



Capacitação e Desenvolvimento como Instrumento de Gestão



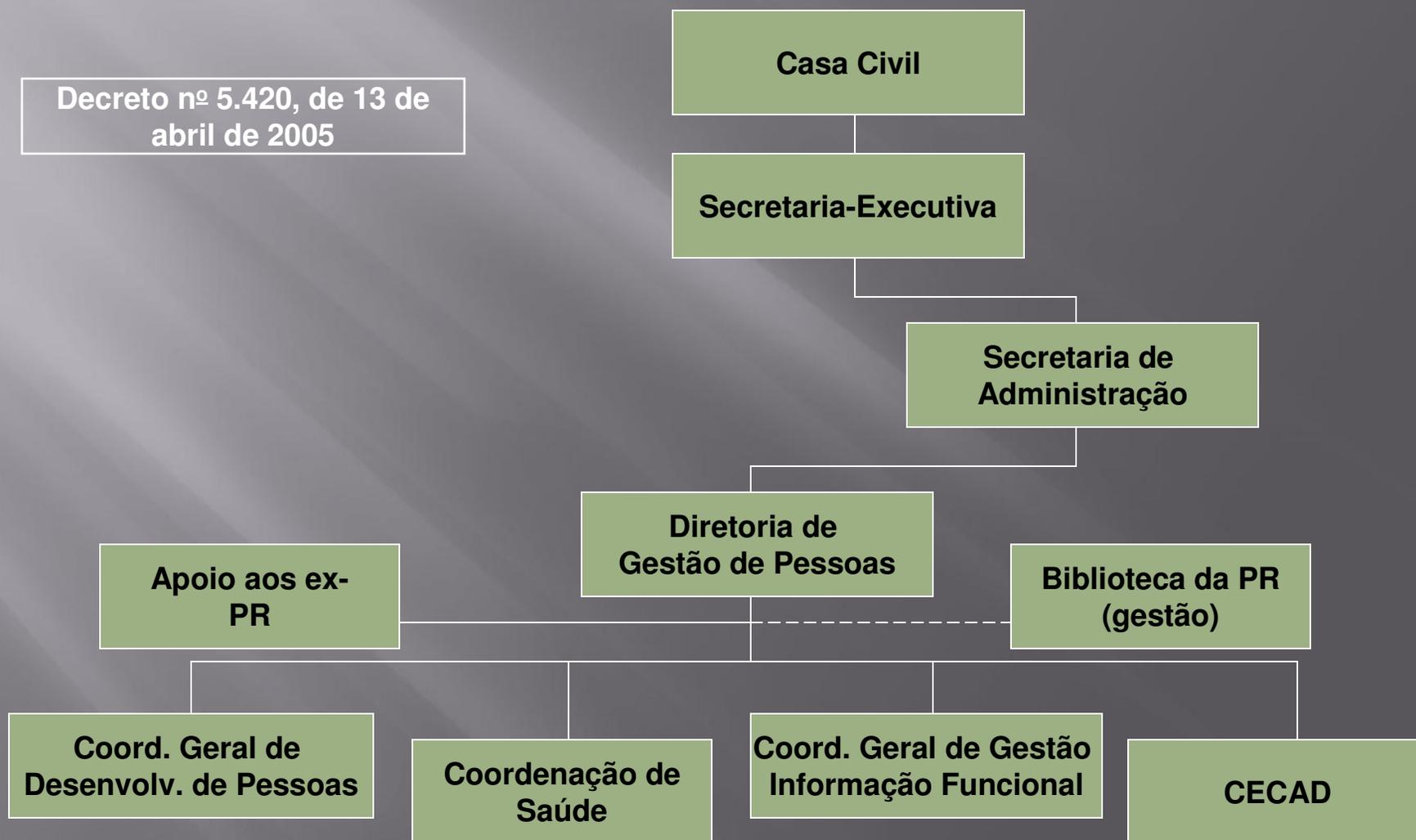
*A Experiência da
Presidência da
República*

Brasília, 4 de junho de 2008.



Estrutura organizacional da Diretoria de Gestão de Pessoas - DIGEP

Decreto nº 5.420, de 13 de
abril de 2005





Como trabalhamos

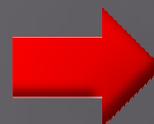
Diretrizes para melhorar a gestão pública “Carta de Brasília”

Orientações estratégicas
da Secretaria-Executiva e
planejamento estratégico
da SA da Casa Civil.

Valores: Ousadia, ética,
transparência, cooperação
comprometimento,
respeito, sustentabilidade.

Planejamento estratégico
da DIGEP

Planos anuais
de trabalho





Planejamento da DIGEP

Como trabalhamos

Missão da DIGEP

Atuar como parceira estratégica na gestão de pessoas por meio de práticas e tecnologias inovadoras para o desenvolvimento dos servidores e o cumprimento dos objetivos institucionais da Presidência da República.

Visão da DIGEP

Consolidar-se como ator estratégico em gestão de pessoas no âmbito da Presidência da República.



Macroprocessos > Programas/Projetos > Indicadores



Planos anuais de trabalho



Perspectivas/ objetivos estratégicos

Como trabalhamos

Perspectiva institucional

- Aumentar a capilaridade da gestão estratégica de pessoas na PR.

Perspectiva usuário

- Fortalecer o relacionamento entre a área de GP e os usuários dos seus serviços.
- Contribuir para a melhoria da performance profissional e institucional, no âmbito da PR.

Perspectiva processo

- Aperfeiçoar os processos essenciais da gestão de pessoas.

Perspectiva aprendizado e desenvolvimento

- Consolidar a aprendizagem organizacional no âmbito da DIGEP



Macroprocessos da gestão de pessoas





Pilares do modelo de gestão de pessoas



Rede de parceiros externos

Desconcentração do processo de gestão de pessoas

Gestão por competências

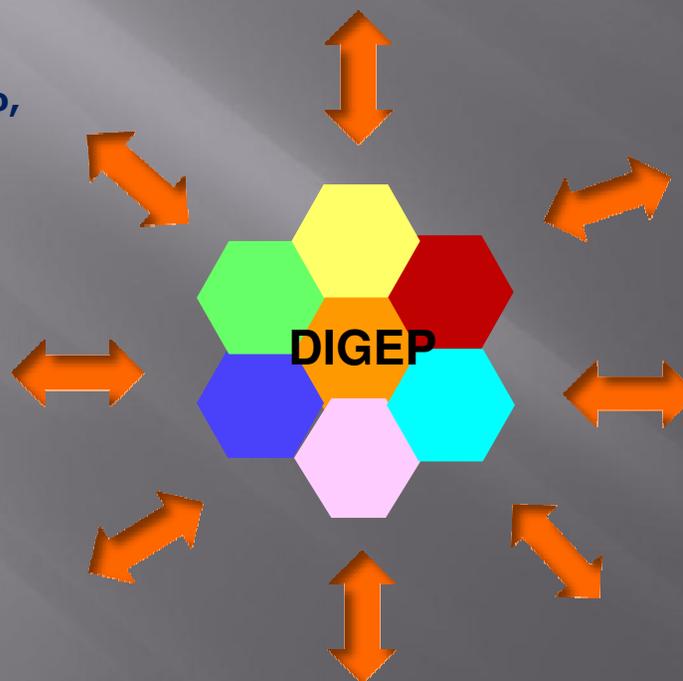
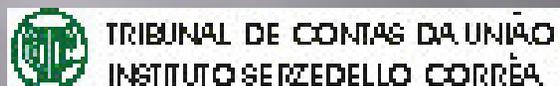


1º PILAR: Rede de parceiros externos

Busca da legitimidade



Secretaria de RH
 Ministério do Planejamento,
 Orçamento e Gestão



Secretaria de RH
 Senado Federal

Secretaria de Gestão
 Ministério do Planejamento,
 Orçamento e Gestão

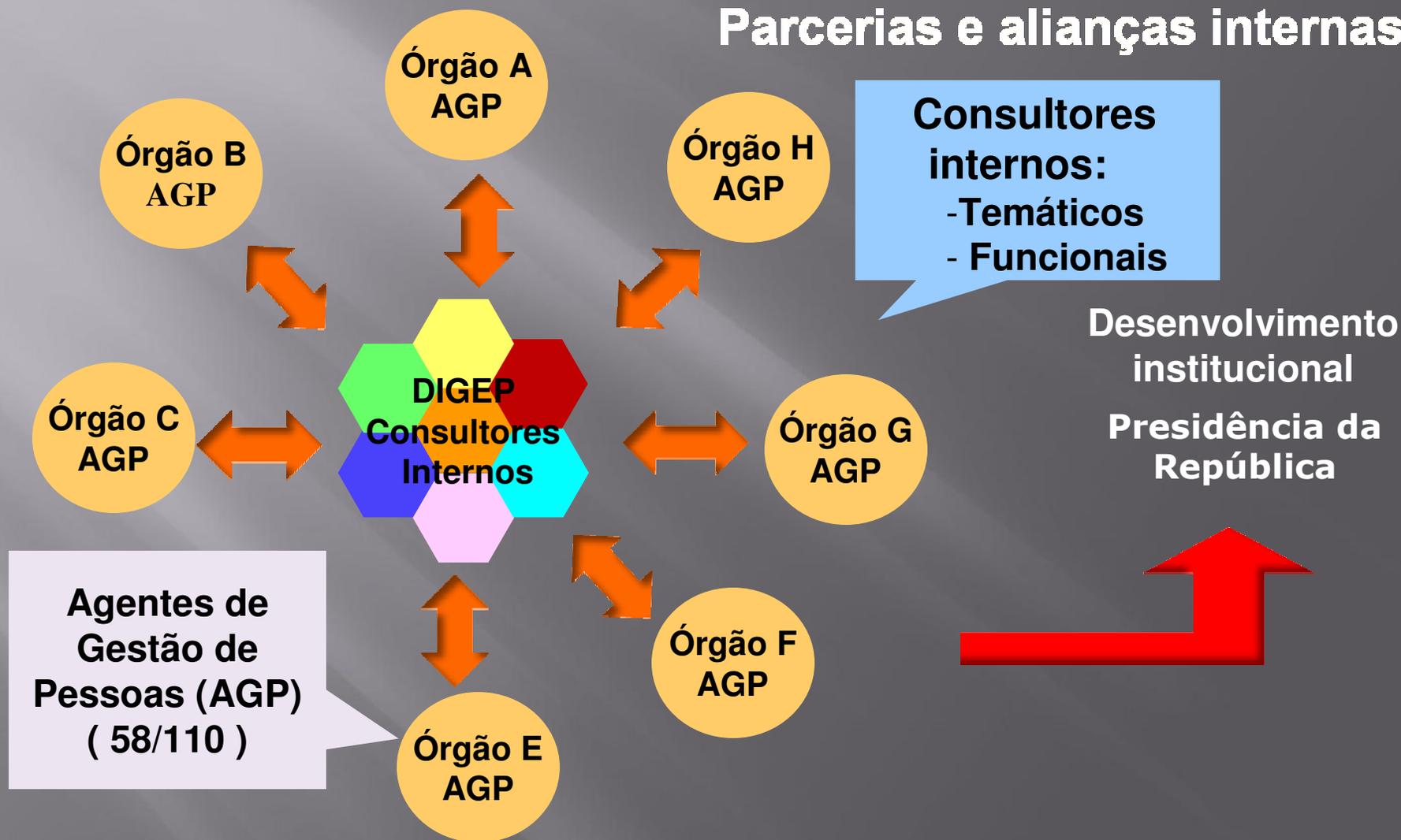
Banco Central do Brasil
 Ministério da Fazenda

CEAM - UNB





2º PILAR: Desconcentração Parcerias e alianças internas





3º PILAR: Gestão por competências - Fundamentação

Por que
gestão de pessoas
por competências



- ▶ Alinhar a performance das pessoas aos resultados institucionais.
- ▶ Tornar a gestão de pessoas estratégica.
- ▶ Otimizar os investimentos em desenvolvimento de pessoas.
- ▶ Simplificar e dar transparência ao processo de desenvolvimento.
- ▶ Maior envolvimento das chefias e servidores na GP.

▶ **Foco: Macroprocesso desenvolvimento institucional**



Macroprocessos da gestão de pessoas

Desenvolvimento Institucional

- Desenvolvimento de competências profissionais;
- Consultoria interna;
- Gestão do clima organizacional.



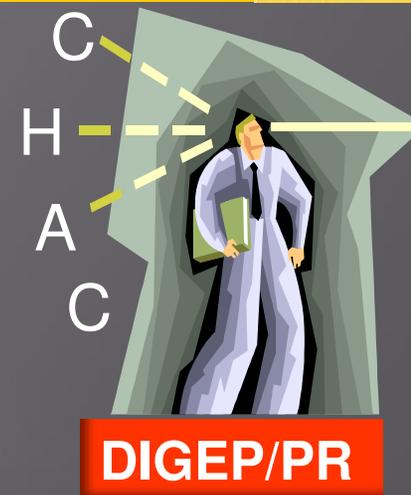
Competências: conceitos/abordagens

- ➡ CHA A= Atitude, postura diante das coisas
- ➡ CHAC C= Capacidade de ação concreta, o fazer conforme esperado, contextualizado

**Fatores do desempenho:
saber, saber fazer, querer fazer, poder fazer**



Competências: Tipologias



Contexto governamental
Estratégia organizacional



Competências transversais

Todos os servidores

Competências da liderança (em discussão)

Todos os gerentes

Competências específicas

Servidores de áreas específicas

Gestão de Pessoas

Orçamento e Finanças

Gestão de Inform.

Tecnologia da Informação

Logística

Por adesão



ANÁLISE DE NECESSIDADES DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS

Competência: Visão sistêmica – capacidade de compreender o todo em que o seu trabalho se insere, as partes envolvidas, papéis e responsabilidades, as relações de poder e de interdependência, a cultura organizacional, a percepção dos fatores que influenciam o desempenho profissional e organizacional, no presente e no futuro.

Instruções de preenchimento: Marque **SIM**, caso exista a necessidade de capacitação na competência, e indique, no campo PSC, o número provável de servidores a serem capacitados. Marque **NÃO**, se a capacitação não for necessária.

Níveis de abrangência da atuação profissional	Descrição das competências requeridas	Necessidade C&D		
		Sim	Nº PSC	Não
Nível I – Inter-institucional ou global	Visualiza os diferentes segmentos da administração pública e a sua inserção no contexto nacional e internacional, os atores envolvidos, seus interesses e relações e atua em sintonia com essa realidade. Mantém-se atualizado acerca das dinâmicas política, econômica, social, tecnológica e cultural que impactam as políticas e a gestão pública do país.			
Nível II - Institucional ou âmbito da PR	Compreende e articula-se com o conjunto de unidades/órgãos/entidades, internas e externas, com as quais estabelece relações de interdependência no esforço de dar cumprimento à missão da PR e aos objetivos da sua unidade de trabalho, tendo por base as políticas e orientações estratégicas que lhes dão sustentação.			
Nível III – Setorial ou área específica	Entende a estrutura orgânica e de poder da PR, bem como da logística e demais fatores que intervêm na operacionalização e resultados dos serviços a que responde, mantendo-se atento aos obstáculos e impulsionadores do seu desempenho			
Nível IV - Apoio administrativo e secretariado	Tem clareza da importância e contribuição do seu papel e desempenho para o alcance dos objetivos do seu setor e da PR, procurando relacionar e integrar as suas tarefas com as atividades e projetos para os quais contribui.			



Competências transversais mapeadas

- ➡ **Visão sistêmica**
- ➡ **Orientação para resultados**
- ➡ **Planejamento**
- ➡ **Gestão de processos**
- ➡ **Criatividade e inovação**
- ➡ **Trabalho em equipe/Relacionamento**
- ➡ **Comunicação**
- ➡ **Negociação**
- ➡ **Ética no serviço público**
- ➡ **Qualidade de vida e responsabilidade social**
- ➡ **Gestão da informação**



Competências específicas

Competências técnicas - específicas em gestão de pessoas na PR

- ➡ Planejamento e avaliação em gestão de pessoas
- ➡ Estudos e pesquisas em gestão de pessoas
- ➡ *Endomarketing* em gestão de pessoas
- ➡ Consultoria técnica especializada em gestão de pessoas
- ➡ Consultoria interna em gestão
- ➡ Liderança orientadora
- ➡ Manejo de grupos
- ➡ Facilitação de aprendizagem
- ➡ Organização e coordenação de eventos
- ➡ Legislação específica de GP

- Definiu-se níveis distintos de exigência, por tipo de ator
- As competências deram origem a trilhas temáticas.



Macroprocesso : Desenvolvimento institucional

**Mapeamento de
competências e
identificação de gaps**



**Plano Anual de
capacitação e
desenvolvimento**

**Ações de
desenvolvimento
profissional**

**Ações de
desenvolvimento
organizacional:
consultoria interna
em gestão**

- Desenvolvimento das competências transversais
- Desenvolvimento das competências específicas

- Melhoria da gestão organizacional (PE, PMG, estrutura organizacional, revisão da força de trabalho, gestão do clima organizacional)
- Análise e melhoria dos processos de trabalho
- Comunicação c/ o servidor



Macroprocesso : Desenvolvimento institucional

▪ Consultoria Interna em Gestão em órgãos/unidades da PR



2005 - 6 consultorias internas:
SE/CC, DILOG/CC, Biblioteca,
AN/CC, SG/PR, Ecônomos e
Agentes Supridos.

2006 - 8 consultorias internas:
DILOG/CC, DIROF/CC,
DIRTI/CC, CENSIPAM, AN.

2007 – 3 consultorias internas:
Chefia de Gabinete PR, SECOM

2008 – 1 consultoria interna:
Secretaria-Executiva/CC em
parceria com o TCU

**2003 até 2010 – consultoria
interna: Coordenação-Geral de
Gestão de Infor. Funcional**



Resultados em capacitação:

ANO	Nº de participação de servidores
2003	2.282
2004	2.274
2005	2.392
2006	2.632
2007	2.140



Espaços para melhorias

- ▶ Obter maior engajamento das lideranças
- ▶ Avançar rumo a uma cultura do auto-desenvolvimento
- ▶ Consolidar o processo do PE participativo
- ▶ Criar um sistema integrado de informações de GP
- ▶ Aprimorar o processo de capacitação e desenvolvimento (mapeamento, planejamento, implementação, avaliação)
- ▶ Ampliar o foco da gestão por competências (C&D, e ...)



Lição aprendida

O melhor modelo é o que se mostra factível à realidade organizacional e aberto ao aprimoramento contínuo



Presidência da República
Casa Civil/Secretaria de Administração
Diretoria de Gestão de Pessoas



Obrigada!

**Selma Roller Quintella &
Equipe**

**Diretoria de Gestão de Pessoas da
Casa Civil da Presidência da República**

digep@planalto.gov.br

61 3411-2383