PLANO DE DESEVOLVIMENTO DE PESSOAS manual interno

DIVISÃO DE
CAPACITAÇÃO & DESENVOLVIMENTO
DA UFMA

SEMPRE+ QUALIDADE INOVAÇÃO INCLUSÃO

UFMA Universidade Federal do Maranhão

progep
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO

FERNANDO CARVALHO SILVA
REITORIA
REITOR

ANA CARLA ARAÚJO ARRUDA
PROGEP
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PRÓ-REITORA

CAÍSSA JULIANA SILVA SOUSA
DIPLAD
Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento de Pessoal
DIRETORA

SÔNIA PEDRONI
DCD
Divisão de Capacitação e Desenvolvimento
CHEFIA

SUMÁRIO

03 1. APRESENTAÇÃO

04 2. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E NORMATIVA

05 3. CONCEITOS FUNDAMENTAIS

07 4. CICLO ANUAL DO PDP

08 5. ETAPAS DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES

08 5.1 Etapas do Levantamento de Necessidades (Etapa 0)

09 5.2 Identificação das Necessidades (Etapa 1)

10 5.3 Modelagem das Necessidades no SIPEC

1. APRESENTAÇÃO

Este manual tem por objetivo orientar, de forma prática e fundamentada, os servidores, chefias e unidades envolvidas na elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) da instituição. Consiste em instrumento de apoio essencial à implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), regulamentada pelo Decreto nº 9.991/2019 e pela Instrução Normativa SGP/ENAP nº 21/2021.

Diante da importância estratégica do PDP para o aprimoramento das competências institucionais, este manual busca **fortalecer a cultura de planejamento do desenvolvimento de pessoas**, promovendo maior alinhamento entre as ações de capacitação e os objetivos institucionais. Com isso, espera-se consolidar um processo sistematizado, participativo e alinhado às reais necessidades das unidades organizacionais.

A ênfase está na etapa mais crítica e decisiva do ciclo anual do PDP: **o levantamento das necessidades de desenvolvimento**. É nessa fase que se identifica a lacuna entre o desempenho atual e o desempenho esperado dos servidores, considerando os desafios das áreas e as competências exigidas para o alcance dos resultados organizacionais.

O manual apresenta orientações para:

- Identificar corretamente uma necessidade de desenvolvimento, com base em evidências concretas e diálogo com as equipes;
- Modelar essa necessidade de forma adequada registrando de forma técnica no Portal SIPEC;
- Preencher corretamente os campos do formulário do SIPEC, observando as exigências normativas e as boas práticas de gestão.

Além disso, o documento também visa fortalecer o papel da PROGEP e das chefias imediatas como agentes ativos no mapeamento, validação e consolidação das demandas por desenvolvimento, promovendo maior equidade, planejamento e efetividade nas ações de capacitação da instituição.

Este manual deverá ser utilizado como referência permanente, especialmente durante os períodos de planejamento anual, validação pelas chefias e revisão do PDP, contribuindo para que o processo se torne cada vez mais estratégico, participativo e orientado a resultados.

2. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E NORMATIVA

A elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) está inserida em um marco normativo que regula a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), vigente no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Esse manual está fundamentado nas diretrizes legais e orientações técnicas que norteiam o planejamento, execução e avaliação das ações de desenvolvimento, especialmente no que se refere ao levantamento e registro das necessidades de desenvolvimento.

Os principais normativos que embasam este processo são:

- **Decreto nº 9.991/2019** – Institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP).
- **Decreto nº 10.506/2020** – Atualiza dispositivos do Decreto nº 9.991/2019 e fortalece o papel das escolas de governo.
- **Instrução Normativa SGP/ENAP nº 21/2021** – Estabelece prazos, critérios e procedimentos para implementação da PNDP.
- **Guia para Elaboração do PDP** – Documento técnico, atualizado anualmente pelo órgão central do SIPEC, que detalha o processo de preenchimento no sistema informatizado.

Para acessar o conteúdo dos documentos na íntegra, recomendamos a leitura dos textos normativos e orientadores disponíveis no **Portal do Servidor**, no link a seguir e nas páginas oficiais do Governo Federal.

https://www.gov.br/servidor/pt-br/acesso-a-informacao/gestao-de-pessoas/desempenho-e-desenvolvimento-de-pessoas/central-dvbve-conteudos/conteudos-PNDP

3.CONCEITOS FUNDAMENTAIS

A compreensão clara dos conceitos básicos que estruturam a PNDP é essencial para garantir a coerência e a efetividade na elaboração do PDP. Apresentamos, a seguir, os principais termos utilizados ao longo deste manual:

Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP)

É a política que orienta o planejamento, a implementação e a avaliação das ações de desenvolvimento de servidores públicos, com o objetivo de promover as competências necessárias para a excelência na atuação dos órgãos e entidades da administração pública federal. Estabelece diretrizes para que o desenvolvimento de pessoas esteja alinhado aos objetivos institucionais, à melhoria dos serviços públicos e à transformação do Estado.

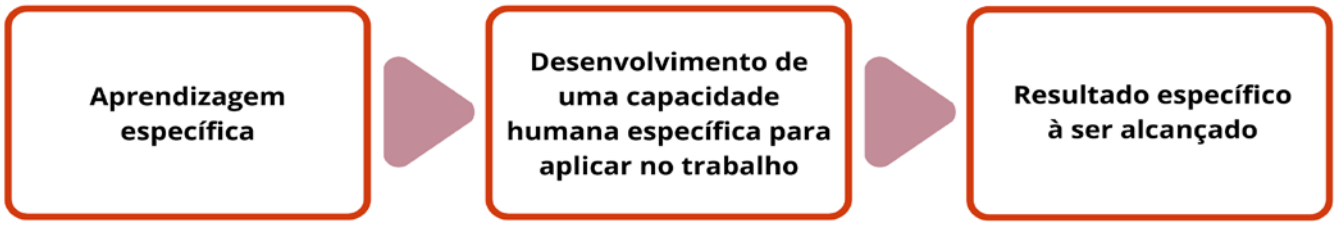
Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)

É o principal instrumento de planejamento da PNDP. Elaborado anualmente por cada órgão ou entidade integrante do SIPEC, o PDP registra as **necessidades de desenvolvimento** identificadas e, sempre que possível, as ações planejadas para atendê-las no exercício seguinte.

Necessidade de Desenvolvimento

Entende-se por necessidade de desenvolvimento a **lacuna identificada entre o desempenho esperado e o desempenho atual**, resultante da diferença entre o que o servidor deveria saber fazer/ser e o que ele efetivamente sabe fazer/ser. Essa lacuna deve ter **efeito direto nos resultados organizacionais**, sendo, portanto, um problema concreto e mensurável, que justifica a proposição de ações de aprendizagem.

De forma simples, ela nos revela três informações primordiais (do resultado ao processo):



Ação de Desenvolvimento

É a solução de aprendizagem estruturada para atender a uma necessidade identificada, isto é, para responder ao problema de desempenho declarado na necessidade de desenvolvimento. Pode assumir diferentes formas, como cursos presenciais ou à distância, oficinas, eventos, projetos de gestão do conhecimento, mentoring, coaching, entre outras metodologias.

As ações de desenvolvimento devem estar **alinhadas aos objetivos estratégicos e metas institucionais**, respeitar os princípios da economicidade e buscar sempre a aplicabilidade prática no contexto de trabalho.

Ação de Desenvolvimento Transversal

É a ação que atende a uma necessidade recorrente e comum a **múltiplas unidades** de um mesmo órgão, ou ainda, **entre diferentes órgãos e entidades** da administração pública federal. Essas ações podem ser priorizadas pela Enap ou pelas Escolas de Governo, conforme análise do plano consolidado.

Escolas de Governo

São instituições públicas responsáveis por planejar, ofertar e coordenar ações de desenvolvimento para os servidores. As ações ofertadas por escolas de governo devem ter **prioridade na execução do PDP**, especialmente aquelas sem custo para a administração.

4. CICLO ANUAL DO PDP

O ciclo anual do PDP segue um **ciclo estruturado**, com fases bem definidas que incluem o planejamento, a validação, a análise técnica e a execução das ações de desenvolvimento. A participação ativa dos servidores, das chefias e da Unidade de Gestão de Pessoas (UGP) em cada etapa é fundamental para garantir que o PDP atenda de forma efetiva as necessidades institucionais.

A seguir, apresentamos as principais fases do ciclo anual:

5. ETAPAS DO LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES

O levantamento de necessidades é a fase mais estratégica do PDP, pois define as prioridades de desenvolvimento que nortearão os investimentos em capacitação no ano seguinte. Essa etapa deve ser conduzida com rigor técnico, participação ativa das equipes e alinhamento com os objetivos institucionais.

Nesse processo, faz-se necessário considerar os documentos institucionais que definem objetivos estratégicos, metas e ações, a exemplo do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFMA.

A seguir, detalhamos cada uma das subetapas do processo de levantamento:

5.1 Etapas do Levantamento de Necessidades (Etapa 0)

Responsáveis:

- Unidade de Gestão de Pessoas (UGP)
- Chefias imediatas

Objetivo da etapa:

Garantir que todos os envolvidos no processo (servidores, representantes de equipe, lideranças) compreendam o propósito do PDP, o papel de cada um no levantamento de necessidades e os prazos a serem cumpridos. Essa etapa é crucial para criar engajamento e alinhar expectativas.

Ações a serem realizadas:

- **Divulgação do cronograma oficial** do ciclo do PDP na instituição, incluindo datas de início e término do levantamento, etapas de validação e envio final.
- **Sensibilização das equipes** por meio de reuniões, comunicados internos e vídeos explicativos, reforçando a importância do PDP como instrumento de desenvolvimento institucional e não apenas individual.
- **Disponibilização e orientação sobre o uso do *Canvas de Identificação da Necessidade de Desenvolvimento***, ferramenta recomendada pelo SIPEC para auxiliar as equipes na descrição clara, objetiva e justificada das necessidades.
- **Capacitação dos usuários PDP** (representantes das áreas), garantindo que saibam como utilizar corretamente o sistema informatizado do Portal SIPEC e os formulários eletrônicos.

Resultado esperado:

Todas as unidades organizacionais envolvidas devem estar informadas, mobilizadas e orientadas sobre como participar do levantamento de forma qualificada, garantindo maior precisão e coerência nos registros das necessidades.

5.2 Identificação das Necessidades (Etapa 1)

Responsáveis:

- Unidade de Gestão de Pessoas (UGP)
- Chefias imediatas

Objetivo da etapa:

Registrar, com base em evidências reais, as necessidades de desenvolvimento que impactam diretamente o desempenho das equipes e os resultados institucionais. Essa etapa é a essência do PDP, pois define **o que precisa ser aprendido para transformar o fazer**.

Instrumentos utilizados:

- **Canvas de Identificação da Necessidade de Desenvolvimento:** ferramenta visual que facilita a reflexão coletiva sobre o problema, suas causas e os resultados esperados com a capacitação.
- **Aplicativo LND UFMA 2026:** para inserção das necessidades de desenvolvimento pelo usuário e validação pela chefia.

Orientações práticas para o preenchimento:

- ✅ **Utilize linguagem clara e objetiva**: evite expressões vagas ou excessivamente técnicas. O foco é permitir que qualquer analista consiga compreender o problema descrito.
- ✅ **Foque no que precisa ser aprendido**, e não apenas na descrição de tarefas ou cargos. A necessidade deve refletir uma **lacuna de desempenho,** não uma simples preferência por capacitação.
- ✅ **Descreva a realidade da equipe**: utilize situações concretas, dados de desempenho, dificuldades observadas ou mudanças recentes no trabalho como base para justificar a necessidade.
- ✅ **Evite registros genéricos**: "curso de Excel", "curso de gestão", "curso de atendimento ao público" não são considerados necessidades válidas se não estiverem vinculados a um problema ou objetivo claro.
- ✅ **Não registre interesses individuais isolados**: toda necessidade deve ser validada previamente pela equipe e representar um esforço de melhoria coletiva ou institucional.

Exemplo positivo de necessidade bem formulada:

- ✅ "A equipe da Coordenação de Contratos enfrenta dificuldades recorrentes na elaboração de termos de referência, gerando atrasos nos processos licitatórios. Identificamos a necessidade de desenvolvimento em análise de risco e dimensionamento de objeto, com foco em contratações públicas, para garantir maior eficiência e conformidade dos processos."

Exemplo a ser evitado:

- ❌ "Curso de licitação para a equipe." *(genérico, sem contextualização)*

Resultado esperado:

> Registro qualificado de necessidades no sistema SIPEC, com clareza, justificativa técnica e alinhamento com os objetivos da unidade, viabilizando a etapa seguinte de validação e priorização.

5.3 Modelagem das Necessidades no SIPEC

Objetivo da etapa:

Registrar formalmente as necessidades de desenvolvimento identificadas, de forma estruturada, utilizando os campos obrigatórios do sistema informatizado do SIPEC.

O correto preenchimento dos campos é fundamental para garantir a **análise técnica posterior, a priorização e o planejamento das ações de desenvolvimento**.

Campos obrigatórios do sistema (IFS 0.1 a IFS 6):

IFS 0.1 a IFS 0.3 – Informações preliminares

- **Unidade Organizacional**: setor ou coordenação responsável pela demanda.
- **Perfil da Equipe**: natureza do trabalho (ex: atendimento ao público, área meio, supervisão técnica).
- **Número de servidores impactados**: estimativa de quantas pessoas compartilham da mesma lacuna

Exemplo:

> Unidade: Coordenação de Licitações
> Perfil: Execução técnica administrativa
> N° de servidores: 8

IFS 1 – Diagnóstico do problema de desempenho

Descreva de forma clara a **lacuna identificada** entre o desempenho atual e o esperado. Apresente evidências (situações, dados, relatos) que demonstrem o problema real que está afetando a performance da unidade.

Exemplo positivo:

> ✅ "A equipe tem dificuldades em estimar quantitativos e elaborar termos de referência com base em dados de consumo anteriores, o que gera retrabalho e atrasos nos processos de compras."

Exemplo a ser evitado:

> ❌ "Necessidade de aprender a fazer termo de referência." *(vaga e sem contexto)*

IFS 2 – Solução esperada

Informe qual é a **mudança de comportamento esperada** após a ação de desenvolvimento. Deve estar conectada ao problema descrito.

Exemplo positivo:

- ✅ “Espera-se que os servidores elaborem termos de referência mais completos, com base em dados e justificativas técnicas, reduzindo falhas e aumentando a agilidade das compras.”

IFS 3 – Tema e recorte da necessidade

Selecione o **tema geral** e detalhe o **recorte específico** da necessidade. Isso auxilia na categorização e na construção de ações transversais.

Exemplo:

> Tema: “Gestão Administrativa”
> Recorte: “Elaboração de termos de referência e estimativas de preços”

IFS 4 – Nível de esforço necessário

Indique a **complexidade e o investimento** que a ação demandará para resolver a lacuna. Os níveis variam de leve (resolvido com uma oficina) até intenso (exige formação extensa ou programa contínuo).

Exemplos:

- **Leve**: sensibilização, roda de conversa.
- **Moderado**: curso ou oficina.
- **Intenso**: trilha de aprendizagem, certificação, mentoria, projeto prático.

IFS 5 – Capacidade a ser desenvolvida

Indique o **conjunto de competências** envolvido. Pode ser uma competência transversal (ex: análise de dados, comunicação pública) ou específica da área.

Exemplo:

> “Capacidade de elaborar documentos técnicos de compras com base em dados e critérios legais.”

IFS 6 – Resultado organizacional esperad

Apresente o impacto institucional **mensurável ou observável** que será gerado se a lacuna for resolvida. Deve mostrar o benefício organizacional, e não apenas individual.

✅ Exemplo:

"Melhoria na qualidade dos processos de compras e redução do tempo médio de tramitação das licitações."

❌ Exemplo a evitar:

"Aprendizado da equipe." *(genérico e sem foco institucional)*

Resultado esperado:

Necessidades registradas com qualidade técnica no sistema, facilitando a priorização pela UGP e o acolhimento pelo SIPEC. O preenchimento estruturado também favorece a elaboração de soluções de aprendizagem alinhadas, assertivas e mensuráveis.

Para maiores informações sobre o PDP, consultar o link:

https://portalpadrao.ufma.br/progep/plano-de-desenvolvimento-de-pessoal-pdp

O link dispõe os normativos, guias e orientações.

UFMA

A VIDA É COMBATE

Universidade Federal do Maranhão

SEMPRE+ QUALIDADE INOVAÇÃO INCLUSÃO

www.ufma.br