

# **CERTIFICAÇÃO PROFISSIONAL POR EXPERIÊNCIA DE ADMINISTRADORES**

## **ANÁLISE DE REQUISITOS PARA RELATOR E AVALIADOR DA BANCA EXAMINADORA**

---

### **ESBOÇO ESQUEMÁTICO**

#### **CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

Esta breve análise pretende abordar alguns temas que devem ser levados em conta pelo CFA quando do seu processo de seleção dos profissionais que comporão a Banca Examinadora do Processo de Certificação Profissional por Experiência de Administradores.

Referido processo está apoiado na apresentação de documentos/informações que comprovem o atendimento às exigências do Regulamento e a consequente análise, reflexão e formação de convicção por parte de cada um dos membros da Banca a respeito de cada dossiê estudado.

Nesse sentido, ganha importância a seleção dos membros que irão participar da Banca Examinadora do referido processo, uma vez que caberá a esse Colegiado decidir sobre a certificação do pleiteante.

A composição de cada Banca obedecerá à seguinte formatação:

- Um coordenador da Banca que terá a função de Relator, sendo responsável pelo primeiro exame do processo do candidato, expressando seu parecer para os demais membros; e
- Dois profissionais que atuarão como Avaliadores, aos quais caberá fazer a complementação da análise.

#### **PAPEL DO RELATOR E DO AVALIADOR**

A atribuição do Avaliador será, basicamente, a de examinar a documentação e as informações recebidas e, à luz do Regulamento do Programa, avaliar se o candidato faz jus à recomendação de sua certificação por experiência. Nesta análise, o Avaliador buscará construir sua convicção a respeito do atendimento ou não dos requisitos estabelecidos, fazendo, sempre que necessário,

comentários, solicitações e interações com os demais agentes do processo, voltadas para o esclarecimento de eventuais dúvidas.

A atribuição do Relator equivale à do Avaliador, acrescida da responsabilidade pelo primeiro exame dos documentos/informações recebidas, pela liderança e coordenação das atividades da Banca Examinadora, pela avaliação e encaminhamento de eventuais solicitações complementares ao candidato e pela consolidação do posicionamento final da Banca Examinadora.

### **QUANTO AO NÚMERO DE PROFISSIONAIS ENVOLVIDOS**

Para atender à expectativa de demanda de candidatos, é razoável imaginar que deva ser escolhido um grupo de profissionais para atuar nas Bancas que deverão ser formadas. Seria recomendável que o número de componentes desse grupo permitisse, ao menos, a formação de 4 Bancas Avaliadoras. Para tanto, seria necessária a seleção de, pelo menos, 12 profissionais.

Em outro momento (Documento 1, emitido ao final da FASE I do Projeto em curso), já foi apresentada a ideia de que parte desse contingente fosse formado por elementos vinculados a entidades ligadas profissionalmente ao tema que servisse como ênfase. Por exemplo, neste primeiro momento, poderiam ser convidados representantes da ABRH (Associação Brasileira de Recursos Humanos). Caso aceite essa hipótese, um dos avaliadores de cada Banca deveria ser indicado pela mencionada entidade. Isso significaria que seriam indicados, no mínimo, 4 representantes externos ao CFA.

O CFA deve atuar de forma a criar banco de dados de potenciais relatores/avaliadores, a partir da inscrição de candidatos que atendam aos critérios estabelecidos (perfil desejado). Na medida em que esse cadastro acumule dados representativos do histórico pessoal e de desempenho, o CFA poderá ampliar, renovar e aprimorar seu contingente de avaliadores, ponderada a demanda observada.

### **CRITÉRIOS PARA FORMAÇÃO DA BANCA**

A formação de cada Banca se dará por sorteio direcionado, a ser promovido pelo Sistema, obedecidos os parâmetros definidos para tal. Para determinação desses parâmetros, há que se considerar duas hipóteses para a formação da Banca:

- a) Fixação dos membros que atuarão como Relator e aqueles que funcionarão como Avaliadores – dessa forma, haveria um sorteio para Relator (entre aqueles selecionados para atuar dessa forma) e outro sorteio para indicação dos Avaliadores (da mesma forma, entre aqueles escolhidos para atuar dessa forma). No caso, por exemplo, de se adotar a ideia do convite de membros de outras entidades, seria formado um outro grupo específico, de forma que um dos Avaliadores seria escolhido entre o grupo de representantes do CFA e outro do grupo da entidade convidada;
- b) Não fixação dos membros que atuarão como Relator – dessa forma, existiria apenas um grupo e o sorteio indicaria não apenas os profissionais que atuariam na Banca, mas também a função que caberia a cada um deles, sempre preservada a ideia de que a Banca é formada por um Relator e dois Avaliadores. Neste caso, não haveria prejuízo para a indicação do convidado de outra entidade, pois, neste caso, poder-se-ia manter um grupo específico para tal.

Cada uma das opções apresenta vantagens e desvantagens. A principal vantagem do item “a” é o nível de especialização que seria exigido aos candidatos, sobretudo no que diz respeito ao grau de identificação com a ênfase e sua disponibilidade de tempo. Ao mesmo tempo, com um grupo menor de Relatores, haveria possibilidade de padronização muito mais forte entre as análises, considerado o papel que o Relator exerce na Banca.

Como principal vantagem do item “b”, relacionamos a questão do valor de remuneração. Em tese, como a tarefa do Relator é, na média, mais intensa do que a do Avaliador, não seria descabida a proposta de que a eles (Relatores) fosse direcionado valor mais elevado de remuneração. Esse entendimento gera um problema, pois não está prevista diferenciação nos valores de remuneração dos Relatores e dos Avaliadores. Assim, na medida em que a alternativa contida no item “b” tende a equilibrar a atuação de cada profissional envolvido, ora como Relator, ora como Avaliador, essa questão estaria encaminhada para solução.

Confrontadas as duas hipóteses, somos favoráveis à adoção da proposta “a”, considerando que os ganhos proporcionados são mais significativos. Por outro lado, o problema da diferença de remuneração descrito no parágrafo anterior poderia ser resolvido de formas diversas, sem que se pusesse em risco a

qualidade das avaliações, a partir do nivelamento que seria necessário realizar nos requisitos para cada função.

Como solução alternativa, por exemplo, pode-se propor que, consideradas as exigências estabelecidas e as especificidades de cada caso, os Relatores de uma determinada ênfase seriam convidados naturais para atuar como Avaliadores de outra ênfase, estabelecendo-se, dessa forma, o equilíbrio preconizado na proposta “b”.

Por outro lado, seria válido considerar também que, em casos excepcionais, os Relatores possam vir a ser convidados para funcionar como Avaliadores na própria ênfase em que atuam como Relatores, bem como para fazer parte da Banca de Entrevista.

### **DISPOSIÇÕES GERAIS**

É vedada a participação de Conselheiros Federais ou Regionais na Banca Examinadora, sendo facultada, no entanto, sua atuação nas Bancas Examinadoras Especiais.

São válidas todas as demais definições estabelecidas nos Materiais Prévios 1, 2 e 3.

### **REQUISITOS ESTABELECIDOS**

Consideradas as atribuições diferenciadas de Relator e Avaliador, o quadro em anexo procura indicar os requisitos que se estabelecem para cada uma dessas funções.

Como fundamento metodológico, consideramos que as competências requeridas estariam distribuídas nos conceitos de CONHECIMENTO (domínio do saber), HABILIDADE (domínio do fazer), ATITUDE (domínio do compromisso) e VALOR (domínio da conduta).

Julgamos ainda que a diferenciação entre o perfil do Relator e do Avaliador dar-se-ia tão somente pela intensidade dos atributos de cada requisito, tendo em mente que, de forma geral, tanto um como outro estarão cumprindo uma mesma função básica, qual seja o de avaliar o dossiê encaminhado pelos candidatos.

## ANÁLISE DE REQUISITOS PARA RELATOR E AVALIADOR DA BANCA EXAMINADORA

| ATRIBUTOS / REQUISITOS           |                                                                      |                    |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------|
| RELATOR                          |                                                                      | AVALIADOR          |
| Nível de Exigência               | CONHECIMENTO (DOMÍNIO DO SABER)                                      | Nível de Exigência |
| ESSENCIAL                        | Graduação em Administração                                           | ESSENCIAL          |
|                                  | Familiaridade com recursos computacionais, particularmente com a web |                    |
|                                  | Filiado ao CRA (mínimo de 5 anos)                                    |                    |
|                                  | Contribuições em dia com CRA                                         |                    |
|                                  | Comprovada experiência na ênfase                                     | DESEJÁVEL          |
|                                  | Experiência em atuação em Bancas Examinadoras                        |                    |
|                                  | Pós-Graduação na ênfase                                              | COMPLEMENTAR       |
| HABILIDADE (DOMÍNIO DO FAZER)    |                                                                      |                    |
| ESSENCIAL                        | Facilidade de comunicação (verbal e escrita)                         | ESSENCIAL          |
|                                  | Facilidade em trabalhar em equipe                                    |                    |
|                                  | Senso crítico                                                        |                    |
|                                  | Equilíbrio e ponderação                                              |                    |
|                                  | Visão sistêmica e analítica                                          |                    |
|                                  | Capacidade de Organização                                            |                    |
|                                  | Capacidade de administração do tempo                                 |                    |
|                                  | Assertividade                                                        |                    |
|                                  | Discrição em relação às informações tratadas                         |                    |
|                                  | Empatia                                                              |                    |
| ATITUDE (DOMÍNIO DO COMPROMISSO) |                                                                      |                    |
| ESSENCIAL                        | Liderança                                                            | ESSENCIAL          |
|                                  | Alinhamento com compromissos do CFA / CRA *                          | DESEJÁVEL          |
|                                  | Disponibilidade de Tempo **                                          |                    |
|                                  | Flexibilidade                                                        |                    |
| VALORES (DOMÍNIO DA CONDUTA)     |                                                                      |                    |
| ESSENCIAL                        | Elevado padrão de comportamento ético                                | ESSENCIAL          |
|                                  |                                                                      |                    |

\* Eventualmente poderão ser convidados membros de outras entidades que mantenham vínculo com a ênfase

\*\* A disponibilidade de tempo para o Relator deve ser da ordem de 8 horas semanais, enquanto que para o Avaliador deve ser de, ao menos, 4 horas semanais.