



# TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS

## PLANO ANUAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO – PAFC 2023

Instituto de Contas  
5 de Outubro



## **TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS**

### ***Conselheiro Presidente***

Napoleão de Sousa Luz Sobrinho

### ***Conselheira Vice-Presidente***

Doris de Miranda Coutinho

### ***Conselheiro Coordenador***

André Luiz de Matos Gonçalves

## **INSTITUTO DE CONTAS 5 DE OUTUBRO**

### ***Diretora***

Márcia de Carvalho Ribeiro

### ***Coordenadora de Formação e Aperfeiçoamento***

Karin T. Dias

### ***Coordenadora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional***

Daniela Olivo

### ***Chefe de Divisão Pedagógica***

Sônia Maria de Souza Ribeiro

### ***Chefe de Divisão Acadêmica***

Luiza Paula Leite Landin Macedo

### ***Chefe de Divisão Administrativa***

Josefa Wieczorek

### ***Equipe Pedagógica***

Antonia Pricylla Lima Matos

### ***Equipe Acadêmica***

Antônio Delfino Guimarães Sobrinho

Marinéia Alves de Araújo Pinto

### ***Equipe Administrativa***

Clóris Rodrigues Santos de Oliveira

Simone Lima Labres Ferreira

Vanessa Lopes Queiroz Lima

### ***Equipe Biblioteca***

Antônio de Pádua Santos Rodrigues

Josefa Gomes Pereira

Sílvia Mota Sales



## APRESENTAÇÃO

O Plano Anual de Formação e Capacitação – PAFC é um instrumento orientador das ações de educação do Instituto de Contas 5 de Outubro - ISCON, para serem desenvolvidas anualmente conforme a atribuição estabelecida no inciso I, do art. 3º da Resolução Administrativa nº 01/2011:

*“Implementar políticas de educação corporativa e de desenvolvimento de competências profissionais definidas para os membros e servidores do TCE/TO, agentes e servidores públicos dos entes jurisdicionados e sociedade em geral, no interesse superior da Administração Pública, apresentando Plano Anual de Formação e Capacitação – PAFC –, a ser submetido a Presidência - TCE/TO. ”*

O Plano está diretamente alinhado à Matriz de Competências da Gestão de Pessoas e ao Planejamento Estratégico, buscando cumprir a missão institucional de *“satisfazer as necessidades da sociedade, quanto a correta aplicação dos recursos públicos, garantindo um transparente, eficiente e eficaz sistema de fiscalização da gestão pública”* e, sobretudo, garantir a excelência na qualidade dos serviços oferecidos à sociedade.

Nele não encerram todas as demandas por ações de educação. Uma ação ou outra poderá demandar a execução, mesmo que não prevista, para atender às situações decorrentes de necessidades das unidades administrativas jurisdicionadas nos 139 municípios tocantinenses ou mesmo do TCE/TO, todavia, serão consideradas as análises quanto à sua *pertinência* (a tipologia da ação e a necessidade do desenvolvimento da competência em questão); à *viabilidade financeira* (a disponibilidade de recursos para desenvolvimento de ações adicionais); e à *necessidade estratégica da Instituição* (cumprimento das metas estratégicas).

A intensa expansão do uso social das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação - TDIC sob a forma de diferentes dispositivos móveis conectados à internet sem fio, utilizados em diferentes espaços, tempos e contextos, observada na segunda década do século XXI, gerou e continua gerando mudanças sociais que provocam a dissolução de fronteiras entre espaço virtual e espaço físico e criam um espaço híbrido de conexões.

Na convergência entre espaços presenciais e virtuais surgem novos modos de expressar pensamentos, sentimentos, crenças e desejos, por meio de uma diversidade de tecnologias e linguagens midiáticas empregadas para interagir, criar, estabelecer relações e aprender. Essas mudanças convocam participação e colaboração, requerem uma posição crítica em relação à tecnologia, à informação e ao conhecimento, influenciam a cultura levando à emergência da cultura digital.

As atividades laborais presenciais, por suas características intrínsecas, impõe uma metodologia diferenciada no aperfeiçoamento de membros e servidores, ou mesmo na capacitação técnica de jurisdicionados e sociedade. Assim, as ações do PAFC 2023 serão desenvolvidas na modalidade híbrida, mesclando o ensino presencial com o virtual e incorporando metodologias ativas de ensino para uma aprendizagem mais significativa que estimule a produção intelectual e a assimilação de inovações tecnológicas, com foco no



processo de conscientização da sociedade em busca de uma maior participação nas ações e controle social.

Deste modo, metodologias ativas para uma educação inovadora aponta a possibilidade de transformar aulas em experiências de aprendizagem mais vivas e significativas para os estudantes da cultura digital, cujas expectativas em relação ao ensino, à aprendizagem e ao próprio desenvolvimento e formação são diferentes do que expressavam as gerações anteriores. Assim a metodologia ativa se caracteriza pela inter-relação entre educação, cultura, sociedade, política e escola, sendo desenvolvida por meio de métodos ativos e criativos, centrados na atividade do aluno com a intenção de propiciar a aprendizagem.

Portanto, desenvolver metodologias ativas por meio das mídias e das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação - TDIC significa reinterpretar concepções e princípios elaborados em um contexto histórico, sociocultural, político e econômico diferente do momento atual.

A construção de conhecimento técnico e de aperfeiçoamento individual é medida que valoriza o capital intelectual e contribui para o desenvolvimento institucional, garantindo a economia e otimização dos recursos utilizados, com um pronto atendimento das demandas apresentadas.

Pois, eis que devemos compreender que a sociedade está se tornando cada vez mais exigente e, como tal, quer saber o que fazemos e cobra um retorno de suas demandas.

## **I. Introdução**

O Plano Anual de Formação e Capacitação - PAFC sintetiza todas as ações de educação a serem desenvolvidas ao longo do ano de 2023, conforme se estabelece a Resolução Administrativa TCE/TO nº 01/2011.

A Diretoria do Instituto de Contas - DIGIC, ao estabelecer o PAFC leva em consideração três aspectos principais:

1. a necessidade do aprimoramento continuado dos membros e servidores do TCE/TO, para suprir os gaps de competências identificados pelo Setor de Gestão de Pessoas, desde a integração inicial do servidor no ambiente de trabalho à promoção para o desenvolvimento das principais competências necessárias à atuação profissional;
2. a necessidade de aprimoramento continuado dos jurisdicionados estaduais e municipais;
3. a necessidade de destacar a importância de levar o conhecimento à sociedade para que ela se aperfeiçoe com os mecanismos de controle social, no acompanhamento da aplicação adequada dos recursos públicos.

Este Plano é também um instrumento da política de educação do ISCON e tem como base a busca pela excelência e melhoria da qualidade dos serviços a serem ofertados à sociedade. Para isto, as ações de educação devem adequar as competências individuais e coletivas, visando promover o desenvolvimento contínuo com foco na efetividade dos objetivos e metas institucionalizadas. Para tanto, deve atender ao público alvo:

1. Ações de capacitação voltadas para membros do TCE/TO;
2. Ações de capacitação voltadas para servidores do TCE/TO;



### 3. Ações de capacitação voltadas para jurisdicionados e sociedade em geral.

As ações serão oferecidas na modalidade presencial e a distância e em formatos didáticos que facilitem a participação do servidor, do jurisdicionado e da sociedade. As ações de capacitação na modalidade a distância favorecem a flexibilidade de horários e o estudo em qualquer lugar, desde que tenha o acesso à internet, dando mais autonomia aos participantes na continuidade de seu aprendizado.

O PAFC 2023 está alinhado especialmente aos objetivos e metas do Planejamento Estratégico, buscando estruturar as ações de capacitação na perspectiva de pessoas, aprendizado e inovação, de modo a desenvolver o conhecimento, a habilidade e a atitude de todos os envolvidos no processo de fiscalização e acompanhamento da aplicação correta dos recursos pela administração pública.

Eis que o compartilhamento de conhecimentos entre as instituições e os indivíduos é importante para o aprimoramento das organizações e para a efetividade dos serviços prestados à sociedade, em prol da melhoria qualitativa das ações desenvolvidas.

## II. Objetivo Geral

Estruturar as ações de capacitação que serão executadas pelo ISCON ao longo do exercício financeiro de 2023 em consonância com o planejamento estratégico institucional e a matriz de competências, visando promover o desenvolvimento de competências individuais e profissionais, para resultar em melhores serviços prestados à sociedade.

## III. Objetivos Específicos

Os objetivos específicos estão relacionados com os objetivos estratégicos institucionais estabelecidos na perspectiva de pessoas, aprendizado e inovação, quais sejam:

1. Desenvolver ações de capacitação para o aperfeiçoamento de competências gerenciais, organizacionais e técnicas de membros do TCE/TO;
2. Desenvolver ações de capacitação para o aperfeiçoamento de competências gerenciais, organizacionais, comportamentais e técnicas de servidores do TCE/TO;
3. Desenvolver ações de capacitação para o aperfeiçoamento de competências organizacionais e técnicas de jurisdicionados do TCE/TO;
4. Desenvolver ações de capacitação para o aperfeiçoamento de competências organizacionais e atitudinais da sociedade no exercício do controle social.

## IV. Resultados Esperados

Os resultados esperados a partir da execução do PAFC são:

1. Aumento da quantidade de ações de capacitação internas e externas realizadas para membros;
2. Aumento da quantidade de ações de capacitação destinadas a promover o desempenho gerencial, organizacional, comportamental e técnico de



- servidores, conjugada aos resultados institucionais e ao aumento de desempenho verificado nos resultados da avaliação de desempenho;
3. Aumento da quantidade de ações voltadas a atender demandas dos jurisdicionados no aperfeiçoamento das competências organizacionais e técnicas, bem como os resultados demonstrados por meio da pesquisa de reação;
  4. Aumento da quantidade de ações voltadas à capacitação da sociedade, bem como a melhoria dos resultados decorrentes da pesquisa de reação.

## V. Planejamento para Execução de Ações de Capacitação

O levantamento de necessidades previsto no Plano Estratégico do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins, realizado pela Diretoria de Recursos Humanos (DIREH), norteou o direcionamento das ações de capacitação a serem ofertadas em 2023 para aprimorar as competências e promover melhorias no nível de desempenho e valorização dos envolvidos, haja vista a atipicidade do momento que ainda estamos vivendo e a necessidade de adequar o atendimento dessas demandas utilizando a plataforma web e o presencial, popularmente institucionalizado pelo Ministério da Educação e Cultura - MEC como sistema híbrido de ensino.

Esse é um novo caminho que está sendo trilhado por todas as instituições de ensino, regulares ou não, com vistas à atender uma sociedade cada vez mais imediatista e que clama por um pronto atendimento de suas demandas.

Resumidamente as competências, a serem desenvolvidas ou estimuladas, subdividem-se em quatro eixos principais, quais sejam: *organizacionais, gerenciais, comportamentais e técnicas*.

No encaminhamento do mapeamento, com vistas a aprimorar as competências, foram sugeridas as estratégias seguintes:

COMPETÊNCIA	ESTRATÉGIA
<b>Organizacional</b>	- Grupos de discussão/estudo - Cursos e capacitação
<b>Gerenciais</b>	- Está em desenvolvimento e execução o programa de liderança - Cursos e capacitação
<b>Comportamentais</b>	- Palestras - Oficinas - Grupos de discussão/estudo
<b>Técnicas</b>	- Oficinas - Treinamento - Capacitação - Palestras - Grupos de discussão/estudo com aplicação de técnica e teorias - Aprendizado contínuo

Tendo por norteador o documento acima referido, optou-se por agrupar as demandas de capacitação por similaridade de assunto ou temática, conforme a competência a ser aprimorada.

Em seguida, as demandas de capacitação recebidas para o exercício de 2023 foram tabuladas e consolidadas, sendo elencadas de forma decrescente conforme o número de



pedidos. Ato contínuo, foram agrupadas conforme a competência a que se destinam aprimorar, sendo o plano de execução elaborado de forma a atender no exercício 2023 pelo menos uma demanda em cada uma das competências a serem aprimoradas, seja ela organizacional, gerencial, comportamental ou técnica.

O Plano Anual de Capacitação está subdividido em atividade de capacitação para Membros, Servidores, Jurisdicionados e Sociedade.

As capacitações para os servidores, foram ordenadas por modalidade de competência a ser aperfeiçoada, as quais estão organizados por:

- Tema (assunto ou temática indicado pelo levantamento da Diretoria de Recursos Humanos);
- Nomenclatura da ação (denominação provisória da ação a ser desenvolvida);
- Tipologia (formato em que será executada a ação: curso, palestra, workshop, oficina, outros);
- CH prevista (carga horária preliminar projetada para a atividade a ser desenvolvida);
- Projeção de execução (apresentada em formato trimestral, haja vista o relatório de atividades a ser encaminhado a Assessoria Especial de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional).

Importante registrar que o título da ação e o agrupamento de assunto são flexíveis, de forma a atender à necessidade interna e a garantia de resultados efetivos da gestão e nos projetos desenvolvidos em consonância com o Planejamento Estratégico desta Corte de Contas, quais sejam: 3.2 – Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Competência de Agentes Públicos; 7.2 – Fomentando o Controle Social; e 11.1 – Aperfeiçoamento de Competências Profissionais.

Na análise foram incorporadas as sugestões apresentadas nos processos: SEI nº 22.000512-5, 22.004654-9, 22.002154-6, 22.004874-6, 22.004961-0, 21.002618-9.

As atividades voltadas para os Jurisdicionados foram elencadas respeitando a projeção dos anos anteriores, sendo registradas em destaque tão somente aquelas ações institucionalizadas e regular e costumeiramente executadas.

As ações destinadas à Sociedade têm como objetivo capacitar cidadãos, em especial integrantes dos Conselhos Municipais de Saúde e Educação, como forma de contribuir para o fortalecimento do controle social no Estado do Tocantins, em consonância com o Planejamento Estratégico deste Tribunal.

Outrossim, considerando as atividades executadas nesta Corte de Contas, optou-se por priorizar as ações para execução no PAFC 2023 atendendo as demandas mais recentes e que, igualmente, permitissem execução em formato híbrido, presencial ou sua adaptação para a plataforma web, nas modalidades síncrona e assíncrona, conciliando o ensino presencial com o virtual, em harmonia com o emergente formato de ensino aprendizagem pós pandemia, a exemplo dos cursos contínuos, autoinstrucionais, implementados com êxito no ano de 2021.

As demandas remanescentes do PAFC 2022 e anos anteriores, não executadas porque não foram solicitadas ou por falta de instrutor habilitado, compõem o rol de atividades de referência para consulta e análises futuras de pedidos extraordinários ou por necessidade da administração não contemplados no presente Plano Anual de Formação e Capacitação.



Por fim, cumpre registrar que o PAFC 2023 é composto de cursos prioritários, em ordem decrescente, das solicitações recebidas por este Instituto de Contas. As demais capacitações constam do plano e serão atendidas conforme demanda das unidades interessadas.

### 5.1 Ações de Capacitação para Membros

Capacitação para Membros						
Temática da Ação	Tipologia Sugerida	CH Projetada	Projeção de Execução			
			1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim
1. Congresso/Mesa Redonda/Curso	Palestra/Curso	8h		X		

### 5.2 Ações de Capacitação para Servidores

Capacitação para Servidores						
Temática da Ação	Tipologia Sugerida	CH Projetada	Projeção de Execução			
			1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim
<b>DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAL</b>						
2. Programa de Aperfeiçoamento Inicial de Competências Profissionais	Curso	120h a 150h	X			
3. Plataforma TEAMS e Office 365	Curso	10h	X	X	X	X
4. Operacionalização Sistema e-Contas	Curso	10h	X	X	X	X
5. Operacionalização do SEI (nova versão)	Curso	10h	X	X	X	X
6. Capacitação SIAFE/TO - Planejamento e Execução Orçamentária	Curso	10h	X	X	X	X
7. Capacitação SIAFE/TO - Execução Financeira	Curso	10h	X	X	X	X
8. Capacitação SIAFE/TO - Contabilidade, Contratos, Convênios, Folha de Pagamento e Projetos	Curso	10h	X	X	X	X
9. Capacitação SIAFE/TO - Apoio, Administração e Relatórios	Curso	10h	X	X	X	X
10. Utilização do sistema Sicap Contábil	Curso	10h		X	X	X
11. Utilização do novo Sicap/LCO	Curso	10h		X	X	X
12. Utilização do sistema Sicap /AP	Curso	10h		X	X	X
<b>DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAL</b>						
13. Liderança Estratégica	Curso	20h		X	X	
14. Desenvolvimento de lideranças	Curso	20h		X	X	
<b>DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAL</b>						
15. Relações interpessoais	Curso	20h	X	X		
16. Competências comportamentais	Curso	20h		X	X	
17. Comunicação Não Violenta	Curso/Palestra	10h	X			
<b>DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS TÉCNICA</b>						
18. Nova Lei de Licitações nº 14.133/2021	Curso	16h	X			
19. Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000)	Curso	12h		X		
20. Análise de editais de licitações básica e complexa	Curso	20h		X		
21. Como fazer matriz de auditoria?	Curso	20h	X			
22. Comprasnet (ou equivalentes)	Curso	10h		X		
23. Diários Oficiais	Curso	10h			X	
24. Fiscalização por meio da CADUN	Curso	12h		X		
25. Impacto das Alterações da Lei de Improbidade Administrativa (Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992) nas decisões proferidas pelos Tribunais de Contas	Curso	12h		X		



Capacitação para Servidores						
Temática da Ação	Tipologia Sugerida	CH Projetada	Projeção de Execução			
			1° Trim	2° Trim	3° Trim	4° Trim
26. Portais da transparência	Curso	10h			X	
27. Relatório de auditoria, inspeção e petições de representação	Curso	20h		X		
28. Responsabilização de gestores	Curso	10h			X	
29. Sistema de jurisprudência do TCE	Curso	4h	X			
30. Redação Oficial: redação de documentos oficiais	Curso	20h	X			
31. Atualização em metodologias ativas de ensino aprendizagem	Curso	20h		X		
32. Prescrição no Âmbito do Controle Externo	Curso	12h		X		
33. Lei 1818 e a gestão de pessoas	Curso	20h	X			
34. Capacitação Sistema Comunica	Curso	10h		X	X	X
35. Como usar o Sistema de Benefícios?	Curso	10h		X	X	X

### 5.3 Ações de Capacitação para Jurisdicionados e Sociedade

Capacitação para Jurisdicionados e Sociedade						
Temática da Ação	Tipologia Sugerida	CH Projetada	Projeção de Execução			
			1° Trim	2° Trim	3° Trim	4° Trim
<b>DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS TÉCNICA</b>						
1. Curso Nova Lei de Licitações e contratos	Curso	20h			X	
2. Processo de Auditoria Pública	Curso	20h		X		
3. Tomada de Contas Especial	Curso	20h			X	X
4. Gestão dos Portais da Transparência: como fazer?	Curso	20h				X
5. Capacitação Sistema Sicap/AP	Curso	10h	X	X	X	X
6. Capacitação Sistema Sicap Contábil	Curso	10h		X	X	X
7. Capacitação Novo Sicap/LCO	Curso	12h	X	X	X	X
8. Capacitação Sistema CADUN	Curso	10h	X	X	X	X
9. Capacitação SIAFE/TO - Planejamento e Execução Orçamentária	Curso	7h	X	X	X	X
10. Capacitação SIAFE/TO - Execução Financeira	Curso	9h	X	X	X	X
11. Capacitação SIAFE/TO - Contabilidade, Contratos, Convênios, Folha de Pagamento e Projetos	Curso	7h	X	X	X	X
12. Capacitação SIAFE/TO - Apoio, Administração e Relatórios	Curso	7h	X	X	X	X
13. Ciclo de Palestras de capacitação para o exercício do Controle Social	Palestra	4h	X	X	X	X
14. Curso sobre Contabilidade Pública (Fontes de Recursos, alterações lei...)	Curso	8h		X		X
15. Gestão democrática do ensino/Gestão Compartilhada nas Escolas Públicas do Estado e Municípios	Palestra/ Curso	8h		X		
16. Capacitação Sistema Comunica	Curso	10h		X	X	X

## VI. Previsão Orçamentária

Destacamos a seguir a estimativa de despesa, que serão realizadas no Programa de Trabalho: 01.128.1175.2177.0000 – Capacitação, Aperfeiçoamento e Formação Continuada



de Membros e Servidores do TCE-TO, Jurisdicionados, Agentes Políticos e Sociedade, e no Programa de Trabalho: 01.128.1171.4183.0000 do Fundo de Aperfeiçoamento Profissional e Reequipamento Técnico do TCE, nos Elementos de Despesas: 3.3.3.90.36.00 – Pessoa Física; 3.3.3.90.39.00 – Pessoa Jurídica; 3.3.3.90.18.00 – Bolsa de Estudo; 3.3.3.90.14.00 – Diárias e 3.3.3.90.33.00 – Passagens e Despesas com Locomoção.

Registre-se que esses valores se referem a quantidade de instrutorias, horas/aulas e cursos contidos neste Plano, podendo sofrer alterações com o aumento ou redução das capacitações, conforme necessidade verificada pela administração.

<b>Ações de Educação para Membros</b>				
<b>Ação</b>	<b>Natureza da Despesa</b>	<b>Especificação</b>		<b>Estimativa de Custo</b>
1. Desenvolvimento do Conhecimento	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 50.000,00
	Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 100.000,00
	Bolsa Estudo			R\$ 20.000,00
	Passagens Aéreas			R\$ 100.000,00
	Diárias			R\$ 100.000,00
<b>Subtotal</b>				<b>R\$ 370.000,00</b>
<b>Ações de Capacitação para Servidores</b>				
1. Desenvolvimento de Competências Comportamentais	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 40.000,00
	Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 70.000,00
	Passagens Aéreas			R\$ 40.000,00
	Diárias			R\$ 30.000,00
2. Desenvolvimento de Competências Gerenciais	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 30.000,00
	Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 70.000,00
	Passagens Aéreas			R\$ 40.000,00
	Diárias			R\$ 25.000,00
3. Desenvolvimento de Competências Organizacionais	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 80.000,00
	Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 80.000,00
	Passagens Aéreas			R\$ 80.000,00
	Diárias			R\$ 60.000,00
4. Desenvolvimento de Competências Técnicas	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 33.000,00
	Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 50.000,00
	Bolsa Estudo			R\$ 27.000,00
	Passagens Aéreas			R\$ 20.000,00
	Diárias			R\$ 50.000,00
<b>Subtotal</b>				<b>R\$ 825.000,00</b>
<b>Ações de Capacitação para Jurisdicionados e Sociedade</b>				
1. Desenvolvimento de Competências Técnicas	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 42.000,00
	Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 180.000,00
	Diárias			R\$ 15.780,00
<b>Subtotal</b>				<b>R\$ 237.780,00</b>
<b>Ações de Capacitação Institucionais</b>				
1. Desenvolvimento de Competências Técnicas	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 24.417,00
	Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 59.230,00
<b>Subtotal</b>				<b>R\$ 83.647,00</b>
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 1.516.427,00</b>



## VII. Avaliação de Resultados

O conceito de avaliação se relaciona a comparação entre o que foi planejado e o que está sendo efetivamente executado. Esta comparação deverá verificar se o executado está em consonância com o planejado e contribuirá para verificar o impacto das competências desenvolvidas no ambiente do trabalho.

O monitoramento do planejamento é essencial para que se avaliem as ações executadas, de modo a estabelecer correções no decorrer do processo, revisar ações com baixo grau de satisfação e poder assegurar mais recursos para a sua execução ou, até mesmo, cancelar a execução de uma ação.

Existem metodologias específicas para estabelecer e executar o controle de um planejamento. Dentre as existentes, consideramos o que é sugerido por Oliveira (2012)<sup>1</sup> para a avaliação deste plano, conforme descrito a seguir:

- a) *Estabelecimento de padrões de medida e de avaliação*: decorrentes dos objetivos, metas, estratégias e projetos elaborados no planejamento. Os padrões são bases para a comparação entre a execução e o planejamento. Os padrões servem para uniformizar o entendimento dos variados públicos que avaliarão as ações;
- b) *Elaboração de medidas de desempenho*: estabelecer o que deverá ser medido e a forma de medir, conforme critérios de quantidade, qualidade e tempo. O objetivo é buscar a homogeneidade e a integração entre os critérios de medição. Caso não haja medidas padronizadas, a comparação poderá ser prejudicada;
- c) *Comparação do executado com o planejado*: a comparação consiste em tentar avaliar se o que está sendo executado foi planejado. Objetiva, também, verificar a correção do planejamento e os desvios que ocorreram. Algumas vezes, os desvios são aceitáveis, sendo que não haveria razões para preocupação. Outras vezes, os desvios excedem o esperado, exigindo-se ajustes e a procura de novas orientações para os planos. Por fim, caso o planejado esteja muito distante daquilo que está sendo executado, poderá ser indicada a interrupção das ações, seu cancelamento ou o próprio replanejamento. Após interromper as ações, deverão ser identificadas as causas a fim de entender os problemas e eliminá-los em sua origem;
- d) *Definição de ações corretivas*: para algumas ações, podem ser definidas formas de corrigir o percurso da instituição. É necessário tomar providências para que os desvios significativos sejam minimizados ou eliminados.

O objetivo é realizar anualmente uma avaliação das atividades executadas para verificação dos resultados, constando a metodologia e as considerações de estruturação e mensuração sugerida por Oliveira (2012). Os resultados deverão subsidiar o Relatório de Gestão a ser elaborado no término do ano de 2023.

---

<sup>1</sup> OLIVEIRA, Djalma P. R. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012. Pag. 89-102