

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS
CONSELHO SUPERIOR

RESOLUÇÃO Nº 49-CONSUP/IFAM, 30 de novembro de 2020.

O Reitor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – IFAM, neste ato como Presidente do Conselho Superior, órgão de caráter consultivo e deliberativo da Administração Superior, no uso de suas atribuições conferidas pelo § 1º do Art. 10 da Lei Nº 11.892, de 29.12.2008;

CONSIDERANDO a que consta nos autos do processo nº 23443.018132/2020-36, encaminhado pela Auditoria Interna ao Conselho Superior do IFAM, em 02 de outubro de 2020;

CONSIDERANDO a designação do conselheiro Adonias de Sá Portela, como relator do processo acima identificado, que constou na Pauta da 48ª reunião ordinária do Conselho Superior, realizada no dia 26 de novembro de 2020 de forma Remota;

CONSIDERANDO o Parecer favorável e Voto do conselheiro relator **pela Aprovação sem Ressalvas do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade das Atividades de Auditoria Interna do IFAM – (PGMQ);**

CONSIDERANDO a decisão do colegiado com o Parecer e Voto do relator, a matéria foi aprovada por maioria de votos em sessão da 48ª Reunião Ordinária do CONSUP realizada em 26 de novembro de 2020;

CONSIDERANDO o inciso V, do Art. 17 da Resolução nº 20-CONSUP/IFAM/2013, e o Art. 12, combinado com o inciso X do Art. 42, do Regimento Geral do IFAM, aprovado pela Resolução nº 2, de 28 de março de 2011.

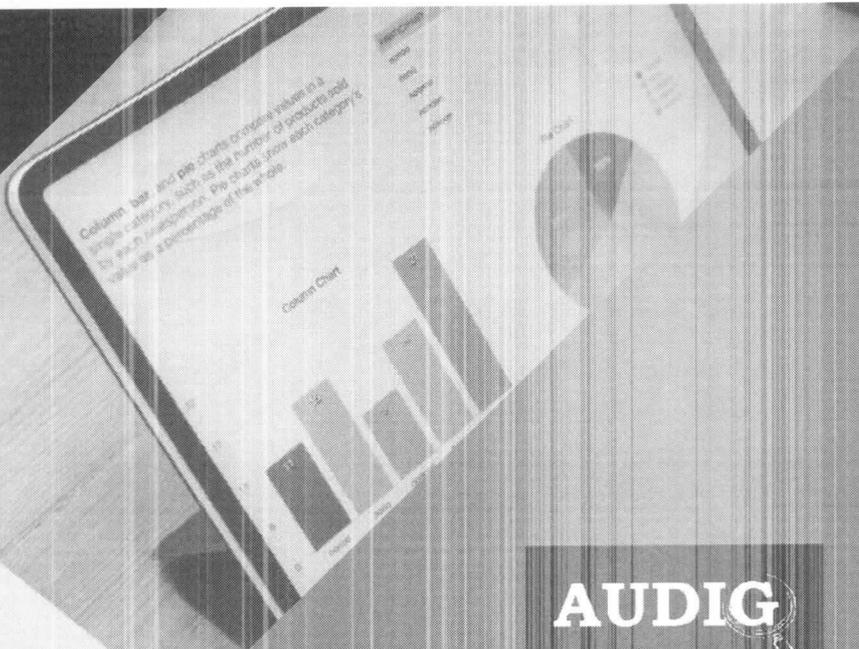
RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Unidade de Auditoria Interna Governamental do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – IFAM, conforme consta no processo nº 23443.018132/2020-36, que com esta baixa.

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor da data de sua publicação

Dê-se ciência, publique-se, cumpra-se.


ANTONIO VENÂNCIO CASTELO BRANCO
Reitor e Presidente do Conselho Superior



AUDIG

PROGRAMA DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE - PGMQ

da Unidade de Auditoria Interna
Governamental do IFAM

**Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da
Unidade de Auditoria Interna Governamental do IFAM**

Organização:

Lílian Freire Noronha

Capa:

Deborah Martins Luz

Arte e diagramação:

Deborah Martins Luz

Revisão:

Lílian Freire Noronha

Manaus - 2020



SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO.....	4
II. OBJETIVOS	4
III. FUNDAMENTAÇÃO.....	4
IV. APLICABILIDADE.....	5
V. AÇÕES DE MELHORIA DO GERENCIAMENTO DA AUDIG	5
VI. AÇÕES DE AVALIAÇÃO INTERNA DO DESEMPENHO DA AUDIG	9
VII. AÇÕES DE AVALIAÇÃO EXTERNA DO DESEMPENHO DA AUDIG.....	10
VIII. RESTRIÇÕES E RISCOS ASSOCIADOS À EXECUÇÃO DO PGMQ.....	10
IX. MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS	11
X. RESULTADOS ESPERADOS	11
XI. DA DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE DAS ATIVIDADES DA AUDIG	11
XII. DA REVISÃO DO PGMQ.....	11
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	12
ANEXO A – AUTOAVALIAÇÃO DA AUDIG/IFAM	13
ANEXO B – CRONOGRAMA DAS AÇÕES DA AUDIG/IFAM NO PGMQ	14



INSTITUTO FEDERAL
AMAZONAS

AUDITORIA GERAL DO IFAM – AUDIG
E-mail: auditoria@ifam.edu.br
Telefone: (92) 3305-0008

AUDIG



I – INTRODUÇÃO

O presente documento visa instituir o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Atividade de Auditoria Interna (PGMQ) da Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG), denominada internamente de Auditoria Geral (AUDIG), do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM), de acordo com as definições que seguem:

- a) **Gestão da Qualidade:** promover uma cultura que resulta em comportamentos, atitudes e processos que proporcionam a entrega de produtos de alto valor agregado, de modo a atender às expectativas das partes interessadas;
- b) **Melhoria da Qualidade:** identificação de oportunidades de melhoria, necessidade de capacitação e implementação de plano de ação.

II - OBJETIVOS

Garantir a melhoria da gestão da Auditoria Interna e da qualidade de toda a atividade desenvolvida pela Unidade, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas, tendo por base requisitos estabelecidos no Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, nos preceitos legais aplicáveis e nas boas práticas nacionais e internacionais referentes ao tema.

III - FUNDAMENTAÇÃO

O PGMQ utiliza como respaldo os requisitos apresentados no Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (IN 03/2017-CGU); no Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (IN 08/2017-CGU); na Sistemática de Quantificação e Registro dos Resultados e Benefícios da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (IN 10/2020-CGU); na Portaria n.º 777, de



INSTITUTO FEDERAL
AMAZONAS

AUDITORIA GERAL DO IFAM – AUDIG
E-mail: audig@ifam.edu.br
Telefone: (91) 3306-4145

AUDIG



18 de fevereiro de 2019 da CGU; no Estatuto das Atividades da Unidade de Auditoria Interna da AUDIG/IFAM, Art. 20, aprovado pela Resolução n.º 58-CONSUP/IFAM, de 8 de novembro de 2017, nos preceitos legais vigentes aplicáveis; e, nas boas práticas nacionais e internacionais correspondentes.

IV - APLICABILIDADE

O PGMQ deve ser aplicado tanto no nível de trabalhos individuais de auditoria quanto no nível mais amplo da atividade de auditoria interna. As avaliações devem incluir todas as fases da auditoria interna, quais sejam: planejamento; execução dos trabalhos; comunicação dos resultados; e, monitoramento de modo a aferir:

- a) O alcance do propósito da atividade de auditoria interna;
- b) A conformidade dos trabalhos com as disposições da IN SFC/CGU n.º 3, de 09 de junho de 2017; da IN SFC/CGU n.º 8, de 06 de dezembro de 2017; e, com as normas e procedimentos de auditoria estabelecidos pela UAIG do IFAM;
- c) A conduta ética e profissional do Corpo de Auditores.

V – AÇÕES DE MELHORIA DO GERENCIAMENTO DA AUDIG/IFAM

1. Atualizar os seguintes normativos da Auditoria Geral do IFAM em face a novos cenários que se configuram:
 - a) Regimento Interno da Auditoria;
 - b) Estatuto das Atividades da Auditoria;
 - c) Código de Ética da Auditoria.
2. Desenvolver e implementar o Manual da Auditoria Geral do IFAM:
 - a) Considerar a legislação vigente, as boas práticas em Auditoria Interna, os manuais de órgãos de controle central e acórdãos do TCU, e, os preceitos recomendados pelas Normas Internacionais de Auditoria Interna (COSO e INTOSAI);



- b) Revisar e implementar as ações de auditoria por meio da Matriz de Planejamento, Matriz de Risco, Matriz de Constatação, Plano de Ação Corretiva (PAC), e, o Termo de Assunção de Riscos.
3. Estipular metodologias adequadas para a elaboração de determinado Relatório de Auditoria (RA):
- a) Implementação da utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs);
 - b) Manter a utilização da ferramenta de Grupo Focal (GF);
 - c) Implementar a utilização da ferramenta Kanban para controle dos fluxos de produção das atividades que cada Auditor está executando para controle pessoal do próprio Auditor e da equipe de Auditoria;
 - d) Definir universo/amostra a ser auditado, bem como escopo, informações preliminares, causa raiz, resultados dos trabalhos, procedimentos de avaliação, setores responsáveis para interação durante a ação de auditoria.
4. Revisar os processos e implementar a Gestão de Riscos na Auditoria Geral do IFAM:
- a) Revisar o mapeamento dos processos inerentes as principais ações de trabalho da Auditoria Geral;
 - b) Identificar riscos desses processos para mitigação dos mais relevantes.
5. Manter e aperfeiçoar a Reunião de Abertura dos trabalhos de auditoria (R1):
- a) Tal reunião ocorrerá sempre no início de cada ação. O setor auditado é apresentado ao Auditor responsável, ao objetivo e a demanda que originou a auditoria.
6. Implementar a Reunião de Brainstorming (R2):
- a) Tal reunião ocorrerá após a entrega do PAC para o setor auditado. Assim, será possível discutir e encontrar soluções para o saneamento das constatações, bem como dirimir quaisquer dúvidas. Caso o Gestor não



concorde com determinada constatação ou recomendação, ele assinará o Termo de Assunção de Riscos.

7. Manter e aperfeiçoar a Reunião de Encerramento (R3):

- a) Tal reunião ocorrerá ao final dos trabalhos da Auditoria e nela o resultado do trabalho de execução, acompanhado do PAC dos Gestores, já devidamente preenchido, é apresentado para futura publicação no site do IFAM.

8. Interagir com a Unidade auditada e com os Gestores envolvidos:

- a) Visitar *in loco*, sempre que possível, as Unidades para verificar acerca da percepção dos Gestores a respeito dos principais riscos inerentes à ação de auditoria em curso;
- b) Manter contato permanente com os responsáveis pelas Unidades, durante as ações de auditoria, assim como nas ações de monitoramento visando dirimir dúvidas e dar celeridade às Solicitações de Auditoria (SA) e aos prazos estabelecidos;
- c) Participar de reuniões de assessoramento nas Unidades com vistas a elevar a interação junto aos Gestores e servidores da Unidade auditada.

9. Manter e aperfeiçoar o Monitoramento das Recomendações:

- a) Iniciar o Monitoramento das Recomendações após o fechamento do Relatório de Auditoria (RA). Momento no qual a Gestão será notificada acerca de uma diligência no setor auditado para averiguação do saneamento das constatações identificadas no PAC com as respectivas recomendações;
- b) Instar a Gestão para que seja informado quais providências, definidas no PAC, já foram executadas;
- c) Realizar conciliação das informações obtidas na diligência e nas informações fornecidas pela Gestão. Caso a recomendação não tenha sido atendida, solicitar nova manifestação da Gestão.



10. Aperfeiçoar a Sistemática de Quantificação e Registro dos Resultados e Benefícios Financeiros e Não Financeiros da Atividade de Auditoria Interna:

- a) Atender ao item 181 da Instrução Normativa n.º 3, de 9 de junho de 2017, da CGU, que aprovou o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, e, que prescreve que as UAIG devem adotar sistemática de quantificação e registro dos resultados e benefícios da sua atuação, bem como à própria Instrução Normativa n.º 10, de 28 de abril de 2020 que aprovou a Sistemática de Quantificação e Registro dos Resultados e Benefícios Financeiros e Não Financeiros da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.

11. Implementar a Política de Desenvolvimento e Competências na AUDIG:

- a) Elaborar e implementar a Política de Desenvolvimento e Competências na Auditoria Geral do IFAM;
- b) Buscar identificar as competências de cada Auditor, com base no levantamento dos seus conhecimentos, habilidades e atitudes, estabelecendo as orientações e diretrizes para o processo de desenvolvimento de competências profissionais para alinhamento com as ações de auditoria;
- c) Programar 50% das capacitações com base nas competências identificadas e 50% com base nas ações de auditoria estipuladas no PAINT.

12. Integrar o Corpo de Auditores do IFAM em todas as ações de auditoria em curso:

- a) Distribuir as ações de auditoria considerando suas competências e, também, de forma que todos os Auditores tenham contato com determinada matéria a ser auditada com vistas a desenvolver novas competências;
- b) Dar publicidade ao Corpo de Auditores do IFAM acerca da distribuição de ações de auditoria do PAINT de modo que cada Auditor tenha



ciência do que está sendo auditado em determinado momento e por quem.

13. Ratificar o papel da Auditoria Geral do IFAM nas reuniões do Conselho Superior (CONSUP):

- a) Confirmar, com respaldo do Art. 13 do Estatuto das Atividades da Unidade de Auditoria Interna da AUDIG/IFAM, aprovado pela Resolução n.º 58-CONSUP/IFAM, de 8 de novembro de 2017, a sua independência organizacional.

14. Usar racionalmente os materiais de consumo:

- a) Evitar impressão de documentos, utilizando, para tanto, as ferramentas de TICs na multiplicação de informações pertinentes à área de Auditoria Interna Governamental;
- b) Adotar caneca e copo, não descartáveis, de uso pessoal, para consumo de café e água, respectivamente, no ambiente da AUDIG/IFAM.

VI – AÇÕES DE AVALIAÇÃO INTERNA DO DESEMPENHO DA AUDIG/IFAM

1. Implantar a avaliação institucional da Auditoria Geral do IFAM pelas Unidades auditadas, com base nas ações estipuladas no PAINT do ano anterior, e, pelo CONSUP:

- a) Executar a avaliação antes da elaboração do PAINT.

2. Implantar a autoavaliação institucional da Auditoria Geral do IFAM pelo seu Corpo de Auditores:

- a) Executar a avaliação antes da elaboração do PAINT;



INSTITUTO FEDERAL
AMAZONAS

AUDITORIA GERAL DO IFAM - AUDIG
E-mail: auditoria@ifam.edu.br
Telefone: (92) 3306-0928

AUDIG



- b) Realizar a autoavaliação de capacidade de Auditoria Interna com base na metodologia *Internal Audit Capability Model* (IA-CM) do Instituto dos Auditores Internos (IIA) – Anexo A.

VII – AÇÕES DE AVALIAÇÃO EXTERNA DO DESEMPENHO DA AUDIG/IFAM

1. Discussão com a associação que integra as Unidades de Auditorias Internas:
 - a) Interagir junto ao Fórum Técnico das Auditorias Internas do Ministério da Educação (FONAI-TEC) e com a União Nacional dos Auditores do Ministério da Educação (UNAMEC) acerca da construção de um programa de avaliação externa;
 - b) Na ausência de definição sobre a rede de avaliações das Auditorias Internas, a avaliação externa ficará a cargo da CGU através dos Relatórios de Auditoria (RA);
 - c) O resultado das avaliações externas será integrado na comunicação dos resultados do PGMQ.

VIII – RESTRIÇÕES E RISCOS À EXECUÇÃO DO PGMQ

1. Desinteresse ou falta de compromisso da Unidade de Auditoria, por parte da chefia e equipe, no cumprimento do PGMQ;
2. Desinteresse ou falta de compromisso, por parte da Gestão Máxima da Instituição, para dar o devido suporte aos trabalhos inerentes ao PGMQ;
3. Ausência de avaliações externas estruturadas que tenham a participação de associações específicas como FONAI-Tec e UNAMEC, bem como a participação da Assessoria Especial de Controle Interno (AECI) do Ministério da Educação e da CGU.





IX – MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS

Avaliar se as ações desenvolvidas no PGMQ cumpriram os resultados estimados, com encaminhamento dos mesmos, por ocasião da apresentação do Relatório Anual de Auditoria Interna (RAINT).

X – RESULTADOS ESPERADOS

Disseminação de cultura que atente e que contribua para a melhoria contínua das auditorias e monitoramentos realizados, visando a entrega de produtos com alto valor agregado que protege e aumenta o valor organizacional, materializados nos Relatórios de Auditoria (RA), nas Orientações, nos Assessoramentos, nas Notas Técnicas, nas Notas de Auditoria, nas Notas de Orientação, assim como, nos Monitoramentos das ações de auditoria e que, efetivamente, retratem, através da Sistemática de Quantificação e Registro dos Resultados e Benefícios Financeiros e Não Financeiros da Atividade de Auditoria Interna, o cenário da Instituição e como, nesse ínterim, a Auditoria Interna está auxiliando na busca por soluções.

X I – DA DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE DAS ATIVIDADES DA AUDIG/IFAM

A UAIG somente declarará conformidade com os preceitos da IN SFC/CGU n.º 3, de 9 de junho de 2017, e, com as normas internacionais que regulamentam a prática profissional de Auditoria Interna, quando os resultados do PGMQ sustentarem tal afirmação.

X II – DA REVISÃO DO PGMQ

Este PGMQ passará por revisão, no mínimo, a cada 12 (doze) meses.





CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Programa de Gestão de Melhoria da Qualidade das Atividades de Auditoria Interna visa aprimorar as práticas executadas pelo Corpo de Auditores do IFAM, em todo o processo de auditoria, alinhando-as aos melhores conceitos da área, em níveis nacional e internacional. O teor deste documento contribuirá para a melhoria contínua das ações de auditoria nesta UAIG, necessitando, porém, da contrapartida do próprio Corpo de Auditores para que não fique adstrito a seara teórica, mas alcance amplitude prática nas colocações de cada item e subitem inseridos. Faz-se necessário, também, a colaboração da Alta Gestão, na figura do Reitor, assim como dos Pró-Reitores, dos Diretores Gerais dos Campi e demais servidores do Instituto, no início, durante e depois dos trabalhos de auditoria, em seus respectivos campos de atuação, para que esta ferramenta tenha o condão de agregar valor às ações da Auditoria para gerar reflexos positivos na comunidade interna e externa.

Manaus, 23 de setembro de 2020.

Lilian Freire Noronha

Auditora Geral da UAIG/IFAM
Siape: 2620036



Matriz de Modelo de Capacidade de Auditoria Interna						
	Serviços e Papel da AI	Gerenciamento de pessoas	Práticas profissionais	Gerenciamento do Desempenho e Accountability	Cultura e Relacionamento Organizacional	Estruturas de Governança
Nível 5 – Otimizado	AI reconhecido como agente-chave de mudança - KPA 5.1	Envolvimento da liderança com organizações profissionais - KPA 5.3 Projeção da força de trabalho - KPA 5.2	Melhoria Contínua de Práticas Profissionais - KPA 5.5 Planejamento estratégico da AI - KPA 5.4	Resultado e valor alcançados para a organização - KPA 5.6	Relações efetivas e permanentes - KPA 5.7	Independência, poder e autoridade da Atividade de AI - KPA 5.8
Nível 4 – Gerenciado	Avaliação geral sobre governança, gestão de riscos e controles - KPA 4.1	AI contribui para o desenvolvimento da gestão - KPA 4.4 A Atividade de AI apoia classes profissionais - KPA 4.3 Planejamento da força de trabalho - KPA 4.2	Estratégia de auditoria alavanca a gestão de risco da organização - KPA 4.5	Integração de medidas de desempenhos qualitativas e quantitativas - KPA 4.6	CAI aconselha e influencia a mais Alta Gerência - KPA 4.7	Supervisão independente das Atividades de AI - KPA 4.8
Nível 3 – Integrado	Serviços de consultoria - KPA 3.2	Criação de equipe e competência - KPA 3.5	Estrutura de gestão da qualidade - KPA 3.7	Medidas de desempenho - KPA 3.10	Coordenação com outros grupos de revisão - KPA 3.12	CAI Informa à Autoridade de Mais Alto Nível - KPA 3.15
	Auditorias de desempenho / <i>value-for-money</i> - KPA 3.1	Profissionais qualificados - KPA 3.4 Coordenação de força de trabalho - KPA 3.3	Planos de auditoria baseados em riscos - KPA 3.6	Informações de custos - KPA 3.9 Relatórios de gestão de AI - KPA 3.8	Componente essencial da equipe de gestão - KPA 3.11	Supervisão e apoio gerencial para a Atividade de AI - KPA 3.14 Mecanismos de financiamento - KPA 3.13
Nível 2 – Infraestrutura	Auditoria de conformidade - KPA 2.1	Desenvolvimento profissional individual - KPA 2.3	Estrutura de práticas profissionais e de processos - KPA 2.5	Orçamento operacional de AI - KPA 2.7	Gerenciamento dentro da Atividade de AI - KPA 2.8	Acesso pleno às informações, aos ativos e às pessoas da organização - KPA 2.10
		Pessoas qualificadas identificadas e recrutadas - KPA 2.2	Plano de auditoria baseado nas prioridades da gestão e das partes interessadas - KPA 2.4	Plano de negócio de AI - KPA 2.6		Fluxo de reporte de auditoria estabelecido - KPA 2.9
Nível 1 – Inicial	<i>Ad hoc</i> não estruturada; auditorias isoladas ou revisão de documentos e transações com finalidade de aferir correção e conformidade; produtos dependem de habilidades específicas de indivíduos que estão ocupando as posições; ausência de práticas profissionais estabelecidas, além das fornecidas por associações profissionais; financiamento aprovado por gerência, quando necessário; falta de infraestrutura; Auditores provavelmente são parte de uma unidade organizacional maior; nenhuma capacidade estabelecida; portanto, inexistência de macroprocessos-chave.					

Autoavaliação realizada pelo Corpo de Auditores da AUDIG/IFAM, entre 14 a 18 de setembro de 2020, com base na metodologia *Internal Audit Capability Model (IA-CM)* do Instituto dos Auditores Internos (IIA). Obs.: Nível alcançado pela UAIG: ■■■■

(R3).		do PAC dos Gestores, já devidamente preenchido, é apresentado para futura publicação no site do IFAM.	
8. Interagir com a Unidade auditada e com os Gestores envolvidos.		<p>a) Visitar in loco, sempre que possível, as Unidades para verificar acerca da percepção dos Gestores a respeito dos principais riscos inerentes à ação de auditoria em curso.</p> <p>b) Manter contato permanente com os responsáveis pelas Unidades, durante as ações de Auditoria, assim como nas ações de monitoramento visando dirimir dúvidas e dar celeridade às Solicitações de Auditoria (SA) e aos prazos estabelecidos.</p> <p>c) Participar de reuniões de assessoramento nas Unidades com vistas a elevar a interação junto aos Gestores e servidores da Unidade auditada.</p>	
9. Manter e aperfeiçoar o Monitoramento das Recomendações.		<p>a) Iniciar o monitoramento das Recomendações após o fechamento do Relatório de Auditoria (RA). Momento no qual a Gestão será notificada acerca de uma diligência no setor auditado para averiguação do saneamento das constatações identificadas no PAC com as respectivas recomendações.</p> <p>b) Instar a Gestão para que seja informado quais providências, definidas no PAC, já foram executadas.</p> <p>c) Realizar conciliação das informações obtidas na diligência e nas informações fornecidas pela Gestão. Caso a recomendação não tenha sido atendida, solicitar nova manifestação da Gestão.</p>	
10. Aperfeiçoar a Sistemática de Quantificação e Registro dos Resultados e Benefícios Financeiros da Atividade de Auditoria Interna.		a) Atender ao item 181 da Instrução Normativa n.º 3, de 9 de junho de 2017, da CGU, que aprovou o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do poder Executivo Federal, e, que prescreve que as UAIG devem adotar sistemática de quantificação e registro dos resultados e benefícios da sua atuação, bem como a própria Instrução Normativa n.º 10, de 28 de abril de 2020 que aprovou a Sistemática de Quantificação e registro dos Resultados e Benefícios Financeiros e Não Financeiros da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.	
11. Implementar a Política de Desenvolvimento e Competências na AUDIG.		<p>a) Elaborar e implementar a Política de Desenvolvimento e Competências na Auditoria Geral do IFAM.</p> <p>b) Identificar as competências de cada Auditor, com base no levantamento dos seus conhecimentos, habilidades e atitudes, estabelecendo as orientações e diretrizes para o processo de desenvolvimento de competências</p>	