



TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 3ª REGIÃO
Av. Paulista, 1842 - Bairro Cerqueira César - CEP 01310-936 - São Paulo - SP - www.trf3.jus.br

PLANO DE TRABALHO

DO TED N.I. 01.027.10.2024

PROCESSO SEI TRF3 0033114-24.2024.4.03.8000

1. DADOS CADASTRAIS DA UNIDADE DESCENTRALIZADORA

a) Unidade Descentralizadora e Responsável

Nome do órgão ou entidade descentralizador(a): Tribunal Regional Federal da 3ª Região – TRF3

Nome da autoridade competente: Diretora-Geral Marta Fernandes Marinho Curia

Número do CPF: 111.301.888-76

Nome da Secretaria/Departamento/Unidade Responsável pelo acompanhamento da execução do objeto do TED: Secretaria de Gestão de Pessoas

b) UG SIAFI

Número e Nome da Unidade Gestora - UG que descentralizará o crédito: 090029 - Tribunal Regional Federal da 3ª Região

Número e Nome da Unidade Gestora - UG Responsável pelo acompanhamento da execução do objeto do TED: 090029 - Tribunal Regional Federal da 3ª Região

2. DADOS CADASTRAIS DA UNIDADE DESCENTRALIZADA

a) Unidade Descentralizada e Responsável

Nome do órgão ou entidade descentralizada: Universidade Federal do Pará

Nome da autoridade competente: Gilmar Pereira da Silva

Número do CPF: 146.656.202-10

Nome da Unidade Acadêmica/ Administrativa Responsável pela execução do objeto do TED: Instituto de Filosofia e Ciências Humanas - Faculdade de Psicologia

b) UG SIAFI

Número e Nome da Unidade Gestora - UG que receberá o crédito: 15230

Número e Nome da Unidade Gestora - UG Responsável pela execução do objeto do TED: 153063

3. OBJETO: Mapeamento de Competências das Unidades Organizacionais do TRF3.

4. DESCRIÇÃO DAS AÇÕES E METAS A SEREM DESENVOLVIDAS NO ÂMBITO DO TED:

4.1 META 1 – Mapear as Competências das 274 unidades organizacionais do TRF3

Etapa 1 - Reuniões de Planejamento: Nesta etapa, as equipes do TRF3 e da UFPA realizarão reuniões para alinhar e estabelecer o cronograma detalhado do projeto. As reuniões contarão com representantes das equipes gestoras de ambas as instituições, a fim de discutir as possíveis datas para execução das etapas do projeto, dentro do período estipulado.

Etapa 2 - Cessão do Sistema GESTCOM: O sistema de gerenciamento de competências será cedido à instituição por tempo indeterminado. Para a cessão do sistema, a equipe da UFPA irá enviar os arquivos de instalação ao órgão. Esses arquivos deverão ser instalados no ambiente tecnológico da instituição pela equipe de TI responsável. A UFPA dará suporte técnico a qualquer dificuldade encontrada nesse processo.

Etapa 3 – Análise documental e construção dos instrumentos de coleta: O TRF3 deverá encaminhar ao GESTCOM/UFPA documentos que contenham as atribuições e responsabilidades de suas unidades como, por exemplo, o regimento interno da instituição. Nesta etapa, será realizada pelo GESTCOM/UFPA, a leitura e análise dos documentos nos quais constem as atribuições de cada unidade do TRF3 e, com base nesses documentos, será feita a proposição de competências, utilizando a metodologia adotada (Verbo + Objeto + Condição e/ou Critério). As competências sugeridas a partir da análise documental serão levadas à Etapa 5, Oficinas de Mapeamento, para validação dos servidores representantes de cada unidade.

Etapa 4 - Apresentação do Projeto aos gestores: A equipe da universidade realizará uma palestra aos gestores da instituição, de forma presencial, com o objetivo de apresentar o projeto e sensibilizá-los em relação ao Mapeamento de Competências.

Etapa 5 - Oficinas de mapeamento de competências: As oficinas ocorrerão de maneira presencial e à distância, com a participação de dois servidores, indicados pelo TRF3, que possuam amplo conhecimento sobre os processos de trabalho da unidade que representará, além de disponibilidade para participar da oficina. Para tanto, essa etapa será dividida em dois momentos: (i) 15 dias antes das oficinas, um treinamento on-line será ministrado por um professor da UFPA, com a participação de todos os servidores escolhidos como representantes das unidades; e (ii) logo após o treinamento, os participantes receberão uma cópia do instrumento de Mapeamento, o qual deverá ser preenchido conforme as orientações ofertadas no treinamento.

As oficinas presenciais e à distância deverão ocorrer, no mínimo, 15 dias após o treinamento^[1]. Os servidores participantes deverão comparecer às oficinas para validar as informações inseridas no instrumento previamente disponibilizado. O material deverá ser finalizado e validado durante as oficinas com o auxílio da equipe GESTCOM.

O material utilizado nas oficinas será composto por um rol de competências, categorizado inicialmente em 4 grupos: 1 - Competências Administrativas, que são competências voltadas ao funcionamento regular da unidade; 2 – Competências Gerenciais, que são competências utilizadas pelo servidor que exerce a função de gestão na unidade ou ainda um servidor que exercerá essa função no futuro; 3 – Competências Pessoais, que estão relacionadas a comportamentos individuais para o bom convívio e relacionamento entre os servidores; e 4 – Competências Específicas, que são aquelas relacionadas às entregas desenvolvidas na unidade.

O material de mapeamento será trabalhado de forma colaborativa, do qual os servidores deverão participar ativamente do processo^[2]. Durante as oficinas, os servidores deverão:

- avaliar as competências descritas durante a Etapa 3 do projeto, podendo alterar, incluir ou excluir competências, conforme a necessidade. A equipe da universidade irá auxiliar os participantes nesse processo de descrição de competências, de acordo com os objetivos e normativos da instituição e a metodologia utilizada.
- atribuir grau de centralidade a cada competência mapeada (administrativas, gerenciais, pessoais e específicas). Esse grau indicará quais competências estão mais próximas ao objetivo da unidade,

classificando-as em um gradiente de priorização.

- vincular as competências específicas aos objetivos estratégicos da organização, a fim de indicar à instituição como as competências estão relacionadas aos princípios norteadores do Órgão.

[1] Serão realizadas oficinas na modalidade presencial e à distância, onde serão atendidas 274 unidades. As oficinas presenciais ocorrerão na capital do estado, sede do órgão, em local a ser escolhido pelo TRF3.

Caso seja necessário deslocar servidores de cidades diferentes, o custo do deslocamento será assumido pelo TRF3. Para essas oficinas, será necessária a disponibilização de uma sala com capacidade para 35 computadores e 70 representantes (esta quantidade poderá ser reavaliada, conforme a capacidade institucional), visto que cada unidade contará com dois representantes. Esses computadores deverão ter acesso à Internet. As oficinas à distância ocorrerão pela plataforma Zoom, com acesso e gerenciamento realizado pelo laboratório GESTCOM da UFPA, e contarão com a participação de 10 unidades por dia de oficina.

[2] É de responsabilidade do TRF3 garantir a participação dos servidores nas oficinas. Assim, as unidades organizacionais que não comparecerem não serão mapeadas.

4.2 META 2 – Identificar as lacunas de competências dos servidores do TRF3

Etapa 6 – Preparação do sistema para a etapa de avaliação de necessidade de capacitação: Após a realização das oficinas (Etapa 5), ocorrerá a tabulação dos dados coletados no sistema GESTCOM, em preparação para a avaliação de necessidade de capacitação e posterior identificação do grau de lacuna de competências (Etapa 8). Para tanto, será realizada a avaliação das descrições de competências elaboradas nas oficinas pela equipe do GESTCOM. Essa análise permitirá agrupar competências similares e corrigir erros gramaticais, se necessário, e replicar as competências para unidades similares que não participaram das oficinas. Ao final da tabulação, espera-se que o sistema esteja preparado para o processo de avaliação.

Etapa 7 - Treinamento e acompanhamento da equipe do TRF3 na utilização do sistema GESTCOM: A equipe de gestão do projeto no TRF3 será capacitada pela equipe da UFPA/GESTCOM na utilização do sistema de gerenciamento de competências - GESTCOM.

Etapa 8 – Avaliação de necessidade de Capacitação dos servidores com identificação do grau de lacuna nas competências mapeadas: A Etapa 8 do projeto terá como objetivo identificar o grau de necessidade de capacitação, de todos os servidores do órgão, nas competências mapeadas, inclusive aqueles que não estiveram presentes nas oficinas de Mapeamento de Competências. Para tanto, os servidores de cada unidade receberão um questionário próprio, a ser preenchido individualmente. Os servidores receberão o instrumento via e-mail.

Cada colaborador poderá se posicionar frente às competências em uma autoavaliação, indicando suas necessidades de capacitação. Paralelamente a isso, cada gestor de unidade da instituição receberá um questionário para realizar sua autoavaliação e outro questionário para realizar a avaliação da necessidade de capacitação de seus subordinados.

Etapa 9 – Relatório final: Finalmente, um relatório com a análise das principais lacunas de competências, será elaborado pela universidade e entregue ao TRF3.

5. JUSTIFICATIVA E MOTIVAÇÃO PARA CELEBRAÇÃO DO TED:

O modelo de gestão por competência (já bem difundido na administração privada) objetiva orientar os esforços para planejar, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização (individual, grupal e organizacional), as competências necessárias à consecução de seus objetivos.

Na administração pública, a matéria foi formalmente introduzida pelo Decreto nº 5.707, de 26 de fevereiro de 2006, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), prevendo a gestão por competência no âmbito da Administração Pública, Autárquica e Fundacional, bem como a Política de Desenvolvimento e Capacitação de Colaboradores como instrumento de gestão da PNDP.

O modelo de gestão de pessoas por competências parte do princípio de que o desempenho dos membros de uma organização é reflexo direto de suas competências. Competências, por sua vez, são conceituadas como o comportamento observável e mensurável, emitido pelo indivíduo em seu ambiente de trabalho para o alcance dos objetivos da organização (Ramos *et al.*, 2016).

Desse modo, para que a instituição seja capaz de alcançar seus objetivos estratégicos, é necessário que seus colaboradores tenham competências em níveis condizentes ao que é esperado deles. Para que isso ocorra, é necessário diagnosticar ou mapear as competências (organizacionais e individuais), como também identificar os gaps (lacunas) existentes entre as competências necessárias ao alcance dos objetivos, o desempenho esperado e as competências já disponíveis na organização. Quanto maior a lacuna, maior é a dificuldade de se garantir a eficiência e eficácia dos serviços prestados ao cidadão. Portanto, o mapeamento de competências é um modelo empregado para identificar as lacunas de competência da instituição. Esse instrumento de gestão identificará as competências que a organização necessita e aquelas já existentes entre os seus colaboradores.

Na ausência de ações de desenvolvimento por parte da organização alinhadas ao mapeamento de competências, este gap tende a crescer. Isso porque, sem a identificação das lacunas, não há como direcionar assertivamente as ações de desenvolvimento. É fundamental, portanto, realizar o mapeamento e planejar as ações de desenvolvimento de competências usando como base o diagnóstico.

Por conseguinte, o Plano Anual de Capacitação, desenvolvido por competências, contempla as reais necessidades da organização, de acordo com seus objetivos estratégicos, possibilitando à instituição tomar decisões referentes à capacitação, de forma racional e detalhada. Em outras palavras, a instituição terá condições de selecionar quem necessita de capacitação e para que fim.

O modelo também torna mais transparente o processo de capacitação da organização, uma vez que transmite aos seus colaboradores a necessidade de desenvolvimento de cada um. Do mesmo modo, tarefas como levantamento de necessidades de treinamento, avaliação e fornecimento de feedbacks poderão ser conduzidos por critérios claros e bem estabelecidos.

O modelo de Gestão por Competência pode ser empregado como ferramenta para outros subsistemas de Gestão de Pessoas. As lacunas provenientes do mapeamento podem, por exemplo, orientar o processo de abertura de concurso público, oferecendo maior grau de detalhamento do perfil do colaborador necessário à instituição em um dado momento.

Pode ser utilizado, também, para o desenvolvimento de um banco de talentos interno. Assim, o processo de lotação do órgão pode ser gerido considerando as competências necessárias a uma dada função em aberto na instituição e as competências já existentes entre seus colaboradores. A função em aberto pode ser preenchida pelos colaboradores que já possuem competências próximas às necessárias, diminuindo a necessidade de investimento em capacitação e estabelecendo políticas meritocráticas mais transparentes na Instituição.

Sobre o assunto, cumpre esclarecer que o Mapeamento de Competências no TRF3 visa identificar a discrepância entre as competências necessárias para concretizar a estratégia corporativa e as internas existentes na organização, adequando assim as ações de desenvolvimento do órgão.

Observe-se que, em 2012, o Tribunal de Contas da União (TCU) realizou o Levantamento de Governança e Gestão de Pessoas (TC 022.577/2012-2) em unidades da Administração Pública Federal, constatando, assim, deficiências significativas na maior parte dos aspectos avaliados. Diante do quadro levantado, foram feitas diversas determinações e recomendações, por meio do Acórdão 3023/2013-TCU-Plenário, visando promover um maior comprometimento da Alta Administração com a eficiência, a efetividade e a transparência da gestão de pessoas, a fim de induzir a melhoria da situação encontrada. Segundo o relatório do TCU, as deficiências constatadas comprometiam a capacidade das organizações em gerar resultados e benefícios para a sociedade e as expunham a riscos importantes.

6. SUBDESCENTRALIZAÇÃO

A Unidade Descentralizadora autoriza a subdescentralização para outro órgão ou entidade da administração pública federal?

() Sim

(X)Não

7. FORMAS POSSÍVEIS DE EXECUÇÃO DOS CRÉDITOS ORÇAMENTÁRIOS:

A forma de execução dos créditos orçamentários descentralizados poderá ser:

() Direta, por meio da utilização capacidade organizacional da Unidade Descentralizada.

() Contratação de particulares, observadas as normas para contratos da administração pública.

(X) Descentralizada, por meio da celebração de convênios, acordos, ajustes ou outros instrumentos congêneres, com entes federativos, entidades privadas sem fins lucrativos, organismos internacionais ou fundações de apoio regidas pela Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994.

8. CUSTOS INDIRETOS (ART. 8, §2º)

A Unidade Descentralizadora autoriza a realização de despesas com custos operacionais necessários à consecução do objeto do TED?

(X) Sim: 13% da Contratação da Fundação de Amparo a Pesquisa da UFPA, para gestão financeira e administrativa do projeto.

() Não

9. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

1. META: MAPEAR AS COMPETÊNCIAS DAS 274 UNIDADES ORGANIZACIONAIS D TRF3	
Produto 1.1:	Reuniões de Planejamento
Unidade de Medida:	Unidade
Quantidade	1
Valor unitário	R\$ 5.000,00
Valor total	R\$ 5.000,00
Data inicial:	02/12/2024
Data final:	20/12/2024
Produto 1.2:	Cessão do Sistema GESTCOM
Unidade de Medida:	Unidade
Quantidade	1
Valor unitário	73.733,56
Valor total	73.733,56
Data inicial:	03/02/2025

Data final:	31/03/2025
Produto 1.3:	Análise documental e construção dos instrumentos de coleta
Unidade de Medida:	Unidade
Quantidade	1
Valor unitário	R\$ 147.467,11
Valor total	R\$ 147.467,11
Data inicial:	20/03/2025
Data final:	29/05/2025
Produto 1.4:	Apresentação do Projeto aos gestores
Unidade de Medida:	Unidade
Quantidade	1
Valor unitário	R\$ 5.000,00
Valor total	R\$ 5.000,00
Data inicial:	30/05/2025
Data final:	30/06/2025
Produto 1.5:	Oficinas de mapeamento de competências
Unidade de Medida:	Unidade
Quantidade	10
Valor unitário	R\$ 13.572,00
Valor total	R\$ 135.720,00
Data inicial:	01/07/2025
Data final:	29/08/2025
2. META: IDENTIFICAR AS LACUNAS DE COMPETÊNCIAS DOS SERVIDORES DO TRF3	
Produto 1.6:	Preparação do sistema para a etapa de avaliação de necessidade de capacitação
Unidade de Medida:	Unidade
Quantidade	1

Valor unitário	R\$ 26.668,49
Valor total	R\$ 26.668,49
Data inicial:	01/09/2025
Data final:	30/09/2025
Produto 1.7:	Treinamento e acompanhamento da equipe do TRF3 na utilização do sistema GESTCOM
Unidade de Medida:	Unidade
Quantidade	1
Valor unitário	R\$ 13.572,04
Valor total	R\$ 13.572,04
Data inicial:	01/10/2025
Data final:	28/11/2025
Produto 1.8:	Avaliação de necessidade de Capacitação dos servidores com identificação do grau de lacuna nas competências mapeadas
Unidade de Medida:	Unidade
Quantidade	1
Valor unitário	R\$ 36.192,11
Valor total	R\$ 36.192,11
Data inicial:	29/10/2025
Data final:	28/11/2025
Produto 1.9:	Relatório final
Unidade de Medida:	Unidade
Quantidade	1
Valor unitário	R\$ 9.048,03
Valor total	R\$ 9.048,03
Data inicial:	17/11/2025
Data final:	19/12/2025
VALOR TOTAL	R\$ 452.401,34

10. PLANO DE APLICAÇÃO CONSOLIDADO – PAD

CÓDIGO DA NATUREZA DA DESPESA	CUSTO INDIRETO	VALOR PREVISTO
33.90.39 – Pessoa Jurídica	<i>Não</i>	R\$ 400.355,18
33.90.39 – Pessoa Jurídica	<i>Sim</i>	R\$ 52.046,17
TOTAL		R\$ 452.401,34

11. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

MÊS/ANO	VALOR
12/2024 – Produto 1.1 – Reuniões de alinhamento/planejamento (50%)	R\$ 226.200,67
05/2025 – Produto 1.3 - Análise documental e construção dos instrumentos de coleta (30%)	R\$ 135.720,40
08/2025 - Produto 1.5 - Oficinas de mapeamento de competências (20%)	R\$ 90.480,27
TOTAL (100%)	R\$ 452.401,34

12. PROPOSIÇÃO

Local e data: Belém, data eletrônica

Nome e assinatura do Responsável pela Unidade Descentralizada: Reitor da UFPA Gilmar Pereira da Silva

13. APROVAÇÃO

Local e data: São Paulo, data eletrônica

Nome e assinatura do Responsável pela Unidade Descentralizadora: Diretora-Geral Marta Fernandes Marinho Curia



Documento assinado eletronicamente por **Gilmar Pereira da Silva**, Usuário Externo, em 29/11/2024, às 14:27, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **Marta Fernandes Marinho Curia**, Diretora-Geral, em 29/11/2024, às 14:45, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site
http://sei.trf3.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0
informando o código verificador **11428446** e o código CRC **136F28FA**.
