



LND
LEVANTAMENTO DE
NECESSIDADES DE
DESENVOLVIMENTO

REITOR *Antonio Claudio Lucas da Nóbrega*

VICE-REITOR *Fabio Barboza Passos*

PRÓ-REITORA DE GESTÃO DE PESSOAS *Aline da Silva Marques*

DIRETOR DA ESCOLA DE GOVERNANÇA EM GESTÃO PÚBLICA *Alexandre Bomfim dos Reis*

EQUIPE DE CAPACITAÇÃO EGGP *Carolina Lobo dos Reis Melo; Eunice de Castro Silva; Felipe Crespo de Lima; Lara Mucci Poenaru; Leticia Queiroz Arruda; Tobias José dos Santos*

EQUIPE DE CONTEÚDO E REDAÇÃO *Eunice de Castro Silva; Tobias José dos Santos*

LISTA DE GRÁFICOS	2
APRESENTAÇÃO	5
INTRODUÇÃO	6
METODOLOGIA	7
RESULTADOS	8
3.1 Caracterização do público	8
3.2 Competências de liderança - Necessidades de desenvolvimento para gestores	12
3.2.1 Competências: Autoconhecimento e Desenvolvimento pessoal	12
3.2.2 Competências: Engajamento de pessoas/equipes, Sociabilidade e Empatia	14
3.2.3 Competências: Coordenação, Colaboração em rede e Comunicação	16
3.2.4 Competências: Gestão para resultados e Geração de valor para o usuário	18
3.2.5 Competência: Gestão de crises	20
3.2.6 Competências: Visão de futuro, Inovação e mudança	20
3.3 Competências transversais - Necessidades de desenvolvimento para as equipes	23
3.3.1 Competência: Resolução de problemas com base em dados	24
3.3.2 Competência: Foco nos resultados para os cidadãos	25
3.3.3 Competência: Mentalidade digital	27
3.3.4 Competência: Comunicação	28
3.3.5 Competência: Trabalho em equipe	29
3.3.6 Competência: Orientação por valores éticos	30
3.3.7 Competência: Visão sistêmica	32
3.4 Outras competências para o desenvolvimento de gestores e equipes	33
ENCAMINHAMENTOS	40

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Carreira na UFF	9
Gráfico 2 - Função ou cargo de confiança em exercício	9
Gráfico 3 - Localidade dos gestores que responderam ao LND	11
Gráfico 4 - Percentual de servidores representados no LND por localidade	11
Gráfico 5 - Necessidade de desenvolvimento das competências Autoconhecimento e Desenvolvimento pessoal	13
Gráfico 6 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Autoconhecimento e Desenvolvimento pessoal	13
Gráfico 7 - Necessidade de desenvolvimento das competências Engajamento de pessoas/equipes, Sociabilidade e Empatia	15
Gráfico 8 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Engajamento de pessoas/equipes, Sociabilidade e Empatia	15
Gráfico 9 - Necessidade de desenvolvimento das competências Coordenação, Colaboração em rede e Comunicação	17
Gráfico 10 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Coordenação, Colaboração em rede e Comunicação	17
Gráfico 11 - Necessidade de desenvolvimento das competências Gestão para resultados e Geração de valor para o usuário	19
Gráfico 12 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Gestão para resultados e Geração de valor para o usuário	19
Gráfico 13 - Necessidade de desenvolvimento da competência Gestão de crises	20
Gráfico 14 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Gestão de crises	20

Gráfico 15 - Necessidade de desenvolvimento das competências Visão de futuro, Inovação e mudança	22
Gráfico 16 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Visão de futuro, Inovação e mudança	22
Gráfico 17 - Necessidade de desenvolvimento da competência Resolução de problemas com base em dados	25
Gráfico 18 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Resolução de problemas com base em dados	25
Gráfico 19 - Necessidade de desenvolvimento da competência Foco nos resultados para os cidadãos	26
Gráfico 20 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Foco nos resultados para os cidadãos	26
Gráfico 21 - Necessidade de desenvolvimento da competência Mentalidade digital	27
Gráfico 22 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Mentalidade digital	28
Gráfico 23 - Necessidade de desenvolvimento da competência Comunicação	29
Gráfico 24 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Comunicação	29
Gráfico 25 - Necessidade de desenvolvimento da competência Trabalho em equipe	30
Gráfico 26 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Trabalho em equipe	30
Gráfico 27 - Necessidade de desenvolvimento da competência Orientação por valores éticos	31
Gráfico 28 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Orientação por valores éticos	31
Gráfico 29 - Necessidade de desenvolvimento da competência Visão sistêmica	32
Gráfico 30 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Visão sistêmica	32
Gráfico 31 - Temas apresentados para a competência Acessibilidade e inclusão	34

Gráfico 32 - Temas apresentados para a competência Análise de processos	34
Gráfico 33 - Temas apresentados para a competência Comunicação	35
Gráfico 34 - Temas apresentados para a competência Gerenciamento de projetos	36
Gráfico 35 - Temas apresentados para a competência Gestão	36
Gráfico 36 - Temas apresentados para a competência Higiene ocupacional	37
Gráfico 37 - Temas apresentados para a competência Inteligência emocional	37
Gráfico 38 - Temas apresentados para a competência Legislação	38
Gráfico 39 - Temas apresentados para a competência Operacionalização de sistemas / Sistemas institucionais	38
Gráfico 40 - Temas apresentados para a competência Práticas documentais e arquivísticas	39
Gráfico 41 - Temas apresentados para a competência Utilização de dados	39
Gráfico 42 - Temas apresentados para a competência Proatividade	40
Gráfico 43 - Temas apresentados para a competência Utilização de softwares	40

APRESENTAÇÃO

A Escola de Governança em Gestão Pública (EGGP-PROGEPE) tem a satisfação de disponibilizar para acesso à toda comunidade interna e externa o Relatório do Levantamento de Necessidades de Desenvolvimento (LND) para servidores Gestores, Técnico-Administrativos e Docentes da Universidade Federal Fluminense (UFF) para os anos de 2023 e 2024.

Esta publicação reúne os dados obtidos após consulta online aos gestores ocupantes de cargos ou funções de confiança (CDs, FGs e FCCs), tais como Pró-Reitores, Superintendentes, Diretores, Gerentes e Chefes de Divisão, Decanos, Diretores de Unidades Acadêmicas, Chefes de Departamento etc., de todos os Campi da UFF. Com o apoio das Pró-Reitorias e Superintendências conseguimos divulgar o Formulário do LND entre os gestores para que pudessem identificar suas demandas de desenvolvimento, juntamente com as demandas de suas equipes, para que as ações de capacitação sejam mais efetivas e proveitosas a todos os servidores desta Universidade.

Os frutos que colhemos desse esforço coletivo podem ser medidos pela adesão ao Levantamento, com a inclusão de demandas referentes a oito campi, a saber: Niterói, Santo Antônio de Pádua, Volta Redonda, Macaé, Rio das Ostras, Campos dos Goytacazes, Nova Friburgo e Angra dos Reis, representando um avanço na interiorização do alcance do levantamento de necessidade de desenvolvimento.

Além disso, a nova metodologia empregada para a presente edição do LND inovou com um maior detalhamento das demandas para a construção de competências para a liderança e de temas transversais inerentes aos cargos que compõem a administração pública, proporcionando, dessa forma, um retrato mais acurado das reais necessidades de desenvolvimento da Universidade.

Este relatório compõe o conjunto de instrumentos de análise e a divulgação dos resultados da pesquisa empreendida com o LND e foi elaborado para cumprir a finalidade institucional de disseminar os dados e resultados das demandas submetidas pelos servidores, representados por seus gestores. Diante dessas informações, e visando ao mapeamento das competências que precisam ser desenvolvidas nos próximos exercícios, é possível embasar a oferta de ações de desenvolvimento que atendam aos anseios elencados neste relatório.

Boa leitura,

Equipe de Capacitação
Escola de Governança em Gestão Pública

1. INTRODUÇÃO

O Levantamento de Necessidades de Desenvolvimento (LND) realizado pela Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE-UFF), por meio da Escola de Governança em Gestão Pública (EGGP), tem por objetivo mapear as demandas de desenvolvimento dos servidores que compõem o quadro funcional da universidade e alinhá-las aos objetivos institucionais, a fim de nortear o planejamento das ações voltadas para o contínuo aperfeiçoamento dos servidores gestores, docentes e técnico-administrativos da UFF.

Nesta edição, por exigência do Decreto Federal nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP)¹, o levantamento, realizado no período de 10 de maio a 30 de junho de 2022, terá seus resultados compilados neste relatório e utilizados como subsídio para a promoção do Plano de Desenvolvimento de Pessoas da Universidade Federal Fluminense (PDP-UFF) que vigorará no ano de 2023.

Desse modo, a consulta realizada aos gestores acadêmicos e administrativos, através de formulário eletrônico, buscou identificar as competências que precisam ser desenvolvidas para o aperfeiçoamento das práticas gerenciais e das atividades de liderança, bem como identificar as necessidades de desenvolvimento contínuo das equipes de trabalho. Além disso, a consulta também permitiu inferir as competências já construídas e/ou consolidadas pelo grupo de gestores e equipes de trabalho que responderam ao LND no âmbito da universidade.

Do total de 607 gestores da instituição, tivemos a participação de 93 nas respostas ao LND, o que representa cerca de 15% de retorno, considerando-se apenas os números absolutos. Contudo, observa-se que algumas respostas são provenientes de uorgs com mais de uma equipe, nas quais o gestor responsável pela uorg maior respondeu pelo conjunto das uorgs subordinadas, o que implica, em números relativos, uma maior representação de uorgs respondentes.

Em relação ao quantitativo de servidores abrangidos pelas respostas enviadas, os gestores respondentes informaram que o conjunto de servidores que compõem suas equipes totalizam 1.804 pessoas, o que representa cerca de 25% dos atuais 7.116² servidores da instituição. Esse percentual representa $\frac{1}{4}$ do quantitativo de servidores da UFF, o que aponta para uma maior necessidade de sensibilização

¹ Informações sobre a PNDP: <https://www.servidor.gov.br/gestao-de-pessoas/pndp>

² Fonte: SIAPE - UFF / Setembro - 2022. Dados disponíveis em: <https://app.uff.br/transparencia/pessoas>

acerca do referido levantamento a fim de que os gestores e as equipes percebam a importância dessa ação para que seja possível realizar um planejamento mais preciso das necessidades de desenvolvimento institucionais.

2. METODOLOGIA

O formulário de Levantamento de Necessidades de Desenvolvimento (LND) buscou colher informações relacionadas às necessidades de desenvolvimento dos gestores e de suas respectivas equipes a partir de competências previamente mapeadas pela PROGEPE/UFF e alinhadas às competências mapeadas pelo Órgão Central de Gestão de Pessoas do Governo Federal.

Dessa forma, o formulário foi construído em 4 (quatro) seções, sendo a primeira destinada a identificar o perfil dos gestores (função ou cargo de confiança que exerce - CD, FG ou FCC -, a localidade geográfica onde exerce suas atribuições, a carreira a qual pertence o seu cargo efetivo - magistério ou técnico-administrativa - e a quantidade de servidores que compõem a sua equipe).

A segunda seção destinou-se a apresentar as competências de liderança relacionadas aos cargos de gestão para que cada gestor(a) pudesse identificar, em um momento de autoavaliação, o conjunto de competências que lhe cabe desenvolver. Nesta seção foram apresentadas 13 (treze) competências comuns aos cargos de liderança e para cada competência o gestor pôde indicar se possui, ou não, necessidade em desenvolvê-la e, em caso afirmativo, indicar os temas relacionados a cada competência que são relevantes para o seu desenvolvimento.

Na terceira seção, foi apresentado um conjunto de competências comuns a todos os cargos públicos, as quais são consideradas competências transversais e, por isso, destinadas ao desenvolvimento de todos os servidores que compõem as equipes de trabalho na UFF. Nesta seção foram apresentadas 7 (sete) competências transversais para que o gestor pudesse indicar, junto com os membros que compõem a sua equipe, se eles possuem, ou não, necessidade em desenvolvê-las e, em caso afirmativo, indicar os temas relacionados a cada competência que são relevantes para o desenvolvimento dos membros da equipe.

Na quarta e última seção o gestor também pode indicar a necessidade de desenvolvimento de alguma competência não mencionada nas seções anteriores e pertinente ao seu próprio desenvolvimento ou ao desenvolvimento dos membros de sua equipe.

A partir das respostas obtidas, os dados foram analisados, tratados e organizados em tabelas e gráficos, os quais serão apresentados neste relatório na seguinte ordem: I - Caracterização do público que respondeu ao LND; II - Competências de liderança para melhoria da gestão; III - Competências transversais para aprimoramento das equipes; IV - Outras competências indicadas para o desenvolvimento dos gestores e dos membros das equipes.

3. RESULTADOS

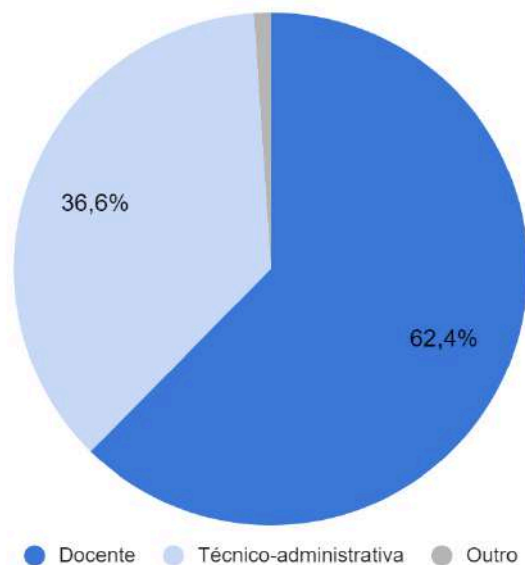
Os resultados do levantamento realizado estão organizados em tópicos e visam apresentar o perfil do público respondente, as necessidades de desenvolvimento de competências pelos gestores e, também, as necessidades de desenvolvimento de competências transversais pelas equipes. Além da sistematização dos dados, esta publicação descreve as competências mapeadas, seguidas da apresentação das informações coletadas em formato de gráfico, visando a facilitar a visualização dos dados obtidos.

3.1 Caracterização do público

Nesta seção, objetivou-se traçar o perfil dos gestores da UFF que responderam ao LND. O perfil desenhado reúne informações relacionadas à localidade de lotação do gestor, à quantidade de pessoas que compõem a sua equipe, à carreira que seu cargo efetivo está vinculado e à função comissionada que exerce. Essas informações contribuem para a criação de estratégias de comunicação voltadas às uorgs que não responderam ao LND, assim como para manter um canal de comunicação ativo junto aos gestores que responderam a este levantamento. Os dados obtidos foram organizados e encontram-se representados por meio dos gráficos 1 a 4 mostrados a seguir.

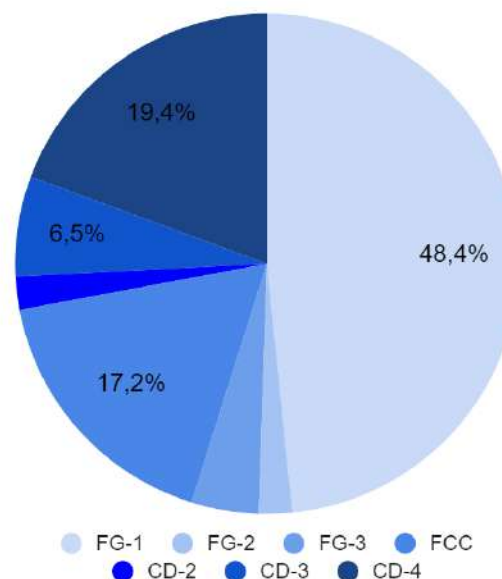
Em relação ao perfil dos gestores, a análise dos dados mostrou que 62,4% dos gestores respondentes fazem parte da carreira docente, enquanto que 36,6% compõem a carreira dos técnicos-administrativos. Entre os tipos de função ou cargo de confiança exercido pelos gestores, observamos que 48,4% dos respondentes possuem Função Gratificada de nível 1 (FG-1), seguidos de 19,4% com Cargo de Direção de nível 4 (CD-4), 17,2% com Função de Coordenação de Curso (FCC) e 6,5% com Cargo de Direção de nível 3 (CD-3), conforme mostrado nos gráficos 1 e 2.

Gráfico 1 - Carreira na UFF



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 2 - Função ou cargo de confiança em exercício



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Em relação à localidade dos gestores que responderam ao LND, pode-se observar na Tabela 1 que dos 93 respondentes, 74 estão lotados na cidade de Niterói, o que representa 79,6% dos respondentes. Embora esse percentual pareça expressivo, considerando que Niterói concentra aproximadamente 83,5% dos servidores da UFF, incluindo os servidores lotados no HUAP, percebemos, ao analisar os demais dados apresentados na Tabela 1, que o percentual de servidores lotados em Niterói representados no LND ainda é baixo (30,91%). E mesmo incluindo os servidores lotados no HUAP que tiveram suas demandas registradas no LND (1,28%), o percentual referente a Niterói não alcança 33% dos quase seis mil servidores lotados nesta localidade.

Para as demais localidades a quantidade de servidores representados no LND também não alcançou um percentual muito expressivo. Vemos que Angra (1,61%), Petrópolis (0%) e Oriximiná (0%) alcançaram percentuais nulos ou muito baixos do ponto de vista estatístico, o que

impossibilita identificar as necessidades de desenvolvimento dos servidores lotados nessas localidades. Friburgo (16,89%), Rio das Ostras (18%) e Volta Redonda (11,67%) alcançaram percentuais também baixos, mas que permitem identificar as necessidades de desenvolvimento de uma parcela dos seus servidores. Por sua vez, Campos (45,65%), Macaé (46,77%) e Pádua (45,95%) alcançaram os percentuais mais altos nesta edição do levantamento, tornando possível identificar as demandas de desenvolvimentos de uma parcela maior de servidores.

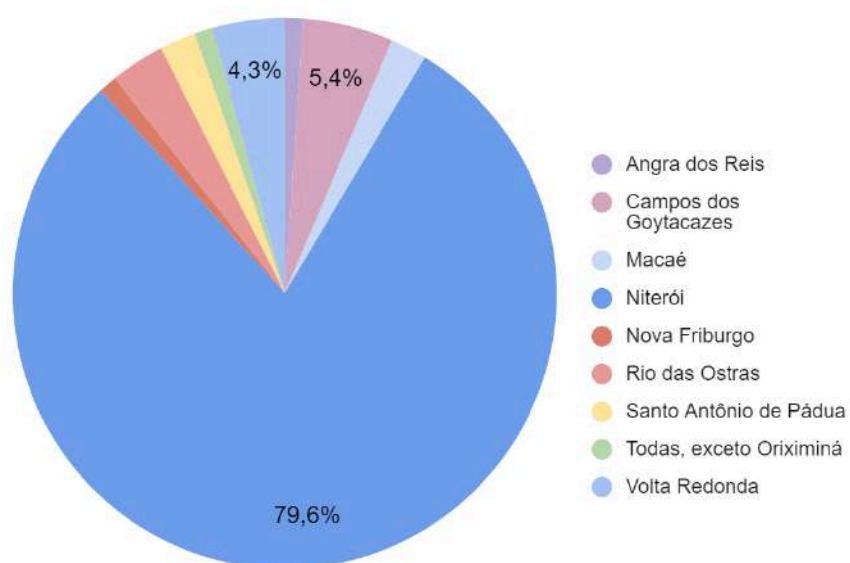
Esses percentuais demonstram que a EGGP segue com o desafio de ampliar a divulgação das ações da escola para todos os *campi* da universidade, em especial para os campi que não deram retorno ao levantamento. Além disso, fica evidente a necessidade de aperfeiçoar as estratégias para sensibilizar os gestores e equipes a participarem deste processo de identificação de necessidades de desenvolvimento.

Tabela 1 - Localidade dos gestores que respondem ao LND e percentual de servidores representados

Localidade	Quantidade de gestores que responderam ao LND	Quantidade de servidores representados no LND	Quantidade total de servidores lotados em cada localidade	Percentual de servidores representados em relação ao total de cada localidade	Percentual de servidores lotados em cada localidade em relação ao total de servidores da UFF
Angra	1	1	62	1,61%	0,87%
Campos	5	84	184	45,65%	2,59%
Friburgo	1	25	148	16,89%	2,08%
HUAP	1	13	1013	1,28%	14,24%
Macaé	2	29	62	46,77%	0,87%
Niterói	74	1523	4927	30,91%	69,24%
Oriximiná	0	0	18	0,00%	0,25%
Pádua	2	51	111	45,95%	1,56%
Petrópolis	0	0	31	0,00%	0,44%
Rio das Ostras	3	36	200	18,00%	2,81%
Volta Redonda	4	42	360	11,67%	5,06%
Total	93	1804	7116	25,35%	100,00%

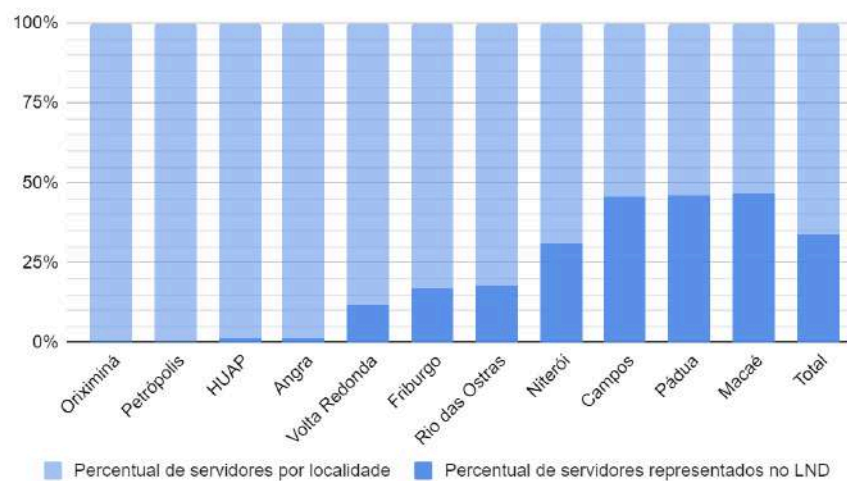
Os dados apresentados na Tabela 1 e comentados acima ficam mais evidentes nos Gráficos 3 e 4 que apresentam, respectivamente, a localidade dos gestores que responderam ao LND e o percentual de servidores representados no LND para cada uma das 10 (dez) localidades onde a UFF possui servidores lotados.

Gráfico 3 - Localidade dos gestores que responderam ao LND



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 4 - Percentual de servidores representados no LND por localidade



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

3.2 Competências de liderança - Necessidades de desenvolvimento para gestores

Nesta seção, objetivou-se compreender a percepção dos gestores quanto às competências que precisam ser desenvolvidas para o desempenho de suas funções. Para o delineamento das competências pertinentes aos cargos de gestão da UFF tomamos como base o estudo realizado pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), que identificou as competências essenciais de liderança para o setor público brasileiro, e fizemos uma correlação com as competências de gestão mapeadas em levantamento realizado pela Progepe/UFF. Como resultado, foram elencadas 13 competências, reunidas em 6 grupos, a saber:

- autoconhecimento e desenvolvimento pessoal;
- engajamento de pessoas/equipes, sociabilidade, empatia;
- coordenação, colaboração em rede, comunicação;
- gestão para resultados e geração de valor para o usuário;
- gestão de crises;
- visão de futuro, inovação e mudança.

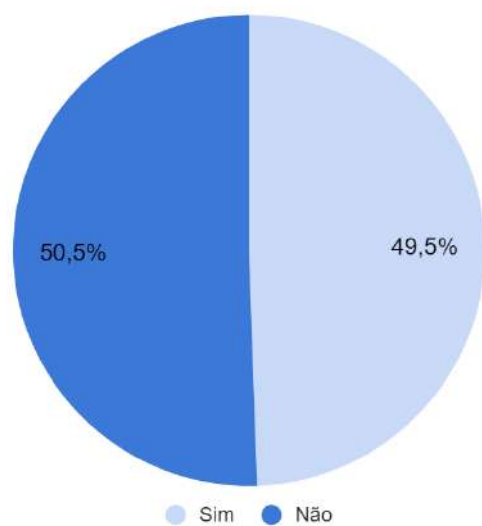
A seguir serão detalhadas as definições de cada competência e apresentados os temas a elas relacionados que serão objeto de desenvolvimento a partir dos resultados obtidos no LND.

3.2.1 Competências: Autoconhecimento e Desenvolvimento pessoal

A competência Autoconhecimento corresponde à capacidade de empregar o conhecimento que se tem sobre si e a inteligência emocional na construção da identidade de um líder gestor, assim como saber identificar suas capacidades e limitações de ordem comportamental e administrar suas emoções de modo a construir uma cultura organizacional fundada em valores humanos. Por sua vez, a competência Desenvolvimento pessoal está relacionada à capacidade de assumir o compromisso pelo próprio desenvolvimento mediante a adoção de uma postura aberta à aprendizagem contínua (ENAP, 2021). Essas competências abrangem as seguintes temáticas: (i) gestão de

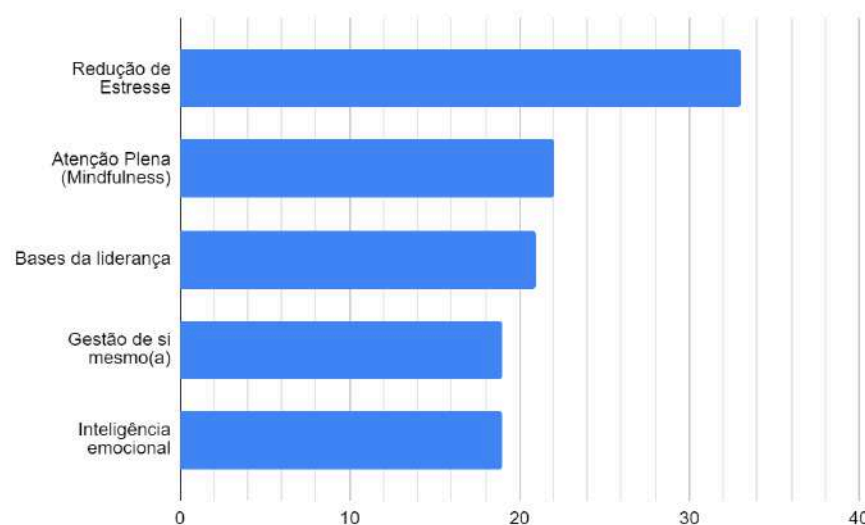
si mesmo, (ii) bases da liderança, (iii) inteligência emocional, (iv) redução de estresse e (v) atenção plena. Nos gráficos 5 e 6 podemos analisar os resultados relacionados às competências Autoconhecimento e Desenvolvimento pessoal.

Gráfico 5 - Necessidade de desenvolvimento das competências Autoconhecimento e Desenvolvimento pessoal



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 6 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Autoconhecimento e Desenvolvimento pessoal



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Verifica-se, pelo Gráfico 5, que 49,5% dos gestores que responderam ao LND identificaram a necessidade de desenvolver as competências Autoconhecimento e Desenvolvimento pessoal e, pelo Gráfico 6, que as temáticas mais pertinentes para desenvolvimento dessas competências, em números absolutos em ordem decrescente, são (i) a redução do estresse, (ii) atenção plena e (iii) bases da liderança.

3.2.2 Competências: Engajamento de pessoas/equipes, Sociabilidade e Empatia

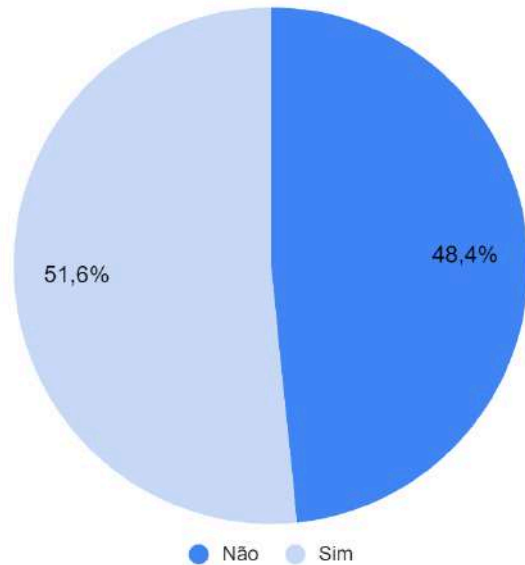
A competência Engajamento de pessoas/equipes envolve a capacidade de conduzir pessoas ao encontro da visão, missão e objetivos organizacionais, associando o alto desempenho da equipe ao bem-estar dos indivíduos em sua rotina de trabalho. Por sua vez, a competência Sociabilidade é a capacidade de atuar como líder agregador, incentivador e empoderador, que construa um ambiente inclusivo, favorável à cooperação e ao trabalho em equipe. Já a competência Empatia é a habilidade no trato com os indivíduos, demonstrando sensibilidade, capacidade de escuta e respeito necessários ao estabelecimento de interações interpessoais positivas nas diversas situações (ENAP, 2021).

Essas competências contemplam as temáticas: (i) desenvolvimento de equipes, (ii) desenvolvimento de equipes para alta performance, (iii) liderança para a gestão de equipes, (iv) gestão do clima organizacional, (v) gestão de conflitos e negociação, (vi) gestão por competências, (vii) gestão do desempenho de equipes, (viii) gestão de equipes em trabalho remoto, (ix) ferramentas de gestão no teletrabalho, (x) gestão estratégica de pessoas no setor público e (xi) regime jurídico dos servidores públicos federais.

Nos gráficos 7 e 8, a seguir, apresentamos os resultados relacionados às competências Engajamento de pessoas/equipes, Sociabilidade e Empatia.

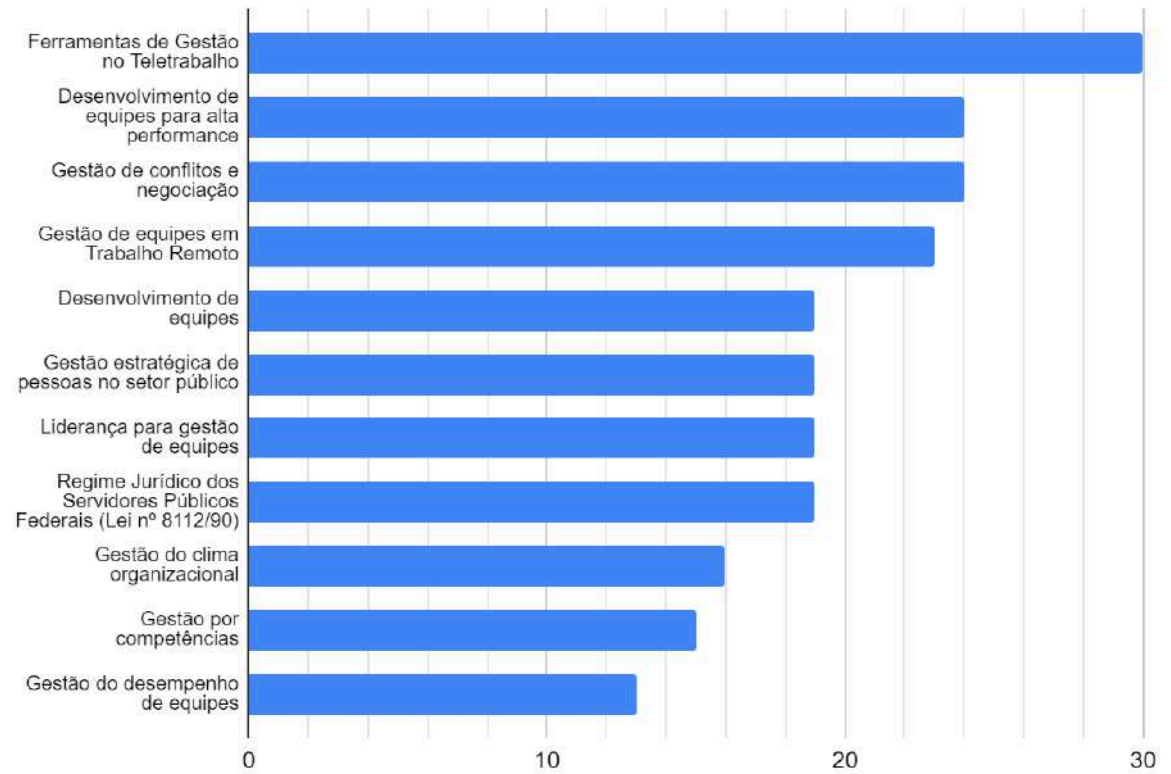
Observe no Gráfico 7 que aproximadamente 52% dos gestores acreditam que precisam desenvolver essas competências. Já entre os temas apontados como de maior relevância para o desenvolvimento dos gestores, observe no Gráfico 8, em números absolutos em ordem decrescente (i) Ferramentas de Gestão no Teletrabalho, (ii) Desenvolvimento de equipes para alta performance, (iii) Gestão de conflito e negociação e (iv) Gestão de equipes em Trabalho Remoto. Percebe-se uma alta demanda para formações que contemplem o desenvolvimento e gestão de equipes em teletrabalho, bem como o desenvolvimento de estratégias para gerir conflitos e utilização de instrumentos para a gestão do teletrabalho.

Gráfico 7 - Necessidade de desenvolvimento das competências Engajamento de pessoas/equipes, Sociabilidade e Empatia



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 8 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Engajamento de pessoas/equipes, Sociabilidade e Empatia



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

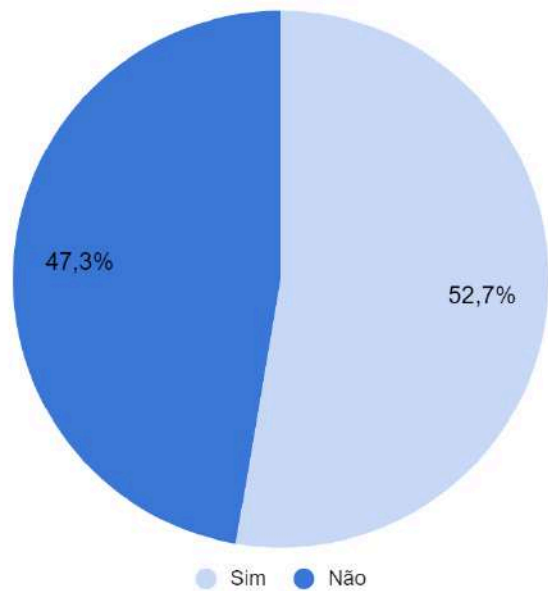
3.2.3 Competências: Coordenação, Colaboração em rede e Comunicação

A competência Coordenação é a capacidade de transitar com desenvoltura por uma linha de construção de entendimentos que vai desde a coordenação de interesses à gestão de conflitos, favorecendo a governabilidade por meio da construção de coalizões e consensos em torno de agendas de interesse comum. Por sua vez, a competência Colaboração em rede é a capacidade de construir, mobilizar e manter redes confiáveis e abertas com parceiros que são, ou podem vir a se tornar, atores importantes para o alcance dos objetivos estratégicos da organização. É ser capaz de atuar em um ambiente de governança em rede, construindo parcerias e fortalecendo as relações institucionais. Já a competência Comunicação é a capacidade de desenvolver conceitos e ideias com clareza, de comunicar propósitos, planos, estratégias e inspirar confiança. É também a capacidade de estabelecer uma comunicação empática, persuasiva e influente, de construir narrativas que representem e legitimem a atuação da organização (ENAP, 2021).

No contexto institucional da UFF essas competências englobam os temas (i) liderança pública, (ii) liderança para gestão, (iii) planejamento e desenvolvimento institucional, (iv) planejamento e desenvolvimento de unidades acadêmicas e administrativas, (v) planejamento e desenvolvimento de pessoas com base em competências, (vi) linguagem, comunicação e redes sociais, (vii) relações interpessoais e feedbacks, (viii) acessibilidade na comunicação e (ix) gestão de eventos virtuais.

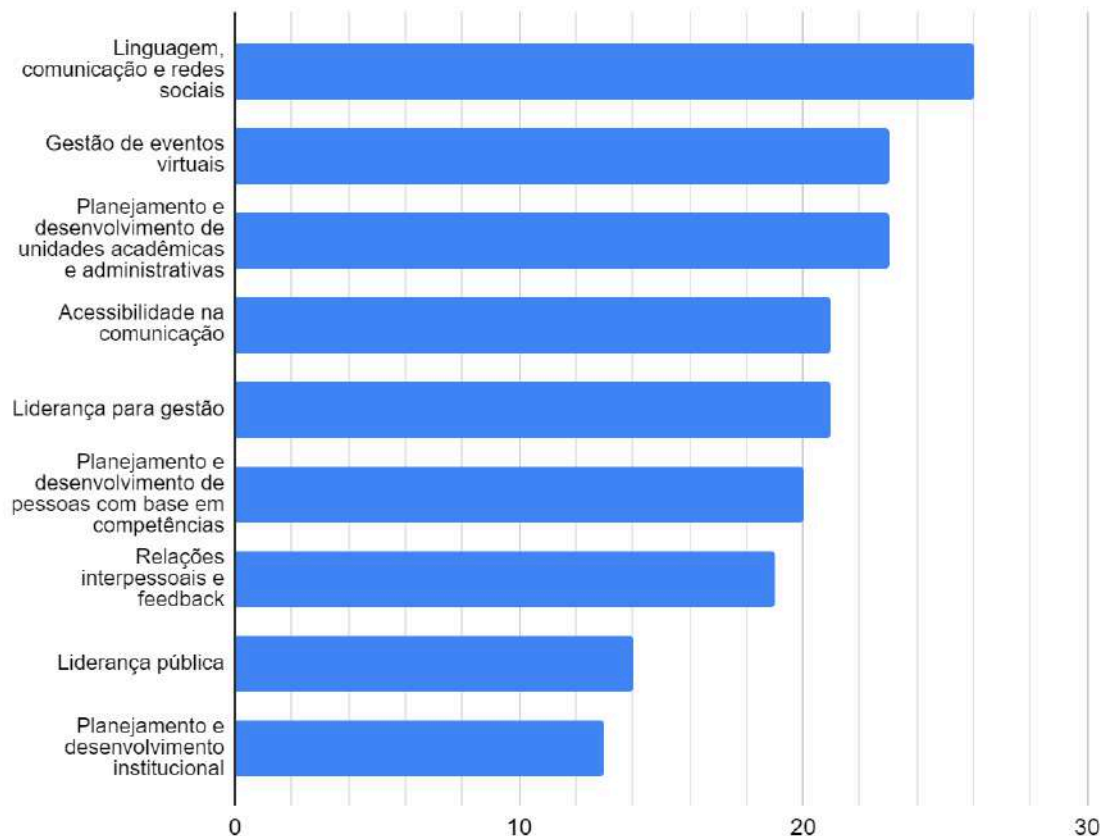
Nos gráficos 9 e 10 podemos observar os dados relacionados às competências Coordenação, Colaboração em rede e Comunicação. Verifica-se pelo Gráfico 9 que mais da metade dos gestores respondentes (52,7%) identificaram a necessidade de desenvolver essas competências e que os temas de maior pertinência para os gestores (Gráfico 10) são, em ordem decrescente em números absolutos, (i) Linguagem, comunicação e redes sociais, (ii) Gestão de eventos virtuais, (iii) Planejamento e desenvolvimento de unidades acadêmica e administrativas, (iv) Acessibilidade na comunicação e (v) Liderança para gestão.

Gráfico 9 - Necessidade de desenvolvimento das competências Coordenação, Colaboração em rede e Comunicação



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 10 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Coordenação, Colaboração em rede e Comunicação



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

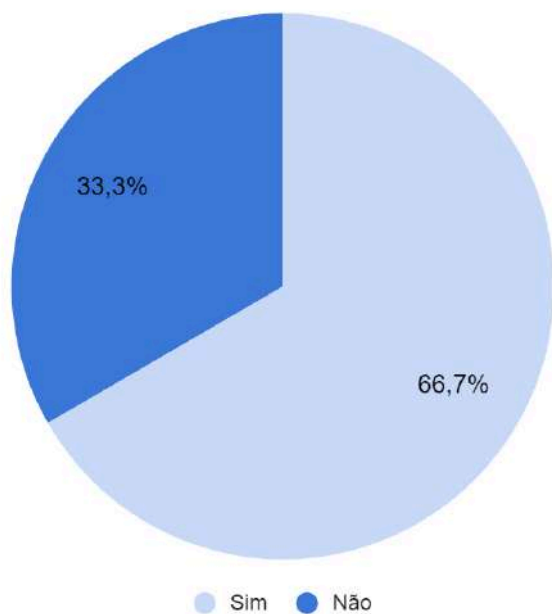
3.2.4 Competências: Gestão para resultados e Geração de valor para o usuário

A competência Gestão para resultados é a capacidade de atuar com base em desempenho, metas, resultados e impactos, construídos de forma aderente ao contexto organizacional e social existente. É ter domínio dos conhecimentos sobre gestão, inerentes à capacidade de tomar decisões e gerenciar de forma competente e estratégica os atos da organização. Por sua vez, a competência Geração de valor para o usuário corresponde à capacidade e sensibilidade para compreender as necessidades e expectativas dos usuários em relação aos serviços do Estado, de orientar a atividade da organização para o resultado, e de buscar o envolvimento da sociedade no processo de formulação e implementação da política e dos serviços públicos (ENAP, 2021).

Entre os temas atrelados a esta competência estão (i) administração pública e contexto institucional contemporâneo, (ii) análise e melhoria de processos, (iii) atuação gerencial das ouvidorias para melhoria da gestão pública, (iv) avaliação de impacto de programas e políticas sociais, (v) contratações públicas sustentáveis, (vi) elaboração de indicadores de desempenho institucional, (vii) estrutura de gestão pública, (viii) formação em políticas públicas e gestão governamental, (ix) gestão da estratégia com BSC, (x) gestão em ouvidoria e (xi) tratamento de denúncia em ouvidoria.

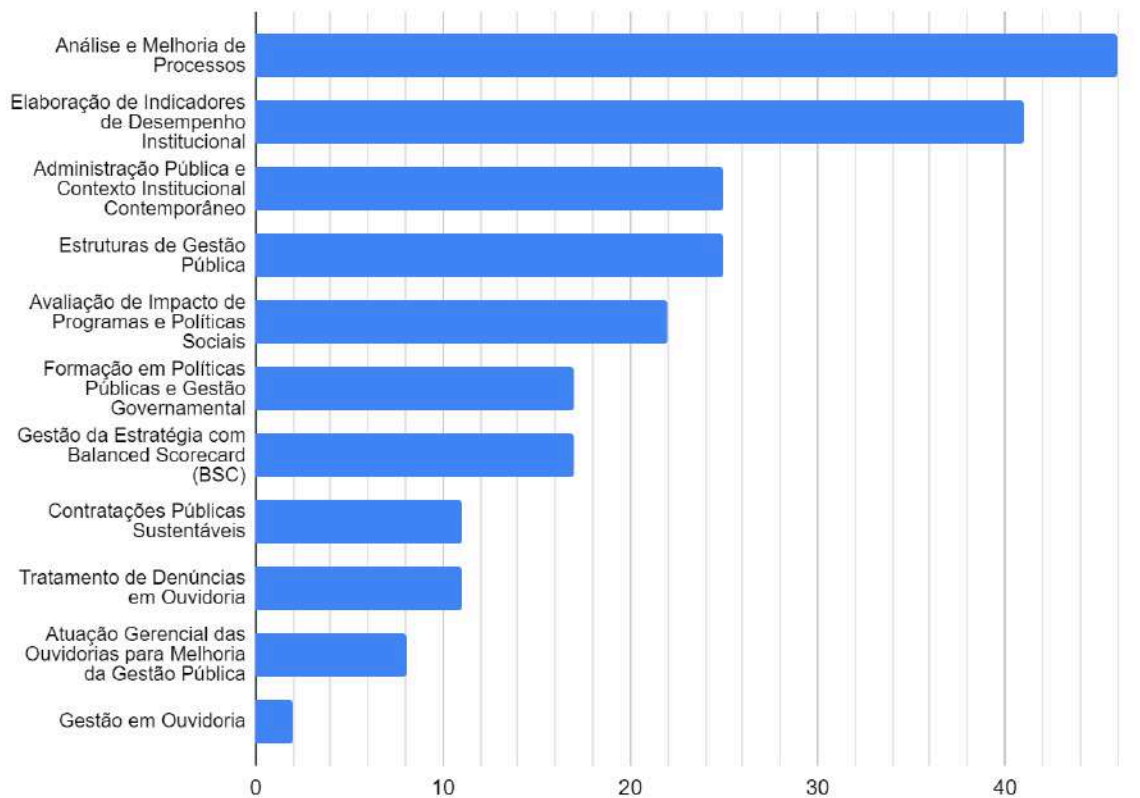
Analisando o Gráfico 11 verifica-se que aproximadamente 67% dos gestores reconhecem a necessidade de desenvolver as competências Gestão para resultados e Geração de valor para o usuário, e no Gráfico 12 nota-se que os temas que foram indicados com maior ênfase, em ordem decrescente em números absolutos, para o desenvolvimento dos gestores são (i) análise e melhoria de processos, (ii) elaboração de indicadores de desempenho institucional, (iii) administração pública e contexto institucional contemporâneo, (iv) estruturas de gestão pública e (v) avaliação de impacto de programas e políticas sociais.

Gráfico 11 - Necessidade de desenvolvimento das competências Gestão para resultados e Geração de valor para o usuário



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

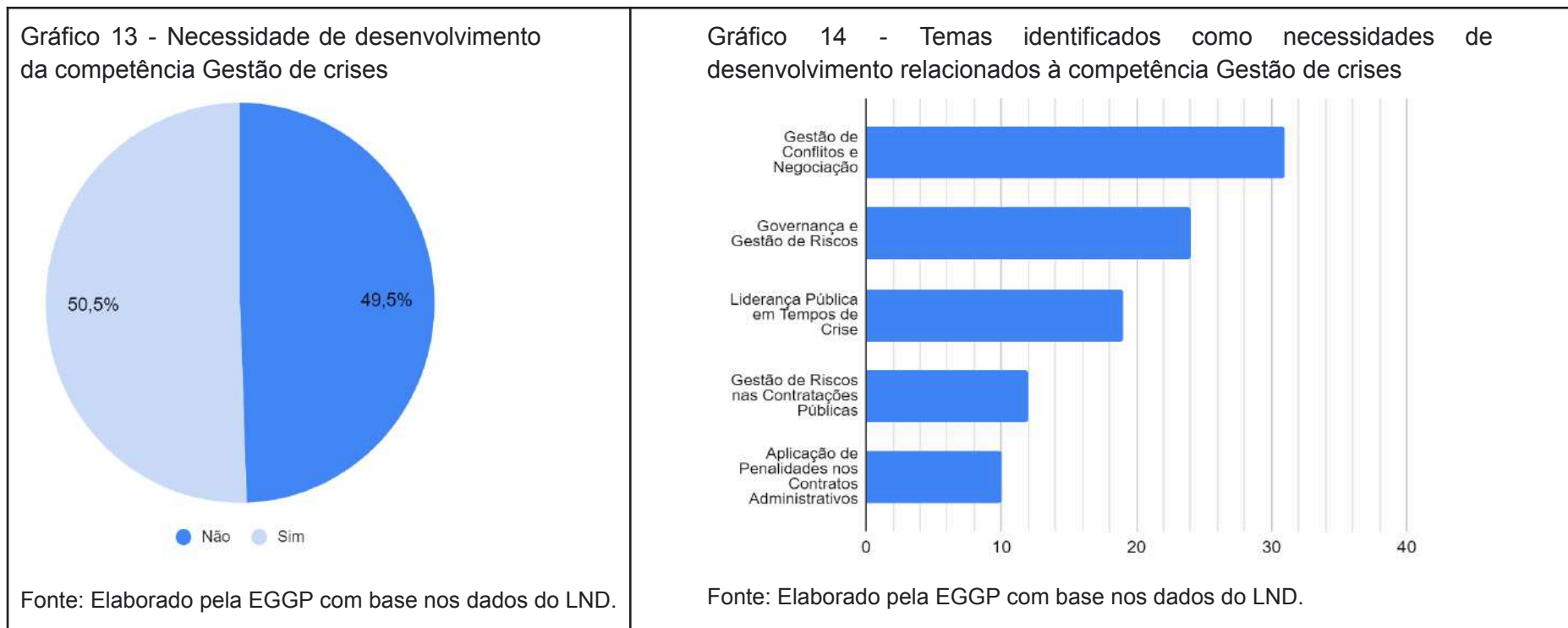
Gráfico 12 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Gestão para resultados e Geração de valor para o usuário



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

3.2.5 Competência: Gestão de crises

A competência Gestão de crises engloba a capacidade de antecipar, identificar e administrar a ocorrência de situações de risco, de construir soluções criativas, estratégicas e tempestivas adequadas ao contexto (ENAP, 2021). No contexto da UFF, essa competência atravessa os temas (i) aplicação de penalidade nos contratos administrativos, (ii) gestão de conflitos e negociação, (iii) gestão de riscos nas contratações públicas, (iv) governança e gestão de riscos e (v) liderança pública em tempos de crise. Percebe-se no gráfico 13 que aproximadamente metade dos gestores respondentes acreditam que precisam desenvolver a competência Gestão de crises, apontando como temas mais relevantes, conforme o gráfico 14, (i) gestão de conflitos e negociação, (ii) governança e gestão de riscos e (iii) liderança pública em tempos de crise.



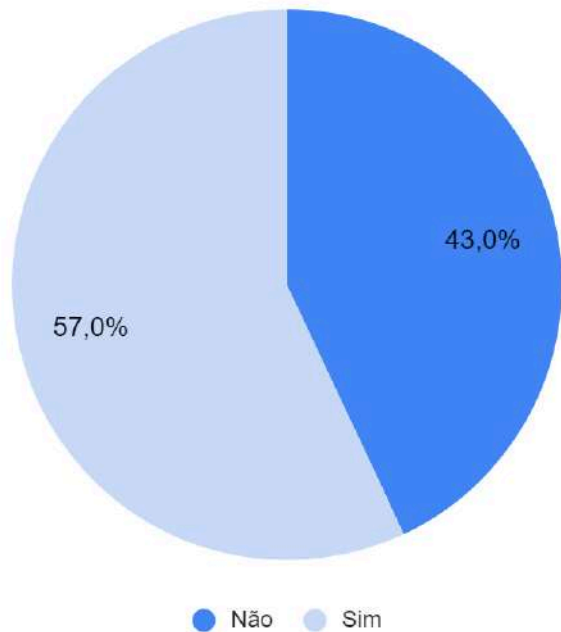
3.2.6 Competências: Visão de futuro, Inovação e mudança

A competência Visão de futuro envolve a capacidade para imaginar e prospectar futuros, de traçar diretrizes estratégicas para a organização e para a sociedade, tendo por base as características históricas, o contexto e as tendências em âmbito local, regional, nacional e internacional, aliada à capacidade para imaginar e prospectar cenários para além do futuro imediato. Por sua vez, a competência Inovação e mudança envolve a capacidade de questionar abordagens convencionais na solução de problemas, de adotar novos insights à sua ação, de criar um ambiente propício à experimentação e à melhoria contínua, de suscitar e encorajar ideias de vanguarda e novas formas de se trabalhar, adotando medidas incrementais ou disruptivas que conduzam a organização a responder de forma adequada ao contexto e se preparar face a cenários futuros (ENAP, 2021).

Entre os temas que abrangem essas competências estão (i) análise e melhoria de processos, (ii) design de serviços para a transformação digital, (iii) design sprint, (iv) gestão da estratégia com BSC, (v) gestão de processos com foco em inovação, (vi) gestão integrada na administração pública, (vii) inovação em compras públicas, (viii) pensamento ágil em projetos, (ix) planejamento estratégico para organizações públicas, (x) planejamento governamental, (xi) plano de desenvolvimento de unidades administrativas e acadêmicas.

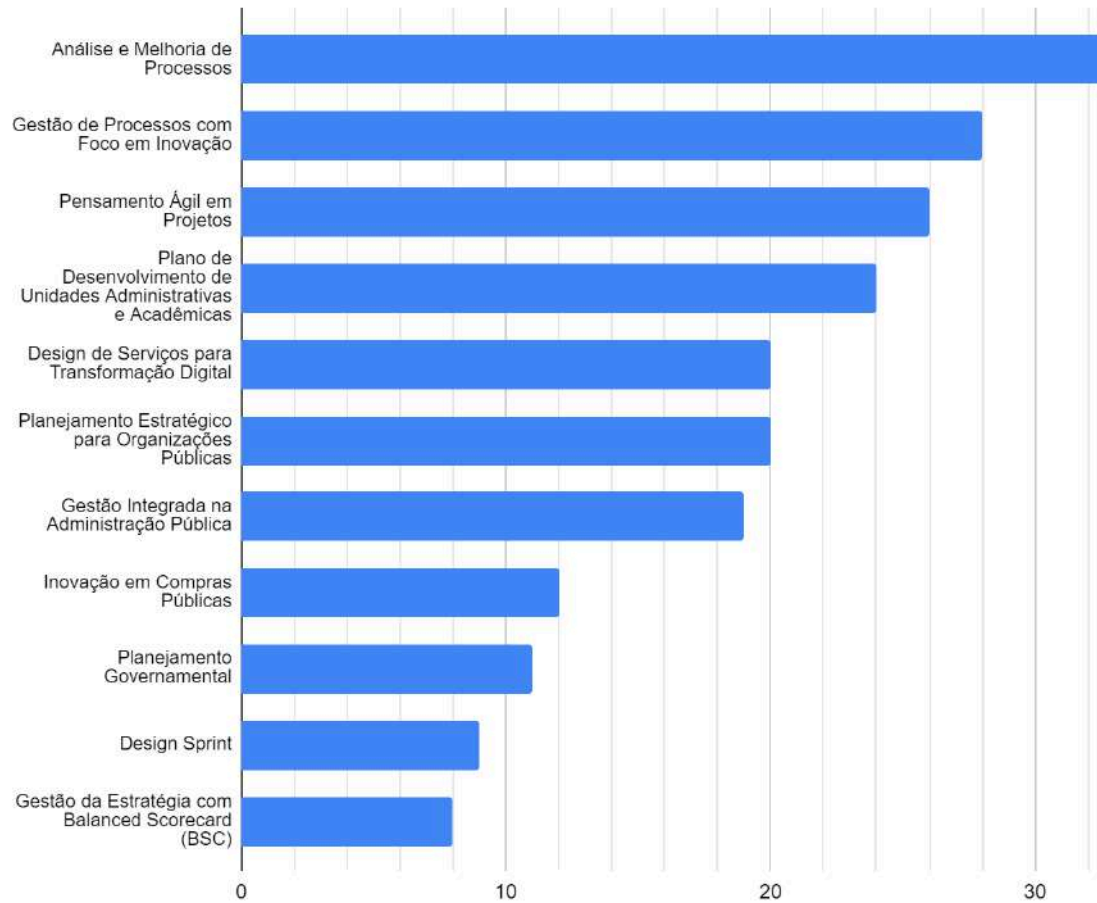
Os dados demonstram que 57% dos gestores acreditam que precisam desenvolver as competências Visão de futuro, Inovação e mudança, como mostra o Gráfico 15, sendo os temas mais pertinentes (i) análise e melhoria de processos, (ii) gestão de processos com foco em inovação, (iii) pensamento ágil em projetos e (iv) plano de desenvolvimento de unidades administrativas e acadêmicas (Gráfico 16).

Gráfico 15 - Necessidade de desenvolvimento das competências Visão de futuro, Inovação e mudança



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 16 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados às competências Visão de futuro, Inovação e mudança



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

3.3 Competências transversais - Necessidades de desenvolvimento para as equipes

Esta seção tem a finalidade de apresentar os resultados da percepção de gestores e equipes quanto às necessidades de aprimoramento relacionadas às competências transversais que permitem promover um serviço público profissional, estratégico e inovador. Para a definição das competências transversais pertinentes ao contexto institucional da UFF foi utilizado o mapeamento de competências realizado pelo Órgão Central de Gestão de Pessoas do Governo Federal e correlacionadas com as competências mapeadas pela PROGEPE/UFF para os cargos da Universidade não vinculados às atividades de gestão. Como resultado, foram elencadas 7 competências comuns a todos os cargos públicos, a saber:

- Resolução de problemas com base em dados
- Foco nos resultados para os cidadãos
- Mentalidade digital
- Comunicação
- Trabalho em equipe
- Orientação por valores éticos
- Visão sistêmica.

Vale ressaltar que, diferente da metodologia adotada na seção anterior, na qual cada gestor indicou um ou mais temas pertinentes para o seu desenvolvimento, nesta seção cada gestor precisou indicar um ou mais temas pertinentes para o desenvolvimento do conjunto de pessoas que compõem a sua equipe. Assim, para cada tema selecionado, o gestor também informou a quantidade de pessoas na sua equipe que necessita se desenvolver no referido tema, sendo dadas as seguintes opções: de 1 a 3 pessoas; de 4 a 6 pessoas; de 7 a 9 pessoas; de 10 a 15 pessoas; e 16 ou mais pessoas.

Desse modo, ao compilar as opções marcadas pelos gestores para cada um dos temas selecionados, foi possível gerar os gráficos que estimam o quantitativo mínimo, médio e máximo de servidores que necessitam se desenvolver em cada tema. É importante lembrar que o quantitativo de servidores representados neste levantamento é de 1.804 pessoas, o que equivale a aproximadamente 25% do quadro atual de servidores da UFF.

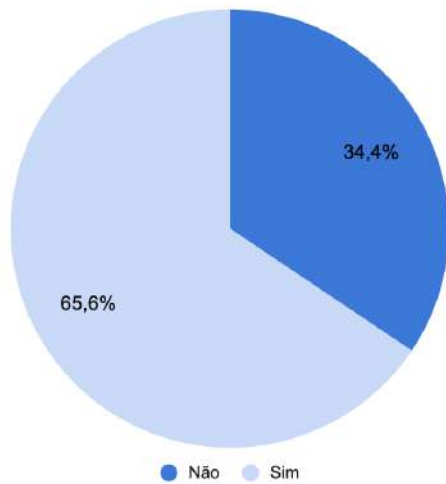
A seguir serão detalhadas as definições de cada competência transversal e apresentados os temas a elas relacionados que serão objeto de desenvolvimento a partir dos resultados obtidos no LND.

3.3.1 Competência: Resolução de problemas com base em dados

A competência Resolução de problemas com base em dados corresponde à capacidade para idear soluções inovadoras e efetivas para problemas de baixa, média ou elevada complexidade mediante a utilização de dados numéricos e não numéricos, bem como de evidências que permitam a precisão e factibilidade das resoluções (ENAP, 2021). Entre os temas que a compreendem estão (i) governança de dados, (ii) análise de dados como suporte à tomada de decisão, (iii) análise de dados como leitura crítica das informações, (iv) análise de dados com o uso linguagem R, (v) análise estatística descritiva com uso de linguagem R, (vi) análise estatística inferencial com o uso de linguagem R.

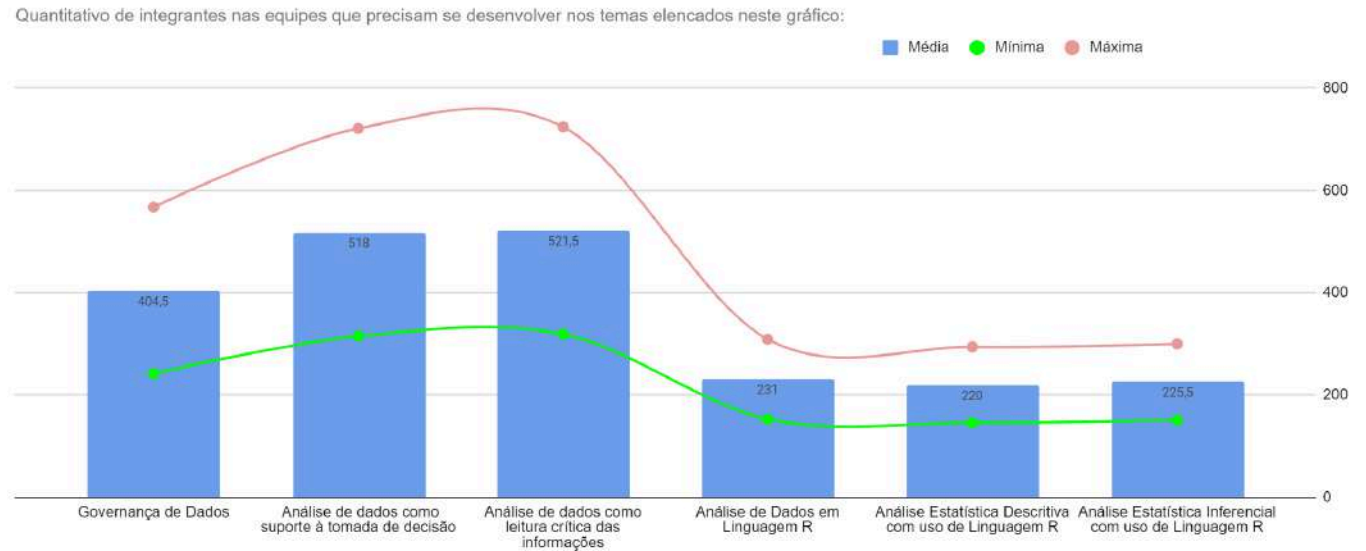
O Gráfico 17 aponta que 65,6% dos gestores identificam a necessidade de suas equipes aprimorarem a competência Resolução de problemas com base em dados. O gráfico 18, por sua vez, reúne os temas relacionados a essa competência e considera o quantitativo máximo, médio e mínimo de servidores que necessita se desenvolver em cada tema.

Gráfico 17 - Necessidade de desenvolvimento da competência Resolução de problemas com base em dados



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 18 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Resolução de problemas com base em dados



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

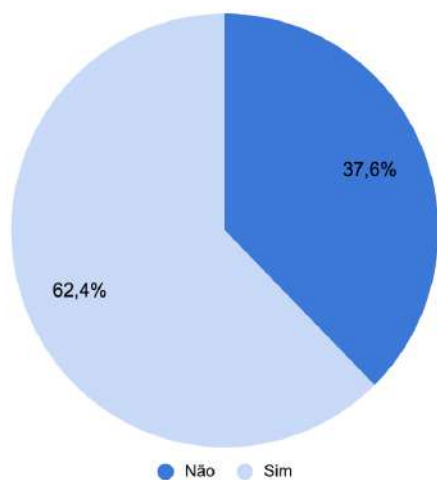
3.3.2 Competência: Foco nos resultados para os cidadãos

A competência Foco nos resultados para os cidadãos envolve a capacidade para superar o desempenho padrão e apresentar soluções alinhadas ao cumprimento de metas e ao alcance dos objetivos estratégicos das organizações públicas, garantindo atendimento das necessidades dos usuários e dos cidadãos (ENAP, 2021).

Entre os temas que abrangem essa competência estão (i) planejamento governamental, (ii) planejamento estratégico para organizações públicas, (iii) elaboração de indicadores de desempenho institucional, (iv) avaliação da qualidade de serviços como base para gestão e melhoria de serviços públicos, (v) gestão da estratégia com BSC, (vi) introdução à gestão de processos, (vii) análise e melhoria de processos, (viii) fundamentos da transformação digital, (ix) ágil no contexto do serviço público e (x) gestão do conhecimento no setor público.

Os dados apontam que 62,4% dos gestores identificam a necessidade de suas equipes desenvolverem essa competência, como demonstrado no Gráfico 19. O Gráfico 20, por sua vez, reúne os temas relacionados a essa competência e considera o quantitativo máximo, médio e mínimo de servidores que necessita se desenvolver em cada tema.

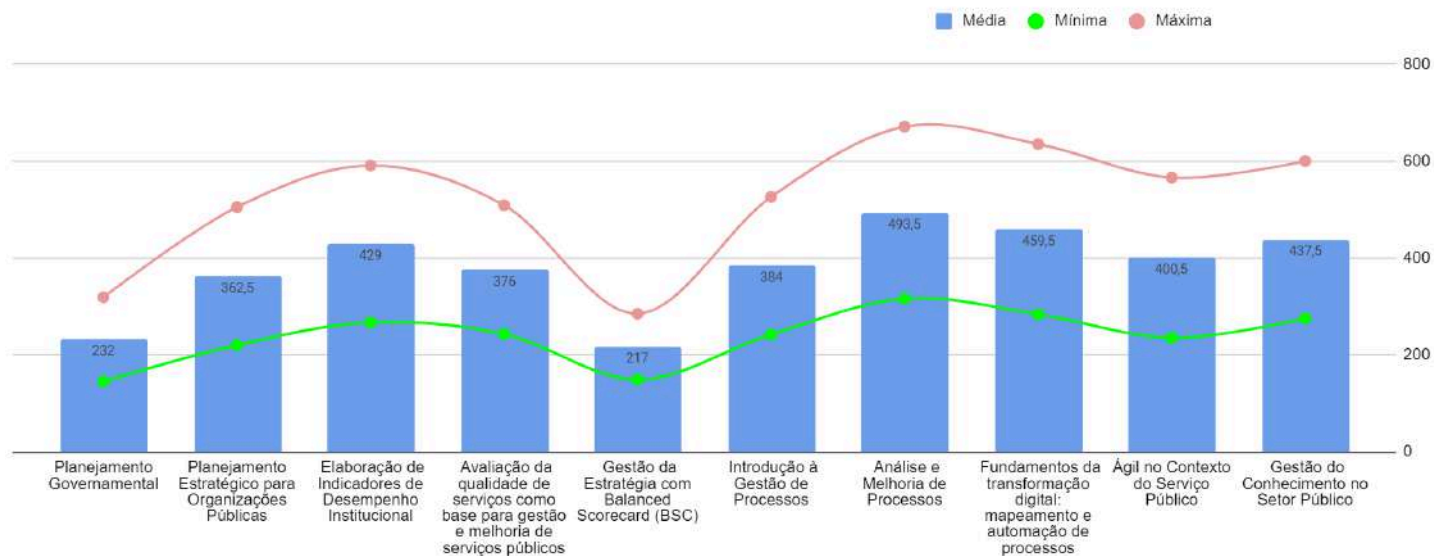
Gráfico 19 - Necessidade de desenvolvimento da competência Foco nos resultados para os cidadãos



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 20 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Foco nos resultados para os cidadãos

Quantitativo de integrantes nas equipes que precisam se desenvolver nos temas elencados neste gráfico:



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

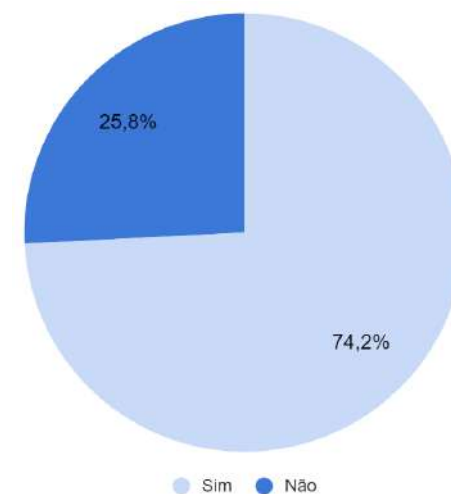
3.3.3 Competência: *Mentalidade digital*

A competência Mentalidade digital envolve a capacidade de integrar as tecnologias digitais com os modelos de gestão, processos de tomada de decisão, com a geração de produtos e serviços, com os meios de comunicação interna, externa e de relacionamento com os usuários (ENAP, 2021).

Entre os temas que abrangem essa competência estão (i) fundamentos da transformação digital: mapeamento e automação de processos, (ii) novas tecnologias para a transformação digital, (iii) transformação digital no serviço público, (iv) projeto de interface para serviços digitais, (v) cidades inteligentes, (vi) ferramentas tecnológicas - Zoom, (vii) ferramentas tecnológicas - Kahoot! e Mentimeter, (viii) ferramentas tecnológicas - Google Classroom e Jam, (ix) ferramentas tecnológicas - Miro, (x) descomplicando o Google Classroom e produzindo videoaulas, (xi) docência universitária online, (xii) aprendizagem baseada em equipes no presencial e no online, (xiii) aprendizagem híbrida no ensino superior, (xiv) interdisciplinaridade online, (xv) avaliação no ensino online, (xvi) princípios da gamificação, (xvii) princípios da educação on-line, (xviii) Introdução à EAD e produção de material didático.

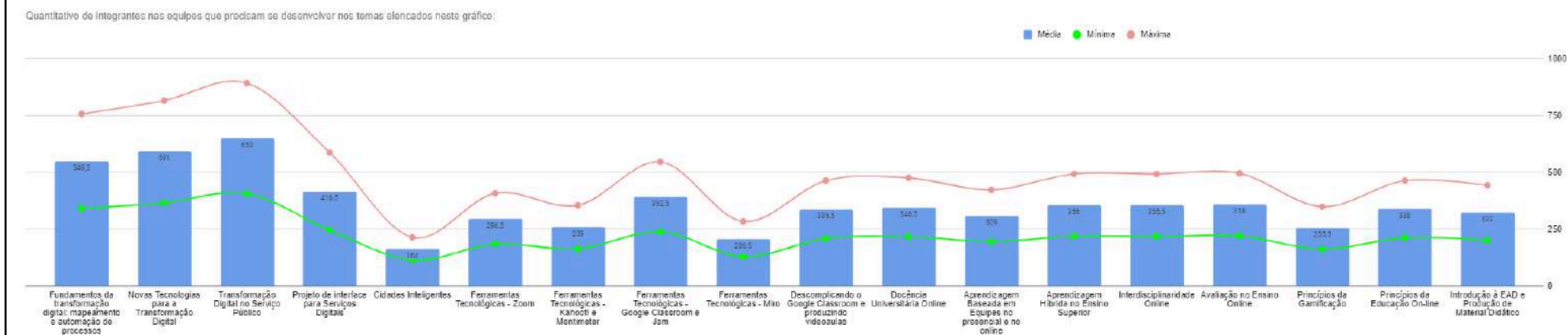
Os dados apontam que 74,2% dos gestores identificam a necessidade de suas equipes desenvolverem essa competência, como demonstrado no Gráfico 21. O Gráfico 22, por sua vez, reúne os temas relacionados a essa competência e considera o quantitativo máximo, médio e mínimo de servidores que necessita se desenvolver em cada tema.

Gráfico 21 - Necessidade de desenvolvimento da competência Mentalidade digital



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND

Gráfico 22 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Mentalidade digital



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

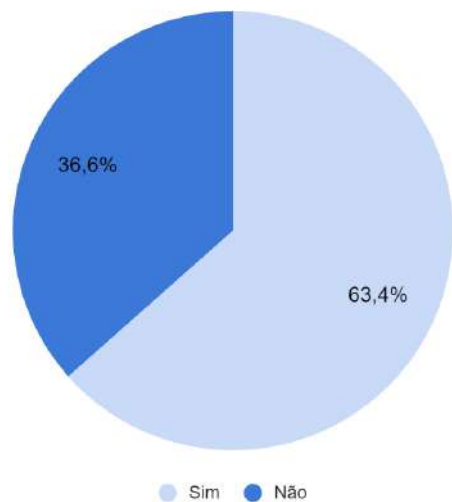
3.3.4 Competência: Comunicação

A competência Comunicação envolve a capacidade de escutar, indagar e expressar conceitos e ideias nos momentos apropriados e de forma efetiva, garantindo uma dinâmica produtiva das interações internas e externas (ENAP, 2021).

Entre os temas que abrangem essa competência estão (i) comunicação não-violenta, (ii) comunicação e redes sociais, (iii) acessibilidade na comunicação, (iv) linguagem simples para a aproximar o governo das pessoas, (v) eventos virtuais: gestão e execução e (vi) língua brasileira de sinais - Libras.

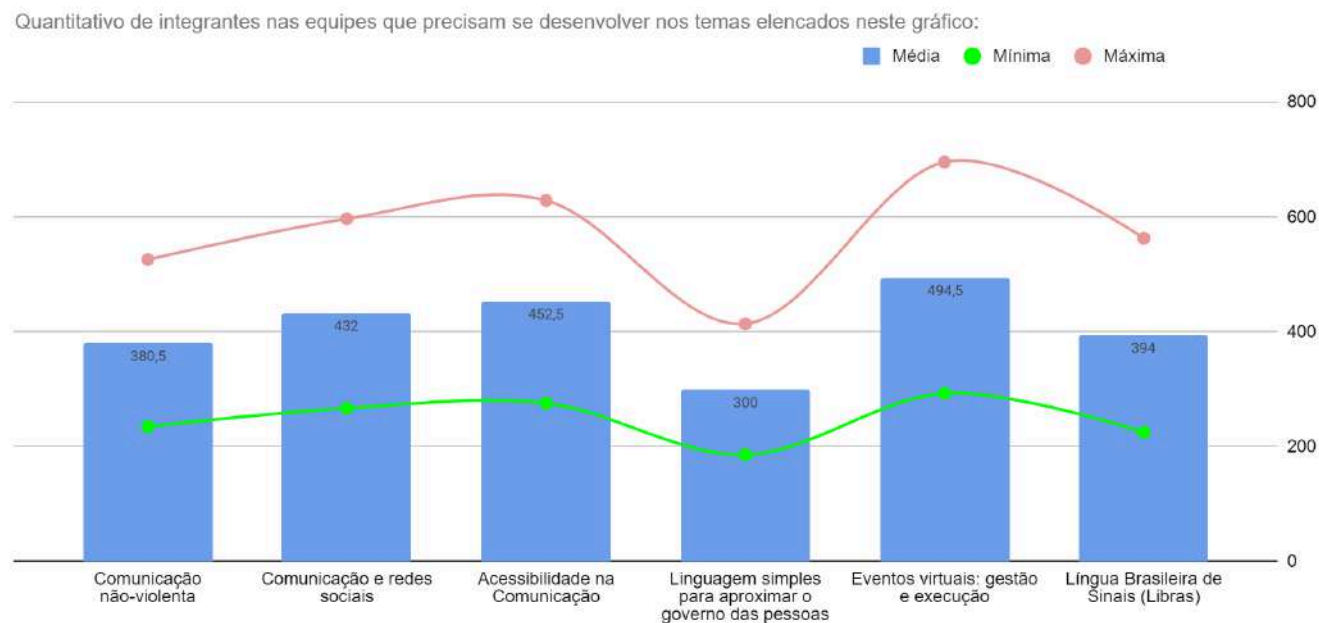
Os dados apontam que 63,4% dos gestores identificam a necessidade de suas equipes desenvolverem essa competência, como demonstrado no Gráfico 23. O Gráfico 24, por sua vez, reúne os temas relacionados a essa competência e considera o quantitativo máximo, médio e mínimo de servidores que necessita se desenvolver em cada tema.

Gráfico 23 - Necessidade de desenvolvimento da competência Comunicação



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 24 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Comunicação



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

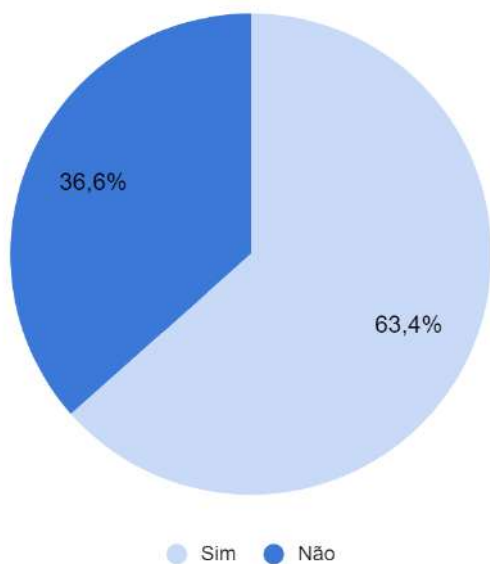
3.3.5 Competência: Trabalho em equipe

A competência Trabalho em equipe envolve a capacidade de colaborar e cooperar em atividades desenvolvidas coletivamente em busca do alcance de metas compartilhadas e compreendendo a repercussão das próprias ações para o êxito ou alcance dos objetivos estabelecidos pelo grupo (ENAP, 2021).

Entre os temas que abrangem essa competência estão (i) relações interpessoais e feedback, (ii) gestão de equipes em trabalho remoto, (iii) atuação estratégica de equipes de gestão de pessoas, (iv) transformando ideias em projetos, (v) dominando a gestão de projetos e (vi) pensamento ágil em projetos.

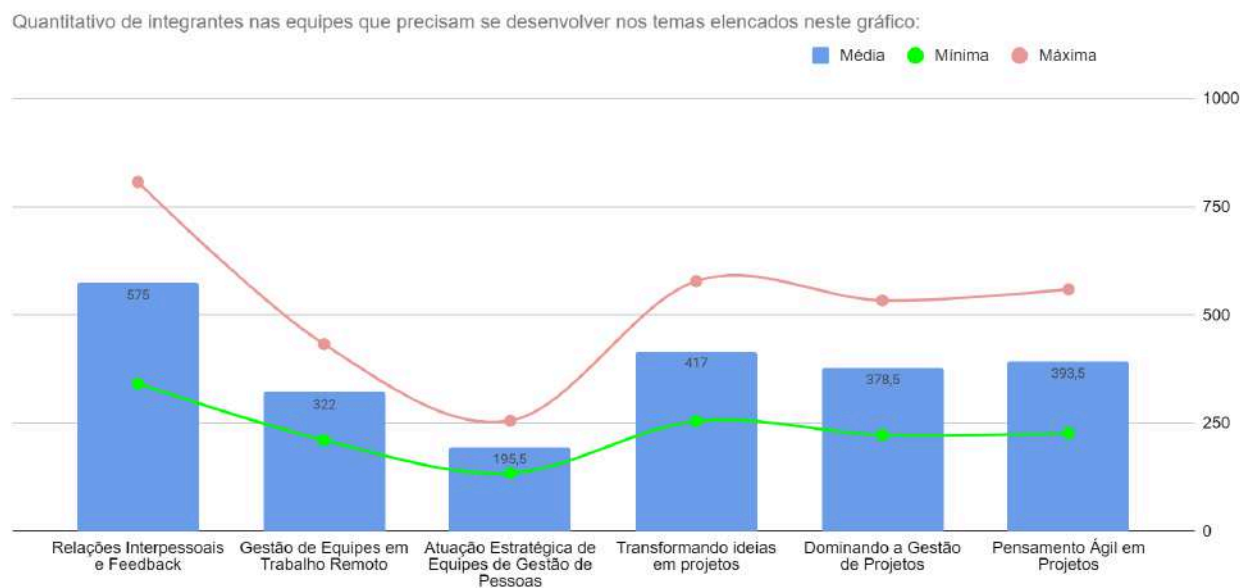
Os dados apontam que 63,4% dos gestores identificam a necessidade de suas equipes desenvolverem essa competência, como demonstrado no Gráfico 25. O Gráfico 26, por sua vez, reúne os temas relacionados a essa competência e considera o quantitativo máximo, médio e mínimo de servidores que necessita se desenvolver em cada tema.

Gráfico 25 - Necessidade de desenvolvimento da competência Trabalho em equipe



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

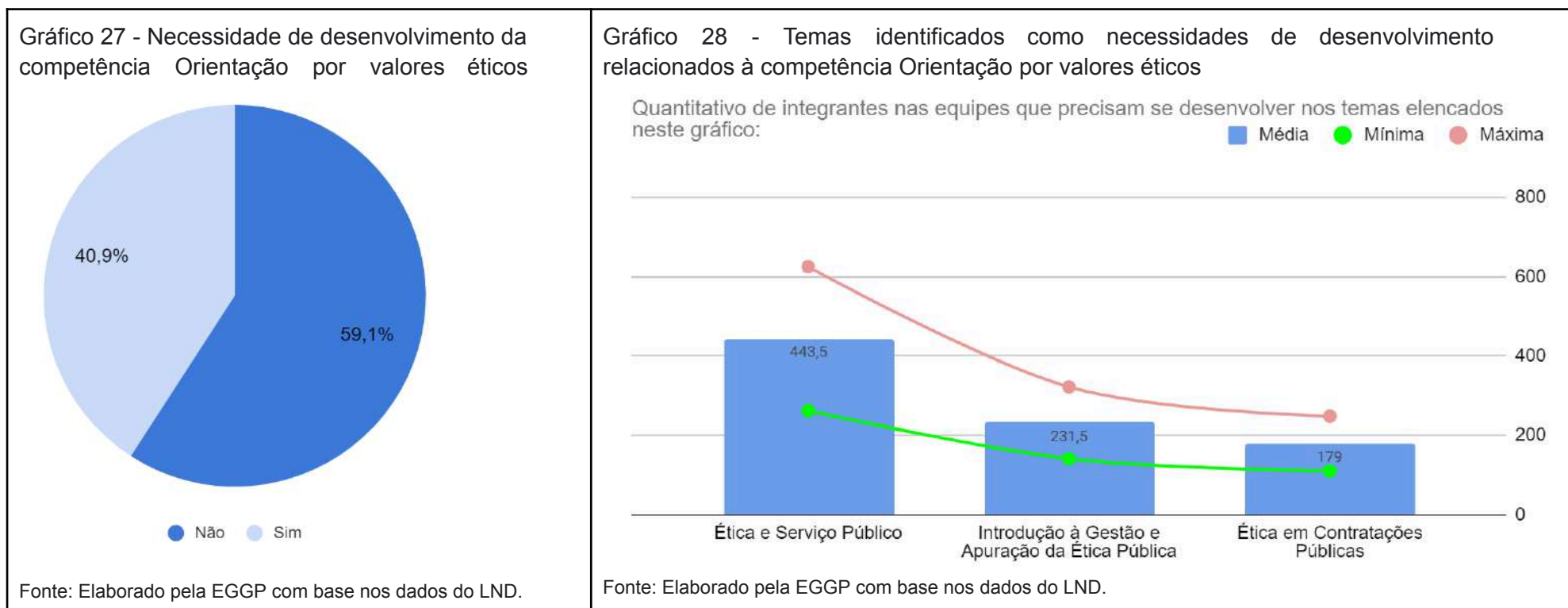
Gráfico 26 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Trabalho em equipe



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

3.3.6 Competência: Orientação por valores éticos

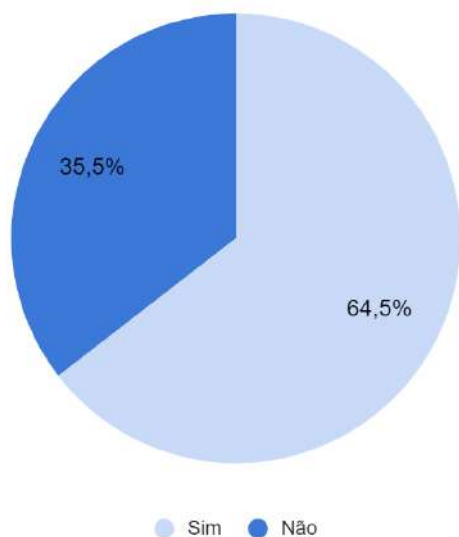
A competência Orientação por valores éticos envolve a capacidade para agir de acordo com princípios e valores morais que norteiam o exercício da função pública tais como responsabilidade, integridade, retidão, transparência e equidade na gestão da coisa pública (ENAP, 2021). Entre os temas que abrangem essa competência estão (i) ética no serviço público, (ii) introdução a gestão e apuração da ética pública e (iii) ética em contratações públicas. Os dados apontam que 40,9% dos gestores identificam a necessidade de suas equipes desenvolverem essa competência, como demonstrado no Gráfico 27. O Gráfico 28, por sua vez, reúne os temas relacionados a essa competência e considera o quantitativo máximo, médio e mínimo de servidores que necessita se desenvolver em cada tema.



3.3.7 Competência: Visão sistêmica

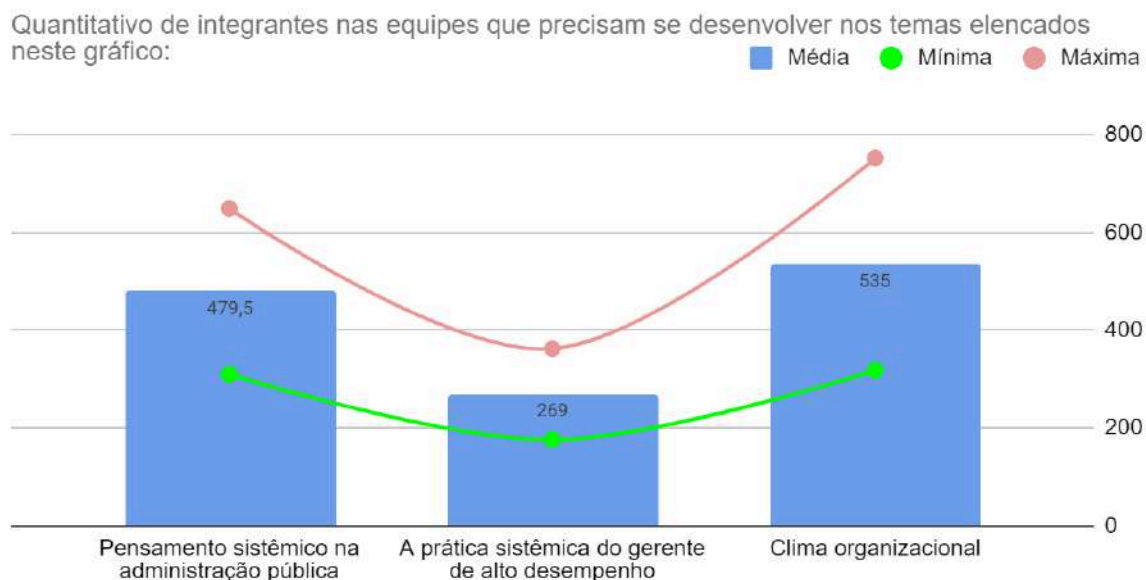
A competência Visão sistêmica envolve a capacidade para identificar os principais marcos institucionais e as tendências sociais, políticas e econômicas nos cenários local, regional, nacional e internacional, que podem impactar os processos decisórios e a gestão de programas e projetos no âmbito do setor público (ENAP, 2021). Entre os temas que abrangem essa competência estão (i) pensamento sistêmico na administração pública, (ii) a prática sistêmica do gerente de alto desempenho e (iii) clima organizacional. Os dados apontam que 64,5% dos gestores identificam a necessidade de suas equipes desenvolverem essa competência (Gráfico 29). O Gráfico 30 reúne os temas relacionados a essa competência e considera o quantitativo máximo, médio e mínimo de servidores que necessita se desenvolver em cada tema.

Gráfico 29 - Necessidade de desenvolvimento da competência Visão sistêmica



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 30 - Temas identificados como necessidades de desenvolvimento relacionados à competência Visão sistêmica



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

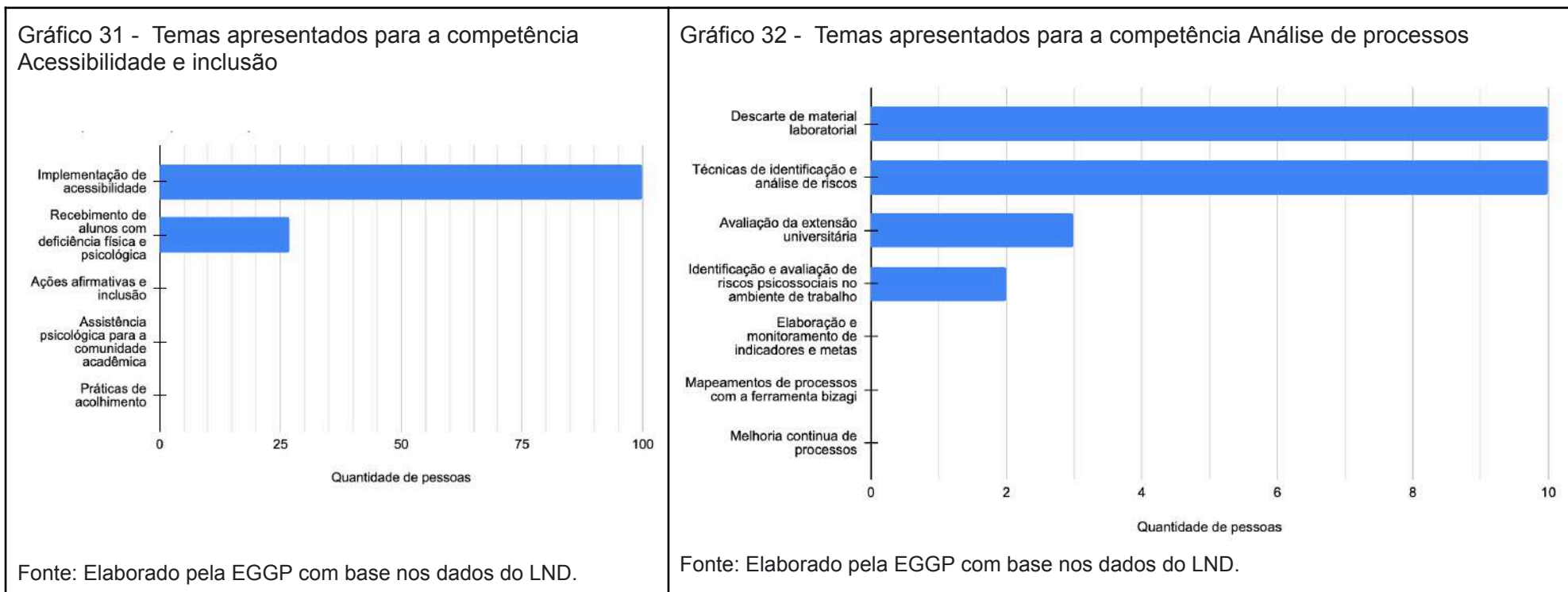
3.4 Outras competências para o desenvolvimento de gestores e equipes

Nesta seção reunimos as competências e temas que não constavam previamente no formulário do LND. Tratam-se de necessidades de desenvolvimento livremente informadas pelos gestores e equipes que responderam ao formulário em campo destinado a este fim. Para efeitos de organização, os temas semelhantes foram agrupados em 13 tópicos principais, os quais foram chamados de competências, conforme segue:

- Acessibilidade e Inclusão
- Análise de processos
- Comunicação
- Gerenciamento de projetos
- Gestão
- Higiene ocupacional
- Inteligência emocional
- Legislação
- Operacionalização de sistemas / Sistemas institucionais
- Práticas documentais e arquivísticas
- Proatividade
- Utilização de dados
- Utilização de softwares

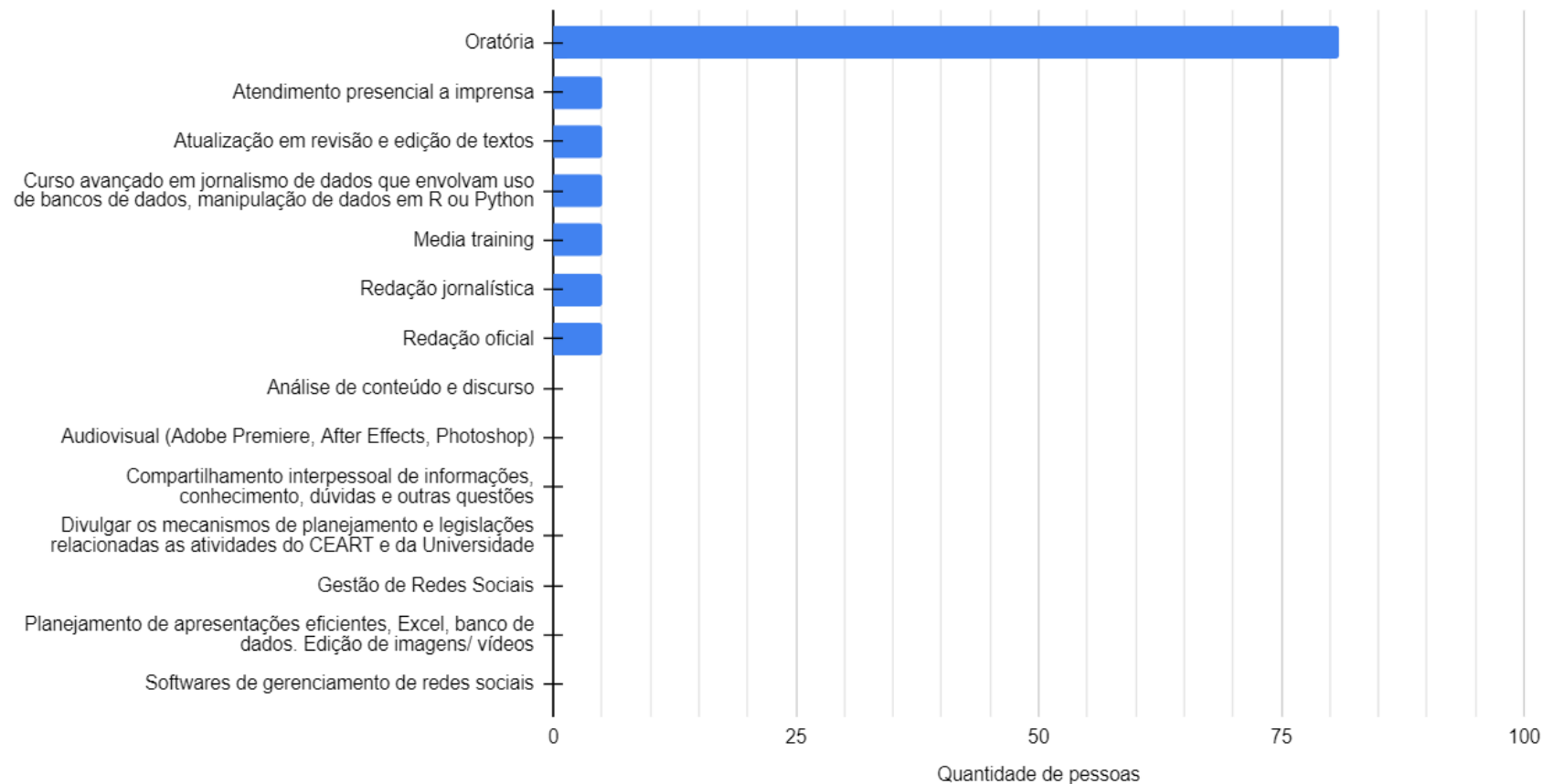
Para a competência Acessibilidade e inclusão foram identificados 5 temas, como mostra o Gráfico 31. Nele observamos que os gestores indicaram a necessidade de capacitar 100 servidores no tema Implementação de acessibilidade e 25 pessoas no tema Recebimento de alunos com deficiência física e psicológica. Para os demais temas que constam no gráfico, os gestores não informaram o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados.

Igualmente, para a competência Análise de processos (Gráfico 32) foram identificados 7 temas. Nele observamos que os gestores indicaram a necessidade de capacitar 10 servidores nos temas Descarte de material laboratorial e Técnicas de identificação e análise de riscos. Para os demais temas que constam no gráfico, o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados é inferior a 5 ou não foi informado.



O gráfico 33, por sua vez, reúne 14 temas relacionados à competência Comunicação e aponta que cerca de 80 servidores precisam de capacitação específica no tema Oratória. Para os demais temas que constam no gráfico, o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados é inferior a 5 ou não foi informado.

Gráfico 33 - Temas apresentados para a competência Comunicação

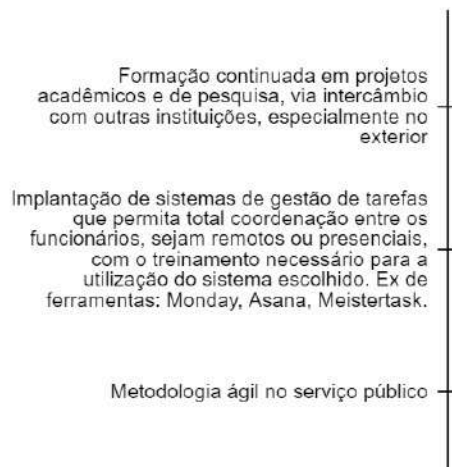


Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

O Gráfico 34 reúne os temas relacionados à competência Gerenciamento de projetos. Nele, porém, os gestores não indicaram o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados em nenhum dos temas.

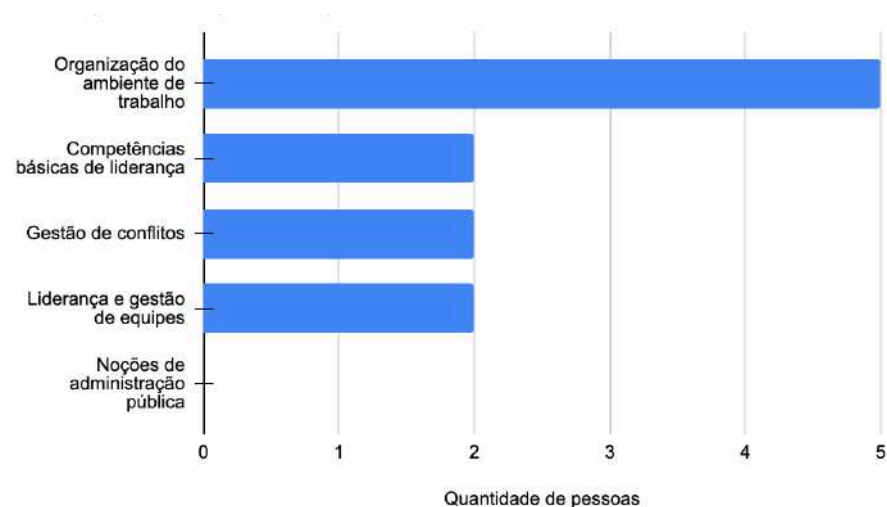
O Gráfico 35 reúne os temas relacionados à competência Gestão. Nele podemos observar a necessidade de 5 servidores serem capacitados no tema Organização do ambiente de trabalho. Para os demais temas que constam no gráfico, o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados é inferior a 5 ou não foi informado.

Gráfico 34 - Temas apresentados para a competência Gerenciamento de projetos



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

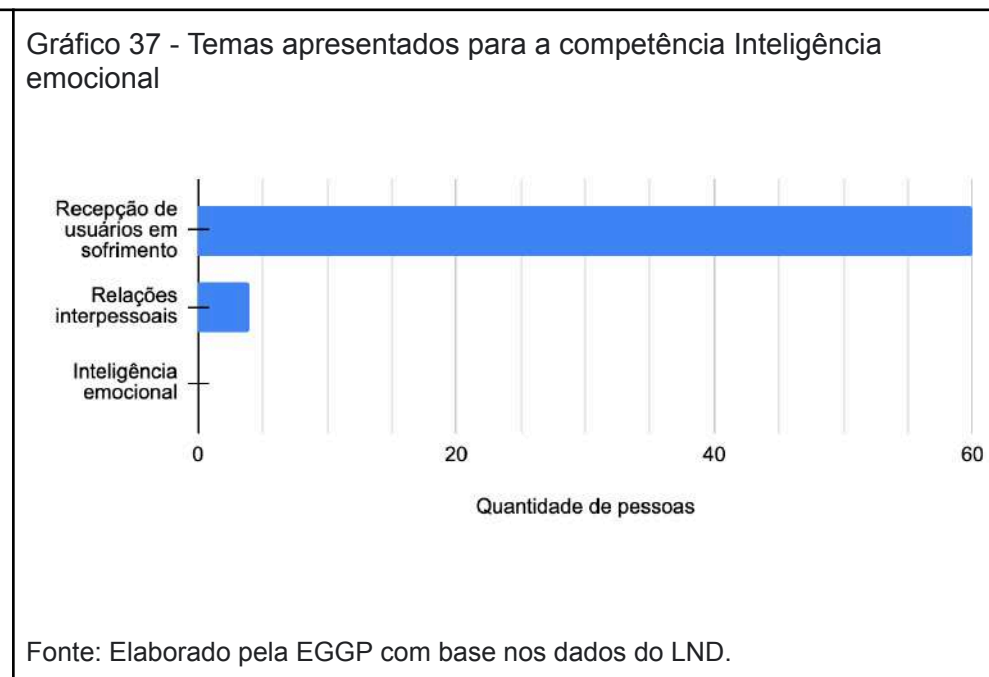
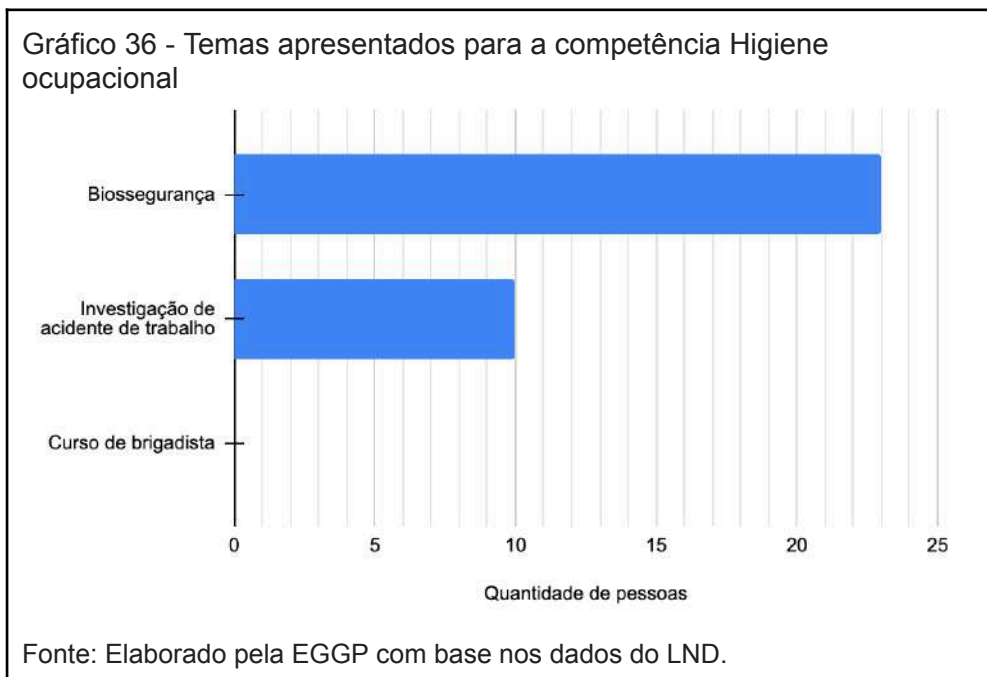
Gráfico 35 - Temas apresentados para a competência Gestão



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Para a competência Higiene ocupacional (Gráfico 36) foram identificados 3 temas e apontou-se que 23 pessoas precisam se capacitar no tema Biossegurança e 10 pessoas no tema Investigação de acidente de trabalho, mas nenhuma pessoa foi apontada para o tema Curso de brigadista.

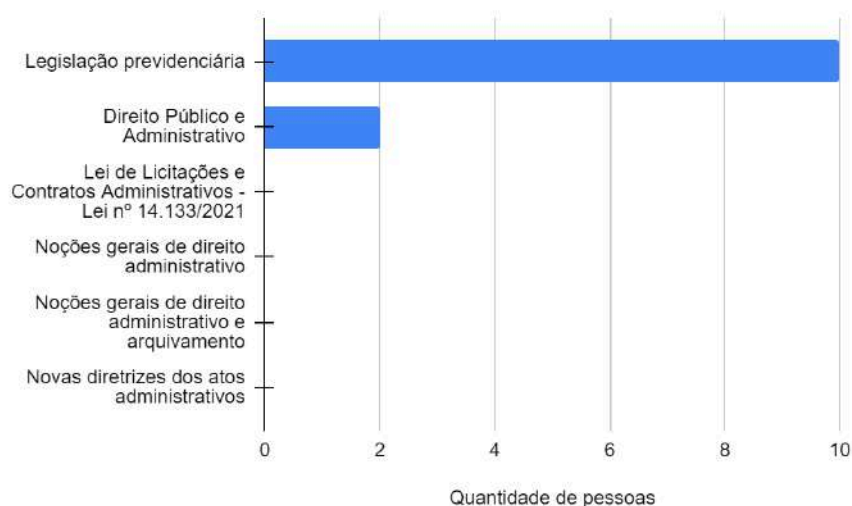
Do mesmo modo, para a competência Inteligência emocional (Gráfico 37) foram identificados 3 temas, sendo apontado que cerca de 60 servidores necessitam de capacitação no tema Recepção de usuários em sofrimento. Para os demais temas que constam no gráfico, o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados é inferior a 5 ou não foi informado.



Em relação a competência Legislação (Gráfico 38) foram identificados 6 temas. Dentre eles, foi apontado que 10 servidores precisam se desenvolver no tema Legislação previdenciária, e para os demais temas que constam no gráfico o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados é inferior a 5 ou não foi informado.

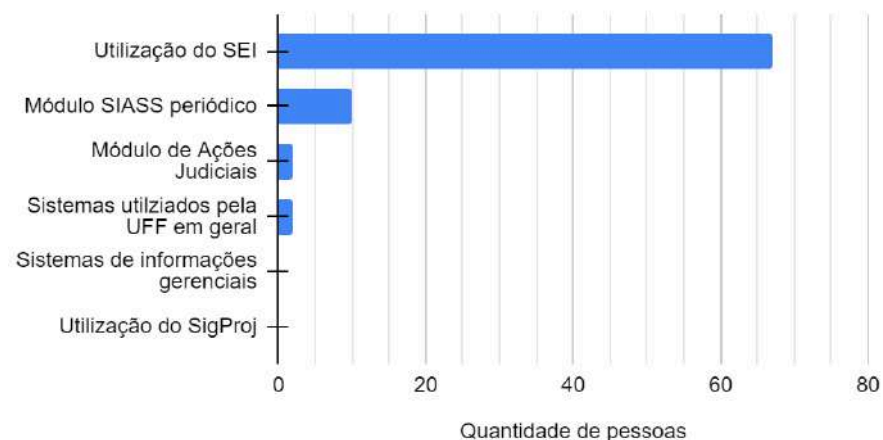
Igualmente, em relação à competência Operacionalização de sistemas / Sistemas institucionais (Gráfico 39) foram identificados 6 temas, sendo o tema Utilização do SEI apontado para a capacitação de aproximadamente 70 servidores e o tema Módulo SIASS periódico apontado para a capacitação de 10 servidores. Os demais temas foram apontados com quantitativo de servidores inferior a 5 ou não tiveram quantitativo informado.

Gráfico 38 - Temas apresentados para a competência Legislação



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 39 - Temas apresentados para a competência Operacionalização de sistemas / Sistemas institucionais

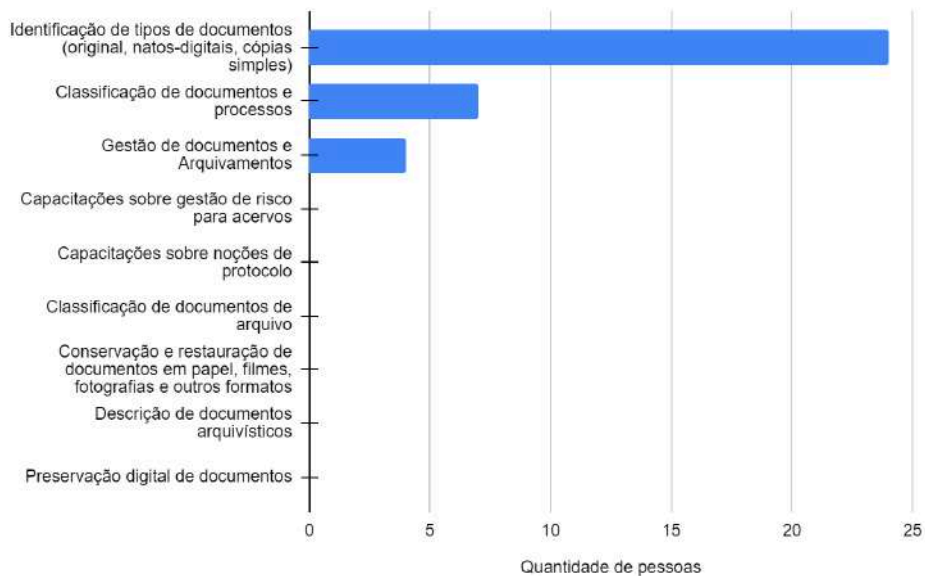


Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Para a competência Práticas documentais e arquivísticas (Gráfico 40) foram identificados 9 temas. Dentre eles, foi apontado que aproximadamente 25 servidores precisam se desenvolver no tema Identificação de tipos de documentos. Para os demais temas que constam no gráfico o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados é inferior a 7 ou não foi informado.

Para a competência Utilização de dados (Gráfico 41) também foram identificados 9 temas. Para todos eles, porém, o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados é igual a 2.

Gráfico 40 - Temas apresentados para a competência Práticas documentais e arquivísticas



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 41 - Temas apresentados para a competência Utilização de dados



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Para a competência Proatividade (Gráfico 42) foi identificado 1 tema, porém, o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados não foi informado.

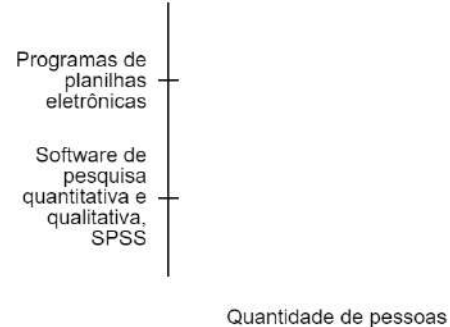
Para a competência Utilização de softwares (Gráfico 43) foram identificados 2 temas, porém, o quantitativo de servidores que necessitam ser capacitados também não foi informado.

Gráfico 42 - Temas apresentados para a competência Proatividade



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

Gráfico 43 - Temas apresentados para a competência Utilização de softwares



Fonte: Elaborado pela EGGP com base nos dados do LND.

4. ENCAMINHAMENTOS

A partir dos dados obtidos com o presente levantamento foi possível identificar as atuais necessidades de desenvolvimento dos servidores da UFF. Com essas informações em mãos, podemos, enquanto área de gestão de pessoas, consolidar as demandas das unidades administrativas e acadêmicas que responderam ao LND e otimizar a oferta de ações e de recursos para o desenvolvimento dos gestores e das equipes da instituição.

Além disso, o LND nos permitirá elaborar um Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP-2023) que alinhe os anseios de desenvolvimento institucional, previstos no PDI³, às reais necessidades de desenvolvimento dos servidores da instituição. Desse modo, buscaremos concentrar nossos esforços para consolidar no PDP as demandas apresentadas via LND que foram compiladas neste relatório.

Tais demandas poderão ser atendidas por meio da criação e oferta própria de ações de capacitação para os servidores da UFF, ou pela contratação de turmas exclusivas e/ou em parceria com outras instituições, ou ainda, pela disponibilização de recursos via AIC (Apoio a Iniciativas de Capacitação)⁴, PQI (Programa de Qualificação Institucional)⁵ ou PQUFF (Programa de Qualificação da UFF)⁶. Para as demandas que não puderem ser atendidas pelos instrumentos institucionais existentes, a EGGP/PROGEPE poderá elaborar uma curadoria de cursos e ações de desenvolvimento que sejam ofertadas por outras instituições e cuja participação seja aberta aos servidores da UFF.

Por fim, gostaríamos de registrar o nosso agradecimento a todos os gestores e equipes que se dedicaram ao preenchimento e envio do LND. Sem a participação dessas pessoas não seria possível elaborar o presente relatório ou mesmo construir um PDP que reflita a real necessidade de desenvolvimento dos servidores da UFF.

³ Informações sobre o PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional): <http://pdi.sites.uff.br/>

⁴ Informações sobre o AIC (Apoio a Iniciativas de Capacitação): https://capacitacaoeggp.vr.uff.br/?page_id=80

⁵ Informações sobre o PQI (Programa de Qualificação Institucional): https://capacitacaoeggp.vr.uff.br/?page_id=90

⁶ Informações sobre o PQUFF (Programa de Qualificação da UFF): https://capacitacaoeggp.vr.uff.br/?page_id=82