

# Ementário de Gestão Pública

## Ementário de Gestão Pública nº 2.395

 EMENTARIOGP / 19/10/2020 / BOLETIM

### Normativos

**BENEFÍCIO EMERGENCIAL e SUSPENSÃO TEMPORÁRIA DE CONTRATO DE TRABALHO.** DECRETO Nº 10.517, DE 13 DE OUTUBRO DE 2020. Prorroga os prazos para celebrar acordos de redução proporcional de jornada de trabalho e de salário e de suspensão temporária de contrato de trabalho e para efetuar o pagamento dos benefícios emergenciais de que trata a Lei nº 14.020, de 6 de julho de 2020.

**ADVOCACIA PÚBLICA.** PORTARIA AGU Nº 24, DE 5 DE OUTUBRO DE 2020. Fixa normas relativas às manifestações técnicas a Procuradoria-Geral da União e de seus órgãos de execução.

**AUDITORIA INTERNA.** RESOLUÇÃO ANCINE Nº 103, DE 13 DE OUTUBRO DE 2020. Dispõe sobre o Estatuto da Auditoria Interna da Agência Nacional do Cinema – ANCINE.

**GOVERNANÇA.** PORTARIA AGU Nº 26, DE 14 DE OUTUBRO DE 2020. Promove a governança da Procuradoria-Geral da União mediante a coordenação, a especialização e a desterritorialização da representação judicial da União no âmbito de suas competências.

### EGP Entrevista

Muito se repete, nos espaços de discussão de temas corporativos, o aforismo que assevera ser “tudo sobre pessoas”. Buscando delinear uma abordagem construtora de

capacidades gerenciais para operacionalizar a assertiva, nosso caríssimo Eduardo Paracêncio conversou com o Professor Thiago Dias Costa sobre people analytics.

Estimado(a) leitor(a), trata-se de tema emergente e competência diferencial a ser agregada ao ferramental do profissional da administração pública! Aproprie-se do tema!

### **Eduardo Paracêncio: O que é o People Analytics?**

**Thiago Dias:** No dia a dia de uma organização, o gestor deve tomar uma série de decisões referente aos seus colaboradores. Tradicionalmente, estas decisões são tomadas de acordo com o que o gestor é capaz de observar em seu ambiente de trabalho. E quanto aquilo que ele não observa?

A definição que mais gosto de People Analytics é o uso de dados para tomada de decisões a respeito de pessoas. Dados coletados de diferentes fontes, com métodos científicos e análise de dados adequada permite agora ao gestor que suas decisões a respeito de pessoas sejam baseadas mais em dados do que em percepções. Dados provenientes do clima organizacional, do nível de absenteísmo, adoecimento, rotatividade, desempenho entre outros, podem ser cruzados para oferecer um quadro a organização de como ele deve agir com seus membros.

### **Eduardo Paracêncio: Qual o potencial do uso de dados na Gestão de Pessoas?**

**Thiago Dias:** People Analytics é uma metodologia para tomada de decisões baseada em dados. Assim, ela se vale de toda e qualquer ferramenta confiável de coleta de dados. Para a montagem de um painel de tomada de decisões gerenciais, por exemplo, podemos nos basear nos dados de saúde e qualidade de vida do servidor, dados provenientes do desempenho, clima organizacional, satisfação, coesão entre colegas, relacionamento com a chefia, reconhecimento, perspectiva de crescimento, etc. Tomar decisões a respeito de um colaborador considerando todas estas informações é o resultado de People Analytics.

Imagine que você está incumbido em demonstrar o impacto ou o resultado de um conjunto de ações de capacitação na sua instituição. Para muitos, isso seria uma tarefa quase impossível. Outros confundiriam avaliação de impacto com avaliação de reação.

Mas agora você tem dados a sua disposição.

Em seu painel de people analytics, você consegue visualizar rapidamente que a lacuna de competências da instituição nas competências ficadas diminuiu 40 pontos. A quantidade de entregas dos setores atendidos por sua ação de capacitação aumentou em 30%, com exceção de uma que não teve aumento de entregas percebida. Como você é uma pessoa curiosa, você clica neste setor e descobre que a variável “ambiente físico de trabalho” (computadores) aparece negativada em sua última avaliação de clima organizacional. Sem computadores ou internet funcionando adequadamente, sua ação de capacitação seria ineficaz, mas agora você tem dados para basear suas decisões. Não só sua avaliação de impacto passa a ser factível quanto você também possui indicações do que pode ser feito institucionalmente para que os servidores aproveitem melhor a capacitação oferecida.

### **Eduardo Paracêncio: Quais as competências necessárias para se trabalhar com People Analytics?**

Thiago Dias: Como já disse, acredito que a principal vantagem de People Analytics seja a sua capacidade de aproveitar dados em quantidade e qualidade para montar um quadro atual a respeito de seus servidores que um gestor jamais seria capaz de montar sozinho, somente com a sua percepção. Mas people analytics exige investimentos para formação de uma equipe e captação de dados em fontes confiáveis. Não há um único profissional capaz de montar painéis em People Analytics. Você precisa de um cientista comportamental que vai criar hipóteses a respeito do comportamento dos colaboradores que poderão ser confirmadas ou refutadas depois da coleta de dados. É necessário um profissional para fazer cálculos estatísticos. Se o painel se mostrar valioso para a organização, é necessário de pelo menos um profissional para desenvolver um sistema capaz de coletar e analisar os dados de forma mais automatizada. Por fim, mas não menos importante, você necessita em sua equipe de alguém que conheça profundamente a estratégia da organização para alinhar todo o processo. Dificilmente você encontra uma única pessoa com todas estas qualidades.

### **Eduardo Paracêncio: Como tem sido o trabalho no Laboratório de Gestão do Comportamento Organizacional da Universidade Federal do Pará em termos de**

## **análise de dados em Gestão de Pessoas e People Analytics?**

**Thiago Dias:** O laboratório que coordeno tem se dedicado a criar sistemas de coleta e análise de dados para basear decisões gerenciais desde 2011. Desenvolvemos um sistema que gerencia competências, consultando servidores e gestores de todas as unidades e calculando o grau de lacuna existente em cada setor. Todo o planejamento de capacitações para o ano seguinte já tem sido baseado nestes dados. Estamos testando o sistema que desenvolve trilhas de aprendizagem juntamente com o servidor, assim que uma lacuna de competências é identificada em seu nome. Há cinco anos, temos desenvolvido metodologias de dimensionamento para acompanhar entregas de cada setor. Os dados provenientes deste trabalho podem basear decisões a respeito do quantitativo de servidores a serem lotados em cada unidade. Por fim, temos trabalhado com instrumentos diagnósticos de suporte e imagem organizacional em parceria com a Universidade Federal da Bahia. Nosso grande desafio, todavia, não tem sido coletar estes dados e sim estabelecer metodologias de análise que possam integrá-los em um grande painel. Estamos caminhando para isso.

Sou pesquisador há 20 anos. A tomada de decisões baseada em dados já era o cerne do meu trabalho. Todavia, a medida que a tecnologia vai se tornando mais acessível, a quantidade de dados que um gestor possui a respeito de sua unidade ou organização é imensa. Ao invés de descartar aquilo que não pode ser analisado, people analytics permite que ele aproveite todo e qualquer dado confiável para montar um quadro mais preciso da situação de seus colaboradores. Vocês já devem ter reparado que, após fazer uma pesquisa de um produto em um canal de busca qualquer, ele começa a aparecer em todas as propagandas dos sites em que estamos navegando. Imagine a vantagem competitiva que esta informação oferece aos negócios que comercializam o dito produto. Quando utilizamos os principais serviços de redes sociais, que nos são oferecidos de forma “gratuita”, estamos oferecendo dados sobre nossas preferências de consumo, opiniões e desejos a empresas que podem pagar por isso. Nunca tivemos tantos dados a respeito de indivíduos como temos agora. Analisá-los de forma concatenada a determinados objetivos seria a consequência óbvia.

**Eduardo Paracêncio: Na sua visão, como as novas tecnologias e a inteligência artificial impactarão na Gestão de Pessoas da administração pública brasileira?**

**Thiago Dias:** O desenvolvimento de IA ocorre de forma galopante. Algoritmos analisam tudo que nos chama a atenção tentando prever nosso comportamento futuro. Empresas como Google e Facebook já possuem tal nível de análise. A tendência é que isso seja empregado rapidamente em todas as organizações. Todavia, a despeito da expectativa de que novas tecnologias automatizem atividades em gestão de pessoas consideradas rotineiras, pessoas continuam sendo o grande diferencial das organizações. O que o avanço da tecnologia está produzindo é a valorização do capital intelectual frente ao fixo. Mas como manter talentos em uma organização quando o mundo se tornou um lugar extremamente pequeno?

A pandemia nos ensinou que o trabalho pode ser feito com excelência, independentemente de onde o servidor esteja. A tomada de decisões baseada em dados passa a ser um diferencial cada vez mais essencial neste universo. Se o gestor não tiver a sua disposição dados a respeito de quem é o servidor, o que ele almeja, no que ele se destaca, que atividades demonstra mais interesse, o que falta ser oferecido para melhorar o seu desempenho, teremos uma fuga em massa de talentos do serviço público. Este é o nosso futuro, e ele já é presente.

**Thiago Dias Costa** possui graduação em Bacharelado em Psicologia pela Universidade Federal de São Carlos (2000), graduação em Formação de Psicólogo pela Universidade Federal de São Carlos (2001), mestrado em Psicologia (Teoria e Pesquisa do Comportamento) pela Universidade Federal do Pará (2004) e doutorado em Psicologia (Teoria e Pesquisa do Comportamento) pela Universidade Federal do Pará (2008). Leciona no Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e na faculdade de Psicologia da Universidade Federal do Pará como professor Adjunto IV. Atualmente, o docente trabalha na implantação e estudo do modelo de Gestão por Competências na administração pública, prestando consultoria para diferentes órgãos federais e estaduais. Contato: thiagodias@ufpa.br

## Julgados

**DESPESA SEM PRÉVIO EMPENHO. ACÓRDÃO Nº 10958/2020 – TCU – 1ª Câmara.**

1.6.1. dar ciência (...), nos termos do art. 9º, inciso I, da Resolução TCU 315/2020, que a

realização de despesa sem prévio empenho, tais como as ocorridas no uso dos recursos destinados a ações emergenciais (...), fere o disposto no caput do art. 60 da Lei 4.320/64;

**OBRAS INACABADAS e NÃO-SUPRESSÃO DAS LINHAS DE DEFESA. ACÓRDÃO Nº 10960/2020 – TCU – 1ª Câmara.**

1.7.1. enviar cópia deste acórdão e da instrução da unidade técnica (...) para que, no âmbito de suas atribuições, analisem e tratem de modo prioritário e articulado a situação de obras paralisadas, de modo a evitar e minimizar prejuízos à Administração Pública e à sociedade, alertando que as providências devem ser adotadas de ofício e em autotutela pelos gestores públicos independentemente de qualquer deliberação do Tribunal, que voltará a examinar a questão em momento oportuno.

**FILIAÇÃO DE ENTIDADES PÚBLICAS A ASSOCIAÇÕES. ACÓRDÃO Nº 11205/2020 – TCU – 1ª Câmara.**

1.7. Ciência: 1.7.1. às agências reguladoras federais, em geral, (...) que, devido à filiação a uma associação constituir vínculo de natureza institucional, e não contratual, a fundamentação legal do pagamento de anuidades (...) tem previsão no art. 53 do Código Civil, e não no art. 25, caput, da Lei 8.666/1993.

**DEFINIÇÃO PRECISA DO OBJETO. ACÓRDÃO Nº 11114/2020 – TCU – 2ª Câmara.**

b) dar ciência (...), com fundamento no art. 9º, inciso I, da Resolução – TCU 315/2020, que (...) a ausência de definição precisa e suficiente do objeto a ser licitado, a qual constitui regra indispensável da competição, até mesmo como pressuposto do postulado de igualdade entre os licitantes, do qual é subsidiário o princípio da publicidade, afronta o disposto no art. 15, § 7º, incisos I e II, da Lei 8.666/1993, bem na Súmula 177 deste Tribunal; e

**ESTATAIS, REPRESENTAÇÃO LEGAL e ATOS DE GESTÃO. ACÓRDÃO Nº 11131/2020 – TCU – 2ª Câmara.**

9.9. determinar (...) que, com fulcro no Acórdão 1.400/2018-TCU-Plenário, interrompa a representação legal que vem procedendo nos autos do presente processo, por meio dos advogados (...) em benefício dos funcionários (...), bem como justifique o porquê da representação legal de advogados integrantes do seu corpo funcional na defesa de práticas de gestores inquinadas como irregulares, diante do inequívoco conflito de interesses estabelecido;

**DESVIO DE OBJETO, DESVIO DE FINALIDADE e CUSTEIO DA SAÚDE. ACÓRDÃO Nº 11184/2020 – TCU – 2ª Câmara.**

9.8. dar ciência (...) quanto aos indícios de ocorrência de desvio de objeto/finalidade referente à utilização de recursos do teto financeiro de vigilância em saúde “no pagamento de médicos para realização de atendimento médico ambulatorial e de profissionais que exerceram a função de agentes administrativos”, ou seja, que não atuaram no desenvolvimento de ações de vigilância de saúde, (...), alertando os seus dirigentes para que adotem as providências de sua alçada, (...), se ainda não o fizeram, sob pena de poder incorrer em responsabilidade solidária e falha funcional;

## Gestão em Gotas

## Notícias, Artigos, Atos e Eventos

**BOLETIM DO TCU.** Boletim de Jurisprudência nº 329 e Boletim Informativo nº 400.

**GOVERNANÇA e COMPRAS PÚBLICAS.** Resolução CNJ nº 347/2020: A cada conto um ponto para a boa governança em contratações.

**GESTÃO DA OCUPAÇÃO.** Mais algumas notas sobre a contratação de facilities nos termos da lei nº 14.011/2020.

**CORONAVÍRUS e TERCEIRIZAÇÃO.** Nota Técnica MPT nº 18/2020.

**PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA.** As vantagens, desvantagens e cautelas na contratação das parcerias público-privadas pela gestão pública.

**CAPACITAÇÃO e CANVAS.** Gestão de projetos de capacitação de servidores públicos: uma aplicação do modelo canvas.

**CENTRAL DE COMPRAS.** A Gestão de Compras Públicas: um Estudo de Caso da Central de Compras do Distrito Federal.

**SUSTENTABILIDADE e COMPRAS PÚBLICAS.** Licitações Sustentáveis: Práticas Ambientais da Gestão Pública Municipal Brasileira.

**RDC e INOVAÇÃO.** O Regime Diferenciado de Contratações e os laboratórios de inovação.

**PERIÓDICOS.** Revista Jurídica da Presidência, v. 22, n. 127 (2020).

**REGISTRO DE PREÇOS.** Ao aderir a uma ata de registro de preços, o carona está vinculado a todas as condições fixadas pelo gerenciador?

**METODOLOGIAS ÁGEIS.** O que são as metodologias ágeis?

---

Compartilhe isso:



---

Curtir isso:

Carregando...

---

Relacionado



Ementário de Gestão Pública nº  
2.353  
10/03/2020  
Em "Boletim"

Ementário de Gestão Pública nº  
2.345

Normativos ADVOCACIA  
PÚBLICA. PORTARIA AGU Nº 14,  
DE 23 DE JANEIRO DE 2020. Cria  
as Consultorias Jurídicas da  
União Especializadas Virtuais (e-  
29/01/2020  
Em "Boletim"

Ementário de Gestão Pública nº  
2.378

Normativos MARCO LEGAL DO  
SANEAMENTO. LEI Nº 14.026,  
DE 15 DE JULHO DE 2020.  
Atualiza o marco legal do  
saneamento básico e dá outras  
21/07/2020  
Em "Boletim"

# ADVOCACIA PÚBLICA

# ATOS DE GESTÃO

# AUDITORIA INTERNA

# BOLETIM DO TCU

# CAPACITAÇÃO

# CENTRAL DE COMPRAS

# COMPRAS PÚBLICAS

# CORONAVÍRUS

# DESVIO DE FINALIDADE

# ESTATAIS

# GESTÃO DA OCUPAÇÃO

# GOVERNANÇA

# INOVAÇÃO

# METODOLOGIAS ÁGEIS

# NÃO-SUPRESSÃO DAS LINHAS DE DEFESA

# OBRAS INACABADAS

# PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA

# PERIÓDICOS

# RDC

# REGISTRO DE PREÇOS

# SUSTENTABILIDADE

# TERCEIRIZAÇÃO

# trabalho

[ANTERIOR](#)



[INÍCIO](#)

[CANVAS DE RISCO](#)

[RECEBA POR E-MAIL](#)

[WHATSAPP](#)

[IN LOCO](#)

[ARQUIVO](#)

[CONTATO](#)

Copyright © 2020 Ementário de Gestão Pública - Desenvolvido por CreativeThemes