

8. Detalhamento da prática

• Identificação do problema

Anteriormente à implementação do EDUCARE, a realização de ações de capacitação no TST pautava-se, principalmente, no levantamento de necessidades de treinamento (LNT) efetuado junto às unidades administrativas do Tribunal no início de cada ano. Apesar de, dessa forma, ser possível atingir os objetivos pontuais e de curto prazo de capacitação, tais ações careciam de integração entre si, de um caráter permanente e de uma visão de longo prazo, alinhada aos objetivos estratégicos do Tribunal.

Dessa forma, ainda que alcançasse os objetivos de cada um dos cursos, o investimento em capacitação se via disperso e não proporcionava o crescimento continuado, fundamentado e integrado dos servidores do Tribunal.

• Métodos e técnicas adotadas no desenvolvimento das ações

Identificada a problemática no desenvolvimento de longo prazo dos servidores, o Tribunal buscou alterar a estruturação e as fontes de dados para levantamento de ações de capacitação. O instrumento anteriormente utilizado (LNT) deixou de ser adotado. Para identificação das necessidades permanentes de desenvolvimento, foram realizadas reuniões com gestores e servidores representantes das diversas áreas envolvidas, analisado o planejamento e os objetivos estratégicos do Tribunal e, posteriormente, seguida a orientação da Comissão Coordenadora do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Assessores e Servidores do Tribunal. Ademais, após o mapeamento de competências efetuado por meio do projeto de Gestão por Competências, os conhecimentos técnicos, as ferramentas de tecnologia e as competências comportamentais requeridas dos postos de trabalho foram agregados ao Programa Educare.

• Resultados e benefícios alcançados

Se comparada a média anual dos eventos promovidos desde a implantação do EDUCARE, verifica-se que houve um aumento de 52% do total de ações de capacitação promovidas por ano com relação aos totais do ano anterior à

implantação do Programa. Tal aumento possibilitou um incremento médio anual de 67% nas participações de servidores em ações de desenvolvimento.

O EDUCARE contribuiu, ademais, com o alcance dos indicadores estratégicos vinculados ao desenvolvimento de servidores.

• **Custos e recursos envolvidos na implementação**

O projeto não possuiu custos diretos de implantação, uma vez que foi desenvolvido pelos próprios servidores do Tribunal, utilizando como insumo informações do próprio Órgão.

Para execução das ações de desenvolvimento vinculadas, tem sido utilizado o orçamento de capacitação já destinado à rubrica específica do Tribunal, não havendo custos adicionais.

• **Características inovadoras da prática**

Com base em todas essas informações, foi possível estruturar as competências técnicas e comportamentais a serem desenvolvidas no TST, que compõem o quadro de ações do Programa.

Assim, essas ações que compõem o EDUCARE são distribuídas em:

- BASES, que têm o objetivo de uniformizar atitudes e conhecimentos genéricos necessários a um grande público de servidores e que servirão de subsídio para atuação nas diferentes áreas;
- PILARES, que visam a aprofundar conhecimentos específicos utilizados em determinadas áreas ou por um grupo de servidores do Tribunal; e
- COBERTURAS, com o objetivo de destacar competências necessárias a um público de atuação estratégica e especializada.

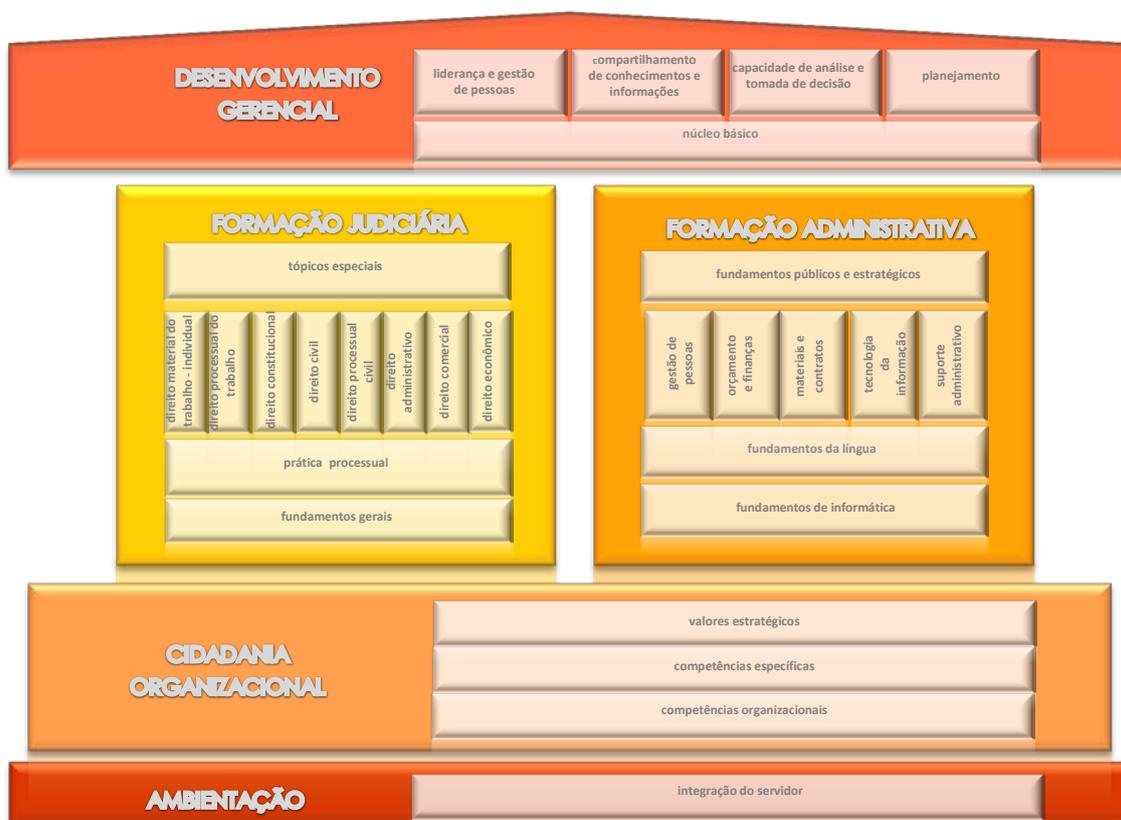
Essas três estruturas são replicadas nos seguintes grupos de desenvolvimento:

- AMBIENTAÇÃO, direcionado aos servidores recém-ingressos no Tribunal, tendo o intuito de integrar e apresentar a estrutura e os serviços prestados pelo TST e de desenvolver competências funcionais básicas necessárias à atuação como servidor do Tribunal;
- CIDADANIA ORGANIZACIONAL, direcionado a todos os servidores do Tribunal, com o objetivo de fortalecer valores e estimular o desenvolvimento de comportamentos importantes para atuação no TST;

- **FORMAÇÃO JUDICIÁRIA**, direcionado preferencialmente a servidores lotados em gabinetes de Ministro e demais unidades com atribuições diretamente vinculadas à atividade judicante, tendo o intuito de desenvolver e aprimorar competências relacionadas a conhecimentos técnicos da área fim do Tribunal;
- **FORMAÇÃO ADMINISTRATIVA**, direcionado preferencialmente a servidores que desenvolvem atividades de caráter administrativo, independentemente da unidade de lotação, a fim de desenvolver e aprimorar competências relacionadas a conhecimentos técnicos da área meio do Tribunal;
- **DESENVOLVIMENTO GERENCIAL**, direcionado preferencialmente a ocupantes de cargos e funções de natureza gerencial, tendo o intuito de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes específicos, exigidos para atuação dos diversos níveis gerenciais.

Assim, considerando todas essas premissas, atualmente, o Programa EDUCARE conta com a seguinte estrutura:

estrutura conceitual detalhada



Destaca-se, ademais, que as **filosofias** que norteiam as ações de capacitação ofertadas por meio do programa EDUCARE envolvem as seguintes estratégias:

- CAPACITAÇÃO CONTINUADA
- AUTODESENVOLVIMENTO
- INSTRUTORIA INTERNA
- METODOLOGIAS DIVERSIFICADAS
- ALTERNATIVAS VARIADAS DE AQUISIÇÃO DE CONHECIMENTO

• **Tempo de implementação**

Em virtude do caráter contínuo do Programa, o EDUCARE é executado sem interrupções ao longo dos anos. No início de cada exercício, utiliza-se em torno de um mês para efetuar as eventuais revisões a serem executadas ao longo do ano seguinte.

• **Dificuldades encontradas durante a implementação, se houver, e como foram superadas**

Tendo em vista os benefícios identificados com a execução do programa, não foram identificadas dificuldades na sua autorização ou implementação. A execução das ações de capacitação vinculadas ao EDUCARE por vezes acaba por enfrentar desafios, tendo em vista o caráter específico de cada uma delas. Todavia, com o apoio direto da Administração do Tribunal no desenvolvimento dessas ações, a execução do Programa tem obtido êxito ao longo dos anos.

• **Potencial de replicação da prática em outros órgãos**

As estruturas geral e conceitual do Programa poderiam ser facilmente adotadas por outros Órgãos como forma de viabilizar a implantação ou revisão do programa permanente de desenvolvimento de servidores. Em especial os demais órgãos integrantes da Justiça do Trabalho poderiam beneficiar-se com algumas estruturas curriculares que podem ser replicadas. Contudo as estruturas integrantes devem obedecer às peculiaridades de cada Órgão, observando-se o planejamento estratégico de cada um, as eventuais competências já mapeadas e as necessidades pontuais de desenvolvimento.