



**MINISTÉRIO DA FAZENDA**  
**Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional**

**PROCURADORIA-GERAL DA FAZENDA NACIONAL  
PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO  
2010**

Adriana Queiroz de Carvalho  
**Procuradora-Geral**

Daniele Russo Barbosa Feijó  
Paulo Ricardo de Souza Cardoso  
**Diretores**

Fabrício da Soller  
Ricardo Soriano de Alencar  
Sônia de Almendra Freitas Portela Nunes  
**Procuradores-Gerais Adjuntos**

Gustavo Caldas Guimarães de Campos  
**Diretor-Geral do Centro de Altos Estudos**

Clara da Mota Santos  
**Diretora-Geral do Centro de Altos Estudos Substituta**

# SUMÁRIO

<b>PROCURADORIA-GERAL DA FAZENDA NACIONAL.....</b>	<b>1</b>
<u>1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....</u>	<u>3</u>
<u>2. IDENTIFICAÇÃO DE CENÁRIO.....</u>	<u>5</u>
<u>3. DIRETRIZES DA POLÍTICA DE CAPACITAÇÃO DA PGFN.....</u>	<u>5</u>
<u>3.1 FORMAÇÃO INDIVIDUAL DOS PROCURADORES.....</u>	<u>6</u>
<u>3.2 DESENVOLVIMENTO DAS COMPETÊNCIAS TÉCNICAS NECESSÁRIAS À         CONSECUÇÃO DA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL.....</u>	<u>7</u>
<u>4. METODOLOGIA PARA A TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO.....</u>	<u>9</u>
<u>5. AÇÕES PRIORITÁRIAS.....</u>	<u>10</u>

## **1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

O Centro de Altos Estudos da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (CEAE/PGFN), de acordo com o Regimento Interno aprovado pela Portaria 257/2009, tem como atribuição auxiliar a Procuradora-Geral da Fazenda Nacional no planejamento, coordenação, orientação e execução de atividades acadêmico-científicas e culturais,

notadamente no aperfeiçoamento e atualização técnico-profissional dos membros, servidores e estagiários do órgão.

Para dar cumprimento a essa função institucional, e ao disposto na Portaria 363/2006<sup>1</sup>, mostrou-se necessária a elaboração do presente plano anual, por meio do qual se buscou identificar as principais demandas em capacitação e estabelecer as diretrizes e a metodologia a serem observadas a fim de ordenar as atividades de disseminação do conhecimento em todo o território nacional.

Com isso, espera-se otimizar a aplicação dos recursos públicos, com foco na identificação, desenvolvimento e aplicação dos conhecimentos estratégicos na PGFN (gestão do conhecimento).

Ademais, a diretriz definida permitirá o incremento da atuação dos Diretores-Regionais do Centro de Altos Estudos, que passarão a atuar em conformidade com metas e prioridades previamente fixadas.

Em suma, o presente plano anual de capacitação tem por escopo estabelecer um mapa das principais demandas da PGFN atrelado a uma linha de atuação que permita transferir, da maneira mais eficiente, o conhecimento estratégico dentro da instituição, promovendo, dessa forma, o desenvolvimento da organização.

## **2. IDENTIFICAÇÃO DE CENÁRIO**

---

<sup>1</sup> “Art. 6º Fica instituído o Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Recursos Humanos da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional – PROCAD/PGFN, que compreenderá as ações de Capacitação e Desenvolvimento previstas para cada exercício, com base em proposta elaborada pela Escola Superior da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional - ESPGFN, em conformidade com as diretrizes da Política Nacional de Capacitação do servidor público federal.

§ 1º O PROCAD será aprovado anualmente pelo Procurador-Geral da Fazenda Nacional e resultará de levantamento de necessidades realizado junto aos Procuradores-Gerais Adjuntos, às Coordenadorias e unidades descentralizadas da PGFN.

§ 2º As Ações de Capacitação e Desenvolvimento serão incluídas no PROCAD/ PGFN após manifestação favorável, quanto ao mérito e à oportunidade de sua realização:

I – da Coordenação-Geral ou equivalente à qual estiver vinculada a ação de Capacitação e Desenvolvimento pretendida, quando a solicitação for de iniciativa das unidades descentralizadas da PGFN;  
II – do Procurador-Geral Adjunto da área, quando a solicitação for de iniciativa das Coordenações-Gerais ou equivalentes.

§ 3º As ações de Capacitação e Desenvolvimento serão implementadas quando previstas no PROCAD/PGFN e houver efetiva disponibilidade orçamentária”.

O diagnóstico das necessidades da PGFN em capacitação e aperfeiçoamento foi obtido por meio de consulta às unidades, reuniões entre os membros do CEAЕ e os Senhores Diretores e Procuradores-Gerais Adjuntos e Coordenadores-Gerais e encontro com os Diretores-Regionais do CEAЕ.

As solicitações transmitidas ao CEAЕ foram discutidas com as áreas interessadas, a fim de obter um rol de atividades prioritárias (planilha do item 5). Além disso, iniciou-se trabalho de confecção de ementas e conteúdos básicos que devem ser ministrados nos cursos ofertados, com o intuito de uniformizar a capacitação em todas as unidades.

Dentro do panorama traçado pelas unidades, espera-se que as ações de capacitação aprofundem o conhecimento relativo aos temas apontados como prioritários, reforçando a uniformização e a elaboração de teses relevantes, de forma a que o fluxo de informações e conhecimento fomente a qualificação individual dos procuradores e melhore os processos de trabalho na PGFN.

### **3. DIRETRIZES DA POLÍTICA DE CAPACITAÇÃO DA PGFN**

As diretrizes de capacitação da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional encontram-se previstas no art. 5º da Portaria 363/2006, a saber:

“Art. 5º As Ações de Capacitação e Desenvolvimento atenderão os seguintes pressupostos:

I – vinculação às áreas de atuação, objetivos, metas e necessidades da PGFN;  
II – correlação entre o tema objeto do evento e as atividades que estejam sendo ou venham a ser desempenhadas pelo servidor, nos termos do parágrafo único do art. 8º.

III – realização de ações preferencialmente em nível local e regional, de modo a evitar custos com deslocamentos para fora da sede de trabalho do participante;

VI – priorização das ações internas de capacitação, que aproveitem habilidades e conhecimentos de servidores da própria instituição, mediante a utilização do BANCO DE TALENTOS da PGFN, pela ESPGFN;

VII – estabelecimento de programas de educação continuada que incrementem os efeitos dos eventos de curta duração;

VII - inclusão, entre os requisitos para a promoção nas carreiras da PGFN, das atividades de capacitação do servidor;

VIII – utilização da avaliação de desempenho e da capacitação como ações entre si complementares;

IX – oferecimento de oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos;

X - avaliação permanentemente os resultados advindos das ações de capacitação;

X - racionalização dos esforços e otimização da utilização dos recursos orçamentários e financeiros destinados à Capacitação e Desenvolvimento;

X – implantação do controle gerencial dos gastos com capacitação;

XI – valorização do ensino e capacitação à distância, mediante a implantação e gerenciamento do Centro Virtual da ESPGFN”. [Grifos não constantes no original].

Como se depreende, as diretrizes de capacitação orientam a **priorização de cursos corporativos**, realizados **internamente e regionalizados**, bem como a valorização da **capacitação à distância**. As ações deverão ser tomadas levando em consideração a **vinculação do objeto de estudo ou treinamento às áreas de atuação, objetivos, metas e necessidades da PGFN**.

Norteado pela identificação de cenário e pelas referidas diretrizes que regem as ações de capacitação, o CEAE firmou duas linhas básicas de atuação: i) formação acadêmica individual dos procuradores e servidores; e ii) desenvolvimento das competências técnicas necessárias à adequada execução dos processos de trabalho e à consecução da estratégia da organização.

### **3.1 FORMAÇÃO INDIVIDUAL DOS PROCURADORES**

A formação individual dos procuradores, embora traduza resultado mediato para a PGFN, é uma das ações previstas na Portaria 363/2006. Trata-se de ação que, além de propiciar uma qualificação elevada do quadro funcional, permite o intercâmbio de experiências e conhecimento entre a instituição e o meio acadêmico.

Outrossim, o incentivo à capacitação individual, vinculada às áreas de atuação, objetivos, metas e necessidades do órgão, gera ambiente favorável à criação de teses relevantes para a PGFN, que poderão ser utilizadas em processos judiciais ou administrativos e disseminadas em publicações especializadas ou seminários.

Nessa linha, estimou-se, para este ano, investimento médio de 20% do orçamento com a formação individual dos procuradores, o que traduz o custeio de:

- 26 bolsas de pós-graduação *lato sensu* para Procuradores da Fazenda Nacional;
- 10 bolsas de pós-graduação *lato sensu* para servidores;
- 7 bolsas de Mestrado para Procuradores; e
- 3 bolsas de Doutorado para Procuradores.

Os números acima expostos revelam a impossibilidade de atender a todos os pleitos, razão pelo qual os critérios para seleção dos Procuradores e servidores que farão jus às bolsas de pós-graduação foram estabelecidos por meio das Portarias PGFN n.<sup>º</sup> 233, de 10 de março de 2010, e n.<sup>º</sup> 265, de 16 de março de 2010.

Frise-se que a concessão de bolsas de pós-graduação stricto e *lato sensu* não exaure as ações da PGFN nesse campo, podendo ser deferidos, nos termos da legislação regente, licença-capacitação para a elaboração de tese, dissertação ou monografia, bem como afastamento do país para freqüência em curso de mestrado ou doutorado.

### **3.2 DESENVOLVIMENTO DAS COMPETÊNCIAS TÉCNICAS NECESSÁRIAS À CONSECUÇÃO DA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL**

O Decreto 5.707/2006, em seu art. 1º, dispõe que a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, tem como uma de suas finalidades “*a adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual*”.

Em seguida, o aludido diploma normativo define capacitação como o “*processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais*”. Pode-se extrair que todo o processo de aperfeiçoamento profissional tem como objetivo final e indissociável a qualificação dos servidores em uma

plêiade de conhecimentos, habilidades e atitudes que servirão ao alcance das metas estipuladas pelo órgão.

Em suma, as ações de capacitação implementadas no âmbito da administração pública federal, à luz do regramento vigente, devem estar orientadas pela política de gestão por competência<sup>2</sup>, que vem a ser, conforme art. 2º do Decreto 5.707/2006, a “gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição”.

Nesse passo, detectou-se que, tão ou mais importante que o aprimoramento da formação jurídica dos Procuradores por meio de cursos de atualização nos diversos ramos do Direito, é a transferência de conhecimentos essenciais para o cumprimento da missão institucional da PGFN, que não podem ser obtidos fora de nossa instituição. Vale mencionar a operação de sistemas informatizados (Sida, Plenus, MGD, FGE, SAJ e DW); e a prevenção e o combate à fraude na dívida ativa.

Identificou-se, ainda, a necessidade de promover a capacitação dos servidores do quadro administrativo da PGFN em áreas como gestão, informática, redação oficial, dentre outras.

Optou-se, na elaboração do presente plano, pela consolidação das demandas, com a indicação das atividades a serem prioritariamente atendidas. Após, o CEAE, em parceria com seus Diretores-Regionais, definirá a carga-horária, a ementa e a metodologia a serem observadas em cada curso.

---

<sup>2</sup> Segundo a definição de Maria Tereza Fleury e Afonso Fleury, competência é adquirir, usar, integrar, desenvolver e transferir conhecimentos, recursos, habilidades e experiências que agreguem valor à organização e ao indivíduo (*in Revista de Administração Contemporânea*, Edição Especial 2001: 183-196.).

#### **4. METODOLOGIA PARA A TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO**

No que se refere à metodologia a ser preferencialmente adotada, concluiu-se que, em virtude da necessidade de atender a Procuradores da Fazenda Nacional e servidores lotados em todo o país e, ainda, tendo em conta os objetivos de uniformizar a disseminação do conhecimento e reduzir custos, devem ser desenvolvidas, preferencialmente, ações internas de capacitação, utilizando-se, sempre que possível, ferramentas de ensino à distância.

Nesse sentido, a PGFN seguirá as linhas traçadas pelo Decreto 5.707/2006 e pela Portaria 363/2006, enfatizando a adoção das seguintes formas de capacitação:

- videoconferência e visitas técnicas das Coordenações às unidades;
- realização de cursos à distância em parceria com a RFB e a ESAF;
- utilização da TV Escola (“Rede AGU”) para disseminar palestras de interesse da PGFN;
- disponibilização, na intranet, de monografias, dissertações, teses e artigos elaborados pelos Procuradores;
- edição da Revista da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional; e
- incentivo à participação em programas de pós-graduação.

É pertinente salientar que a metodologia de transferência de conhecimento adotada está direcionada à implementação de cursos internos e específicos. A participação em eventos esparsos oferecidos pelo mercado, como seminários, palestras e conferências, não será considerada prioritária. Com efeito, essa modalidade de ação de capacitação terá caráter residual, somente sendo utilizada em situações pontuais que se mostrem adequadas às demandas expostas pelas áreas e sejam importantes estrategicamente para a PGFN.

Ademais, sempre que for deferida a participação em seminários, congressos e conferências, os Procuradores contemplados deverão elaborar relatório sobre as palestras, que ficará disponível na intranet da PGFN.

## **5. AÇÕES PRIORITÁRIAS**

Expostas as ferramentas de disseminação de conhecimento, importa que sejam particularizadas as ações prioritárias em capacitação, classificadas por área de conhecimento.

Destaque-se que, excepcionalmente, poderão ser incluídas outras ações de capacitação que, ao longo do ano, se mostrem necessárias ao desenvolvimento dos processos de trabalho e à consecução da estratégia da instituição.

O quadro abaixo aponta o curso ou treinamento a ser ministrado, o público alvo e a metodologia a ser preferencialmente utilizada. Ressalte-se que poderão ser contratadas outras instituições, desde que demonstrem capacidade técnica igual ou superior à daquelas aqui indicadas.

<b>DIREITO TRIBUTÁRIO</b>		
<b>Curso</b>	<b>Público alvo</b>	<b>Metodologia preferencial</b>
Aprofundamento no estudo dos tributos em espécie.	Procuradores da CRJ, CAT, COCAT, CASTF e unidades descentralizadas.	Utilização dos cursos formulados pela RFB e mesas de debates ou videoconferências conduzidas pela CAT e a COCAT.
Curso sobre contribuições previdenciárias	Procuradores da CAT, CRJ, CASTF, CDA, CGD e unidades descentralizadas.	O CEAE elaborará ementa com o conteúdo a ser abordado nas unidades. O curso deve ser ministrado preferencialmente por auditores da RFB, magistrados que atuem na área, Procuradores da Fazenda Nacional ou Procuradores Federais.
CEBAS – Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social.	Procuradores da CRJ, CASTF, CDA, CGD e unidades descentralizadas.	Curso interno a ser ministrado pela CAT e retransmitido para as unidades descentralizadas.

Noções de contabilidade	Procuradores da CAT, CRJ, CASTF, CDA, CGD e unidades descentralizadas.	O CEAЕ elaborará ementa com o conteúdo a ser abordado nas unidades. O curso deve ser ministrado preferencialmente por auditores da RFB.
Curso sobre FAP – Fator Acidentário de Prevenção	Procuradores da CAT, CRJ, CASTF, CDA, CGD e unidades descentralizadas.	Videoconferências conduzidas pela CAT.

<b>DIREITO PROCESSUAL CIVIL</b>		
<b>Curso</b>	<b>Público alvo</b>	<b>Metodologia preferencial</b>
Ações originárias e Recursos nos Tribunais Superiores	Procuradores da CRJ, CDA, CGD e unidades descentralizadas	Cursos internos a serem ministrados pelas Coordenações da PGFN.
Atualização em processo do trabalho	Procuradores da CRJ, Regionais e demais unidades descentralizadas	Cursos internos a serem ministrados pelas Coordenações da PGFN.
Nova sistemática de precatórios	Procuradores da CRJ, CDA, CGD e unidades descentralizadas	Cursos internos a serem ministrados pelas Coordenações da PGFN.
Ação Cautelar Fiscal	Procuradores da CRJ, CDA, CGD e unidades descentralizadas	Tema a ser abordado em seminário organizado no segundo semestre pelo Departamento de Gestão da Dívida Ativa.
Curso de Oratória	Procuradores que atuam nos Tribunais.	Curso presencial com especialista a ser contratado pela PGFN.

<b>DIREITO FINANCEIRO E SOCIETÁRIO</b>		
<b>Curso</b>	<b>Público alvo</b>	<b>Metodologia preferencial</b>
Atualização em direito societário e mercado de capitais	CAS e CAF	Curso presencial a ser ministrado na PGFN.
Contabilidade pública e societária	CAF, COF e CAS	Curso presencial a ser ofertado por representantes da Secretaria do Tesouro Nacional.
Negociação	COF	Aquisição de curso ofertado no mercado por especialistas.
Direito Internacional e sistema de <i>Common Law</i>	COF	Curso presencial a ser ministrado por especialista contratado pela PGFN.

<b>DÍVIDA ATIVA</b>		
<b>Curso</b>	<b>Público alvo</b>	<b>Metodologia preferencial</b>
Prevenção de fraude na dívida ativa	Procuradores de todas as unidades.	Seminário nacional a ser realizado em São Paulo. Organização: COJED, CDA e CGD.
Sistemas informatizados (Sida, Plenus, MGD, FGE e DW)	Procuradores e servidores de todas a unidades.	Treinamento com a utilização de multiplicadores.
Padronização do fluxo de trabalho na dívida ativa.	Procuradores de todas as unidades	Seminário organizado pela CDA.

<b>DIREITO ADMINISTRATIVO E CONSTITUCIONAL</b>		
<b>Curso</b>	<b>Público alvo</b>	<b>Metodologia preferencial</b>
Licitações e Contratos	Procuradores que atuam na elaboração de	Reuniões técnicas comandadas pela CJU.

	pareceres referentes à matéria	
Noções em Licitações e Contratos	servidores da CGA e de apoio das unidades descentralizadas	Cursos internos ministrados pelos procuradores da CJU ou da área consultiva das unidades.
Processo legislativo	CJU	Curso presencial com especialista a ser contratado pela PGFN.

<b>GESTÃO CORPORATIVA</b>		
<b>Curso</b>	<b>Público alvo</b>	<b>Metodologia preferencial</b>
Gestão	Procuradores-Chefes e servidores	Cursos da ESAF, ENAP, Universidades ou instituições particulares com notória especialização na área.
Excel	servidores	Cursos da ESAF ou da ENAP.
Português: redação oficial e de pareceres e notas técnicas	servidores	Cursos da ESAF, da ENAP ou de outra instituição pública.
Contabilidade pública e orçamento	servidores da DIOFI	Curso a ser ministrado pela ENAP, ESAF ou diretamente por servidor da STN.
Estatística	servidores	Curso a ser ministrado por servidores do DGC.
Gestão (de documentos, arquivos e material)	servidores	Curso a ser ministrado pela ENAP ou instituições públicas ou privadas com notória especialização na área.
Tecnologia da Informação (gestão de projeto, governança, pontos de função)	servidores da área de tecnologia da informação	Curso a ser ministrado por instituição pública ou privada com notória especialização na área.
SCDP	servidores	Videoconferência
Secretariado	COGEP	Curso presencial. Formação de multiplicadores.
SIAPE básico e avançado	servidores e COGEP	Cursos a serem ministrados pela COGRH e SRH.
Cálculos da defesa	servidores	Curso interno presencial.