar com autoconfiança diante da aprendizagem. Com efeito, é expressiva essa sua preocupação, quando afirma que a "autonomia vai se constituindo na experiência de várias, inúmeras decisões que vão sendo tomadas" (FREIRE, 2011, p. 105).

Tal percepção de que a prática educativa deve estar voltada à autonomia do estudante, como forma de valorizar a sua subjetividade e estimular os processos de tomada de decisão durante a aprendizagem, complementa-se, no projeto educacional da ECPBG, com o conceito de andragogia. Como afirma Knowles (1980), os adultos, via de regra, são pessoas com autonomia estabelecida, por possuírem um nível avançado de maturidade e desenvolvimento cognitivo/fisiológico. A andragogia consiste na abordagem de ensino que leva isso em consideração, ao planejar processos de ensino-aprendizagem para o público adulto. Por reconhecer as particularidades da forma como aprendemos nessa fase da vida, a andragogia é conceito que se coaduna com as ações da Escola. Nesse sentido, a autonomia – enquanto capacidade de se autogerir – é também um dos princípios andragógicos que dizem respeito ao público-alvo da ECPBG.

O conceito de interação adquire centralidade também ao amparar as ações de ensino a distância desenvolvidas pela Escola, pois a interação não está somente na relação que o estudante constrói com os objetos de conhecimento e com o social, estando presente, também, conforme Filatro e

Cavalcanti (2018), quando a aprendizagem é mediada por tecnologias.

Um quarto conceito, que envolve os outros anteriormente referidos, é o da mediação pedagógica. Resgatada dos estudos de Vygotsky, essa abordagem constitui o elo que os sujeitos estabelecem quando interagem durante o processo de construção dos conhecimentos, mediante a interação docente-discente, por exemplo, que fomenta a autonomia do estudante.

O conjunto de abordagens teóricas e conceitos anteriormente explicitados orienta o processo de ensino-aprendizagem a se concentrar na figura do aprendiz, ou seja, toda ação deve ser pensada para o estudante. A ECPBG adota esse entendimento e, por isso, incorpora ao seu projeto educacional, como base metodológica, a perspectiva das Metodologias Ativas, em que o estudante é o foco da aprendizagem. De acordo com Filatro e Cavalcanti (2018), tais metodologias proporcionam uma articulação entre ação e reflexão, estimulando os estudantes a vivenciarem a metacognição, ou seja, a compreensão e o automonitoramento de sua aprendizagem. Dentre os variados tipos de metodologias ativas, a ECPBG trabalha especialmente com o *Problem-Based Learning* (PBL) ou Aprendizagem Baseada em Problemas (ABP), em português, a qual

> utiliza situações-problema como pontos de partida para a construção de novos conhecimentos. É adotada por grupos de alunos que trabalham de forma individual e colaborativa a fim de aprender e pensar em soluções para um problema estudado. (FILATRO; CAVALCANTI, 2018, p. 32).

Ainda em seu rol de metodologias ativas, a ECPBG adota também as trilhas de aprendizagem, que, no contexto corporativo, são comumente utilizadas no desenvolvimento de competências desejáveis pelas organizações, transmitidas por um conteúdo educacional. Para Carbone, Brandão e Leite (2005), as competências são a combinação de conhecimentos, habilidades e atitudes desejáveis para melhoria do desempenho profissional dos sujeitos

em determinado contexto organizacional.

A noção de desenvolver-se por competências pode ser compreendida dentro do espectro da andragogia, mas também da heutagogia. Do ponto de vista conceitual, esta última abordagem postula a capacidade de autoaprender e, com isso, praticar o autodesenvolvimento, para o qual é necessário um elevado nível de autonomia por parte de quem busca o conhecimento. Logo, todo planejamento de desenvolvimento profissional por processos educacionais deve considerar ações que promovam a autonomia em níveis elevados.

Como já mencionado, uma ferramenta que pode apoiar o desenvolvimento de competências na educação corporativa são as trilhas de aprendizagem. Elas são uma maneira de pôr em prática a aprendizagem, pela aquisição de competências, e de contemplar diferentes formas de aprender. De acordo com Filatro e Cavalcanti (2018), as trilhas são metodologias ativas do tipo ágeis, que objetivam fazer o melhor uso do tempo educacional, estendendo o alcance das ações educativas para além de formatos e recursos tradicionais. Ainda conforme as autoras, as trilhas de aprendizagem são soluções extremamente andragógicas, pois deslocam o controle das ações de aprendizagem diretamente para aqueles que aprendem. Por isso, adequa-se com facilidade a ações voltadas ao público adulto. As trilhas tanto podem compor um programa de formação completo, como um curso, o que se aplica diretamente às necessidades e anseios da ECPBG.

Independentemente do tipo e da área em que se aplicam, o que as metodologias ativas têm em comum é que trazem para a educação o conceito de inovação – enunciado estratégico também para as ações educacionais da Escola de Contas. Não é de outra forma que veem Filatro e Cavalcanti (2018, p. 3), quando afirmam que as "inovações podem variar em dimensão e profundidade, mas todas propõem algo novo, diferente". Essa preocupação

com a proposição de estratégias inovadoras de ensino-aprendizagem firma um dos compromissos da ECPBG: o de estar sempre buscando atualizar-se e refletir sobre os rumos de seu projeto educativo.

5.2 DIRETRIZES ESPECÍFICAS PARA A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Na modalidade de Educação a Distância (EaD), a Escola de Contas também segue as abordagens teóricas construtivista e socioconstrutivista, que compreendem a aprendizagem como um processo de construção dos conhecimentos, a ser guiado pelos conceitos da autonomia, interação, mediação pedagógica e inovação, que se vale ainda dos princípios da avaliação formativa no âmbito da aprendizagem.

O que há de se complementar na atuação da Escola no âmbito da EaD é um foco maior na ideia de heutagogia como abordagem de ensino, favorecida pelas próprias características da educação mediada pelas tecnologias. Conforme Hase e Kenyon (2001), a heutagogia é uma perspectiva de aprendizagem autodeterminada, unindo aspectos da pedagogia e da andragogia, mas que se diferencia por garantir um alto nível de autonomia ao aprendiz, na medida em que ele é quem decide como irá aprender.

Dessa forma, a heutagogia é um dos aspectos que caracterizam a educação em meios digitais, tendo em vista que na EaD, antes de se aprender o conteúdo de um curso ou disciplina em si, trabalha-se a capacidade abordada por Paulo Freire de aprender a aprender, que diz respeito diretamente ao exercício da autonomia. Reconhecendo esse como o cenário das aprendizagens que acontecem no mundo digital, as ações de EaD da Escola de Contas constituem-se de processos de ensino-aprendizagem de orientação heutagógica.

Outro ponto complementar das ações na modalidade EaD diz respeito à incorporação de pressupostos do *Design* Instrucional ou Desenho Instrucional (DI), como principal orientação metodológica. Para Filatro (2008, p. 3), o *Design* Instrucional "é o processo (conjunto de atividades) de identificar um problema (uma necessidade) de aprendizagem e desenhar, implementar e avaliar uma solução para esse problema". Essa solução tem se mostrado muito eficiente como guia para adaptar a produção de conteúdos didáticos ao contexto e às necessidades de ensino-aprendizagem em ambientes digitais. Nesse sentido, a ECPBG pretende buscar no DI recomendações direcionadas à EaD no que diz respeito aos seguintes campos: tratamento dos conteúdos no Ambiente Virtual de Aprendizagem, elaboração de material didático, construção de cursos e ferramentas para as atividades e a avaliação da aprendizagem no contexto da EaD.

Uma particularidade adicional dessa modalidade diz respeito ao uso de metodologias ativas. Embora todas elas possam ser aplicadas à educação em meio digital, a Escola de Contas utiliza com maior frequência as trilhas de aprendizagem e as microaprendizagens (ou *microlearning*). Esta última, conforme Filatro e Cavalcanti (2018), traz a ideia de que muitas pessoas podem aprender melhor se o conteúdo for dividido em partes digeríveis e a aprendizagem assumir a forma de microatividades ou pequenas unidades de estudo, que, apesar de compartimentadas, precisam estar articuladas por meio de um planejamento de ensino e ter objetivos pedagógicos bem definidos. Essa metodologia se adapta bem ao uso das tecnologias, sendo compatível com a disponibilização de conteúdos de cunho pedagógico em dispositivos e redes de comunicação móveis, redes sociais, entre outras. Por essa razão, seu uso tem sido incorporado com bastante facilidade nas ações digitais da Escola de Contas, a exemplo de seu canal no YouTube (TV Escola TCE-PE), entre outras abordagens descritas em detalhe no modelo pedagógico EaD da instituição.

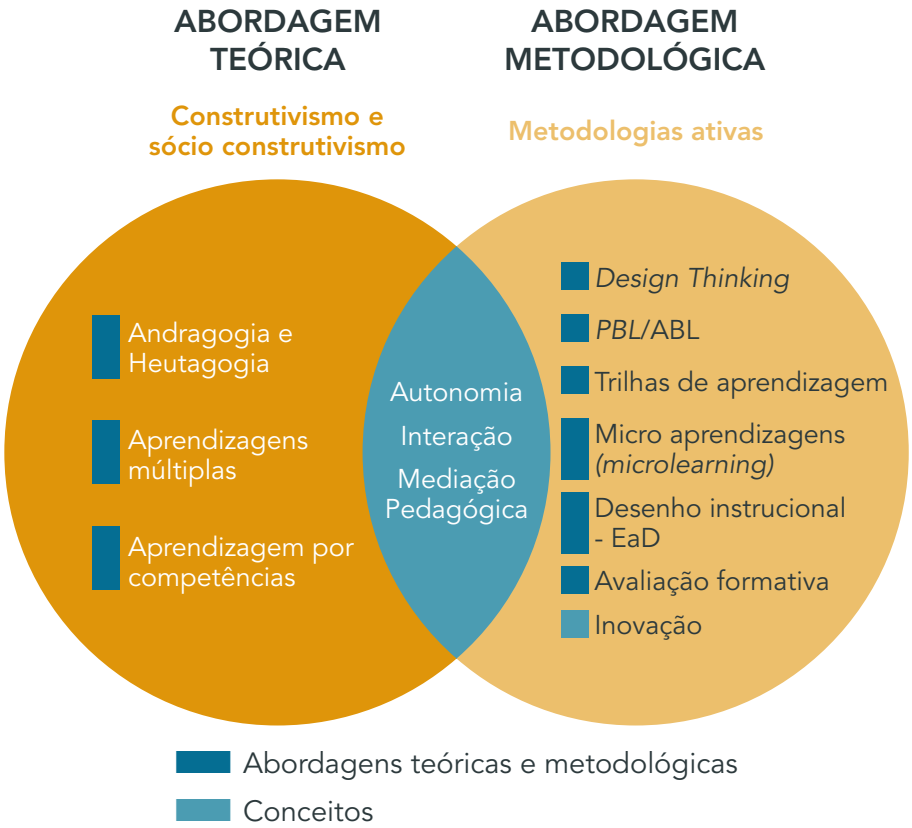
No projeto educacional da ECPBG, ressalta-se a importância de se

investir cada vez mais no aperfeiçoamento da modalidade EaD, como forma de capilarizar o alcance da Escola e, por consequência, favorecer o cumprimento da sua missão.

5.3 SÍNTESE DAS DIRETRIZES PEDAGÓGICAS DA ECPBG

Com vistas a favorecer a visão estruturada das diretrizes pedagógicas que orientam as ações educacionais ofertadas pela ECPBG, apresenta-se o esquema a seguir (FIG. 3), que ilustra o encadeamento entre os aspectos teóricos e metodológicos do modelo conceitual adotado, concebido com base nas discussões anteriores.

Figura 3 - Esquema das diretrizes pedagógicas da ECPBG



Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

5.4 O PROCESSO AVALIATIVO NA ESCOLA DE CONTAS

5.4.1 Concepção de avaliação

Dentro das diretrizes pedagógicas da instituição, inclui-se ainda a discussão sobre o processo de avaliação. No que se refere à aprendizagem, as atenções estão voltadas para o seu aspecto formativo, o que leva a entender que a avaliação deve ser um processo articulado com todas as suas demais etapas, com ênfase na abordagem construtivista, conforme sustenta Luckesi (2013). Por isso, a avaliação da aprendizagem proposta é do tipo processual, priorizando aspectos formativos, mas considerando também aspectos somativos.

Assim, a Escola não adota um único modelo de avaliar, mas orienta seus docentes a procurarem ferramentas que contemplem a perspectiva processual. Além disso, a necessária utilização de diferentes abordagens de ensino-aprendizagem exige diferentes formas de avaliar, em especial quando se adota uma metodologia ativa no desenvolvimento do curso. Nesse caso, a avaliação se projeta sobre a verificação tanto do alinhamento dos objetivos de aprendizagem com o problema escolhido para ser resolvido, quanto dos resultados alcançados.

Por outro lado, o processo avaliativo também tem a característica de ser descentralizado, formato em que ele é aplicado de forma individual a cada estudante pelo docente, pelos membros de seu grupo e também por meio de autoavaliação, como recomendam Filatro e Cavalcanti (2018).

Observando-se outro exemplo, o das trilhas de aprendizagem, constata-se que a avaliação pode se debruçar sobre a verificação se ocorreu a prática da competência para a qual a trilha foi criada. Nesse sentido, essa competência é considerada apreendida sempre que se constate a mudança de atitude em função de uma nova aprendizagem.

Independentemente da metodologia adotada no curso e da ferramenta de avaliação da aprendizagem utilizada, é de entendimento comum que a avaliação precisa ser processual, de forma a verificar se o estudante, a cada etapa de um curso realizado, apreendeu os conteúdos necessários para atuar com mais assertividade em seu campo de trabalho, já que as aprendizagens da Escola de Contas se concentram nas temáticas e objetivos do mundo corporativo.

5.4.2 Metodologia de avaliação

Aqui consideram-se tanto as metodologias para avaliação da aprendizagem, normalmente realizadas no âmbito de cada curso e ação formativa, como aquelas relacionadas com a evolução do desempenho, ambas baseadas no modelo de Kirkpatrick (United States, 2011). Essas ferramentas são recursos em implementação na ECPBG para acompanhar e medir o alcance de objetivos e resultados do processo ensino-aprendizagem como um todo.

A partir desses conceitos, a ECPBG caminha no sentido de adotar uma avaliação processual, que, como já referido, inclui aspectos formativos e somativos. No âmbito formativo, há a preocupação em construir os cursos de forma a proporcionar aprendizagens significativas, o que se obtém mesclando a realização de atividades sem fins somativos – de acordo com a metodologia de ensino-aprendizagem adotada –, a fim de promover o estudo em profundidade, com aquelas de caráter avaliativo e, portanto, com fins somativos. Neste último caso, o estudante deve realizar todas as atividades avaliativas propostas e, ao final, atingir no mínimo a média seis para obter o certificado de conclusão do curso.

No âmbito da avaliação de desempenho, a Escola de Contas adota como metodologia de avaliação (e autoavaliação) o modelo proposto por

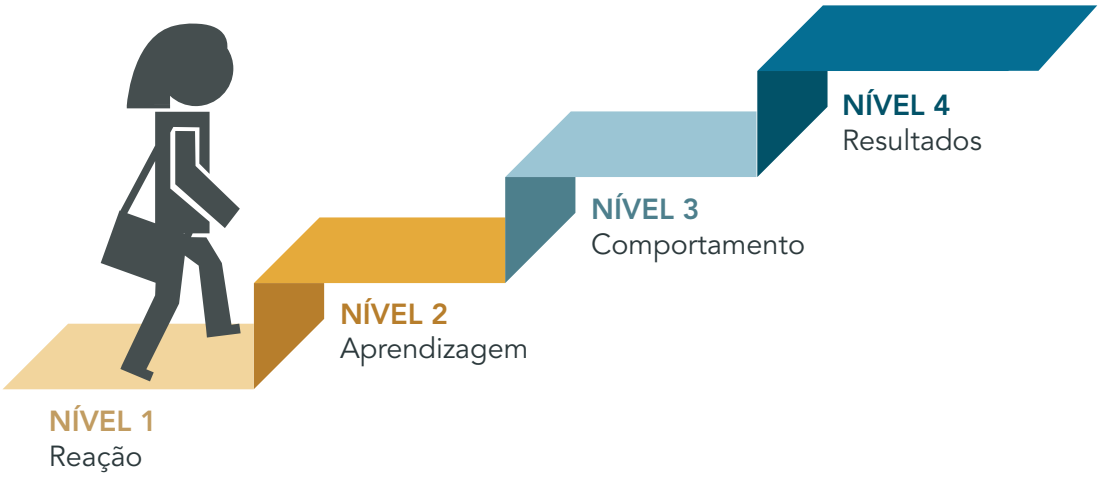
Kirkpatrick. Tal modelo foi criado especialmente para o contexto corporativo e tem como objetivo auxiliar as organizações na análise da efetividade do ensino-aprendizagem de acordo com o desempenho observado no ambiente de trabalho.

No modelo proposto por esse autor, a avaliação é pensada em quatro etapas: a) Reação, momento relacionado com a satisfação com os produtos e serviços oferecidos pela instituição durante o evento de capacitação; b) Aprendizagem, quando está em jogo a apreensão dos conteúdos apresentados; c) Comportamento, que faz referência à observação prática dos efeitos da aprendizagem, no dia a dia do trabalho, com efetividade e continuidade; e d) Resultados, em que se realizam o acompanhamento e a medição dos impactos alcançados com as ações de ensino-aprendizagem desenvolvidas, o que pode comprovar a eficácia de cada ação formativa destinada ao público-alvo da organização.

A ilustração a seguir (FIG. 4) mostra a integração entre os quatro níveis ou etapas do modelo de Kirkpatrick. Para fins de avaliação como processo, é importante que a instituição identifique em que nível está e que ações precisa desenvolver para avançar aos demais, tendo em mente que esse modelo permite um movimento cíclico e que as ações de aperfeiçoamento são um *continuum*.

Embora o modelo proposto por Kirkpatrick seja um dos mais tradicionais na área corporativa, as considerações sobre como melhorar a forma de avaliar estão continuamente em movimento, o que lhe confere também o caráter processual. Nesse sentido, a abordagem pode sofrer adaptações de acordo com a realidade de cada organização e as necessidades de verificar os resultados alcançados. É o que indica Casaletti (2017), ao ressaltar que, na aplicação do modelo, também devem-se considerar os aspectos pedagógicos relacionados com a dinâmica de todos os processos formativos, mesmo aqueles voltados às organizações de ensino não formais.

Figura 4 - Níveis de avaliação conforme modelo de Kirkpatrick



NÍVEL 1 I REAÇÃO

- Envolvimento
- Relevância
- Satisfação

NÍVEL 2 I APRENDIZAGEM

- Conhecimentos
- Habilidades
- Atitudes
- Confiança
- Compromisso

MONITORAR E AJUSTAR

NÍVEL 3 I COMPORTAMENTO

Aprendizagem no contexto do trabalho

- Monitorar
- Reforçar
- Encorajar
- Recompensar

NÍVEL 4 I RESULTADOS

- Indicadores
- Resultados desejados

Fonte: UNITED STATES (2011). Adaptado pelo autor (2020).

No contexto das instituições corporativas, embora muitas vezes a avaliação tenha uma conotação de verificação e controle de resultados (CASALETTI, 2017), não se pode perder de vista, especialmente numa escola de governo como a ECPBG, que há certo hibridismo entre atuações corporativas e pedagógicas quando, por exemplo, uma das atividades-fim da instituição se volta a orientar e estimular a sociedade civil para o exercício ativo do controle social.

6

ORGANIZAÇÃO CURRICULAR

6.1 PRELIMINARES

Numa sociedade cada vez mais caracterizada como pedagógica (BEILLEROT, 2005), em que o conhecimento está disperso e é bastante diversificado, o entendimento de currículo também se modifica. Nesse cenário, a concepção sobre essa ferramenta pedagógica deixa de ser estática e fechada para se tornar mais dinâmica e abrangente. Compreendendo esse contexto, a ECPBG adota uma visão de currículo integrado, na qual ele é trabalhado de forma inter ou transdisciplinar e pode envolver o trabalho com competências, relacionando-se diretamente com as demandas da comunidade em que se insere a instituição de ensino.

A organização didático-pedagógica do currículo na Escola de Contas se preocupa em observar as diretrizes expostas no item 5, adotando como áreas temáticas prioritárias aquelas que dizem respeito à gestão pública e ao seu controle, enfatizando as temáticas relacionadas com as atividades do Tribunal de Contas e das instituições jurisdicionadas ou que visem ao fomento da participação da sociedade civil. De forma transversal, a Escola também abre espaço em seu currículo para temáticas de interesse social mais amplo, como aquelas relacionadas com a inclusão, a saúde socioemocional e a educação, entre outros.

Considerando-se essa noção de currículo, as ações de capacitação realizadas pela Escola[11] devem contemplar uma adequada base conceitual e um conteúdo atualizado frente ao estado da arte no seu domínio de conhecimento, em qualquer uma das modalidades educacionais ofertadas pela instituição. A partir daí, cada curso tem um plano elaborado pelo docente responsável e aprovado pela área pedagógica da ECPBG. No nível da pós-graduação, os currículos são elaborados e/ou compartilhados entre as instituições parceiras, a depender de cada caso.

[11] Essas ações "[...] compreendem os cursos de pós-graduação, extensão, de formação, de aperfeiçoamento e de reciclagem profissional, os congressos e congêneres e as atividades de estudo e pesquisa [...]". (PERNAMBUCO, 2019, art. 2º).

6.2 MODALIDADES DE EDUCAÇÃO

6.2.1 Ensino presencial

A modalidade presencial vem sendo utilizada desde as primeiras iniciativas do TCE-PE voltadas ao desenvolvimento profissional do seu quadro de pessoal, finalidade com que foi criado o Centro de Treinamento dos Servidores, em 1972. Embora esteja hoje sendo repensada do ponto de vista pedagógico, com a incorporação das metodologias ativas e outras ideias inovadoras, e até complementada por outros formatos de ensino-aprendizagem, essa modalidade cumpriu a importante tarefa de desbravar cenários, propiciando o acúmulo da experiência que representa um dos grandes ativos da Escola de Contas.

Como já referido, a ECPBG especializou-se em áreas vinculadas a temas correlatos com a gestão pública e o seu controle, incluindo o estímulo à participação social nesse mister. Em algumas dessas áreas, vários cursos presenciais se tornaram tradicionais e são oferecidos com frequência, mas outros têm sido incorporados em novas temáticas interessantes ao contexto da Administração Pública, da Educação Corporativa ou mesmo da Gestão de Pessoas.

Quanto às metodologias de ensino-aprendizagem utilizadas, tem-se incentivado a adoção das metodologias ativas, conforme já referido no presente documento, com o apoio de um monitor, quando necessário.

Os cursos presenciais podem ser realizados na sede da ECPBG, nas Inspetorias do TCE-PE espalhadas pelo Estado ou em outro local, desde que verificada a demanda no TCE-PE ou o restante do seu público-alvo, em turmas formadas por 25 a 40 alunos.

6.2.2 Ensino a distância com ferramentas específicas

Diante de um contexto cada dia mais dinâmico, a educação a distância passou a ser uma ferramenta fundamental para que as instituições públicas aprimorem seu trabalho e capilarizem seu alcance. Atenta a esse direcionamento, a Escola de Contas disponibiliza cursos na modalidade EaD, utilizando a plataforma *Moodle* como um de seus Ambientes Virtuais de Aprendizagem.

Como normalmente ocorre na educação a distância, o formato pedagógico pode ser do tipo com tutoria ou autoinstrucional, de acordo com as exigências ditadas pela finalidade e o conteúdo programático do evento de capacitação.

Nos cursos com tutoria, os materiais são disponibilizados seguindo um cronograma que indica data de início e data de término, de acordo com sua carga horária. Nesse formato, busca-se bastante interação, para possibilitar a maior integração entre professor e aluno e entre os estudantes da turma formada. Geralmente essa interação se dá por meio dos fóruns de discussão, que são um recurso do próprio ambiente *Moodle*[12]. O foco em fomentar essa interação é justificado pela orientação pedagógica de construir o conhecimento socialmente, o que, entre outras vantagens, possibilita a resolução de dúvidas em curto espaço de tempo, bem como gera o debate sobre o tema estudado. Além disso, tal abordagem permite que sejam aplicadas metodologias ativas de aprendizagem, do tipo PBL/ABP, em que o problema a ser resolvido pode ser discutido e estudado por todos, até que os alunos cheguem a uma ou diversas soluções viáveis.

Já no formato autoinstrucional, os cursos podem ser disponibilizados permanentemente, no modelo *Massive Open Online Courses* (*MOOC*), ou periodicamente, com datas de início e término definidas, de acordo com a carga horária do evento de capacitação. Nesse formato, as ferramentas

[12] Presentemente, estuda-se a possibilidade de utilizar recursos telepresenciais para promover o incremento dessa interação dentro do próprio Ambiente Virtual de Aprendizagem.

escolhidas, os materiais disponibilizados e as atividades propostas são pensados de forma a promover o autogerenciamento do aluno, conforme a já mencionada visão da heutagogia, possibilitando que ele siga o percurso de aprendizagem de maneira independente, sem a presença do professor-tutor.

A Escola de Contas reconhece e valoriza a educação a distância como metodologia inserida no campo científico da pedagogia, mas compreende que, numa sociedade eminentemente pedagógica e imersa na cibercultura, a educação pode ser feita para além dessa modalidade, preferindo adotar a visão de educação mediada por tecnologias, para designar os processos formativos que ocorrem em meio digital.

A propósito do tema, e de acordo com Santos (2009), a cibercultura é um fenômeno contemporâneo em que despotam novas formas de socialização e de aprendizagem. Nesse contexto, alargaram-se as possibilidades de educar *online* e *offline*, o que sustenta o conceito de educação mediada por tecnologias.

Portanto, a partir dessa compreensão, a ECPBG também identifica outras propostas além dos tradicionais Ambientes Virtuais de Aprendizagem, em que se insere o *Moodle*, com destaque para a solução *Google for Education*.

Lançado recentemente pela empresa Google, esse serviço oferece a ferramenta Sala de Aula, que permite a criação e a personalização de espaços de ensino-aprendizagem conceituais, com recursos para o uso de estratégias telepresenciais intercaladas e complementares aos recursos utilizados para disponibilizar conteúdos específicos do curso, organizar atividades, atribuir notas e gerenciar fóruns de discussão[13].

[13] A ECPBG estuda o emprego dessa ferramenta com planejamento pedagógico específico, especialmente para criar salas de aula virtuais inicialmente destinadas a eventos de capacitação voltados ao público interno da instituição.

6.2.3 Outros formatos para aprendizagem virtual

Como desdobramento da compreensão de educação mediada por tecnologias, a Escola de Contas também acrescenta as ações educacionais virtuais que desenvolve em formatos alternativos aos dos cursos na modalidade EaD tradicional, oferecidos no AVA do *Moodle*, ou ou mesmo por meio do Google Sala de Aula. O entendimento da instituição é de que tais atividades também se configuram como processos de aprendizagem que ocorrem no mundo virtual, por envolverem intenção e planejamento pedagógico, diferenciando-se, no que diz respeito às ações atuais, pelo uso de ferramentas não criadas para a finalidade educacional e pelo fato de que geralmente são de menor duração.

Nessa categoria, enquadram-se o YouTube – originalmente uma plataforma para compartilhamento de vídeos, que tem tido largo emprego nas ações educacionais promovidas pela ECPBG, especialmente a partir do início da pandemia da Covid-19 – e o aplicativo Google Meet – criado originalmente para promover interações virtuais, geralmente relacionadas com conferências telepresenciais[14].

O YouTube é uma plataforma gratuita para compartilhamento de material audiovisual. Nesse caso, é possível a criação de canais na plataforma em domínios específicos de um indivíduo ou instituição, em que seus usuários podem interagir acessando conteúdos, deixando comentários e se inscrever para receber notificações de eventos programados. A partir daí, forma-se uma comunidade virtual que também pode ter vários propósitos, inclusive educativos.

Para inaugurar esse tipo de ação educacional, a ECPBG passou a utilizar seu canal no YouTube (TV ESCOLA TCE-PE), com o objetivo de disseminar conhecimentos pertinentes à área de atuação do TCE-PE. Entende-se que a

[14] Tais conferências também podem assumir o formato de "webinário", neologismo traduzido do termo em inglês *webinar* (*web based seminar*), utilizado para designar os seminários realizados por videoconferência com propósitos diversos, entre eles o educacional (VERMA; SINGH, 2010). Um webinário

presença da ECPBG na plataforma garante a existência de uma comunidade virtual ativa, em que ocorrem a produção e a troca de conhecimentos para a construção de saberes.

Nesse espaço, a Escola de Contas do TCE-PE protagonizou a organização de programas ao vivo, as chamadas *lives*, dirigidas tanto ao público-alvo da ação do Tribunal, nas suas temáticas próprias, quanto ao grupo de servidores da casa, em assuntos técnicos e mesmo comportamentais.

No primeiro caso, foi criado o programa *Escola ao Vivo*, destinado aos debates sobre controle, gestão e cidadania. Aqui, a crise e os desafios da fiscalização pública nas áreas de saúde pública, economia, educação, responsabilidade fiscal e justiça eleitoral, foram tratados em profundidade por técnicos e especialistas do setor público e privado. O papel da inovação, como ferramenta de enfrentamento da crise nas diversas áreas de atuação da gestão, também teve espaço nesse grupo dos debates realizados.

Já no âmbito interno, o programa de *Gestão de Pessoas* deu ênfase a questões que afetam a saúde física e mental dos servidores da casa e os seus relacionamentos familiares e no trabalho, que não são distintas daquelas que afligem a população de uma maneira geral.

Esse formato promove a aprendizagem móvel (*m-learning*), pois os conteúdos podem ser acessados pelos alunos também por dispositivos móveis, de forma síncrona ou assíncrona. Conforme Filatro e Cavalcanti (2018), o importante não é a tecnologia que dá acesso, mas o fato de acrescentar o conceito de mobilidade à aprendizagem. Dessa forma, as interações da comunidade virtual da ECPBG no YouTube podem ser vistas como ações de microaprendizagem, conceito abordado anteriormente.

Com relação aos aplicativos de videoconferência, a ECPBG já iniciou a

é um evento virtual síncrono, que permite a interação e o debate em tempo real. Nesse sentido, a Escola de Contas estuda desenvolver seus webinários com conteúdos e planejamento pedagógico especificamente pensados para esse formato.

oferta de cursos telepresenciais com a utilização da ferramenta Google Meet, também já referida, com resultados bastante promissores. O uso desse modelo acha-se em evolução, com a busca de incorporar ajustes pedagógicos, incluindo o uso de metodologias ativas, para assegurar um desempenho de aprendizagem mais efetivo. Um outro ponto a considerar é que a incorporação desses formatos alternativos de aprendizagem virtual mobiliza o conceito de inovação, importante ativo nas diretrizes pedagógicas da ECPBG.

Por fim, vale salientar que todos os elementos discutidos neste tópico fazem parte do Modelo Pedagógico da Educação a Distância da ECPBG, que prevê a organização, o planejamento e a definição de orientações para os docentes e as equipes pedagógica e de tecnologia da instituição.

6.3 OFERTAS EDUCACIONAIS POR PÚBLICO-ALVO

6.3.1 Ofertas educacionais para o público interno do TCE-PE

No âmbito organizacional interno, é o Departamento de Gestão de Pessoas (DGP) do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco que está responsável pelo desenvolvimento profissional e institucional de seus servidores, tendo como objetivo promover a aprendizagem, produzir e disseminar o conhecimento, elevando assim os padrões dos serviços prestados pelo TCE-PE à sociedade. Nesse sentido, o DGP faz o acompanhamento da atuação dos servidores e monitora as necessidades de aprimorar o trabalho executado de acordo com a perspectiva da gestão por competência.

A política de desenvolvimento de pessoas se encontra com as diretrizes pedagógicas propostas pela ECPBG no que diz respeito ao foco no aprendiz, sujeito que está sendo continuamente formado. Isso se evidencia nos planos de curso elaborados que estimulam a capacidade de cada sujeito conduzir seu processo formativo e de desenvolvimento profissional com autonomia.

Do ponto de vista dos objetivos institucionais pretendidos, atua-se em conformidade com a Portaria Normativa nº 76/2019 e, sob a ótica pedagógica, são considerados o PPP e os propósitos para o público interno.

A Portaria Normativa TC nº 76, de 26 de novembro de 2019, disciplina a Política de Desenvolvimento Profissional dos servidores do TCE-PE, que tem como princípios a transparência, a economicidade, a equidade de oportunidades e a mobilização dos talentos humanos, com enfoque na eficiência, na eficácia e na efetividade da gestão pública. O processo contempla a elaboração do Plano de Desenvolvimento Profissional, que contém o diagnóstico das necessidades e a indicação das respectivas ações voltadas ao aprimoramento das competências técnicas, comportamentais, de liderança e de gestão dos servidores. A partir daí, esse documento, no formato de trilhas de aprendizagem, é encaminhado à ECPBG para a devida execução.

6.3.2 Ofertas educacionais para os entes jurisdicionados do TCE-PE

A ECPBG, como escola de governo, visa preparar servidores públicos para o exercício profissional, conferindo-lhes uma formação profissional consistente, dotando-os de instrumentos teóricos e práticos que os levem a ser mais produtivos, com sua capacidade laboral focada em resultados organizacionais. Nesse sentido, a Escola possui um portfólio de cursos voltados especificamente para os entes jurisdicionados do TCE-PE, contemplando diversas áreas do conhecimento, consideradas áreas de formação importantes para o funcionamento do serviço público com eficiência e eficácia. São elas: Atuação do TCE-PE; Obrigação dos gestores e sistemas do TCE-PE; Gestão e Políticas Públicas; Inovação; Licitações, Contratos e Convênios; Orçamento e Contabilidade; Comunicação; Novas Tecnologias; entre outras.

Os cursos construídos para o público externo são ofertados de acordo com a demanda dos nossos jurisdicionados ou conforme indicações da Coordenadoria de Controle Externo do TCE-PE, ou ainda de acordo com temas, legislações e normas que a Escola de Contas identifica como necessários a serem trabalhados.

6.3.3 Ofertas educacionais para a sociedade (Programa TCEndo Cidadania)

Como principal oferta para a sociedade em geral, desponta o Programa TCEndo Cidadania, idealizado pela Escola de Contas, cujo objetivo é desenvolver a consciência crítica do cidadão, estimulando sua participação na definição do uso dos recursos públicos e na fiscalização de sua correta aplicação. Também é objetivo desse programa a aproximação entre o TCE-PE e a população, por meio da realização de encontros presenciais e/ou virtuais que debatem o seu papel institucional e a sua forma de atuação.

A importância desse espaço de participação é destacada na seguinte citação:

> O controle social adquiriu força jurídica no Brasil com a publicação da Constituição Federal de 1988, também conhecida como Constituição Cidadã, que, elaborada sob grande influência da sociedade civil através de emendas populares, estabeleceu a descentralização e a participação popular como marcos no processo de elaboração das políticas públicas, particularmente nos campos das políticas sociais e urbanas, consagrando, assim, uma conjuntura favorável à participação da sociedade nos processos de tomada das decisões políticas fundamentais ao bem-estar da população. (BRASIL, 2012 apud FERREIRA et al, 2016, p. 4).

O Programa TCEndo Cidadania compreende os projetos Escola de Cidadania, Cidadania para Todos e Ações de Capacitação em Gestão Pública

e Orçamento para Conselhos, a seguir descritos:

a) Escola de Cidadania

Nesse projeto, o objetivo é o estímulo ao pleno exercício da cidadania por parte dos jovens estudantes do ensino fundamental, médio ou superior, bem como por parte dos professores das escolas participantes. Pode ocorrer em encontros presenciais ou a distância, com a divulgação e participação dos profissionais da área da educação, mediando as informações recebidas e disseminando os conhecimentos sobre a gestão pública, o orçamento, o papel do Tribunal de Contas e as ferramentas de estímulo ao controle social. Essa atividade de Estímulo ao Controle Social tem contribuído para plantar as sementes do futuro, ao inserir adolescentes e jovens no processo político e social do país.

b) Cidadania para Todos

Com a participação da comunidade local (organizada ou não), o Projeto Cidadania para Todos busca despertar no cidadão sua corresponsabilidade no debate envolvendo as principais políticas públicas implementadas, bem como a fiscalização dos recursos públicos utilizados para levá-las a efeito, fomentando melhores práticas de gestão e estimulando o controle social. Nessa discussão, difunde-se o papel dos órgãos de controle institucional, como as Controladorias, o Ministério Público e o Tribunal de Contas, estimulando-se a utilização dos serviços da Ouvidoria do TCE-PE e dos outros canais de comunicação dos demais.

c) Capacitação em Gestão Pública e Orçamento para Conselhos

Essa capacitação é voltada para membros de Conselhos Municipais e Estaduais, que devem possuir conhecimentos sobre os assuntos inerentes ao seu papel no âmbito público, exercendo-o da melhor forma possível, atuando no processo de criação e controle das políticas públicas. O conteúdo desses eventos aborda as noções de gestão pública e orçamento, com destaque

para a importância do papel e da atuação dos conselheiros nos momentos de elaboração, execução e avaliação das políticas públicas, mediante o acompanhamento dessas fases, com foco no uso dos recursos públicos e no alcance de suas finalidades.

Para Pascoal e Farias (2012, p. 162), "a abordagem do programa guarda absoluta coerência com as iniciativas de mobilizar a sociedade para o controle social e de contribuir para o processo de comunicação do TCE-PE". Sobre esse último ponto, os autores defendem que o conhecimento das ações e resultados da instituição estimula a participação social, pela identificação de um parceiro que pode contribuir para a melhoria da qualidade de vida da população.

7

PLANO PEDAGÓGICO DE AÇÃO

Como diretriz geral, as linhas de ação da ECPBG para o biênio em questão estão posicionadas em alinhamento com o que prevê o Plano Estratégico do TCE-PE, de acordo com suas perspectivas e objetivos, conforme indicado anteriormente no Quadro 1 (p. 45).

Para efeito de organização do plano pedagógico de ação, a referência a esse alinhamento foi retomada aqui, desta feita com a indicação do relacionamento direto entre as linhas de ação da ECPBG e os objetivos estratégicos do TCE-PE (Quadro 2). Nesse conjunto, foi incluída uma linha de ação adicional para abrigar as atividades de competência específica da Escola, em nível tático (sem vínculo com os objetivos estratégicos do TCE-PE), conforme a condição de órgão autônomo lhe confere, com vistas a bem cumprir sua finalidade, de acordo com as necessidades inerentes ao funcionamento e ao aperfeiçoamento pedagógico dos serviços que realiza.

A partir dessas premissas, são apresentadas, a seguir, as programações específicas para cada uma das linhas de ação previstas, com a indicação das unidades envolvidas na sua execução e o respectivo período (Quadros 3 a 6).

Quadro 2 - Relacionamento entre as linhas de ação da ECPBG e os objetivos estratégicos do TCE-PE

LINHA DE AÇÃO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Desenvolvimento profissional do público interno	13 - Promover a cultura e a inovação 14 - Estimular o desenvolvimento profissional alinhado à estratégia 18 - Fomentar a Gestão do Conhecimento
Apoio à gestão pública	1 - Contribuir para a efetividade da gestão e das políticas públicas 5 - Aperfeiçoar a capacidade técnica dos jurisdicionados
Fortalecimento e estímulo ao controle social	2 - Prevenir e combater a corrupção e o uso indevido de recursos públicos 3 - Promover a transparência e o exercício do controle social 4 - Aproximar o TCE-PE da sociedade
Fortalecimento e estímulo ao controle social	9 - Fortalecer parcerias com outros órgãos de controle e entidades de interesse 11 - Aperfeiçoar os mecanismos de interação com a sociedade
Aprimoramento do modelo pedagógico da ECPBG[15]	

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

[15] Esta linha de ação corresponde ao nível tático da ECPBG, sem vinculação com objetivos estratégicos do TCE-PE.

Quadro 3 - Programação das ações de desenvolvimento profissional do público interno

AÇÃO	UNIDADES ENVOLVIDAS	PERÍODO
Realizar Curso de Especialização em Ciência de Dados.	GPDI, GAEC	2020
Mobilizar, articular e apoiar a participação dos servidores do TCE-PE no corpo discente e docente do curso de pós-graduação (lato sensu) em regulação e infraestrutura, promovido pela Universidade Católica de Pernambuco.	GPDI	2020-2021
Realizar Curso de Mestrado em Políticas Públicas, em parceria com a UFPE.	GPDI	2020-2021
Realizar ações de capacitação rotineiras para o público interno.	GAEC	2020-2021
Realizar ações de capacitação e de formação continuada para o corpo docente da ECPBG.	GAEC, ASPED	2020-2021
Realizar ações de capacitação e de formação continuada para as equipes da ECPBG.	GAEC, ASPED	2020-2021
Participar da implantação do novo modelo de desenvolvimento profissional do TCE-PE.	ASPED, ASTEC-ECPBG	2020
Estruturar e implantar o portal do conhecimento para os servidores do TCE-PE.	GPDI, ASPED, ASTEC-ECPBG	2020

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 4 - Programação das ações de apoio à gestão pública

AÇÃO	UNIDADES ENVOLVIDAS	PERÍODO
Estruturar programas de capacitação para os jurisdicionados.	GAEC, GPDI, ASPED	2020-2021
Realizar ações de capacitação rotineiras para servidores dos órgãos jurisdicionados.	GAEC	2020-2021
Estruturar e implantar um Ambiente Virtual de Orientações aos Jurisdicionados.	GPDI, ASPED	2021
Realizar Curso de pós-graduação (*lato sensu*), em parceria com a Faculdade de Ciências Aplicadas e Sociais de Petrolina.	GPDI	2020-2021

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 5 - Programação das ações de fortalecimento e estímulo ao controle social

AÇÃO	UNIDADES ENVOLVIDAS	PERÍODO
Elaborar e implantar Plano de Estímulo ao Controle Social.	GPDI	2021
Promover cooperação técnico-científica com a Cátedra Dom Helder Câmara de Direitos Humanos Unesco / Unicap para desenvolver ações de fortalecimento do Controle Social.	GPDI	2020-2021
Promover parceria com a Secretaria de Educação do Estado para introduzir ações educativas na área de controle social.	GPDI, ASPED	2020-2021

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 6 - Programação das ações de aprimoramento do modelo pedagógico da ECPBG

AÇÃO	UNIDADES ENVOLVIDAS	PERÍODO
Desenvolver Projeto Político-Pedagógico da ECPBG.	ASPED, ASTEC-ECPBG	2020
Desenvolver metodologia de avaliação do processo ensino-aprendizagem da ECPBG.	ASPED, GAEC	2020-2021
Promover inovações pedagógicas com a implantação de novos modelos e ferramentas de educação (ensino telepresencial, cursos *MOOC, Google For Education* e YouTube).	GPDI, ASPED	2020-2021
Organizar trilha de aprendizagem para os docentes da ECPBG.	ASPED	2020
Atualizar regulamentos normativos da ECPBG na área pedagógica.	ASPED, ASTEC-ECPBG	2020-2021

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

8

CONCLUSÃO

O Projeto Político-Pedagógico da ECPBG, ora entregue à sociedade, configura-se como importante marco institucional, arrematando as aspirações e objetivos que impelem uma instituição de ensino a realizar seu projeto educacional. A relevância do documento dá-se pela concretude pedagógica que confere à organização no desenvolvimento das ações de educação corporativa voltadas a todos os que participam da sua cadeia de valor.

Ele representa uma nova fase da instituição e materializa o compromisso de cada vez mais aprimorar a sua atuação pedagógica, disseminando conhecimentos sobre os temas que favorecem o aprimoramento da gestão pública.

Conforme demonstrado no documento, a diretriz primordial de ação da Escola considera o absoluto alinhamento estratégico com o Tribunal de Contas, contemplando os objetivos mais amplos dessa instituição, mas também reservando espaço para o desenvolvimento de projetos e atividades específicos da natureza educacional, almejando constantemente a excelência organizacional.

Que este documento, ao coroar uma trajetória exitosa de mais de duas décadas, contribua para que a ECPBG aprimore sua atuação na construção participativa de saberes que fortaleçam a transparência e o envolvimento da sociedade no relevante mister do controle público.

REFERÊNCIAS

BEILLEROT, Jacky. **A sociedade pedagógica**. Porto: Rés, 1995.

BRASIL. [Constituição (1891)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Rio de Janeiro, 1891. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao91.htm. Acesso em: 11 ago. 2020.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 12 ago. 2020.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Emenda constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 5 jun. 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 12 ago. 2020.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Controle Social:** orientações aos cidadãos para participação na gestão pública e exercício do controle social. Brasília, DF: CGU, 2012. (Coleção Olho Vivo). Disponível em: https://bit.ly/2YdnM0y. Acesso em: 12 ago. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 966-A, de 7 de novembro de 1890**. Crêa um Tribunal de Contas para o exame, revisão e julgamento dos actos concernentes á receita e despeza da Republica. [Rio de Janeiro]: Coleção de Leis do Brasil, 1890, p. 3440, v. fasc. XI. Disponível em: https://bit.ly/3gOyou1. Acesso em: 11 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial** da União: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 10 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000**. Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. **Diário Oficial** da União: seção 1, Brasília, DF, 20 dez. 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L10098.htm. Acesso em: 12 ago. 2020.

CARBONE, Pedro Paulo; BRANDÃO, Hugo Pena; LEITE, João Batista Diniz. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

CASALETTI, Bárbara. **Avaliação formativa em um contexto de educação corporativa**: uma narrativa com enfoque pedagógico. 2017. 179 f. Tese (Doutorado em Educação), Escola de Humanidades – PUCRS, Porto Alegre, 2017. Disponível em: http://tede2.pucrs.br/tede2/bitstream/tede/7191/2/TES_BARBARA_BURGARDT_CASALETTI_COMPLETO.pdf. Acesso em: 3 ago. 2020.

FERREIRA, Roberto do Nascimento; OLIVEIRA, Aline Silva de; ALMEIDA, Mário Sérgio; TEIXEIRA, Elizete Antunes. A importância do controle social na gestão dos recursos públicos. *In:* SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 13., 2016, Resende. **Anais** [...]. Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2016, p. 1-14. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/21324209.pdf. Acesso em: 12 ago. 2020.

FILATRO, Andrea. **Design instrucional na prática**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2008.

FILATRO, Andrea; CAVALCANTI, Carolina Costa. **Metodologias inovativas na educação presencial, a distância e corporativa**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

GADOTTI, Moacir. **Perspectivas atuais da educação:** o projeto político-pedagógico da escola na perspectiva de uma educação para a cidadania. Porto Alegre: Artmed, 2001.

HASE, Stewart; KENYON, Chris. From andragogy to heutagogy. **UltiBASE**, Australia, 2001. Disponível em: https://merceru.instructure.com/files/151759/download?download_frd=1. Acesso em: 26 ago. 2020.

INEP. **Escolas de governo**. Brasília, DF: INEP, [2015]. Disponível em: http://inep.gov.br/escolas-de-governo. Acesso em: 20 jul. 2020.

INSTITUTO RUI BARBOSA. **Comitê Técnico de Aperfeiçoamento Profissional**. Brasília, DF: IRB, 2020. Disponível em: https://bit.ly/38p7SDV. Acesso em: 19 ago. 2020.

KNOWLES, Malcolm. **The modern practice of adult education**: from pedagogy to andragogy. Cambridge: Adult Education, 1980.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar**: estudos e proposições. São Paulo: Cortez, 2013.

MEISTER, J. C. **Educação corporativa**. São Paulo: Makron Books, 1999.

PALANGANA, Isilda Campaner. **Desenvolvimento e aprendizagem em Piaget e Vygotsky**: a relevância do social. São Paulo: Summus Editorial, 2015.

PASCOAL, Valdecir Fernandes; FARIAS, Willams Brandão de. O papel dos tribunais de contas no fortalecimento do controle social: o Programa TCEndo Cidadania do TCE-PE. **Revista do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais**, Belo Horizonte, ano 30, p. 154-167, 2012. Edição especial. Disponível em: https://revista1.tce.mg.gov.br/Content/Upload/Materia/1685.pdf. Acesso em: 24 ago. 2020.

PAULA, Ana Paula Paes de. Administração pública entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v.45, n.1. jan./mar. 2005. Disponível em: https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75902005000100005.pdf. Acesso em: 4 ago. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 6.078, de 12 de dezembro de 1967**. Dispõe sôbre a organização e funcionamento do Tribunal de Contas do Estado e dá outras providências. **Diário Oficial** do Estado: Recife, p. 9192-9198, 14 dez. 1967. Disponível em: http://200.238.101.22/docreader/DO_196712/459. Acesso em: 10 ago. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 7.741, de 23 de outubro de 1978**. Institui o Código de Administração Financeira do Estado de Pernambuco e dá outras providências. Recife: Alepe, 1978. Disponível em: https://bit.ly/2DJoQlx. Acesso em: 7 ago. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 10.651, de 25 de novembro de 1991**. Dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, e dá outras providências. Recife: Alepe, 1991. Disponível em: https://bit.ly/2DLlZbZ. Acesso em 10 ago. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 11.566, de 26 de agosto de 1998**. Cria a "Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães" do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco e dá outras providências. Recife: Alepe, 1998. Disponível em: https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?tiponorma=1&numero=11566&complemento=0&ano=1998&tipo=&url=. Acesso em: 10 ago. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 12.594, de 3 de junho de 2004**. Dispõe sobre a Estrutura Organizacional do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, suas Unidades Administrativas [...]. Recife: Alepe, 2004a. Disponível em: http://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=4335&tipo=TEXTOORIGINAL. Acesso em: 12 ago. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 12.600, de 14 de junho de 2004**. Dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco. Recife: Alepe, 2004b. Disponível em: http://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=3932&tipo=TEXTOORIGINAL. Acesso em: 7 ago. 2020.

PERNAMBUCO. **Lei nº 15.450, de 29 de dezembro de 2014**. Extingue e cria cargos e funções no âmbito do Tribunal de Contas, altera a Lei nº 15.011, de 20 de junho de 2013, e dá outras providências. Recife: Alepe, 2014b. Disponível em: https://legis.alepe.pe.gov.br/texto.aspx?id=4900&tipo=TEXTOORIGINAL. Acesso em: 12 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Secretaria de Educação. **Parâmetros para a educação básica do estado de Pernambuco**: parâmetros na sala de aula. Pernambuco: Secretaria de Educação, 2013. Disponível em: http://www.educacao.pe.gov.br/portal/upload/galeria/4171/PSAdigital_VOL1.pdf. Acesso em: 5 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães. **Instrução Normativa ECPBG nº 1, de 11 de Setembro de 2019**. Regulamenta as ações pedagógicas da Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães e dá outras providências [...]. Recife: ECPBG, 11 set. 2019. Disponível em: https://escola.tce.pe.gov.br/escola/index.php?option=com_k2&view=item&id=788:instrucao-normativas&Itemid=1064. Acesso em: 7 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães. **Instrução Normativa ECPBG nº 2, de 23 de setembro de 2009**. Regulamenta as ações pedagógicas da Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães e dá outras providências. Disponível em: https://escola.tce.pe.gov.br/escola/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=788&Itemid=1064. Acesso em: 11 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. **Portaria Normativa TC nº 4, de 23 de janeiro de 2017**. Disciplina o Programa de Meritocracia dos Servidores do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (Programa Merecer). Recife: TCE/PE, 2017. Disponível em: https://www.tce.pe.gov.br/internet/index.php/portarias-2017/2778-portaria-normativa-tc-n-04-de-23-de-janeiro-de-2017. Acesso em: 10 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. **Portaria Normativa TC nº 76, de 26 de novembro de 2019**. Disciplina a Política de Desenvolvimento Profissional dos Servidores do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco [...]. Recife: TCE-PE, 2019. Disponível em: https://tce.pe.gov.br/internet/index.php/portarias-2019/5074-portaria-normativa-tc-n-76-de-26-de-novembro-de-2019-2. Acesso em: 10 jun. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. **Resolução TC nº 2, de 20 de junho de 1972**. Cria o Centro de Treinamento de Servidores do Tribunal de Contas do Estado, aprova normas gerais para o funcionamento de cursos e dá outras providências. Recife: TCE-PE, 1972. Disponível em: https://www2.tce.pe.gov.br/resolucao-virtual/1972/R0272.HTM. Acesso em: 10 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. **Resolução TC nº 5, de 21 de agosto de 1969**. Aprova o Regulamento dos Serviços Auxiliares do Tribunal de Contas. Recife: TCE-PE, 1969. Disponível em: https://www2.tce.pe.gov.br/resolucao-virtual/1969/R0569.HTM. Acesso em: 11 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. **Resolução TC nº 12, de 4 de dezembro de 1991**. Aprova o Regulamento dos Serviços Auxiliares do Tribunal de Contas do Estado. Recife: TCE-PE, 1991. Disponível em: https://www2.tce.pe.gov.br/resolucao-virtual/1991/r1291.htm. Acesso em: 10 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. **Resolução TC nº 11, de 20 de abril de 2016**. Dispõe sobre o Regimento Interno da Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães [...]. Recife: TCE-PE, 2016a. Disponível em: https://www.tce.pe.gov.br/internet/index.php/2016. Acesso em: 08 jun. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. **Resolução TC nº 22, de 13 de dezembro de 2017**. Regulamenta as nomenclaturas, as siglas, os símbolos, os quantitativos e os requisitos para o provimento dos cargos em comissão e para a designação das funções gratificadas [...]. Recife: TCE-PE, 2017c. Disponível em:https://www.tce.pe.gov.br/internet/index.php/2017/3410-resolucao-tc-n-22-de-13-de-dezembro-de-2017. Acesso em: 12 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. **Resolução TC nº 23, de 13 dezembro de 1995**. Introduz alterações no Regulamento dos Serviços Auxiliares do Tribunal de Contas e dá outras providências. Recife: TCE-PE, 1995. Disponível em: https://www2.tce.pe.gov.br/resolucao-virtual/1995/R2395.HTM. Acesso em: 10 ago. 2020.

PERNAMBUCO. Tribunal de Contas do Estado. **Resolução TC nº 23, de 13 de dezembro de 2017**. Dispõe sobre o Manual de Organização, regulamenta as competências das Unidades Organizacionais do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco e as atribuições de seus respectivos cargos comissionados e funções gratificadas [...]. Recife: TCE-PE, 2017d. Disponível em: https://www.tce.pe.gov.br/internet/index.php/2017. Acesso em: 08 jun. 2020.

SANTOS, Edméa. Educação online para além da EaD: um fenômeno da cibercultura. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL GALEGO-PORTUGUÊS DE PSICOPEDAGOGIA, 10., 2009, Braga. **Actas do [...]**. Braga: Universidade do Minho, 2009. Disponível em: http://www.educacion.udc.es/grupos/gipdae/documentos/congreso/xcongreso/pdfs/t12/t12c427.pdf. Acesso em: 4 ago. 2020.

SIRAQUE, Vanderlei. **Controle social da função administrativa do estado**: possibilidades e limites da Constituição de 1988. 2004. 224 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – PUC, São Paulo, 2004. Disponível em: http://www.siraque.com.br/monografia2004.pdf. Acesso em: 6 ago. 2020.

TEIXEIRA, Beatriz de Bastos. Comunidade escolar. In: OLIVEIRA, D.A.; DUARTE, A.M.C.; VIEIRA, L.M.F. **Dicionário**: trabalho, profissão e condição docente. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010.

UNITED STATES. Office of Personnel Management. **Training evaluation field guide**: demonstrating the value of training at every level. Washington, DC: Office of Personnel Management, 2011. Disponível em: https://www.opm.gov/policy-data-oversight/training-and-development/reference-materials/training_evaluation.pdf. Acesso em: 7 ago. 2020.

VERMA, Anuradha; SINGH, Anoop. Webinar: education through digital collaboration. **Journal of emerging technologies in web intelligence**, Finland, v.2, n. 2, may 2010. Disponível em: http://www.jetwi.us/uploadfile/2014/1226/20141226034314720.pdf. Acesso em: 4 ago. 2020.

ISBN 978-65-88394-00-7