



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

CONSELHO FEDERAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA – CONFEA

REFERÊNCIA : CF-1907/2016
INTERESSADO : Confea
ASSUNTO : Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL
ORIGEM : GABI
RELATOR : Eng. Eletric. **Carlos Batista das Neves**

EMENTA: Aprova o Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL

DECISÃO CD-018/2017

O Conselho Diretor, por ocasião da 1ª Reunião Ordinária, realizada no dia 13 de fevereiro de 2017, em Brasília-DF, após apreciar os autos do Processo CF-1907/2016, por meio dos quais o Gabinete da Presidência apresentou elementos e sugestão de projeto para a instituição do Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL; Considerando que o projeto destina-se à implantação, no Confea, de um programa específico de capacitação e desenvolvimento gerencial chamado “Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL”; Considerando que o programa está alinhado ao modelo de gestão de pessoas por competências e visa ao aprimoramento dos conhecimentos, habilidades e atitudes dos ocupantes de funções de natureza gerencial no tocante às competências de gestão e de suas atuações como líderes; Considerando que a institucionalização de um programa dessa natureza mostra-se fundamental para que a área de recursos humanos trabalhe de forma cada vez mais atenta e profissional no tocante ao desenvolvimento de competências de gestão, bem como para despertar os gestores quanto à importância do autodesenvolvimento; Considerando que figuram como objetivos precípuos do PDL: a) Desenvolver, continuamente, as competências de gestão e de liderança dos gestores do Confea; b) Contribuir com o processo sucessório de postos de gestão dentro do Confea, por meio do desenvolvimento de competências de gestão em potenciais líderes identificados; c) Contribuir com a execução da estratégia organizacional e com a melhoria contínua dos resultados institucionais por meio do desenvolvimento de equipes de alto desempenho a partir de uma atuação de líderes cada vez mais competentes; e d) Contribuir para a melhoria contínua da Qualidade de Vida no Trabalho e do Clima Organizacional a partir do desenvolvimento dos relacionamentos interpessoais; Considerando que se mostra indiscutível a relevância de se buscar formas e meios para elevar o grau das competências gerenciais associadas à gestão pública contemporânea; Considerando que, nesse contexto, a Educação Corporativa - EC se mostra como grande aliada para o atingimento desse objetivo, pois proporciona um caminho prático, factível e planejado; Considerando que com este Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL, o Setor de Desenvolvimento de Pessoas (SEDEP) e a Gerência de Recursos Humanos (GRH) almejam criar condições favoráveis ao desenvolvimento dos líderes do Confea, acreditando que, num horizonte de médio e longo prazo, serão visíveis os benefícios advindos deste trabalho por meio de lideranças cada vez mais voltadas à valorização do capital humano, ainda mais capazes de se relacionar e liderar equipes, de estimular o engajamento profissional, de impactar positivamente o clima e a cultura organizacional, bem como mais competentes quanto à qualidade de gestão, à melhoria da produtividade e à obtenção de resultados organizacionais cada vez relevantes; Considerando que, de acordo com o art. 63 da Resolução nº 1.015, de 2006, compete ao Conselho Diretor apreciar e decidir sobre instrumentos normativos de gestão de pessoas, bem como acerca das rotinas administrativas; **DECIDIU**, por unanimidade: **1)** Aprovar a instituição do Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL no âmbito do Confea. **2)** Restituir os autos à Gerência de Recursos Humanos – GRH para as providências decorrentes. Presidiu a sessão o **Eng. Civ. JOSÉ TADEU DA SILVA**. Presentes o senhor Vice-Presidente do Confea **Eng. Agr. Daniel Antonio Salati Marcondes**, e os senhores Diretores **Eng. Mec. Afonso Ferreira Bernardes**, **Eng. Eletric. Carlos Batista das Neves**, **Eng. Eletric. Edson Alves Delgado**, e **Eng. Eletric. Lúcio Antônio Ivar do Sul**. Ausente justificadamente o senhor Diretor **Eng. Eletric. Inarê Roberto Rodrigues Poeta e Silva**.

Cientifique-se e cumpra-se.

Brasília, 15 de fevereiro de 2017.

Eng. Civ. **José Tadeu da Silva**
Presidente



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
CONSELHO FEDERAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA – CONFEA

PORTARIA nº XXX, DE XX DE FEVEREIRO DE 2017

Ementa: Aprova o Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL no âmbito do Confea.

O Presidente do Conselho Federal de Engenharia e Agronomia – Confea, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo Regimento aprovado pela Resolução nº 1.015, de 30 de junho de 2006,

Considerando o que determina a Resolução nº 1.015 de 2006 – Regimento do Confea, Capítulo V, Seção III, art. 55, I, sobre a competência do Presidente de “cumprir e fazer cumprir a legislação federal, as resoluções (...) e os atos administrativos baixados pelo Confea”, e XXXVIII, de “propor ao Conselho Diretor instrumentos normativos de gestão de pessoas”;

Considerando a Política de Gestão de Pessoas do Confea, Portaria AD nº 286, de 25 de outubro de 2013;

Considerando o normativo de Treinamento e Desenvolvimento do Confea, Portaria AD nº 003, de 06 de janeiro de 2014; e

Considerando a necessidade de orientação e planejamento específicos quanto à capacitação gerencial e o desenvolvimento de competências de gestão dos empregados que exercem função de chefia e direção no Confea, atendendo aos anseios de desenvolvimento institucional do próprio órgão,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o normativo do Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL do Confea.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor a partir da data de sua assinatura.

Art. 3º Dê-se ciência e cumpra-se.

Brasília (DF), xx de fevereiro de 2017.

Eng. Civ. José Tadeu da Silva

Presidente



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
CONSELHO FEDERAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA – CONFEA
CONSELHO DIRETOR – CD**

ANEXO DA PORTARIA nº XXX, DE XX DE FEVEREIRO DE 2017

Ementa: Aprova o Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL no âmbito do Confea.

**CAPÍTULO I
DA INTRODUÇÃO**

Art. 1º Este normativo tem por finalidade disciplinar, no âmbito do Conselho Federal de Engenharia e Agronomia – Confea, o Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL, alinhado ao modelo de gestão de pessoas por competências e que visa desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes, por meio da educação continuada, dos ocupantes de funções de natureza gerencial no Confea, bem como de potenciais ocupantes.

Art. 2º O Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL está alinhado e apoia a Política de Gestão de Pessoas do Confea, principalmente no tocante ao seu objetivo de “estimular e orientar a formação de gestores para o desenvolvimento de competências necessárias à atuação desses como líderes”.

Art. 3º O Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL está alinhado e apoia o normativo de treinamento e desenvolvimento, que regula de forma macro a capacitação no Confea, a atingir seus respectivos objetivos.

Art. 4º Cabe ao Setor de Desenvolvimento de Pessoas – SEDEP planejar e executar as atividades compreendidas no Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL.

Art. 5º Cabe à Gerência de Recursos Humanos - GRH coordenar o planejamento e acompanhar a execução das atividades compreendidas no Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL.

Art. 6º Cabe ao Gabinete da Presidência – GABI aprovar as atividades planejadas para o Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL.

**CAPÍTULO II
DOS OBJETIVOS**

Art. 7º São objetivos do Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL:

I - desenvolver, continuamente, as competências de gestão e de liderança dos gestores do Confea;

II - contribuir com o processo sucessório de postos de gestão dentro do Confea, por meio do desenvolvimento de competências de gestão em potenciais líderes identificados;



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
CONSELHO FEDERAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA – CONFEA
CONSELHO DIRETOR – CD

III - contribuir com a execução da estratégia organizacional e com a melhoria contínua dos resultados institucionais por meio do desenvolvimento de equipes de alto desempenho a partir de uma atuação de líderes cada vez mais competentes;

IV - contribuir para a melhoria contínua da Qualidade de Vida no Trabalho e do Clima Organizacional a partir do desenvolvimento dos relacionamentos interpessoais.

CAPÍTULO III
DO PLANEJAMENTO E DA EXECUÇÃO

Art. 8º As ações de capacitação do Programa serão planejadas anualmente, até o final do primeiro trimestre do ano, sendo executadas no respectivo exercício a que se refere o planejamento.

Art. 9º O planejamento do Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL realizado pela área de recursos humanos será encaminhado ao Gabinete da Presidência para análise e aprovação, devendo ser informado:

- I - os eventos de capacitação planejados;
- II - público alvo de cada evento; e
- III - cronograma (previsão) de execução dos eventos.

Parágrafo único. No processo de aprovação por parte do Gabinete da Presidência, as Superintendências deverão ser consultadas para validação conjunta do planejamento proposto.

Art. 10 O Programa deverá ter carga horária anual mínima de 30 (trinta) horas, sendo que, para contabilização das horas será considerada a soma da carga horária de todas as ações de capacitação executadas dentro do programa e no respectivo ano.

Art. 11 Os eventos de capacitação deverão ocorrer, preferencialmente, durante o horário de expediente.

Parágrafo único. Recomenda-se que os eventos de capacitação sejam realizados, preferencialmente, abrangendo apenas um período no respectivo dia.

Art. 12 O Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL do Confea está apoiado em duas diretrizes, que são Governança Pública e Liderança, contemplando os seguintes temas:

- I - Governança Pública: desenvolvendo competências vinculadas a temas como escuta ativa de demandas, necessidades e expectativas das partes interessadas; avaliação do ambiente interno e externo da organização; avaliação e prospecção de cenários; definição e alcance da estratégia; definição e monitoramento de objetivos de curto, médio e longo prazo; *accountability* e transparência; sustentabilidade; gestão de riscos e controle interno; auditoria; qualidade da gestão (modernização e eficiência administrativa), governança de TI, governança de gestão de pessoas e outros temas relacionados; e
- II - Liderança: desenvolvendo competências vinculadas a temas como comunicação interpessoal; feedback; gestão participativa; desenvolvimento de equipes; gestão do tempo; gestão da mudança; tomada de decisão e direção; negociação; postura ética; assédio no trabalho; motivação e engajamento profissional; qualidade de vida no trabalho (QVT); produtividade no trabalho; visão sistêmica e estratégica; técnicas e ferramentas de gestão de pessoas e de equipes e outros temas relacionados.



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
CONSELHO FEDERAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA – CONFEA
CONSELHO DIRETOR – CD**

Art. 13 O Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL tem como público alvo:

- I - empregados do Confea ocupantes de cargos de livre provimento (CLP), de chefia e direção, responsáveis pela gestão de unidades organizacionais e/ou pela liderança de equipes; e
- II - empregados da organização não ocupantes de cargos de livre provimento (CLP), mas que venham a ser identificados como potenciais líderes.

§ 1º O processo de definição de critérios, de mapeamento e a definição de empregados percebidos como líderes potenciais, para assim serem inseridos no Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL, será realizado pela Gerência de Recursos Humanos – GRH e pelo Setor de Desenvolvimento de Pessoas – SEDEP, descrito em documento específico a ser aprovado pelo Gabinete da Presidência – GABI.

§ 2º Não haverá a indicação de empregados não ocupantes de funções de confiança para participação das ações de capacitação deste programa até que os critérios para identificação de potenciais líderes sejam definidos e aprovados pelo Gabinete da Presidência.

§ 3º O planejamento quanto ao mapeamento de potenciais líderes para participação no programa será aprovado pelo Gabinete da Presidência - GABI.

Art. 14 No planejamento devem ser considerados eventos de capacitação comuns a todo o público-alvo e também eventos de capacitação específicos, atentando-se para a diversidade de atribuições, de responsabilidades e de níveis de complexidade dada a função de cada participante do Programa, classificando, nessa perspectiva, as ações de capacitação como:

- I - comum – Para todo o público alvo;
- II - específica – Para público-alvo que exerce uma função específica; e
- III - introdutória – Para empregados recém-nomeados a função de natureza gerencial, em cargo de chefia ou direção, e que estão atuando pela primeira vez como gestores no órgão.

Art. 15 Para a capacitação introdutória, a área de recursos humanos deverá disponibilizar capacitação com carga horária mínima de 3 (duas) horas ao empregado, em quaisquer dos formatos previstos, dentro do prazo máximo de 60 dias a contar de sua nomeação.

§ 1º A capacitação introdutória deve se ater a temas tratados na diretriz “Liderança”.

§ 2º A duração da capacitação introdutória contará para a contabilização da carga horária integral do programa no respectivo exercício.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
CONSELHO FEDERAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA – CONFEA
CONSELHO DIRETOR – CD

Art. 16 As avaliações das capacitações do Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL serão realizadas, sempre que possível, nos seguintes níveis:

- I - reação: opiniões ou a satisfação dos participantes sobre os diversos aspectos do evento de capacitação;
- II - aprendizado: competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) que o participante adquiriu ao participar do evento de capacitação;
- III - comportamento: aplicação e utilização das competências adquiridas nas atividades exercidas pelo empregado, levando a uma melhora na execução ou qualidade dos trabalhos; e
- IV - resultado: mudanças no funcionamento da organização e na qualidade dos produtos/serviços entregues pelo Confea.

Art. 17 O Programa é planejado apoiando-se no Processo de Gestão do Desempenho, no Plano de Desenvolvimento Individual – PDI e na atividade de Avaliação de Necessidade de Capacitação – ANC que considerará e analisará a percepção dos próprios gestores e o intento estratégico da organização.

§ 1º As ações de capacitação definidas pelo Plano de Desenvolvimento Individual – PDI para empregados ocupantes de cargos de chefia e direção, quando relacionadas aos temas de governança pública e liderança, serão inseridas no Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL.

§ 2º As horas de capacitações definidas no Plano de Desenvolvimento Individual - PDI não valerão para a contabilização e verificação do atingimento da carga horária anual mínima do Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL, sendo integradas apenas na soma da carga horária total anual.

Art. 18 O programa é executado por meio de ações de capacitação como cursos presenciais, cursos à distância, palestras, workshops, oficinas, sessões de coaching, rodas de conversa, leitura e discussão de livros e artigos, que serão pautadas por técnicas de ensino e aprendizagem e alinhadas ao conceito da Andragogia – educação para adultos.

Art. 19 As capacitações podem ocorrer por meio de ações promovidas e executadas pelo Confea, por instituições parceiras ou conveniadas ou por contratação junto ao mercado.

Art. 20 Para sua melhor execução, o Programa de Desenvolvimento de Líderes poderá se apoiar em orientações pedagógicas, técnicas e em benefícios de incentivo à capacitação presentes e regradados pelo normativo de treinamento e de desenvolvimento do Confea.

Art. 21 O planejamento aprovado para o exercício poderá ser revisado e alterado para atendimento de necessidades supervenientes.

Art. 22 Após execução dos eventos de capacitação previstos para o Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL do respectivo ano, o Setor de Desenvolvimento de Pessoas – SEDEP e a Gerência de Recursos Humanos – GRH deverão elaborar e apresentar ao Gabinete da Presidência – GABI, relatório contendo:

- I - relação dos eventos de capacitação compreendidos no Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL do respectivo ano;
- II - relação com os nomes dos participantes e os respectivos percentuais de frequência de cada um;
- III - resultados das avaliações descritas no Art. 16, pertinentes aos eventos de capacitação realizados no respectivo Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL; e
- IV - análise geral em relação ao Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL do respectivo ano.



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
CONSELHO FEDERAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA – CONFEA
CONSELHO DIRETOR – CD**

**CAPÍTULO IV
DA PARTICIPAÇÃO**

Art. 23 Receberá certificação de participação no programa do respectivo exercício o empregado que participar de, no mínimo, 75% da carga horária total, considerando todas as ações de capacitação formalmente definidas e inseridas dentro do programa anual.

Art. 24 Nos casos em que o participante não receber a certificação em 2 (dois) anos consecutivos, não havendo justificativa com aprovação por parte do Gabinete da Presidência – GABI, esse ficará impedido de receber progressão funcional ou bonificação, nos casos de ocupantes de função de confiança e cargo em comissão, respectivamente, no processo de progressão funcional imediatamente posterior ao encerramento do ciclo do Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL em que se configurou o segundo ano sem certificação consecutiva.

Art. 25 É obrigatória a participação do empregado nas ações de capacitação inseridas no Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL quando advindas do Plano de Desenvolvimento Individual – PDI, sendo que a não realização dessas implicará no não recebimento do certificado de participação no programa do respectivo ano.

Art. 26 A impossibilidade de participação de empregado em ação de capacitação definida no Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL deverá ser comunicada pelo superior hierárquico daquele junto à Gerência de Recursos Humanos – GRH com até 2 (dois) dias de antecedência, devendo ser a justificativa analisada e aprovada pela Gerência de Recursos Humanos – GRH e pelo Gabinete da Presidência - GABI.

§ 1º A carga horária não cursada, devidamente justificada e acatada, será considerada para a redefinição da carga horária total exigida do empregado e essa servirá de base para a análise do atingimento dos 75% de participação mínima para recebimento da certificação.

§ 2º Serão consideradas justificativas para a impossibilidade de participação em evento de capacitação do Programa de Desenvolvimento de Líderes - PDL os casos de férias, tratamento de saúde, viagens a trabalho ou qualquer outra licença tratada em normativo de pessoal no Confea.

Art. 27 O participante que mudar de função durante a realização do Programa, não mais se enquadrando como público-alvo, poderá continuar participando dos eventos de capacitação planejados para aquele exercício, após aprovação da Gerência de Recursos Humanos – GRH e do Gabinete da Presidência - GABI.

**CAPÍTULO IV
DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

Art. 28 Os casos necessários e não previstos neste Normativo deverão ser levados à consideração da Gerência de Recursos Humanos – GRH para posterior análise e deliberação do Gabinete da Presidência – GABI.



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
CONSELHO FEDERAL DE ENGENHARIA E AGRONOMIA – CONFEA
CONSELHO DIRETOR – CD**

Estrutura Resumida

Portaria AD nº ~~xxx~~ de ~~xxxx~~ de 2017

Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL

