

Introducción

La adopción del Modelo de Gestión por Competencias por las instituciones brasileñas ha sido solicitada por diferentes organismos de control, incluyendo el Tribunal de Cuentas de Unión. Debido a las recaudaciones en aumento, pocas instituciones brasileñas han sido capaces de implantarlo exitosamente. La falta de una metodología única para la administración pública, sumada a la ausencia de personal en cantidad suficiente, han sido apuntados en los documentos como algunos de los reveses de los organismos en este período.

El presente trabajo describe el proceso de implementación del Modelo de Gestión por Competencias en el Departamento Nacional de Infraestructura de Transporte (DNIT), realizado en colaboración con la Universidad Federal de Pará. Esta colaboración con la universidad posibilitó la ejecución del proyecto de acuerdo con los objetivos estratégicos del DNIT, al mismo tiempo que fomenta la investigación y la innovación tecnológica en el área de gestión en la administración pública.

Metodología

Un acuerdo de cooperación técnica fue firmado entre el DNIT y la Universidad. La universidad ofreció al organismo un equipo capacitado para la conducción de la primera fase de implementación del Modelo de Gestión por Competencias, el mapeo de competencias. Durante la ejecución del proyecto, el equipo del DNIT fue capacitado para conducir el proceso en los años siguientes. Por su parte, la institución se aprontó a publicar los datos de la experiencia de colaboración con la universidad en periódicos y congresos especializados, así como también a costear los gastos operativos del proyecto.

Participantes. Participaron del siguiente estudio 1262 servidores públicos del DNIT, pertenecientes a todas las unidades de su organigrama.

Ambiente: La recolección de datos fue realizada en las dependencias de las unidades del DNIT, en todo el país.

Instrumento: Fue elaborado un cuestionario para el relevamiento de las necesidades de capacitación de los servidores en las competencias mapeadas. Se utilizó un sistema informático desarrollado por la universidad para aplicar y gestionar los cuestionarios.

Procedimiento:

- 1) *Análisis de documentos:* relevamiento de las posibles competencias para cada unidad del DNIT, de acuerdo con el estudio de los documentos que regían las responsabilidades del organismo.
- 2) *Talleres para la identificación de competencias:* dos representantes de cada unidad del DNIT identificaron las competencias de sus respectivas áreas. En total, 442 servidores participaron de esta fase.
- 3) *Evaluación de las necesidades de capacitación:* fueron aplicados cuestionarios a todos los servidores de la institución de acuerdo con las unidades a las que pertenecían.
- 4) *Cálculo de GAP en las competencias:* diferencias entre las competencias requeridas para la institución y las competencias ya presentes.
- 5) *Identificación del perfil de competencias:* necesario para cada función existente en el organismo

Resultados

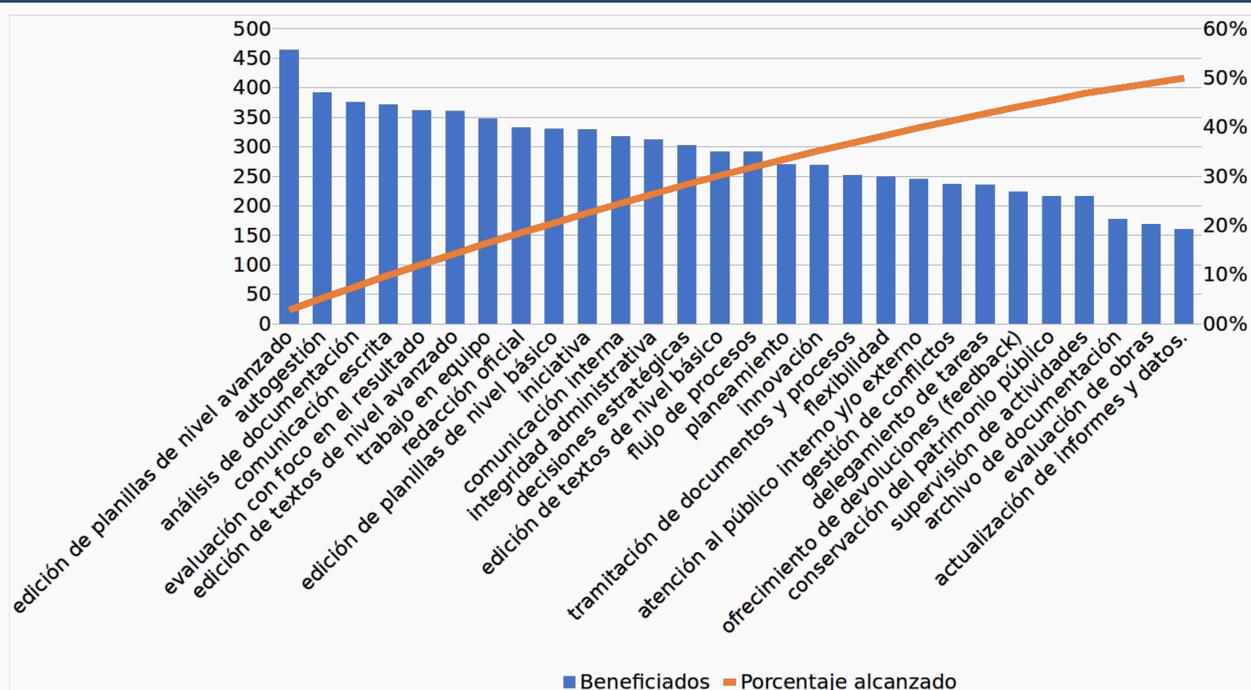


Figura 1: Diagrama de Pareto 50% de beneficiados

Debate

Los obstáculos para la implementación del modelo de gestión por competencias, citados en la bibliografía, fueron sorteados con el establecimiento del vínculo de cooperación entre el DNIT y la Universidad. La conducción de la primera fase de implementación se dió de manera fluida y sin mayores dificultades, fortalecida por una acción masiva de sensibilización de los servidores. La siguiente etapa de implementación del modelo es el dimensionamiento de la fuerza de trabajo, de acuerdo a las competencias mapeadas.

Referencias

- Brandão, H.P. (2012). Mapeamento de Competências: métodos, técnicas e aplicações em gestão de pessoas. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Ramos, C. C., Costa, T. D., Borba, A., & Assis, G. J. A. (2014) Desenvolvimento de metodologia para avaliar competências de servidores. Amazônia, Organizações e Sustentabilidade, 3(2), 25-41.