

MINISTÉRIO DE GESTÃO E INOVAÇÃO — MGI / IPEA / GOV.BR

Guia de Perfil Profissiográfico

Estratégias e Aplicações na Gestão de Pessoas

Autores: Profa. Dra. Elaine Rabelo Neiva · Cleno Couto de Mendonça Neto · Isidro Valls de Sales · Tatiana Andrade da Silva Lima

Projeto: Monitoramento e Avaliação do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU)

Instituições: Ministério de Gestão e Inovação (MGI) · IPEA · UnB · GOV.BR

Brasília, DF — 2026

APRESENTAÇÃO

O presente manual tem como objetivo apresentar de forma clara e detalhada o funcionamento do Sistema de Relatórios RISA (Relatório de Integração e Seleção de Atividades), desenvolvido para apoiar a Gestão de Pessoas no setor público. Este sistema visa automatizar e otimizar a análise e alocação de servidores, facilitando a tomada de decisões sobre a adequação de candidatos às atividades e cargos disponíveis, com base em seus perfis profissiográficos.

O RISA oferece uma visão integrada do desempenho de candidatos, utilizando dados objetivos derivados de seus currículos e respostas a questionários profissiográficos. Através do sistema, gestores de recursos humanos podem acessar relatórios detalhados sobre a aderência dos candidatos às atividades de um cargo, permitindo uma análise mais precisa e assertiva.

Este manual foi estruturado para fornecer uma explicação completa sobre o uso do sistema, desde o acesso às informações até a interpretação dos relatórios gerados. Ao longo do conteúdo, abordaremos como realizar pesquisas de perfis, analisar os relatórios e como interagir com os dados disponibilizados pelo sistema, oferecendo exemplos práticos para facilitar a compreensão de cada funcionalidade.

Além disso, serão apresentadas orientações sobre como utilizar as informações contidas nos relatórios RISA para otimizar a alocação de servidores e como o sistema pode ser uma ferramenta estratégica na gestão de pessoas no serviço público. Este manual é uma ferramenta essencial para todos os envolvidos no processo de gestão de pessoal, desde gestores de recursos humanos até as equipes de suporte técnico. Esperamos que ele seja útil e que contribua para a melhoria contínua do processo de alocação e desenvolvimento de servidores no setor público.

Sumário

MÓDULO 1: INTRODUÇÃO AO PERFIL PROFISSIONAL	2
A SOLUÇÃO PROFISSIONAL	4
<i>Definição de Perfil Profissional</i>	5
<i>Importância para Cargos e Órgãos Públicos</i>	6
MÓDULO 2: CONCEITOS TEÓRICOS APLICADOS À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL	6
<i>Passo 1: Avaliação da Demanda nos Órgãos</i>	7
<i>Passo 2: Seleção de Fatores e Escalas Psicológicas</i>	9
<i>Passo 3: Criação de Sistema de Avaliação de Competências Profissionais</i>	13
SISTEMA FINAL	13
<i>Criação das Áreas de Atuação de Cada Cargo a partir dos Grupos Focais (Avaliação de Demanda):</i>	13
<i>Escalas Psicométricas – Questionário Respondido pelos Respondentes (Com Imagens)</i>	13
<i>Sistema de Avaliação de Interesse, Formação e Experiência</i>	14
MÓDULO 3: SISTEMA DE AUTOMATIZAÇÃO E IA	15
MÓDULO 4: INTERPRETAÇÃO DOS RELATÓRIOS (RISA)	18
APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO RISA	21
INTERPRETAÇÃO DOS RISA	23
<i>Instruções Para Tomada de Decisão</i>	26
REFERÊNCIAS	27

Módulo 1: Introdução ao Perfil Profissiográfico

Objetivo do Módulo: Este módulo busca apresentar a importância do perfil profissiográfico no processo de alocação de pessoas, incluindo os malefícios de uma má alocação. Para isso você será apresentado ao que é um perfil profissiográfico e como ele pode ser utilizado para instruir gestores na melhoria da alocação de candidatos recém-aprovados ou servidores transferidos.

A Importância da Alocação de Pessoas

O bom posicionamento estratégico de pessoas é um grande desafio em qualquer organização, pois impacta diretamente o desempenho, a produtividade e até mesmo a saúde ocupacional dos trabalhadores. Isso é ainda mais relevante quando trata-se da Administração Pública, onde a literatura aponta a ocorrência de diversas falhas nesse processo devido a regulamentação na realização de Concursos Públicos (Coelho & Menon, 2018).

A estratégia de seleção por Concursos Públicos garante a transparência e isonomia nos processos de seleção públicos, evitando o nepotismo e permitindo a seleção de candidatos com base em critérios objetivos (Cunha & Cavalcanti, 2012; Coelho & Menon, 2018). Contudo, ela também é responsável pela construção de uma ideologia “concurseira” na qual os candidatos se preparam exclusivamente para realização das avaliações sem necessariamente desenvolver as competências necessárias para o serviço (Coelho & Menon, 2018; Fontainha et al., 2015). Isso também pode levar a uma desconexão entre os candidatos selecionados e as estratégias e os objetivos governamentais (Coelho & Menon, 2018), podendo gerar alocações ruins de pessoal.

Dessa forma, quando as pessoas são alocadas de forma eficiente, considerando suas habilidades, seus interesses e as exigências do cargo, a organização colhe benefícios por meio de maior desempenho, motivação e engajamento. Por outro lado, alocações inadequadas podem causar prejuízos significativos, como aumento na rotatividade, insatisfação, baixa produtividade e até problemas de saúde física e mental devido à inadequação das atividades.

Esses prejuízos tendem a afetar não apenas o indivíduo, como também o grupo ao qual ele pertence, prejudicando também a cultura e o clima organizacional e levando a uma redução na eficácia geral da organização. A falta de alinhamento entre as características dos trabalhadores e as exigências do trabalho pode gerar um descompasso com as expectativas organizacionais. Dessa forma, a alocação adequada das pessoas às atividades desempenhadas é essencial e inclui:

- I. **Eficiência no uso de talentos:** Potencializar as capacidades dos colaboradores com base no ajuste de suas funções.
- II. **Melhoria no clima organizacional:** Garantir que os trabalhadores se sintam valorizados e adequados às suas funções, há uma melhora no ambiente de trabalho e na cultura organizacional.
- III. **Maior satisfação e retenção de talentos:** Trabalhadores bem-aloçados tendem a se sentir mais motivados, satisfeitos e engajados com suas atividades.

A alocação adequada dos trabalhadores em uma organização vai além de simplesmente ocupar um cargo com um funcionário. Esse processo implica um alinhamento criterioso entre as demandas do trabalho e as habilidades, competências e interesses dos trabalhadores. O desenho do trabalho, a análise e a descrição de cargos são ferramentas fundamentais nesse processo. O desenho do trabalho envolve a organização e a estruturação das atividades que compõem um cargo, assegurando que estas sejam eficientes e alinhadas aos objetivos organizacionais. Já a análise de cargos é o processo de coleta de informações detalhadas sobre as tarefas, responsabilidades e requisitos associados a um cargo.

Com base nessa análise, a descrição de cargos fornece um documento claro e objetivo que detalha as expectativas e qualificações necessárias para o desempenho das funções. Esses elementos, quando bem elaborados, permitem identificar com precisão o perfil ideal para cada posição e facilitam a alocação de trabalhadores de maneira estratégica e eficaz. Ao compreender a diferença entre esses conceitos e sua aplicação prática, as organizações são capazes de criar um ambiente de trabalho mais produtivo, onde as tarefas atendem às necessidades da organização e aproveitam plenamente o potencial dos trabalhadores.

Para compreender a importância desse alinhamento, é essencial distinguir entre alguns conceitos:

- I. **Atividades de Trabalho Prescritas e Reais:**
 - **Trabalho Prescrito** refere-se ao conjunto de tarefas, responsabilidades e procedimentos formalmente estabelecidos para determinado cargo ou função. Este tipo de definição está presente em descrições de cargos, manuais e regulamentos internos da organização.
 - **Trabalho Real**, por outro lado, abrange o que é realmente executado pelos trabalhadores no cotidiano, muitas vezes envolvendo adaptação, improvisação e novas práticas para enfrentar desafios não previstos. Em alguns casos, as demandas reais podem divergir do que está prescrito

devido a fatores como limitações de recursos, imprevistos e pressões organizacionais.

- II. **Habilidades dos Trabalhadores:** Uma alocação adequada considera as habilidades técnicas, comportamentais e sociais dos trabalhadores. Isso significa identificar se um colaborador possui as competências exigidas, ou se precisa de desenvolvimento adicional para desempenhar suas funções com eficácia. Também envolve compreender como suas capacidades se alinham (ou não) com as demandas práticas do trabalho real.
- III. **Avaliação Psicológica:** Para garantir a melhor alocação, o profissional de gestão de pessoas deve utilizar de diversas ferramentas para obter uma visão abrangente do candidato. Uma dessas ferramentas é a avaliação psicológica, que permite identificar competências, características de personalidade e habilidades cognitivas e emocionais dos candidatos por meio de testes padronizados e validados, garantindo maior segurança no alinhamento do perfil do candidato com as expectativas e necessidades da organização (Schwab & Mahl, 2017).

Quando há um bom alinhamento entre o trabalho prescrito e as habilidades dos trabalhadores, o resultado tende a ser uma execução mais eficiente e assertiva das tarefas. Além disso, possibilita aos colaboradores maior autonomia e capacidade de adaptação às dinâmicas da função, promovendo não apenas produtividade, mas também satisfação no trabalho.

A alocação correta dos colaboradores é essencial para o sucesso organizacional, pois potencializa a motivação e saúde ocupacional, criando um ambiente de trabalho eficiente e satisfatório. Quando há um alinhamento entre as competências e interesses dos trabalhadores com as demandas das funções, os benefícios são evidentes em todos os níveis, incluindo redução de custos, melhoria da qualidade do serviço prestado e menor turnover. Em contrapartida, alocações inadequadas trazem prejuízos, piora no atendimento ou no serviço, conflitos internos e problemas de saúde. Portanto, torna-se crucial tomar decisões embasadas e estratégicas, garantindo que cada colaborador ocupe a função ideal para seu desenvolvimento e o crescimento da organização.

A Solução Profissiográfica

Diante dos desafios e problemas decorrentes de uma má alocação de trabalhadores, a solução profissiográfica surge como uma abordagem estratégica que busca alinhar competências, habilidades, interesses e experiências dos servidores com as demandas e especificidades das atividades disponíveis no órgão. O objetivo é

maximizar o potencial de cada trabalhador, proporcionando maior produtividade e satisfação, enquanto reduz os custos e riscos associados a alocações inadequadas.

O conceito de solução profissiográfica refere-se a um sistema que coleta, analisa e utiliza dados sobre os trabalhadores e as funções organizacionais para criar um perfil detalhado, chamado de perfil profissiográfico. Esse perfil permite que os gestores tomem decisões baseadas em evidências ao alocar os colaboradores. As atividades de cada cargo e suas demandas são decompostas em uma série de características mensuráveis que são comparadas com os atributos dos trabalhadores.

Definição de Perfil Profissiográfico

O perfil profissiográfico pode ser definido como um conjunto de informações e características que descrevem as competências, habilidades e qualificações necessárias para o desempenho de um cargo específico. Ele serve como uma "fotografia" detalhada do que é exigido para o cumprimento das atividades e responsabilidades associadas a cada função, considerando tanto aspectos técnicos quanto comportamentais.

É importante destacar que a profissiografia pode ser desenvolvida em diferentes níveis de aprofundamento, dependendo dos objetivos da organização e do contexto em que será utilizada. Em um nível básico, pode-se limitar a identificar as competências essenciais para um cargo, como formação acadêmica e experiência mínima necessária. Já em níveis mais avançados, a análise pode incluir detalhes como requisitos psicológicos, demandas físicas, condições ambientais, e até mesmo comportamentos esperados em cenários específicos. Essa flexibilidade permite que o perfil profissiográfico seja adaptado a diferentes finalidades, como seleção de pessoal, treinamento, desenvolvimento de carreiras ou redesenho organizacional, garantindo maior precisão e eficácia nas decisões estratégicas.

Em termos práticos, o perfil profissiográfico identifica as qualificações mínimas necessárias, conhecimentos técnicos específicos, habilidades interpessoais e atributos comportamentais esperados do ocupante do cargo. Esses requisitos são determinados com base em uma análise criteriosa das atividades desempenhadas, da missão e dos valores da organização, assegurando que as contratações, avaliações e desenvolvimentos profissionais estejam alinhados com os objetivos institucionais.

Dessa forma, os perfis profissiográficos podem ser aplicados às diversas atividades da Gestão de Pessoas. A primeira aplicação diz respeito à **seleção e recrutamento de pessoas**, objetivo principal que guiou o desenvolvimento da ferramenta aqui apresentada, já que o perfil profissiográfico do cargo e das atividades irá indicar candidatos que possuem maior aderência com as necessidades

organizacionais atuais, garantindo assim a eficiência, a eficácia, a isonomia e a objetividade de um processo de seleção ou alocação.

A segunda aplicação está relacionada ao **treinamento e desenvolvimento de pessoal**, o que também é realizado pela ferramenta desenvolvida, já que o mapeamento do perfil profissiográfico do candidato permite identificar quais as áreas em que essa pessoa precisa de capacitação para melhoria de suas competências e habilidades. Da mesma forma, uma reavaliação do perfil profissiográfico ao funcionário ou servidor irá permitir a **avaliação de desempenho** do mesmo durante a execução de suas atividades naquele cargo. Com isso, o perfil profissiográfico também auxilia no **planejamento de carreira** do funcionário ou servidor, garantindo a continuidade de sua satisfação no trabalho e a manutenção das atividades organizacionais.

Importância para Cargos e Órgãos Públicos

No contexto dos órgãos públicos, o perfil profissiográfico é fundamental para garantir que os cargos sejam ocupados por profissionais que atendam aos requisitos técnicos e éticos exigidos pela função. Em setores públicos, onde a transparência, a eficiência e a responsabilidade são essenciais, o uso de perfis profissiográficos contribui para a padronização de competências, evitando subjetividades e possíveis inadequações nas contratações e promoções.

Além disso, o perfil profissiográfico oferece subsídios para processos de avaliação de desempenho, treinamento e desenvolvimento de pessoal, facilitando a identificação de necessidades de capacitação e lacunas de competências. No setor público, onde as atividades geralmente são voltadas ao atendimento ao cidadão e à prestação de serviços essenciais, os perfis ajudam a garantir que cada colaborador seja capaz de cumprir seu papel com excelência e ética.

Módulo 2: Conceitos Teóricos Aplicados à Administração

Pública Federal

Objetivo do Módulo: Este módulo irá apresentar o processo de criação do Sistema de Perfis Profissiográficos da Administração Pública Federal, incluindo a definição das áreas de atuação avaliadas, os instrumentos e fatores utilizados neste perfil profissiográfico, bem como os métodos de cálculo dos escores de aderência às atividades de cada cargo.

Criação do Sistema de Perfis Profissiográficos da Administração Pública Federal

Esse sistema tem como objetivo unificar e automatizar a análise profissiográfica no âmbito da Administração Pública Federal, integrando a avaliação de competências,

habilidades e demandas específicas dos órgãos. A proposta segue uma abordagem estruturada que visa otimizar a gestão de pessoas, promovendo alocações mais eficientes e alinhadas com as necessidades organizacionais e individuais.

Na Administração Pública, a análise e descrição de cargos possuem especificidades que diferem significativamente do setor privado. Os cargos são avaliados e definidos com base em requisitos amplos e genéricos, determinados por normas e leis, como o edital de concursos públicos, que privilegia a isonomia e a transparência. No entanto, esse formato de avaliação, focado em critérios gerais e objetivos, dificulta uma alocação mais direcionada e alinhada às particularidades de cada órgão ou função específica. O sistema proposto busca superar esse desafio, oferecendo uma análise detalhada e dinâmica que considera tanto os parâmetros legais quanto às competências específicas demandadas pelas diferentes áreas da Administração Pública Federal. Isso permitirá uma maior precisão na lotação de servidores, promovendo um melhor aproveitamento dos talentos individuais e atendendo de forma mais eficaz às necessidades institucionais.

Passo 1: Avaliação da Demanda nos Órgãos

A avaliação da demanda nos órgãos foi o primeiro passo para implementar o projeto. Esse processo teve como objetivo compreender as necessidades específicas dos diferentes setores ou áreas dentro de cada órgão para as vagas que seriam preenchidas, garantindo que os perfis profissiográficos criados fossem adequados à realidade e às expectativas do trabalho a ser realizado.

A construção de perfis profissiográficos para órgãos públicos envolve a compreensão da complexidade intrínseca ao dinamismo desses órgãos que compartilham de cargos semelhantes, porém com descrições de atividades de atuação particulares a cada área, local e realidade. Assim, a proposição de um perfil profissiográfico que efetivamente alcançasse o objetivo de simplificar a tomada de decisões em processos de alocação de novos servidores e funcionários públicos deveria envolver um processo de triangulação.

A triangulação é uma estratégia metodológica que permite enriquecer o processo de construção de dados e informações de forma a evitar as limitações de um único método (Denzin, 2017; Flick, 2008). Durante esse processo diversas estratégias de triangulação foram utilizadas.

A primeira estratégia utilizada envolveu o levantamento de informações sobre os cargos e as atividades a partir de documentos e de grupos focais semiestruturados (Denzin, 2017; Flick, 2008; Zappellini & Feuerschütte, 2015). Como base documental, foram utilizados os Editais dos Concursos Públicos e seus anexos, os documentos relativos às Competências Transversais da Administração Pública Federal

desenvolvidas pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP, 2020) e os documentos referentes aos órgãos (como Planejamentos Estratégicos, organogramas, Portarias e dimensionamento da força de trabalho, quando disponíveis) e aos cargos (como as leis e portarias que regulamentam os cargos, atribuições e atividades no serviço público e a Classificação Brasileira de Ocupações). Os grupos focais, por sua vez, foram conduzidos com as áreas de Gestão de Pessoas dos órgãos envolvidos e outros servidores atuantes nas áreas de ingresso do concurso.

Outra estratégia de triangulação utilizada consistiu na participação de, ao menos, dois entrevistadores em todos os grupos focais realizados. O que possibilitou o cruzamento das informações levantadas entre os entrevistadores, garantindo maior variabilidade de informações e diminuindo a influência de vieses relacionados à percepção pessoal de cada (Denzin, 2017; Flick, 2008). Esses cuidados permitiram uma melhor definição das necessidades dos perfis profissiográficos de cada órgão e cargo definidos nos Concursos Públicos. Contudo, da mesma forma que tal multiplicidade favoreceu o processo de construção dos perfis profissiográficos, os instrumentos utilizados para mensurá-lo foram definidos levando em consideração o cruzamento do máximo de informações disponíveis sobre o candidato.

Dessa forma, as conclusões de alocação previstas pelos Relatórios Individuais de Sugestão de Alocação (RISAs) se baseou em múltiplas fontes de dados (Creswell, 2014; Denzin, 2017; Flick, 2008; Zappellini & Feuerschütte, 2015). Primeiro foi utilizado o currículo dos candidatos, o qual foi preenchido por eles na plataforma SouGov (<https://gov.br/sougov>), que é responsável por reunir todos os serviços relacionados a gestão de pessoas do serviço público federal e inclui as informações pessoais referentes ao currículo do servidor público, facilitando o acesso a essas informações para divulgação e acesso a oportunidades de desenvolvimento e promoção (Comunicação do Serpro, 2024; Gov.br, 2023). Durante o preenchimento do currículo, os candidatos também podem indicar uma lista de seus principais interesses pessoais e profissionais. Tais interesses, por sua vez, foram considerados como elementos importantes no processo de sugestão da alocação em determinada atividade. Por fim, os candidatos foram solicitados a responderem ao questionário profissiográfico, desenvolvido e adaptado para a avaliação de competências específicas aos cargos e atividades identificados nos Concursos Públicos.

Passo 2: Seleção de Fatores e Escalas Psicológicas

A partir da definição dos critérios e competências necessários para melhor apoiar as decisões dos gestores de pessoas na alocação dos candidatos aprovados nos Concursos Públicos, buscamos identificar os elementos que demonstravam ser relevantes para todos os cargos do Concurso Público Nacional Unificado (CPNU).

Devido a isso, notou-se a necessidade de construção de um questionário que permitisse mensurar as Competências Transversais da Administração Pública Federal (ENAP, 2020), sendo elas: (i) resolução de problemas com base em dados; (ii) foco nos resultados para os cidadãos; (iii) mentalidade digital; (iv) comunicação; (v) trabalho em equipe; (vi) orientação por valores éticos; e, (vii) visão sistêmica.

Essas competências foram definidas para o contexto brasileiro pela ENAP a partir de análise de fóruns de discussão internacional, como a OCDE, e posteriormente foram normatizadas para a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME n. 21, 2021). Dessa forma, o Questionário de Competências Transversais da Administração Pública Federal foi construído tendo em vista as sete competências e suas definições em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes.

Esse questionário foi construído e revisado em termos da sua validade de conteúdo, buscando verificar se o questionário engloba adequadamente e corretamente o fenômeno de interesse (American Educational Research Association et al., 2014). Tendo sido analisado por quatro pesquisadores, quanto os itens propostos são fáceis e simples de compreender, pertinentes em termos práticos, relevantes em termos teóricos e se eles realmente representam a competência esperada (Alexandre & Coluci, 2011). O questionário final é composto por 25 itens, sendo seis itens referentes à competência (i) resolução de problemas com base em dados, quatro itens referentes à competência (vi) orientação por valores éticos e três itens em cada uma das outras competências.

No contexto do recrutamento e seleção de pessoal em concursos públicos, a aplicação de avaliações psicológicas pode ser uma ferramenta essencial para complementar as etapas tradicionais de análise curricular e provas objetivas. A avaliação psicológica permite identificar características individuais que vão além do conhecimento técnico, como traços de personalidade, estilos de pensamento e habilidades socioemocionais. Essas informações são valiosas para compreender como o candidato pode se adaptar às demandas e desafios específicos do cargo e do ambiente organizacional. No CPNU, a inclusão de uma avaliação psicológica padronizada garantiria maior precisão na análise do perfil dos candidatos, permitindo uma alocação mais assertiva e estratégica, ao mesmo tempo em que respeita os princípios de igualdade e transparência inerentes à Administração Pública.

Cabe destacar que não foi possível analisar previamente a validade empírica do questionário quanto a sua estrutura interna e sua relação com outras variáveis (American Educational Research Association et al., 2014) devido a característica sigilosa dos dados relacionados aos Concursos Públicos. Contudo, em uma coleta de dados piloto, realizada com 22 participantes que não possuíam qualquer envolvimento

com os Concursos Públicos, notou-se que o questionário pode sofrer de forte influência de desejabilidade social, o que pode gerar respostas tendenciosas entre os participantes (Almiro, 2017).

Concomitante ao desenvolvimento desse questionário, buscou-se na literatura de psicologia e administração outros instrumentos com boas evidências de seu funcionamento na população brasileira e que respondessem a algumas das competências que aparentaram ser comuns a todos os órgãos dos Concursos Públicos. Nesse sentido, foram identificados a Escala Revisada de Valores Relativos ao Trabalho (EVT-R; Porto & Pilati, 2010), o Inventário de Habilidades Sociais (Bandeira et al., 2000) e a Escala de Flexibilidade Psicológica no Trabalho (Pinto et al., 2015).

A EVT-R é um instrumento relevante por permitir a compreensão dos elementos motivacionais que influenciam a escolha por determinados cargos e também permitir identificar o nível de satisfação dos funcionários com suas atividades (Porto & Pilati, 2010). Tendo em vista que grande parte dos candidatos é guiado à carreira pública devido a estabilidade do serviço público e a possibilidade de ascensão social relacionada a remuneração (Repórter Folha, 2023), um instrumento que permite melhor compreender as motivações e os valores que as pessoas buscam em seu trabalho pode favorecer melhor comprometimento organizacional, satisfação, melhores resultados, menor rotatividade e menor estresse (Porto & Pilati, 2010).

A EVT-R se divide em sete valores que representam princípios que as pessoas buscam por meio do trabalho. A autodeterminação envolve a busca por autonomia e liberdade para tomada de decisões no trabalho, pessoas com alto nível de autodeterminação tendem a preferir trabalhos que envolvam alto nível de independência e criatividade. A estimulação está relacionada à busca de desafios e novidades no ambiente de trabalho, pessoas com maior nível desse valor tendem a evitar trabalhos que possuem uma rotina estabelecida e previsível, preferindo lidar com mudanças, inovações e situações de risco ou pressão. A realização refere-se a busca por alcançar sucesso e demonstrar sua competência, sendo associado a pessoas com maior necessidade de reconhecimento das tarefas por ela realizadas.

O valor de conformidade refere-se a pessoas que preferem trabalhos com regras e normas bem definidas e hierarquias estruturadas, também associado a perfis que apresentam maior organização e facilidade em lidar com processos e detalhes. Pessoas com maior nível de conformidade também tendem a apresentar níveis menores de autodeterminação e estimulação. O valor de segurança envolve a busca de garantias e estabilidade financeiras e materiais, de forma que pessoas com alto nível nesse valor tendem a apresentar níveis menores de estimulação, preferem ambientes de trabalho previsíveis e trabalham melhor com objetivos de longo prazo. O valor de poder

relaciona-se ao desejo de obtenção de status e prestígio no ambiente de trabalho, caracterizando-se por pessoas que buscam posições de destaque e influência no trabalho.

Por fim, o valor de universalismo e benevolência está relacionado à busca de maior bem-estar social, sendo representado por pessoas que buscam contribuir ativamente para a melhoria da sociedade e demonstram maior compromisso com diversas causas sociais. Pessoas com maior nível de universalismo e benevolência tendem a apresentar níveis mais baixos de realização e, principalmente, poder.

Dessa forma, a EVT-R pode ser considerada uma das variáveis mais relevantes para apoio ao processo de alocação dos candidatos de Concursos Públicos. Ainda, para evitar a exaustão dos candidatos na resposta de múltiplos itens, a escala foi reduzida para um total de 20 itens, sendo dois itens no valor segurança e o restante dos itens distribuídos igualmente entre os outros valores (três itens cada).

Já o Inventário de Habilidades Sociais é um instrumento que não está relacionado diretamente ao ambiente de trabalho, mas que permite mensurar as habilidades de um indivíduo em interações sociais diversas (Bandeira et al., 2000; Del Prette et al., 1998). Cabe destacar que habilidades de comunicação e interação social, têm sido cada vez mais demandadas em diversos meios de trabalho, tendo ficado popularmente conhecidas como “*soft skills*” ou habilidades comportamentais e sendo ainda mais relevantes no contexto da Administração Pública, em que muitas das atividades envolvem o atendimento ou a prestação de serviços à comunidade.

O questionário originalmente é dividido em cinco fatores, sendo eles enfrentamento com risco, autoafirmação na expressão de afeto positivo, conversação e desenvoltura social, autoexposição a desconhecidos e a situações novas, e autocontrole da agressividade em situações aversivas. Contudo, considerando o objetivo da presente aplicação, optou-se por retirar o fator de autoafirmação na expressão de afeto positivo, que está relacionado à retratação de demandas interpessoais de expressão de afeto positivo e de afirmação da auto-estima, além de reduzir a quantidade de itens do questionário e modificá-los para o contexto específico de trabalho.

Dessa forma, a versão aplicada do Inventário de Habilidades Sociais é composta por 11 itens. O fator de Enfrentamento com Risco, 3 itens, refere-se a capacidade de lidar com situações que apresentam um risco de reação negativa, como defender seus direitos ou expressar opiniões contrárias. O fator Conversação e Desenvoltura Social, 3 itens, inclui a capacidade de manter conversas interessantes e participar ativamente de interações sociais, especialmente com pessoas desconhecidas ou em novas situações. O fator Autoexposição a Desconhecidos e a Situações Novas, 2 itens, se refere à

habilidade de abordar pessoas desconhecidas e lidar com novas situações de forma confiante. Por fim, o fator Autocontrole da Agressividade em Situações Aversivas, 3 itens, está associado à habilidade de controlar reações agressivas quando confrontado com situações frustrantes ou aversivas (Bandeira et al., 2000; Del Prette et al., 1998).

A Escala de Flexibilidade Psicológica no Trabalho, por sua vez, mensura a capacidade de um indivíduo de alcançar suas metas e realizar as atividades de trabalho, se adaptando às demandas situacionais e suas mudanças, mesmo na presença de experiências internas desafiadoras, como pensamentos e sentimentos negativos. Pessoas com maior flexibilidade psicológica no trabalho conseguem direcionar melhor seus recursos mentais e deslocar suas perspectivas para ajustar às demandas externas a seus valores e metas internas. A flexibilidade psicológica favorece maior bem-estar e saúde mental no ambiente de trabalho e está associada a maiores níveis de motivação e foco em tarefas, configurando-se como uma estratégia eficaz de enfrentamento a situações adversas (Pinto et al., 2015). O instrumento originalmente possuía sete itens, tendo sido selecionado apenas quatro para a aplicação no presente contexto.

Por fim, outras competências, ainda não mensuradas, foram identificadas para cada cargo e órgão. Por se tratarem de competências que não apresentavam elementos semelhantes para todos os órgãos entrevistados, optou-se pela construção de Questionários de Competências Específicas do Órgão e do Cargo. Para tal utilizou-se a mesma estratégia metodológica do Questionário de Competências Transversais da Administração Pública Federal. Os questionários específicos tiveram como principal objetivo a distinção de competências necessárias para cada atividade identificada durante o processo de análise documental e grupos focais.

Buscando garantir maior similaridade entre os diferentes instrumentos utilizados e simplicidade nas estratégias de composição dos escores fatoriais, optou-se por utilizar a mesma escala tipo *Likert* de cinco pontos para resposta a todos os instrumentos. Contudo, o EVT-R utilizou uma escala de importância, ancorada em *Nada importante* (1) e *Extremamente importante* (5), enquanto os outros instrumentos utilizaram uma escala de frequência, ancorada em *Nunca* (1) e *Sempre* (5).

Adicionalmente, foram incorporadas outras medidas psicológicas amplamente utilizadas na literatura, com o objetivo de complementar a avaliação de características individuais relevantes para o desempenho no contexto do trabalho público. Nesse sentido, incluiu-se uma medida de resiliência, entendida como a capacidade do indivíduo de enfrentar, adaptar-se e recuperar-se diante de situações adversas, estressores ocupacionais e mudanças no ambiente de trabalho. A resiliência tem sido associada a melhores indicadores de saúde mental, desempenho e permanência em contextos organizacionais desafiadores.

Também foi incluída uma medida de **autoeficácia**, que se refere às crenças do indivíduo sobre sua capacidade de organizar e executar ações necessárias para alcançar determinados resultados (Bandura, 1997). No contexto laboral, níveis mais elevados de autoeficácia estão associados a maior persistência, melhor desempenho e maior capacidade de enfrentamento de desafios, sendo especialmente relevante em contextos que exigem autonomia e tomada de decisão.

Além disso, buscou-se avaliar a **proatividade**, compreendida como a tendência disposicional do indivíduo de antecipar problemas, identificar oportunidades e agir de forma autônoma para promover mudanças no ambiente de trabalho. A proatividade é uma competência particularmente relevante na Administração Pública contemporânea, marcada pela necessidade de inovação, melhoria contínua e adaptação a contextos complexos.

Por fim, foi desenvolvido um **teste baseado em situações**, com o objetivo de avaliar o comportamento dos candidatos diante de cenários práticos e contextualizados às atividades do serviço público. Esse tipo de instrumento permite mensurar a capacidade de julgamento, tomada de decisão e aplicação de competências em situações realistas, complementando as medidas autorrelatadas e reduzindo parcialmente vieses como a desejabilidade social. Os cenários foram elaborados com base nas atividades identificadas nos grupos focais e na análise documental, garantindo aderência às demandas reais dos cargos.

Passo 3: Criação de Sistema de Avaliação de Competências Profissionais

Para a criação do sistema de avaliação de competências profissionais foi necessário pensar em formas de valorizar tanto a formação profissional dos servidores como às suas experiências anteriores sem supervalorizar um candidato que tenha muita experiência porém pouca formação ou o inverso, para isso foi criada uma fórmula de cálculo do escore de aderência, além disso foi considerado importante que o interesse tivesse um forte peso nessa tomada de decisão então foi dado ao interesse um valor para a fórmula assim como voto decisório caso os resultados da análise de currículo e análise profissiográfica tiverem resultados divergentes, no intuito da recomendação final de alocação.

Sistema Final

Criação das Áreas de Atuação de Cada Cargo a partir dos Grupos Focais (Avaliação de Demanda):

A criação das áreas de atuação de cada cargo, com base em grupos focais, é uma etapa fundamental para garantir que as funções sejam devidamente compreendidas e ajustadas às necessidades organizacionais. Os grupos focais são

formados por pessoas com experiência nas funções em análise, incluindo colaboradores que ocupam os cargos, gestores e especialistas na área. Esse processo garante um mapeamento realista e detalhado das demandas, competências e atividades que compõem cada cargo, fornecendo informações valiosas para a construção dos perfis profissiográficos.

Escalas Psicométricas – Questionário Respondido pelos Respondentes (Com Imagens)

O questionário respondido pelos colaboradores ou candidatos é uma etapa central do projeto CPNU, pois coleta informações detalhadas sobre suas habilidades, competências, interesses, formação e experiências. Este questionário, projetado com o apoio de elementos visuais (imagens, gráficos ou ícones), torna o processo de coleta de informações mais interativo e compreensível, facilitando a análise e a geração de perfis profissiográficos precisos.

Sistema de Avaliação de Interesse, Formação e Experiência

O sistema de avaliação de interesse, formação e experiência é uma etapa essencial no processo de construção de perfis profissiográficos, pois permite identificar e analisar o alinhamento dos colaboradores com as funções que ocupam ou almejam. Esse sistema coleta e processa informações sobre as qualificações acadêmicas, experiências profissionais e interesses dos trabalhadores, oferecendo uma visão holística que auxilia na alocação, desenvolvimento e gestão de talentos.

Sistema de Respostas do GOV.BR e Resultado de Currículo Automático (Com Imagens)

O sistema de integração com respostas do GOV.BR e a geração automática de resultados de currículo é uma funcionalidade que automatiza e centraliza o acesso a informações relevantes sobre os colaboradores. Ao integrar dados do GOV.BR, o sistema garante precisão, segurança e eficiência na coleta de informações, reduzindo a necessidade de preenchimento manual e acelerando processos de análise e alocação.

Relatório Individual de Subsídio a Alocação

O Relatório Individual de Subsídio à Alocação (RISA) foi desenvolvido para atender às necessidades específicas de modernização e eficiência na gestão de pessoas na Administração Pública Federal. O contexto que impulsionou sua criação está relacionado aos desafios enfrentados pelos gestores no processo de alocação de servidores aprovados em concursos públicos, especialmente considerando as diferentes demandas e especificidades de cada órgão público. O RISA surge como uma solução estruturada e padronizada para subsidiar as decisões de forma mais estratégica e baseada em evidências.

Historicamente, a alocação de servidores na Administração Pública tem sido realizada com base em critérios amplos, como formação acadêmica e classificação geral no concurso. No entanto, esse modelo não considera de forma aprofundada as competências, habilidades e interesses individuais de cada candidato, nem as necessidades específicas de cada unidade organizacional. Esse descompasso pode levar a uma alocação pouco eficiente, impactando tanto o desempenho institucional quanto a satisfação do servidor. O RISA busca preencher essa lacuna, fornecendo uma análise detalhada e individualizada dos candidatos, promovendo um alinhamento mais eficaz entre perfis profissionais e as demandas dos cargos.

O desenvolvimento do RISA está fundamentado em uma abordagem integrada, que combina avaliação de competências transversais, análise de habilidades técnicas e mapeamento de interesses profissionais. Além disso, o relatório considera as características únicas de cada órgão público, permitindo que as decisões de alocação sejam não apenas técnicas, mas também contextualizadas. Essa ferramenta é resultado de um esforço conjunto para modernizar os processos de recrutamento e gestão de talentos na Administração Pública, garantindo que os servidores estejam posicionados em funções onde possam maximizar seu impacto e desenvolver suas potencialidades.

Ao apresentar o RISA, reforça-se seu papel como uma inovação na gestão de pessoas, que vai além da simples avaliação de currículos e provas objetivas. Ele representa uma mudança de paradigma, trazendo mais ciência, estratégia e eficiência para os processos de alocação, alinhando os objetivos institucionais às capacidades individuais dos servidores.

Módulo 3: Sistema de Automatização e IA

Objetivo do Módulo: Este módulo apresenta os conceitos básicos dos modelos de Inteligência Artificial utilizados no sistema, quais os benefícios e riscos associados ao uso de IA e como os riscos foram mitigados para gerar um sistema automatizado confiável. A utilização da IA neste trabalho foi direcionada especificamente para criar resumos de currículos, com o objetivo de aumentar a eficiência no processamento de grandes volumes de dados. A escolha pela aplicação da IA nessa etapa justifica-se pela necessidade de padronizar as informações extraídas, garantindo que todos os currículos sejam analisados de forma uniforme e imparcial, além de otimizar o tempo dos gestores, que podem focar na análise estratégica dos perfis. A automatização dessa tarefa permite que o sistema apresente uma visão clara e resumida das qualificações, experiências e competências relevantes de cada candidato, reduzindo vieses e inconsistências que poderiam surgir em análises exclusivamente manuais.

Por que automatizar os sistemas de alocação dos órgãos públicos?

Com o nascimento do CPNU, que disponibilizou um elevado número de vagas para diferentes cargos, a alocação dos novos servidores tornou-se uma questão relevante. O tempo necessário para esse processo, que já é consideravelmente longo em situações normais, poderia ser ainda maior nesse contexto. Além disso, nem todos os órgãos que receberão novos servidores dispõem da força de trabalho necessária para realizar a alocação adequada desses servidores. Logo, destaca-se a utilidade de uma solução centralizada e automatizada que diminua a carga de trabalho dos gestores e, ao mesmo tempo, seja um sistema que possa se desenvolver para atender à Administração Pública como um todo, gerando uma redução de custos e carga de trabalho.

A introdução de Inteligência Artificial (IA) no sistema profissiográfico automatizado é uma solução inovadora que transforma a maneira como a gestão pública pode gerir a alocação, avaliação e desenvolvimento de servidores recém-aprovados ou transferidos. Embora o uso de IA seja uma tendência moderna crescente, especialmente pelo potencial para reduzir a carga de trabalho repetitivo dos trabalhadores, é importante que a implementação seja conduzida com o devido cuidado, de forma a evitar erros.

Os modelos de IA utilizados atualmente são desenvolvidos por meio de um sistema chamado de *Machine Learning*, onde o modelo, em vez de ter o seu comportamento programado, aprende através de um banco de dados. Um exemplo moderno desse tipo é o GPT-4, cujo banco de dados é composto por uma ampla variedade de textos presentes na internet, a partir dos quais ele aprende como se escreve ou responde perguntas.

Esse modelo de aprendizado é também a primeira fonte de desconfiança em relação a modelos de IA, já que a qualidade do banco de dados influencia diretamente na qualidade das respostas do modelo. No caso do GPT-4, o uso de conteúdos da internet implica que dados de artigos científicos e postagens falsas em redes sociais são tratados no mesmo nível de hierarquia, logo as respostas geradas podem variar em confiabilidade. Esse tipo de erro é mitigado ao longo do tempo com a exposição do modelo a novos dados, como avaliações feitas por usuários sobre a qualidade de suas respostas, mas ele também pode ser agravado caso respostas ruins ou incorretas sejam classificadas como positivas ou aceitáveis. Este problema gerou um vício, encontrado na maioria dos modelos de IA atuais, chamado de “alucinações”, casos em que, para cumprir uma tarefa em que o modelo não dispõe de informações confiáveis, ele apresenta uma resposta que seria aceitável, mas que é completamente fictícia.

Os modelos de *Machine Learning* como GPT-4 são modelos treinados com dados textuais, tendo desenvolvido habilidades avançadas de desenvolvimento e

análise de textos, sendo conhecidos como Modelos de Linguagem. Para o nosso sistema, foi utilizado um Modelo de Linguagem.

O sistema foi desenvolvido com base em modelos avançados de linguagem da OpenAI, reconhecidos por sua eficiência em tarefas de processamento de texto. Esses modelos foram adaptados para atender às demandas específicas do contexto da Administração Pública Federal, garantindo um alto nível de precisão e relevância nos resumos gerados. Para assegurar a privacidade e proteção dos dados dos candidatos, o sistema foi projetado seguindo rigorosamente os princípios da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Os currículos são tratados de forma totalmente anonimizada, garantindo que nenhuma informação enviada possa ser utilizada para identificar os candidatos individualmente. Além disso, os dados são armazenados de maneira segura e utilizados exclusivamente para os fins previstos no sistema, com políticas rigorosas de controle de acesso e rastreamento de uso, proporcionando transparência e conformidade com as normas de privacidade.

Confiabilidade e utilidades da IA

A aplicação de IA oferece uma série de vantagens, mas também apresenta desafios que precisam ser considerados para que sua implementação seja bem-sucedida. Compreender as forças e as limitações da IA ajuda a maximizar seu potencial enquanto mitiga riscos e problemas que possam surgir. No caso da análise e construção do perfil profissiográfico dos candidatos, a IA possibilitou a automatização de tarefas repetitivas com consistência para grandes volumes de dados de forma rápida e reduzindo o risco de erros humanos, geralmente causado por fadiga, distração, cansaço ou julgamento equivocado.

Contudo, algumas limitações são importantes de serem ressaltadas, pois podem impactar na entrega final da IA. De forma geral, os modelos de IA são fortemente dependentes dos dados que foram utilizados para seu treinamento, podendo replicar erros, vieses, preconceitos e tomar decisões inadequadas a depender de sua base de dados e dos comandos recebidos, o que impacta na incapacidade desses modelos de lidarem com situações novas e imprevistas. Esses modelos também são treinados a entregar os resultados solicitados por qualquer meio necessário, de forma que alguns desses resultados podem ser falsos.

Além disso, os algoritmos e os processos de tomada de decisões em um modelo de IA tendem a ser extremamente complexos, havendo pouco conhecimento sobre a lógica por trás de suas decisões, problema chamado de “caixa preta”. Por fim, a IA trabalha com grandes volumes de dados pessoais, o que pode gerar preocupações com

relação à privacidade e segurança desses dados, assim como na aderência a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Portanto, a boa prática, recomendada pela maioria dos criadores de modelos de IA para o uso em sistemas no geral, é manter o maior nível de supervisão humana e utilizar a IA no mínimo de sistemas de tomada de decisão possível. Em casos que a programação de um algoritmo ou fórmula possa substituir o trabalho da IA, é recomendável que o façam, pois embora possam ocorrer erros na programação de algoritmos ou fórmulas, eles podem ser encontrados e corrigidos. No caso da IA, devido ao problema da “caixa preta”, é impossível determinar o motivo exato por trás de um erro, dificultando sua correção com segurança.

Mitigando os Erros de IA e Aumentando a Confiabilidade

Para diminuir a taxa de erros e manter um sistema confiável, foi desenvolvido um algoritmo baseado nas demandas dos cargos, conforme identificado na avaliação de demanda. Esse algoritmo funciona a partir de um banco de dados onde são discriminadas todas as possíveis categorias de formação, experiência e interesses que foram destacadas como sendo valiosas para as atividades desenvolvidas em cada cargo, com suas devidas pontuações inseridas dentro do algoritmo desenvolvido pelos pesquisadores para o sistema.

Com isso, a IA é utilizada pela sua capacidade superior de análise e comparação de dados pessoais, identificando no currículo do candidato dados de formação, experiência e interesse que deem o “*match*” (correspondência) com os dados das atividades do cargo que o candidato está aplicando dentro do banco de dados. Com base nessa correspondência, uma pontuação é atribuída.

Papel da IA no RISA

A IA não tem papel de tomada de decisão ou de criação de informações para os relatórios, o que contribui para evitar prejuízos na confiabilidade do relatório. Seu papel é a análise de grandes volumes de dados, aumentando a confiabilidade ao minimizar os erros humanos que poderiam ocorrer com um trabalho repetitivo e exaustivo, como a análise individual de currículos.

O segundo uso da IA no RISA é a organização do texto de um mini currículo com dados extraídos do currículo principal dos candidatos, informados por eles. Essa tarefa constitui uma parte do relatório que não está associada à tomada de decisão e faz bom uso das habilidades do modelo de linguagem, uma vez que ele só precisa reorganizar o texto e não fornecer a informação.

Por fim, cabe destacar que apesar de todos os RISAs serem gerados por processos automatizados utilizando IA, algoritmos e fórmulas, a versão final do relatório é revisada e aprovada pela equipe antes da liberação para a equipe de Gestão de

Pessoas. Esse procedimento visa aprimorar a qualidade final dos relatórios e detectar possíveis erros na execução dos processos automatizados, como casos inéditos e não previstos na programação original. Ainda assim, espera-se que apenas cerca de 30% dos RISAs demandem alguma alteração real por parte da equipe responsável previamente à liberação.

Módulo 4: Interpretação dos Relatórios (RISA)

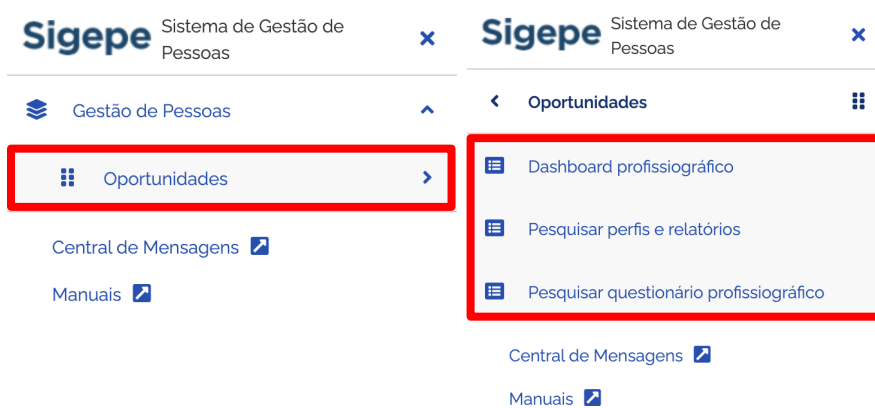
Objetivo do Módulo: Este módulo irá demonstrar como acessar o RISA por meio da plataforma virtual, assim como ler e interpretar os seus resultados, utilizando-o para informar a tomada de decisão como gestores.

Acesso ao Relatório pela Plataforma

Ao acessar o Sistema de Gestão de Pessoas (Sigepe), você será direcionado a página inicial. Nesta página você pode acessar os diferentes módulos do Perfil Profissiográfico por meio do menu sanduíche disponível no canto superior esquerdo, conforme indicado na imagem abaixo.



Clicando nesse ícone abrirá o menu na imagem abaixo.



Dentro do submenu *Gestão de Pessoas* selecione a opção *Oportunidades*, o que irá te apresentar três opções: *Dashboard profissiográfico*, o qual apresenta gráficos indicando o status dos questionários e dos relatórios disponíveis para seu órgão; *Pesquisar perfis e relatórios*, o qual permite você visualizar os candidatos selecionados para seu órgão que preencheram o currículo e o questionário profissiográfico, nessa

página você poderá filtrar, visualizar e gerenciar os perfis e relatórios sob sua competência; e, *Pesquisar questionário profissiográfico*, nessa página você poderá visualizar o questionário que será aplicado aos candidatos selecionados para seu órgão e determinar ou alterar o prazo de resposta aos questionários pelos participantes.


Na página *Pesquisar perfis e relatórios* (ver abaixo), você poderá buscar e filtrar os perfis profissiográficos e RISAs que deseja acessar. A única opção obrigatória para realizar a pesquisa é o *Concurso*, portanto selecionando apenas esta opção serão exibidos todos os candidatos do concurso selecionado. Ao aproximar o ponteiro do ícone *i* em azul mais informações são apresentadas sobre aquele filtro. Você pode filtrar por CPF do candidato, situação do relatório (Todos, Em Processamento, Aguardando Emissão e Emitido), períodos específicos, se foi solicitado prioridade e relatórios que estão sob sua responsabilidade. Ao finalizar a seleção dos filtros basta clicar em *Pesquisar*.

Pesquisar perfis profissiográficos e relatórios dos candidatos

O formulário contém os seguintes campos e opções:

- Concurso (Obrigatório):** Campo de seleção com o texto "Selecione".
- Órgão:** Campo de seleção com o texto "Selecione um concurso para habilitar o campo".
- Cargo:** Campo de seleção com o texto "Selecione um órgão para habilitar o campo".
- CPF do candidato:** Campo de texto com máscara "-----".
- Situação do relatório:** Campo de seleção com o texto "Selecione".
- Período envio questionário:** Campo de data com máscara "dd/mm/aaaa até dd/mm/aaaa".
- Período geração do relatório:** Campo de data com máscara "dd/mm/aaaa até dd/mm/aaaa".
- Período emissão do relatório:** Campo de data com máscara "dd/mm/aaaa até dd/mm/aaaa".
- Outras opções:** Duas opções de radio button: "Prioridade solicitada" e "Sob minha responsabilidade".
- Botões "Limpar" e "Pesquisar".

A imagem abaixo exemplifica um resultado da pesquisa por relatórios. Relatórios com status *Emitido* já foram devidamente analisados e validados pela equipe responsável para confirmação da adequação de seu conteúdo, de forma que já podem ser utilizados pela Gestão de Pessoas para tomada de decisões. Relatórios com status *Aguardando Emissão* ainda carecem de revisão pela equipe responsável, devendo a Gestão de Pessoas aguardar sua emissão. Caso a Gestão de Pessoas deseje prioridade na emissão de algum relatório essa opção poderá ser solicitada por meio do menu *Ações*.

<input type="checkbox"/>	Ações	Informações do candidato	Situação do relatório	Datas
<input type="checkbox"/>		Servidor Sem Vinculo Com O SIApe CPF: ██████████ Órgão: Departamento Nacional De Infraestrutura De Transportes Cargo: Analista Administrativo Responsável: -	Aguardando Emissão	Envio do questionário: 11/10/2024 Geração do relatório: 04/11/2024

O menu *Ações* permite interagir com determinado candidato e perfil profissiográfico. Esse menu apresenta opções distintas a depender da situação do relatório. Caso o relatório esteja *Aguardando Emissão*, será exibido um menu com as

opções: *Download do Currículo*, o que permite visualizar o currículo do candidato em formato PDF; *Solicitar Priorização*, o que permite a Gestão de Pessoas solicitar que o relatório do candidato seja priorizado pela equipe responsável; e, *Detalhar Relatório*, o que permite visualizar o relatório do candidato. Caso o relatório esteja *Emitido*, será exibido um menu com as opções: *Download do Currículo*; *Dar Ciência*, que permite a Gestão de Pessoas indicar que recebeu o relatório; *Detalhar Relatório*; e, *Download do Relatório Final*, que permite salvar o RISA do candidato em formato PDF.



Ao clicar em *Detalhar Relatório* será aberta uma página com o RISA do candidato, conforme imagem abaixo. Nesta página é possível visualizar o RISA completo do candidato, o qual é dividido em: dados do candidato; resumo do perfil do candidato, baseado em informações extraídas do currículo; resumo da avaliação do candidato, com apresentação de um gráfico com as pontuações do candidato nos questionários, assim como uma breve descrição dos eixos de avaliação; e, a conclusão do relatório.

Detalhar perfil profissiográfico e relatório do candidato



Também é possível acessar a aba *Perfil Profissiográfico do Candidato*, a qual apresenta a pontuação do candidato nos diversos itens a ele apresentados e a aba *Detalhar Cargo* que direciona para as informações do cargo, das atividades e do questionário aplicado. Caso queira voltar a página de pesquisa, basta clicar em *Voltar* abaixo do menu *Ações* ou ao final da página.

Interpretação dos RISA

O perfil profissiográfico de um determinado candidato, analisado e interpretado por meio do RISA, considera o desenvolvimento do mesmo em termos de competências, habilidades, atitudes e experiências técnicas no momento de preenchimento do currículo no SouGov e resposta ao questionário profissiográfico. Nesse sentido, assim

como em qualquer avaliação psicológica, ele revela um momento estático da vida desse indivíduo, o que não impede que essas características sejam desenvolvidas posteriormente. Devido a isso, optou-se por utilizar nos RISAs a indicação única de aderência ou não aderência do currículo e dos resultados dos questionários às atividades em que o indivíduo pode ser alocado dentro do cargo.

Além disso, também foi inserido na conclusão a menção da possibilidade de desenvolvimento dessas características por meio de estratégias de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TDE). Cabe ressaltar que políticas de TDE podem beneficiar não apenas aqueles que ainda não alcançaram o melhor desempenho ou ainda não desenvolveram completamente as características necessárias para uma atividade ou cargo, mas também àqueles que já possuem tais características desenvolvidas. Afinal, conhecimentos técnicos são recorrentemente atualizados devido ao avanço científico e desenvolvimento de novas tecnologias, enquanto competências, habilidades e atitudes dependem do uso contínuo e da repetição para sua manutenção.

Por fim, a sugestão de alocação indicada no RISA irá se basear na comparação dos indicativos de aderência da análise curricular e dos resultados dos questionários, sendo sugerida a atividade em que houver melhores pontuações ao longo de todos os indicativos. Contudo, nesse processo alguns candidatos podem apresentar resultados indicativos de aderência a mais de uma atividade concomitantemente ou mesmo insuficiente a qualquer atividade. Nestes casos cabe a Gestão de Pessoal a decisão com base no perfil esperado para as alocações disponíveis no momento. Ressalta-se, ainda, que cabe a Gestão de Pessoal a responsabilidade e decisão final de alocação, sendo o RISA apenas uma sugestão com base nas informações levantadas por diversas fontes para facilitar a tomada de decisões em um contexto de entrada de grandes números de servidores.

Instruções Para Tomada de Decisão

A tomada de decisão é sempre uma decisão do gestor e baseada na necessidade do órgão, o objetivo da análise profissiográfica não é dizer onde o gestor deve ou não alocar o servidor, mas dos indicativos de quais atividades geram uma melhor alocação daquele servidor. Dentro desse contexto é importante destacar que, caso o servidor não tenha sido considerado aderente a uma atividade, é recomendável que esse servidor receba treinamento ou formação complementar para exercer essa atividade sem prejuízos. Também é importante considerar o interesse apresentado pelo servidor, pois podem haver casos de servidores que estão buscando mudar de área de atuação e embora tenham um currículo e aderência fortes para uma atividade podem se sentir frustrados ao fazê-la, preferindo uma atividade que exija um treinamento maior, mas que seja diferente do que ele atuava antes.

Para concluir, o RISA tem o intuito de ajudar com a tomada de decisões e fornecer elementos para que gestores possam fazer uma alocação melhor de novos servidores sem a necessidade de grandes esforços por parte da equipe para analisar as capacidades de cada servidor, esse é um sistema inovador que pretende ser expandido e implementado em toda a esfera do serviço público.

Referências

Alexandre, N. M. C., & Coluci, M. Z. O. (2011). Validade de conteúdo nos processos de construção e adaptação de instrumentos de medidas. *Ciência & Saúde Coletiva*, 16, 3061-3068.

Almiro, P. A. (2017). Uma nota sobre a desejabilidade social e o enviesamento de respostas. *Avaliação Psicológica*, 16(3).

American Educational Research Association, American Psychological Association, & National Council on Measurement in Education. (2014). *Standards for educational and psychological testing*. American Educational Research Association.

Bandeira, M. L., Marques, A. L., & Veiga, R. T. (2000). As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, 4, 133-157.

Bandeira, M. L., Marques, A. L., & Veiga, R. T. (2000). As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, 4, 133-157.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage.

da Cunha, A. S., & Cavalcanti, F. R. (2012). Recrutamento e seleção de pessoal: análise comparativa entre a iniciativa privada e a pública. *Revista Espaço Acadêmico*, XI(131), 76-80.

Fontainha, F. de C., Geraldo, P. H. B., Veronese, A., & Alves, C. S. (2015). O concurso público brasileiro e a ideologia concursista. *Revista Jurídica da Presidência*, 16(110), 671-702.

Coelho, F. de S., & Menon, I. de O. (2018). A quantas anda a gestão de recursos humanos no setor público brasileiro? Um ensaio a partir das (dis)funções do processo de recrutamento e seleção—os concursos públicos. *Revista do Serviço Público*, 69, 151-180.

Del Prette, Z. A. P., & Del Prette, A. (1998). Desenvolvimento interpessoal e educação escolar: o enfoque das habilidades sociais. *Temas em Psicologia*, 217-229.

Denzin, N. K. (2017). Critical qualitative inquiry. *Qualitative Inquiry*, 23(1), 8-16.

Escola Nacional de Administração Pública. (2020). *Escola Nacional de Administração Pública*. <https://enap.gov.br/pt/>

Flick, U. (2008). *Introdução à pesquisa qualitativa* (3a Ed.). Artmed.

Gov.br. (2023). *Portal Gov.br*. <https://www.gov.br>

Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME n. 21. (2021). *Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME n. 21*. Escola Nacional de Administração Pública. <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/609>

Mahl, Á. C., & Schwab, I. R. (2017). Avaliação psicológica no contexto de recrutamento e seleção. *Unoesc & Ciência-ACSA*, 8(2), 105-112.

Porto, J. B., & Pilati, R. (2010). Escala revisada de valores relativos ao trabalho: EVT-R. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 23, 73-82.

Serviço Federal de Processamento de Dados. (2024). *Comunicação do Serpro*.
<https://www.serpro.gov.br>

Zappellini, M. B., & Feuerschütte, S. G. (2015). O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em administração. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 16(2), 241-273.