

() Graduação (X) Pós-Graduação

GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIA: Aspectos de sua implementação, no âmbito do governo federal

Alexsandro Pereira de Carvalho
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
xande.apc@hotmail.com

Eduardo Haruo Braga Nagata
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
eduardo.nagata@ufms.br

Maicon Moreira Leite
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
maicon.leite@ufms.br

Jose Carlos de Jesus-Lopes
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Jose.lopes@ufms.br

Marco Aurélio Batista de Sousa
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Mchsousa7@hotmail.com

RESUMO

O presente artigo objetiva mapear o estágio, no qual se encontra a implantação da gestão de pessoas por competência, na Polícia Federal. Hodiernamente, a gestão pública tem sido instada a trilhar caminhos, que levem à modernização dos serviços prestados, com maior qualidade e eficiência aos cidadãos. Tais premissas tem o condão de dar novos contornos ao esforço de valorização do capital humano, dentro das organizações públicas, cenário no qual a gestão de pessoas por competência torna-se uma das principais ferramentas, na busca pela transformação do modelo de gerenciamento organizacional público. A metodologia empregada é caracterizada como exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa, tendo como *locus* a Polícia Federal. Como resultado, o estudo conseguiu identificar iniciativas dentro do desenho institucional da Política de Gestão de Pessoas, em implementação no órgão, como forma de reconhecimento institucional do papel fundamental da gestão de pessoas para a solução de problemas organizacionais e da valorização do seu capital humano.

Palavras-chave: Administração Pública; Polícia Federal; Servidor Público.

1 INTRODUÇÃO

As organizações têm sido instadas a se adequarem aos novos rumos impostos, pela evolução tecnológica e pelas rápidas mudanças de cenário macroeconômico. Inseridas nesse ambiente de modernização crescente e baixa oferta de pessoas qualificadas, as organizações públicas, que mais rapidamente aprenderem a lidar com essa nova realidade, tendem a melhorar a qualidade dos serviços prestados à população (FERNANDES, 2013).

No contexto da administração pública, Dutra (2004) defende que, apesar da estabilidade no cargo, o modelo de gestão de pessoas por competências (GPPC) deve romper com a passividade e a inércia do quadro anterior, lançando suas premissas no intuito de promover a evolução contínua dos talentos profissionais.

Segundo Fernandes (2013), a medida em que passa a preponderar o foco no desenvolvimento, todas as políticas e instrumentos de gestão organizacional deverão estimular e oferecer suporte para que as os servidores assumam atribuições e responsabilidades cada vez mais complexas, dentro da respectiva carreira.

Nesse novo cenário, os servidores passam a ser reconhecidos como potenciais a serem continuamente lapidados, de forma a desenvolverem as competências, valores e atributos, tanto para seu crescimento profissional, como também para o sucesso da organização pública envolvida (DUTRA, 2004).

São muitas as dificuldades enfrentadas pelos gestores públicos na busca de implementar critérios justos, na busca por mensurar valores e atributos, que formam o plexo de competências dos servidores. A implantação de um modelo amplo que tenha reflexos na valorização profissional e remuneratória terá ainda que articular elementos revelados na análise de competência, evitando apadrinhamentos e preferências, que acabam por distorcer e desvirtuar o processo (PIRES, 2005).

Nesse contexto, Trasatti e Costa (2010) sistematizam um modelo, a ser utilizado pelas organizações públicas, que propõe a implantação gradual de ações voltadas para o diagnóstico das competências dos servidores. Nesse paradigma, as fases são inseridas dentro da visão estratégica da gestão de pessoas, buscando minimizar a possibilidade de lacunas e retrocessos no percurso.

A análise do modelo acima suscitou alguns questionamentos, tais como: A Polícia Federal encontra-se em qual estágio de implantação da gestão de pessoas por competência? Assim, o objetivo geral deste estudo é analisar a legislação interna da Polícia Federal, com

vistas à implementação efetiva da gestão de pessoas, buscando identificar pontos positivos e eventuais deficiências nesse processo.

No que tange à metodologia aplicada, neste estudo inicial, será utilizado levantamento bibliográfico e documental (Jesus-Lopes; Maciel; Casagrande, 2022), que tem como base de leitura, o Decreto 5.707/06 (BRASIL, 2006), que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal. Ademais, destaca-se a Lei nº 13.346/16 (BRASIL, 2016), cujo texto elenca requisitos e critérios para a seleção e capacitação de servidores públicos federais.

2 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A Carta Magna do Brasil assevera que a segurança pública, no País, é um dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio (BRASIL, 1988).

Nesse contexto, a Polícia Federal (PF) integra a Administração Pública Federal, com subordinação direta ao Ministério da Justiça (MJ), tendo como principal atribuição, exercer com exclusividade as funções de polícia judiciária da União, cujo ponto focal é a investigação dos delitos de competência federal, e ainda, aqueles crimes com repercussão interestadual ou internacional e exijam repressão uniforme (BRASIL, 1988).

Nessa esteira, ao longo de sua trajetória, a PF tem se destacado no cenário da segurança pública nacional. Conta hoje com uma descentralizada estrutura organizacional e complexa gama de atribuições, para cumprir sua missão constitucional com enfoque na relevância do serviço público prestado à sociedade brasileira (MORALES, 2020).

Os primeiros passos rumo ao propósito de implementar a gestão por competências no órgão, deu-se com a entrada em vigor da Instrução Normativa (IN) n.º 08, ainda no ano 2004, que estabeleceu as diretrizes e competências para o planejamento e a gestão das ações de capacitação dos recursos humanos no órgão (BRASIL, 2004).

De forma complementar, a Portaria n.º 473/2008 (BRASIL, 2008) implementou diretrizes da política de valorização e capacitação de servidores das atividades meio e fim da Polícia Federal. Em seu art. 3º, incisos I e III, foram listadas as premissas que passaram a orientar o Programa Permanente de Capacitação: I – a elaboração, por parte do órgão, do Planejamento Estratégico, bem como a disseminação entre os servidores da missão, dos valores, dos objetivos e das metas organizacionais; III – a identificação e o desenvolvimento das competências necessárias para garantir a efetividade organizacional.

Além disso, outros temas importantes abordados na Portaria n° 9.003-DG/PF/2018 (BRASIL, 2018) são: a justiça organizacional; a meritocracia e as práticas de reconhecimento. Conceituadas como métodos ou procedimentos, que são adotados para incentivar e premiar servidores ou equipes, que se destacam pelo desempenho no trabalho e a qualidade de vida no trabalho, além do senso de pertencimento (MORALES, 2020).

Dessa forma, uma gama de normativos internos são editados com vistas a publicar leis e decretos, que estabelecem políticas de capacitação dos servidores da administração pública federal. Dentro dessa visão estratégica, cresce de importância a gestão de pessoas para a solução de problemas internos, baseados na competência e na valorização profissional de seus quadros.

3 CONCLUSÕES

O estudo da legislação interna da Polícia Federal possibilitou a identificação de um esforço do órgão, no sentido de implementar a modernização de sua gestão de pessoas. O objetivo proposto de analisar o estágio de implantação do modelo foi alcançado, na medida em que se descreveu um conjunto de alinhamentos normativos complementares com as propostas da literatura no que concerne à gestão de pessoas.

Prova disso, foi o lançamento do Plano Estratégico 2010/2022, quando a PF ampliou seu portfólio de ações consolidadas com a Portaria n° 9.003-DG/PF/2018, instituindo a Política de Gestão de Pessoas da Polícia Federal, a partir da criação do Comitê Central e dos Comitês Regionais de Gestão de Pessoas.

A análise dos normativos internos permitiu traçar um paralelo entre os conceitos trabalhados na gestão de pessoas e os princípios que norteiam a instituição. Desta forma, foi possível observar a adoção de medidas organizacionais, que visaram a ampliação de aspectos ligados à motivação e ao incremento da valorização profissional.

Dessa forma, o aprimoramento da revisão e adequação das normas internas, em especial, as de capacitação e do desenvolvimento da estruturação dos cursos e currículos, com base no mapeamento de competências, são pontos que precisam passar por uma atualização.

Nessa perspectiva, os resultados, aqui elencados, servem de base de um estudo inicial a ensejar novas pesquisas acadêmicas, que versem sobre o tema ora proposto, abrangendo a administração pública federal. Tais aspectos são fundamentais para o desenvolvimento da temática em estudos futuros, reverberando as contribuições e avanços no aprofundamento do tema.

AGRADECIMENTOS

O estudo da temática tratada nesta pesquisa foi possível graças ao suporte financeiro (Código de Financiamento 001), disponibilizado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES), ligada ao Ministério da Educação (MEC), impulsionado pelo apoio estrutural e científico da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS).

REFERÊNCIAS

BRASIL. **LEI n. 9.266**, de 15 de março de 1996. Reorganiza as classes da Carreira Policial Federal, fixa a remuneração dos cargos que as integram e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília-DF: Senado Federal, 1988.

_____. Polícia Federal (PF). **Portaria n. 5962-DG/PF**, de 08 de dezembro de 2015. Institui a Política de Gestão do Conhecimento da Polícia Federal. Brasília, DF, 2015.

_____. **Portaria n. 155**, de 27 de setembro de 2018. Aprova a atualização do Plano Estratégico 2010/2022, o Portfólio Estratégico e o Mapa Estratégico da Polícia Federal, e dá outras providências. Brasília, DF, 2014.

_____. **Portaria n. 9.996- DG/PF**, de 23 de setembro de 2019. Institui a Política de Inovação da Polícia Federal, estabelece suas finalidades, diretrizes e estratégias, e define as responsabilidades para implementação. Brasília, DF, 2019.

_____. **Resolução nº 06, CGPF/PF**, de 10 de outubro de 2022. Aprova o Mapa Estratégico da Polícia Federal 2022/2023 e o Plano Estratégico da Polícia Federal para o período de 2022 a 2023. Brasília- DF, 2022.

_____. **Resolução n. 06, CGPF/PF**, de 10 de outubro de 2022. Aprova o Mapa Estratégico da Polícia Federal 2022/2023 e o Plano Estratégico da Polícia Federal para o período de 2022 a 2023. Brasília- DF, 2022.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2004.

FERNANDES, Bruno Henrique Rocha. **Gestão estratégica**: pessoas com foco em competência / Bruno Henrique. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

JESUS-LOPES, José Carlos de; MACIEL, Wilson Ravelli Eliseu; CASAGRANDA, Yasmim Gomes. Check-List dos elementos constituintes dos delineamentos das pesquisas científicas. **Revista Desafio Online**, v. 10, n. 1, p. 1-13, jan./abr. 2022

MORALES, P. D. A. **Aprendizagem organizacional como fator de estímulo ao processo de inovação**: boas práticas para atuação na Polícia Federal. 2020. 147 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação. Brasília-DF, 2020.

PIRES, K. et al. **Gestão por competências em organizações do governo**: mesa redonda de pesquisa-ação. Brasília: Enap, 2005.

TRASATTI, Sidney Roberto; COSTA, Maria Inês. **Gestão de RH**: competência e a empregabilidade. 4. ed. São Paulo: Papyrus, 2010.