Inovação e Competência na Administração Pública e sua Aplicação no Judiciário

(Gestão por competências. Inovação ou consequência?)

Prof. Tomas de Aquino Guimaraes
Universidade de Brasília
Maio, 2016

- ✓ Situando os conceitos de inovação e competência
- ✓ Inovação na Administração Pública e no Judiciário
- ✓ Gestão por competências
- ✓ Gestão por competências no Judiciário
- ✓ Reflexões adicionais

Inovação e Competência

- ✓ Conceitos explorados por distintas áreas de conhecimento, especialmente Economia e Psicologia, aplicados a distintos níveis (do organizacional ao individual)
- ✓ Termos próprios de empresas privadas, sendo que o seu uso na administração pública tornou-se frequente nas últimas décadas
- ✓ Termos associados: criatividade, empreendedorismo, recurso, capacidade, capacidade dinâmica.

Inovação

- ✓ Recombinação de recursos que permite gerar produto, processo, mercado, método de organização, prática de negócio, fonte de matéria-prima, novo ou melhorado;
- ✓ Inovação implica mudança, melhoria do desempenho e aceitação pelo mercado. Nem toda mudança é inovação;
- ✓ Principais tipologias de inovação: produto, processo, organizacional, marketing;
- ✓ O termo inovação incorpora um “viés positivo”.

Inovação na Administração Pública

- ✓ Inovação em serviços (novos ou melhorados);
- ✓ Inovação organizacional – processos e métodos de trabalho novos ou melhorados

Dimensões da Inovação no Judiciário

- ✓ Político-legal (mudanças de natureza legal e de procedimentos de julgamento);
- ✓ Tecnológica (adoção de novas tecnologias de informação e comunicação);
- ✓ Organizacional (novos métodos de gestão).

Exemplos de Inovação no Judiciário Brasileiro

- ✓ Reformas legais;
- ✓ Adoção de novas tecnologias de informação e comunicação (exemplos: processo judicial eletrônico, push, redes sociais);
- ✓ Aumento da transparência (portais na Internet com disponibilização de vários dados de desempenho)
- ✓ Práticas inovadoras – Prêmio Innovare;
- ✓ Adoção de modelos de gestão apoiados no planejamento estratégico;

Competência

- ✓ Organizacional: Recursos, métodos, conhecimentos que constituem a "aprendizagem coletiva" da organização, responsáveis pela coordenação e integração de processos de produção, e que a distinguem de outras organizações
- ✓ Individual: Conhecimentos, habilidades e atitudes que resultam em desempenho e geram valor para a organização e para o indivíduo

Gestão por Competências

✓ Gestão por competências:

- Mudança em métodos e modelos de gestão (processos de planejamento, acompanhamento e controle de atividades);
- Foco nas competências essenciais ao negócio e à organização, podendo resultar em mudanças no negócio;
- Nova lógica da divisão do trabalho com foco em competências e não necessariamente em funções;
- Caracteriza-se como inovação se impulsionar melhorias na eficiência e na eficácia organizacionais.

Gestão por Competências no Judiciário

✓ Especificidades

- Necessidade de focar a atividade-fim;
- Dificuldade de separar competências de natureza individual (do Juiz) e organizacional (do Tribunal);
- Independência do Juiz para julgar os casos;
- Ampliação do papel do Juiz: competências jurídico-legais, capacidade de gestão, habilidades de negociação, de aconselhamento etc.;
- Dificuldade de padronizar atividades e decisões judiciais.

Reflexões Adicionais

- ✓ Inovação e Competência
  - Conceitos multifacetados, plurais e polissêmicos. Portanto, de difícil operacionalização. Tem origem na empresa privada. Dificuldade de transposição para a Administração Pública em geral e para o Judiciário em particular;
- ✓ Gestão por competências. Até que ponto constitui um modelo inovador de gestão ou apenas um modismo?
- ✓ Gestão por competências seria um caminho para ajudar a resolver os problemas do Judiciário?

Grupo de Pesquisa na área de Administração da Justiça: *"Gestão e Inovação em Organizações da Justiça"*.

Programa de Pós-Graduação em Administração Universidade de Brasília

Contatos:

Tomas de Aquino Guimaraes (tomas.aquino.guimaraes@gmail.com)

Adalmir de Oliveira Gomes (adalmirdeoliveira@gmail.com)

Referências:

Guimaraes, T.A. A Nova Administração Pública e a Abordagem da Competência. *Revista de Administração Pública*, v. 34, n. 3. p. 125-140, 2000.

Brandão, H.P. & Guimaraes, T.A. Gestão de competências e gestão de desempenho. Tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo? *Revista de Administração de Empresas*, v. 40, n. 1, p. 8-15, 2001.

Guimaraes, T.A.; Odelius, C.C. Medeiros, J.J. & Santana, J. A.V. Management Innovation at the Brazilian Superior Tribunal of Justice. *American Review of Public Administration*, v. 41, p. 297-312, 2011.

Sousa, M.M. & Guimaraes, T.A. Inovação e desempenho na administração judicial. Desvendando lacunas conceituais e metodológicas. *Revista de Adminstração e Inovação*, v. 11, p. 321-344, 2014.

Akutsu, L. & Guimaraes, T.A. Governança judicial. Proposta de modelo teórico-metodológico. Revista de Administração Pública, v. 49, p. 937-958, 2015.

Gomes, A.O.; Guimaraes, T.A. & Souza, E.C.L. Judicial work and judge's motivation. The perceptions of Brazilian state judges. *Law & Policy*, v. 38, n. 2, p. 162-176, 2016.