



Tribunal de Contas  
do Estado do Piauí

# *Lidera+*

*Programa de Desenvolvimento de Liderança*



### **CONSELHEIROS**

PRESIDENTE: Cons. Joaquim Kennedy Nogueira Barros

VICE-PRESIDÊNCIA: Cons. Kleber Dantas Eulálio

CORREGEDORA GERAL: Consª Lilian de Almeida Veloso Nunes Martins

OUIVIDOR: Cons. Abelardo Pio Vilanova e Silva

CONTROLADORA INTERNA: Consª Flora Izabel Nobre Rodrigues

PRESIDENTE DA 1ª CÂMARA: Consª Rejane Ribeiro Sousa Dias

PRESIDENTE DA 2ª CÂMARA: Consª Waltânia Maria Nogueira de S. L. Alvarenga

### **CONSELHEIROS SUBSTITUTOS**

Jaylson Fabianh Lopes Campelo - Auxiliar da Presidência

Delano Carneiro da Cunha Câmara - Auxiliar da Ouvidoria

Jackson Nobre Veras - Auxiliar da Corregedoria

Allisson Felipe de Araújo - Auxiliar da Controladoria

### **MINISTÉRIO PÚBLICO DE CONTAS / MPC-PI**

PROCURADOR-GERAL: Plínio Valente Ramos Neto

SUBPROCURADOR-GERAL: Leandro Maciel do Nascimento

CORREGEDOR DO MPC-PI: José Araújo Pinheiro Júnior

OUIVIDOR DO MPC-PI: Márcio André Madeira de Vasconcelos

COORDENAÇÃO DO CENTRO DE APOIO OPERACIONAL: Raíssa Maria Rezende de Deus Barbosa

### **ESCOLA DE GESTÃO E CONTROLE – EGC**

Diretora: Consª Flora Izabel Nobre Rodrigues

Diretora Executiva: Maria Valéria Santos Leal

SECRETÁRIO ADMINISTRATIVO: Paulo Ivan da Silva Santos

DIRETOR DE GESTÃO DE PESSOAS: Antônio Henrique Lima do Vale

CHEFE DA DIVISÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS: Jupicyana de Oliveira Costa Dias

CHEFE DA SEÇÃO DE ACOMPANHAMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL: Naira Lopes Moura

CHEFE DA SESSÃO DE SAÚDE E QUALIDADE DE VIDA: Kelly de Sousa Maciel

### **GRUPO DE TRABALHO**

Antônio Henrique Lima do Vale

Hellen Rianne Soares de Matos

Jupicyana de Oliveira Costa Dias

Liviane Costa Viana de Sousa

Maria Valéria Santos Leal

Naira Lopes Moura

Thayrine Santos Moura Pimentel

## SUMÁRIO

<b>1. APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>04</b>
<b>2. JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>05</b>
<b>3. OBJETIVOS .....</b>	<b>07</b>
3.1 Objetivo Geral .....	07
3.2 Objetivos Específicos .....	07
<b>4. PÚBLICO-ALVO .....</b>	<b>07</b>
<b>5. ESTRUTURA DO PROGRAMA – METODOLOGIA.....</b>	<b>08</b>
5.1 Ciclos Formativos .....	09
5.1.1 Capacitações .....	09
5.1.2 Comunidade de Líderes .....	10
<b>6. AVALIAÇÃO DO PROGRAMA .....</b>	<b>11</b>
6.1 Avaliação do Processo .....	11
6.2 Avaliação de Resultados .....	12
6.3 Indicadores .....	12
<b>7. RESULTADOS ESPERADOS.....</b>	<b>13</b>
<b>8. SUSTENTABILIDADE E CONTINUIDADE.....</b>	<b>13</b>
<b>9. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>14</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>15</b>

## 01 APRESENTAÇÃO

O Programa de Desenvolvimento de Lideranças “LIDERA+” é uma iniciativa estratégica da Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) e da Escola de Gestão e Controle “Conselheiro Alcides Nunes” (EGC) do Tribunal de Contas do Estado do Piauí (TCE-PI), voltada ao fortalecimento das competências de liderança e gestão pública, com foco na geração de valor público, na boa governança e no desenvolvimento humano.

Nessa perspectiva, o desenvolvimento de lideranças no setor público encontra respaldo em abordagens contemporâneas da gestão de pessoas, que compreendem o capital humano como elemento central para o alcance de resultados institucionais sustentáveis. A valorização das pessoas e o desenvolvimento de competências são fatores essenciais para o desempenho organizacional (CHIAVENATO, 2014). No contexto público, a qualificação das lideranças contribui diretamente para a melhoria dos serviços prestados à sociedade e para o fortalecimento da cultura organizacional (BERGUE, 2019).

Além disso, o Programa fundamenta-se na perspectiva de que instituições que focam nas pessoas e se orientam por resultados tendem a alcançar níveis mais elevados de desempenho institucional, inovação e qualidade na prestação de serviços públicos. Assim, busca-se fortalecer lideranças capazes de promover ambientes de trabalho mais colaborativos, saudáveis e engajadores, estimulando práticas de gestão que valorizem o diálogo, o desenvolvimento das equipes e a promoção da qualidade de vida no trabalho

## 02 JUSTIFICATIVA

As instituições públicas enfrentam um cenário cada vez mais complexo, marcado por transformações tecnológicas, aumento das demandas sociais, exigência de transparência e necessidade de entrega de resultados com impacto real para a sociedade.

Nesse contexto, o papel das lideranças torna-se ainda mais relevante. Gestores preparados e comprometidos influenciam diretamente o clima organizacional, o nível de engajamento das equipes, a qualidade das decisões institucionais e a capacidade da organização de inovar e responder de forma eficiente aos desafios da administração pública contemporânea.

O Programa “LIDERA+” surge como resposta a esse desafio, buscando desenvolver lideranças capazes de alinhar pessoas, processos e estratégias ao propósito institucional do Tribunal, promovendo ambientes de trabalho mais colaborativos, éticos e orientados a resultados. Lideranças que exercem uma gestão mais humana, baseada no respeito, na escuta ativa e na valorização dos servidores, contribuem significativamente para o fortalecimento da cultura institucional e para a sustentabilidade das organizações públicas.

No âmbito da administração pública, iniciativas como o Programa de Desenvolvimento de Lideranças do Tribunal de Contas da União evidenciam a relevância de estruturar políticas institucionais voltadas à formação contínua de gestores, com foco em resultados, inovação e geração de valor público.

A Resolução nº 43, de 12 de dezembro de 2024, estabelece as competências de liderança e gestão, bem como as competências transversais, no âmbito do TCE-PI, constituindo referência para o desenvolvimento, avaliação e fortalecimento das práticas institucionais alinhadas aos objetivos estratégicos da organização. Nesse sentido, destaca-se a importância de que tais competências sejam amplamente difundidas e gradualmente incorporadas à cultura organizacional, de modo a orientar práticas, comportamentos e processos de desenvolvimento no âmbito institucional.

Dentre as competências de liderança e gestão estabelecidas, destacam-se:

- **Competências de Liderança e Gestão**
- **Visão de futuro**
- **Inovação e mudança**
- **Comunicação estratégica**
- **Gestão para resultados**
- **Gestão de crises**
- **Autoconhecimento e desenvolvimento pessoal**
- **Engajamento de pessoas e equipes**
- **Coordenação e colaboração em rede**

Diante desse contexto, o Programa de Desenvolvimento de Liderança “LIDERA+” consolida-se como uma iniciativa estratégica para o fortalecimento institucional, ao promover o desenvolvimento contínuo de competências essenciais à atuação gerencial e à construção de uma cultura organizacional mais integrada, inovadora e orientada a resultados.

Ao investir na formação de lideranças mais preparadas, conscientes e comprometidas com o serviço público, o Tribunal reafirma seu compromisso com a excelência na gestão, com a valorização das pessoas e com a geração de valor público, contribuindo, de forma efetiva, para uma administração mais eficiente, transparente e alinhada às necessidades da sociedade.

## 03 OBJETIVOS

### 3.1 OBJETIVO GERAL

- Desenvolver lideranças, no âmbito do TCE-PI, comprometidas com a excelência institucional, capazes de inspirar pessoas, fortalecer a governança e gerar valor público para a sociedade piauiense.

### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desenvolver competências comportamentais, estratégicas e digitais;
- Fortalecer a comunicação, a escuta ativa e a capacidade de feedback;
- Estimular práticas de liderança ética, inclusiva e colaborativa;
- Promover o autoconhecimento e a inteligência emocional;
- Formar uma rede institucional de líderes multiplicadores de boas práticas.
- Promover a inovação, estimulando a adoção de práticas criativas, o uso de soluções tecnológicas e a melhoria contínua de processos institucionais;
- Fortalecer a atuação das lideranças com foco em resultados, por meio do planejamento estratégico e monitoramento de metas.

## 04 PÚBLICO ALVO

- Membros, secretários, diretores e chefes de gabinete, divisão e seção do TCE-PI;
- Servidores com potencial de liderança.

## 05 ESTRUTURA DO PROGRAMA / METODOLOGIA

O **Programa LIDERA+** será desenvolvido por meio de ciclos formativos integrados, estruturados de forma contínua, flexível e adaptativa, com vistas ao desenvolvimento das competências de liderança e ao fortalecimento da atuação estratégica no âmbito institucional.

A metodologia adotada fundamenta-se em abordagens ativas, participativas e orientadas à prática, promovendo o protagonismo dos participantes, a aprendizagem significativa e a aplicação dos conhecimentos no contexto do Tribunal.

Diferentemente de modelos lineares, o programa organiza-se em ciclos de desenvolvimento não sequenciais, permitindo que as lideranças acessem diferentes estratégias formativas conforme suas necessidades, estágio de desenvolvimento e demandas institucionais.

### **CARGA HORÁRIA**

A carga horária será definida conforme as especificidades das formações/ações ofertadas.

### **TEMÁTICAS ESTRUTURANTES**

- Visão de futuro no setor público
- Inovação e gestão da mudança
- Comunicação estratégica
- Gestão por resultados
- Gestão de crises
- Autoconhecimento e desenvolvimento pessoal
- Engajamento de pessoas e equipes
- Coordenação e colaboração em rede

## 5.1. CICLOS FORMATIVOS

Os ciclos formativos têm como propósito desenvolver lideranças com visão sistêmica e capacidade de atuação estratégica, aptas a conduzir processos de mudança, tomar decisões baseadas em evidências e impulsionar resultados institucionais.

Nesse sentido, objetiva-se fortalecer o papel das lideranças como agentes de inovação e disseminadores de boas práticas no âmbito do TCE-PI, especialmente no que se refere ao seu papel estratégico na articulação entre planejamento e execução.

O Programa é estruturado em dimensões formativas complementares, que se articulam entre si, sem caráter sequencial:

### 5.1.1. CAPACITAÇÕES

Compreendem ações voltadas ao desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes essenciais à liderança no setor público. As capacitações poderão ocorrer por meio de:

- contratação de pessoas/empresas/instituições especializadas;
- utilização de plataformas educacionais abertas ao setor público;
- desenvolvimento de formações internas.

As estratégias de oferta serão definidas com base em critérios de qualidade técnica, aderência às necessidades institucionais e custo-benefício.

As capacitações poderão ser ofertadas em diferentes formatos, incluindo cursos, trilhas de aprendizagem, workshops, oficinas práticas, palestras e seminários, nas modalidades presencial ou remota (síncrona ou assíncrona). As ações serão ofertadas preferencialmente por meio de metodologias ativas e a aplicação prática dos conteúdos no contexto do TCE-PI.

### 5.1.2. COMUNIDADE DE LÍDERES

Configura-se como um espaço contínuo de aprendizagem colaborativa e troca de experiências entre as lideranças do TCE-PI. A proposta será estruturada por meio de encontros periódicos com foco na discussão de desafios reais, compartilhamento de práticas e fortalecimento institucional.

Adicionalmente, será implementada uma comunidade virtual, por meio de plataforma digital, com o objetivo de ampliar a interação entre os participantes, promover trocas contínuas e possibilitar discussões e compartilhamento de conteúdos de forma assíncrona.

Serão utilizadas, como metodologias:

- rodas de conversa;
- grupos de aprendizagem entre pares (peer learning);
- painéis de boas práticas;
- estudos de caso aplicados;
- talks institucionais;
- mentorias.

Anualmente, será realizado um evento institucional, integrado à dinâmica da comunidade, que funcionará como marco de consolidação das aprendizagens construídas ao longo do ano, promovendo a apresentação dos principais resultados, o compartilhamento de experiências relevantes e o reconhecimento das lideranças participantes.

Além de celebrar os avanços alcançados, esse momento reforçará o compromisso institucional com a continuidade do desenvolvimento das lideranças no âmbito do TCE-PI, contribuindo para a sustentabilidade da iniciativa e seu aprimoramento nos ciclos subsequentes.

## 06 AVALIAÇÃO DO PROGRAMA

A avaliação do Programa de Desenvolvimento de Lideranças “LIDERA+” tem como objetivo mensurar os resultados alcançados, analisar os impactos institucionais e identificar oportunidades de aprimoramento para ciclos futuros.

Serão aplicados instrumentos de avaliação de reação, aprendizagem e impacto, bem como a análise de indicadores relacionados ao engajamento das lideranças, à evolução das competências desenvolvidas e às melhorias percebidas no ambiente organizacional.

Para sua operacionalização, serão considerados:

- levantamento de necessidades formativas;
- avaliações de reação, aprendizagem e impacto;
- análise de resultados institucionais;
- identificação de lacunas e potencialidades.

A avaliação poderá utilizar instrumentos como questionários, formulários eletrônicos, feedbacks estruturados, autoavaliação, avaliação por pares e análise de indicadores institucionais. Nesse sentido, essas abordagens serão divididas em avaliação do processo e avaliação de resultados.

### 6.1 AVALIAÇÃO DO PROCESSO

Esta avaliação tem caráter contínuo e ocorre ao longo de toda a execução do Programa, com o objetivo de monitorar o desenvolvimento das ações e promover ajustes em tempo oportuno. Essa abordagem possibilita o acompanhamento sistemático das atividades formativas, contribuindo para o aprimoramento da qualidade das ações e para a adequação às necessidades dos participantes e da instituição.

Serão utilizados instrumentos como avaliações de reação, feedbacks estruturados, monitoramento do nível de engajamento dos participantes e análise da efetividade das estratégias adotadas nas diferentes etapas do Programa.

A avaliação permitirá identificar pontos de melhoria, ajustar metodologias, reorientar conteúdos e qualificar continuamente a execução das ações, garantindo maior aderência às demandas institucionais.

## 6.2 AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A avaliação de resultados tem como finalidade mensurar os resultados e os impactos do Programa, sendo realizada em momentos estratégicos. Essa etapa busca verificar a efetividade das ações desenvolvidas e o alcance dos objetivos propostos.

Serão analisados aspectos como a aprendizagem adquirida, a aplicação prática dos conhecimentos no contexto de trabalho, o desenvolvimento das competências de liderança e os impactos institucionais decorrentes da participação no Programa.

Além disso, serão utilizados indicadores que permitam avaliar a contribuição do Programa para o fortalecimento da gestão, a melhoria do clima organizacional e a geração de valor público. A avaliação possibilitará verificar a efetividade global da iniciativa, subsidiando a tomada de decisão e o planejamento de ciclos futuros.

Os resultados do diagnóstico orientam a oferta de novas ações e o aprimoramento contínuo dos ciclos formativos, subsidiando o planejamento dos ciclos seguintes e a aderência do programa às necessidades do TCE-PI.

## 6.3 INDICADORES

### *a) Indicadores de participação e engajamento*

- Taxa de adesão ao Programa (% de participantes -líderes com pelo menos 1 certificado de conclusão dos cursos disponibilizados- em relação ao público elegível);
- Fonte de dados: Quantidade de certificados entregues.
- Taxa de conclusão dos cursos (% de cursos finalizados em relação ao total de cursos das trilhas disponibilizadas para os servidores);
- Fonte de dados: relatórios de conclusão.

*b) Indicadores de satisfação (avaliação de reação)*

- Grau de satisfação dos participantes com as ações formativas;
- Fonte de dados: questionários de avaliação de reação (pesquisas de satisfação).

*c) Percepção de melhoria na qualidade da gestão*

- Taxa de aperfeiçoamento do desempenho da liderança (% de percepção de melhoria na qualidade da liderança).
- Fonte de dados: relatórios do ciclo de Avaliação Institucional.

## 07 RESULTADOS ESPERADOS

- Lideranças mais preparadas, conscientes e alinhadas ao propósito institucional;
- Ambientes de trabalho mais colaborativos e engajadores;
- Integração entre áreas e fortalecimento da atuação em rede;
- Melhoria na entrega de resultados e geração de valor público;
- Consolidação do TCE-PI como instituição formadora de líderes públicos.

## 08 SUSTENTABILIDADE E CONTINUIDADE

O Programa LIDERA+ será estruturado como ação contínua, com ciclos formativos de desenvolvimento e fortalecimento, garantindo a perenidade da cultura de liderança institucional no Tribunal.

## 09 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Programa de Desenvolvimento de Liderança “LIDERA+” configura-se como uma iniciativa estratégica para o fortalecimento da cultura de liderança no âmbito do TCE-PI, em consonância com os princípios da administração pública e com as demandas contemporâneas por eficiência, inovação e geração de valor público.

Ao instituir um modelo contínuo de desenvolvimento, fundamentado em competências, aprendizagem ativa e atuação colaborativa, a iniciativa favorece a formação de gestores mais preparados, conscientes de suas responsabilidades e alinhados aos objetivos institucionais. Tal abordagem amplia a capacidade organizacional de enfrentar desafios, qualificar processos decisórios e potencializar resultados.

Por fim, ao investir no desenvolvimento contínuo de suas lideranças, o Tribunal reafirma seu papel como instituição de referência na formação de líderes públicos, contribuindo para o aprimoramento da gestão pública e para a entrega de serviços cada vez mais eficientes, transparentes e alinhados às necessidades da sociedade.

## REFERÊNCIAS

**BRASIL.** Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

**BRASIL.** Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

**TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ.** Resolução nº 43, de 12 de dezembro de 2024. Dispõe sobre as competências de liderança e gestão no âmbito do TCE-PI.

**Tribunal de Contas da União.** Programa de Desenvolvimento de Lideranças do TCU. Brasília: TCU, Escola Superior de Controle Externo (ISC), [s.d.]. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br>. Acesso em: 6 abr. 2026.

**Tribunal de Contas do Estado do Pará.** Programa de Desenvolvimento de Lideranças do TCE-PA. Belém: TCE-PA, [s.d.]. Disponível em: <https://www.tce.pa.gov.br>. Acesso em: 6 abr. 2026.

**Escola Nacional de Administração Pública.** Trilhas de aprendizagem e desenvolvimento de lideranças no setor público. Disponível em: <https://www.escolavirtual.gov.br>

**Alura.** Conteúdos formativos em liderança, inovação e transformação digital. Disponível em: <https://www.alura.com.br>

**FIAP.** Programas de educação executiva e desenvolvimento de lideranças. Disponível em: <https://www.fiap.com.br>

**CHIAVENATO,** Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

**BERGUE,** Sandro Trescastro. Gestão de pessoas em organizações públicas. Caxias do Sul: Educus, 2019.