

## **CAPÍTULO 5 – Apresentação do produto técnico do Mestrado Profissional**

A partir das observações levantadas e da análise dos resultados verificou-se que a falta de **um perfil de competência do servidor e de um processo avaliativo eficaz** prejudicam a instituição na elaboração e execução das ações de capacitação. Confirmando tal entendimento, temos alto índice de insatisfação e de desinteresses em relação às ações propostas que não atendem às necessidades e às especificidades dos servidores da Universidade de Brasília. Nesse sentido, destaco a fala de um dos participantes de que o processo de capacitação deveria: *capacitar pessoa certa, no momento certo e para o local certo atendendo a estes três elementos, as ações propostas seriam mais efetivas e atenderia os anseios dos servidores.*

Nesse contexto, para capacitar a pessoa certa, no momento certo e para local adequado é necessário a realização de um mapeamento de competências, conforme disposto no guia de gestão por competência do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, essa ação é o pilar desta gestão, pois visa identificar as relações entre as competências existentes na organização e aquelas são necessárias e desejáveis aos alcances das metas e objetivos estabelecidos pela Universidade.

Nesse sentido, a instituição necessita adotar ações de gestão por competências, adotando metodologia que conduza para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das atividades dos servidores, devendo se basear na nova legislação vigente, qual seja, o Decreto 9.991/2019, que tem como objetivo a promoção do desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Nesse cenário as ações de capacitação deverão incentivar e apoiar as iniciativas de formação promovidas no âmbito da própria instituição, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu quadro de pessoal, cujo desenvolvimento das competências individuais resulta na melhoria dos serviços prestados ao cidadão usuário dos serviços públicos em educação superior.

Como já destacado a legislação atual no que se concerne ao processo de capacitação prima pela gestão de competências e nesse sentido a adoção de um processo avaliativo que analise o desempenho e o conhecimento dos indivíduos em relação à competência profissional requerida é necessária.

O processo avaliativo também deve ser considerado como um pilar no processo de capacitação, uma vez que a partir da avaliação dos gestores, servidores e da instituição que se

torna possível verificar as lacunas e as necessidade de correção das ações adotadas. Ferreira (2012) entende esta fase como fundamental para a obtenção de clareza nas metodologias adotadas.

Nos termos do Decreto 5.825/2006 que estabeleceu as diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091/2005, dispôs a necessidade de um Programa de Avaliação de Desempenho com o objetivo de promover o desenvolvimento institucional, subsidiando a definição das condutas para as políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade e os seus resultados deveram fornecer indicadores que subsidiem o planejamento estratégico, visando ao desenvolvimento de pessoal da Instituição, proporcionando condições favoráveis à melhoria dos processos de trabalho de seus servidores.

Destacando que os instrumentos a serem utilizados para a avaliação de desempenho deverão ser estruturados, com base nos princípios de objetividade, legitimidade e publicidade e na adequação do processo aos objetivos, métodos e resultados definidos no Decreto acima mencionado.

Nesse sentido a Universidade necessita adotar ações de avaliação condizentes com a realidade laboral dos servidores que possibilite o diálogo e a participação de todos os integrantes da equipe de trabalho e dos usuários dos serviços prestados pela Instituição.

Diante o exposto apresento a propositura de duas diretrizes sendo:

**1 – Mapeamento de competências** – configurando-se, nos termos legais do Decreto 9.991/19, como a identificação do conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da função.

Sendo necessário segundo Dutra (2012) a adoção de um sistema de gestão do desenvolvimento gerando os seguintes desdobramentos:

- a) Análise a partir da individualidade;
- b) Análise das deficiências individuais;
- c) Análise das efetividades das ações de desenvolvimento;
- d) Adequação das ações de desenvolvimento.

Para a realização deste mapeamento a instituição deverá organizar-se observando os objetivos e valores previstos no PDI, adotando ações que traduzam o compromisso de Universidade com os interesses da coletividade.

**2 – Avaliação por competências** - definido pelo dispositivo legal, como o programa de avaliação de Desempenho, objetivando promover o desenvolvimento institucional e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade.

Os resultados de tal ação deverá fornecer indicadores que subsidiem o planejamento estratégico com o foco no desenvolvimento de pessoal, buscando melhorias nos processos de trabalho e condições mais favoráveis aos servidores, avaliando o desempenho coletivo e individual dos colaboradores, configurando-se como um sistema pedagógico, coletivo e participativo abrangendo toda as ações institucionais, pessoal e coletiva.

O processo avaliativo deverá ter periodicidade anual, com a participação de todos os atores que compõe o universo da Instituição, ou seja, docentes, servidores, discentes e comunidade externa.

A ações propostas deverão ser pautadas nos conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores para verificar as lacunas e as necessidades no momento de elaboração e execução das ações de capacitação, baseando se ainda, nos objetivos e metas delineadas no PDI da Instituição.

As diretrizes propostas vão de encontro ao disposto no Decreto 9.991/2019, especificamente ao disposto no artigo 3 § 2º que dispõe a necessidade de elaboração do PDP, precedida, preferencialmente, por diagnóstico de competências, que é considerado como a identificação do conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da função. O novo decreto manteve a intenção de fortalecer a cultura de planejamento da capacitação vinculada com os objetivos organizacionais.