

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA



JULHO 2020

DIRETOR-PRESIDENTE SUBSTITUTO

Antônio Barra Torres

DIRETORES

Alessandra Bastos Soares

Romison Rodrigues Mota (substituto)

Meiruze Sousa Freitas (substituta)

Marcus Aurélio Miranda de Araújo (substituto)

CHEFE DE GABINETE

Karin Schuck Hemesath Mendes

ADJUNTO DE DIRETOR – PRIMEIRA DIRETORIA

Juvenal de Souza Brasil Neto

GERENTE GERAL DE GESTÃO DE PESSOAS

Danitza Passamai Rojas Buvnich

GERENTE DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Denise Soares Mendes Amorim

EQUIPE TÉCNICA

Cláudia Cristina Santiago (Líder Processo)

André Dantas de Araújo Maia

Anne Jéssica da Silva Melo

Camila Belo Alvarenga Machado

Claudia Gonzaga de Oliveira

Denise Regina Horn

Jorge Adriano Serique Marciao

Luiz Augusto da Cruz

Marinez de Freitas Messias

Matheus Augusto de Oliveira Ribeiro

Nayane de Queiroz Freitas

Paula de Jesus Nascimento

Pedro Ivo Sebba Ramalho

Tatiana Lima e Silva Rubino

Valéria Reis Teixeira

Sumário

APRESENTAÇÃO.....	1
CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	4
CAPÍTULO 2 – A INTEGRAÇÃO DO PDP À POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS DA ANVISA	7
CAPÍTULO 3 – PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS PDP ANVISA 2020.....	11
3.1 Objetivo	11
3.2 Público-alvo	11
3.3 Metodologia	11
3.3.1 Fase Preparatória.....	14
3.3.2 Primeira Fase: priorização das competências da área e identificação das necessidades de capacitação.....	16
3.3.3 Segunda Fase: definição das ações de desenvolvimento a serem priorizadas pela Anvisa	19
3.3.4 Terceira Fase: execução das ações de desenvolvimento	27
3.3.4.1 Proposta de ajustes e implementação do PDP no ano de 2020	27
3.3.4.2 Proposta de execução dos programas da Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa	31
Programa Permanente de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento	31
A) Ações individuais	31
B) Ações corporativas	34
Programa de Pós-Graduação	35
Licença Capacitação.....	36
Programa de Desenvolvimento Gerencial	37
Programa de Idiomas.....	37
Programa de Formação de Instrutores.....	38
3.3.4.3 Quarta Fase: acompanhamento, monitoramento, divulgação e avaliação.....	38
CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43
ANEXO	44
Planilha eletrônica com detalhamento consolidado das ações propostas pelas unidades organizacionais da Anvisa para execução no PDP Anvisa 2020	44

APRESENTAÇÃO

Conforme prevê o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, a *Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP* tem o objetivo de “promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” e “regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para as ações de desenvolvimento” (BRASIL, 2019).

O principal objetivo da nova PNDP é aprimorar a gestão pública estabelecendo “uma cultura de planejamento de ações de desenvolvimento entre todos os órgãos da Administração Pública Federal, com base no alinhamento das necessidades de cada órgão e entidade, sem prejuízo da necessidade de transparência de informações” (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2019b).

Do ponto de vista da sua aplicação, o Decreto inova sobre regras de concessão de licenças e afastamentos para servidores públicos federais, além de determinar novas orientações aos gestores para elaboração de ações de desenvolvimento em cada um dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal.

Para implementação da PNDP, o Decreto define (art. 2º) os seguintes instrumentos:

- I - o Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP;
- II - o relatório anual de execução do PDP;
- III - o Plano Consolidado de Ações de Desenvolvimento;
- IV - o relatório consolidado de execução do PDP; e
- V - os modelos, as metodologias, as ferramentas informatizadas e as trilhas de desenvolvimento, conforme as diretrizes estabelecidas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC.

De acordo com o Decreto (art. 3º), cada órgão ou entidade deve elaborar anualmente o respectivo PDP, que vigorará no exercício seguinte, com a finalidade de elencar as ações de desenvolvimento necessárias à consecução de seus objetivos institucionais. Desta forma, o PDP deverá:

- I - alinhar as ações de desenvolvimento e a estratégia do órgão ou da entidade;
- II - estabelecer objetivos e metas institucionais como referência para o planejamento das ações de desenvolvimento;
- III - atender às necessidades administrativas operacionais, táticas e estratégicas, vigentes e futuras;
- IV - nortear o planejamento das ações de desenvolvimento de acordo com os princípios da economicidade e da eficiência;
- V - preparar os servidores para as mudanças de cenários internos e externos ao órgão ou à entidade;
- VI - preparar os servidores para substituições decorrentes de afastamentos, impedimentos legais ou regulamentares do titular e da vacância do cargo;
- VII - ofertar ações de desenvolvimento de maneira equânime aos servidores;
- VIII - acompanhar o desenvolvimento do servidor durante sua vida funcional;
- IX - gerir os riscos referentes à implementação das ações de desenvolvimento;
- X - monitorar e avaliar as ações de desenvolvimento para o uso adequado dos recursos públicos; e
- XI - analisar o custo-benefício das despesas realizadas no exercício anterior com as ações de desenvolvimento.

O Decreto salienta ainda que “a elaboração do PDP será precedida, preferencialmente, por diagnóstico de competências, entendida como a identificação do conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da função”.

De acordo com o Decreto (art. 4º), o PDP é composto por:

I - a descrição das necessidades de desenvolvimento que serão contempladas no exercício seguinte, incluídas as necessidades de desenvolvimento de capacidades de direção, chefia, coordenação e supervisão;

II - o público-alvo de cada ação de desenvolvimento;

III - as ações de desenvolvimento previstas para o exercício seguinte, com a respectiva carga horária estimada; e

IV - o custo estimado das ações de desenvolvimento.

Assim, a partir destas informações preliminares, este documento pretende registrar e sistematizar a metodologia do levantamento de necessidades e priorização das ações de desenvolvimento de pessoas da Anvisa aplicada na qualificação das demandas mapeadas no PDP ANVISA 2020; propor uma estratégia de implementação das ações prioritárias em 2020; e apresentar uma proposta para o PDP 2021.

Está organizado em quatro partes. Na Introdução, é apresentada a contextualização geral da implantação da PNDP na Anvisa.

Na segunda parte é narrada a integração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas à Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa.

Na terceira, é iniciada a descrição do Plano de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa – 2020/2021. Essa sessão contém o objetivo geral do PDP, o público-alvo e a metodologia adotada. Detalha, ainda, as etapas do levantamento de necessidades de desenvolvimento (LND); a definição das ações de desenvolvimento a serem priorizadas pela Anvisa no biênio 2020/2021; a proposta de execução das ações de desenvolvimento dos programas da Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa.

Por fim, na última parte, é feita uma breve Conclusão deste documento.

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

A partir da publicação do Decreto nº 9.991/2019 (BRASIL, 2019), ocorrida em setembro de 2019, a Gerência de Desenvolvimento de Pessoas da Gerência-Geral de Gestão de Pessoas da Anvisa (Gedep/GGPES/Anvisa) assumiu a coordenação de todo o movimento de adequação dos processos de trabalho da Agência diante do novo contexto da necessidade de construção do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP ANVISA), a ser apresentado ao Órgão Central do SIPEC, no Ministério da Economia.

Além de estabelecer o PDP como instrumento de planejamento das ações de desenvolvimento dos servidores públicos federais, o Decreto estabeleceu, em seu art. 34, que *“os órgãos e as entidades adequarão seus atos normativos internos”* ao nele disposto, no prazo de 30 (trinta) dias contados de sua vigência, fixando assim, o prazo de 06 de outubro de 2019 para a referida adequação.

Diante dessa determinação, a Gerência-Geral de Gestão de Pessoas (GGPES) publicou a nova Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa, instituída por meio da Portaria nº 1.640, de 7 de outubro de 2019 (ANVISA, 2019c), a qual está alinhada à Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas do Governo Federal (PNDP), e estabeleceu diretrizes para atuação da Agência no desenvolvimento dos seus servidores, de forma a garantir a objetividade das suas ações, por meio do estabelecimento de finalidades, conceitos e instrumentos que regem as diversas ações sobre o tema.

Cabe mencionar que, também por força do teor do art. 34 do Decreto, houve a necessidade de revisão das normas internas específicas sobre Licença para Capacitação e Pós-Graduação, de forma a haver um alinhamento às novas regras estabelecidas. Nesta oportunidade, aproveitou-se para promover adequações de ordem formal, para conferir maior clareza às normas da Anvisa. Assim, foram publicadas, respectivamente sobre os temas da licença para capacitação e da pós-graduação, a Portaria nº 1.641 (ANVISA, 2019d) e Portaria nº 1.642 (ANVISA, 2019e), ambas do dia 7 de outubro de 2019.

A PNDP (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2019b), a Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa (ANVISA, 2019c), assim como a Instrução Normativa ME nº 201/2019 (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2019a), orientaram a construção do PDP Anvisa 2020/2021, o qual foi elaborado com base no Levantamento das Necessidades de Desenvolvimento (LND) junto às unidades organizacionais da Agência.

Do ponto de vista metodológico, optou-se pela elaboração centralizada do PDP Anvisa 2020/2021. Para isto, a Gedep/GGPES aplicou, inicialmente, um

instrumento de LND e coletou, em todas as unidades organizacionais da Anvisa, a demanda de ações de desenvolvimento de pessoas previstas para serem executadas no ano de 2020.

Este levantamento serviu de referência para que a Anvisa atendesse às exigências estabelecidas pelo Ministério da Economia, no prazo definido. Assim, o PDP Anvisa 2020 foi aprovado pelo então Diretor-Presidente William Dib, em 15 de outubro de 2019, mesma data em que foi encaminhado por meio do Sistema Eletrônico do Portal Sipec, conforme estabelecido nos normativos mencionados.

Este primeiro movimento, além de encerrar uma etapa, provocou o início de um processo de aprimoramento do planejamento das ações de desenvolvimento de pessoas na Anvisa, conforme descrito ao longo deste documento.

O curto período compreendido entre a publicação do Decreto e prazo definido para envio do PDP 2020 aprovado pela Anvisa ao Órgão Central do SIPEC não possibilitou o adequado aprimoramento do Plano. Isso ocorreu porque a elaboração do PDP 2020 envolveu uma grande quantidade de atividades (a revisão das normas internas, o LND, o processo de aprovação do PDP, entre outras) exigindo um esforço coordenado e intenso para sua conclusão tempestiva.

Sentindo a necessidade de melhor qualificar o LND realizado, seja porque as ações ultrapassavam o orçamento previsto, ou porque não estavam suficientemente coordenadas com as prioridades estratégicas, é que a Anvisa iniciou, ainda em outubro de 2019, um trabalho intenso de qualificação das ações inicialmente mapeadas e indicadas no PDP ANVISA 2020.

Como será mais bem detalhado nos capítulos seguintes, tendo por base o modelo de Gestão por Competências, foram realizadas oficinas de qualificação nas quais as demandas foram melhor alinhadas aos instrumentos estratégicos e priorizadas a partir da identificação dos *gaps* de conhecimento e da aplicação técnica quantitativa que avalia o binômio importância e domínio (BRANDÃO; BAHRY, 2005; MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010).

Cabe salientar, que a finalização da revisão do PDP Anvisa 2020 estava prevista para o mês de fevereiro/2020. Porém, a ocorrência da pandemia da COVID-19 interferiu na execução das ações planejadas, exigindo a reformulação e ajustes de diversos elementos da programação, bem como alterações das estratégias de execução do Plano. Isso ocorreu principalmente em razão de as atividades presenciais terem sido drasticamente reduzidas, visando a proteção da saúde dos servidores da Agência.

Por esta razão, grande parte das ações de desenvolvimento previstas para serem

executadas este ano não foram realizadas; e mesmo a tempestividade da qualificação do plano ainda em 2020 restou em parte prejudicada.

Diante desse cenário, e considerando que as necessidades de desenvolvimento levantadas e posteriormente qualificadas e priorizadas continuam atuais e válidas em razão da inexecução à qual fomos forçados, é que se decidiu por apresentar o resultado alcançado como a proposta de PDP ANVISA também para 2021.

A decisão tem por base: i) a necessidade de se apresentar o novo PDP 2021 ao Ministério da Economia no próximo mês de agosto; ii) a constatação de que a execução do PDP em 2020 alcançou apenas cerca de 10% das atividades previstas. Dessa forma, não seria razoável promover novo Levantamento de Necessidades (LND).

Não obstante, sensíveis ao fato de que o prazo de antecedência para previsão de algumas ações pode ser muito longo (chegando a quase 1 ano e meio) e às mudanças e ajustes que se fazem necessárias, foram previstas janelas de revisão do Plano que possibilitarão que ajustes sejam realizados.

O presente documento também se propõe a definir estratégias para execução das atividades previstas no PDP ANVISA 2020/2021. Nesse sentido, é importante considerar que a Anvisa possui um histórico recente de priorização de capacitações individuais, aprovadas sem critérios objetivos, em detrimento de ações corporativas, que possuem caráter mais abrangente e de forma mais coordenada com os objetivos estratégicos da Instituição. Esse cenário conformou a urgência de estabelecimento de critérios e práticas que induzam a um maior alinhamento das ações de desenvolvimento ao aprimoramento das competências organizacionais, que se cumprem, especialmente, por meio do desenvolvimento das competências técnicas e gerenciais.

Com isso, a GGPES pretende acolher as necessidades apresentadas direcionando de forma mais efetiva o seu desenvolvimento. A seguir, detalhamos o processo de qualificação das ações de desenvolvimento e apresentamos as estratégias de sua execução.

CAPÍTULO 2 – A INTEGRAÇÃO DO PDP À POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS DA ANVISA

A Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa, estabelecida pela Portaria nº 1.640 (ANVISA, 2019c), de 7 de outubro de 2019, tem por objetivo conjugar esforços e direcionar investimentos para ações conjuntas alinhadas às estratégias e competências organizacionais, visando o desenvolvimento dos conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores da Agência, de forma planejada e sistemática, para o aperfeiçoamento do desempenho profissional.

Esta Política foi estruturada por meio de programas que, de forma complementar, promovem o desenvolvimento integral das competências necessárias para o melhor desempenho dos servidores em seus postos de trabalho, tendo em vista a missão da Anvisa.

O Quadro 1, abaixo, traz as definições e contorno de cada programa.

QUADRO 1 – Descrição dos programas componentes da Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa (Portaria nº 1.640/2019)

PROGRAMAS	DESCRIÇÃO
Programa Permanente de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none">• Formação Básica: eventos de capacitação e desenvolvimento de curta ou média duração, destinados a todos os servidores, com o objetivo de abordar conteúdos essenciais para a aquisição e desenvolvimento de competências destinadas ao cumprimento das atribuições e objetivos institucionais, independente de carreira, cargo ou unidade de lotação.
	<ul style="list-style-type: none">• Formação Técnica Especializada: eventos de capacitação e desenvolvimento de curta ou média duração, para aquisição ou reciclagem de conhecimentos e habilidades relacionadas às atribuições específicas das unidades internas da Anvisa.
Programa de Desenvolvimento Gerencial	<ul style="list-style-type: none">• Tem por objetivo capacitar servidores que desenvolvem ou pretendem desenvolver atividades de gestão, identificando os aspectos essenciais à gestão e a aplicação dos conteúdos aprendidos ao ambiente de trabalho.
Programa de Pós-Graduação	<ul style="list-style-type: none">• Incentivo à participação em cursos de especialização, mestrado, doutorado ou pós-doutorado, com ou sem afastamento das atividades laborais, e também com ou sem custos.• As oportunidades são identificadas pelos próprios servidores, ou organizadas pela GGPES, e devem atender às linhas de pesquisa aprovadas pela Agência.• Processo seletivo por meio de edital.
Programa de Idiomas Estrangeiros	<ul style="list-style-type: none">• Bolsa oferecida ao servidor como incentivo ao aprendizado de idiomas estrangeiros definidos pela Agência, em razão das relações com organismos internacionais, como o Espanhol, Inglês e Francês (pré-aprovados) ou outro de importância

	comprovada pela área em que o servidor atua e aprovado pelo Comitê de Capacitação e Desenvolvimento de Pessoas – CCDP.
Programa de Formação e Qualificação de Instrutores	<ul style="list-style-type: none"> • Visa proporcionar a valorização e o aproveitamento das expertises e conhecimento internos, por meio do desenvolvimento de técnicas de apresentação, oratória, didática e outras relacionadas a instrutoria. • O servidor que atua como instrutor pode, em alguns casos, fazer jus ao pagamento da Gratificação por Encargo de Curso e Concurso (GECC).

Fonte: elaboração própria, com base na Portaria nº 1.640 (ANVISA, 2019c).

As ações de desenvolvimento previstas nos programas apresentados no Quadro 1 podem ser concretizadas pelas formas descritas no Quadro 2 abaixo, buscando a melhor adequação dos conteúdos a serem desenvolvidos para cada público-alvo, garantindo o acesso e qualidade das atividades.

QUADRO 2 – Descrição das modalidades de capacitação da Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa (Portaria nº 1.640/2019)

MODALIDADES	DESCRIÇÃO
Capacitação Corporativa	→ Capacitação organizada (contratada ou não) pela própria GGPEs, ou por unidades organizacionais, com o apoio da GGPEs, voltada a todas as carreiras e áreas de atuação, podendo ser de curta, média e longa duração, presencial, a distância ou semi-presencial.
Capacitação Individual	→ Oportunidade identificada no mercado ou escolas de governo pelos próprios servidores (cursos, palestras, workshops, oficinas, simpósios e congressos) voltadas ao desenvolvimento de competências específicas da área de atuação do servidor, podendo ser de curta, média e longa duração e nas modalidades presencial, a distância ou semi-presencial.
Licença para Capacitação	<p>→ Possibilidade de o servidor se afastar de suas atribuições, por períodos de 15 dias a 90 dias, a cada 5 anos de efetivo exercício para a participação em:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ eventos de capacitação presenciais ou a distância; ○ elaboração de monografia, trabalho de conclusão de curso, dissertação de mestrado ou tese de doutorado; ○ participação em curso presencial ou intercâmbio para aprendizado de língua estrangeira; ○ curso conjugado com atividades práticas em posto de trabalho, em órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta dos entes federativos, dos Poderes da União ou de outros países, ou em organismos internacionais; ou ○ curso conjugado com realização de atividade voluntária em entidade que preste serviços dessa natureza, no país ou no exterior. <p>→ Cabe aqui ressaltar que o Decreto 9991/2019 prevê que “O órgão ou a entidade estabelecerá, com base em seu planejamento estratégico, quantitativo máximo de servidores que usufruirão a licença para capacitação simultaneamente.</p> <p>→ O quantitativo previsto pelo órgão ou pela entidade não poderá ser superior a dois por cento dos servidores em exercício no órgão ou na entidade e eventual resultado fracionário será arredondado para o número inteiro imediatamente superior.”</p>

Fonte: elaboração própria, com base na Portaria nº 1.640 (ANVISA, 2019c).

É importante esclarecer que o Modelo de Gestão por Competências – estabelecido na Anvisa a partir do Planejamento estratégico 2010-2020 – tem como protocolo de desenvolvimento das competências profissionais e as trilhas de aprendizagem.

As trilhas de aprendizagem se constituem de caminhos alternativos e flexíveis, formados por conjuntos integrados e sistematizados de recursos de aprendizagem. Esses recursos são organizados em trajetórias orientadas para o desenvolvimento pessoal e profissional, por segmento de atuação, temas, perfis ou outras referências relevantes para a Anvisa. As trilhas utilizam, ainda, matrizes de competências e referências de desempenho, necessárias ao alcance dos objetivos estratégicos da Organização.

Deste modo, apresenta-se a seguir o Quadro 3, que exhibe as competências e trilhas que hoje compõem a Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa, a serem desenvolvidas pelas ações descritas acima, e também de forma espontânea pelos servidores, por meio do acesso a Plataforma *Wiki*, em ambiente virtual.

QUADRO 3 – Eixos, competências e trilhas de aprendizagem componentes da Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa (Portaria nº 1.640/2019)

EIXOS	COMPETÊNCIAS	TRILHAS DE APRENDIZAGEM
Formação Básica	Administração Pública	Gestão de Contratos e Convênios
		Orçamento Público
		Organização do Estado: Papel das Agências Reguladoras
	Saúde Pública e Vigilância Sanitária	Saúde Pública
		Vigilância Sanitária
		Regulação Sanitária
		Direito Sanitário
	Ética no Serviço Público	Ética no Serviço Público
	Gestão e controle Organizacional	Transformação de Processos – métodos ágeis
		Estratégia e Desempenho Institucional
		Pacote Office
		Gestão de Riscos
		Inovação e Transformação digital
	Comunicação Verbal e Escrita	SEI
		Redação Oficial
Elaboração de Pareceres e Relatórios Técnicos		
Trabalho em Equipe	Oratória	
	Dar e Receber Feedback	
Atendimento	Desenvolvimento de Equipes	
Formação Específica – Área Finalística	Vigilância Sanitária	Atendimento
		Gestão do Risco Sanitário
		Boas Práticas de Fabricação
		Farmacovigilância
		Pesquisa Clínica

	Regulação Sanitária	Economia da Regulação
		Análise de Impacto Regulatório
Regulação Econômica do Mercado		
	Outras demandas específicas das áreas	Temas diversos
Formação Específica – Área de Gestão	Gestão e controle Organizacional	Gestão de Pessoas
		Orçamento, Finanças e Contabilidade
		Aquisição e Logística
		Tecnologia da Informação
	Outras demandas específicas das áreas	Temas diversos
	Resultados	Gestão do Tempo e Produtividade
		Tomada de Decisão
		Visão Estratégica
	Inovação e Adaptação	Gestão da Mudança
		Gestão de Riscos
		Inovação e Transformação digital
	Controle e Monitoramento	Gestão de Projetos
		Gestão do Conhecimento
		Gestão do Desempenho
	Relações Humanas	Gestão de Conflitos
		Negociação
		Feedback

Fonte: elaboração própria, com base na Portaria nº 1.640 (ANVISA, 2019c).

CAPÍTULO 3 – PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS PDP ANVISA 2020/2021

3.1 Objetivo

Desenvolver e aprimorar as competências necessárias ao cumprimento das atribuições dos servidores, de modo a alcançar os objetivos institucionais da Anvisa, em consonância com sua Missão, Visão, Valores e Estratégia, tendo em vista a otimização dos recursos financeiros.

3.2 Público-alvo

As ações descritas no PDP são direcionadas aos servidores, empregados públicos e ocupantes de cargos em comissão em exercício na Anvisa, conforme o objetivo e as competências a serem desenvolvidas em cada ação. Poderão participar, ainda, servidores públicos federais de outras agências ou órgãos, quando se tratar de capacitação realizada de forma conjunta, com vistas ao melhor aproveitamento dos recursos disponíveis.

3.3 Metodologia

A opção metodológica da Anvisa para a elaboração do PDP foi por um processo de coordenação centralizada, porém com envolvimento e participação de todas as unidades organizacionais da Anvisa, sob a orientação da Gerência de Desenvolvimento de Pessoas (Gedep/GGPES), área que centraliza o lançamento das informações no SIPEC. Para viabilizar este trabalho, foi criado um grupo de interlocutores das Gerência-Gerais e Diretorias junto à Gedep/GGPES, para tratar de assuntos relacionados ao desenvolvimento dos seus servidores.

Do ponto de vista da abordagem, a escolha metodológica foi a continuidade do uso do Modelo de Gestão por Competências da Anvisa, o qual está alinhado às previsões do PNPD. Esse processo teve início em 2014, com o mapeamento de competências técnicas das unidades organizacionais.

Por meio da estrutura de Gestão por competências, é possível identificar:

- As competências de cada servidor;
- Os “gaps” de conhecimentos a serem desenvolvidos;
- Como os “gaps” poderão ser preenchidos;
- Quais ações podem ser realizadas para o desenvolvimento das competências;
- O impacto das ações de desenvolvimento no desempenho institucional.

Foram adotadas as seguintes estratégias de levantamento e análise:

- Entrevistas com Adjuntos de Diretores e outros agentes estratégicos;
- Observância ao Planejamento Estratégico e seus desdobramentos;
- Observância das competências comportamentais, gerenciais e técnicas mapeadas;
- Determinações legais para o desenvolvimento e formação de servidores para atribuições específicas;
- Preenchimento de planilhas de levantamento de ações de capacitação;
- Aplicação da fórmula $N = I (5-D)$, proposta por (BRANDÃO; BAHRY, 2005; MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010) para a priorização de competências e de ações de desenvolvimento proposto.

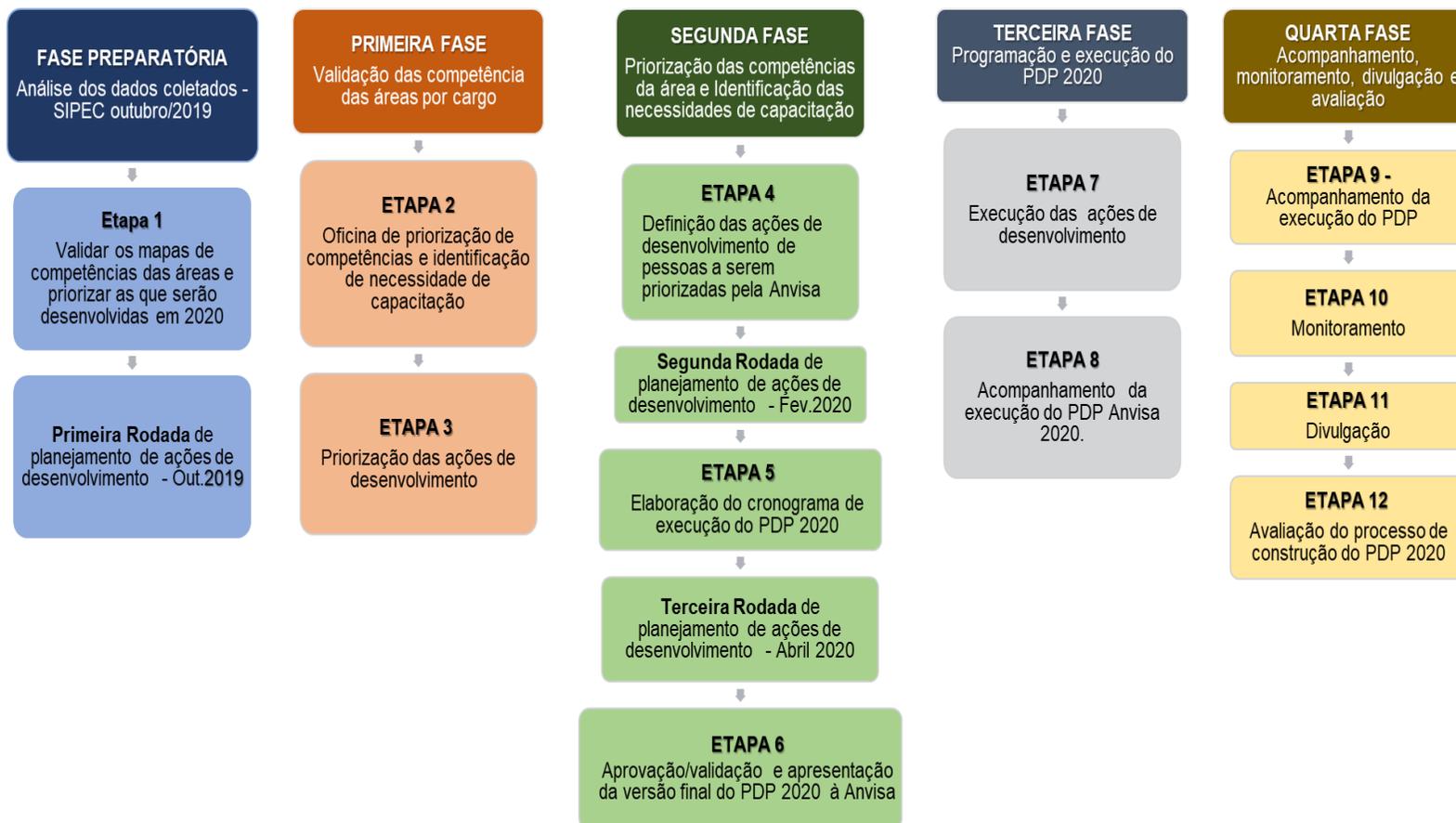
Importante destacar que o Plano Estratégico 2020-2023 (ANVISA, 2019a) e o Plano de Gestão Anual 2020 da Anvisa (ANVISA, 2019b) – previstos na Lei nº 13.848/2019 (Lei Geral das Agências Reguladoras) – foram considerados critérios intrínsecos para a priorização das competências e ações que serão desenvolvidas no âmbito do PDP Anvisa 2020/2021.

Além disso, o PDP é a via principal para o alcance do objetivo nº 14 do Plano Estratégico 2020-2023 - “Fortalecer a excelência técnica em gestão e regulação”-, o qual tem como resultado esperado “preencher lacunas de conhecimento e preparar lideranças e equipes para lidar com os desafios de gestão e modernização institucional”. O Foco Estratégico deste objetivo é “direcionar esforços de ensino e pesquisa para obter conhecimentos estratégicos e impulsionar o alcance dos resultados institucionais, com ênfase em novas tecnologias e temas emergentes nos campos da gestão e da regulação”. As metas intermediárias para o ano de 2020 do referido objetivo são:

- Aumentar para 25% as unidades organizacionais com servidores capacitados nas temáticas de: transformação digital, novas tecnologias e inovação
- Capacitar, no mínimo, 75% dos gestores no Programa de Desenvolvimento Gerencial – PDG

Em termos do processo de elaboração e execução do PDP Anvisa 2020/2021, a Figura 1, abaixo, apresenta um esquema de suas fases e etapas, as quais serão detalhadas nas seções seguintes.

FIGURA 1 – Esquema de fases e etapas processo de elaboração e execução do PDP Anvisa 2020



Fonte: elaboração própria.

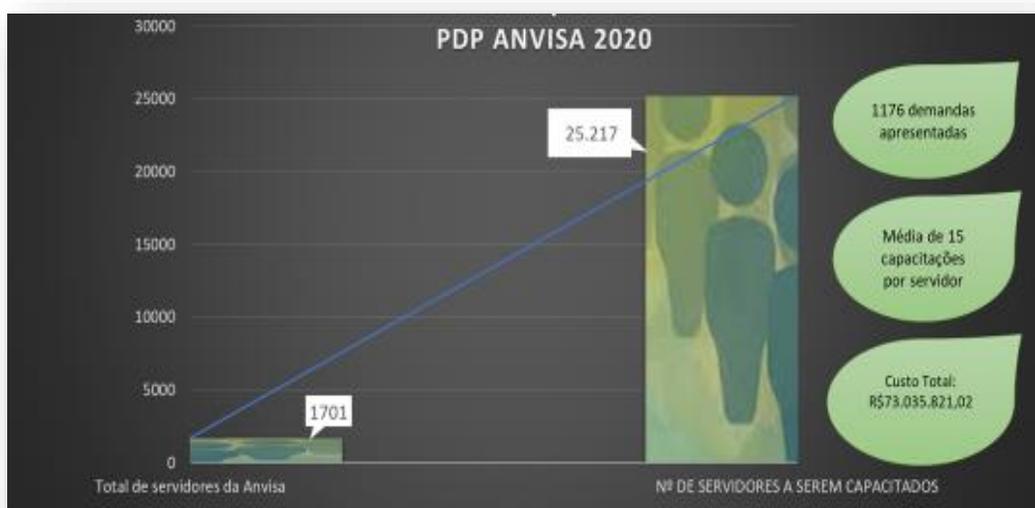
3.3.1 Fase Preparatória

O processo de construção do PDP foi iniciado pela Fase Preparatória, em outubro de 2019, que consistiu na apresentação das planilhas de LND pelas diferentes áreas da Anvisa. Os dados coletados nesta fase foram analisados e evidenciaram um planejamento de execução inviável, como podem ser observados no Gráfico 1 e Gráfico 2, abaixo.

Os custos apresentados neste levantamento perfizeram um montante de mais de R\$ 73.000.000,00, e um quantitativo de aproximadamente 1.176 ações, para um público previsto de 25.217 servidores. Esses valores, confrontados com os 1.701¹ servidores em exercício na Anvisa, resultam em 15 ações de capacitação por servidor/ano.

Esta realidade, não se mostrou coerente com a demanda, tempo e recursos disponíveis.

GRÁFICO 1 – Comparação entre o total de servidores efetivos da Anvisa e os resultados do LND



Fonte: elaboração própria.

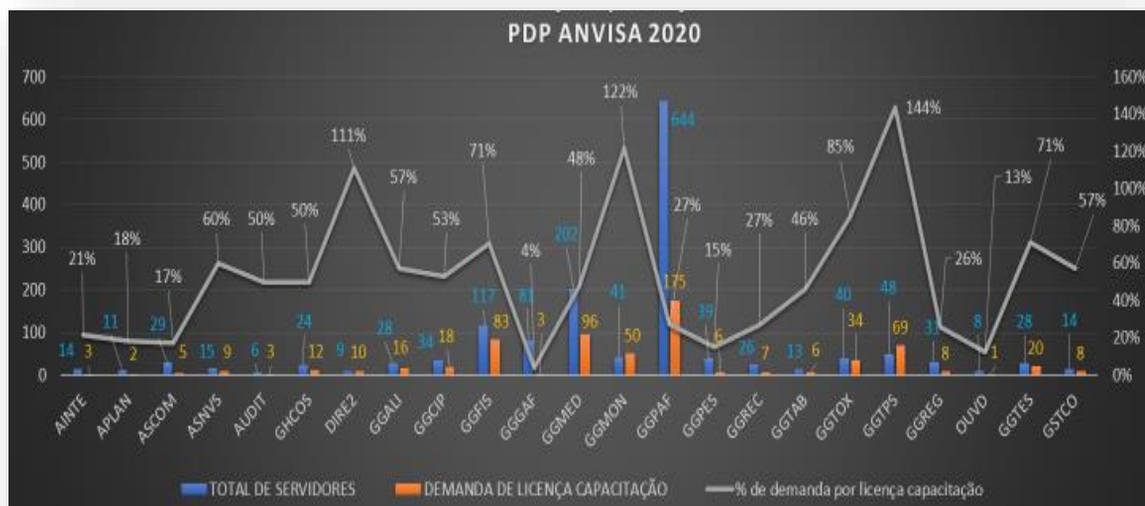
Em relação à demanda para a Licença Capacitação, os dados apresentados nessa primeira rodada também evidenciaram uma dissonância com a exigência da limitação de 2% dos servidores em afastamento, definida pelo Decreto 9.991/2019 (BRASIL, 2019).

Os percentuais de solicitações de licença capacitação por área foram altos (Figura 3), sendo que em alguns casos maior que 100%, o que sugere que alguns servidores previam solicitar mais de um afastamento no período. Entende-se que este resultado

¹ Quantitativo referente a Outubro de 2019

aponta para uma fragilidade de gestão que pode influenciar no desempenho institucional.

GRÁFICO 2 – Comparação entre o total de servidores efetivos e a demanda potencial de pedidos de licença capacitação, por unidade organizacional da Anvisa



Fonte: elaboração própria.

Este cenário exigiu a revisão do planejamento inicial de elaboração do PDP e a proposição da definição de novas etapas, visando a priorização de competências e as respectivas ações para desenvolvê-las.

3.3.2 Primeira Fase: priorização das competências da área e identificação das necessidades de capacitação

A Primeira Fase teve como foco a definição de elementos para priorização das competências e ações a serem desenvolvidas em 2020. O ponto alto foi a realização da Oficina de priorização de competências e identificação das necessidades de capacitação a serem desenvolvidos em 2020, a qual teve como objetivo geral levantar subsídios para a construção do Plano de Desenvolvimento de Pessoas – PDP Anvisa 2020.



Participaram desta atividade todos os interlocutores das unidades organizacionais da Anvisa junto à área de Gestão de Pessoas, responsáveis pelas questões relacionadas ao desenvolvimento de pessoas das suas respectivas áreas.

Os objetivos específicos trabalhados neste evento foram:

- i) Identificar e priorizar as competências transversais das diretorias a serem desenvolvidas em 2020;
- ii) Identificar e priorizar as competências transversais de toda a Anvisa a serem desenvolvidas em 2020; e
- iii) Definir critérios para execução do PDP 2020.

As competências transversais definidas na oficina (Figura 2) foram priorizadas a partir Planejamento Estratégico da Anvisa e do Plano de Gestão Anual, atendendo ao primeiro e segundo objetivo específico proposto, e podem ser conhecidas no Relatório da Oficina PDP Anvisa 2020 (ANVISA, 2020b).

FIGURA 2 – Competências transversais definidas na Oficina de priorização de competências e identificação das necessidades de capacitação da Anvisa 2020



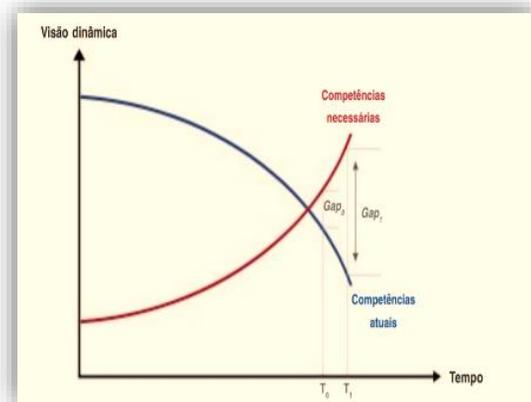
Fonte: elaboração própria.

Em cumprimento ao terceiro objetivo específico (“definir critérios para execução do PDP 2020”), os participantes da oficina pactuaram os parâmetros que subsidiaram a priorização tanto das competências a serem desenvolvidas no ano de 2020 como da revisão do plano de desenvolvimento de pessoas, apresentados pelas áreas na fase anterior, a saber:

- Planejamento Estratégico da Anvisa;
- Plano de Gestão Anual;
- Aplicação da fórmula de Importância e Domínio.

A aplicação da fórmula (BRANDÃO; BAHRY, 2005; MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010) se deu em dois momentos. Primeiro, para priorizar as competências a serem desenvolvidas em 2020 e, segundo, para identificar o “gap” de conhecimento existente para cada competência eleita (Gráfico 3).

GRÁFICO 3 – Identificação do “gap” de competências



Fonte: Meneses, Zerbini e Abbad (2010).

Na equação $N = I(5-D)$, “N” é a necessidade de desenvolvimento, “I” representa o grau de importância e “D” o grau de domínio. Os resultados de N podem variar de 0 (zero) a 20 (vinte), sendo que resultados iguais ou inferiores a 5 (cinco), em determinada competência, sugerem pouca ou nenhuma necessidade de desenvolver essa competência. Um resultado de N igual ou superior a 12 (doze) sugere grande necessidade de desenvolver dada competência. A partir dessas informações, podem ser definidas as competências que deverão ser desenvolvidas e, portanto, que serão planejadas.

Após a oficina, os interlocutores das unidades organizacionais procederam a revisão dos planos com base nas referências apresentadas acima e no novo instrumento de LND, sugerido pela Gedep/GGPES. São características do novo instrumento de LND, a saber:

- Matriz de priorização de competências a serem desenvolvidas em 2020;
- Levantamento das ações a serem executadas para o desenvolvimento das competências priorizadas;
- Plano de desenvolvimento de pessoas apresentado em outubro de 2019 como subsídio para a revisão.

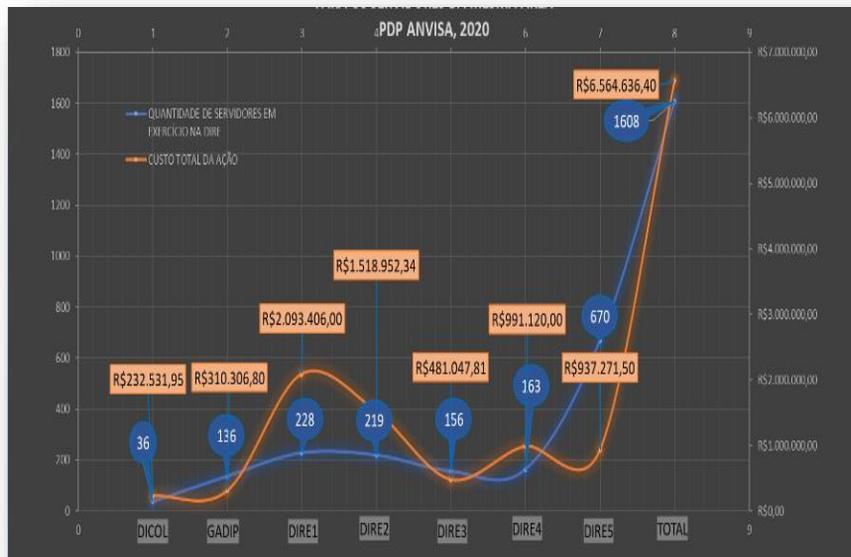
3.3.3 Segunda Fase: definição das ações de desenvolvimento a serem priorizadas pela Anvisa

A segunda fase do planejamento teve como intuito consolidar os dados e realizar um estudo analítico das competências e ações de desenvolvimento de pessoas, previstas pelas unidades organizacionais para 2020, em acordo com a capacidade orçamentária e de execução do Plano pela Anvisa. Cabe aqui ressaltar que o orçamento estimado para a execução das ações de desenvolvimento da Anvisa para 2020 é de R\$ 2.500.000,00 (dois milhões e quinhentos mil reais).

As análises dos dados gerados nesta etapa demonstraram que, apesar da aplicação dos critérios de priorização de ações, o quantitativo de ações previstas e seus respectivos valores ainda ultrapassavam a viabilidade de execução pela Anvisa.

Os gráficos a seguir mostram que o número de servidores a serem capacitados e os valores após a primeira priorização reduziram consideravelmente em relação ao levantamento anterior de demandas. Os percentuais de licença capacitação revisados também apresentaram um cenário mais realista.

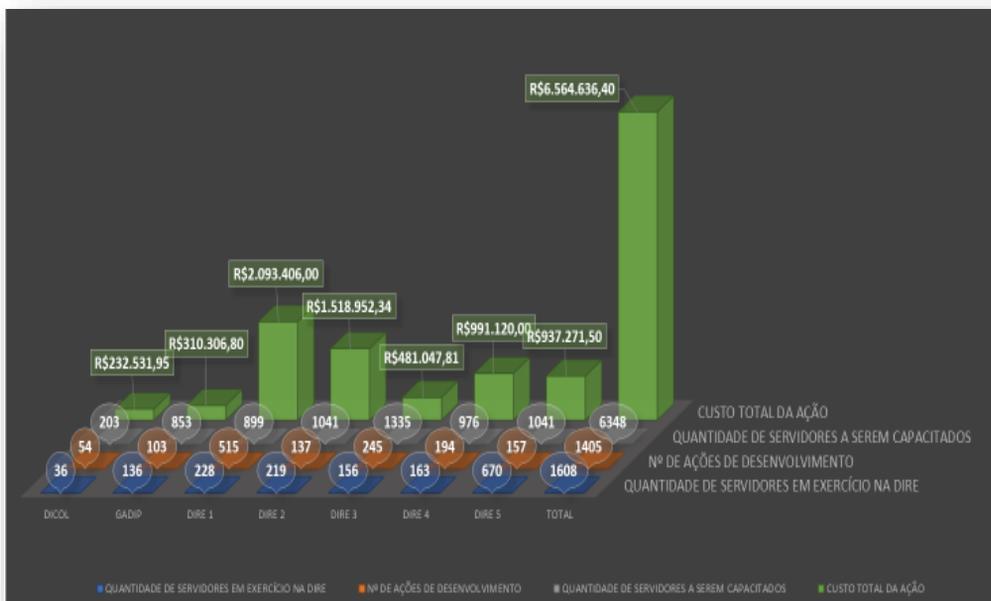
GRÁFICO 4 – Comparação entre o total de servidores em exercício e o custo potencial de capacitações planejadas, por diretoria



Fonte: elaboração própria.

Nota: Além das Diretorias, incluem no Gráfico as estruturas Dicol e Gadip, por existirem unidades organizacionais específicas a elas vinculadas.

GRÁFICO 5 – Comparação entre o total de servidores em exercício e o custo potencial de capacitações planejadas, por diretoria



Fonte: elaboração própria.

Nota: Além das Diretorias, incluem no Gráfico as estruturas Dicol e Gadip, por existirem unidades organizacionais específicas a elas vinculadas.

Comparados com os números da primeira rodada de levantamento de demandas, pode-se afirmar que as unidades organizacionais da Anvisa se esforçaram para tornar os seus planos mais factíveis e coerentes. No entanto, ainda verificou-se a necessidade de refinar a priorização realizada, uma vez que o número de ações e o orçamento continuaram a ultrapassar a capacidade de execução de capacitações da Agência.

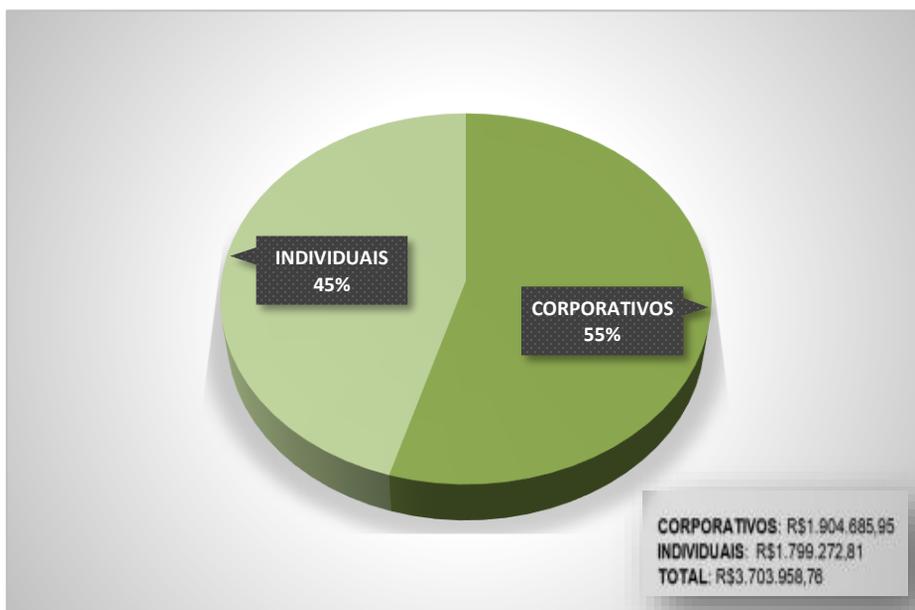
Diante disso, a sugestão da Gedep/GGPES para se alcançar a factibilidade do Plano Anual foi a alteração da nota de corte do resultado da fórmula de necessidade de treinamento proposta. Em vez de 12 e 15, conforme definidos anteriormente, propôs-se a nota de corte no valor 10. Cabe salientar que a nova nota de corte sugerida é coerente com o que é apresentado na literatura (MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010).

Para esta adequação, a Gedep/GGPES se reuniu com os interlocutores das Diretorias, e estes com os interlocutores de suas respectivas Gerências-gerais, a fim de realizar a terceira rodada de priorização das ações a serem desenvolvidas no em 2020, finalizando assim a etapa do Levantamento de Necessidade de Desenvolvimento (LND). O resultado desta fase pode ser conferido a seguir.

O Gráfico 6, abaixo, mostra que a partir desta nova priorização, chegou-se a um custo

total de R\$ 3.703.968,78 que, apesar de acima dos R\$ 2.500.000,00 disponíveis, se aproxima deste valor e oferece espaço para adequações durante a fase de execução, possibilitando o atendimento da demanda das unidades organizativas.

GRÁFICO 6 – Comparação entre os custos de ações corporativas e individuais na terceira rodada de priorização das ações do PDP 2020

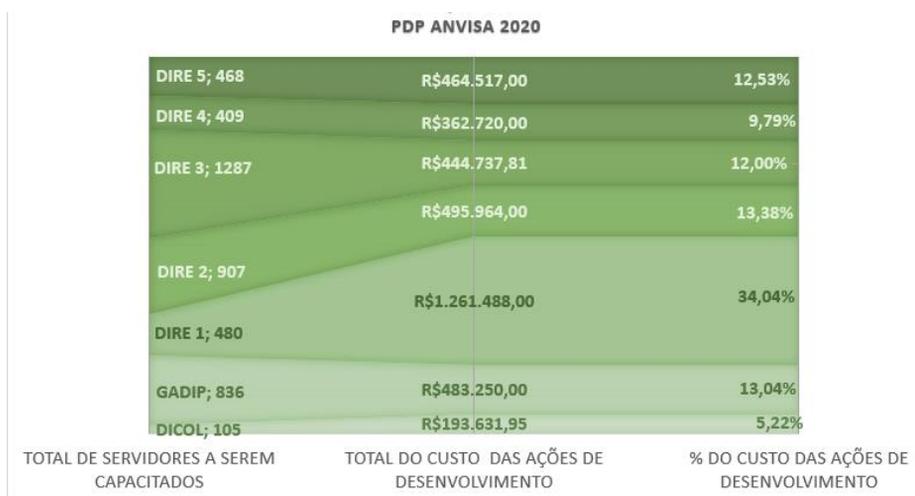


Fonte: elaboração própria.

Importante ressaltar aqui que os valores apresentados se baseiam em estimativas de preços de inscrições, passagens e diárias, e podem variar ao longo da execução, permitindo o gerenciamento destes valores.

A análise dos custos distribuídos por diretoria, demonstrada no Gráfico 7, abaixo, apresenta equanimidade, excetuando os valores previstos pela Dire1, a qual possui o maior percentual previsto (34%), de forma destoante das demais diretorias. Esse dado chama a atenção por indicar um número importante de ações individuais previstas para esta diretoria, que reúne áreas de gestão que podem ser atendidas por escolas de governo.

GRÁFICO 7 – Distribuição de número de servidores e custo das propostas de capacitação, por diretoria da Anvisa

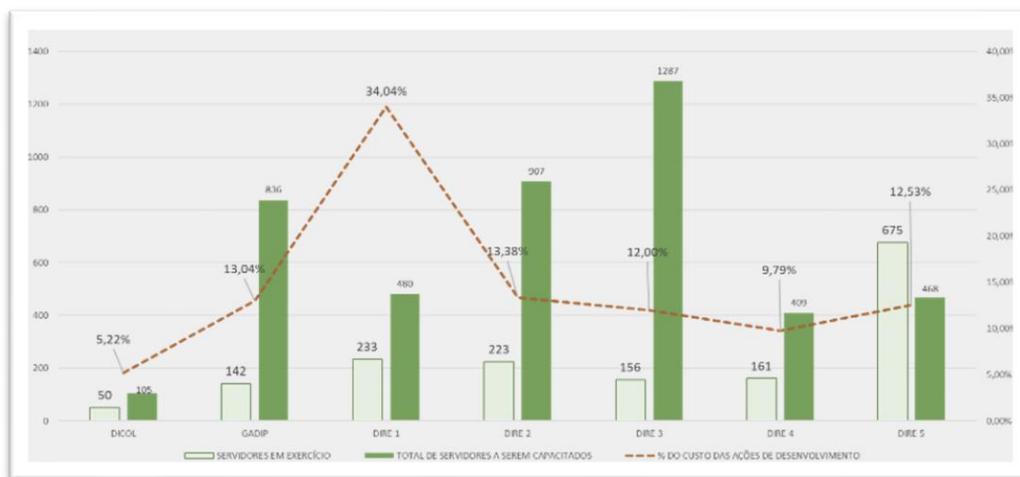


Fonte: elaboração própria.

Nota: Além das Diretorias, incluem no Gráfico as estruturas Dicol e Gadip, por existirem unidades organizacionais específicas a elas vinculadas.

Entretanto, por se tratar de uma diretoria composta prioritariamente por áreas transversais, a avaliação deve ser feita considerando o público-alvo das atividades planejadas, como desvenda o Gráfico 8, a seguir.

GRÁFICO 8 – Comparação entre o total de servidores em exercício e o custo



Fonte: elaboração própria.

Nota: Além das Diretorias, incluem no Gráfico as estruturas Dicol e Gadip, por existirem unidades organizacionais específicas a elas vinculadas.

Na verificação das informações por diretoria, observa-se que, de modo geral, o número de servidores a serem capacitados é bem maior que o número de servidores em exercício. Este dado sugere que diversas unidades da Anvisa previram atividades

de desenvolvimento corporativas e transversais, direcionadas para profissionais de outros ou todos os setores da Agência.

Uma confirmação do apontamento acima é o fato de entre as propostas apresentadas pelo Gadip estarem atividades da Comissão de Ética e da Assessoria de Planejamento; pela Primeira Diretoria, as ações da Gerência-Geral de Gestão Administrativa e Financeira e da Gerência-Geral de Gestão de Pessoas; e pela Terceira Diretoria, as capacitações sobre avaliação de impacto regulatório. Em todos os casos, as ações de capacitação são de caráter transversal e direcionadas a servidores de diversas ou todas áreas da Anvisa.

Um dado interessante de ser observado no Gráfico 8, e que impacta no custo total, é o percentual maior para a execução de cursos corporativos (55%), ou seja, ações a serem realizadas “*in company*”, inclusive podendo ser realizadas com a docência dos próprios servidores da Anvisa.

Quando examinadas sob o ponto de vista dos programas que compõem a Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa (Gráfico 9), as informações levantadas revelam uma grande desproporção para o potencial investimento da instituição no Programa Permanente de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas.

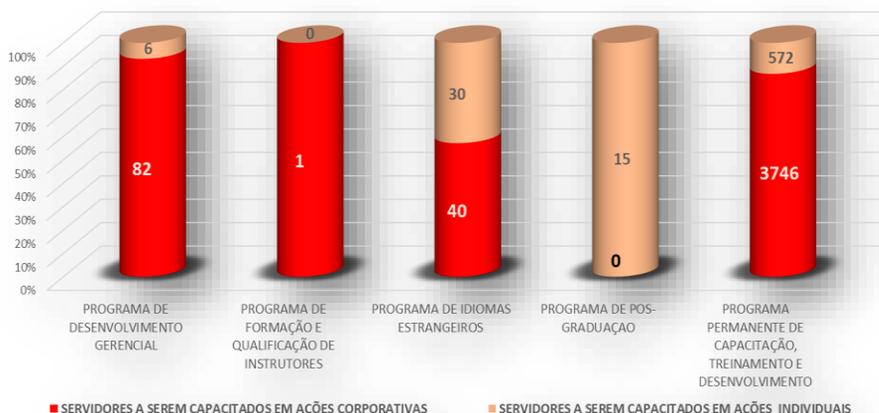
GRÁFICO 9 – Número de servidores e custo potencial das ações de capacitação, por tipo de programa Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa

Fonte: elaboração própria.



Já o Gráfico 10 revela que as ações previstas para os programas das Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa, excetuando o programa de pós-graduação são, em sua maioria, atividades corporativas.

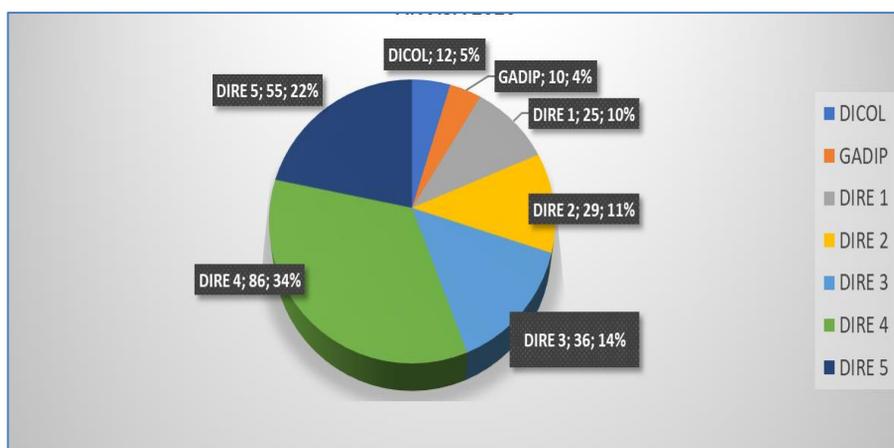
GRÁFICO 10 – Proporção entre número de servidores a serem capacitados em ações corporativas e individuais de desenvolvimento de pessoas, por tipo de programa



Fonte: elaboração própria.

Em relação à previsão de licença capacitação, a análise dos dados nesta fase aponta (Gráfico 11) que a priorização por Diretoria (incluindo-se unidades organizacionais vinculadas ao Gadip e à Dicol) apresenta maior percentual para servidores da Quarta Diretoria (34%) e da Quinta Diretoria (22%).

GRÁFICO 11 – Distribuição de previsões de licença capacitação por diretoria

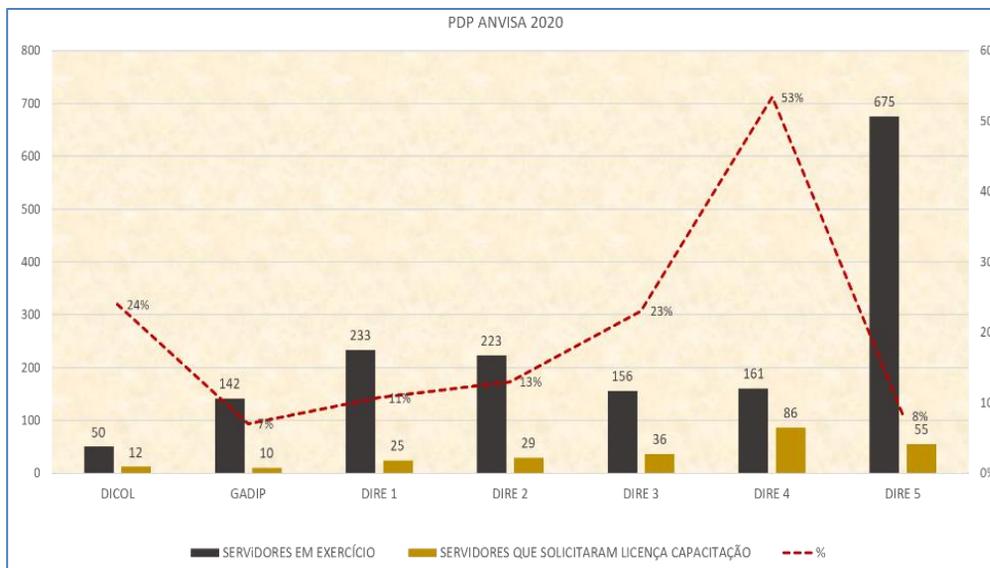


Fonte: elaboração própria.

Nota: Além das Diretorias, incluem no Gráfico as estruturas Dicol e Gadip, por existirem unidades organizacionais específicas a elas vinculadas.

Aprofundando a análise sobre a licença capacitação, pode-se apurar o percentual de servidores solicitantes em relação ao número de servidores em cada uma das diretorias, conforme demonstra o Gráfico 12, abaixo.

GRÁFICO 12 – Proporção entre número de servidores em exercício e número de previsões de licença capacitação, por diretoria



Fonte: elaboração própria.

Nota: Além das Diretorias, incluem no Gráfico as estruturas Dicol e Gadip, por existirem unidades organizacionais específicas a elas vinculadas.

Ainda sobre o tema da licença capacitação, e visando verificar o atendimento ao limite de 2% de afastamento simultâneo de servidores, definido no Decreto 9.991/2019, foi simulada a distribuição da previsão apurada por meses do ano de 2020. O resultado é apresentado Gráfico 13, abaixo.

GRÁFICO 13 – Distribuição da previsão de licenças capacitação por meses do ano 2020



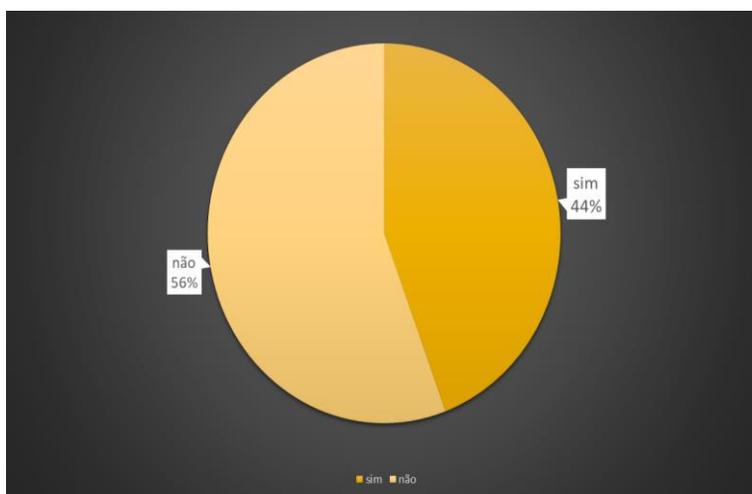
Fonte: elaboração própria.

Considerando que essa simulação adotou o número de 1.701 (mil setecentos e um) servidores em exercício na Anvisa, o número limite de servidores da Anvisa que poderão gozar licença capacitação simultaneamente é de 34 (trinta e quatro). Desta forma, observando o Gráfico 13, os meses de julho e setembro devem merecer maior atenção para o gerenciamento das licenças capacitações previstas.

Outra análise realizada foi a comparação das ações do atual PDP com as ações de desenvolvimento apresentadas em outubro de 2019, por ocasião do PDP originalmente elaborado para o cumprimento do prazo de envio exigido pelo Ministério da Economia. O resultado desta análise está explicitado no Gráfico 14, abaixo.

GRÁFICO 14 – Percentual de inclusão de ações da primeira versão do PDP 2020 na atual previsão de ações de desenvolvimento

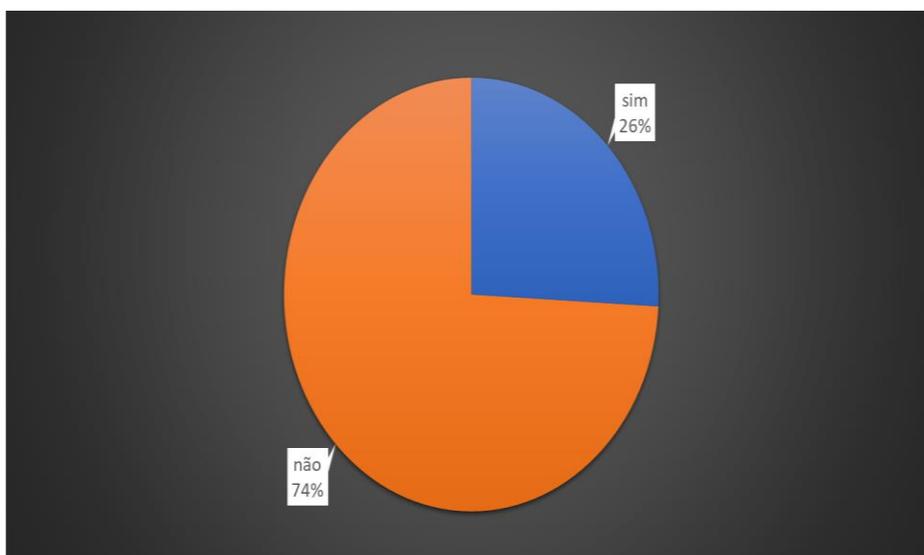
Fonte: elaboração própria.



Os resultados apresentados no Gráfico 14 indicam a necessidade de atualização das ações planejadas pela Anvisa ao final deste processo no SIPEC.

Por fim, o Gráfico 15, abaixo, apresenta que 26% das atividades analisadas pelo Ministério da Economia, e divulgadas na manifestação enviada à Anvisa (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2020), poderão ser atendidas pela Escola Nacional de Administração Pública.

GRÁFICO 15 – Percentual de inclusão de ações do PDP Anvisa 2020 nas capacitações ofertadas pela Enap



Fonte: elaboração própria.

3.3.4 Terceira Fase: execução das ações de desenvolvimento

3.3.4.1 Proposta de ajustes e implementação do PDP no ano de 2020 e 2021

O levantamento mais definido realizado na Segunda Fase permitiu à Gedep/GGPES caminhar para o próximo passo de ajustes do PDP 2020, qual seja, a elaboração do cronograma de execução. No entanto, para que fosse possível alocar as ações previstas no tempo/espaço/orçamento exigidos em um cronograma de execução, uma nova discussão se mostrou fundamental.

A realidade mundial de situação de emergência em saúde pública de importância internacional, ocasionada pela pandemia do novo Coronavírus, tem impactado fortemente na execução das ações de desenvolvimento. Dessa forma, houve a necessidade de se reconsiderar as atividades que já estavam sendo executadas, ajustar o quantitativo e a modalidade das atividades previstas e ampliar o planejamento em curso para o ano de 2021.

Assim, para que se pudesse elaborar os critérios necessários para a conformação dos cronogramas de execução, recorreu-se às experiências dos anos anteriores para o estabelecimento dos valores *per capita* por programa da Política de Desenvolvimento de Pessoas das Anvisa, conforme demonstrados na Tabela 1, abaixo.

TABELA 1 – Estimativa de custo per capita por programa da Política de Desenvolvimento de Pessoas das Anvisa

PROGRAMA	TIPO DE AÇÃO	VALOR PER CAPITA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO	AÇÕES INDIVIDUAIS	R\$ 12.000,00
	AÇÕES CORPORATIVAS	R\$ 16.000,00
PROGRAMA PERMANENTE DE CAPACITAÇÃO, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	AÇÕES INDIVIDUAIS	NACIONAIS: R\$ 5.000,00 INTERNACIONAIS: R\$ 18.500,00
	AÇÕES CORPORATIVAS	R\$ 600,00
PROGRAMA DE IDIOMAS	-	R\$ 2.500,00
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL	-	R\$ 2.000,00
PROGRAMA DE FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DE INSTRUTORES	-	R\$0,00
LICENÇA CAPACITAÇÃO	-	R\$ 0,00

Fonte: elaboração própria.

Destaque-se que os valores apresentados na Tabela 1 sofreram arredondamentos, objetivando ajustá-los para a melhor distribuição dos recursos.

Além do valor *per capita*, a partir da referência histórica de execução das ações de desenvolvimento pela Anvisa calculou-se também a média de servidores a serem capacitados em ações individuais. O resultado é 17% dos servidores a serem capacitados durante os anos de 2020.

Diante do panorama atual relatado e dos valores apresentados acima, foi possível chegar às seguintes conclusões (Quadro 4) para a nova composição do PDP Anvisa 2020.

Estas referências para o ano de 2021 serão discutidas ao longo do 2º semestre de 2020, quando poderemos avaliar a execução da programação 2020, o cenário diante da pandemia, o orçamento disponível para o próximo ano e outros elementos, podendo ser reajustadas por meio do processo de revisão do PDP.

QUADRO 4 – Conclusões adotadas no processo de revisão do PDP Anvisa 2020

<p>Programa Permanente de capacitação, treinamento e desenvolvimento - Ações corporativas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ As ações corporativas na modalidade EAD são prioridade para o PDP Anvisa 2020, uma vez que as atividades presenciais estão impedidas de serem realizadas neste momento de pandemia. ✓ A prioridade é a execução de cursos transversais em metodologia EAD no <i>moodle</i> da Anvisa, ou outras ferramentas viáveis, por meio de pagamento de GECC.
<p>Programa Permanente de capacitação, treinamento e desenvolvimento - Cursos corporativos transversais a serem ofertados pela Enap</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Os cursos corporativos transversais a serem executados pela GGPES por meio da Enap e outras instituições foram definidos após a devolutiva do Ministério da Economia sobre o PDP Anvisa, apresentado em outubro de 2019, e as ações transversais apresentadas na última versão do LND. ✓ As atividades corporativas permitem ampliar o número de servidores capacitados com um melhor aproveitamento do orçamento da Anvisa, destinado às ações de desenvolvimento de pessoas.
<p>Programa Permanente de capacitação, treinamento e desenvolvimento - Capacitações individuais</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Para a execução das capacitações individuais, previstas no PDP Anvisa 2020, será feita a distribuição proporcional do orçamento por diretoria, com base no quantitativo de servidores em exercício em cada unidade organizacional, na série histórica de servidores capacitados, conforme demonstrado na Tabela 2, abaixo; ✓ O valor per capita definido para as ações individuais é de R\$2.800,00; ✓ A distribuição do orçamento de capacitações individuais para as unidades organizacionais específicas foi feita de forma desagregada, por se tratar de unidades sem vinculação a uma diretoria específica; ✓ Apesar do Gadip não se tratar de uma diretoria, a distribuição do orçamento foi feita de forma agregada, por haver assessorias vinculadas àquela estrutura.
<p>Programa de Pós-Graduação</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Havia a previsão para a contratação, por meio de termo de cooperação com o INCQS, de turmas de Mestrado e Especialização no âmbito do Programa de Pós Graduação. ✓ Em razão da inviabilidade de contratação em 2020 do INCQS para realização de turmas de Mestrado e Especialização, no âmbito do Programa de Pós Graduação, o recurso será realocado para o Programa Permanente de capacitação, treinamento e desenvolvimento. ✓ Com essa realocação, é possível otimizar os recursos e a execução, de forma complementar, de contratações de capacitação individual pelas unidades organizacionais da Anvisa.
<p>Programa de Desenvolvimento Gerencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Para o Programa de Desenvolvimento Gerencial propõe-se o aditamento do contrato vigente em R\$75.000,00 e a avaliação da possibilidade de se realizar novas contratações.
<p>Programa de Idiomas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poderá haver a redistribuição de recursos não executados em outros programas para o Programa de Idiomas, quando da apuração dos valores solicitados no âmbito desse Programa, em setembro.

Fonte: elaboração própria.

Por fim, na Tabela 2, a seguir, são apresentados os valores distribuídos por Programa da Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa para 2020.

TABELA 2 – Proposta de distribuição orçamentária para 2020 por programa da Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa

PROGRAMAS	% DE EXECUÇÃO DO PLANO 2019	DISTRIBUIÇÃO ORÇAMENTO - PDP 2020	%	NOVA DISTRIBUIÇÃO ORÇAMENTARIA PDP 2020	%
PROGRAMA PERMANENTE DE CAPACITAÇÃO, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	38%	R\$ 806.507,20	32%	R\$ 1.662.024,32	66%
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL	11%	R\$ 498.000,00	20%	R\$ 500.000,00	20%
LICENÇA CAPACITAÇÃO	0%	R\$ 0,00	0%	R\$ 0,00	0%
PROGRAMA DE FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DE INSTRUTORES	0%	R\$ 5.000,00	0%	R\$ 5.000,00	0%
PROGRAMA DE IDIOMAS ESTRANGEIROS	9%	R\$ 250.000,00	10%	R\$ 250.000,00	10%
PROGRAMA DE POS-GRADUAÇÃO	42%	R\$ 940.492,80	38%	R\$ 82.975,68	3%
	100%	R\$ 2.500.000,00	100%	R\$ 2.500.000,00	100%

Fonte: elaboração própria.

O detalhamento consolidado das ações propostas pelas unidades organizacionais da Anvisa para execução no PDP Anvisa 2020 consta da planilha eletrônica incluída no Anexo deste documento.

É relevante destacar que o consolidado das ações propostas para 2021 a ser entregue ao SIPEC até 14 de agosto de 2020, conforme cronograma estabelecido pelo Ministério da Economia, será ajustado e apresentado posteriormente à Anvisa.

Além disso, os parâmetros e valores apresentados neste documento poderão ser realinhados para a execução das ações a serem previstas no PDP 2021, de acordo com o cenário futuro que se conformar.

3.3.4.2 Proposta de execução dos programas da Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa

Programa Permanente de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento

A) Ações individuais

As capacitações individuais serão executadas mediante a aprovação da solicitação de capacitações pela Gedep/GGPES. A aprovação está condicionada à previsão da ação e da competência a ser desenvolvida no PDP do ano vigente, e da disponibilidade de orçamento para as unidades independentes e Diretoria supervisora da área de lotação do servidor, conforme distribuição apresentada na tabela 3.

Para as solicitações de participação em ações individuais, deve ser aberto um processo SEI por ação, mesmo que envolva mais de um servidor. Pode haver dois tipos de eventos de capacitação individual, a saber:

- Eventos sem custo ou com custeio de diárias e passagens: envio de processo SEI com o Formulário “Requerimento de Capacitação Individual”
- Eventos com custeio de inscrições: deverá compor o processo o documento “Projeto Básico”.

Em todos os casos, deverão ser juntados os documentos relativos ao evento (tais como folder, proposta de curso, página da internet ou outro documento) contendo minimamente data e local de realização, conteúdo programático e objetivo do evento traduzido para língua portuguesa (caso o original esteja em inglês ou espanhol), valor da inscrição, CNPJ e meios de contato com os organizadores.

Para que seja possível adotar todos os procedimentos de autorização e contratação, quando for o caso, deve-se obedecer os prazos indicados no Quadro 5, abaixo.

QUADRO 5 – Procedimento definidos para autorização e contratação de participação em ações individuais

Custo	Procedimento
Valor de inscrição abaixo de R\$17.600,00 e sem deslocamento	O processo deve ser tramitado para a Gedep/Ggpes com no mínimo 30 dias de antecedência da realização do evento.
Valor de inscrição abaixo de R\$17.600,00 com deslocamento	O processo deve ser tramitado para a Gedep/Ggpes com no mínimo 45 dias de antecedência da realização do evento.
Valor de inscrição acima R\$17.600,00	O processo deve ser tramitado com no mínimo 60 dias de antecedência, pois nesses casos é necessário submeter à Procuradoria.
Capacitação internacional	O processo deve ser tramitado para a Gedep/Ggpes com no mínimo 60 dias de antecedência da realização do evento, e remetido também ao Ainte.

Fonte: elaboração própria.

Ressalte-se que os limites de valores estabelecidos no Quadro 5, acima, correspondem à soma de todas as inscrições para um mesmo evento/processo, e não ao valor individual de cada inscrição.

Vale registrar também que para 2020, em razão da Emergência de Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN), as atividades presenciais, bem como os deslocamentos por viagem, estão atualmente suspensas e somente serão aprovadas após a liberação dessas atividades pelo Sipec.

Por fim, em relação às ações individuais do Programa Permanente de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento, apresentam-se na Tabela 3, abaixo, os custos das ações previstas no LND e a proposta final de distribuição de custos para as ações individuais a serem executadas no PDP Anvisa 2020.

TABELA 3 – Comparação entre os custos das ações previstas no LND e a proposta final de distribuição de custos para as ações individuais do PDP Anvisa 2020

DIRETORIA	AÇÕES INDIVIDUAIS PREVISTAS NO LND 2020		PROPOSTA DE DISTRIBUIÇÃO PARA AS AÇÕES INDIVIDUAIS PREVISTAS NO PDP ANVISA 2020		
	SERVIDORES A SEREM CAPACITADOS	CUSTO TOTAL ESTIMADO NO LND	SERVIDORES EM EXERCÍCIO	PREVISÃO DE SERVIDORES A SEREM CAPACITADOS CONFORME A PREVISÃO DA SÉRIE HISTÓRICA	TOTAL DO ORÇAMENTO POR DIRETORIA
PROCURADORIA	3	R\$ 13.500,00	18	3	R\$ 8.400,00
OUVIDORIA	1	R\$ 0,00	7	2	R\$ 5.600,00
CORREGEDORIA	5	R\$ 52.500,00	7	2	R\$ 5.600,00
AUDITORIA	14	R\$ 24.000,00	5	1	R\$ 2.800,00
SGCOL	0	R\$ 0,00	10	2	R\$ 5.600,00
GADIP	53	R\$ 75.320,00	142	24	R\$ 67.200,00
DIRE 1	180	R\$ 445.438,00	233	40	R\$ 112.000,00
DIRE 2	128	R\$ 347.980,00	223	38	R\$ 106.400,00
DIRE 3	159	R\$ 398.897,81	156	27	R\$ 75.600,00
DIRE 4	43	R\$ 114.220,00	161	28	R\$ 78.400,00
DIRE 5	37	R\$ 329.767,00	675	115	R\$ 322.000,00
Total	623	R\$ 1.891.622,81	1.642	280	R\$ 784.000,00

Fonte: elaboração própria.

Como pode ser observado na Tabela 3, o valor total destinado às ações individuais se aproxima de R\$783.860,00, o que corresponde a aproximadamente 31% do orçamento total para ações de desenvolvimento de pessoas no PDP Anvisa 2020.

Para elaborar essa proposta de distribuição orçamentária, tomou-se por base a média histórica de 17% de servidores que são usualmente qualificados. Aplicou-se, então, o corte de 17% no contingente de servidores lotados em todas as unidades organizacionais da Anvisa, chegando-se, assim, ao valor proposto de distribuição por diretoria.

Rassalta-se que os valores da tabela acima poderão ser reajustados para 2021, a depender do orçamento aprovado para as ações de desenvolvimento de pessoas da Anvisa.

B) Ações corporativas

As ações corporativas a serem executadas em deverão, necessariamente estar previstas no PDP Anvisa 2020/2021.

Do ponto de vista de sua execução, essas ações corporativas foram divididas em dois grupos, a saber:

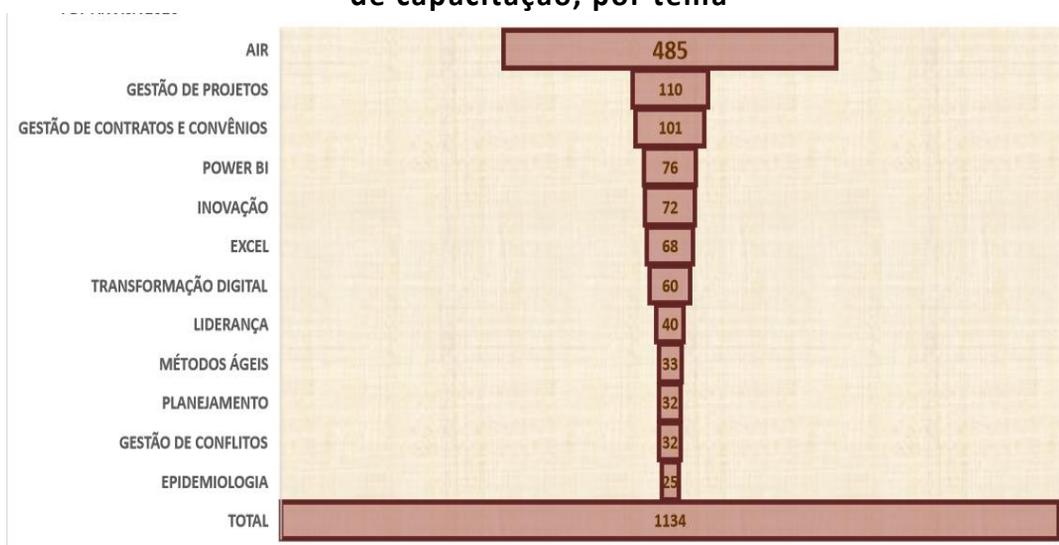
- Ações a serem executadas pela Gedep/GGPES;
- Ações a serem executadas pelas unidades organizacionais da Anvisa.

As ações do primeiro grupo, a serem organizadas e executadas pela Gedep/GGPES em, foram priorizadas a partir do rol das demandas coletadas no LND, realizado na etapa de planejamento do PDP Anvisa 2020. Os critérios de priorização foram:

- Ações demandadas pelas unidades organizacionais que visam desenvolver as competências prioritárias;
- Ações de apoio ao cumprimento das metas e objetivos do Planejamento estratégico e plano anual de gestão da Anvisa.

Estas atividades estão apresentadas na Figura 3, abaixo.

FIGURA 3 – Quantidade de servidores previstos nas ações corporativas de capacitação, por tema



Fonte: elaboração própria.

As capacitações priorizadas poderão ser executadas por meio de pagamento de gratificação por encargo de curso ou concurso - GECC a servidores com expertise nos temas elencados; de parcerias com a Enap e outras instituições parceiras; ou, ainda, por meio de contratação de instituições privadas. A Gedep/GGPES providenciará a formalização de parcerias com estas instituições.

As ações corporativas do segundo grupo, as quais serão executadas pelas unidades organizacionais da Anvisa, deverão estar previstas no PDP Anvisa 2020/2021 e ser submetidas à análise da Ggedep/GGPES, que acompanhará e auxiliará, quando necessário, na organização, divulgação e avaliação. A Gedep/GGPES prevê a regularização, no âmbito interno, da certificação das ações de desenvolvimento realizadas pela Agência.

As atividades executadas pelas unidades organizacionais poderão ser ministradas por servidores da Anvisa ou por profissionais convidados. Os servidores da Anvisa e de outros órgãos e entidades da Administração Pública Federal poderão receber GECC por hora/aula ministrada, conforme critérios legais. Ainda, algumas capacitações poderão ser fruto de cooperações com instituições formadoras, técnicas/científicas e outros órgãos parceiros.

Todas as capacitações realizadas pelas áreas deverão ser reconhecidas pela Gedep/GGPES para fins de progressão/promoção e para monitoramento do PDP Anvisa, e conseqüente prestação de contas ao SIPEC.

Desta forma, o início da organização da atividade deve ser submetido à Gedep/GGPES, por meio de formulário específico disponibilizado no SEI (denominado de "Requerimento Capacitação Corporativa sem custo ou por meio de GECC"), nos prazos estabelecidos, para acompanhamento e apoios necessários.

Para as ações corporativas foi reservado o valor de R\$878.164,00. Assim, somando-se os valores previstos para as ações individuais e as ações corporativas, tem-se o valor final de R\$1.662.024,32 (um milhão, seiscentos e sessenta e dois mil e vinte e quatro reais, e trinta e dois centavos) a ser empregado no Programa Permanente de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento. Esse montante de recursos representa aproximadamente 66% do total do orçamento da Anvisa para as ações de desenvolvimento de pessoas.

Estas ações também poderão ter seus valores reajustados para a execução do PDP 2021, pelas mesmas razões já mencionadas anteriormente.

Programa de Pós-Graduação

As ações de pós-graduação a serem realizadas no ano de 2020 foram definidas por meio do Edital nº 2/GEDEP/GGPES/ANVISA (ANVISA, 2020a), publicado no Boletim de Serviço nº 2, de 13 de janeiro de 2020, e inseridas no PDP Anvisa 2020. Nesse processo seletivo, foram deferidas 20 (vinte) ações a serem executadas de forma

individual, das quais sete contam com aprovação para utilização de recursos de capacitação, no valor total de R\$82.975,68 (oitenta e dois mil, novecentos e setenta e cinco mil, e sessenta e oito centavos).

As ações que tiveram a utilização de recursos aprovada devem contar com solicitações dos servidores interessados em processo de contratação, dirigido à GGGAF. Operacionalmente, na medida em que as contratações forem realizadas ao longo do exercício de 2020, os recursos individuais serão descontados do Plano Interno da GGPEs.

Diante do contexto de pandemia causada pela COVID-19, tendo em vista que diversas instituições de ensino suspenderam suas atividades sem previsão de retorno, é possível que parte dos recursos aprovados não sejam utilizados para a realização dos cursos de pós-graduação deferidos. Esta situação apenas se comprovará no decorrer do exercício de 2020.

A execução de ações de Pós-graduação para o ano de 2021 também serão priorizadas por processo seletivo a ser publicado oportunamente.

Licença Capacitação

As licenças para capacitação, a serem concedidas, deverão estar previstas no PDP Anvisa 2020/2021, e serão autorizadas em consonância com o disposto na Portaria Anvisa nº 1.641/2019 (ANVISA, 2019d), a qual está em fase de revisão.

Para solicitar a licença para capacitação, o servidor interessado deve encaminhar processo eletrônico por meio do SEI para a Gedep/GGPEs, com a antecedência estabelecida em relação ao início da capacitação. O processo deve estar instruído com o formulário de solicitação que, além das informações acerca da atividade de capacitação, deve estar assinado/autorizado pela chefia imediata e pelas chefias hierarquicamente superiores correspondentes. As atividades devem estar em consonância com os temas previstos no PDP e os documentos comprobatórios da ação de desenvolvimento pretendida (folder, plano de trabalho, acordo de cooperação técnica e outros) também devem constar no processo.

É possível solicitar licença capacitação para a elaboração de trabalhos finais de graduação e pós-graduação, ações de desenvolvimento presenciais e a distância, cursos presenciais ou de intercâmbio em língua estrangeira, e cursos conjugados com atividades práticas em postos de trabalho ou atividades voluntárias.

Os pedidos são analisados pela Gedep/GGPEs tomando como parâmetro os requisitos técnicos (tempo de exercício, situação funcional etc.) e qualitativos (alinhamento com as atribuições do cargo, previsão dos temas no PDP etc.). Ressalta-se o percentual máximo de servidores em usufruto simultâneo de licença capacitação é de 2% do total de servidores em exercício na Anvisa. Assim, deve haver o constante controle das vagas disponíveis para usufruto simultâneo entre os servidores da Anvisa com prerrogativa de solicitação de licença capacitação.

Após o recebimento da solicitação, a Gedep/GGPES delibera, em até 30 dias, sobre o pedido de licença para capacitação, sendo as concessões publicadas em Boletim de Serviço.

Ao final do período de licença para capacitação, o servidor deverá apresentar a comprovação de participação nas atividades em até 30 dias, sob pena de serem lançados como faltas os dias correspondentes ao período da licença, sem prejuízo das demais sanções administrativas cabíveis.

Programa de Desenvolvimento Gerencial

No ano de 2020, as ações do Programa de Desenvolvimento Gerencial (PDG) que estão sendo realizadas em parceria com a Fundação Dom Cabral serão mantidas. A parceria entre a Anvisa e a FDC prevê uma parcela de investimento no valor de R\$117.000,00 (cento e dezessete mil reais) para este ano. Além disso, para atender a demanda de desenvolvimento gerencial evidenciada no PDP, pretende-se realizar um aditivo contratual.

Programa de Idiomas

O Programa de Idiomas da Anvisa é realizado por meio da concessão de ressarcimento às etapas do curso finalizadas ao longo de cada exercício, conforme critérios e procedimentos previstos na Portaria nº 880/2018 (ANVISA, 2018).

Para 2020, o valor destinado ao Programa de Idiomas foi estipulado em R\$ 250.000,00 (duzentos e cinquenta mil reais). Os valores para 2021 serão definidos posteriormente, na ocasião de distribuição do orçamento por programa da política de desenvolvimento de pessoas da Anvisa.

A participação dos servidores no Programa de Idioma se dá através do seu pedido de inscrição no Programa, durante o período de 1º de janeiro e 31 de agosto de cada exercício, por meio de abertura de processo específico no SEI (“Pessoal: Programa de Idioma”), inclusão de formulário específico (“Formulário de Inscrição no Programa de Idiomas”) e pela apresentação dos documentos exigidos no art. 13 da Portaria nº 880/2018. Os documentos são: i) o contrato ou declaração de matrícula fornecida pela instituição, constando data de início e término do curso, valor contratado, nome comercial da instituição, CNPJ e identificação do signatário; e ii) a justificativa da Chefia Imediata, apenas nos casos de cursos de idiomas diferentes do inglês, espanhol e francês.

Em seguida, ocorre a verificação da solicitação de inscrição e a análise da documentação por parte da unidade de gestão de pessoas.

Estando o servidor com a sua inscrição no Programa deferida, no período de 1º de setembro a 31 de dezembro, será necessário que o servidor interessado inicie sua solicitação de ressarcimento, através de formulário específico no processo de inscrição já aberto no SEI (“Formulário de Ressarcimento no Programa de Idiomas”) e pela apresentação dos documentos exigidos nos arts. 21 e 22 da Portaria nº 880/2018. Esses documentos são i) os comprovantes de pagamento relativos às etapas concluídas, e ii) a declaração de conclusão e aprovação, certificado ou diploma. Para fins de comprovação de pagamento, o servidor poderá apresentar a nota fiscal do estabelecimento de ensino, emitida em nome do servidor; o boleto de cobrança bancária, com autenticação mecânica ou acompanhado de comprovante bancário de quitação; o recibo de tesouraria, emitido em nome do servidor, em que conste nome comercial, CNPJ, endereço da instituição e identificação do signatário; ou a declaração da instituição de ensino, em nome do servidor, em que conste, discriminadamente, nome comercial, CNPJ, endereço da instituição, identificação do signatário e valores desembolsados.

Em seguida, caberá à unidade de gestão de pessoas a análise da documentação de ressarcimento e, uma vez que este seja deferido, será realizado o pagamento, conforme procedimentos definidos pela unidade de gestão administrativa e financeira.

Programa de Formação de Instrutores

Este Programa pretende apoiar a execução de outros programas, notadamente o Programa Permanente de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento. Para o ano vigente, a Gedep/GGPES pretende construir uma trilha de conhecimento (ou um processo de capacitação EAD), a ser ofertada a todos os servidores da Anvisa, com destaque para os que atuarão como docentes nos cursos corporativos programados no atual PDP.

Para esta ação foi reservado o valor de R\$5.000,00 (cinco mil reais), podendo ser acrescido com o remanejamento de recursos de outro programa, caso seja necessário.

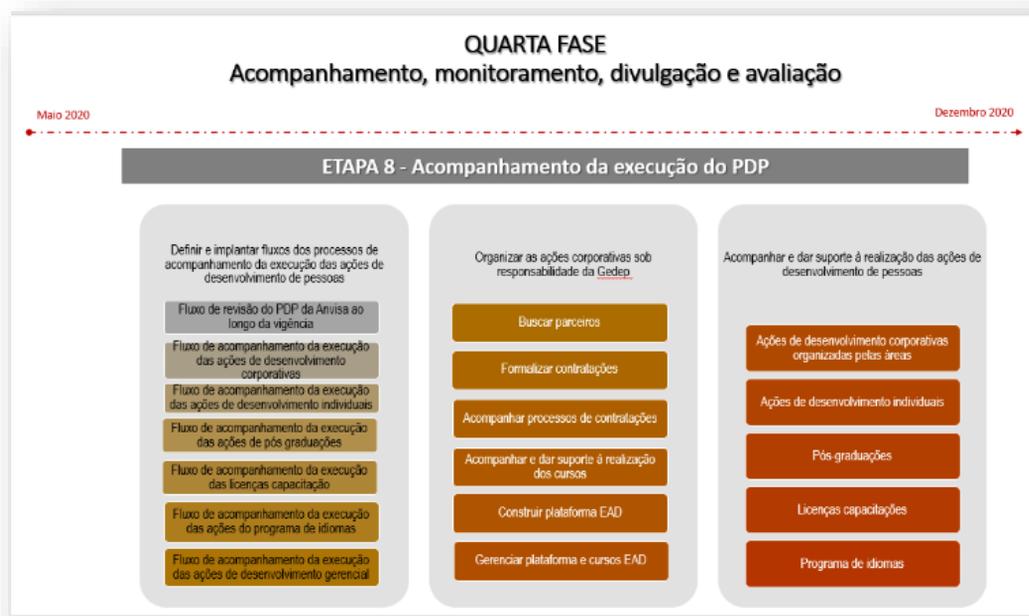
Como nos programas anteriores, os valores para 2021 serão definidos posteriormente, na ocasião de distribuição do orçamento por programa da política de desenvolvimento de pessoas da Anvisa.

3.3.4.3 Quarta Fase: acompanhamento, monitoramento, divulgação e avaliação

O PDP Anvisa 2020/2021 prevê atividades de acompanhamento, monitoramento, divulgação e avaliação, a serem executadas ao longo da execução das ações do Plano.

No caso do acompanhamento, as atividades (Figura 4) serão realizadas por meio de fluxos definidos para cada programa da Política de Desenvolvimento de Pessoas da Anvisa. Estes fluxos serão apresentados pela Gedep/GGPES em documentos específicos, a serem divulgados internamente.

FIGURA 4 – Atividades de acompanhamento da execução do PDP Anvisa 2020/2021



Fonte: elaboração própria.

Faz parte de acompanhamento do PDP a possibilidade de atualização do Plano durante o período de vigência. Para tanto, Anvisa optou pela abertura de janelas de revisões trimestrais, conforme cronograma abaixo (Quadro 6).

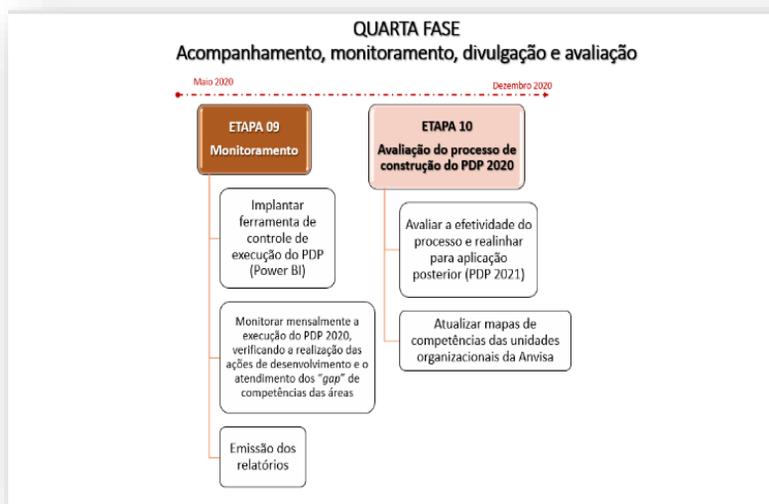
Quadro 6 – Cronograma das janelas de revisões do PDP Anvisa 2020/2021

ETAPAS	PRAZO PARA AS UNIDADES	PRAZO PARA CONSOLIDAÇÃO E APROVAÇÃO	PRAZO DE ENVIO
1ª Revisão	1º a 10 dezembro	11 a 31 de dezembro	5º dia útil/janeiro
2ª Revisão	1º a 10 de março	11 a 31 de março	5º dia útil/abril
3ª Revisão	1º a 10 de junho	11 a 30 de junho	5º dia útil/julho
4ª Revisão	1º a 10 de setembro	11 a 30 de setembro	5º dia útil/outubro

Cabe salientar que as revisões serão realizadas em processo específico, por meio de planilha Excel ou outro meio mais adequado.

Já o monitoramento (Figura 5) será realizado pela Gedep/GGPES através de ferramentas tecnológicas e, visando atender ao estabelecido no Decreto 9.991/2019, divulgado e atualizado mensalmente no Portal da Anvisa.

FIGURA 5 – Atividades de monitoramento da execução do PDP Anvisa 2020/2021



Fonte: elaboração própria.

Ao final da vigência do PDP Anvisa 2020, o planejamento e as etapas de acompanhamento e monitoramento realizadas ao longo deste período, permitirão avaliar, de forma consistente, o cumprimento da execução do Plano, bem como a visualização do desenvolvimento das competências priorizadas para o ano. Para tanto, será desenhado modelo de avaliação a ser incorporado oportunamente.

O resultado deste processo subsidiará realinhamentos a serem feitos nas etapas de execução, acompanhamento, monitoramento e avaliação do PDP para 2021.

CONCLUSÃO

Diante de todo exposto ao longo das diferentes partes do documento, destacam-se as principais conclusões e sugestões de encaminhamento, de forma a propiciar a implementação e execução do PDP Anvisa 2020/2021, a saber:

- Apesar de a Anvisa ter tido o seu PDP aprovado com base no LND, o resultado dessa previsão de ações mostrou-se bastante superior ao orçamento existente, com um número de atividades também maior do que historicamente se executa;
- A priorização das atividades de capacitação realizadas tomou por base as competências mapeadas há alguns anos, bem como o Planejamento Estratégico da Agência;
- Também foi utilizada metodologia de priorização, com a aplicação da fórmula de Importância e Domínio;
- Para o desenvolvimento de um Plano que esteja efetivamente coerente e alinhado, constatou-se que é necessário que se apliquem metodologias de priorização, após o levantamento inicial de necessidades, como a aplicada neste ciclo;
- Também restou evidenciado que as atividades de capacitação corporativas devem ter uma priorização em relação às individuais;
- A frustração de algumas iniciativas que estavam previstas para serem desenvolvidas em 2020 determinaram a redistribuição financeira entre os programas;
- O orçamento previsto em ações de pós-graduação foi transferido para ações de capacitação corporativas e individuais do Programa Permanente de Capacitação, Treinamento e Desenvolvimento, na proporção de 53% de recursos destinados a ações coletivas e 47% para ações individuais;
- A distribuição do orçamento para capacitações individuais entre as áreas tomou por base o seguinte cálculo: a definição de uma média de gasto per capita – no valor de R\$2.800,00 (Dois mil e oitocentos reais) – e a média histórica do percentual de servidores capacitados, que ficou em 17%. Aplicou-se, então, esse percentual de capacitação ao número total de servidores lotados nas diretorias e unidades organizacionais vinculadas, chegando-se ao valor distribuído a cada uma;
- Caberá às respectivas diretorias priorizar as demandas de capacitação a elas afetas, definindo, inclusive, o número de capacitações nacionais e internacionais a serem realizadas.
- Caberá à GGPEs providenciar as capacitações corporativas para os temas transversais de maior volume. Os temas transversais a serem desenvolvidos foram definidos pela análise do volume de demanda e são: AIR; Gestão de

Projetos; Gestão de Contratos e Convênios; Power BI; Inovação; Excel; Transformação Digital; Liderança; Métodos Ágeis; Planejamento; Gestão de Conflitos e Epidemiologia;

- As unidades organizacionais também poderão organizar outros cursos corporativos, desde que previamente aprovados pela GGPES;
- Sobre o Programa de Desenvolvimento Gerencial, sugere-se que o contrato atualmente vigente seja aditivado em 25%, para que o orçamento seja aproveitado em uma ação estratégica que consta da meta da área de Gestão de Pessoas. Dessa forma, se aproveitará a facilidade de já se ter um contrato firmado com uma empresa que vem prestando seus serviços com excelente avaliação, para a execução de uma atividade estrategicamente pactuada;
- O Programa de Idioma, caso ocorra um nível muito grande de inexecução em outros programas, propõe-se que o aquele Programa tenha seu teto de restituição expandido.
- Por fim, ressalta-se a necessidade de considerarmos as ações previstas em 2020 para compor o PDP 2021, devido ao cenário e exigências já explicitadas ao longo deste documento.

Com este trabalho, a Gedep/GGPES espera implantar uma metodologia de planejamento, acompanhamento, monitoramento e avaliação das ações de desenvolvimento de pessoas, de forma a contribuir para o aprimoramento do desempenho institucional e para o fortalecimento do potencial profissional e humano dos servidores da Anvisa.

Para tanto, a proposta aqui apresentada será submetida às instâncias superiores da Anvisa para aprovação do Plano de Desenvolvimento de Pessoas – PDP Anvisa 2020/2021, proposta de execução, monitoramento e avaliação delineada neste documento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANVISA. *Edital nº 2/2020. Torna público o resultado definitivo do custeio e afastamento no Programa de Pós-Graduação da Anvisa. Boletim de Serviço*. Brasília: Anvisa, 2020a.

ANVISA. *Planejamento Estratégico 2020-2023*. Brasília: Anvisa, 2019a.

ANVISA. *Plano de Gestão Anual ANVISA 2020*. Brasília: Anvisa, 2019b.

ANVISA. Portaria nº 1.640, de 7 de outubro de 2019. Institui a Política de Desenvolvimento de Pessoas da Agência Nacional de Vigilância Sanitária. *Boletim de Serviço*, v. 43, 2019c.

ANVISA. Portaria nº 1.641, de 7 de outubro de 2019. Dispõe sobre a concessão de licença para capacitação aos servidores da Anvisa. *Boletim de Serviço*, v. 43, 2019d.

ANVISA. Portaria nº 1.642, de 7 de outubro de 2019. Dispõe sobre o Programa de Pós-Graduação na Agência Nacional de Vigilância Sanitária –Anvisa. *Boletim de Serviço*, v. 43, 2019e.

ANVISA. Portaria nº 880, de 12 de julho de 2018. Dispõe sobre o Programa de Idiomas Estrangeiros na Agência Nacional de Vigilância Sanitária. *Boletim de Serviço*, 2018.

ANVISA. *Relatório da Oficina PDP Anvisa 2020*. Brasília: Anvisa, 2020b.

BRANDÃO, Hugo Pena; BAHRY, Carla Patricia. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. *Revista do Serviço Público*, v. 56, n. 2, p. 179–194, 2005.

BRASIL. Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. *Diário Oficial da União (DOU)*, v. 167, 2019.

MENESES, Pedro Paulo Murce; ZERBINI, Thaís; ABBAD, Gardênia. *Manual de Treinamento Organizacional*. Porto Alegre: Artmed, 2010.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Instrução Normativa nº 201, de 11 de setembro de 2019. Dispõe sobre os critérios e procedimentos específicos para a implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, de que trata o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, pelos órgãos in. *Diário Oficial da União (DOU)*, v. 177, p. 31, 2019a.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. *Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas. Manifestação técnica dos planos de desenvolvimento de pessoas 2019-2020*. Brasília: Ministério da Economia, 2020.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. *Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP)*. Disponível em: <<https://www.servidor.gov.br/gestao-de-pessoas/pndp/intro-pndp>>. Acesso em: 8 jul. 2020b.

ANEXO

Planilha eletrônica com detalhamento consolidado das ações propostas pelas unidades organizacionais da Anvisa para execução no PDP Anvisa 2020