

**COMISSÕES, COMITÊS E CONSELHOS****COMISSÃO DE COORDENAÇÃO GERAL****PORTARIAS**

PORTARIA-CCG Nº 15, DE 29 DE SETEMBRO DE 2017

Aprova o Plano Diretor de Desenvolvimento de Competências para o período de outubro de 2017 a março de 2019.

O PRESIDENTE DA COMISSÃO DE COORDENAÇÃO GERAL, no uso de suas atribuições regulamentares e tendo vista o disposto no inciso VI do art. 14 da Resolução-TCU nº 269, de 25 de março de 2015 e no art. 6º da Portaria-TCU nº 42, de 11 de janeiro de 2017,

Considerando o disposto na Resolução-TCU nº 284, de 30 de dezembro de 2016, que atribui ao Instituto Serzedello Corrêa (ISC) a competência para promover o desenvolvimento de competências profissionais e organizacionais e a educação continuada de servidores e colaboradores do Tribunal;

Considerando o disposto na Resolução-TCU nº 269, de 25 de março de 2015, que atribui ao ISC a condução do processo de formulação, acompanhamento e revisão do Plano Diretor de Desenvolvimento de Competências (PDDC), bem como define as competências da Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan) para acompanhamento do planejamento no âmbito do Tribunal;

Considerando a necessidade de implementar ações educacionais para cumprimento das linhas de ação estabelecidas nos Planos de Controle Externo e de Diretrizes do Tribunal de Contas da União para o período 2017-2019; e

Considerando a manifestação favorável do Comitê de Gestão de Pessoas (CGP), em relação ao PDDC, resolve:

Art. 1º Fica aprovado o Plano Diretor de Desenvolvimento de Competências (PDDC) para o período de 02/10/2017 a 31/03/2019, na forma estabelecida no Anexo Único, desta Portaria.

Art. 2º O CGP acompanhará, por meio de reuniões semestrais, com o apoio da Seplan, a implementação do PDDC.

Art. 3º O PDDC será revisto anualmente, ou a qualquer tempo no decorrer do período de vigência, caso haja superveniência de fato que justifique a necessidade de ajuste.

Parágrafo único. Os ajustes deverão ser submetidos ao CGP e aprovados pela CCG, considerando o grau de alcance das metas estabelecidas, com o objetivo de acrescentar, alterar ou extinguir ações acordadas, bem como repactuar metas.

Art. 4º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação e produz efeitos a contar de 02 de outubro de 2017.

**RAINÉRIO RODRIGUES LEITE**

ANEXO ÚNICO DA PORTARIA-CCG Nº 15, DE 29 DE SETEMBRO DE 2017  
PLANO DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PARA O PERÍODO DE 02 DE  
OUTUBRO DE 2017 A 31 DE MARÇO DE 2019

PLANO DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS - PDDC

Vigência 2017-2019

## 1 INTRODUÇÃO

O Plano Diretor de Desenvolvimento de Competências - PDDC é o instrumento tático de implementação de ações de capacitação prioritárias, visando a qualificação, o aperfeiçoamento e o desenvolvimento de servidores do Tribunal de Contas da União (TCU), bem como a capacitação de servidores públicos para a correta e eficiente aplicação dos recursos públicos e a preparação de cidadãos para o exercício do controle social.

O PDDC está estruturado por Programas Temáticos, que representam as áreas prioritárias de capacitação necessárias ao cumprimento das linhas de ação estabelecidas nos Planos de Controle Externo e de Diretrizes do Tribunal de Contas da União para o período 2017-2019.

As necessidades de capacitação não alcançadas pelos Programas Temáticos serão atendidas dentro do processo de gestão de demanda, atendendo a critérios definidos pelo ISC, em conjunto com a Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão e as Unidades Básicas às quais a unidade solicitante esteja subordinada.

## 2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS RELACIONADOS

- Aperfeiçoar a comunicação do TCU com as partes interessadas;
- Aperfeiçoar a gestão do desempenho, o reconhecimento e o desenvolvimento profissional;
- Aprimorar a gestão do conhecimento;
- Intensificar o intercâmbio nacional e internacional para compartilhamento de melhores práticas para o controle;
- Intensificar parcerias com outros órgãos de controle;
- Promover a melhoria da governança e da gestão da estratégia no TCU; e
- Promover integração e sinergia no Tribunal.

## 3 METODOLOGIA

A criação dos Programas teve como base o trabalho de mapeamento de competências, no âmbito do Projeto de Competências Técnicas e Comportamentais, conduzido pela Secretaria de Gestão de Pessoas - Segep.

O modelo de gestão por competências visa alinhar a gestão de pessoas aos objetivos estratégicos da organização, sendo a identificação das principais competências requeridas uma condição necessária para sua implementação. Este modelo começou a ser implementado em 2003 e passou por atualização, em 2009, da descrição das competências pessoais e de liderança. Assim, o Projeto de Competências técnicas revisitou o mapa das competências técnicas do controle externo, em 2015-2016, para aperfeiçoar o modelo tendo como princípios a simplicidade a aplicabilidade e o fácil consumo por toda a organização [1], estabelecendo as bases para que sejam reconhecidas, estimuladas e valorizadas as contribuições das pessoas para a organização.

Ao propor as competências requeridas de gestores e demais servidores, a organização sinaliza o que espera das pessoas e também lhes permite avaliar objetivamente suas perspectivas e estabelecer um projeto profissional integrado.

Para o ISC esse modelo é particularmente importante para a definição de trilhas de aprendizagem e para a identificação de lacunas de desenvolvimento do corpo técnico do TCU. Com base nas áreas de conhecimentos identificadas associadas às diretrizes institucionais foram criados os Programas Temáticos.

### 3.1 Temas Controle Externo

As competências técnicas de controle externo são fruto da estruturação da Gestão por Competências realizado pela Segep, em parceria com o ISC, com o apoio da Semec, da Segecex e de suas unidades em geral. O trabalho priorizou as competências transversais da área de controle, definidas como aquelas referentes aos principais processos de controle externo.

O desenvolvimento de pessoas nas competências comuns, de processo, são objeto de sistematização no âmbito do projeto institucional “Desenvolvimento profissional do auditor”, que vincula-se à linha de ação de gestão “Promover o desenvolvimento profissional do auditor do setor público”.

#### 3.1.1 Projeto Desenvolvimento Profissional do Auditor

O projeto objetiva a construção de trilhas de desenvolvimento para profissionalização dos auditores do Tribunal, englobando os três tipos de auditoria (de conformidade, financeira e operacional) e as trilhas relacionadas aos processos de Denúncia e Representação, Prestação de Contas e TCE.

O novo modelo pretendido se baseia em ampla definição de objetivos e conteúdo para as competências e temas definidos. Contempla também disponibilização de amplo material de uso pedagógico, a ser utilizado pelos interessados em se desenvolver individualmente, por grupos, por potenciais instrutores e pelo próprio ISC, na construção de cursos.

Assim, o projeto prevê a estruturação de ações de aprendizagem informais e formais, envolvendo:

- apoio a iniciativas de autodesenvolvimento;
- sistematização do conhecimento;
- fomento a iniciativas menos centralizadas de promoção de ações de aprendizagem, sobretudo na modalidade presencial;
- moderação no desenvolvimento de ações à distância, as quais demandam maior tempo e recursos; e
- aproveitamento, absorção e reorganização das ações recentemente ofertadas.

#### 3.1.2 Temas específicos de controle.

Em consonância com o desenvolvimento das trilhas de desenvolvimento para profissionalização dos auditores do Tribunal, foram identificados, em conjunto com a Segecex, os programas de capacitação associados aos processos de controle externo, considerados prioritários para o período de vigência do PDDC. Ademais, prevê-se um programa para o desenvolvimento de novos servidores/auditores que deverá apresentar o recorte basilar das trilhas de desenvolvimento do auditor. Programas de desenvolvimento em temas específicos priorizados pelo Tribunal também integram este plano.

Por último, em que pese as trilhas de aprendizagem por tipo de auditoria serem prioridade para o Projeto Desenvolvimento Profissional do Auditor, de acordo com a definição das necessidades da Segecex, estabeleceu-se que serão ofertadas ações associadas a trabalhos específicos, mas os programas de desenvolvimento associados a estas trilhas não serão priorizados na vigência deste PDDC.

### 3.2 Temas de Apoio Estratégico e Administrativo

O levantamento das competências de apoio estratégico e administrativo encontra-se em curso. Por isso, o desenvolvimento em competências técnicas na área estratégica e administrativa é tratada na forma de dois programas. O primeiro, focado nas diversas áreas de apoio estratégico e administrativo; o

segundo, destaque com foco nas unidades relacionadas à Tecnologia da Informação, que possuem planejamento e demanda por desenvolvimento de pessoas estruturadas à parte.

### 3.3 Temas transversais

As competências comportamentais, representadas pelos Programas de Desenvolvimento em Liderança e em Competências Pessoais são fruto da revisão e atualização do modelo de Gestão por Competências realizado pela Segep, em parceria com o ISC.

A validação das competências de liderança foi realizada com gestores da instituição e mediante a aplicação da versão em um mapeamento gerencial, em 2009, com autoavaliação e avaliação pelo gestor de nível hierárquico superior. As competências pessoais, por sua vez, foram validadas por meio da aplicação da nova versão em processos de seleção e alocação.

Para a identificação das necessidades de desenvolvimento dessas competências, utilizou-se o Diagnóstico Individual de Avaliação das Competências realizado pela Segep em 2016.

Quanto a Inovação, a abordagem utilizada para essa competência é o desenho de soluções que sejam desejadas pelo seu público-alvo, viáveis economicamente e implementáveis com a tecnologia disponível. Para inovar, os servidores do TCU precisam adotar novos comportamentos e aprender novas ferramentas. Neste próximo biênio, o Instituto promoverá programas de com novas abordagens para desenho e redesenho de produtos e serviços e que trazem novas ferramentas e técnicas de assuntos que estão na fronteira do conhecimento.

### 3.4 Pós-graduação

Os cursos de pós-graduação *lato sensu* ofertados pelo ISC têm o objetivo de estimular a especialização do corpo técnico do TCU, conforme previsto pela Resolução TCU nº 212/2008, a qual estabelece para o Programa de Pós-Graduação, em seu art. 28, os seguintes objetivos:

I - promover a pesquisa científica e a geração de conhecimento em nível avançado em áreas de interesse do TCU, com vistas a melhorar a eficiência, a eficácia e a efetividade das ações realizadas pelo Tribunal no cumprimento de sua missão institucional;

II - aprimorar a qualificação e a especialização dos servidores do TCU e ampliar o corpo docente do Instituto Serzedello Corrêa, com vistas à promoção de futuros projetos de pós-graduação de interesse institucional; e

III - criar as condições necessárias à preservação de uma cultura organizacional comprometida com a inovação e com a permanente adequação das competências dos servidores aos objetivos do Tribunal.

Com a obtenção do credenciamento junto ao Ministério da Educação, o Instituto iniciou o processo de planejamento de novos cursos de pós-graduação para o período de 2017 e 2018. Essas primeiras ofertas estão sendo desenhados para atender às diretrizes estabelecidas pelo Presidente do TCU associadas à atividade finalística do Tribunal, com a participação direta da Secretaria-Geral de Controle Externo em seu planejamento. Contarão, ainda, com importantes parcerias com outras instituições na etapa de planejamento e no financiamento, como Enap, Senado Federal e Câmara dos Deputados.

## 4 PROGRAMAS TEMÁTICOS

### 4.1 Controle Externo

PROGRAMAS	PÚBLICO ALVO PREFERENCIAL	DESCRIÇÃO
1. Programa de Desenvolvimento em TCE	Audidores lotados na Segecex que instruem processos de Tomada de Contas Especial (TCE)	Destina-se a promover o desenvolvimento de competências técnicas de controle externo necessárias à análise e instrução de processos de Tomada de Contas Especial (TCE).
2. Programa de Desenvolvimento para Novos Auditores	Audidores lotados na Segecex que ingressaram no TCU nos últimos 3 anos	Destina-se a oferecer ações de aprendizagem de competências técnicas de controle externo de caráter transversal para permitir ao novo servidor desempenhar as atividades de uma secretaria de controle externo.

PROGRAMAS	PUBLICO ALVO PREFERENCIAL	DESCRIÇÃO
3. Programa de desenvolvimento em combate à fraude e à corrupção	Audidores que tenham potencial de participar em trabalhos de combate à fraude e à corrupção	Destina-se a promover o desenvolvimento de capacidades para a identificação, prevenção e correção da ocorrência de atos fraudulentos ou de corrupção.
4. Programa de Desenvolvimento em Auditoria no Setor Público	Audidores lotados na Segecex que atuam em auditorias	Destina-se a oferecer ações de aprendizagem de competências técnicas de controle externo necessárias à realização de auditorias governamentais em qualquer dos três tipos.
5. Programa de Finanças	Audidores lotados na SecexFazenda, SecexPrevi, SecexEstatais, SecexPA, SecexCE, SeinfraOperações e SeinfraPetróleo	Destina-se oferecer ações de aprendizagem de capacidades para analisar operações financeiras dos órgãos e entidades da administração pública, em especial bancos públicos, fundos de pensão e concessões de serviços públicos, para os auditores que tenham o potencial de envolverem-se neste tipo de trabalho.
6. Programa Episteme	Servidores lotados em gabinetes de autoridades	Destina-se a oferecer ações de aprendizagem para auxiliar na compreensão e utilização de novos conceitos, fundamentos, métodos e instrumentos que possam contribuir com o exame de casos concretos.
7. Programa de capacitação em Análise de Dados	Servidores que possam utilizar análise de dados no desempenho de suas atividades	Destina-se a mostrar aos participantes o caminho para identificar informações úteis em meio a grandes quantidades de dados. Para isso, deverão percorrer uma trilha em que serão capacitados na área de análise e mineração de dados, desde os conhecimentos mais básicos.
8. Programa de capacitação em Geotecnologia	Servidores que possam utilizar geotecnologia para realização de auditorias	Destina-se a mostrar aos participantes técnicas e ferramentas para que possam utilizar geotecnologia como instrumento de apoio às auditorias.
9. Programa de Capacitação de Auditores de Tribunais de Contas dos Estados e dos Municípios	Audidores dos TCEs e TCMs	Destina-se a capacitar auditores dos Tribunais de Contas dos Estados e dos Municípios em temas afetos ao controle externo, em parceria, com o Instituto Rui Barbosa (IRB).
10. Programa de Capacitação de Auditores de EFS da Olacefs e OISC/CPLP	Servidores das Olacefs e da OISC/CPLP	Destina-se a capacitar auditores dos países membros da Organização Latino-Americana e do Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (Olacefs) e da Organização das Instituições Superiores de Controle da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (OISC/CPLP) em temas afetos ao controle externo.
11. Programa de Capacitação de Servidores Públicos, Entidades de Controle Social e Cidadãos	Servidores Públicos, Entidades de Controle Social e Cidadãos	Destina-se a capacitar gestores e servidores públicos em geral, para a correta e eficiente aplicação dos recursos públicos; e os cidadãos, para o exercício do controle social.
12. Programa de Pós-graduação	Servidores do TCU e de entidades parceiras	Destina-se a promover, por meio de cursos de especialização a pesquisa científica e a geração de conhecimento em nível avançado em áreas de interesse do TCU, com vistas a melhorar a eficiência, a eficácia e a efetividade das ações realizadas pelo Tribunal no cumprimento de sua missão institucional. Temas como Governança e Controle da Regulação em Infraestrutura, Auditoria do Setor Público, Auditoria Financeira, Avaliação de Políticas Públicas e Análise de Dados para o Controle

#### 4.2 Tema Gestão E Estratégia

PROGRAMAS	PUBLICO ALVO PREFERENCIAL	DESCRIÇÃO
13. Programa de Gestão e Estratégia	Servidores do Tribunal	Destina-se a oferecer ações de aprendizagem para auxiliar na gestão e apoio estratégico do TCU, aprimorando os processos de gestão de pessoas, gestão da informação, gestão de projetos, gestão administrativa, gestão contratual, relacionamento com o cliente, operacionalização de sistemas do TCU, mapeamento de processos de trabalho, com foco na gestão orientada a resultados, entre outros.
14. Programa de Desenvolvimento em Tecnologia da Informação	Servidores que atuem direta ou indiretamente em Tecnologia da Informação	Destina-se a oferecer ações de aprendizagem, em diversos formatos, para possibilitar o aprimoramento da governança de TI do TCU, assim como assegurar a operação e suporte de ambiente computacional e de datacenter corporativo, e o aperfeiçoamento da segurança em TI, softwares, sistema de dados e portais do TCU.

## 4.3 Temas Transversais

PROGRAMAS	PÚBLICO ALVO PREFERENCIAL	DESCRIÇÃO
15. Programa de Desenvolvimento em Liderança	Servidores do TCU que ocupam função gerencial nível Estratégico (ministros, secretários gerais e adjuntos, coordenadores)	Destina-se a oferecer ações de aprendizagem para auxiliar os dirigentes de nível estratégico, tático e operacional no exercício e aprimoramento da função de gerenciar o negócio e coordenar funções de diferentes unidades, aprimorando as competências relacionadas ao desenvolvimento de equipe, gestão de resultado, orientação estratégica, inovação
16. Programa de Desenvolvimento em Competências Pessoais	Servidores do TCU	Destina-se a oferecer ações de aprendizagem para auxiliar no desenvolvimento de competências pessoais dos servidores do Tribunal, com foco no aprimoramento das relações profissionais, desenvolvimento contínuo e orientação para resultados.
17. Programa de capacitação em abordagens inovadoras	Servidores do TCU	Programa continuado estruturado em momentos de sensibilização e de capacitação, com ações de aprendizagem que induzem mudanças comportamentais, ofertadas pelo ISC em parceria com Instituto Tellus.

## 5 INDICADORES

Os programas de desenvolvimento serão avaliados por um ou mais dos fatores abaixo, conforme pertinência e viabilidade.

Nome do Indicador	Descrição	Fórmula de Cálculo
1. Satisfação do Cliente	Percentual de satisfação dos participantes das ações de aprendizagem	$100 \times (\sum \text{notas de avaliação das ações educacionais elegíveis}^* \div \sum \text{alunos respondentes})$
2. Estruturação dos programas	Percentual de programas, constantes no item 4 do PDDC, estruturados para oferta de ações de aprendizagem de forma organizada pelo ISC.	$100 \times (\sum \text{programas estruturados} \div \sum \text{Programas constantes no item 4 do PDDC})$
3. Avaliação de Impacto	Percentual de ações de aprendizagem que apresentaram impacto positivo no desempenho do participante ou unidade a qual ele pertence	$100 \times (\sum \text{notas de avaliação das ações educacionais priorizadas}^{**} \div \sum \text{alunos respondentes})$

\*Ações educacionais que obtiveram no mínimo 33% de respondentes

\*\* A avaliação de impacto, por se tratar de uma avaliação mais complexa, será realizada nas ações educacionais que tenham relação direta com diretrizes do ISC e das Secretarias-Gerais. Elas serão identificadas ao longo do período de vigência do PDDC

## Metas

Indicador	Período Avaliativo		
	2° (out/17 a março/18)	3° (abril/18 a set/18)	4° (out/18 a março/19)
<i>Satisfação do Cliente</i>	80%	80%	80%
<i>Estruturação dos Programas</i>	20%	50%	90%
<i>Avaliação de Impacto</i>	80%	80%	80%

[1] Projeto de Competências Técnicas - Relatório Final, Competências Técnicas do Controle Externo e Espaços Ocupacionais, Mayalú Tameirão de Azevedo, Auditoria Federal de Controle Externo, 2015-2016.