

MANUAL DE ORGANIZAÇÃO DAS AÇÕES DE CAPACITAÇÃO

Sávio Luiz Pereira Nascimento
Agente de Capacitação CGU/GO

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
1. Planejamento das Ações de Capacitação:	Erro! Indicador não definido.
1.1. Carta de capacitação	5
1.2. Chamamento público	5
1.3. Registro do curso	6
1.4. Divulgação do curso	7
1.5. Inspeção do local do evento	7
1.6. Disponibilização de água, café ou <i>coffee break</i>	8
1.7. Elaboração do material didático	8
1.7.1. Método de elaboração do material didático	9
1.7.2. Mão-de-obra para elaboração do material didático	10
1.7.3. Material para elaboração do material didático	11
1.7.4. Máquina para elaboração do material didático	11
1.8. Verificação da quantidade de inscritos	12
1.9. Envio do material didático	12
1.10. Extração da lista de inscritos e preparação dos recursos	13
2. Execução do Curso de Capacitação:	13
2.1. Postura do Instrutor	13
3. Checagem do Curso	14
3.1. Indicador de benefício econômico da capacitação	15
4. Ação Corretiva	16
4.1. Revisão do material didático	17

1 - INTRODUÇÃO

Ao longo dos últimos anos, a frente de diversos projetos de capacitação no âmbito do setor público observou-se a relevância dessas ações como instrumento de controle administrativo preventivo, vez que com a competência transmitida pode ocorrer o aumento da segurança jurídica e administrativa dos instruídos.

A relevância dessas ações é marcada, também, pelo fato de representarem a função pedagógica, responsabilidade dos órgãos de controle, seja na apresentação de boas práticas, na exposição de pontos críticos de processos administrativos (aquisição, patrimônio, etc.), e de uma nova lei (Lei 12.846/2013 – Lei Anticorrupção, Lei 12.813/2013 – Conflito de Interesses).

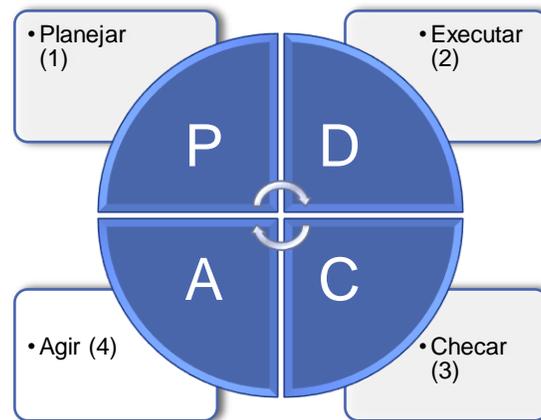
A par da destacada relevância e em conformidade com os ditames do Decreto nº 5.707, de 2006 (Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal), cumpre salientar que as ações de capacitação devem contribuir com o almejado princípio da eficiência, por isso surge a razão desse manual que pretende impactar dois aspectos: a um, o modo de atuação do agente público operador dessas ações; a dois, modo de organizar o processo de oferta de cursos de capacitação na Administração Pública.

O “Manual Organização das Ações de Capacitação”, cumprindo com a eficiência administrativa e pautado na gestão por resultados, mantém o foco no material didático instrucional, o qual pode ser considerado como mero ato administrativo, por expressar uma declaração de opinião, enunciando situação de fato ou de direito, pois encerra um conhecimento ou opinião (DI PIETRO, 2015).

Esse manual apresenta-se como uma tentativa de padronizar tarefas, atividades e subprocessos a fim de organizar tais esforços dentro do processo de elaboração de capacitação, sendo construído de forma sistematizada, estando em conformidade à ISO 9001:2015 (Sistema de Gestão da Qualidade - Requisitos), e à ISO 31000:2018 (Gestão de Riscos - Diretrizes).

A construção desse manual, dividido em 4 (quatro) capítulos, baseia-se na descrição do fluxo das principais ações de capacitação, as quais estão estruturadas no ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), que pode ser descrito como a seguir:

- *Plan* (Planejar): estabelece os objetivos do sistema e seus processos e os recursos necessários para entregar resultados de acordo com os requisitos dos clientes e com as políticas da organização.
- *Do* (Fazer): implementar o que foi planejado.
- *Check* (Checar): monitorar e (onde aplicável) medir os processos e produtos e os serviços resultantes em relação a políticas, objetivos e requisitos, e reportar os resultados.
- *Act* (Agir): executar ações para melhorar desempenho, conforme necessário.



Por fim, essas quatro etapas do ciclo representam o trajeto a ser percorrido, partindo da etapa do planejamento das ações de capacitação, passando pelas etapas da execução e checagem até a sua chegada na etapa da ação corretiva.

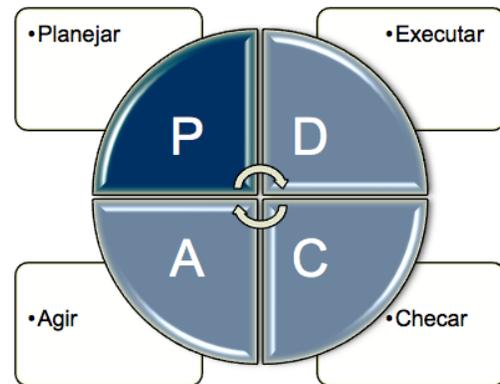
Seja bem-vindos nessa viagem!

“Falta de tempo é desculpa daqueles que perdem tempo por falta de planejamento.”

(Albert Einstein)

Seguindo os ensinamentos de Abraham Lincoln, o subprocesso planejamento das ações de capacitação é o que mais demanda esforços, reunindo diversas atividades, a saber:

- Carta de capacitação;
- Chamamento público;
- Definição do curso;
- Divulgação do curso;
- Inspeção do local do evento;
- Disponibilização de água, café ou *coffee break*;
- Elaboração do material didático;
- Verificação da quantidade de inscritos;
- Envio do material didático; e
- Extração da lista de inscritos e preparação dos recursos.



1.1. CARTA DE CAPACITAÇÃO

Cabe à Direção da CGU, no caso da CGU-GO atribuição conjunta do Superintendente com o servidor Líder do NAOP, autorizar o início das ações de capacitação, o qual ocorre com a definição de dados estratégicos, relativos ao curso (s) a ser ofertado (s): tema do (s) curso (s) e instrutor (es), carga horária, público-alvo, datas, quantidade de instruídos, e local.

No caso da CGU-GO, a Carta de capacitação, prevista no ANEXO I, apresenta o portfólio de cursos ofertados e objetiva reunir a maioria dos dados estratégicos¹ de cada curso. Esse documento, incumbência que cabe ao Agente de Capacitação, é um plano operacional de cursos de capacitação já formatados para o setor público.

1.2. CHAMAMENTO PÚBLICO

Com o intuito de entender as necessidades das partes interessadas nas ações de capacitação, pode ser realizado o chamamento público, uma pesquisa realizada com os titulares da área de gestão de pessoas

¹ Os dados estratégicos constantes na Carta de Capacitação são: nome do curso, objetivos, carga horária, ementa, benefícios alcançados, programa e diferencial.

para levantar quais as necessidades de capacitação de órgãos e entidades, de acordo com o entendimento do Art. 7º, III do Decreto nº 5.707, de 2006.

O levantamento dessas necessidades pode ser realizado via aplicação de questionário, constante do ANEXO II, e expressa uma comunicação com o cliente, no caso gestores públicos. A partir desse levantamento, deve-se hierarquizar os cursos com maiores demandas e avaliar a elaboração de um cronograma de oferta, criando-se, assim, uma programação de cursos.

De acordo com ditames da ISO 9001:2015, o resultado desse chamamento público representa uma forma de se obter, de forma geral, os requisitos para desenvolver os produtos e serviços do processo de elaboração de capacitação. Em complemento a esse questionário, também pode ser aplicado, de forma específica, um levantamento de requisitos via documento “Prospecção”, constante do ANEXO III, para auxiliar a elaboração de um curso com tema já definido.

Entretanto, a aplicação dessa Prospecção deve ser realizada com razoabilidade a fim de manter o cumprimento com o princípio da impessoalidade administrativa, previsto no Art. 37 da CF/88, e evitar a criação da modalidade de cursos *in company*, os quais podem indicar um tratamento pessoal em relação ao órgão ou entidade solicitante.

1.3. REGISTRO DO CURSO

Partindo da hierarquização, deve-se definir o curso a ser ofertado, o qual deve ter registrado no âmbito interno, inserido os dados estratégicos no Software CGUProj², pelo Agente de Capacitação, para fins de controle das metas operacionais. Em seguida, o Agente de Capacitação, o Instrutor e o respectivo Chefe Imediato definem prazo para que o Instrutor elabore o material didático do curso e caso este não conste da Carta de Capacitação, elabore também o conteúdo programático.

Essa preparação, de modo geral, deve iniciar-se em torno de 8 (oito) semanas do dia de realização do curso, devendo o Instrutor enviar o **conteúdo programático do curso e as informações estratégicas** para o Núcleo de Ações de Ouvidoria e Prevenção – NAOP.

Este NAOP, por sua vez, deve providenciar os seguintes atos:

- 1) Reservar o local de acordo com a quantidade de alunos estimada nas informações estratégicas do curso;

² Software, utilizado pela CGU, no qual ocorre o controle das metas estabelecidas no Plano Operacional.

- 2) Verificar se há registro de algum risco ou problema ocorrido em treinamento anterior e, em caso positivo, tomar as devidas providências para que não ocorra novamente, por exemplo a baixa quantidade de instruídos;
- 3) Elaborar o formulário de inscrição preferencialmente na plataforma³ *Limesurvey*, adotada pela CGU. No teor do formulário incluir a informação sobre o conteúdo do curso, o currículo do instrutor, bem como se algum aluno (a) possui alguma necessidade especial e, caso haja, tentar atendê-la na medida do possível⁴.
- 4) Solicitar à ASCOM a criação do banner eletrônico do treinamento, o qual deverá conter a informações estratégicas e o link de preenchimento do formulário de inscrição.

1.4. DIVULGAÇÃO DO CURSO

A fim de reduzir o risco de baixa quantidade de instruídos, um tratamento a ser adotado é a divulgação eficaz da oferta do curso. Para isso deve-se divulgar o banner eletrônico nos seguintes meios:

- e-mail e lista de *WhatsApp* dos titulares de gestão de pessoas de órgãos e entidades da Administração Pública. Alerta-se para utilizar a lista atualizada de gestores públicos, a qual deve ser mantida pelo Gabinete do Superintendente;
- e-mail dos instruídos que participaram de cursos anteriores para convidar outros servidores e divulgar no respectivo local de trabalho;
- ligação telefônica para as áreas de treinamento & desenvolvimento (T&D) dos órgãos e entidades da Administração Pública;
- ofício contendo as informações estratégicas do curso e rechaçando a importância da participação de servidores e empregados dos órgãos e entidades;
- Visita as áreas de T&D, quando for o caso.

1.5. INSPEÇÃO DO LOCAL DO EVENTO

O responsável pela infraestrutura e pelos recursos audiovisuais, no caso da CGU-GO essa atribuição cabe ao APOIO, deve visitar o local do evento, quando não for realizado nas dependências da CGU, e em todos os casos preparar os seguintes recursos:

- 1) Computador;

³ De forma costumeira era adotada a plataforma *Google Forms*.

⁴ De acordo com a Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência).

- 2) Projetor multimedia;
- 3) Projetor de slides;
- 4) Microfone e caixa de som, quando for o caso;
- 5) Acesso à internet, atentando para possíveis bloqueios de acesso e de alguns sites. Em casos específicos, o instrutor pode solicitar acesso a software ou alguns sites, tal como youtube;

No caso de ser realizado fora da CGU, deve-se levantar se existe técnico de TI ou de recursos audiovisuais para apoiar a atividade de instrução. Caso exista esse profissional, solicitar sua contribuição para o adequado funcionamento dos recursos no dia do evento.

8

1.6. DISPONIBILIZAÇÃO DE ÁGUA, CAFÉ OU *COFFEE BREAK*

Para os cursos realizados na CGU, o Servidor do NAOP, em solicitação ao Servidor do APOIO, deve levantar a possibilidade de ofertar *coffee break* aos participantes do curso, atendendo à praxe administrativa em eventos de capacitação.

Para os cursos realizados fora da CGU, em parceria com outro órgão ou entidade, o Servidor do NAOP deve levantar a possibilidade de este órgão ofertar água, café e/ou *coffee break*.

1.7. ELABORAÇÃO DO MATERIAL DIDÁTICO

A elaboração de um material didático com qualidade⁵ pode ser realizada pela adoção do diagrama de causa e efeito, ferramenta que permite identificar as possibilidades de causas que provocam o efeito desejado (qualidade do material). Essa metodologia se baseia em quatro categorias de causas situadas na parte operacional de produção, a saber: método, mão-de-obra, material e máquina, segundo demonstra o esquema a seguir:

Método

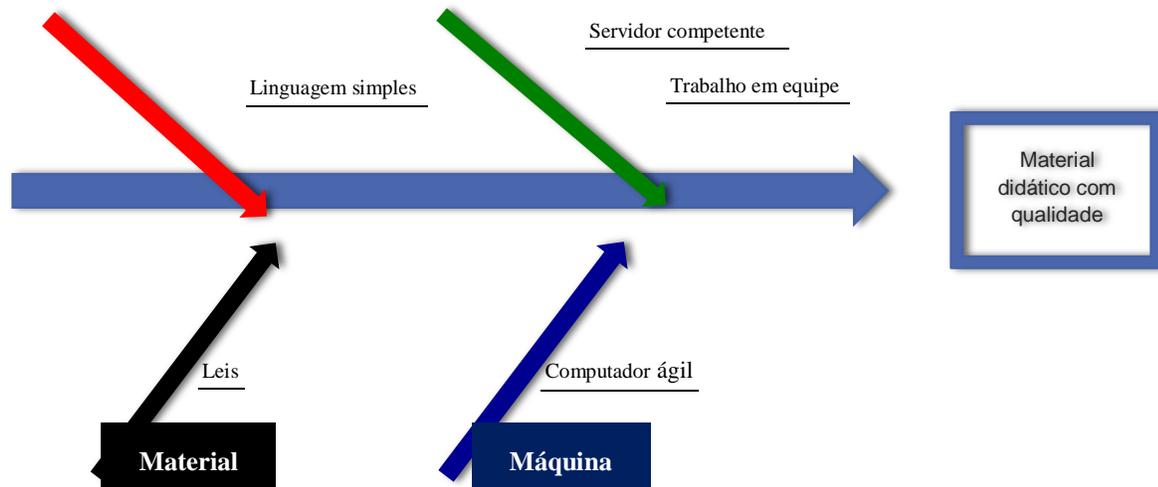
Mão-de-obra

Slides com template CGU

Doutrina e Jurisprudência

Software Power Point

⁵ Material com qualidade é aquele que possui conteúdo relevante, com informações simples, podendo ser formalizado por slides ou documento em papel (geralmente A4).



1.7.1. MÉTODO DE ELABORAÇÃO DO MATERIAL DIDÁTICO

O método a ser adotado não precisa ser único; entretanto, recomenda-se fortemente a adoção de técnicas atualmente utilizadas em apresentação de alto impacto, das quais se destacam: narração de histórias, gamificação, programação neurolinguística e roteirização.

A narração de histórias (*storytelling*) desempenham um papel crucial na expansão da capacidade humana de imaginar, sonhar e compreender os pensamentos alheios (Anderson, 2016). Como exemplo, cita-se a história “As Sereias e Ulisses” da mitologia grega, contada na abertura do Curso Gestão de Riscos, na qual os tripulantes do navio resistem à canção das Sereias com o uso de cera nos próprios ouvidos para taparem e, assim, evitar ouvir a canção.

A gamificação (*Gamification*) em cursos corporativos é o uso de dinâmicas de jogos para engajar pessoas, resolver problemas e melhorar o aprendizado, motivando ações e comportamentos em ambientes fora do contexto de jogos. É isso mesmo, criar um ambiente de um jogo, como em um videogame, para gerar uma competição saudável, um sentimento de conquista pelo instruído e até possibilitar a medição de desempenho. A título de exemplo, cita-se a divisão da turma em grupos, os quais competem entre si na resolução de exercícios com o objetivo de conquistar um prêmio (doces, livros, inscrição em outro curso, etc.)

A Programação Neurolinguística (PNL) revela-se como poderosa ferramenta a ser aplicada no processo ensino-aprendizagem, tendo em vista potencializar os canais de percepção (visual, auditivo,

cinestésico) do instruído (Robbins, 2013). Essa técnica se baseia em princípios⁶ muito próximos de diretrizes educacionais, a saber: princípio da capacidade de fazer distinções (cria-se camadas de conhecimento, enxergando um plano de frente e um plano de fundo, o que facilita a memória), princípio da contextualização (onde cada texto tem o seu contexto, facilitando a interpretação textual e situacional), e princípio da aplicação prática (o conhecimento adquirido deve ser aplicado nas atividades cotidianas a fim de habilitar o instruído, demonstrando que o uma das melhores formas de aprendizagem é o conhecimento vivencial).

A roteirização do curso representa uma técnica valiosa, pois o roteiro serve de guia, propiciando uma postura alinhada do instrutor ao tema principal, o que evita o risco de divagações. Com um roteiro bem construído, utiliza-se a metodologia da linha mestra, muito adotada em filmes e peças de teatro, pois essa linha é o tema que une os elementos narrativos da palestra, traçando o percurso do palestrante (Anderson, 2016).

1.7.2. MÃO-DE-OBRA PARA ELABORAÇÃO DO MATERIAL DIDÁTICO

A alocação de servidor para a elaboração do material didático deve considerar a sua competência, devendo reunir conhecimento, habilidade e atitude ou experiência sobre o assunto a ser ensinado.

Para reduzir o risco de elaborar um material com perspectiva restrita ou unilateral, recomenda-se a sua elaboração inclusiva, aquela realizada por uma equipe, para a qual os módulos podem ser divididos e revisados pelos pares, coadunando-se com o Item 4 da ISO 31000:2018.

Alerta-se para a necessidade de pesquisar internamente, no âmbito da CGU, a existência de material previamente elaborado sobre o assunto, pautando-se no princípio da gestão de risco sobre a melhor informação disponível. A título de exemplo, antes de ser elaborado o material sobre a Lei de Conflito de Interesses, foi levantada a existência de slides sobre o tema. Em caso de dúvida, uma consulta eficaz é com a Diretoria de Planejamento e Coordenação das Ações de Controle (DPCAC/SFC), detentora de valiosas informações na área de capacitação e qualidade.

⁶ Os princípios da PNL são explicados com maiores detalhes no Curso “Coaching para Instrutores Corporativos”, ofertado pela CGU/GO.

1.7.3. MATERIAL PARA ELABORAÇÃO DO MATERIAL DIDÁTICO

O material (matéria-prima) representa o insumo a ser utilizado para a elaboração do material didático, cujo produto é formalizado geralmente por slides ou apostila. No contexto de capacitação do setor público, no qual impera o princípio da legalidade estrita⁷, revela-se de extrema importância o uso de leis atualizadas⁸, as quais podem ser complementadas, quando for o caso, por jurisprudência, doutrina e manuais oficiais.

No que tange à jurisprudência, recomenda-se, quando for o caso, a adoção do entendimento do Tribunal de Contas da União (TCU) no tema tratado, pois uma pergunta frequente dos instruídos é sobre a posição desse Tribunal. Por exemplo, no Curso “Elaboração de Termo de Referência” é citada a Súmula TCU 270: *“Em licitações referentes a compras, inclusive de softwares, é possível a indicação de marca, desde que seja estritamente necessária para atender exigências de padronização e que haja prévia justificção.”*.

Sobre o uso de manuais oficiais, impende destacar que são ótimas fontes de informação técnica sobre o tema abordado, a título de exemplo, cita-se o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP) da Secretaria do Tesouro Nacional, que serve de fundamento para o Curso “Gestão do Patrimônio Público”.

1.7.4. MÁQUINA PARA ELABORAÇÃO DO MATERIAL DIDÁTICO

A Máquina utilizada para a elaboração do material didático deve ser adequada para o processamento de imagens, sons e vídeos⁹. Para isso é necessário um computador ágil.

Um recurso importante são os *softwares* que auxiliam na apresentação de alto impacto, dos quais se destacam:

- Prezi, para uma apresentação dinâmica;

⁷ Previsto no Art. 37 da CF/88, enuncia que a Administração Pública só pode fazer o que a lei permite (Di Pietro: 2015).

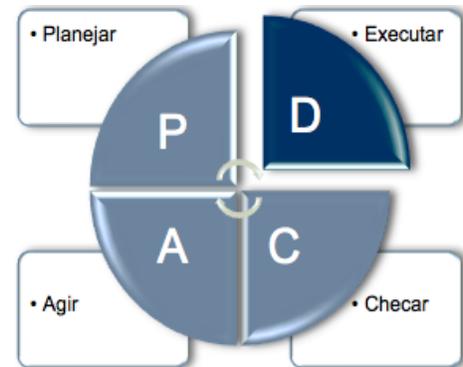
⁸ Recomenda-se sempre pesquisar a última versão da lei a ser tratada, tendo em vista o risco de usar uma norma desatualizada. Ressalta-se que os últimos anos foram marcados por uma crescente inovação e alteração legislativa, citando, por exemplo, no campo do direito administrativo as Lei 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), e a Lei 12.813/2013 (Conflito de Interesses).

⁹ Na opção “salvar como” do Programa Power point é possível salvar a apresentação na forma de vídeo.

- Menti e o Kahoo¹⁰, para a gamificação na resolução de exercícios e também para enquetes;
- Screen Flow e Cantasia, para a criação de vídeos por captura de tela (*screencast*) e também para edição.

1.8. VERIFICAÇÃO DA QUANTIDADE DE INSCRITOS

Por volta de 2 (duas) semanas antes do evento de capacitação, o Servidor do NAOP deve acompanhar a evolução diária das inscrições, reportando o quantitativo ao seu Líder e ao Instrutor. No caso de não atingir 50% das vagas ofertadas, deve-se avaliar a extensão dos convites a outros órgãos e entidades, bem como reforçar a divulgação do evento via ligação telefônica e/ou visitas.



1.9. ENVIO DO MATERIAL DIDÁTICO

Por volta de 4 (quatro) dias antes do evento, o Instrutor deve enviar o material didático para o NAOP para fins de revisão e de envio prévio, via e-mail, ou disponibilização, via *Google Drive*, aos inscritos até 2 (dois) dias antes do evento. Para fins de impressão do material didático, no todo ou em parte, o Instrutor deve enviar, via e-mail, o material didático para o APOIO.

A revisão do material didático deve pautar-se em dois aspectos: a) o formal, quanto à correção gramatical; b) o de conteúdo, quanto à compreensão do texto e à conformidade técnica. Essa tarefa evita o risco conhecido como “maldição do conhecimento”, um viés cognitivo no qual o conhecedor de um assunto já desconsidera a dificuldade de um termo ou expressão utilizado, o qual poderá ser de difícil entendimento para algum instruído. Por exemplo, a expressão “governança”, termo de comum entendimento na área da auditoria, já foi objeto da seguinte pergunta feita por um instruído: “O que quer dizer governança?”.

¹⁰ Sobre o *layout* dessas plataformas, o Menti apresenta um ambiente mais intuitivo e adulto (educação andragógica) em relação ao Kahoo, o qual não permite visualizar as respostas em sua forma textual, mostrando em formas geométricas.

1.10. EXTRAÇÃO DA LISTA DE INSCRITOS E PREPARAÇÃO DOS RECURSOS

Por volta de 2 (dois) dias antes do evento, o Servidor do NAOP deve extrair a lista de inscritos do curso e enviá-la, via e-mail, ao Instrutor, bem como:

- Visitar o local para testar a infraestrutura viabilizada pelo APOIO e reportar necessidades ainda pendentes;
- Conhecer o apoio técnico do local onde será realizado o curso;
- Imprimir a lista de presença;
- Imprimir o formulário de avaliação;
- Informar ao Instrutor que as condições estão favoráveis para a realização do curso; e
- Caso seja necessário, solicitar o veículo oficial para, no dia do curso, realizar o deslocamento da equipe da CGU até o local do evento.

13

2. EXECUÇÃO DO CURSO DE CAPACITAÇÃO:

No dia do evento, o Servidor do NAOP deve realizar os seguintes atos:

- 1) Chegar no local do curso por volta de 30 minutos antes do seu início para verificar a situação da infraestrutura e dos recursos;
- 2) Disponibilizar a lista de presença, antes do início do curso, e recolhê-la até o encerramento
- 3) Efetuar o registro fotográfico do evento;
- 4) Anotar alguns pontos importantes da fala do instrutor para subsidiar a matéria publicitária;
- 5) Entregar o formulário de avaliação, no final do curso, para cada instruído e recolhê-lo após o seu preenchimento.

2.1. POSTURA DO INSTRUTOR

O instrutor deve adotar o comportamento pautado nos seguintes valores:

- Verdade;
- Franqueza;
- Autenticidade;
- Convicção.

Sobre o assunto a ser ensinado, deve ter algo importante a dizer, algo que impactará a plateia, a fim de superar o risco da obviedade.

Sobre a forma de dizer deve-se usar a linguagem da plateia, seus conceitos, seus pressupostos e seus valores, evitando jargões técnicos e siglas. Enfim, é necessário manter o foco no público-alvo (cliente), para isso deve-se evitar as seguintes armadilhas:

- autopromoção (freiar o ego);
- divagações;
- promoção da organização em que trabalha; e
- adulação exagerada da plateia.

A explicação deve vir acompanhada de fundamentação, por isso justifica-se o uso de leis, jurisprudências e doutrinas como insumos para a elaboração do material didático (ver Item 1.4.3). Ao explicar assuntos complexos (macroconceito), recomenda-se adotar a técnica de estruturação hierárquica de uma ideia, ou seja, separar o assunto em partes (microconceitos) e explicar cada conceito um a um, com exemplos e analogias, até que os pré-requisitos para o entendimento do macroconceito sejam entendidos. A partir desse ponto, consolidar esses microconceitos e apresentar o assunto complexo.

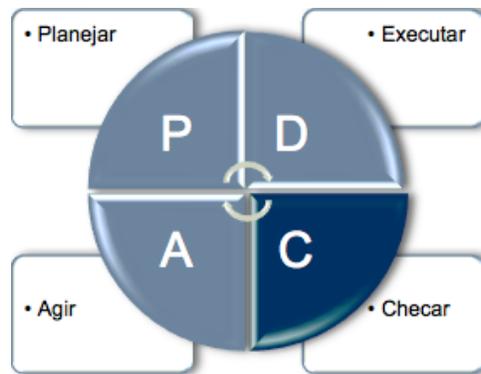
Um risco em cursos na administração pública, instruídos por órgãos de controle, é responder questões relativas a casos concretos ainda com problemas pendentes. Nessa situação, o Instrutor deve adotar um posicionamento imparcial e limitar-se a indicar os aspectos normativos em sentido abstrato. Tal postura evita o risco de cogestão, expresso no § 2º do Art. 1º da Lei 8.443/1992 (Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União): *“A resposta à consulta [...] tem caráter normativo e constitui prejudgamento da tese, mas não do fato ou caso concreto.”*

Ao se deparar com uma pergunta contextualizada ao assunto tratado da qual não sabe a resposta, o Instrutor deve ser verdadeiro em informar que no momento não sabe indicar um fundamento doutrinário que possa respondê-la. Em seguida, comprometer-se a levantar a resposta e expressá-la preferencialmente durante o curso e excepcionalmente via e-mail.

3. CHECAGEM DO CURSO

Após a realização do evento, no prazo de 3 (três) dias, o Servidor do NAOP deve:

- a) Compilar a lista de presença, apresentando o quantitativo total de instruídos;
- b) Elaborar os certificados, os quais deverão conter o conteúdo programático, o período e a carga horária;
- c) Compilar as fichas de avaliação do curso e enviar ao instrutor, devendo destacar crítica sobre o material didático;
- d) Enviar a lista de presença ao Agente de Capacitação para controle e posterior alimentação do CGUProj;
- e) Guardar material do treinamento em um repositório da rede para criar versões aperfeiçoadas e consultar em momento futuro;
- f) Registrar eventuais ocorrências que possam impactar novos eventos, caso exista uma ocorrência relevante que mereça ser incluída como um risco, alocá-la na Matriz de Risco das Ações de Capacitação;
- g) Imprimir os certificados, caso seja necessário;
- h) Enviar certificados impressos e/ou digitais, no formato pdf, aos participantes;
- i) Elaborar a matéria publicitária e enviá-la para publicação.



Ao final de cada trimestre, o Agente de Capacitação deve inserir no CGUProj as informações sobre o desempenho dos cursos concluídos nesse período.

3.1. INDICADOR DE BENEFÍCIO ECONÔMICO DA CAPACITAÇÃO

Para os cursos que apresentam oferta no setor privado, torna-se possível levantar o seu valor via pesquisa de mercado. Por exemplo, o Curso “Implantação de Controles Internos e Auditoria Governamental” apresenta a oferta com o nome “Auditoria Governamental e Controles Interno e Externo na Administração Pública”, cujos preços individuais são:

Quadro – Pesquisa de mercado do curso auditoria governamental.

Instituição	Preço (R\$)	Carga-horária	Preço/hora
Esafi	R\$ 2.490,00	21hs	R\$ 118,58
Consultre	R\$ 2.490,00	21hs	R\$ 118,58

One Cursos	R\$ 2.590,00	24hs	R\$ 107,91
Preço médio:			R\$ 113,24

Fonte: sítios eletrônicos <www.esafi.com.br> , <www.consultre.com.br> e < www.onecursos.com.br>, acessados em 11 de maio de 2018.

Desse valor bruto por hora (R\$ 113,24) revela-se prudente descontar 20%, tendo em vista outros custos embutidos, a saber: apostila, pasta executiva, material de apoio e *coffee break*, resultando no valor líquido por hora de R\$ 90,59.

Esse valor hora (R\$ 90,59) representa o fator para calcular a economicidade do Curso ofertado pela CGU aos gestores federais. No caso, o Curso “Implantação de Controles Internos e Auditoria Governamental” possui uma carga de 16 horas, supondo-se, a título hipotético, que tenha instruído o quantitativo de 60 gestores, o que resultaria em uma economia de R\$ 86.966,40, conforme a Tabela a seguir:

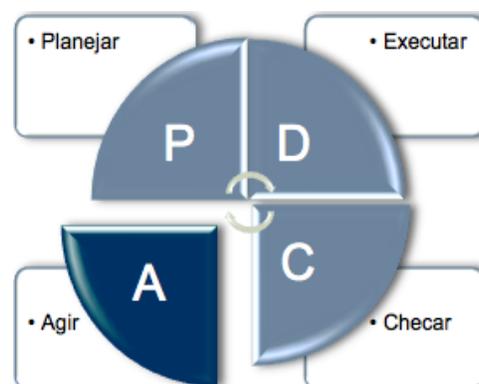
Tabela - Benefício econômico da capacitação.

Preço médio líquido (R\$) - (a)	Carga-horária (b)	Número de instruídos (c)	Benefício Econômico (R\$) (a)*(b)*(c)
R\$ 90,59	16hs	60	R\$ 86.966,40

4. AÇÃO CORRETIVA

O Agente de Capacitação deve reunir com o Líder do NAOP para avaliar a implementação de tratamentos às ocorrências registradas, conforme a alínea “f” do Item 3 desse Manual, a fim de melhorar continuamente o processo de elaboração de capacitação.

No caso de registros de situações na Matriz de Risco, deve-se avaliar se existe custo benefício em implementar o seu tratamento e caso seja viável tratá-lo, deverá ser elaborado um plano de ação para reduzi-lo ao nível do apetite de risco da CGU, em conformidade com o Item 6.5.3 da ISO 31000:2018.



4.1. REVISÃO DO MATERIAL DIDÁTICO

No caso de crítica sobre o conteúdo do material didático, registrada conforme a alínea “c” do Item 3 desse Manual, o Elaborador desse material, de preferência, deve avaliar a adequação dessa crítica e caso seja adequado realizar a revisão, deve implementá-la, gerando outra versão do material didático, a qual deve ser indicada no nome do arquivo ou no slide de apresentação da seguinte forma: “Gestão Riscos – V2”. Esse código “V2” indica o versionamento, ou seja, que o material encontra-se na sua segunda versão, expressando, destarte, a melhoria contínua.

Caso a crítica sobre o material didático volte-se a aspecto formal, tal como erro gramatical ou dificuldade de visualização, a alteração pode ser realizada pela equipe do NAOP.

ANEXO I

CARTA DE CURSOS PARA O SETOR PÚBLICO

Capacitação baseada em Riscos

I – Do Objetivo

Apoiar o planejamento e a execução do Programa Capacita e demais de atividades de capacitação, de acordo com o Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006.

18

II – Do Objeto

As Capacitações estão divididas em 5 (cinco) áreas, totalizando 10 (dez) cursos:

Áreas	Cursos
I. Gestão	1. Coaching e Liderança para Gestores Públicos; 2. Planejamento Estratégico e Gestão por Desempenho na Administração Pública; 3. Gestão de Riscos Corporativos - ISO 31000/2018.
II. Gestão Documental	4. Redação Oficial baseada na Neurolinguística Jurídica.
III. Gestão Patrimonial	5. Gestão do Patrimônio Público.
IV. Licitações e Contratos	6. Elaboração de Termo de Referência e Projeto Básico - IN SLTI/MPOG nº 05/2017; 7. Gestão e Fiscalização de Contratos.
V. Finanças Públicas	8. Execução Orçamentária, Financeira e Contábil no Setor Público;
VI. Controle	9. Implantação de Controles Internos e Auditoria Governamental - IN SFC nº 03/2017; 10. Técnicas de Entrevista, Investigação e Detecção de Fraudes na Administração Pública – Atualizado pelas Revisões da NBC TA;

Os dados de cada tema estão expressos no “ANEXO I”.

III – Da Metodologia

A Metodologia do treinamento ocorre mediante a exposição teórica de conhecimentos com método discursivo-interativo via slides, a aplicação de habilidades via oficinas práticas, e a indicação de atitudes requeridas.

No aspecto formal, a arquitetura dos cursos conta com recurso de psicoconcordância baseado técnicas do Coaching de Programação Neurolinguística.

A carga horária de cada curso compreende apenas as atividades finalísticas, excluindo o tempo para atividades de abertura e encerramento.

IV – Do Público-Alvo

Gestores públicos federais, podendo estender a gestores estaduais e municipais.

ANEXO I

PROGRAMAÇÃO DOS CURSOS¹¹

I. Gestão:

Curso (I.3):	Gestão de Riscos Corporativos
Objetivos:	Enunciar os princípios e objetivos da Gestão de Riscos. Estruturar os componentes integrados da gestão de riscos, com base na ISO 31000-2018 e no modelo COSO II. Definir políticas da gestão de riscos e identificar as responsabilidades nesse gerenciamento.
Período:	16 horas
Ementa:	O curso “Gestão de Riscos Corporativos” proporciona conhecimento das metodologias de gerenciamento de riscos retornando maior aderência no cumprimento dos objetivos corporativos, aprimorando a atuação da gestão e auxiliando os administradores na tomada de decisões e na execução de suas responsabilidades.
Benefícios Alcançados:	Identificar o Gestão de Riscos Corporativos (GRC) como ferramenta de gestão estratégica; Alinhar a gestão de risco à estratégia da instituição; Aplicar os conceitos e elementos fundamentais da GRC e os princípios de uma organização planejada com base em riscos; Construir o mapa de risco corporativo e o plano de comunicação e consulta.
Programa:	<p>MÓDULO 1 – Princípios da Gestão de Riscos</p> <p>Glossário da Gestão de riscos (GR); Causa e Efeito de Riscos; Tipos de Riscos; Aplicação dos Princípios da Gestão de Riscos; Percepção Humana e Identificação de Riscos; Governança & Riscos.</p> <p>OFICINA 1 – Associação dos Princípios da Gestão de Riscos</p> <p>MÓDULO 2 – Estrutura da Gestão de Riscos</p> <p>Visão organizacional sobre Gestão de Riscos Corporativos; PDCA da Gestão de Riscos; Elementos estruturais: Mandato, Concepção, Implementação, Monitoramento e Melhoria; Lei 13.303/2016 como parâmetro normativo;</p> <p>OFICINA 2 – Elaboração da Política de Gestão de Riscos</p> <p>MÓDULO 3 – Processo da Gestão de Riscos – Planejamento</p> <p>Comunicação e Consulta; Contextualização;</p> <p>OFICINA 3 – Elaboração do Plano de Comunicação e Consulta</p> <p>MÓDULO 4 – Processo da Gestão de Riscos –Execução</p>

¹¹ Para cumprir com a finalidade informativa, o Anexo da Carta de Capacitação foi reduzido apenas ao Programa do Curso Gestão de Riscos, tendo em vista à grande extensão do documento original.

Processo de Avaliação de Riscos em sentido estrito;
Identificação de Riscos;
Análise de Riscos;
Probabilidade x Impacto;
Avaliação de Riscos;
Tratamento;
Monitoramento e Análise Crítica.

OFICINA 4 – Elaboração do Formulário para Avaliação de Riscos

MÓDULO 5 – COSO 2017

Componentes do Gerenciamento de Riscos Corporativos.

OFICINA 5 – Comparação do Processo de Riscos ISO 31000 x COSO II

MÓDULO 6 – Normatização na Administração Pública

Instrução Normativa MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016;
Tendência da Gestão de Riscos nas atividades administrativas;
Instrução Normativa MP nº 05, de 25 de maio de 2017.

Diferenciais: Instrutor está certificado pela ISO 31000 *Risk Management Professional*. Apresentação de case sobre a avaliação de riscos na destinação de imóveis públicos com base no COSO II.

ANEXO II

QUESTIONÁRIO

Brasília, 20 de agosto de 2018

Prezado (a) Sr.(a),

22

Este questionário tem como objetivo **diagnosticar necessidades de capacitação** para o atingimento dos objetivos organizacionais desta Instituição. Esse levantamento de dados está sendo realizado pela Controladoria Regional da União em Goiás (CGU/GO) e visa subsidiar a implementação de capacitações adequadas a este órgão/entidade.

Sua opinião é muito importante para esse estudo.

Há 15 perguntas neste questionário

Identificação do participante

Favor identifique-se com o nome, o cargo e função, bem como informe seus dados pessoais, assinalando com X a resposta que representa sua situação atual:

1. Nome:
2. Sexo: () masculino () feminino
3. Cargo:
4. Função atual: _____
5. Idade: ____
6. Tempo (em número de anos) em que atua nesta instituição: _____
7. Nível de escolaridade:
 - () Ensino médio completo
 - () Nível superior completo
 - () Especialização
 - () Mestrado
 - () Doutorado
 - () Outros

Cursos

Quanto menor o número, menor o grau de importância para aquela competência. Assim, o número 1 representa que a competência tem pouca importância e o número 5 representa que a competência tem extrema importância, conforme demonstra a escala a seguir:

Grau de Importância	Descritor
1	Não importante
2	Pouco importante
3	Medianamente importante
4	Muito importante
5	Totalmente importante

1. Por favor, coloque sua (s) resposta (s) aqui:

Cursos	Grau de Importância
1. Coaching e Liderança para Gestores Públicos.	()
2. Planejamento Estratégico e Gestão por Desempenho na Administração Pública.	()
3. Gestão de Riscos Corporativos.	()
4. Redação Oficial baseada na Neurolinguística Jurídica.	()
5. Gestão do Patrimônio Público.	()
6. Elaboração de Termo de Referência e Projeto Básico.	()
7. Gestão e Fiscalização de Contratos.	()
8. Execução Orçamentária, Financeira e Contábil no Setor Público.	()
9. Implantação de Controles Internos e Auditoria Governamental.	()
10. Técnicas de Entrevista, Investigação e Detecção de Fraudes na Administração Pública.	()

1. Há alguma outra competência individual que você considere relevante à organização e que não foi apresentada nos itens descritos desse questionário?

Por favor, coloque sua resposta aqui:

2. Qual a modalidade de sua preferência?

Favor escolher apenas uma das opções a seguir:

presencial on-line

3. Você sugere algum auditório ou sala de treinamento de referência para a realização dos cursos?

Favor escolher apenas uma das opções a seguir:

sim não

4. Qual auditório ou sala de treinamento?

Só responder essa pergunta sob as seguintes condições:

A resposta foi 'Sim' na questão anterior

Por favor, coloque sua resposta aqui:

5. Quantas pessoas esse auditório suporta?

Só responder essa pergunta sob as seguintes condições:

A resposta foi 'preenchida' na questão anterior

Somente um valor inteiro pode ser informado neste campo.

Por favor, coloque sua resposta aqui:

6. Quais os dias da semana de preferência para a realização do curso?

Escolha a (s) que mais se adeque(m)

Por favor, escolha as opções que se aplicam:

- *segunda-feira*
- *terça-feira*
- *quarta-feira*
- *quinta-feira*
- *sexta-feira*

7. ***Qual sua opinião sobre essa iniciativa da CGU/GO?***

Por favor, selecione uma resposta

() *ruim* () *regular* () *boa* () *excelente*

Agradecemos sua colaboração! Estamos à disposição pelo endereço eletrônico:
savio.nascimento@cgu.gov.br

Atenciosamente,

Sávio Nascimento
Agente de Capacitação da CGU/GO

ANEXO III

PROSPECÇÃO

Goiânia, 14 de maio de 2018.

Instrutor: Sávio Nascimento

Nome do Curso
Situação atual*:
Objetivo Geral:
Período:
Local:
Público-alvo:
Proporção de Teoria e Prática**:
Método:
Outros:

26

* Levantamento sobre o ambiente de controle em relação ao tema do curso.

**relação percentual entre distribuição de teoria e prática.

ANEXO IV

CHECK LIST REALIZAÇÃO DE EVENTOS

NOME DO EVENTO:	DIA E HORÁRIO DE REALIZAÇÃO			
ITENS A SEREM VERIFICADOS	SIM	NÃO	N.A	OBSERVAÇÕES
LOCAL DE REALIZAÇÃO				
REGIONAL CGU	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
SEDE CGU	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1- PALESTRANTE				
1.Externo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.2- Interno	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.3 Diárias e Passagens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. PRE-EVENTO				
2.1 Reserva de sala/auditório.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.2 TVCGU	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.3 Vídeo-conferência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2- Elaboração Cartaz/Banner				
2.1- Divulgação (ASCOM, Divulgação Intra, elevadores, cartões e etc...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.2- Enviar convites outlook (Agenda coordenadores e diretores)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.3- Preparar lista de presença e receber inscrições (e-mail ou limesurvey)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. COFFEE BREAK				
3.1- Pães	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.1 Pães de queijo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.2 Torrada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.3 Biscoitos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.4 Salgadinhos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.5 Petit four	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.6 Bolos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.7 Doces	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.8 Geléia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.9 Patês e manteiga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.10 Acompanhamentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.11 Frutas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.12 Bebidas (Refrigerante, sucos e água)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.13 Chá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.14 Café	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1.15 Descartáveis (Copos, pratos, guardanapos, talheres e etc..)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. DECORAÇÃO				
4.1- Toalhas diversas (Agendar por e-mail com antecedência).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4.2- Flores e folhas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4.3- Banners	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4.4- Garrafas de café	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4.5- Mergulhão	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4.6- Bandeijas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4.7 Artigos decorativos				
4.8- Apoio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5- EVENTO				
5.1- Recepção (Abrir sala)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5.2 Apresentação do Evento (Texto de apresentação do	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

REFERÊNCIAS

Anderson, Chris. 2016. *TED Talks: o guia oficial do RED para falar em público*. Rio de Janeiro : Intrínseca, 2016. 9788582579352.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. 2018. *Gestão de riscos - Diretrizes*. Rio de Janeiro : s.n., 2018. 9788507074700.

—, 2015. *Sistemas de Gestão da Qualidade - Requisitos*. Rio de Janeiro : s.n., 2015. 9788507058014.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. 2015. *Direito Administrativo*. São Paulo : Atlas, 2015.

Graham, Andrew. 2010. *Como escrever e usar estudos de caso para ensino e aprendizagem no setor público*. Brasília : ENAP, 2010. 33136300187.

Pease, Allan e Barbara. 2005. *Desvendando os segredos da linguagem corporal*. Rio de Janeiro : Sextante, 2005. 15993167722.

Robbins, Anthony. 2013. *Poder sem limites: o caminho do sucesso pessoal pela programação neurolinguística*. Rio de Janeiro : Best Seller, 2013. 9788576844198.