

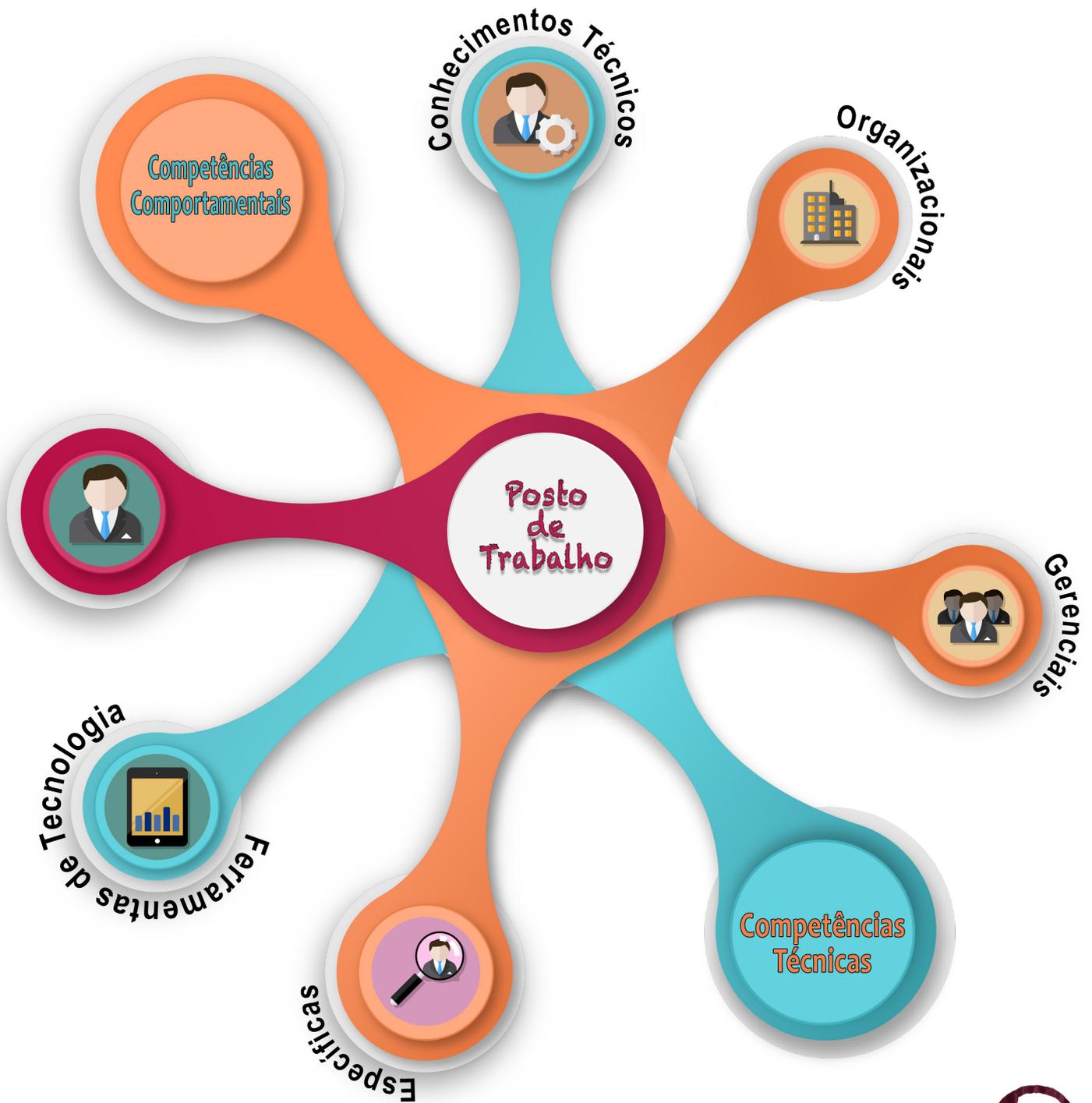
Competências no TST

No TST, o modelo de gestão de pessoas por competências e resultados não utilizou a subdivisão das atribuições em cargos ou funções, que têm uma descrição genérica, mas foi pautada nos diversos postos de trabalho existentes no Tribunal.

Posto de Trabalho, na metodologia adotada, corresponde a um papel definido para um ou mais servidores do Tribunal e que requer um conjunto único de competências. Cada posto comporta atividades, responsabilidades e procedimentos específicos (o que, quando e como).

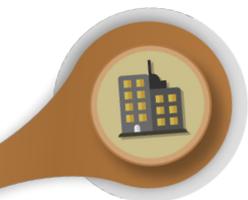
As competências foram agrupadas em duas categorias:

- Competências Comportamentais
- Competências Técnicas



Competências comportamentais

Correspondem essencialmente ao conjunto de atitudes e comportamentos necessários ao alcance dos objetivos da instituição. São subdivididas em competências organizacionais, gerenciais e específicas:



Competências Organizacionais: estão vinculadas ao cumprimento da missão institucional e são necessárias para todos os servidores do Tribunal.



Competências Gerenciais: são aquelas inerentes aos postos de trabalho gerenciais do Tribunal, que permitem dinamizar as relações organizacionais, de forma a potencializar o desempenho das equipas.



Competências Específicas: são as requeridas para o desempenho das atividades de um determinado posto de trabalho. Cada posto de trabalho possui um grupo próprio de competências específicas.

Cada competência comportamental (seja organizacional, gerencial ou específica) apresenta uma definição e é composta por um conjunto de indicadores que a tornam passível de observação e mensuração.



Exemplo:

PROATIVIDADE

Definição: Busca soluções para os problemas, independentemente de orientação, supera obstáculos, sugere e implementa ações com o objetivo de alcançar os resultados esperados.

Indicadores

- Busca desafios, não condicionando suas ações ao que

é solicitado e fazendo diferença para os resultados da sua unidade.

- Procura informações e apresenta ideias e projetos, com vistas a melhorar métodos, procedimentos e processos da sua unidade.

- Participa continuamente de ações de desenvolvimen-

to profissional, visando a eliminar lacunas de desempenho e agregar valor à organização.

Obs.: As competências comportamentais mapeadas e seus respectivos indicadores constam do dicionário de competências validado pela Administração deste Tribunal, localizado ao final deste manual.

Competências técnicas

Correspondem essencialmente ao conjunto de conhecimentos e habilidades necessários para o desenvolvimento das atividades do posto de trabalho.



Conhecimentos técnicos: São aqueles necessários para a entrega eficaz dos resultados requeridos de cada posto de trabalho. Espera-se que o servidor esteja atualizado nos conceitos e técnicas ligados às suas responsabilidades, demonstrando capacidade de aplicá-los na sua área de atuação.



Ferramentas de tecnologia: Referem-se ao conjunto de sistemas de tecnologia de informação e de comunicação necessários para cada posto de trabalho. Espera-se que os servidores tenham um nível adequado de habilidade para utilizar as ferramentas ligadas às suas atividades, de forma a alcançar os resultados esperados.

● Conhecimentos Técnicos

- Conhecimentos necessários para a entrega eficaz dos resultados requeridos de cada posto de trabalho.

● Ferramentas de Tecnologia

- Sistemas de tecnologia da informação e de comunicação necessários para cada posto de trabalho.

Competências Técnicas

As competências técnicas, diferentemente das competências comportamentais, possuem um caráter dinâmico e precisam dar suporte específico à atuação requerida do servidor em determinado período. Dessa forma, anualmente deverão ser escolhidas ou indicadas novas competências técnicas prioritárias a serem utilizadas por cada servidor.

Exemplo de posto de trabalho: *CHEFIA DE GABINETE*

COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS



Organizacionais

- Comprometimento
 - Comunicação
- Foco no usuário
- Orientação para resultados
- Relacionamento interpessoal
- Visão sistêmica



Gerenciais

- Capacidade de análise e tomada de decisão
 - Compartilhamento de conhecimentos e informações
- Liderança e gestão de pessoas
 - Planejamento



Específicas

- Capacidade de análise
- Capacidade de síntese
 - Capacidade de administrar metas
 - Organização
 - Proatividade



COMPETÊNCIAS TÉCNICAS



Conhecimentos técnicos

- Direito administrativo
 - Direito civil
- Direito coletivo do trabalho
 - Direito constitucional
 - Direito do consumidor
 - Direito empresarial
 - Direito individual do trabalho
- Direito internacional do trabalho
- Direito previdenciário

- Direito processual civil
- Direito processual do trabalho
 - Direito tributário
 - Filosofia do direito
- Interpretação de textos
- Jurisprudência consolidada do TST e dos Tribunais Superiores
 - Língua Portuguesa
 - Linguagem jurídica
 - Pesquisa jurídica
- Raciocínio lógico-jurídico
 - Regimento interno



Ferramentas de tecnologia

- Acrobat professional
- Business Objects
 - Excel
- Navegador de internet
- Sistemas jurídicos e administrativos
 - Word
 - Zimbra

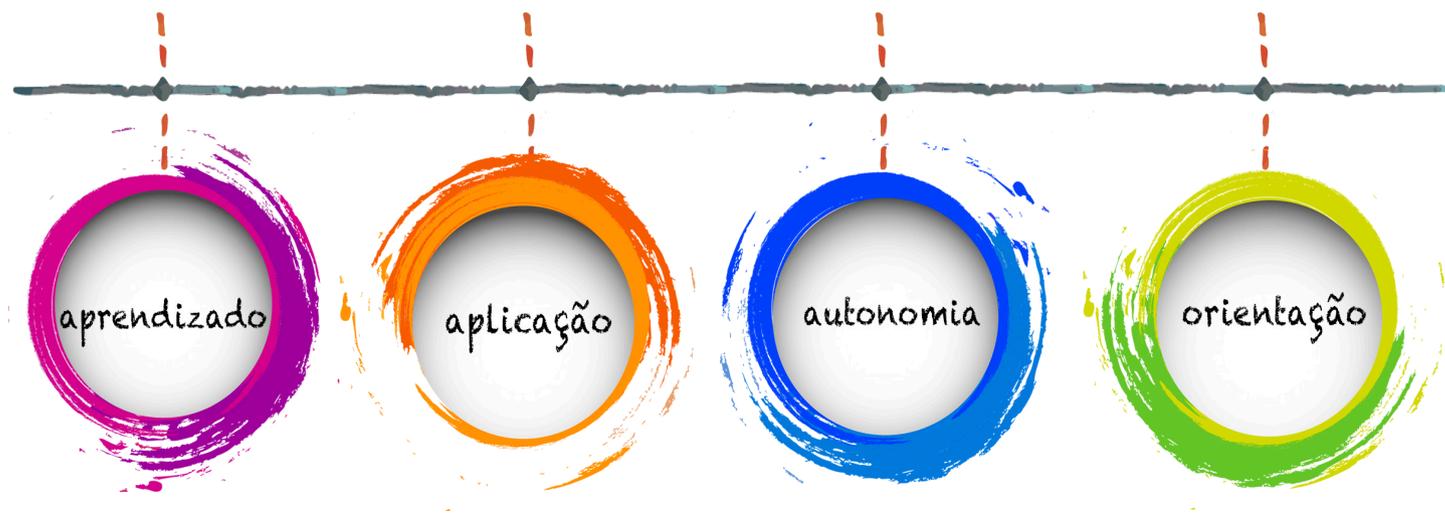
Avaliação de competências

No contexto de gestão de pessoas por competências e resultados, o processo de avaliação de competências é uma das etapas fundamentais. Essa avaliação tem por objetivos principais a identificação do nível de domínio dessas competências e o acompanhamento da evolução do servidor no que diz respeito a cada uma delas.

A avaliação por competências tem como objetivo identificar o nível em que o servidor se encontra na escala de proficiência. A avaliação é realizada em cada um dos indicadores vinculados às competências comportamentais e em cada competência técnica, que são requeridas para o desempenho das atribuições do posto de trabalho do servidor.

ESCALAS DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

As escalas a serem utilizadas para a avaliação de competências são divididas em dois tipos: escala de avaliação de competências comportamentais e escala de avaliação de competências técnicas.



Cada um dos níveis da escala corresponde à seguinte pontuação:

0 – Aprendizado

1 – Aplicação

2 – Autonomia

3 – Orientação

Ao preencher a avaliação dos indicadores vinculados às competências comportamentais, o avaliador deve observar a definição de cada nível da escala:



Estágio inicial. Ainda não aplica a competência. Necessita de supervisão, auxílio e orientação para começar a aplicá-la.



Estágio de Consolidação. Aplica a competência de forma consistente e independente.



Estágio de desenvolvimento. Aplica a competência, mas ainda necessita de auxílio e orientação para desenvolver-se nela.



Estágio de Compartilhamento. Aplica a competência de forma estratégica, sendo referência e apresentando capacidade de orientar os outros.

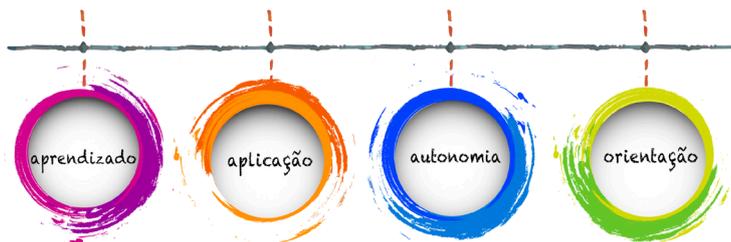
Exemplo:

PROATIVIDADE

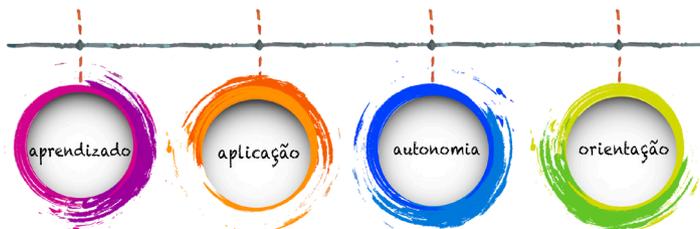
Definição: busca soluções para os problemas, independentemente de orientação, supera obstáculos, sugere e implementa ações com o objetivo de alcançar os resultados esperados.

Indicadores:

Busca desafios, não condicionando suas ações ao que é solicitado e fazendo diferença para os resultados de sua Unidade.



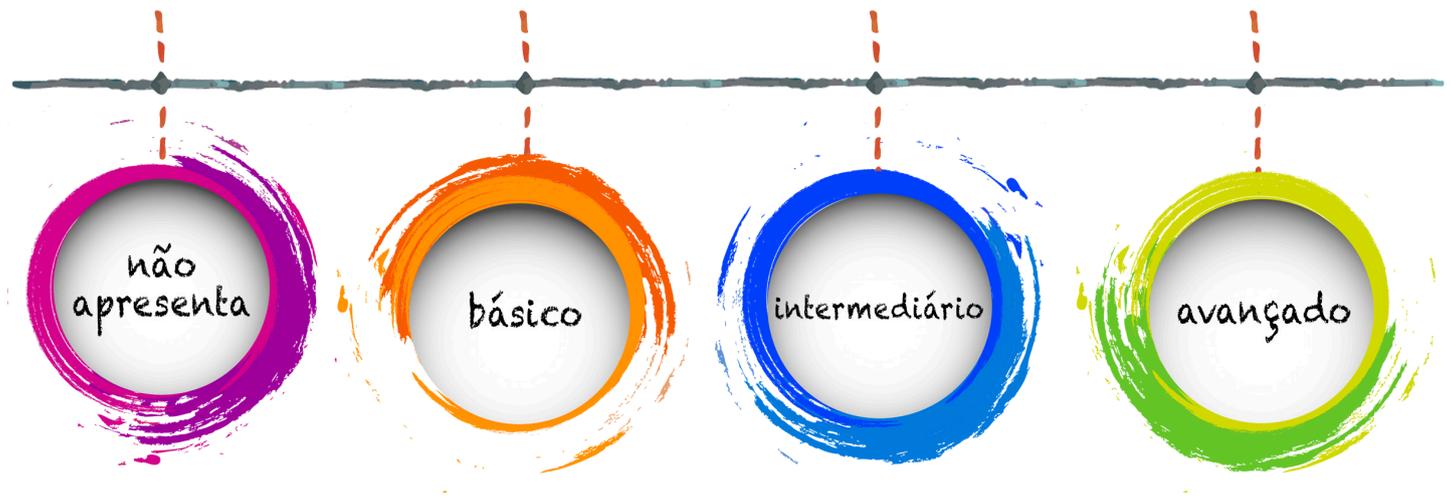
Procura informações e apresenta ideias e projetos, com vistas a melhorar métodos, procedimentos e processos da sua Unidade.



Participa continuamente de ações de desenvolvimento profissional, visando eliminar lacunas de desempenho e agregar valor à organização.



A média das avaliações dos indicadores de uma competência comportamental indica o nível em que o avaliado se encontra com relação ao desenvolvimento dessa competência.



Cada um dos níveis da escala corresponde à seguinte pontuação:

- 0 – Não apresenta**
- 1 – Básico**
- 2 – Intermediário**
- 3 – Avançado**

Ao preencher a avaliação dos indicadores vinculados às competências comportamentais, o avaliador deve observar a definição de cada nível da escala:



O colaborador não apresenta o indicador.



O colaborador apresenta o indicador na maioria das situações.



O colaborador apresenta o indicador em algumas situações.

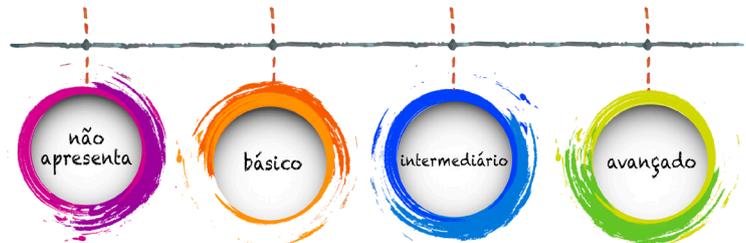


O colaborador sempre apresenta o indicador.

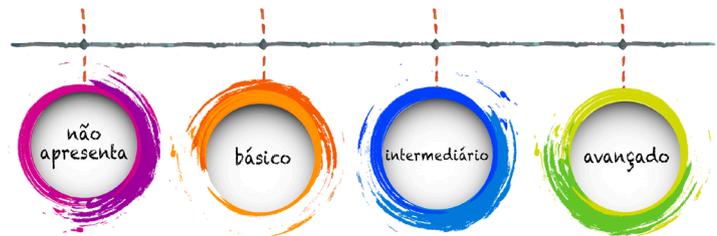
Exemplo:

CONHECIMENTO TÉCNICO

Direito Processual do Trabalho

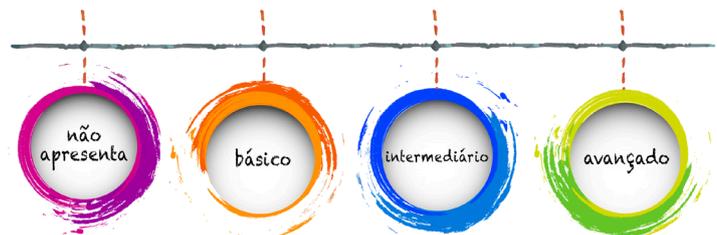


Direito Constitucional



FERRAMENTAS DE TECNOLOGIA

Microsoft Word



Cada posto de trabalho possui um nível de proficiência requerido para cada competência a ele vinculada.

A diferença entre o nível de proficiência requerido e o encontrado no resultado da avaliação indica o *gap* de competência.

É a diferença entre as competências apresentadas pelo servidor e as requeridas para o desempenho no seu posto de trabalho.

O que é mesmo gap de competência?

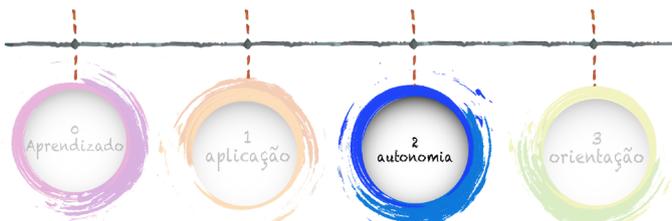
Exemplo:

POSTO DE TRABALHO: CHEFIA DE GABINETE

AVALIADO: José da Silva

COMPETÊNCIA: Proatividade

Nível de proficiência identificado a partir da média da avaliação dos indicadores (do avaliado)



Nível de proficiência requerido (pelo posto de trabalho)



Gap da competência PROATIVIDADE para o avaliado no posto de trabalho: $2 - 3 = -1$

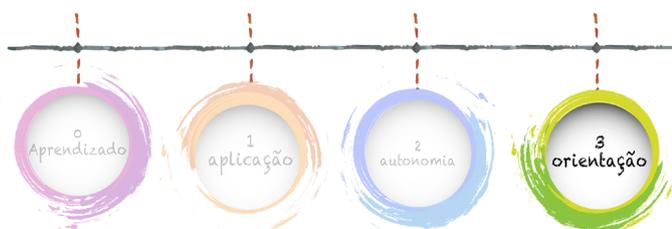
Exemplo:

POSTO DE TRABALHO: CHEFIA DE GABINETE

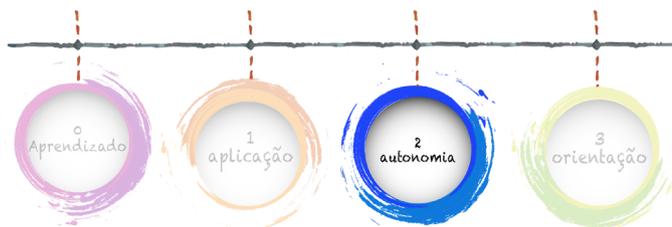
AVALIADO: José da Silva

COMPETÊNCIA: Direito Material do Trabalho

Nível de proficiência requerido
(pelo posto de trabalho)



Nível de proficiência identificado
(do avaliado)



Gap da competência
PROATIVIDADE para o avaliado
no posto de trabalho: $3 - 2 = 1$

Os gaps poderão ser classificados como:



Esse plano consiste no planejamento das ações de desenvolvimento voltadas para suprir os *gaps* de competência identificados no processo de avaliação do servidor ou para aperfeiçoar/atualizar as competências necessárias.

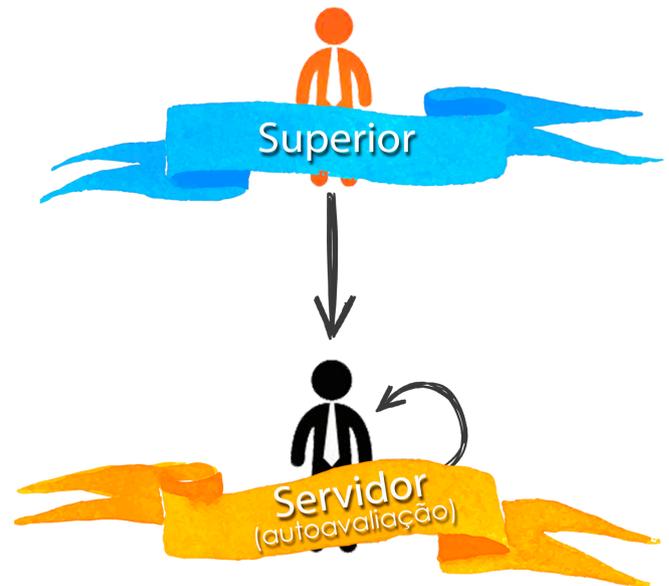
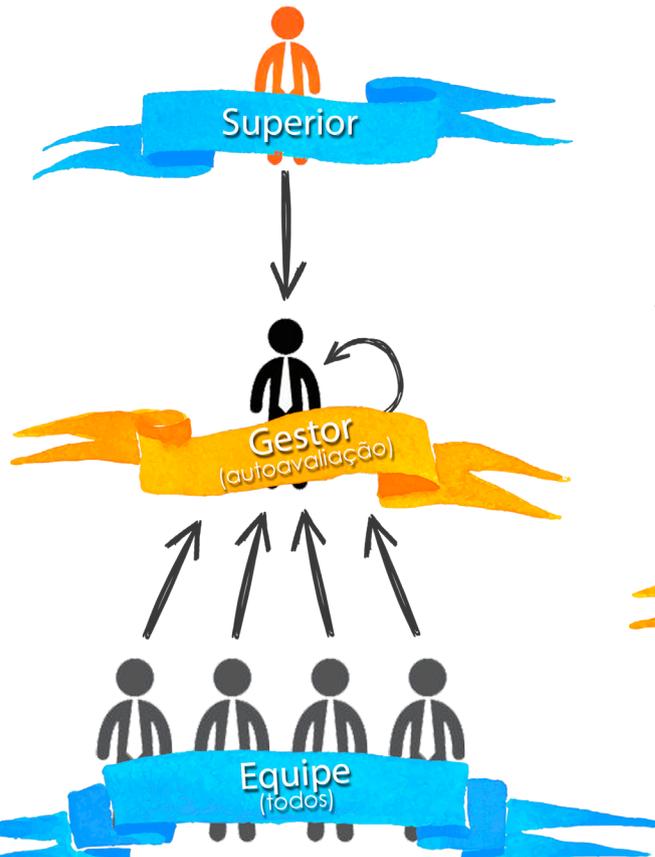
O que é mesmo PDI?

FONTES DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Com o objetivo de permitir uma visão mais ampla e fidedigna sobre o desempenho do servidor, a avaliação de competências será realizada por várias fontes, quais sejam:

- GESTOR – O gestor avalia o servidor com relação aos indicadores de todas as competências do posto de trabalho ocupado por este.
- SERVIDOR – O próprio servidor avalia-se com relação aos indicadores de todas as competências de seu posto de trabalho.
- EQUIPE - Todos os servidores diretamente vinculados a um gestor avaliam-no com relação aos indicadores das competências gerenciais.

Obs.: Não serão fontes avaliativas empregados terceirizados, estagiários e adolescentes aprendizes.



Quem são os gestores avaliadores?

Conforme mapeamento dos postos de trabalho, considera-se gestor o Magistrado ou servidor que possui equipe a ele vinculada, pela qual seja responsável pelo desempenho, ainda que não possua cargo ou função formalmente gerencial. Dessa forma, supervisores de Seção e Assessores responsáveis por equipes de servidores também são considerados gestores para fins de avaliação de competências. A equipe somente fará a avaliação de seu chefe imediato, assim como o gestor somente fará a avaliação da equipe diretamente a ele vinculada. Caberá ao responsável pela Unidade Administrativa efetuar a indicação dos gestores de sua Unidade e das equipes a eles vinculadas.

São os servidores em exercício no Tribunal, pertencentes ou não ao quadro efetivo de servidores do TST.

Os servidores do quadro do TST em exercício em outros órgãos serão avaliados somente para fins de promoção e progressão. Essa avaliação será efetuada apenas pela chefia imediata nas competências organizacionais.

Quem são os servidores a serem avaliados?

Quem tem acesso às avaliações?

- Apenas terão acesso à avaliação o avaliado e o gestor, além da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas.
- O acesso ao sistema de avaliação se dá por meio de senha individual.
- Os gestores terão acesso somente à média das competências gerenciais nas avaliações feitas pela equipe a ele vinculada.

Os pesos das avaliações de competências realizadas pelas fontes avaliativas são os seguintes:

