

COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS

dos Servidores Públicos do Estado do Ceará



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Governador

Camilo Sobreira de Santana

Vice-Governadora

Maria Izolda Cela de Arruda Coelho

SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E GESTÃO

Secretário

Carlos Mauro Benevides Filho

Secretário Executivo de Planejamento e Orçamento

Flávio Ataliba Flexa Daltro Barreto

Secretário Executivo de Gestão

-

Secretário Executivo de Planejamento e Gestão Interna

Ronaldo Lima Moreira Borges

ESCOLA DE GESTÃO PÚBLICA DO ESTADO DO CEARÁ

Diretora

Lúcia Maria Gonçalves Siebra

Coordenadora da Assessoria de Desenvolvimento Institucional

Flávia Livino de Carvalho Costa

Coordenadora da Assessoria Jurídica

Inah Maria de Abreu

Coordenadora Pedagógica

Fernanda Maria Diniz da Silva

Coordenador Administrativo-Financeiro

José Erivilson de Lima

Equipe Técnica

Ana Carolina Tahim Carvalho

Ana Lígia Rocha de Oliveira

Ana Virgínia Magalhães

Átila da Silva Lima

Carliane Vieira Barroso

Carlos Augusto Paiva Santana Filho

Caroline Damasceno de França

Fátima Luciane do Nascimento

Francisco Elvis Rodrigues Oliveira

Francisco Fábio Aguiar Rocha

Irlânia Maria Lima Nunes

Ivanilton Gleuton da Silva

Jordana Carolina Gondim Gonçalves

Karine Moreira Gomes

Lucas Senna Cardoso Rodrigues

Niedja Lorena Cavalcante Duarte

Ricardo Patrick Cunha Silva de Castro

Sabrina de Freitas Soares Veras

Valmir de Oliveira Cardoso

Vanessa de Araújo do Nascimento

Virgínia Xerez Martins Brasil

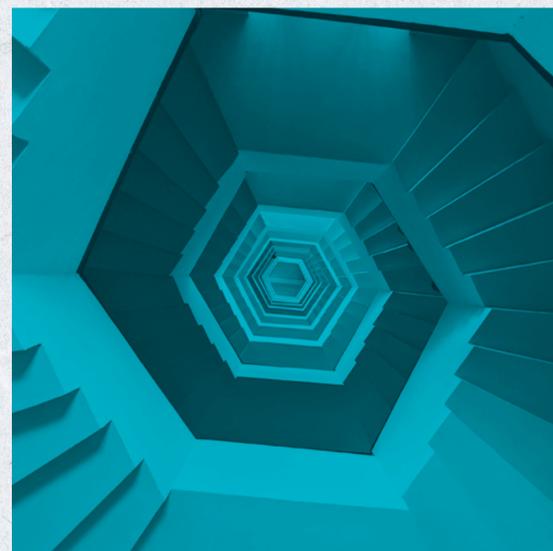


SUMÁRIO

01

INTRODUÇÃO

P. 04



03

COMPREENDENDO
COMPETÊNCIAS

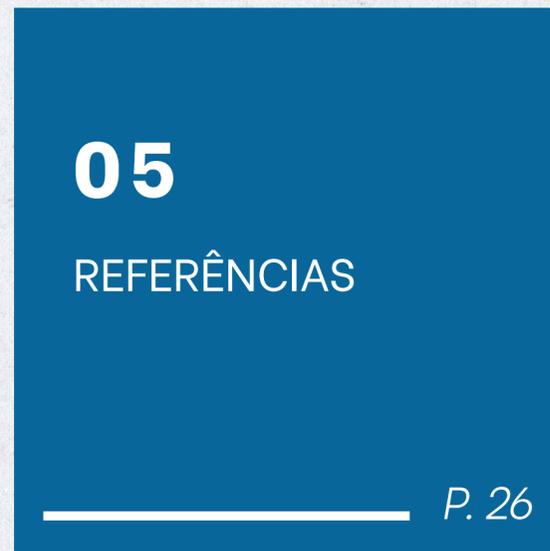
P. 08



05

REFERÊNCIAS

P. 26



02

O CONCEITO DE
COMPETÊNCIA

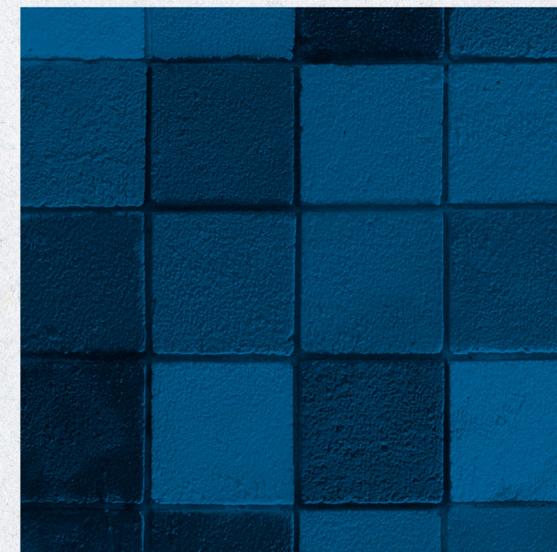
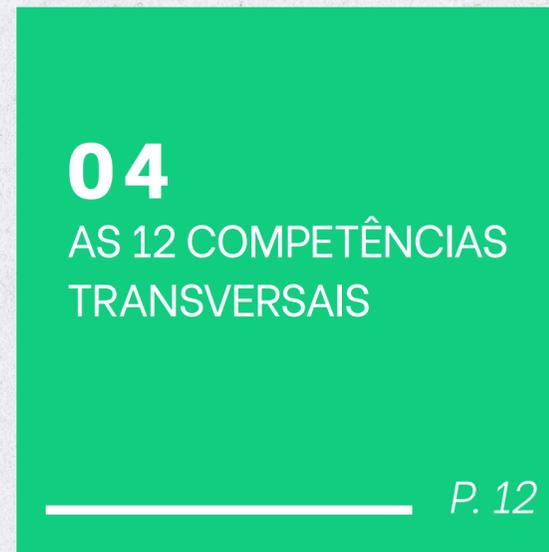
P. 06



04

AS 12 COMPETÊNCIAS
TRANSVERSAIS

P. 12



01

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

O levantamento de competências no contexto do serviço público do Governo do Estado do Ceará é fundamental para todas as Setoriais/Órgãos, tendo em vista a importância de ofertas de formações que atendam as reais necessidades dos servidores do estado, no intuito de realizar entregas mais efetivas ao cidadão.

Assim, a partir de estudos realizados pela Pesquisa **Diagnóstico e Prospecção para Desenvolvimento de Competências na Gestão Pública**, aplicada pela Escola de Gestão Pública do Ceará - EGPCE, foram definidas as **12 competências transversais** a serem desenvolvidas junto aos servidores e empregados públicos.





02

O CONCEITO DE COMPETÊNCIA

O CONCEITO DE COMPETÊNCIA

Entende-se “**competência**” como a capacidade de articular e mobilizar condições intelectuais e emocionais em termos de conhecimentos, habilidades, atitudes e práticas necessárias ao desempenho de uma determinada função ou atividade, de maneira eficiente, eficaz e criativa, conforme a natureza do trabalho.

Traduz a capacidade produtiva de um indivíduo que se define e mede em termos de desempenho real, demonstrado em determinado contexto de trabalho e que resulta não apenas da instrução, mas, em grande medida, da experiência em situações concretas do exercício ocupacional. (ALEXIM e BRÍGIDO, 2002, p. 22).

Compreensão que está de acordo com a definição da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP (BRASIL, 2019), instituída pelo Decreto Nº 9.991/2019 de 28 de agosto de 2019, em que expressa que competência pode ser entendida como “um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição”.

Vale ressaltar que Conhecimento “refere-se ao saber o que fazer e compreender por que fazê-lo”, já Habilidade “refere-se ao saber como fazer” e Atitude “refere-se ao querer fazer”. (ROMAN, 2014, p.6).

Com o objetivo de identificar competências prioritárias dos servidores estaduais e com o intuito de direcionar formações que complementem ou desenvolvam competências essenciais ao serviço público, foi proposto um estudo pela EGPCE o qual enfatizou, sobretudo as competências transversais governamentais, compreendidas como as competências básicas para todos os servidores públicos, ou seja, são competências necessárias a todos os indivíduos e equipes da organização. (BRASIL, 2012).

Assim, a partir do mapeamento de competências, será possível ofertar aos servidores públicos formações e capacitações que se aproximem de suas reais necessidades.

The background features a teal color with a pattern of wavy, concentric lines that create a tunnel-like effect. In the center of this tunnel, there is a dark silhouette of a person's head and shoulders, facing forward.

03

COMPREENDENDO COMPETÊNCIAS

COMPREENDENDO COMPETÊNCIAS

O estudo fez parte da avaliação de competências realizada pela Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará – EGPCE no ano de 2020. Sua finalidade foi a de diagnosticar, sob a perspectiva dos Órgãos de Governo, as necessidades relacionadas à capacitação de servidores públicos estaduais, de modo que a EGPCE possa compreender melhor seu público, direcionando seus esforços em conjunto com essas instituições para melhor estimular o desenvolvimento dos servidores em prol de um serviço público continuamente melhor.

Desta forma, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

Elencar competências mencionadas em documentos oficiais, livros, periódicos, dissertações e incluir competências relacionadas às tendências contemporâneas demandadas no serviço público, identificadas em estudos internos da EGPCE;

Coletar e analisar informações quanto às lacunas de competências dos servidores públicos do estado, junto ao GTDEP;

Identificar preferências quanto a temas, ofertas e modalidades em educação corporativa a fim de subsidiar planos de ação a serem executados pela EGPCE.

A pesquisa foi do tipo exploratória que, segundo Gil (2008, p. 27), “têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Tratou-se também de uma pesquisa aplicada que, segundo o autor, “sua preocupação está menos voltada para o desenvolvimento de teorias de valor universal que para a aplicação imediata numa realidade circunstancial”.

Para coletar os dados necessários para a referida pesquisa, a EGPCE primeiramente coletou dados em fontes secundárias sobre competências por meio de pesquisas bibliográficas em periódicos, relatórios internos e demais documentos. Em segundo momento, foram coletados dados primários referentes a competências, em pesquisa direta com seu público alvo.

Sendo assim, o principal **objetivo** desse estudo, **Demandas dos Órgãos do Governo**, é identificar competências transversais dos servidores estaduais com o intuito de direcionar formações que complementem ou desenvolvam competências essenciais ao serviço público, tendo sido realizado no período de abril a dezembro de 2020.

O estudo foi aplicado ao **público alvo** composto pelos representantes do GTDEP - Grupo Técnico de Gestão de Desenvolvimento de Pessoas (CEARÁ, 2020) presente em todos os órgãos de governo. Para esse público foi aplicado um questionário *online*, enviado por meio de convite via e-mail, focado principalmente nos seguintes temas: domínio e importância das competências do servidor público, acompanhado por nota técnica e *link* do instrumento específico. Os convites foram enviados para representantes e suplentes.

Foram convidadas a participar do estudo 81 instituições, das quais 34 responderam ao instrumento *online* enviado. Do ponto de vista dos respondentes, foram predominantes as respostas dos titulares do GTDEP (57,8%) em relação aos suplentes, com total de 46 instrumentos considerados válidos. **Em números percentuais, 42% das instituições e 28,4% dos possíveis respondentes contribuíram com a pesquisa.**

As **competências** foram avaliadas a partir de duas dimensões: **importância** e **domínio** com escala de avaliação de 1 a 10. No estudo apresentado, predominaram nas duas dimensões as notas 9 e 10 como respostas. Assim, a Tabela 01 mostra, em números percentuais, a predominância das maiores notas em cada uma das dimensões citadas, considerando o somatório das notas 9 e 10.

Tabela 01 – Competências Transversais do Servidor Público

Competências	Domínio	Importância
01: Abertura à Mudança e à Inovação	56,6%	80,4%
02: Aderência às Novas Modelagens e às Ferramentas Digitais	67,4%	91,3%
03: Atendimento ao Público	65,2%	91,3%
04: Atuação em Redes e Cooperação	63,1%	89,2%
05: Autogestão	73,9%	91,3%
06: Gestão do Tempo e Capacidade de Realização	73,9%	86,9%
07: Comunicação Eficaz	67,4%	89,1%
08: Consciência Socioambiental e Sustentabilidade	65,2%	87,0%
09: Ética e Transparência	84,8%	91,3%
10: Gestão de Dados, Informação e Documentação	73,9%	89,1%
11: Trabalho em Equipe	78,2%	93,5%
12: Visão Sistêmica, Consciência Organizacional e Orientação para Resultados	73,9%	91,3%

Fonte: Pesquisa Direta, EGPCE, 2020.

No que se refere às **competências transversais do servidor público**, pode-se considerar que as competências apresentadas ao público de representantes do GTDEP foram reconhecidas como válidas e, ainda, analisadas de maneira que o **domínio** em todas elas encontra-se em patamar inferior à **importância** atribuída, demonstrando *gap* significativo que deverá nortear estratégias de educação corporativa e ações de capacitação específicas.

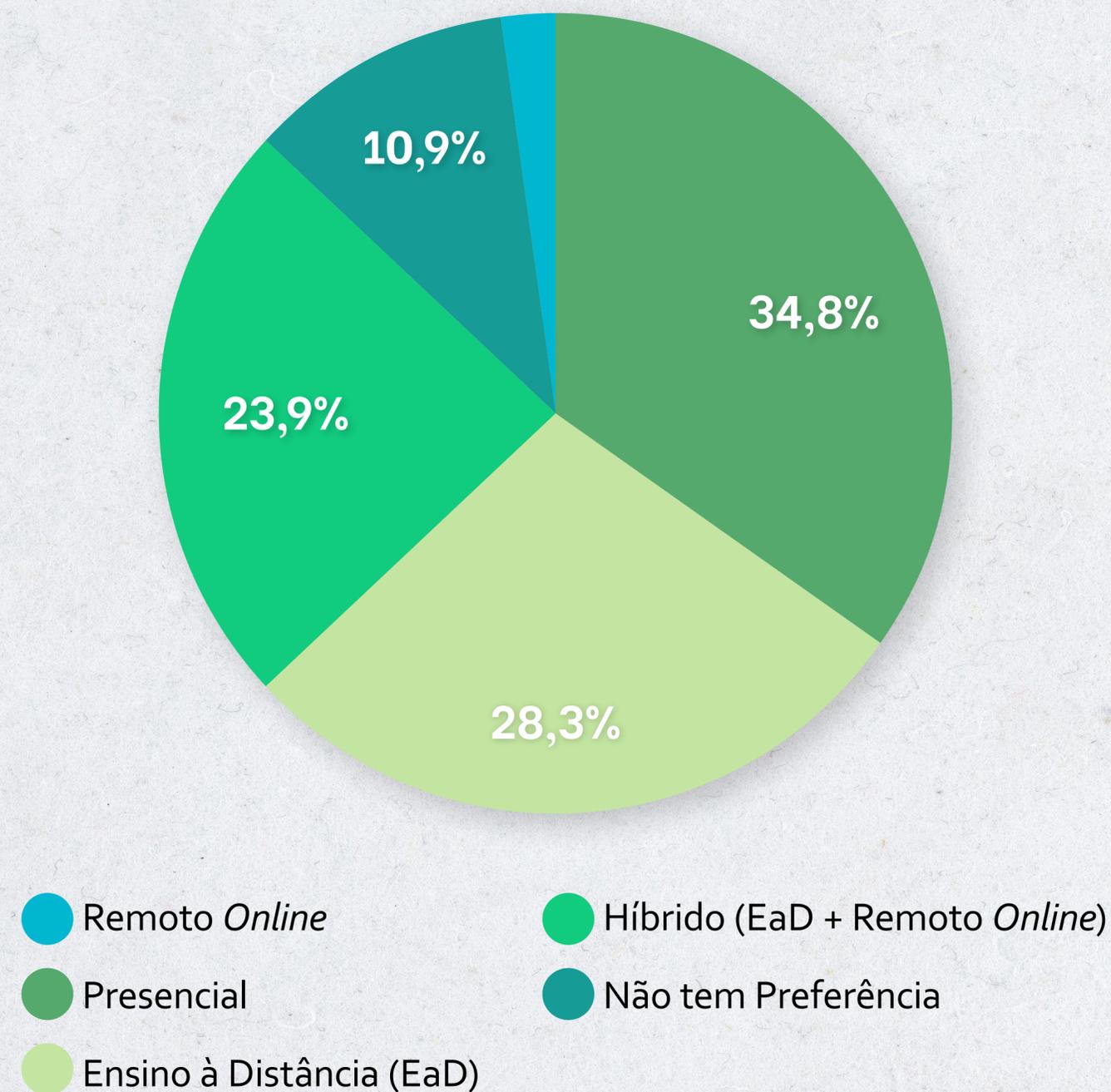
O estudo abordou ainda as possíveis preferências dos servidores quanto às modalidades de ensino, conforme observa-se no gráfico ao lado.

Em relação à **preferência por modalidade de ensino**, o GTDEP acredita ser preferido pelos servidores da sua instituição o Ensino Presencial com 34,8% e o Ensino a Distância com 28,3%; seguido pelo Ensino Híbrido 23,9% e pela modalidade de Ensino Remoto (*online*) 2,2%, essa última, parece ser muito nova ou desconhecida para os respondentes. Vale salientar que 10,9% não têm preferência por nenhuma modalidade citada.

Percebe-se a preferência dos servidores pelo ensino presencial, se analisada isoladamente a categoria em relação às demais modalidades. No entanto, pode-se identificar uma tendência de preferência para o ensino por meios remotos, se agruparmos os percentuais de respostas para ensino híbrido, ensino a distância e ensino remoto *online*, o que totalizaria 54,4%.

A EGPCE, na sua função de oferecer as melhores soluções em capacitação para os servidores públicos do Estado do Ceará, de posse desses dados, projetará e executará formações que visem atender as necessidades identificadas.

Gráfico 01- Preferência por modalidade de Ensino

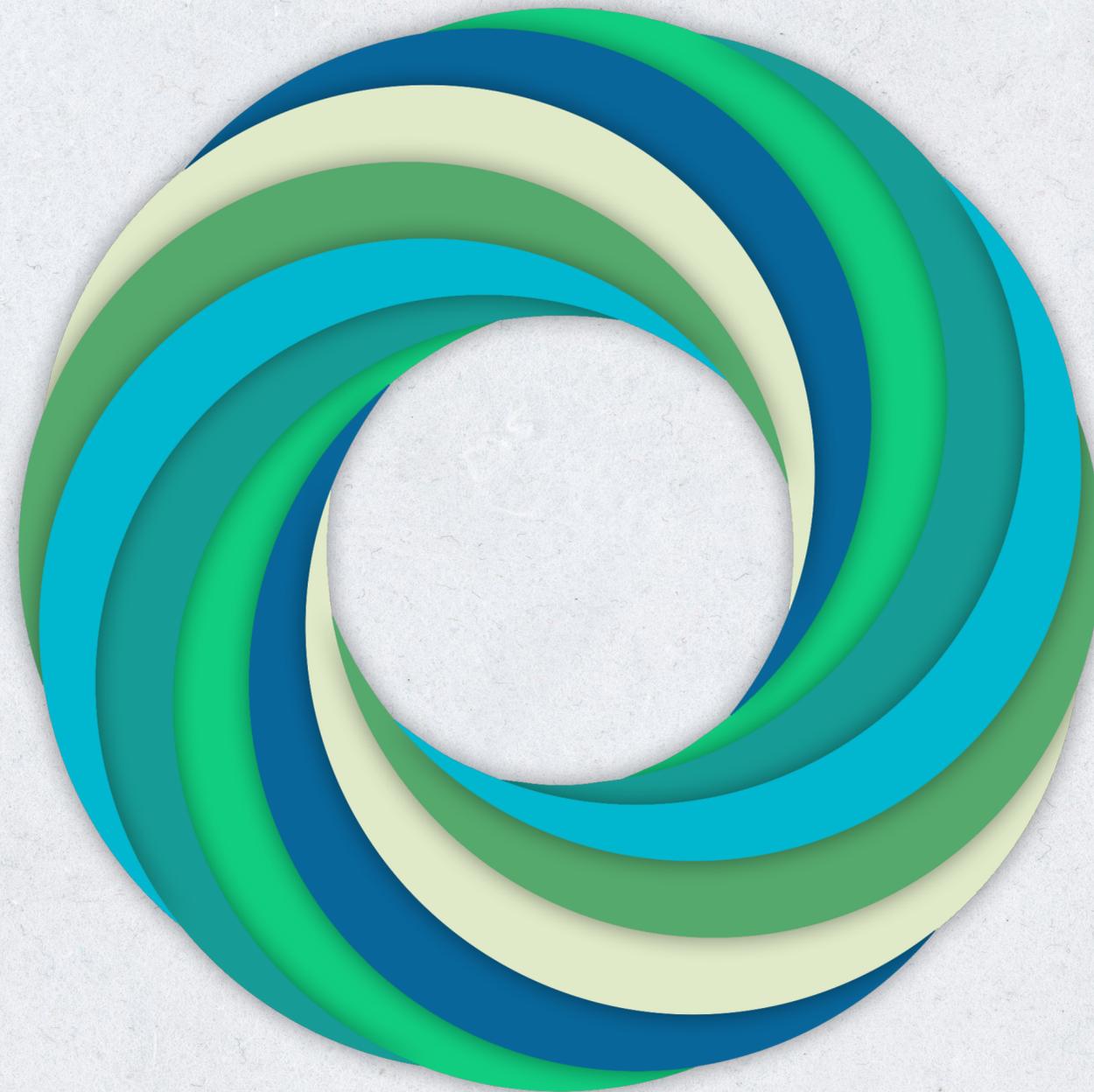


Fonte: Pesquisa Direta, EGPCE, 2020.

04

**AS 12 COMPETÊNCIAS
TRANSVERSAIS**

AS 12 COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS



- 01 Abertura à Mudança e à Inovação
- 02 Aderência às Novas Modelagens e às Ferramentas Digitais
- 03 Atendimento ao Público
- 04 Atuação em Redes e Cooperação
- 05 Autogestão
- 06 Gestão do Tempo e Capacidade de Realização
- 07 Comunicação Eficaz
- 08 Consciência Socioambiental e Sustentabilidade
- 09 Ética e Transparência
- 10 Gestão de Dados, Informação e Documentação
- 11 Trabalho em Equipe
- 12 Visão Sistêmica, Consciência Organizacional e Orientação para Resultados

01

ABERTURA À MUDANÇA E À INOVAÇÃO

Definição Operacional

Apresenta postura facilitadora na compreensão e implementação de mudanças na organização, mediando possíveis conflitos.

Executa novas ideias visando à melhoria contínua e à solução eficiente dos problemas identificados em processos e/ou serviços.

Conhecimentos

- Gerenciamento da inovação
- Mediação de conflitos

Habilidades

- Comunicar-se com clareza
- Facilitar troca de ideias
- Mediar conflitos
- Estimar e atender prazos

Atitudes

- Observação ativa
- Prontidão
- Receptividade a melhorias

02

ADERÊNCIA ÀS NOVAS MODELAGENS E ÀS FERRAMENTAS DIGITAIS

Definição Operacional

Capacidade para aprender novas tecnologias, sistemas e inovações.

Utiliza ferramentas digitais para agilização dos processos de trabalho.

Disponibilidade para trabalhos com uso de metodologias colaborativas.

Conhecimentos

- Gerenciamento do conhecimento
- Metodologias ágeis

Habilidades

- Assimilar e aplicar novas técnicas e ferramentas
- Analisar problemas/soluções
- Comunicar-se com clareza
- Estimar e atender prazos

Atitudes

- Prontidão
- Análise
- Celeridade
- Curiosidade
- Persistência

03

ATENDIMENTO AO PÚBLICO

Definição Operacional

Apresenta domínio das informações necessárias ao atendimento, buscando atualização contínua.

Atende público interno e externo, prestando serviços com qualidade, imparcialidade, resolutividade, empatia e foco no usuário.

Comunica-se de maneira clara, demonstrando domínio da língua e fazendo uso de termos de fácil compreensão para o usuário.

Conhecimentos

- Língua Portuguesa
- Técnicas de comunicação
- Comunicação clara
- Tipos de linguagem (culto/popular)

Habilidades

- Comunicar-se com clareza
- Adequar o uso da linguagem conforme o público alvo
- Transmitir informações corretas e atualizadas
- Apresentar empatia, positividade, paciência
- Estimar e atender prazos

Atitudes

- Receptividade a melhorias
- Flexibilidade
- Respeito às opiniões diversas
- Imparcialidade
- Aplicação de novas práticas que impliquem mudanças de comportamento

04

ATUAÇÃO EM REDES E COOPERAÇÃO

Definição Operacional

Capacidade de construir redes, visando a articulação com parceiros, considerando objetivos comuns e assumindo uma postura proativa.

Compartilhamento de aprendizados, soma de expertises e recursos, utilizando-se da cooperação para o fortalecimento da rede.

Conhecimentos

- Gerenciamento de redes organizacionais
- Gerenciamento do conhecimento
- Ciclo de melhoria contínua

Habilidades

- Intermediar informações
- Articular soluções com parceiros
- Compartilhar conhecimento
- Suprir periodicamente informações às redes que faz parte

Atitudes

- Colaboração
- Proatividade
- Disseminação
- Comunicação

05

AUTOGESTÃO

Definição Operacional

Organização pessoal, gerenciamento do tempo, zelo pelos equipamentos e recursos disponibilizados.

Conhecimento técnico em temas pertinentes à Gestão Pública, acompanhando de forma contínua as atualizações.

Colaboração para um ambiente de uso coletivo saudável.

Conhecimentos

- Educação profissional
- Gerenciamento do tempo
- Normas institucionais

Habilidades

- Tomar decisões
- Conhecer e dominar normas e regras institucionais/ profissionais
- Estimar e atender prazos

Atitudes

- Autoconsciência
- Criticidade
- Comprometimento
- Empatia
- Proatividade

06

GESTÃO DO TEMPO E CAPACIDADE DE REALIZAÇÃO

Definição Operacional

Realização de atividades, visando o alcance de resultados com produtividade.
Exercício da proatividade e priorização de atividades com otimização do tempo.

Conhecimentos

- Gerenciamento de mudanças
- Gerenciamento do tempo
- Gerenciamento por resultados
- Valores organizacionais

Habilidades

- Cumprir metas
- Estabelecer prioridades conforme o contexto e estratégia organizacional
- Estimar e atender prazos

Atitudes

- Proatividade
- Comprometimento
- Resiliência

07

COMUNICAÇÃO EFICAZ

Definição Operacional

Expressa ideias e pensamentos com coerência, clareza, cordialidade e objetividade.

Utiliza os preceitos da linguagem simples para transmitir informações, buscando a compreensão facilitada da mensagem, a integridade do conteúdo e os canais adequados.

Conhecimentos

- Língua Portuguesa
- Linguagem simples
- Técnicas de comunicação

Habilidades

- Comunicar-se com clareza
- Adequar a linguagem conforme o público alvo
- Transmitir informações corretas e atualizadas

Atitudes

- Mediação
- Assertividade
- Empatia
- Integridade

08

CONSCIÊNCIA SOCIOAMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE

Definição Operacional

Visão integral do ser humano como parte de uma sociedade em busca da equidade e do desenvolvimento sustentável.

Consciência de que ações causam impactos a curto, médio e longo prazo.

Fomento de boas práticas na organização considerando os princípios da sustentabilidade.

Conhecimentos

- Consciência socioambiental
- Gerenciamento de recursos
- Modelagem de processos
- Desenvolvimento sustentável

Habilidades

- Agir com consciência socioambiental
- Reduzir danos ambientais de processos
- Aprender e ensinar boas práticas socioambientais

Atitudes

- Empatia
- Coerência

09

ÉTICA E TRANSPARÊNCIA

Definição Operacional

Age conforme os princípios da administração pública, respeitando as normas fundamentais e os regulamentos que regem o serviço público.

Fomenta uma cultura de integridade, na qual prevalecem a transparência e a ética.

Conhecimentos

- Normas institucionais
- Valores organizacionais

Habilidades

- Agir com integridade
- Agir conforme normativas
- Comunicar-se com clareza
- Adequar a linguagem conforme o público alvo
- Transmitir informações corretas e atualizadas

Atitudes

- Ética
- Integridade
- Transparência

10

GESTÃO DE DADOS, INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO

Definição Operacional

Apresenta domínio do tratamento, consolidação e disponibilização de dados e informações de forma clara, objetiva, segura e transparente.

Acompanha o trâmite até a conclusão dos processos com agilidade, atendendo os prazos definidos.

Conhecimentos

- Gerenciamento de dados e informações
- Gerenciamento de processos
- Gerenciamento de documentos
- Normas institucionais

Habilidades

- Tratar, consolidar e disponibilizar dados e informações de modo claro
- Garantir a segurança e transparência de dados e informações
- Estimar e atender prazos

Atitudes

- Integridade
- Agilidade
- Empatia
- Transparência
- Ética

11

TRABALHO EM EQUIPE

Definição Operacional

Compartilha ações, conhecimentos e desafios com a equipe, potencializando esforços com respeito e cooperação mútua.

Mantém relacionamento interpessoal cordial com os membros da equipe, compreendendo a complementaridade inerente às atividades laborais.

Posiciona-se como elemento catalisador em ações e interfaces que envolvam outras áreas da organização.

Conhecimentos

- Mediação de conflitos
- Metodologias participativas de trabalho
- Planejamento de atividades e condução de reuniões

Habilidades

- Comunicar-se com clareza
- Identificar desafios e propor soluções
- Colaborar efetivamente com o trabalho conjunto

Atitudes

- Mediação
- Assertividade
- Engajamento
- Coerência

12

VISÃO SISTÊMICA, CONSCIÊNCIA ORGANIZACIONAL E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

Definição Operacional

Compreende a organização como parte de um contexto socioeconômico, cultural, político e ambiental.

Conhece a estrutura da organização e o fluxo de processos.

Elabora planos para atingir metas, realiza a execução e utiliza indicadores de desempenho para avaliar os resultados alcançados.

Conhecimentos

- Gerenciamento de sistemas
- Gerenciamento por Resultados
- Consciência organizacional

Habilidades

- Transmitir informações corretas e atualizadas
- Executar trabalho com consciência sobre sua importância/impacto para a organização, parceiros e/ou sociedade
- Colaborar efetivamente com o trabalho conjunto
- Cumprir metas
- Estimar e atender prazos.

Atitudes

- Ética
- Integridade
- Consciência
- Assertividade

05

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

ALEXIM, J. C.; BRÍGIDO, R. (org.). **Certificação de Competências Profissionais**: Glossário de Termos Técnicos. Brasília: Organização Internacional do Trabalho, 2002. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_221528/lang--pt/index.htm>. Acesso em 10 out. 2020

BRASIL. Decreto nº 9.991/2019 de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20192022/2019/Decreto/D9991.htm#art35>. Acesso em: 10 set. 2020.

_____. . Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Guia da Gestão da Capacitação por Competências**. Brasília: MPOG, 2012. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia-gestao-da-capacitacao-por-competencias_2.pdf>. Acesso em 12 dez. 2020.

CEARÁ. Decreto nº 29.191, de 19 de fevereiro de 2008. Institui o Grupo Técnico de Gestão de Desenvolvimento de Pessoas – GTDEP, para os fins específicos e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Ceará, Ceará**, 21 fev. 2008. Série 2, ano XI, nº 035, p. 3. Disponível em <<https://www.egp.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/8/2018/02/Decreto-nº-29.191-de-2008-GTDEP.pdf>> Acesso em 12 dez. 2020

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROMAN, Artur Roberto. **Módulo 2: Competências Essenciais ao Servidor Público - Atendimento ao Cidadão**. Brasília: ENAP, 2014. Disponível em <<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1686>>. Acesso em: 20 out. 2020.



