

## Relatório II Encontro Nacional de Desenvolvimento de Pessoas

Membros representantes da CIS UNIFESP que participaram do Encontro:

Claudio Bevilaqua  
Débora Nunes Lisboa

*Dimitris Martins*  
23/11/11

Dia 16/11/2011

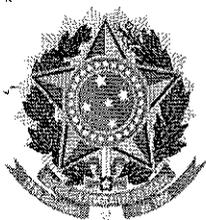
A idéia do encontro foi discutir como alavancar e implementar o desenvolvimento de pessoas, trocarem idéias entre os participantes e por fim levantar desafios salienta Maria Julia que a governança é sustentada pelos talentos dentro das instituições, pois um bom quadro de servidores é muito importante para o desenvolvimento do país e o desenvolvimento dos servidores é o pilar da administração pública. O Secretário de Recursos Humanos Duvanier Paiva informou que nos últimos anos a política de Gestão de Pessoas foi feita principalmente pelos servidores que participaram ativamente de eventos deste porte como de programas de capacitação, e que a prioridade no desenvolvimento de pessoas é também prioridade do Ministério do Planejamento segundo a Ministra Miriam Belchior. Informou também que a Secretaria de Recursos Humanos tem como foco a democratização das relações de trabalho para o bom desenvolvimento do serviço público.

Alguns indicadores em 2010 referentes à implantação do PNPD (Plano Nacional de Desenvolvimento de Pessoas):

- Encaminhados para SRH 146 relatórios de execução no ano de 2010, sendo este número o maior desde o ano 2006, conforme análise comparativa: 2006 – 106 relatórios, 2007 – 14 relatórios, 2008 – 56 relatórios e 2009 – 97 relatórios, relatório este que deve ser encaminhado a Secretaria de RH até o dia 31 de janeiro do ano subsequente ao de apuração;
- Execução orçamentária foi 71,34% em despesas com capacitação no ano de 2010;
- Total de 192.811 servidores capacitados, sendo 89% de servidores de cargos técnicos e 11% de servidores em cargos de direção, gerência e assessoria;
- 96% das capacitações realizadas em 2010 foram presenciais, 6,2% à distância e 2,2% semipresenciais;

Estratégias de Abordagem Instrucional

Percentual	Ação de Capacitação
+ de 60%	Exposição Oral (Cursos)
1 a 7%	Oficinas de Trabalho, Treinamento em Serviço, Visita Técnica



**Ministério da Educação  
Universidade Federal de São Paulo**

CIS – Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Servidores  
Técnicos Administrativos em Educação



**Ações de Capacitação por tipo de Instituição**

<b>Instituição</b>	<b>Situação da Contratação</b>
Privada	onde é mais contratada
Pública	Próprio órgão e parceiros
Pública	escolas de governo (ENAP, ESAF, etc.)

Obs.: As ações de capacitação executadas pelo órgão no qual o servidor está lotado em parceria com outros órgãos da Administração Pública Federal tem crescido significativamente.

**Dificuldades apontadas na implementação do PNPD**

- Falta de apoio e patrocínio da alta gerência da Instituição;
- Necessidade de qualificação nas áreas de capacitação;
- Baixa importância da área de desenvolvimento de pessoas em concorrência com áreas processuais;
- Ausência de sistema informatizado que integre a informação entre os órgãos;

**Dificuldades na execução dos planos de capacitação**

- Restrição orçamentária;
- Impossibilidade de contratação direta;
- Demora na aprovação dos planos de capacitação pelos dirigentes;
- Dificuldade de liberação dos servidores pela chefia para participação das ações de capacitação;
- Servidores com baixo interesse em participar dos eventos de capacitação;
- Ausência de sistema informatizado que integre informações dos órgãos, relativas ao mapeamento de competências e diagnóstico de necessidades de capacitação para estruturação do Plano Anual de Capacitação

**Oficinas:**

**Avaliação de desempenho individual**

Objetivo geral da oficina foi identificar requisitos relevantes para o planejamento da avaliação individual, considerando como eixo norteador a sistemática de avaliação de desempenho e a política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas.

No transcorrer da oficina os participantes foram distribuídos em grupos onde cada grupo foi responsável por desenvolver um tópico da matriz de avaliação de desempenho proposta pelo instrutor e ao final cada grupo relatou suas conclusões.

Etapas propostas para elaboração da matriz de planejamento da avaliação de desempenho individual:



1. Análise do contexto - a descrição dos fatores de desempenho individual é viável?
2. Planejamento – Que dispositivos legais devem ser observados? Que fontes podem ser pesquisadas? Que colaboradores internos e externos podem contribuir?
3. Execução – O que deve ser pactuado? Que aspectos devem ser considerados para estabelecimento dos compromissos entre as chefias e suas equipes?
4. Monitoramento – Que procedimentos e instrumentos podem auxiliar as chefias a realizar intervenções tempestivas?
5. Avaliação – Que procedimentos e instrumentos podem auxiliar as chefias no momento da apuração dos dados e de feedback aos avaliados?
6. retorno aos avaliados – Que indicadores podem ser considerados para verificar se a avaliação de desempenho individual atingiu os objetivos?

### **Plano Anual de Capacitação: Orientações e Diretrizes para Elaboração**

Foi apresentada pela Professora da ENAP Eliana Pessoa, que é ex-funcionária da Caixa Econômica Federal e que iniciou a oficina com o tema Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas que prevê:

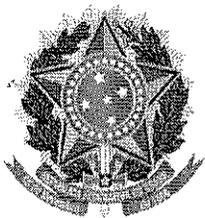
- o Plano Anual de Capacitação para orientação interna dos órgãos da Administração Pública Federal.
- O Relatório de Execução de Capacitação contendo as informações coletadas no ano anterior, e que devem ser enviadas à Secretaria de Recursos Humanos do Ministério Planejamento.
- A utilização do sistema de gestão de competências, por ser uma ferramenta gerencial que permite planejar as diretrizes, orientadas para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao bom desempenho das funções dos servidores.
- Estas avaliações não são realizadas observado-se somente as atitudes dos servidores, mas também as habilidades e os conhecimentos do servidor como um conjunto.
- O processo deve ser permanente e estar sempre atualizado de acordo com a evolução dos tempos e da tecnologia.

O relatório deve ser elaborado:

- Com informações coletadas no diagnóstico, após análises e sistematizações adequadas para que as metas de capacitação e desenvolvimento sejam atingidas. O que envolve dimensões inter-relacionadas entre si, como: Planejamento Estratégico de Capacitação, Planejamento Instrucional, escolha da modalidade, estabelecimento de sequências, escolha de procedimentos e definição de critérios.

Os principais desafios são:

- a identificação de necessidades de capacitação;
- criação de novos métodos de capacitação e desenvolvimento;
- acompanhamento sistematizado dos programas de capacitação;
- avaliação das ações de capacitação de forma sistematizada e continua



**Dia 17/11/2011**

Palestra Aprendizagem Baseada em Práticas e o Desenvolvimento de Pessoas – com a Profa. Dra. Cláudia Simone Antonelo, Professora da Faculdade de Administração Pública da UFRGS

A palestrante desenvolveu os temas: trabalho, prática, ética, capacitação e desenvolvimento de pessoas, analisando suas definições e traçando caminhos que demonstram a interligação entre os temas.

Apresentação do GPAP (Grupo de Estudos e Pesquisas sobre a Gestão de Pessoas na Administração Pública)

Composto por 5 professores da Universidade de Brasília, 10 mestrandos do programa de pós-graduação em Administração e 10 alunos do departamento de Administração, o grupo desenvolve três linhas de pesquisa: Configurações teóricas e prática da área de gestão de pessoas; Princípios e políticas de recursos humanos; Práticas, processos e procedimentos de recursos humanos. As linhas de pesquisa foram determinadas devido à escassez de informações científicas a respeito do assunto na administração pública brasileira, o objetivo da pesquisa é desenvolver estudo sobre o assunto, questionado quanto o envolvimento de toda a administração pública na pesquisa foi informado que o grupo no momento não tem planos de expansão estruturados, porém fará análise quanto ao questionamento.

**Oficinas:**

### **Formulação de indicadores individuais e institucionais**

Na oficina foi enfatizada a importância da necessidade de informar no documento quais os critérios de composição dos indicadores e o que pode se mensurar com os indicadores ex. Perfil – idade, sexo, escolaridade; Produtividade – previsto x realizado; Qualidade – resultados atingidos / desempenho  
Houve explicação alguns indicadores:

Simplex – valores numéricos (carga atual de capacitação)

Composto – relação entre duas ou mais variáveis (média de cargo horária por servidor)

Razão – resultado de uma variável A por outra B, diferente e distinta de A (quantitativo de ações de aperfeiçoamento / finalidade)

Proporção – A e B pertencem à mesma categoria, exprime a relação entre determinado número de ocorrências e o total dessas ocorrências (quantidade de capacitação previstas / capacitações realizadas)

Taxa – são coeficientes multiplicados por uma potência de 10

Porcentagem – coeficiente multiplicado por 100

Durante a oficina houve relato de experiências entre os participantes principalmente quanto à elaboração de indicadores na avaliação de desempenho.



### **Impactos da capacitação: resultados esperados x resultados obtidos**

Foi apresentada pela Diretora de Recursos Humanos da UFRN, Ângela Lobo, através do programa de capacitação da instituição da qual ela foi uma das coordenadoras: o programa foi dividido em 10 ambientes organizacionais como, por exemplo: Administração, infraestrutura, área médica, manutenção, etc.) independente do cargo do servidor, mas do ambiente em que ele trabalha.

Enfaticizou o Decreto 5825/2006 – Procedimentos para concessão de Incentivo a Qualificação dos Servidores Técnicos Administrativos em Educação que envolve: dimensionamento de necessidades de pessoas, programa de capacitação e programa de avaliação de desenvolvimento.

Quanto à competência foram apresentadas as seguintes considerações:

- a combinação do saber-fazer
- experiências e comportamentos (constatadas na atuação laborativa do servidor)
- o que se aprende pode ser ensinado posteriormente num ciclo de 360° o que passa a ser uma competência não individual mais de todo o grupo.
- O conceito de avaliação por competências foi estruturado na década de 70, e desenvolvido no setor público dos Estados Unidos e no Reino Unido na década de 80.

No Brasil como tudo no setor público deve ser aprovado por leis, decretos e portarias, este processo pode ser uma evolução ou um entrave para o desenvolvimento destas práticas.

O mapeamento das competências é importante para avaliar cada servidor para a viabilização de políticas de desenvolvimento de pessoas, pois o cargo pode ser o mesmo, mas as pessoas são diferentes.

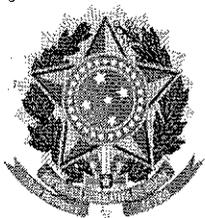
Os processos devem caminhar juntos, por este motivo os cursos não devem ser apenas em sala de aula, mas também devem ser utilizados outros métodos como treinamento em serviço, grupos de estudo, videoconferência e qualquer outra forma disponível. Devem atender as demandas exigidas pelas atividades da instituição e das funções exercidas pelo servidor.

A avaliação da capacitação deve ser:

- Quanto aos indivíduos – reação ao treinamento.
- Quanto à aprendizagem – mudança nos hábitos e atitudes
- Quanto ao comportamento na função (utilização da aprendizagem) – desempenho no trabalho

Relatos de Experiências:

- Mapeamento de competências ANS – trajeto percorrido para mapeamento de necessidade de capacitação na ANS.
- Gestão por competências UNB – trajeto percorrido para mapeamento de necessidade de capacitação na UNB.



**Ministério da Educação  
Universidade Federal de São Paulo**

CIS – Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Servidores  
Técnicos Administrativos em Educação



- Linhas de Pesquisa sobre a Gestão de Pessoas na Administração Pública – enfoque da pesquisa no âmbito da Gestão Estratégica de Pessoas, Educação Corporativa na Administração Pública, Qualidade de Vida e Bem estar no Trabalho e Competências e Desempenho no Trabalho
- A Experiência do Banco Central do Brasil no Diagnóstico de Necessidades de Capacitação e Elaboração do PAC – trajeto percorrido para mapeamento de necessidade de capacitação no BACEN

**Dia 18/11/2011**

Palestra Coaching no Desenvolvimento de Competências – Flávio Leone

Definições de coaching: É dar suporte às pessoas para que elas se tornem o que querem ser e sejam o melhor que puderem. (Joseph O'Connor).

O coaching traz à tona hábitos para que as pessoas reflitam e os alterem caso julguem necessários, esclarece valores para que elas os utilizem como guias.

Foi ressaltada a importância de realmente querer desenvolver a competência das pessoas e a necessidade de estar preparado para se relacionar com outras pessoas.

Relatos de Experiências:

- Educação à distância no INSS – ações educacionais desenvolvidas para capacitação à distância no INSS.

- Mentoria para novos servidores: experiência desenvolvida no Inmetro – desenvolvimento de mentoria, na qual os servidores mais experientes prestam apoio aos servidores novatos.

- PASOL – Projeto de Adaptação ao Software Livre Mozilla Firefox e BrOffice.org (EaD) – capacitação à distância para uso do software livre.

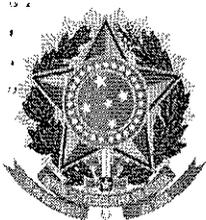
- Implantação da Avaliação de Impacto das Capacitações dos Servidores Técnico-administrativos em Educação da UFRN – desenvolvimento de avaliação de impacto que permita mensurar o impacto das ações de treinamento realizados na UFRN.

Oficinas:

**RCI - Rede de Colaboração e Aprendizagem das IFE**

Apresentação da rede de colaboração formada por universidades, a rede atua através de cooperação onde cada universidade participante assume o compromisso de contribuir com a formação da rede, nela são partilhados interesses comuns como saberes e valores através de livre debate, influência recíproca e cooperação em ambientes mediados tecnologicamente, as atividades são desenvolvidas em conjunto, porém cada universidade assume a responsabilidade pela atividade proposta, para fazer parte é necessária assinatura de termo de cooperação.

Rua Loefgreen, 2026 – CEP: 04040-003 – São Paulo, SP  
Tel.: (11) 5539-7450 – e-mail: [cis.tae@unifesp.br](mailto:cis.tae@unifesp.br)



### Educação Corporativa

Apresentação de Zirlana Meneses da Universidade Caixa, universidade corporativa da Caixa Econômica Federal que define a educação corporativa como uma "Andragogia: fazer o adulto aprender → andro: adulto, agein: guiar ou conduzir", pois o adulto é motivado a aprender a partir do momento em que experimenta suas necessidades e seus interesses são satisfeitos, aprendizagem esta centrada na vida da qual a experiência é a mais rica fonte.

Os indicadores são:

- A educação corporativa não é feita somente em local físico, mas em todos os locais da corporação onde haja necessidade pra o desenvolvimento de competências específicas as suas funções.
- Titulação e formação não é sinal de competência, e sim atitude (perfil para a execução da tarefa).

O presente relatório é aqui encerrado, segue digitado em 7 (sete) páginas, e assinado pelos membros dessa comissão participantes do evento.

São Paulo, 22 de novembro de 2011

\_\_\_\_\_  
Claudio Bevilaqua

\_\_\_\_\_  
Débora Nunes Lisboa