



2025
2027

PROGRAMA DE **DESENVOLVIMENTO** GERENCIAL

Presidente

Desembargador Federal Francisco Roberto Machado

Vice-presidente

Desembargadora Federal Joana Carolina Lins Pereira

Corregedor-regional

Desembargador Federal Leonardo Resende Martins

Diretora-geral

Telma Roberta Vasconcelos Motta

Diretor de Gestão de Pessoas

Onaldo Manguiera de Melo

Elaborado por

Divisão de Desenvolvimento Humano

Isaura Angela Rodrigues Aragão

Diretoria

Laís Rodrigues Silva

Seção de Aperfeiçoamento

José Pinheiro Mouta Filho

Setor de Avaliação de Desempenho e Acompanhamento Funcional

Italo Byanky Alves Da Silva

Auxiliar Administrativo

Sumário



4 Introdução

5 Trilhas de Aprendizagem

6 Trilha de Formação Ampla - Estação 1

8 Trilha de Formação Técnica Especializada - Estação 2

9 Trilha de Formação Técnica Especializada - Estação 3

10 Trilha de Formação Técnica Especializada - Estação 4

11 Trilha de Formação Técnica Especializada - Estação 5

13 Conclusão

Introdução



O Programa de Desenvolvimento Gerencial (PDG) é uma ferramenta estratégica de aprendizagem que visa a assegurar aos gestores um suprimento contínuo de conhecimentos e experiências, de modo a desenvolver ou aprimorar competências necessárias à execução de suas atividades. O Programa, renovado a cada dois anos, tem como objetivo garantir tanto o crescimento individual quanto o alcance das metas institucionais do TRF5.

Para o biênio 2025-2027, o PDG foi construído aplicando metodologias fundamentadas no princípio da andragogia, respeitando o perfil adulto do público-alvo, que aprende melhor quando o conteúdo é relevante, aplicável e focado na resolução de problemas práticos. Também se alinha à Instrução Normativa (IN) Nº 5/2025, da Diretoria Geral do Tribunal Regional Federal da 5ª (TRF5), que determina carga horária mínima de 30 horas por biênio (ou 15 anuais) e recomenda capacitação em temas transversais, como prevenção e enfrentamento ao assédio e à discriminação, acessibilidade e inclusão dentre outros.

Para a elaboração do documento, também foram considerados os instrumentos de planejamento estratégico do TRF5 - Planejamento Estratégico da Justiça Federal da 5ª Região (PEJF5) e o Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas da Justiça Federal da 5ª Região (PEGPJF5) -; o mapeamento das competências organizacionais, iniciado em 2024; os resultados da pesquisa aplicada em agosto de 2025, direcionada ao corpo gerencial do Tribunal, que teve como objetivo adequar as ações de capacitação à necessidade institucional e ao desenvolvimento de competências gerenciais; além de pesquisas literária e de campo - em órgãos que já aplicam o sistema de aprendizagem por trilha, proposto neste documento.

Dentre os benefícios esperados, estão:

- Alinhamento estratégico: integração entre competências gerenciais e objetivos institucionais;
- Autonomia e clareza: gestores definem seu percurso dentro das trilhas, mas com progressão orientada;
- Flexibilidade metodológica: combina recursos digitais, presenciais e colaborativos;
- Comunidade de prática: troca contínua de experiências entre gestores;
- Avaliação por impacto: foco não apenas em horas cumpridas, mas na aplicação prática dos aprendizados.

Trilhas de Aprendizagem

As trilhas de aprendizagem são o eixo estruturante do PDG: percursos flexíveis que permitem ao gestor escolher, de forma autônoma, o caminho mais adequado ao seu desenvolvimento, conciliando interesses individuais e objetivos organizacionais.

O Programa está dividido em trilhas de conhecimento organizadas em estações de aprendizagem: uma estação central e outras cinco que contemplam a formação ampla e técnica especializada do gestor.

Na Estação Central, acontecem os encontros presenciais de integração e formação de gestores, nos formatos de oficinas, rodas de conversa, partilha de boas práticas, *workshop* entre outros. As ações dessa estação trabalham competências vinculadas às demais estações das trilhas, que combinam ações autoinstrucionais como cursos, palestras e estudos dirigidos de livros, manuais e cartilhas, além de vídeos, TED Talks e filmes.

Em cada trilha, há estações que têm como objetivo desenvolver competências específicas. Na trilha inicial, de Formação Ampla - Base da Liderança, encontra-se a primeira estação, chamada de Habilitação Gerencial, que contempla temas essenciais à formação gerencial, além dos recomendados na IN Nº 5/2025, da Diretoria Geral do TRF5. As outras quatro estações, fazem parte da trilha de Formação Técnica Especializada, voltada para competências que envolvem temáticas nas áreas de Pessoas, Estratégia e Inovação.

Apesar da cadência na disposição das trilhas, com conhecimentos que vão se complementando e aprofundando, há total flexibilidade para que o gestor escolha o percurso de conhecimento que deseja realizar a partir de suas lacunas de competência.

Além das opções de ações educacionais previstas nas trilhas e estações que seguem, também serão consideradas, para fins de PDG, aquelas constantes do Programa Anual de Capacitação (PAC) do órgão que se alinham às temáticas gerenciais apresentadas na já referida IN Nº 5/2025, da Diretoria Geral deste Tribunal.



Trilhas de Aprendizagem

TRILHA DE FORMAÇÃO AMPLA

Base da Liderança



Estação 1

Habilitação gerencial

Desenvolver competências ligadas aos aspectos essenciais da liderança, autoconhecimento, autodesenvolvimento, comunicação e diversidade (temas transversais)

Opções de Aprendizagem	Carga horária	Comprovação
Curso autoinstrucional: <u>Planejamento e Organização Pessoal no Trabalho</u>	20 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Comunicação não violenta</u>	20 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Primeiros passos para o uso de linguagem simples</u>	8 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Estudo dirigido: Leitura do <u>Guia de Linguagem Simples</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/dsQz2dx34U
Curso autoinstrucional: <u>Diversidade e inclusão no ambiente de trabalho</u>	20 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Estudo dirigido: Leitura da <u>Cartilha Direito à inclusão</u>	4 horas	https://forms.office.com/r/YkLR3jvw6Q
Curso autoinstrucional: <u>Prevenção e enfrentamento do assédio sexual e moral</u>	6 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br

Trilhas de Aprendizagem

TRILHA DE FORMAÇÃO AMPLA

Base da Liderança



Estação 1 Habilitação gerencial

Opções de Aprendizagem	Carga horária	Comprovação
Estudo dirigido: Leitura do <u>Guia Prático Respeito e Tolerância</u>	4 horas	https://forms.office.com/r/eXXawH7NkU
Estudo dirigido: Leitura do Livro Inteligência Emocional (Daniel Goleman)	12 horas	https://forms.office.com/r/yRqMH0HGx8
Estudo dirigido: Leitura do Livro Pequeno manual antiracista (Djamila Ribeiro)	7 horas	https://forms.office.com/r/JDAdtGNG90
TED: Chimamanda Adichie - <u>O perigo de uma história única</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/eTz2dEZGtC
Estudo dirigido: Leitura do Livro A coragem de ser imperfeito (Brené Brown)	10 horas	https://forms.office.com/r/B41taQxGam
TED: Brené Brown - <u>O poder da vulnerabilidade</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/MsmkMqDw9J
Filme: O discurso do Rei	5 horas	https://forms.office.com/r/DupddWVGmQ
Aula virtual: <u>Série "Profissional do Futuro" - Saúde mental no trabalho</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/r3VwPB5qCy

Trilhas de Aprendizagem

TRILHA DE FORMAÇÃO TÉCNICA ESPECIALIZADA

Pessoas, estratégia e inovação



Estação 2

Liderança e gestão de pessoas

Desenvolver competências voltadas para a atuação do líder enquanto gestor de pessoas, trabalhando aspectos do desenvolvimento de equipes, gestão de conflitos, processos participativos e coletivos, monitoramento de desempenho individual.

Opções de Aprendizagem	Carga horária	Comprovação
Curso autoinstrucional: <u>Facilitação de Reuniões, Times e Workshops no Ambiente Online</u>	25 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Gestão de Equipes Híbridas e Desafios para a Cultura Organizacional</u>	25 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Gestão de Conflitos</u>	20 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Aula virtual: <u>Série "Profissional do Futuro" - O Poder do Feedback</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/eXvm1NbbqR
Estudo dirigido: Leitura do livro Conversas difíceis: Como discutir o que é mais importante (Douglas Stone)	15 horas	https://forms.office.com/r/icCwgMVjZJ
Aula virtual: <u>Série "Profissional do Futuro" - Liderança de Sucesso</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/KEnzPTWc8n

Trilhas de Aprendizagem

TRILHA DE FORMAÇÃO TÉCNICA ESPECIALIZADA

Pessoas, estratégia e inovação



Estação 3 Líder estrategista

Desenvolver competências gerenciais em planejamento estratégico, gestão de riscos, projetos e governança

Opções de Aprendizagem	Carga horária	Comprovação
Curso autoinstrucional: <u>Planejamento Estratégico para Organizações Públicas</u>	25 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Gestão de Riscos em Processos de Trabalho</u>	20 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Gestão de Projetos</u>	10 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Estudo dirigido: <u>Leitura do Guia 10 passos para a boa Governança (TCU)</u>	3 horas	https://forms.office.com/r/32ME442Xqd
Oficina virtual: <u>Como podemos fazer um serviço público sustentável? (Enap)</u>	3 horas	https://forms.office.com/r/djGkex88ck
Aula virtual: <u>Estratégia, planejamento e flexibilidade - Mario Sergio Cortella</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/UbCZjgstS3

Trilhas de Aprendizagem

TRILHA DE FORMAÇÃO TÉCNICA ESPECIALIZADA

Pessoas, estratégia e inovação



Estação 4

Liderança e produtividade

Desenvolver competências ligadas à produtividade, com ênfase em questões como trabalho produtivo, metodologias ágeis, gestão do tempo e negociação estratégica

Opções de Aprendizagem	Carga horária	Comprovação
Curso autoinstrucional: <u>Otimização de trabalho com o Microsoft 365</u>	5 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Ferramentas de Gestão no Teletrabalho (PDP)</u>	13 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Gestão do Tempo e Produtividade</u>	40 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Estudo dirigido: Leitura do Livro Essencialismo: A Disciplinada Busca por Menos” (Greg McKeown)	9 horas	https://forms.office.com/r/AjpPaCgLGp
Estudo dirigido: Leitura do livro A Tríade do tempo (Christian Barbosa)	6 horas	https://forms.office.com/r/jYKPAnKDKy

Trilhas de Aprendizagem

TRILHA DE FORMAÇÃO TÉCNICA ESPECIALIZADA

Pessoas, estratégia e inovação



Estação 5 Criatividade e Inovação

Desenvolver competências nas áreas de inovação e criatividade, adaptação e gerenciamento de mudanças, IA, pensamento criativo e gestão da inovação

Opções de Aprendizagem	Carga horária	Comprovação
Curso autoinstrucional: <u>Criatividade e Inovação Aplicada ao Serviço Público</u>	25 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Inteligência Artificial no Contexto do Serviço Público</u>	20 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Curso autoinstrucional: <u>Princípios do Design Thinking e Inovação em Governo</u>	10 horas	Envio de certificado para dgp.desenvolvimento@trf5.jus.br
Estudo dirigido: <u>Leitura do Referencial Básico do Programa de Inovação - TCU</u>	3 horas	https://forms.office.com/r/3ffxpUvwOh
Aula virtual: <u>Série "Profissional do Futuro" - A nova inteligência</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/k558QReZaD
Filme Moneyball: O Homem que Mudou o Jogo	4 horas	https://forms.office.com/r/4W9w8DhXSU

Trilhas de Aprendizagem

TRILHA DE FORMAÇÃO TÉCNICA ESPECIALIZADA

Pessoas, estratégia e inovação



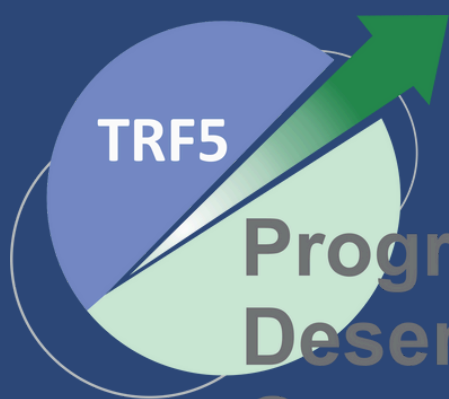
Estação 5 Criatividade e Inovação

Opções de Aprendizagem	Carga horária	Comprovação
TED: Helena Bertho - <u>Construindo o futuro: inovação, propósito e impacto</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/KBpsKrXSKa
TED: Miguel Fernandes: <u>Como a IA vai mudar tudo (inclusive você)</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/V93tWbUdgm
Estudo dirigido: <u>Leitura do artigo Três Grandes Rupturas, Agora (Sílvia Meira)</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/UZMznRftEQ
Entrevista (Enap): <u>Pedro Paulo Carbone fala sobre inovação na Gestão de Pessoas</u>	2 horas	https://forms.office.com/r/vxRXReYkhF
Estudo dirigido: Leitura do Livro Mindset: A nova psicologia do sucesso (Carol Dweck)	6 horas	https://forms.office.com/r/UhyZy4eEPn

Conclusão



O PDG 2025-2027 reafirma seu papel estratégico de preparar gestores para os desafios contemporâneos. Com trilhas de desenvolvimento claras, progressão estruturada, metodologias flexíveis e foco na autonomia do gestores, o Programa pretende contribuir não apenas para o desenvolvimento individual, mas também para a consolidação de uma gestão pública inovadora, inclusiva e eficiente. Além disso, espera-se que o PDG impulse a melhoria contínua do indicador de capacitação gerencial, refletindo avanços concretos na preparação e no desempenho dos gestores.



Programa de Desenvolvimento Gerencial

