



Mesa-redonda de Pesquisa-Ação Escolas de Governo e Gestão por Competências

Memória de reunião

2ª reunião

Brasília, 08 de agosto de 08
ENAP, sala 214, das 9h às 13h.

Presidente da Mesa: Antônio Ivo de Carvalho, da Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca – ENSP/Fiocruz

Participantes: Anísio Soares Vieira, da Academia Nacional de Polícia – ANP; José Inácio Jardim Motta, da Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca – ENSP; Margaret Baroni, da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP; Maria Cristina Macdowell, da Escola de Administração Fazendária – ESAF; Fátima Bruno, da Universidade de Brasília – UnB; Paulo Mendes, da Escola Superior da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional – PGFN; Sérgio da Costa Côrtes, da Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas – ENCE /IBGE.

Coordenação de Pesquisa/Secretaria da Mesa:

Clarice Oliveira, Elisabete Ferrarezi

Observadores:

Gilson Matilde Diana, da Academia Nacional de Polícia; Clymara Araujo, da ESAF; Juliana Girão de Moraes, da ENAP; Sandra de Faria Sampaio, da ESINT/ABIN.

Objetivos da segunda reunião:

- a) retomada do tema, relacionando-o aos desafios e limites apontados na reunião anterior;
- b) elaboração do esquema básico de idéias para o texto do produto final, construído a partir dos debates (marco2).

Tópicos abordados:

- Na abertura, o presidente relembra que, ao ser convocada a Mesa, tentava-se responder à pergunta de como fazer cursos com base nos paradigmas da gestão por competências. Depois do primeiro encontro, essa proposta pôde ser reformulada, pensando-se na montagem de programas de formação para organizações públicas dentro de um modelo de gestão por competências. Recordou que os participantes receberam anteriormente, por e-mail, a memória da reunião de 20 de junho, texto preparatório com o sumário dos debates daquele dia e texto com reflexão elaborada pelo participante José Inácio, da ENSP. Informou que a primeira parte da reunião é dedicada ao alinhamento conceitual, esclarecendo questões e terminologias que não tenham entendimento uniforme pelos participantes. Na segunda parte, o objetivo principal é trabalhar de forma mais concreta para elaborar o roteiro de temas que oriente o produto final da Mesa (publicação/livro).
- Na primeira rodada de debates, foram destacadas as três dimensões de desafios presentes no texto sumário: 1) desafios face às organizações; 2) desafios face aos servidores; e 3) desafios face às estruturas internas das escolas. Alguns dos desafios que enfrentam as organizações envolvem o próprio referencial de competências em seus aspectos teórico-conceituais, o trabalho como referencial para definição das necessidades de capacitação, os aspectos metodológicos da construção de enunciados de competências e a necessidade de aprofundar o tema da avaliação educacional para criar opções para a avaliação da formação profissional. Em relação aos servidores, destaca-se que a formação por competências, ao mesmo tempo em que reorganiza a



Mesa-redonda de Pesquisa-Ação Escolas de Governo e Gestão por Competências

gestão do trabalho, também abre caminho para novos arranjos organizacionais. O último conjunto de desafios diz respeito às estruturas internas das escolas. Nesse sentido, aponta-se a perspectiva de estruturar uma metodologia para enunciados de competências que se convertam em currículos por competência. Da parte das metodologias, existem diferentes campos de análise para a identificação de competências, cada uma olhando o trabalho a sua maneira, que são: a análise ocupacional, a análise DACUM, a análise funcional e a análise construtivista.

- Em seu conjunto, os desafios apontam para questões de natureza conceitual, para a relação entre gestão do trabalho e gestão da educação para o trabalho alimentada pelo referencial de competências, para a necessidade de um caminho metodológico que oriente a construção de enunciados de competências que, por sua vez, são a base para o estabelecimento de currículos por competências/formação baseada em competências. Outra questão apontada é a necessidade de abordar as perspectivas metodológicas de avaliação de competências ou avaliação da formação por competências, que pode ser retroalimentadoras da avaliação de desempenho. Em relação à avaliação da formação por competências, ressaltou-se a insipiência desse trabalho, tanto nas escolas quanto na literatura.

- Uma segunda rodada de debates versou sobre os conceitos de programas e trilhas de aprendizagem, currículos por competências, capacitação X formação, gestão da educação e avaliação.

- A segunda parte da reunião foi dedicada a pensar o produto final da Mesa:

- Sobre o **público-alvo** do livro: definido, prioritariamente, como as pessoas que organizam os cursos, programas, trilhas de aprendizagem etc sem deixar de lado uma discussão conceitual que possa alcançar o universo dos dirigentes. Os dirigentes precisam compreender o assunto de forma mais geral e sensibilizar-se com ele, para, então, delegar à sua equipe a parte concreta de organização da formação dentro do referencial das competências.

- **Orientações gerais** para elaboração do produto:

- Referencial de inspiração/orientação para outros órgãos;
- Considerar os parâmetros do decreto 5707, da LDB e do CNE;
- Foco na capacitação/formação: como construir capacitação de servidores com base no referencial da gestão por competências;
- Apresentar sínteses conceituais;
- Trabalhar, sempre em paralelo, exemplos e conceitos;
- Estimular a aquisição de competências emergentes;
- Fechar o texto com recomendações sobre plano de capacitação, passando também pelo tema de seleção de pessoal, concursos públicos e alocação de servidores.

- Proposta de **capítulos**:

1. Conceitos de gestão por competências aplicados ao campo educacional

- Descortinar conceitos, articulando-os ao sistema jurídico-legal; relacionar competências institucionais no setor público e competências individuais; abordar como esse referencial ganha corpo no campo educacional e como ele estrutura modelos de formação por competência.

2. Reflexão sobre o trabalho em organizações governamentais

- Apresentar elementos contextuais: trabalho como princípio educativo, especificidades do trabalho no setor público, qual idéia de qualidade no trabalho, valores atitudinais e institucionais. Relacionar



Mesa-redonda de Pesquisa-Ação Escolas de Governo e Gestão por Competências

esses elementos contextuais à construção de necessidades de capacitação e formação por competências. Abordar maneiras de processar a demanda por formação.

3. Metodologias

- Estratégias de mapeamento de competências quando não há plano estratégico, metodologias para enunciar competências (perspectivas condutivista, funcionalista, construtivista ou crítica-emancipatória), o que são currículos por competência, como funciona a formação por competências.

4. Princípios de avaliação

- A avaliação da formação por competências

Encaminhamentos da Mesa:

- Próxima reunião: 19 de setembro, sexta-feira, das 9h às 13h, na ENAP.
- 4ª reunião: 17 de outubro, quarta-feira.

Encaminhamentos da Coordenação:

- Envio do texto estruturado com consolidação dos debates e montagem dos capítulos: **até 10 de setembro.**
- Referências citadas pelos participantes:
Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. Organizado por: Jairo E. BORGES-ANDRADE, Gardênia da Silva Abbad e Luciana Mourão. Porto Alegre: Artmed, 2006.
Competencia laboral: manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud. IRIGOIN, M.; VARGAS, F. Montevideo: Cinterfor, 2002. Disponível em http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/man_ops/index.htm