



Recomendação do Conselho sobre Liderança e Competência na Função Pública

**Instrumentos jurídicos
da OCDE**



Este documento foi publicado sob a responsabilidade do Secretário-Geral da OCDE. Reproduz um instrumento jurídico da OCDE e pode conter informações complementares. As opiniões ou argumentos expressos nestas informações complementares não refletem necessariamente os pontos de vista oficiais dos países membros da OCDE.

Este documento, assim como os dados e mapas constantes no mesmo, não prejudicam o estatuto soberano de qualquer território, as fronteiras ou limites internacionais ou o nome de qualquer cidade ou área.

A presente tradução foi realizada pelo Departamento de Gestão da Cooperação e Comunicação (DGCC), da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP). Este documento é uma tradução não oficial.

Para aceder a textos oficiais atualizados de instrumentos jurídicos da OCDE, bem como a outras informações relacionadas, queira, por favor, consultar a Coletânea de instrumentos jurídicos da OCDE <http://legalinstruments.oecd.org>.

Por favor, cite este documento da seguinte forma:

OCDE, *Recomendação do Conselho sobre Liderança e Competências na Função Pública*, OCDE/LEGAL/0445

Coleção: Instrumentos jurídicos da OCDE

© OCDE 2018

Este documento está disponível gratuitamente e não pode ser vendido. Pode ser reproduzido e distribuído, sem autorização prévia, na condição de não ser alterado de qualquer forma.

Este documento está disponível nas duas línguas oficiais da OCDE (Inglês e francês). Pode ser traduzido noutras línguas, na condição da tradução conter a menção "tradução não oficial" e incluir o seguinte aviso: "Esta tradução foi realizada pela Direção-Geral da Administração e do Emprego Público somente para fins informativos e a sua exatidão não pode ser garantida pela OCDE". As únicas versões oficiais são os textos em inglês e francês estando os mesmos disponíveis no website da OCDE <http://legalinstruments.oecd.org>"

Data(s)

Documento adotado em 17/01/2019

Informações gerais

A Recomendação sobre Liderança e Competência na Função Pública foi adotada a 17 de janeiro de 2019, pelo Conselho, por proposta do Comitê de Governança Pública. A recomendação sublinha que uma função pública profissional, competente e eficaz constitui um fator determinante para a confiança dos cidadãos nas instituições públicas. Os 14 princípios enunciados na Recomendação visam identificar os fatores que, no presente, tornam uma função pública adaptada às suas missões e com capacidade de resposta, assim como, assegurar que assim continuará no futuro. Visam, igualmente, identificar as estratégias para atingir e promover o bom desempenho e a prestação de serviços de qualidade aos cidadãos. A Recomendação promove uma administração altamente profissionalizada baseada na objetividade, imparcialidade e no primado do direito, como condição fundamental para assegurar a confiança dos cidadãos nas instituições públicas e na governação. Baseada nestes fundamentos, a Recomendação pretende melhorar as formas de organização e gestão dos trabalhadores públicos, promover uma colaboração pró-ativa e a inovação nos serviços prestados aos cidadãos e às atividades económicas, na proteção dos valores públicos e do interesse comum. Por último, a Recomendação constitui um ponto de partida para realizar análises mais aprofundadas e desenvolver instrumentos com o objetivo de apoiar os aderentes nos seus esforços de implementação.

O CONSELHO,

CONSIDERANDO o artigo 5 b) da Convenção da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico de 14 de dezembro de 1960;

CONSIDERANDO a Recomendação do Conselho relativa à melhoria da qualidade da regulamentação oficial [[OECD/LEGAL/0278](#)], a Recomendação do Conselho sobre as diretivas da OCDE para a Gestão dos Conflitos de interesses na Função Pública [[OECD/LEGAL/0316](#)], a Recomendação do Conselho sobre a Política e a Governação Regulamentar [[OECD/LEGAL/0390](#)], a Recomendação do Conselho sobre a Igualdade de Género na Educação, Emprego e Empreendedorismo [[OECD/LEGAL/0398](#)], a Recomendação do Conselho sobre a Igualdade de Género na Vida Pública [[OECD/LEGAL/0418](#)], e a Recomendação do Conselho sobre a Integridade Pública [[OECD/LEGAL/0435](#)];

RECONHECENDO o importante trabalho realizado pelas Nações Unidas sobre emprego público e boa governação, consubstanciado, em particular, no trabalho da Organização Internacional do Trabalho, na Convenção da Nações Unidas contra a Corrupção e nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas;

RECONHECENDO que os trabalhadores públicos e os sistemas utilizados para os gerir constituem uma componente essencial da governação pública, com impacto direto na qualidade dos processos democráticos e na capacidade do governo para contribuir e proteger o bem-estar dos cidadãos e gerar e manter um crescimento económico inclusivo;

RECONHECENDO que a função pública enfrenta novos desafios perante os quais deve estar autorizada e capacitada para responder de forma eficaz, inclusive, através da inovação e do reforço da responsabilização, permanecendo contudo, ao mesmo tempo, estável e confiável na prestação de serviços públicos de forma justa e atempada, em conformidade com os princípios da boa governação;

RECONHECENDO o importante papel desempenhado pelas organizações não-governamentais no que respeita à governação da função pública, em particular, as organizações sindicais, tais como, o Comité Consultivo para os Sindicatos da OCDE (TUAC na sigla inglesa);

CONSIDERANDO que assegurar um nível elevado de liderança e de competência na função pública é, em primeiro lugar, uma responsabilidade da administração central, mas que esta responsabilidade é partilhada por todos os níveis de administração e por todas as instituições públicas, pelo que esta Recomendação é relevante para todos estes níveis e instituições, em conformidade com os dispositivos jurídicos e institucionais nacionais;

Sob proposta do Comité de Governação Pública:

- I. **CONCORDA** que, para efeitos da presente Recomendação, se aplicam as seguintes definições:
- **Função Pública:** a força de trabalho das entidades (por exemplo, ministérios, agências, departamentos) ao serviço da administração central/federal eleita e à qual se podem aplicar políticas comuns para a gestão das pessoas.
 - **Trabalhadores públicos:** todos os que trabalham na função pública, que podem ser recrutados mediante vários mecanismos contratuais (por exemplo, estatuto de trabalhador público, acordos coletivos, contratos ao abrigo do direito laboral), a termo certo ou por tempo indeterminado. Normalmente, não se incluem os trabalhadores do setor público em geral, que são abrangidos por regimes de emprego alternativos (por exemplo, a maioria dos médicos, professores, polícia, militares, pessoal afeto à justiça, ou funcionários eleitos).
 - **Valores:** os cidadãos esperam que as instituições públicas e os trabalhadores públicos estejam ao serviço dos seus interesses. No contexto desta Recomendação, “valores” referem-se aos valores fundamentais da organização que orientam os trabalhadores públicos no exercício das suas funções quotidianas. Embora esses valores possam variar segundo o sistema, os valores públicos essenciais, normalmente referidos, incluem a prestação de

contas, a imparcialidade, o Estado de direito, a integridade, a transparência, a igualdade e a inclusão.

- **Baseado no mérito:** garantir um sistema de recrutamento, seleção e promoção justo, imparcial e aberto, baseado em critérios objetivos e procedimentos estandardizados e num sistema de avaliação que fomente a prestação de contas e a ética do serviço público. Os processos assentes no mérito devem também ter em consideração políticas e práticas positivas que permitam assegurar um nível adequado de diversidade.
- **Dirigentes Públicos:** trabalhadores públicos nos níveis hierárquicos mais elevados da função pública, que tomam decisões e exercem influência. Os dirigentes políticos e os seus gabinetes e assessores não se enquadram no âmbito de aplicação da presente Recomendação.
- **Competências:** são características observáveis sob a forma de conhecimento aplicado ou comportamento real, que contribuem para um desempenho bem-sucedido num posto de trabalho ou de uma função específica.
- **Gestão de pessoas:** conjunto de políticas, sistemas, processos e funções que gerem a força de trabalho da função pública, incluindo sistemas formais de gestão de recursos humanos e políticas de emprego público, bem como o papel funcional daqueles que gerem e dirigem os trabalhadores públicos.

II. RECOMENDA que os Membros e os Não-Membros que tenham aderido à Recomendação (adiante designados “Aderentes”) **criem no seio da função pública uma cultura e uma liderança orientadas por valores**, centrando-se na melhoria de resultados para a sociedade, através das seguintes ações:

1. **Definir os valores** da função pública e promover a tomada de decisão baseada em valores, nomeadamente mediante as seguintes ações:
 - a. Clarificar e comunicar os valores fundamentais tidos em comum e que devem orientar a tomada de decisão na função pública;
 - b. Ter um comportamento que demonstre responsabilidade e compromisso com estes valores; e
 - c. Proporcionar, regularmente, a todos os trabalhadores públicos a oportunidade de abertamente debaterem estes valores, a sua aplicação na prática, e os sistemas adotados para apoiar a tomada de decisão baseada nos mesmos,
2. **Desenvolver a capacidade de liderança** na função pública, nomeadamente através das seguintes ações:
 - a. Clarificar as expectativas em relação aos dirigentes públicos para que sejam líderes politicamente imparciais das organizações públicas, confiáveis para concretizarem as prioridades do governo, e defenderem e incorporarem os mais elevados padrões de integridade, sem receio de represálias de natureza política;
 - b. Considerar critérios baseados no mérito e em procedimentos transparentes na nomeação de dirigentes públicos, e responsabilizá-los pelo respetivo desempenho;
 - c. Assegurar que os dirigentes públicos tenham o mandato, as competências e as condições necessárias para proporcionar assessoria imparcial baseada em evidências às autoridades políticas; e
 - d. Desenvolver as capacidades de liderança dos atuais e potenciais dirigentes públicos.
3. Assegurar uma função pública **inclusiva e segura que reflita a diversidade da sociedade** que representa, designadamente mediante as seguintes ações:
 - a. Comprometendo-se publicamente a promover um ambiente de trabalho inclusivo e respeitável, aberto a todos os membros da sociedade que detenham as competências necessárias;
 - b. Pôr em prática medidas que assegurem a diversidade, inclusão e bem-estar, e realizar regularmente avaliações e análises comparativas (*benchmarking*), de modo a acompanhar o progresso dessas medidas, detetar e remover obstáculos, e conceber intervenções; e

- c. Tomar medidas ativas para assegurar que tanto os processos de gestão organizacional e das pessoas, bem como as condições de trabalho, fomentam a diversidade e a inclusão.
4. Criar uma função pública **pró-ativa e inovadora** que adote uma **perspetiva de longo prazo na conceção e implementação de políticas e serviços**, nomeadamente mediante as seguintes ações:
- a. Assegurar um justo equilíbrio entre a continuidade do emprego e a mobilidade, a fim de apoiar a implementação de políticas e serviços para além de um ciclo político;
 - b. Investir na previsão, inovação e competências e capacidades analíticas; e
 - c. Dialogar com os grupos exteriores à função pública, a fim de definir padrões de qualidade e assegurar que as políticas e serviços correspondem às necessidades dos utilizadores.

III. RECOMENDA que os Aderentes invistam **nas capacidades da função pública a fim de desenvolver uma função pública eficaz e confiável**, nomeadamente através das seguintes ações:

1. **Identificar**, permanentemente, **as capacidades e competências necessárias** para que a visão política se materialize em serviços com valor para a sociedade, nomeadamente através das seguintes ações:
 - a. Assegurar uma combinação adequada de capacidades, competências de gestão e conhecimentos especializados, que reflitam a evolução do trabalho no seio da função pública;
 - b. Rever e atualizar periodicamente as competências e capacidades necessárias, tendo por base os contributos dos trabalhadores públicos e cidadãos, a fim de se acompanhar a evolução das tecnologias e as necessidades da sociedade que servem; e
 - c. Alinhar os processos de gestão das pessoas com as capacidades e competências identificadas.
2. **Atrair** do mercado de trabalho e **reter** na função pública os trabalhadores com as capacidades e competências necessárias, nomeadamente através das seguintes ações:
 - a. Posicionar a função pública como um empregador de eleição, promovendo uma imagem de marca que apele aos valores, à motivação e orgulho dos candidatos por contribuir para o bem público;
 - b. Determinar o que poderá atrair e reter trabalhadores qualificados, e utilizar essa informação para fundamentar as políticas de emprego, incluindo a política remuneratória, e os incentivos não pecuniários;
 - c. Proporcionar uma remuneração adequada e equitativa, tendo em conta o nível de desenvolvimento económico; e
 - d. Procurar ativamente a maneira de atrair grupos e perfis de competências sub-representados.
3. Recrutar, selecionar e promover candidatos mediante **processos transparentes, abertos e baseados no mérito**, a fim de garantir tratamento justo e equitativo, nomeadamente mediante as seguintes ações:
 - a. Divulgar amplamente as oportunidades de emprego e assegurar a igualdade de acesso a todos os candidatos devidamente qualificados;
 - b. Realizar um processo de seleção rigoroso e imparcial, baseado em critérios e métodos apropriados ao posto de trabalho, no âmbito do qual os resultados são transparentes e objeto de impugnação;
 - c. Preencher atempadamente as vagas existentes, de modo a manter-se competitiva e satisfazer as necessidades operacionais de pessoal.
 - d. Fomentar a diversidade do pessoal – incluindo a igualdade de género – identificando e mitigando a potencial existência de preconceitos implícitos ou inconscientes, suscetíveis de influenciar os processos de gestão das pessoas, assegurando igualdade de acesso a grupos sub-representados e valorizando opiniões e experiências adquiridas no exterior da função pública ou no quadro de percursos profissionais não tradicionais; e

- e. Garantir uma supervisão eficaz e mecanismos de apresentação de recursos que permitam avaliar o cumprimento das regras e o tratamento das reclamações.
4. Desenvolver as competências e as capacidades necessárias através da **implementação de uma cultura e ambiente de aprendizagem** na função pública, nomeadamente mediante as seguintes ações:
- a. Considerar o desenvolvimento dos trabalhadores como uma tarefa central de gestão dos dirigentes públicos e encorajar a utilização de todas as competências dos trabalhadores;
 - b. Motivar e incentivar os trabalhadores para que sejam pró-ativos no seu desenvolvimento pessoal e aprendizagem contínua, e proporcionar-lhes as oportunidades para realmente o fazerem; e
 - c. Valorizar diferentes abordagens e contextos de aprendizagem, em função do tipo de perfil de competências, ambição ou capacidade de cada trabalhador.
5. Avaliar, premiar e reconhecer o **desempenho, talento e iniciativa**, designadamente através das seguintes ações:
- a. Alinhar e avaliar o desempenho individual, da equipa e da organização através de indicadores e critérios acordados que são regularmente discutidos e revistos;
 - b. Premiar o desempenho dos trabalhadores por meios apropriados e abordar o baixo desempenho como parte do enfoque coerente da gestão do desempenho; e
 - c. Assegurar que os dirigentes tenham as capacidades e o apoio necessários para realizarem a gestão do desempenho e para identificarem e desenvolverem talentos.

IV. RECOMENDA que os Aderentes desenvolvam sistemas de emprego público que promovam uma **função pública recetiva e adaptável**, apta a enfrentar os desafios atuais e emergentes, assim como a evolução das circunstâncias, nomeadamente através das seguintes ações:

1. Clarificar as **responsabilidades institucionais ao nível da gestão das pessoas** a fim de reforçar a eficácia do sistema de emprego público, nomeadamente através das seguintes ações:
- a. Definir a autoridade institucional que estabeleça e supervisione normas mínimas comuns para a gestão de pessoas baseada no mérito;
 - b. Delegar um nível adequado de autonomia às diferentes instituições, ministérios, líderes e/ou dirigentes, para permitir o alinhamento da gestão das pessoas com os seus objetivos estratégicos;
 - c. Assegurar mecanismos apropriados para comunicação e partilha de informação entre os atores institucionais no sistema de emprego público; e
 - d. Assegurar que cada ator institucional, no sistema de emprego público, tenha o mandato e os recursos apropriados para funcionar eficazmente.
2. Desenvolver **uma abordagem estratégica e sistemática de longo prazo para a gestão das pessoas**, baseada em evidências e num planeamento inclusivo, que:
- a. Se fundamente numa avaliação baseada em evidências sobre as competências necessárias e disponíveis que permitam cumprir com os requisitos atuais e futuros da atividade principal, utilizando informação sobre os recursos humanos e força de trabalho para uma análise estratégica e previsional, ao mesmo tempo que adota as medidas necessárias para assegurar a privacidade desses dados;
 - b. Fixe a orientação e as prioridades estratégicas tendo em conta os contributos das partes interessadas relevantes, nomeadamente, os trabalhadores públicos e/ou os seus representantes e os dirigentes responsáveis pela respetiva implementação;
 - c. Considere todos os aspetos relevantes da gestão de pessoas e assegure o alinhamento com os processos de planeamento estratégico do governo, incluindo o orçamento e a gestão do desempenho; e

- d. Inclua indicadores apropriados para acompanhar os progressos alcançados, avalie o impacto das políticas e os processos sobre a gestão de recursos humanos, e fundamente a tomada de decisão.
3. Fixar as condições necessárias para a **mobilidade e adaptabilidade** interna e externa **da força de trabalho** para que as competências correspondam à procura, nomeadamente através das seguintes ações:
 - a. Estabelecer quadros e/ou um vocabulário em comum para identificar as necessidades e competências transversais dos postos de trabalho (por exemplo, através de quadros de competências comuns e/ou perfis de emprego standardizados);
 - b. Permitir e encorajar o exercício de funções de curto e médio prazo dentro e fora do setor público, evitando ao mesmo tempo conflitos de interesses, com o objetivo de promover a aprendizagem e a partilha de informação ou para, ocasionalmente, satisfazer necessidades de mão-de-obra de curto prazo;
 - c. Valorizar a mobilidade como um ativo para uma promoção profissional transparente e baseada no mérito; e
 - d. Disponibilizar, sempre que tal for possível, opções de trabalho adaptáveis e à distância, que sejam adequadas às necessidades da organização, de modo a aumentar a produtividade.
4. Definir e oferecer **condições de emprego** transparentes (por exemplo, em termos de remuneração, duração do contrato, segurança do emprego, direitos e obrigações) que correspondam adequadamente às funções do posto de trabalho, tendo em conta os mercados de trabalho externos e internos, nomeadamente mediante as seguintes ações:
 - a. Definir claramente as categorias de emprego que se enquadrem no âmbito dos estatutos da função pública, quando tais estatutos existam, ou na lei geral do trabalho, baseada em critérios objetivos e transparentes;
 - b. Definir claramente e aplicar de forma coerente as condições de emprego para as funções e postos de trabalho, tendo por base fatores como a natureza do trabalho, considerações do mercado de trabalho e as necessidades de desenvolvimento da capacidade da função pública; e
 - c. Envolver os representantes dos trabalhadores públicos em procedimentos de consulta legítimos, na negociação através de processos abertos e justos, tais como, a negociação coletiva, e na fixação de procedimentos para monitorizar a implementação dos acordos celebrados.
5. Assegurar aos **trabalhadores a oportunidade de contribuir** para a melhoria da prestação de serviços públicos e que estejam envolvidos, como parceiros, nos assuntos de gestão da função pública, nomeadamente através das seguintes ações:
 - a. Permitir a representação dos trabalhadores e estabelecer com os mesmos um diálogo social construtivo;
 - b. Consultar, regularmente, os trabalhadores sobre assuntos como o seu bem-estar e participação, a fim de identificar os pontos fortes, desafios e tendências com o objetivo de disponibilizar informação aos dirigentes e melhorar a sua tomada de decisão;
 - c. Assegurar uma comunicação vertical permanente entre os operacionais e os dirigentes, assim como, uma comunicação transversal através de redes e de comunidades de prática.
 - d. Dispor de processos que permitam aos trabalhadores apresentar queixas e reportar violações dos padrões de integridade, sem receio de represálias ou de assédio e proporcionar procedimentos apropriados de acompanhamento.

V. **CONVIDA** o Secretário-Geral a divulgar esta Recomendação.

VI. **CONVIDA** os Aderentes a divulgarem esta Recomendação por todos os níveis de administração.

VII. CONVIDA os não-Aderentes a tomarem em devida consideração esta Resolução e aderirem à mesma.

VIII. INCUMBE o Comité de Governação Pública, através do seu Grupo de Trabalho sobre Emprego e Gestão Pública a:

- a. desenvolver um conjunto de instrumentos de apoio aos Aderentes na implementação da presente Recomendação;
- b. monitorizar a implementação desta Recomendação; e
- c. informar o Conselho sobre a implementação desta Recomendação, o mais tardar cinco anos após a sua adoção e, posteriormente, de dez em dez anos.

Aderentes*

Membros da OCDE

Alemanha
Austrália
Áustria
Bélgica
Canadá
Chile
Coreia
Dinamarca
Eslovénia
Espanha
Estados Unidos
Estónia
Finlândia
França
Grécia
Hungria
Islândia
Irlanda
Israel
Itália
Japão
Letónia
Lituânia
Luxemburgo
México
Noruega
Nova Zelândia
Países Baixos
Polónia
Portugal
República Checa
República Eslovaca
Reino Unido
Suécia
Suíça
Turquia

Não-Membros

*Informações e declarações complementares estão disponíveis na Coletânea de instrumentos jurídicos da OCDE <http://legalinstruments.oecd.org>

Sobre a OCDE

A OCDE constitui um fórum único onde os governos trabalham em conjunto para fazerem face aos desafios económicos, sociais e ambientais resultantes da globalização. A OCDE está também na vanguarda dos esforços empreendidos para compreender e apoiar os governos a responderem aos novos desenvolvimentos e preocupações, tais como, a governação corporativa, a economia da informação e a problemática do envelhecimento da população. A Organização proporciona aos governos uma estrutura que lhes permite comparar experiências políticas, procurar respostas a problemas comuns, identificar boas práticas e trabalhar para coordenar políticas nacionais e internacionais.

Os países membros da OCDE são os seguintes: Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, Chile, República Checa, Dinamarca, Estónia, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Hungria, Islândia, Irlanda, Israel, Itália, Japão, Coreia, Letónia, Lituânia, Luxemburgo, México, Países Baixos, Nova Zelândia, Noruega, Polónia, Portugal, República Eslovaca, Eslovénia, Espanha, Suécia, Suíça, Turquia, Reino Unido e Estados Unidos. A União Europeia participa nos trabalhos da OCDE.

Instrumentos jurídicos da OCDE

Desde a criação da OCDE em 1961, foram elaborados cerca de 450 instrumentos jurídicos substantivos no seu âmbito. Estes instrumentos incluem os atos da OCDE (por exemplo, decisões e recomendações adotados pelo Conselho da Organização em conformidade com a Convenção da OCDE) e outros instrumentos jurídicos desenvolvidos no quadro da OCDE (por exemplo: declarações, acordos internacionais).

Todos os instrumentos jurídicos substantivos da OCDE, quer estejam em vigor ou tenham sido já revogados, estão incluídos na Coletânea *online* da OCDE. Estes instrumentos são apresentados em cinco categorias:

- **Decisões:** instrumentos jurídicos da OCDE vinculativos para todos os Membros, à exceção daqueles que se abstêm aquando da sua adoção. Ainda que não constituam tratados internacionais, implicam o mesmo tipo de obrigação jurídica. Os Aderentes estão obrigados a implementar as decisões e devem tomar as medidas necessárias para a sua concretização.
- **Recomendações:** instrumentos jurídicos da OCDE que não são juridicamente vinculativos, ainda que na prática se lhes reconheça uma significativa força moral, na medida em que representam a vontade política dos Aderentes. Espera-se que os Aderentes façam tudo o que lhes for possível, para implementar integralmente uma Recomendação. Consequentemente, os membros que não a tencionam implementar usualmente abstêm-se aquando da sua adoção, ainda que tal não seja exigido em termos legais.
- **Declarações:** instrumentos jurídicos da OCDE que são preparadas no âmbito da Organização, geralmente no quadro de um organismo subsidiário. Estas declarações definem, em regra, princípios gerais ou objetivos de longo prazo, têm caráter solene e são usualmente adotadas em reuniões ministeriais do Conselho ou dos Comitês da Organização.
- **Acordos internacionais:** instrumentos jurídicos da OCDE negociados e celebrados no quadro da Organização. São juridicamente vinculativos para as Partes.
- **Convénios, Entendimentos e Outros:** ao longo do tempo elaboraram-se vários instrumentos jurídicos substantivos *ad hoc*, no quadro da OCDE, tais como, o Convénio sobre os Créditos à Exportação Oficialmente Apoiados, o Entendimento Internacional sobre os Princípios de Transporte Marítimo e as Recomendações do Comité de Apoio ao Desenvolvimento (CAD).