



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA

INSTITUTO DE CONTAS

PLANO BIENAL DE CAPACITAÇÃO

2026/2027

FLORIANÓPOLIS

2025

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA

CONSELHEIROS

Herneus João De Nadal – Presidente

José Nei Alberton Ascari – Vice-Presidente

Adircélio de Moraes Ferreira Júnior – Corregedor-Geral

Wilson Rogério Wan-Dall – Supervisor da Ouvidoria

Luiz Roberto Herbst – Supervisor do Instituto de Contas

Luiz Eduardo Cherem

Aderson Flores

CONSELHEIROS-SUBSTITUTOS

Gerson dos Santos Sicca

Cleber Muniz Gavi

Sabrina Nunes Locken

INSTITUTO DE CONTAS

Marina Ferraz de Miranda – Diretora do Instituto de Contas

Elusa Cristina Costa Silveira – Coordenadora Acadêmica do Instituto de Contas

Daniela Fernanda Sbravati

Elaine Lima

Gomercindo Carvalho

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	4
2 PLANO BIENAL DE CAPACITAÇÃO	4
3 OBJETIVOS.....	11
3.1 OBJETIVO GERAL.....	11
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
4 PÚBLICO-ALVO.....	12
5 AÇÕES PROPOSTAS	12
6 COMPETÊNCIAS A SEREM DESENVOLVIDAS	14
7 RESULTADOS ESPERADOS DAS AÇÕES DE CAPACITAÇÕES	17
8 METODOLOGIAS DE ENSINO A SEREM UTILIZADAS.....	19
8.1 PLATAFORMA MOODLE E A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO TCE-SC	20
8.2 TRILHAS DE APRENDIZAGEM NA EDUCAÇÃO COLABORATIVA	20
9 INDICADORES E AVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO	21
9.1 INDICADORES.....	21
9.2 AVALIAÇÃO	23
9.3 REGIME DE TRANSIÇÃO DO PLANO DE CAPACITAÇÃO	24
REFERÊNCIAS.....	25

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Eixos temáticos para Público Interno	7
Quadro 2 - Eixos temáticos para Público Externo	10
Quadro 3 – Objetivo, meta e indicadores de resultado para o biênio 2026/2027	21

INTRODUÇÃO

O Instituto de Contas (Icon), que é a Escola de Governo do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC), foi criado pela Lei Complementar N. TC-202/2000 e está vinculado ao Gabinete da Presidência.

O Icon tem como missão promover o desenvolvimento e a excelência na qualificação e no aperfeiçoamento de profissionais nas áreas de interesse do Tribunal, oferecendo oportunidades de aprendizado que contribuam para um serviço público mais eficiente, capaz de melhor atender às necessidades da sociedade.

Para isso, realiza ações educativas de forma planejada e contínua, as quais ajudam a orientar sobre procedimentos, métodos de trabalho e boas práticas de gestão, estimulando o desenvolvimento de habilidades e o alinhamento entre as competências individuais e institucionais. O Icon também incentiva a reflexão e a produção de conhecimento por meio de capacitação, extensão e pesquisa, sempre com foco na melhoria da gestão pública e no fortalecimento do controle social.

Este documento está organizado em seções que apresentam, inicialmente, a introdução e o Plano Bienal de Capacitação, seguidos pelos objetivos, público-alvo e ações propostas. Em seguida, são tratadas as competências a serem desenvolvidas, o desempenho esperado com as capacitações, as metodologias de ensino que serão utilizadas, bem como os indicadores e critérios para avaliação da execução do plano. Por fim, são apresentadas as referências que fundamentam sua elaboração.

1 PLANO BIENAL DE CAPACITAÇÃO

Para fins de organização das ações de desenvolvimento institucional, o Icon estruturou sua programação em um Plano Bienal de Capacitação (PBC), agregando o conjunto de cursos, programas e iniciativas formativas a serem ofertados ao longo de dois exercícios consecutivos, permitindo maior previsibilidade, integração entre projetos e flexibilidade no atendimento das demandas organizacionais.

A adoção do modelo bienal justifica-se pela necessidade de um planejamento mais amplo e flexível. A construção do Plano Bienal fundamenta-se, portanto, em dois

pilares principais: (1) o diagnóstico das necessidades de desenvolvimento de competências dos servidores do TCE/SC e do público externo; e (2) o alinhamento às diretrizes nacionais, normativas do setor e, sobretudo, aos objetivos estratégicos institucionais do Tribunal para o período 2024-2030. Esse formato permite contemplar o aprimoramento contínuo, incorporar novas tecnologias e favorecer ajustes periódicos, assegurando que a capacitação seja um instrumento efetivo para o cumprimento da missão institucional.

Assinale-se que alguns Tribunais de Contas têm adotado um plano de educação corporativa com abrangência de dois anos, como o Tribunal de Contas de Minas Gerais¹, o Tribunal de Contas do Rio Grande do Sul², o Tribunal de Contas do Distrito Federal³ e o Tribunal de Contas do Pará⁴.

As propostas de desenvolvimento profissional incluídas neste documento estão alinhadas ao **Planejamento Estratégico do TCE-SC**, para o período de 2024 a 2030, visando contribuir para o cumprimento dos oito objetivos estratégicos da instituição, que orientam sua atuação:

1) Fortalecer a confiança no TCE/SC por meio de decisões que aumentem a percepção dos benefícios para a sociedade;

2) Contribuir para a qualidade e a efetividade das políticas públicas, visando atender, de forma efetiva, às necessidades da sociedade;

3) Assegurar a confiabilidade das contas públicas e a sustentabilidade fiscal, por meio da aferição da exatidão das informações contábeis, orçamentárias, financeiras e patrimoniais dos jurisdicionados e da ação, de forma proativa, para garantir o equilíbrio das finanças públicas;

4) Induzir a governança e a sustentabilidade dos negócios governamentais, contribuindo para o fortalecimento do ambiente de investimentos públicos e privados

¹ Informação disponível em:

https://escoladecontas.tce.mg.gov.br/arquivos_diversos/plano_de_capacitacao.pdf . Acesso em: 09 dez 2025.

² Informação disponível em <https://tcers.tc.br/arquivos/plano-de-educa%C3%A7%C3%A3o-corporativa/Plano-Educacao-Corporativa-2023-2024.pdf> . Acesso em: 09 dez 2025.

³ Informação disponível em: <https://www2.tc.df.gov.br/escon/wp-content/uploads/sites/10/2025/07/Plano-de-Capacitacao-2024-2025.pdf> . Acesso 09 dez 2025.

⁴ Informação disponível em: https://www.tcepa.tc.br/escoladecontas/images/pdf/planos_capacitacao/Plano_Bienal_2023_2024.pdf. Acesso em: 09 dez 2025.

no Estado;

5) Fortalecer a comunicação e o acesso à informação, a partir do desenvolvimento de estratégias para uma comunicação didática, objetiva, simples e inclusiva, com foco nas pessoas que recebem as informações; e da facilitação do acesso, do entendimento e do uso do conteúdo produzido pelo TCE/SC;

6) Estimular o controle social e a participação cidadã no controle da gestão pública, por meio da divulgação de conteúdos;

7) Implementar métodos de fiscalização baseados em dados e em tecnologias para otimizar as ações de controle, os processos e os procedimentos;

8) Fomentar o aprimoramento profissional, a qualidade de vida e a realização pessoal de quem trabalha no TCE/SC, por meio do reconhecimento e da valorização de talentos, do incentivo à capacitação contínua, do estímulo à criatividade e da facilitação do desenvolvimento individual e coletivo.

Além desses referenciais, o Plano também considera temas presentes na agenda nacional e internacional dos Tribunais de Contas, como os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** estabelecidos pela ONU em 2015. Trata-se de 17 objetivos e 169 metas, relacionadas às necessidades humanas, ambientais, econômicas e institucionais que deverão ser adotadas pelos países membros até o ano de 2030.

Essa perspectiva foi adotada na elaboração do Plano de Capacitação, especialmente no que se refere aos objetivos 4 (educação de qualidade), 5 (igualdade de gênero), 7 (energia limpa e acessível), 8 (trabalho decente e crescimento econômico), 10 (redução das desigualdades), 16 (paz, justiça e instituições eficazes) e 18 (igualdade étnico-racial) (ONU BRASIL, 2023).

Cabe destacar que a própria Organização das Nações Unidas (ONU) reconhece o papel essencial dos Tribunais de Contas na promoção da eficiência, da *accountability*, da efetividade e da transparência na administração pública. Esse reconhecimento foi formalizado na Resolução A/69/228, aprovada em 2014 pela Assembleia Geral, considerada um marco para a valorização e o fortalecimento dos órgãos de controle no cenário internacional.

Ainda no que se refere às temáticas voltadas aos Direitos Humanos no âmbito

dos Tribunais de Contas, nos respaldamos na nota Recomendatória da Atricon n. 01/2024, que recomenda: orientar a divulgação de direitos humanos em linguagem simples, especialmente para mulheres, crianças, adolescentes e idosos, publicar dispositivos legais e constitucionais em áreas de destaque nos portais dos Tribunais, orientar gestores públicos para a adoção de medidas de proteção desses direitos, incluir conteúdos sobre direitos humanos na formação continuada dos servidores. O documento levou em consideração a Lei Federal 14.583, de 2023, que tornou obrigatória a difusão de direitos fundamentais e humanos pelos órgãos públicos.

Este Plano de Capacitação considera os referenciais citados para orientar suas ações, contribuindo para o fortalecimento da gestão pública e reafirmando o compromisso com os objetivos globais de desenvolvimento sustentável.

A partir das diretrizes estabelecidas, foram definidos os eixos temáticos que orientam este Plano de Capacitação, garantindo que a oferta formativa esteja alinhada às prioridades institucionais do Tribunal e às demandas atuais do serviço público e da sociedade.

Considerando a diversidade de públicos atendidos e a especificidade das suas necessidades e áreas, o Plano está estruturado em duas diretrizes: uma voltada ao público interno e outra direcionada ao público externo. Essa divisão possibilita uma organização mais precisa dos conteúdos, garantindo que as formações oferecidas atendam de maneira apropriada às competências requeridas.

Para facilitar a visualização e o entendimento, a apresentação das ações será feita por meio de dois quadros, nos quais serão destacados o eixo temático, o objetivo e os tópicos correspondentes a cada diretriz. Essa estrutura contribui para uma leitura mais objetiva e para a organização das atividades de formação, alinhando os resultados às necessidades institucionais identificadas.

Quadro 1 - Eixos temáticos para Público Interno

EIXO TEMÁTICO		OBJETIVO	TÓPICOS
1	Análise de Dados	Promover o desenvolvimento de competências para o uso adequado dos dados provenientes dos programas do TCE e de demais ferramentas afins.	- e-Sfinge, VigIA, SEI, Farol (Portal do Cidadão/Painel de Transparência); - Excel; - Power BI; - Programação em Python.

2	Formação de Auditores	Oferecer formações continuadas em auditorias contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, fortalecendo as competências necessárias para a boa gestão dos recursos públicos e contribuindo para a eficiência das políticas públicas.	- Tipos de auditoria (de conformidade, operacional e financeira); - Normas e técnicas de Auditoria; - Consensualidade; - Contratos de gestão celebrados com organizações sociais e aspectos fiscalizatórios; - Responsabilização de agentes públicos perante os Tribunais de Contas; - Fiscalização de políticas públicas; - Obras de Engenharia; - Formação de novos auditores: estrutura e competências do TCE/SC, princípios da auditoria governamental, tipologias e técnicas de auditoria, identificação e utilização de fontes de dados internas e externas, planejamento, execução e avaliação de resultados de auditoria.
3	Gestão Sustentável e Cidadania Ativa	Promover debates sobre os ODS, a Agenda 2030 e os princípios ASG, estimulando a compreensão da cidadania e das questões raciais e de gênero, a fim de fortalecer a equidade, a diversidade e a inclusão, além de aproximar o TCE/SC da sociedade.	- Agenda 2030 e ODS; - Políticas de equidade; - Relações de gênero; - Relações étnico-raciais; - Saúde e bem-estar dos/as servidores/as; - Ética; - Canais de comunicação com o TCE, disponíveis para a sociedade.
4	Direito e Legislação	Abordar temas essenciais do Direito pertinentes aos propósitos do TCE/SC, com base nas atuais normas e fontes legais, a fim de qualificar a orientação e a fiscalização da gestão pública.	- Direito Administrativo; - Direito Previdenciário; - Direito Tributário e Reforma Tributária; - Direito civil e processual civil (procedimentos e práticas processuais no âmbito dos Tribunais de Contas); - Prescrição nos Tribunais de Contas; - Legislação acerca dos recursos antecipados, diárias, repasses, convênios e contratos de gestão; - Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB);

			- Nova Lei de Licitações; - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais; - Novo Marco Legal do Saneamento; - Estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias.
5	Finanças Públicas	Estudar os fundamentos das finanças públicas, incentivando práticas de gestão orçamentária, financeira e contábil em conformidade com a legislação vigente.	-Direito Financeiro e Administrativo; - Contabilidade Pública; - Reforma Tributária.
6	Excelência e Eficácia na prestação de serviços públicos	Oferecer formações em gestão de pessoas, mapeamento de riscos e processos, planejamento, avaliação e gestão de desempenho, disseminando técnicas para o monitoramento e a otimização da produtividade.	- Gestão de pessoas e trabalho em equipe; - Mapeamento de riscos; - Mapeamento de processos; -Avaliação e gestão de desempenho; - Gestão do tempo e produtividade; - Neurociência da comunicação, comunicação assertiva e escuta ativa; - Mediação de conflitos.
7	Pessoas, processos, tecnologia e inovação	Promover a formação continuada de lideranças, fortalecer a atuação de instrutores e incentivar a criatividade e o compartilhamento de experiências, articulando esses esforços ao aprimoramento das competências de comunicação, de modo a assegurar uma expressão objetiva, acessível e adequada aos diferentes contextos institucionais.	- Capacitação Continuada de Lideranças; - Repositórios e Plataformas de Conhecimento; - Capacitação, Desenvolvimento e Trilhas de Aprendizagem; - Transformação digital; - Redação e escrita de relatórios técnicos; - Interpretação de textos; - Técnicas de leitura de outros, processos e relatórios; - Oratória; - Técnicas de apresentação; - Aperfeiçoamento linguístico; - Inteligência Artificial; - Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e governança; - Redes de computadores.
8	Orçamento Público	Fiscalizar a execução das leis orçamentárias e as suas	- Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO);

		alterações, em especial as emendas parlamentares.	- Lei Orçamentária Anual (LOA); - Orçamento Plurianual; - Alterações orçamentárias e emendas constitucionais correlatas - Transparência na execução das emendas parlamentares.
--	--	---	---

Quadro 2 - Eixos temáticos para Público Externo

EIXO TEMÁTICO		OBJETIVO	TÓPICOS
1	TCE Sociedade	Aproximar o TCE/SC da sociedade, fortalecendo o controle social e orientando jurisdicionados.	- TCE Educação; - Portas Abertas; - TCE escola; - Cidadania Ativa; - Ciclo de Estudos; - Ciclo de obras; - Orientação de gestores no início e no final de mandato.
2	Gestão, Governança e Controle Social	Fortalecer a governança pública, alinhando-a às boas práticas de gestão e à melhoria dos serviços prestados à sociedade.	- Gestão e Governança Pública; - Transparência e controle social; - Ética e responsabilidade no serviço público; - e-Sfinge; - Corregedoria e Ouvidoria; - Controle Interno.
3	Direito e Legislação	Abordar temas essenciais do Direito pertinentes aos propósitos do TCE/SC, com base nas atuais normas e fontes legais, a fim de qualificar as prestações de contas e a correta aplicação dos recursos públicos.	- Direito Administrativo; - Direito Previdenciário; - Direito Tributário e Reforma Tributária; - Direito civil e processual civil (procedimentos e práticas processuais no âmbito dos Tribunais de Contas); - Prescrição nos Tribunais de Contas; - Legislação acerca dos recursos antecipados, diárias, repasses, convênios e contratos de gestão; - Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB); - Nova Lei de Licitações;

			- Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD); - Novo Marco Legal do Saneamento.
4	Finanças Públicas	Estudar os fundamentos das finanças públicas, incentivando práticas de gestão orçamentária, financeira e contábil em conformidade com a legislação vigente.	- Direito Financeiro e Administrativo; - Contabilidade Pública; - Reforma Tributária; - Gestão fiscal e renúncia da receita; - Regime Próprio de Previdência dos Servidores Municipais.
5	Orçamento Público	Planejar, executar e fiscalizar a execução das leis orçamentárias e as suas alterações, em especial as emendas parlamentares.	- Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO); - Lei Orçamentária Anual (LOA); - Orçamento Plurianual; - Alterações orçamentárias e emendas constitucionais correlatas. - Transparência na execução das emendas parlamentares.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Promover o aperfeiçoamento contínuo de membros e pessoas servidoras do TCE/SC, bem como de profissionais das unidades jurisdicionadas e organizações da sociedade civil, fortalecendo competências técnicas, digitais e inovadoras.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Atender, de forma planejada e responsiva, às demandas de capacitação de membros, de pessoas servidoras do TCE/SC e de profissionais em cargo de gestão pública das unidades jurisdicionadas, considerando critérios de prioridade, relevância, oportunidade e impacto para a melhoria dos serviços públicos;
- Alinhar as ações de capacitação aos eixos temáticos deste Plano, ao Planejamento Estratégico e às políticas internas, garantindo coerência, continuidade e foco na geração de valor público, de modo

que o aprendizado se traduza em melhorias concretas nas entregas do Tribunal à sociedade;

- c) Desenvolver ações de capacitação que contemplam diferentes níveis de maturidade e experiência profissional, oferecendo percursos formativos adequados tanto a pessoas servidoras em início de carreira quanto a profissionais experientes, assegurando aprendizagem contínua e progressiva;
- d) Fortalecer o desenvolvimento de competências técnicas e digitais, com ênfase em transformação digital, inteligência artificial e inovação no setor público;
- e) Implementar trilhas de aprendizagem, metodologias ativas e recursos tecnológicos educacionais, favorecendo experiências mais práticas, colaborativas, personalizadas e aderentes às demandas institucionais e às diferentes fases de maturidade profissional;
- f) Ampliar a interação entre o Tribunal de Contas e a sociedade por meio de ações educativas, promovendo entendimento sobre o papel do controle externo, disseminando boas práticas e fortalecendo a relação entre o TCE/SC e seus públicos estratégicos;
- g) Fortalecer o controle social e a cidadania ativa por meio das iniciativas educacionais do Icon, promovendo a compreensão sobre os mecanismos de fiscalização e avaliação das políticas públicas e incentivando práticas de gestão mais transparentes, participativas e responsáveis.

3 PÚBLICO-ALVO

O Plano Bienal de Capacitação de 2026/2027 tem como público-alvo os membros e servidores do TCE/SC, profissionais das unidades jurisdicionadas e de entidades sem fins lucrativos que desempenhem atividades correlatas ao controle da administração pública, e a sociedade civil.

4 AÇÕES PROPOSTAS

A partir dos fundamentos expostos, as ações previstas neste Plano de Capacitação estão sendo organizadas em diálogo permanente com a Diretoria-Geral de Administração (DGAD) e com a Diretoria-Geral de Controle Externo (DGCE), com o propósito de identificar os principais temas a serem contemplados no ciclo formativo. De igual modo, o Icon mantém-se aberto à recepção de proposições de membros deste Tribunal e de Procuradores de Contas, assegurando que o Plano reflita, de maneira abrangente e participativa, as necessidades institucionais.

O Icon já consolidou mais de 100 proposições de capacitação, incluindo demandas não atendidas no ano corrente. Para viabilizar sua execução, os temas serão organizados conforme critérios de prioridade, afinidade, maturidade institucional e oportunidade, permitindo que as ações formativas sejam distribuídas de forma racional e progressiva ao longo do biênio.

A execução do Plano considerará os eixos temáticos estabelecidos e distribuirá os assuntos ao longo de 2026/2027 com flexibilidade, organização e avaliação contínua. Caso necessário, serão realizadas adequações ao final de cada exercício, sempre em articulação com a gestão da DGAD e da DGCE, de modo a evitar impactos indevidos nas rotinas dos setores envolvidos e a preservar a capacidade operacional das equipes.

Importa destacar que este Plano assume natureza estratégica e macro, estabelecendo diretrizes gerais para o desenvolvimento institucional. Assim, uma vez aprovado pelo Plenário, será elaborado, no prazo de até 60 dias, o cronograma detalhado das capacitações, contendo a programação mensal das atividades, suas trilhas, cursos e eventos. Esse cronograma será submetido ao Supervisor do Icon e à Presidência e deverá incorporar, obrigatoriamente, os eventos formativos deliberados pelo Comitê Institucional de Eventos do TCE/SC, instituído pela Portaria N. TC-0331/2025, garantindo alinhamento entre as iniciativas educativas e a agenda institucional de eventos.

Por fim, assinala-se que as ações formativas decorrentes deste Plano contemplarão não apenas aquelas executadas diretamente pelo Icon, mas também oportunidades educacionais promovidas por outras instituições, como a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e demais escolas de governo, com as quais já se iniciaram tratativas visando ao estabelecimento de parcerias e ao aproveitamento de ofertas disponíveis em ambientes virtuais.

5 COMPETÊNCIAS A SEREM DESENVOLVIDAS

Este Plano propõe o desenvolvimento de competências nas diversas dimensões da capacitação. As ações formativas devem integrar a tríade: formação para o exercício do cargo, formação para atuação no ambiente organizacional, e formação para o desempenho das funções específicas.

Parte-se da premissa de que o desenvolvimento humano, ético e técnico das pessoas servidoras qualifica diretamente os serviços prestados à sociedade, ampliando a credibilidade e o impacto do Tribunal como instituição de controle.

Nesse contexto, o TCE/SC adota uma visão ampliada de competências, aliando domínio técnico, capacidade gerencial e maturidade comportamental, ao mesmo tempo em que incorpora temas transversais essenciais para o serviço público contemporâneo, tais como equidade de gênero, diversidade, inclusão socioambiental, acessibilidade, integridade e sustentabilidade institucional.

A incorporação dessas dimensões responde às diretrizes nacionais e internacionais de boa governança, aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e ao papel pedagógico dos Tribunais de Contas na promoção de políticas públicas mais justas, eficientes e igualitárias.

As competências requeridas à pessoa auditora de controle externo⁵ são:

a) Competências técnicas

As competências técnicas dizem respeito ao conjunto de conhecimentos, habilidades e métodos necessários para realizar auditorias e fiscalizações no setor público, incluindo:

- **Métodos e normas de auditoria governamental**, avaliação de controles internos, análise de riscos e uso de tecnologias aplicadas à fiscalização;

⁵ Conforme a Proposta de Programa de Formação do Auditor de Controle Externo, disponível em: <https://irbcontas.org.br/wp-content/uploads/2020/04/programa-de-formacao-do-auditor-de-controle-externo.pdf>. Acesso em: 09 dez 2025.

- **Conhecimentos especializados nas áreas de políticas públicas,** orçamento, finanças, contabilidade aplicada ao setor público, obras públicas, licitações e contratos, integridade e gestão de riscos;
- **Capacitação em temas transversais que impactam diretamente a execução e avaliação das políticas públicas,** como:
 - **Análise de desigualdades raciais e de gênero na formulação e execução de políticas públicas;**
 - **Indicadores sociais e métricas de equidade;**
 - **Questões ambientais e climáticas,** considerando a crescente incorporação de critérios ESG nas compras governamentais;
 - **Acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência,** com enfoque na conformidade legal e na avaliação de políticas de inclusão.

Tais conhecimentos permitem que a pessoa auditora tenha condições de avaliar não apenas a legalidade e economicidade, mas também efetividade, equidade e sustentabilidade das ações públicas, aproximando o controle externo das agendas contemporâneas de governança.

b) Competências gerenciais

As competências gerenciais abrangem as capacidades necessárias à liderança de equipes, gestão de processos, tomada de decisão e implementação de estratégias institucionais. Entre elas destacam-se:

- **Gestão orientada a resultados,** com uso de métricas, indicadores e ferramentas modernas de acompanhamento;
- **Capacidade de promover ambientes de trabalho saudáveis, seguros e inclusivos,** fomentando diversidade e combatendo práticas discriminatórias;
- **Habilidades de comunicação institucional,** negociação, gestão de conflitos e coordenação intersetorial;
- **Tomada de decisão baseada em evidências,** considerando aspectos

éticos, legais e socioambientais;

- **Gestão da inovação**, estimulando a adoção de tecnologias e metodologias que reduzam desigualdades e ampliem o acesso à informação.

Essas competências são fundamentais para os servidores que assumem funções de liderança, mas também compõem o repertório desejável de carreiras técnicas que interagem com múltiplos atores, internos e externos.

c) Competências comportamentais

As competências comportamentais — ou *soft skills* — são cada vez mais decisivas no ambiente corporativo e no setor público. Referem-se a comportamentos, atitudes e valores que expressam a capacidade humana de atuar de forma ética, colaborativa e resiliente.

Isso porque não basta ter conhecimento técnico e não ser capaz de manter relacionamentos harmoniosos com os colegas de trabalho ou de lidar com situação adversas de difícil resolução. Destacam-se:

- **Ética, integridade e responsabilidade pública**, especialmente no contexto da Lei Anticorrupção, das normas de integridade e do Decreto n. 12.304/2024;
- **Postura antirracista e promotora da equidade**, que envolve reconhecer desigualdades estruturais e agir para eliminá-las nas relações de trabalho e na atuação institucional;
- **Sensibilidade à diversidade e inclusão**, fortalecendo ambientes seguros e respeitosos para todos os servidores e jurisdicionados;
- **Inteligência emocional**, gestão do tempo, capacidade de trabalhar sob pressão, criatividade e pensamento crítico;
- **Trabalho em equipe e colaboração**, valorizando a escuta ativa e a construção coletiva de soluções;
- **Responsabilidade socioambiental individual e institucional**, incluindo atitudes sustentáveis no ambiente de trabalho.

Essas competências não apenas fortalecem a cultura organizacional do

Tribunal de Contas, mas também qualificam a interação do servidor com jurisdicionados e com a sociedade, reforçando a imagem do TCE/SC como instituição moderna, alinhada às melhores práticas de governança pública.

É imperioso que o Plano de Capacitação contemple tanto as **novas pessoas auditoras de controle externo**, que ingressarão por concurso, quanto servidores e servidoras que já integram a carreira e devem manter um ciclo contínuo de aprimoramento. Da mesma forma, **profissionais das áreas meio**, essenciais ao funcionamento institucional, devem ter suas competências reconhecidas e desenvolvidas conforme as especificidades de cada atuação.

A formação orientada por competências permitirá ao TCE/SC:

- fortalecer sua posição como órgão de excelência na fiscalização;
- ampliar sua capacidade de diálogo com agendas contemporâneas;
- promover políticas públicas mais eficazes e equitativas;
- construir um ambiente de trabalho mais ético, respeitoso e sustentável.

6 RESULTADOS ESPERADOS DAS AÇÕES DE CAPACITAÇÕES

As ações de capacitação voltadas ao público interno do Tribunal de Contas têm como principal resultado esperado o fortalecimento das competências necessárias ao exercício qualificado das atividades de controle externo e das funções administrativas de apoio.

Espera-se que o desenvolvimento técnico, gerencial e comportamental amplie a capacidade de servidores e servidoras para realizar análises mais profundas, fundamentadas e inovadoras, aprimorando a qualidade das fiscalizações, a precisão das recomendações e a eficiência dos processos internos. O aprimoramento profissional contínuo deve resultar em maior desempenho institucional e maior maturidade na tomada de decisões estratégicas.

Além disso, internamente, as capacitações devem contribuir para a consolidação de uma cultura organizacional orientada por integridade, ética, diversidade, inclusão, equidade racial e de gênero e responsabilidade socioambiental. Ao fomentar comportamentos que fortalecem ambientes de trabalho seguros,

respeitosos e colaborativos, o TCE/SC cria condições para que seus profissionais atuem de forma integrada e alinhada às melhores práticas de governança pública. Assim, o desenvolvimento institucional passa, necessariamente, pelo desenvolvimento humano, ampliando o potencial transformador das equipes

No que diz respeito ao público externo — gestoras e gestores públicos municipais, estaduais e de empresas estatais — as capacitações promovidas pelo Tribunal têm caráter eminentemente **orientativo e preventivo**, buscando reduzir falhas na gestão, mitigar riscos de irregularidades e fortalecer a governança pública.

Espera-se que, por meio das ações formativas, a gestão possa aprimorar sua compreensão sobre normativos, procedimentos, boas práticas e instrumentos de planejamento, contratação, execução e controle. O resultado desejado é a prevenção de erros recorrentes, a melhoria da conformidade administrativa e a profissionalização da gestão pública.

As capacitações externas também têm como resultado esperado a promoção de políticas públicas mais efetivas, equitativas e sustentáveis. Ao qualificar gestores e gestoras na implementação de práticas responsáveis, transparentes e baseadas em evidências, o Tribunal contribui para que os entes públicos entreguem serviços com maior qualidade e ampliem sua capacidade de responder a desafios sociais complexos, como desigualdade, ineficiência administrativa e impactos socioambientais. Assim, o TCE/SC cumpre seu papel pedagógico, fortalecendo a administração pública e estimulando uma cultura de integridade e resultados.

Em uma perspectiva integrada, tanto para o público interno quanto para o externo, as ações de capacitação devem gerar resultados capazes de fortalecer a atuação institucional do Tribunal, refletindo positivamente os indicadores do Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas (MMD-TC).

O monitoramento sistemático dos efeitos das capacitações, realizado por meio de instrumentos elaborados pelo Instituto de Contas, permitirá avaliar continuamente os resultados alcançados, identificar oportunidades de aprimoramento e ajustar as ações formativas às demandas emergentes da administração pública.

Esse processo de avaliação contínua garantirá a retroalimentação do planejamento, o aperfeiçoamento da política de desenvolvimento de pessoas e a manutenção da capacitação como ferramenta estratégica de fortalecimento

institucional, promoção do valor público e alinhamento permanente à missão institucional do TCE/SC.

7 METODOLOGIAS DE ENSINO A SEREM UTILIZADAS

As ações educativas serão executadas utilizando abordagens diversas, incentivando o uso de metodologias que engajem instrutoria e público. Complementarmente, em cada ação específica, os conteúdos poderão ser trabalhados por meio da realização de exercícios práticos que percorram os temas abordados na capacitação.

Assim, o Icon organizará os seus eixos de atuação por meio de cursos presenciais e *online*, além de modalidades híbridas que combinam atividades virtuais e presenciais, bem como parcerias para a realização de eventos promovidos por outras instituições.

A ampliação do uso de tecnologias educacionais é uma diretriz central do Plano Bienal de Capacitação, contemplando iniciativas como Trilhas de Aprendizagem por Competências e o Ambiente Virtual de Aprendizagem (Moodle), que oferece cursos, materiais de apoio, fóruns e atividades interativas.

O desenvolvimento de atividades de natureza prática permitirá contribuir para potencializar e reforçar a capacidade de autonomia e de autoaprendizagem/pesquisa das pessoas envolvidas. Preferencialmente, essas atividades serão executadas utilizando abordagens ativas de ensino e aprendizagem, como as metodologias ativas⁶, integrando conceitos e práticas com ênfase na experiência profissional.

O propósito desse tipo de abordagem é guiar os membros e servidores do TCE/SC, das unidades jurisdicionadas, bem como a sociedade civil para cultivar um perfil investigativo e crítico diante das situações apresentadas e solucionar desafios reais a partir de cenários concretos.

⁶ De acordo com Lidia Eugenia Cavalcante (2018), metodologias ativas são abordagens pedagógicas que colocam o aluno como protagonista do processo de aprendizagem, estimulando sua participação autônoma, integrada e colaborativa. O foco é desenvolver competências que vão além do conhecimento teórico, incluindo habilidades, valores e atitudes.

7.1 PLATAFORMA MOODLE E A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO TCE-SC

Com o uso da plataforma Moodle, o Icon ampliará o acesso aos cursos ministrados, direcionados ao público interno e externo, já que os conteúdos poderão ser acessados a qualquer tempo. Assim, a citada ferramenta digital permitirá a realização de uma formação continuada à distância.

Nesse cenário, a transformação digital amplia ainda mais as possibilidades formativas. Tecnologias da informação e comunicação, aliadas a ambientes virtuais de aprendizagem, potencializam a flexibilidade temporal e espacial, a interatividade entre participantes e a personalização dos percursos formativos. Para o TCE/SC, o Moodle Corporativo destaca-se como uma plataforma estratégica nesse processo, por permitir a disponibilização de trilhas de aprendizagem, avaliações contínuas, fóruns colaborativos e recursos multimodais que enriquecem os cursos e fortalecem a autonomia dos profissionais em formação.

A inteligência artificial (IA) também emerge como uma importante aliada nas metodologias ativas. Ela possibilita recomendações personalizadas, análise de desempenho, apoio à pesquisa, automação de tarefas repetitivas e ampliação do acesso a recursos educacionais. Com isso, favorece um processo formativo mais eficiente, inclusivo e conectado às demandas contemporâneas dos órgãos de controle. A IA ainda colabora na democratização do conhecimento ao apoiar estudantes com diferentes ritmos e estilos de aprendizagem, fortalecendo a equidade no acesso à capacitação.

7.2 TRILHAS DE APRENDIZAGEM NA EDUCAÇÃO COLABORATIVA

As trilhas de aprendizagem configuram-se como uma estratégia educacional que promove o desenvolvimento contínuo e personalizado, articulando diferentes recursos, metodologias e experiências de aprendizagem. Trata-se de uma rede dinâmica de oportunidades, em que o/a aprendiz constrói seu percurso formativo de maneira flexível, integrando saberes teóricos, práticos e colaborativos alinhados às demandas organizacionais e às metas institucionais.

As trilhas de aprendizagem possuem características de médio e longo prazo, sendo orientadas para resultados concretos no desempenho profissional e na geração de valor para a organização. Essa abordagem possibilita que o/a profissional identifique seus próprios *gaps* de competência, escolha caminhos de desenvolvimento personalizados e avance conforme seu ritmo e interesse.

As capacitações podem ser estruturadas em módulos temáticos, que agrupam os conteúdos de acordo com sua relação e nível de complexidade. Essa organização favorece uma formação progressiva, permitindo que as pessoas participantes avancem conforme seu ritmo, compreensão e aplicação prática.

A sequência dos módulos seguirá temas que sustentam a construção gradual do conhecimento. Dessa forma, os/as participantes podem ampliar e aprofundar o aprendizado de maneira integrada. Cada módulo conterá conteúdos complementares, formando trilhas de aprendizagem que favorecem o trânsito entre fundamentos teóricos, análise crítica e uso prático no TCE/SC. Essa lógica favorece o desenvolvimento da autonomia e dialoga com metodologias ativas.

A instituição definirá a sequência didática, garantindo coerência entre as áreas, intencionalidade pedagógica e o bom andamento do processo. Assim, temas, trilhas e módulos compõem um percurso formativo estruturado e dinâmico, que estimula a capacitação contínua, a reflexão e o engajamento.

Deste modo, o Icon investirá, no próximo biênio, na construção de trilhas de aprendizagem acerca de temas que requerem um estudo continuado configurando um caminho para o aprofundamento dos assuntos.

8 INDICADORES E AVALIAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PLANO

8.1 INDICADORES

No quadro 4, são apresentados o objetivo, a meta e o indicador de resultado que serão utilizados para controlar e monitorar a execução do Plano de Capacitação de 2026/2027.

Quadro 3 – Objetivo, meta e indicadores de resultado para o biênio 2026/2027

Objetivo	Meta 2026/2027	Indicadores de Resultado
a) Atender, de forma planejada e responsiva, às demandas de capacitação de membros, servidores do TCE/SC e gestores públicos jurisdicionados.	Ofertar no mínimo 40 ações formativas por ano para o público interno. Ofertar ao menos 20 capacitações anuais voltadas a gestores públicos municipais, estaduais e estaduais.	1. Número de ações realizadas por público (interno/externo). 2. Número de gestores jurisdicionados capacitados por ano.
b) Alinhar as ações de capacitação aos eixos temáticos, ao Planejamento Estratégico e às políticas internas do TCE/SC	Garantir que 100% das ações formativas estejam vinculadas a pelo menos um eixo temático do Plano de Capacitação. Publicar anualmente um relatório de aderência das capacitações ao Planejamento Estratégico. Implantar um processo anual de revisão e atualização de temas, conteúdos e padrões pedagógicos.	1. Percentual de ações vinculadas a eixos temáticos. 2. Número de relatórios de aderência elaborados e publicados. 3. Percentual de atualizações implementadas a partir das revisões anuais.
c) Desenvolver ações de capacitação que contemplem diferentes níveis de maturidade e experiência profissional, oferecendo percursos formativos adequados tanto a servidores iniciantes quanto a profissionais experientes, assegurando aprendizagem contínua e progressiva;	Implementar, até o final de 2027, ao menos 3 trilhas de aprendizagem organizadas por nível de maturidade profissional. Classificar 100% das ações formativas ofertadas no biênio quanto ao seu nível de complexidade: básico, intermediário ou avançado.	1. Quantidade de trilhas formativas implementadas. 2. Percentual de ações classificadas por nível de maturidade.
d) Fortalecer o desenvolvimento de competências técnicas e digitais (transformação digital, IA, inovação)	Desenvolver 2 trilhas de aprendizagem específicas sobre transformação digital e inteligência artificial. Promover no mínimo 4 ações formativas anuais voltadas a competências digitais para servidores do TCE/SC.	1. Número de trilhas digitais implementadas. 2. Número de ações formativas anuais de servidores capacitados em temas digitais.

e) Implementar trilhas de aprendizagem, metodologias ativas e recursos tecnológicos educacionais	Implementar 5 trilhas de aprendizagem completas. Expandir o uso do Moodle com pelo menos vinte novos cursos autoinstrucionais até 2027.	1. Número de trilhas implementadas. 2. Número de cursos disponibilizados na plataforma.
f) Ampliar a interação entre o Tribunal e a sociedade por meio de ações educativas	Realizar anualmente ao menos 20 eventos abertos ao público externo (lives, webinários, jornadas, cursos). Atingir ao menos 10.000 participantes externos no biênio. Realizar ao menos 25 visitas pelo projeto “Portas abertas” ao ano.	1. Número de eventos abertos realizados. 2. Número total de participantes externos 3. Número de turmas e visitas realizadas pelo projeto “Portas Abertas”
g) Fortalecer o controle social e a cidadania ativa por meio das iniciativas educacionais do ICON	Implementar 1 programa permanente de formação cidadã. Disponibilizar ao menos 1 curso autoinstrucional sobre controle social no Moodle.	1. Programa implementado. 2. Número de inscritos/concluintes no curso de controle social.

8.2 AVALIAÇÃO

A avaliação das ações educativas será contínua e dinâmica, com o objetivo de verificar a aplicação dos conteúdos na prática profissional. Serão utilizados questionários elaborados em conjunto pela área demandante e pelo Icon. Os resultados obtidos servirão para aprimorar futuras ações de capacitação e fortalecer o desenvolvimento de competências técnicas, incluindo transformação digital, inteligência artificial, trilhas de aprendizagem e metodologias ativas e, quando necessário, ajustar o Plano de Capacitação.

Destacamos que a avaliação além de ser contínua, formativa e dinâmica, deve considerar o princípio da aprendizagem de adultos, ocorrendo de maneira contextualizada, significativa e orientada para a prática profissional.

8.3 REGIME DE TRANSIÇÃO DO PLANO DE CAPACITAÇÃO

O Plano Bienal de Capacitação configura-se como instrumento estratégico de gestão do conhecimento e orientará, de maneira estruturante, as ações formativas previstas para o biênio 2026/2027.

Após sua aprovação pelo Plenário, será elaborado o cronograma detalhado das capacitações, contendo a programação mensal das atividades, o qual deverá ser submetido ao Supervisor do Icon e à Presidência no prazo de até 60 dias, para aprovação mediante Portaria do Presidente. Essa etapa permitirá organizar trilhas, módulos, cursos e eventos em consonância com as diretrizes deste Plano, de forma realista e planejada, assegurando tempo adequado para diálogo e alinhamento com as áreas envolvidas.

Durante esse período de transição, e a fim de garantir a continuidade das ações educativas, o Icon dará início às capacitações já estruturadas para os primeiros meses de 2026, especialmente aquelas remanescentes de 2025 e que já se encontram prontas para oferta a partir de fevereiro.

Dessa forma, evita-se qualquer descontinuidade no processo de desenvolvimento profissional de servidores internos e públicos externos, garantindo que o Tribunal permaneça em plena atividade formativa enquanto o cronograma oficial do biênio é consolidado.

Assim, o regime de transição assegura equilíbrio entre continuidade operacional e planejamento estratégico, permitindo que o Tribunal avance na implementação do novo modelo de capacitação sem prejuízo ao calendário regular de cursos, oficinas e atividades promovidas pelo Icon.

REFERÊNCIAS

COMITÊ DE APERFEIÇOAMENTO PROFISSIONAL, COMITÊ DE GESTÃO DE PESSOAS, REDE DAS ESCOLAS DE CONTAS E DE GESTÃO DE PESSOAS. Quadro Nacional de Competências Profissionais de Auditoria. In: **Quadro Nacional de Competências Profissionais de Auditoria**. Brasília/DF, 2020. Disponível em: <https://irbcontas.org.br/biblioteca/quadro-nacional-de-competencias-profissionais-de-auditoria/>. Acesso em: 24 nov. 2023.

CAVALCANTE, L. E. Competência, Aprendizagem Colaborativa e Metodologias Ativas no Ensino Superior. **Folha de Rosto**, v. 4, n. 1, p. 57-65, 28 dez. 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufca.edu.br/ojs/index.php/folhaderosto/article/view/285>. Acesso em: 14 de nov. 2025.

CARBONE, P. P. **Trilhas de aprendizagem**. Texto baseado no fascículo Profi “Trilhas de Aprendizagem” do Banco do Brasil, ano V, nº 24, 2001.

FREITAS, Vagner de; BRANDÃO, Hugo Pena. Aprendizagem e competências nas organizações. In: BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana (org.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 115–134.

HOFFMANN, Jussara. **Avaliação mediadora**: uma prática em construção da pré-escola à universidade. 34. ed. Porto Alegre: Mediação, 2018.

Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Instituto de Contas do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2022 – 2025. Mimeografado.

Projeto Político Pedagógico (PPP). Instituto de Contas do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, 2025.

SANTA CATARINA. Lei Complementar nº 202, de 15 de dezembro de 2000. Institui a Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina e adota outras providências. **Diário Oficial do Estado de Santa Catarina**, Florianópolis/SC, 15 dez. 2000.