

Grupo de Gestão de Pessoas dos Tribunais de Contas

Grupo de Gestão de Pessoas dos Tribunais de Contas

Introdução

Relatório de Consolidação

Palavra do Coordenador.

“Após os anos de convivência e experiências trocadas e frutificadas em várias ações que geraram a evolução de cada área de Gestão de Pessoas dos Tribunais de Contas, tornou-se quase um imperativo que fizéssemos este documento que se propõe a ser o nosso referencial.

Apontando as práticas, as pesquisas, os nossos debates e todos os outros documentos que nos ajudam a continuar existindo e fazendo a diferença como Grupo.

Esse documento não poderia deixar de ser aberto à comunidade GGP para ser consultado e atualizado a todo o momento. Assim, contamos com a participação de todos os colegas membros deste Grupo que tanto nos orgulha. Participação e interação que é o nosso forte.

A Responsabilidade de manter nossos dados atualizados é compartilhada

E então? Vamos nessa!!!”

Amós Sá – Coordenador Nacional /GGP – TC’s

Julho/2015

Sumário

Sumário

Introdução	1
Estrutura dos Tribunais de Contas (integrantes do GGP) – Organograma / links de acesso	3
Pesquisas e Comparações	8
Índice de Absenteísmo	8

<u>Adicional de Qualificação</u>	8
<u>Quanto ao aniversário do servidor</u>	9
<u>Experiências de Sucesso</u>	9
<u>Implantação do Modelo de Gestão de Pessoas por Competências – TCU - 2011</u>	10
<u>Pesquisa Formatada sobre o posicionamento/status de cada TC (GP) por ano.</u>	11
<u>Pesquisa 2014 – Minas Gerais</u>	11
<u>Histórico dos Encontros</u>	17
<u>IV – ENCONTRO – SANTA CATARINA</u>	17
<u>V – ENCONTRO – MATO GROSSO</u>	25
<u>VI – ENCONTRO – MINAS GERAIS</u>	36
<u>Contato dos responsáveis em cada TC's</u>	46

Estrutura dos Tribunais de Contas (integrantes do GGP) – Organograma / links de acesso

Verificar o posicionamento funcional do núcleo responsável pela Gestão de Pessoas em cada Tribunal de Contas é um bom norte parametrizador para as ações e considerações do GGP, por isso o capítulo inicial deste compêndio pretende “radiografar” o organograma de cada Tribunal e entender se a atuação estratégica já se faz presente ou os deveres e obrigações tão necessários de “Departamento Pessoal” ainda são o foco único em cada unidade.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAPÁ	http://www.tce.ap.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DA BAHIA	http://www.tcm.ba.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ	http://www.tce.ce.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO DISTRITO FEDERAL	http://www.tc.df.gov.br/

--

TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS - GOIÁS	http://www.tcm.go.gov.br/portal/

TRIBUNAL DE CONTAS DO MARANHÃO	http://www.tce.ma.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MATO GROSSO	http://www.tce.mt.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS	http://www.tce.mg.gov.br/

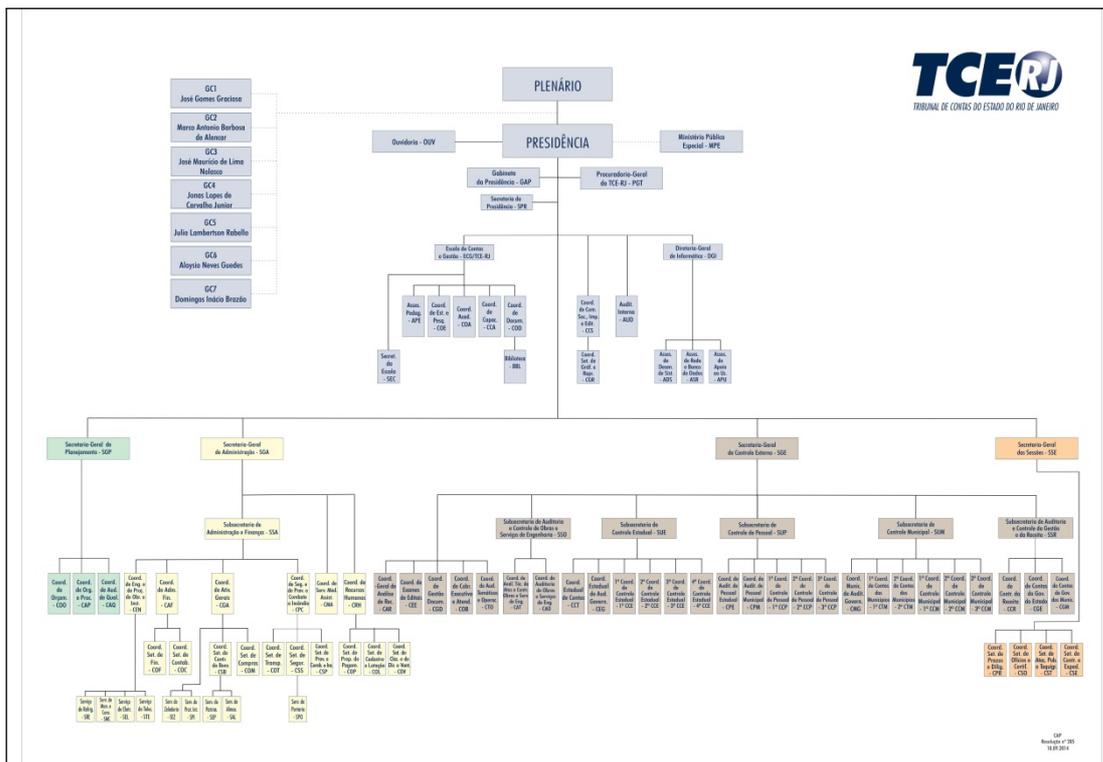
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA PARAÍBA	http://www.tce.pb.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PARANÁ	http://www.tce.pr.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE PERNAMBUCO	http://www.tce.pe.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ	http://www.tce.pi.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	http://www.tce.rj.gov.br/



Posicionamento da área de Gestão de Pessoas = Subordinada à Secretaria Geral de Administração - SGA, em estrutura de Coordenadoria, CRH => Coordenadoria de Recursos Humanos, contando com 3 Coordenadorias Setoriais (Cadastro e Lotação – Pagamento e Direitos e Vantagens)

A Coordenadoria Medico-Assistencial é também subordinada à SGA, mas sem links formais com a CRH.

Resumidamente, não está representada no organograma na primeira camada da estrutura de mando (Secretarias-Gerais) nem ao mesmo como Subsecretaria.

TRIBUNAL DE CONTAS DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO	http://www.tcm.rj.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	http://www.tce.rs.gov.br/

--

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA	http://www.tce.ro.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA	http://www.tce.sc.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO	http://www.tce.sp.gov.br/

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE TOCANTINS	http://www.tce.to.gov.br/

Pesquisas e Comparações

A vantagem mais importante da aproximação entre os Tribunais de Contas, a partir de 2009, impulsionadas e muito pelo **PROMOEX**, foi a possibilidade de olhar o que vinha sendo feito no Tribunal ao lado e trocar as experiências. Desvelar. A característica colaborativa do GGP permite fazermos benchmarking a todo o momento, assim como perceber onde residem nossas comuns oportunidades de melhoria.

Índice de Absenteísmo

Em 2012 – foi proposta uma pesquisa por Amós Sá, porém o número de TC's com dado tabulado não gerou uma resposta interessante para comparações e outros desdobramentos. Ainda, as respostas se confundiram entre Faltas – licenças médicas – licenças gestantes, o que acarretou uma posterior discussão sobre como poderíamos equalizar o entendimento sobre esse (Absenteísmo) e também outros indicadores.

Destacamos os números informados pelo TCE-DF e pelo TCE-PR:

TCE-PR		TCE-DF	
Ano	Percentual (representatividade)	Ano	Percentual (representatividade)
2010	26%	2009	3,1%
2011	19%	2010	2,7%
2012	10,3%	2011	3,7%

Absenteísmo comparativo – Licenças-médicas

Documento completo em:

https://drive.google.com/a/globo.com/folderview?id=0B2cyMx3GBirUb3QyR2RwS2pfRWc&usp=sharing_eid&invite=CKXNw_IF#list

No V Encontro Nacional (MT) – 2013, foi apresentada uma proposta para formalização de indicadores – (TCE-RJ) mas ainda não houve desdobramento.

Adicional de Qualificação

Tribunal de Contas	Normativo	Link	Tipo	Percentual Máximo
TC-DF	Resolução 203/2009	http://www.tc.df.gov.br/sinj/BaixarArquivoNorma.aspx?id_fil e=a50ad4f7-4dc2-31e6-b705-8c7a48b1c516	Continuada/ Treinamento/ Capacitação	15%

TCM-GO	Resolução Adm 010/2012	http://www.tcm.go.gov.br/portal/resolucoes-administrativas/2012	Continuada / Caráter Permanente	20%
TCE-RJ	Resolução 251/06	http://www.tce.rj.gov.br/web/intranet/resolucoes/-/resolucoes/consultar?p_auth=ex8s7j9J	Continuada / Treinamento/Ca pacitação	10%

Quanto ao aniversário do servidor

Em outubro de 2012 foi feito o questionário quanto à ação/ ou procedimento nos aniversários dos servidores de cada Tribunal de Contas.

Tribunal	Situação
TCE-AM	Não tem
TCE-RJ	Não tem
TCE-MA	Disponibiliza a lista dos aniversariantes para que os servidores possam cumprimentar os colegas.
TCE-PE	Disponibiliza a lista dos aniversariantes na intranet e enviam e-mail ao aniversariante e o Presidente encaminha um cartão de cumprimentos.
TCE-RS	Disponibiliza diariamente na intranet o nome, o ramal e o e-mail dos aniversariantes, para que os colegas possam cumprimentá-lo e o Presidente encaminha um cartão de cumprimentos.
TCE-PA	Nas duas gestões anteriores havia uma festa mensal no auditório, com decoração e coquetel em comemoração aos aniversariantes e o Presidente encaminhava um cartão nominal. Hoje divulga na intranet o nome dos aniversariantes.
TCE-MT	Disponibilizamos via intranet a relação dos aniversariantes do dia.

Experiências de Sucesso

As experiências de projetos pilotos, ou implementações sejam por consultorias ou por equipes internas podem servir como aquele incentivo para a iniciativa de outro Tribunal ou colaborar para a tomada de decisão de outros. Este capítulo é dedicado a essas experiências.

Implantação do Modelo de Gestão de Pessoas por Competências – TCU - 2011

Resumo da Apresentação:

1. O Elemento motivador
2. O modelo adotado no TCU
3. Cronologia de desenvolvimento
4. Mapeamento das competências
5. Revisão do Modelo
6. Premissas e Desafios
7. Próximos Passos

Alguns slides

Definição das Competências

- ❑ Licitação e contratação de Consultoria para auxiliar no processo;
- ❑ Workshops com alta gestão para construção/validação das descrições (competências organizacionais, de liderança e gestão e pessoais).
- ❑ Reuniões metodológicas com as áreas técnicas para construção das competências técnicas.
- ❑ Resultados:
 - ✓ 7 Competências de Liderança e Gestão
 - ✓ 5 Competências Pessoais
 - ✓ 300 competências técnicas



Etapas do Projeto

Modelo de Gestão de Pessoas por Competências - ATENA





Mapeamento de Competências

- ❑ Mais de 1.600 perfis profissionais mapeados
- ❑ Utilização de sistemas para facilitar o processo

Integração com os demais processos

- ❑ Subsistemas de Gestão de Pessoas que utilizaram as competências:
 - ✓ Seleção de novos servidores
 - ✓ Alocação de novos servidores por perfil profissional
 - ✓ Movimentação Interna (concurso de remoção)
 - ✓ Desenvolvimento - implantação do PDLGS, do PDCP e o do PDCT
 - ✓ Processo Seletivo para Funções de Confiança



Confira toda apresentação em **CAMINHO**

Pesquisa Formatada sobre o posicionamento/status de cada TC (GP) por ano.

Em cada encontro, aproveitamos a proximidade física e realizamos as pesquisas estratégicas sobre posicionamento e atuação dos integrantes (servidores) e dos Tribunais de Contas.

Pesquisa 2014 – Minas Gerais

TRIBUNAIS PARTICIPANTES:

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PIAUÍ;

TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DA BAHIA;

TRIBUNAL DE CONTAS DO DISTRITO FEDERAL;

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAPÁ;

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA;

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA PARAÍBA;

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE TOCANTIS;

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA;

TRIBUNAL DE CONTAS DO MARANHÃO;

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO;
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO;
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ;
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE PERNAMBUCO;
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL;
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MATO GROSSO;
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PARANÁ;
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS.

1 - HÁ QUANTO TEMPO TRABALHA NO TRIBUNAL?

- (1) Menos de 10 anos
- (6) De 10 a 20 anos
- (11) De 20 a 30 anos
- () Há mais de 30 anos

2 - OCUPA ATUALMENTE CARGO COMISSIONADO OU FUNÇÃO GRATIFICADA?

- (15) Sim
- (2) Não

3 - VOCÊ ATUA DIRETAMENTE NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS?

- (16) Sim
- (1) Não

4 - A UNIDADE DE GESTÃO DE PESSOAS DO SEU TRIBUNAL PARTICIPA DAS AÇÕES RELACIONADAS AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO?

- (14) Sim
- (3) Não

5 - NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SEU TRIBUNAL A UNIDADE DE GESTÃO DE PESSOAS OCUPA POSIÇÃO ESTRATÉGICA?

- (7) Sim
- (10) Não

6 - A UNIDADE DE GESTÃO DE PESSOAS DO SEU TRIBUNAL ESTÁ SUBORDINADA DIRETAMENTE A QUAL UNIDADE:

- ▶ (2) Diretoria Administrativa;
- ▶ Coordenação de Administração;

- ▶ (2) Secretaria Geral de Administração;
- ▶ Diretoria Geral de Planejamento e Administração;
- ▶ Diretoria de Apoio Interno;
- ▶ Diretoria Geral de Administração e Finanças;
- ▶ Secretaria Geral de Administração e Planejamento;
- ▶ Secretaria de Administração;
- ▶ Diretoria de Administração;
- ▶ Coordenadoria de Administração Geral;
- ▶ Direção de Administrativa;
- ▶ Presidência;
- ▶ (2) Diretoria Geral;

7 - O SEU TRIBUNAL TEM POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS DEFINIDA?

(13) Sim

(4) Não

8 - SE VOCÊ RESPONDEU SIM NA QUESTÃO ANTERIOR, RESPONDA A QUESTÃO ABAIXO.

A POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS DO SEU TRIBUNAL ESTÁ NORMATIZADA?

(13) Sim

(2) Não

(2) Não respondeu

9 - AS POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS DO SEU TRIBUNAL FORAM IMPLANTADAS?

(8) Sim

(6) Não

(3) Não respondeu

10 - O SEU TRIBUNAL POSSUI PLANO DE CARREIRA IMPLANTADO?

(17) Sim

() Não

▶ Dos 17 tribunais respondentes, um está na fase de revisão e outro encaminhou o Projeto de Lei à Assembleia, os demais já implementaram o plano de carreira.

11 - QUANTO AO PROCESSO DE ALOCAÇÃO DE PESSOAS, NO SEU TRIBUNAL HÁ POLÍTICAS DEFINIDAS?

(6) Sim

(11) Não

12 - QUANTO À GESTÃO DO DESEMPENHO, NO SEU TRIBUNAL EXISTEM POLÍTICAS DEFINIDAS?

(8) Sim

(8) Não

(1) Não respondeu

13 - QUANTO À GESTÃO POR COMPETÊNCIAS, EXISTEM POLÍTICAS DEFINIDAS NO SEU TRIBUNAL?

(10) Sim

(7) Não

► Dentre os 10 tribunais que responderam afirmativamente, 1 (um) respondeu que o regulamento está em elaboração; 1 (um) respondeu que a política foi definida, mas não foi implementada, e 1 (um) respondeu que está em fase de apreciação pela Presidência.

► Dentre os 7 tribunais que responderam negativamente, 1 (um) respondeu que já começaram o modelo, mas encontram dificuldade em implantar, e 1 (um) respondeu que não tem política definida, porém existem ações sendo realizadas;

14 - QUANTO AOS PROCEDIMENTOS DE INTEGRAÇÃO DE PESSOAS, EXISTEM POLÍTICAS DEFINIDAS NO SEU TRIBUNAL?

(7) Sim

(9) Não

(1) Não respondeu

► Dentre os 7 tribunais que responderam afirmativamente, 1 (um) respondeu que está sem implantação.

► Dentre os 8 tribunais que responderam negativamente, 1 (um) respondeu que está em fase de adaptação; 1(um) respondeu que existem ações, bem como projeto de Resolução em andamento.

15 - QUANTO À QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO, EXISTEM POLÍTICAS DEFINIDAS NO SEU TRIBUNAL?

(11) Sim

(6) Não

► Dentre os 11 tribunais que responderam afirmativamente, 1 (um) respondeu que as ações são desenvolvidas, mas não estão sistematizadas em um único documento.

► Dentre os 6 tribunais que responderam negativamente, 1 (um) respondeu que está em fase de estudo; 1 (um) respondeu que há algumas ações do Setor Médico, Setor Odontológico, Setor Psicológico, Setor de Fisioterapia, Setor de Nutrição e Creche com Pediatra, e 1 (um) respondeu que existem ações isoladas através da Coordenadoria de Serviços Médicos-Assistenciais.

16 - O SEU TRIBUNAL REALIZA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL?

(10) Sim. Quando foi realizada a última pesquisa de clima organizacional do seu Tribunal?

(7) Não

► Dentre os 10 tribunais que responderam afirmativamente que realizam pesquisa de clima organizacional, 1(um) disse que realizou no ano 2009; 1(um) em 2010; 1 (um) em 2011; 2(dois) em 2012; 1 (um) em 2013; 2 (dois) em 2014 e, outros 2 (dois) não indicaram o ano.

17 - O SEU TRIBUNAL FAZ A GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL?

(4) Sim

(13) Não

► Dentre os 4 tribunais que responderam afirmativamente que o tribunal faz a gestão do clima organizacional, 1(um) disse que o processo está em implantação e 1 (um) disse que faz de forma precária.

► Dentre os 13 tribunais que responderam negativamente que o tribunal faz a gestão do clima organizacional, 1(um) disse que a pesquisa ainda não internalizada como prática necessária.

18 - QUANTO À GESTÃO DO CONHECIMENTO, EXISTEM POLÍTICAS DEFINIDAS NO SEU TRIBUNAL?

(4) Sim

(13) Não

► Dentre os 4 tribunais que responderam afirmativamente, 1(um) disse que a política não é executada; 1 (um) disse que ainda não foram implantadas

► Dentre os 13 tribunais que responderam negativamente, 1(um) disse que a política é prevista, mas não está regulamentada; 1 (um) disse que existe a Escola de Contas, regulamentada por resolução. Todos os cursos/treinamentos/capacitação passam obrigatoriamente pela Secretaria da Escola e 1(um) disse que Escola de Gestão Pública está iniciando estudos para implantação.

19 - QUANTO À COMUNICAÇÃO INTERNA, EXISTEM POLÍTICAS DEFINIDAS NO SEU TRIBUNAL?

(10) Sim

(7) Não

► Dentre os 10 tribunais que responderam afirmativamente, 1(um) disse que está sendo implantada através da internet desenvolvida pela TI; 1 (um) disse que a política não é executada, é atrelada a definições da presidência; 1 (um) disse que existem políticas, mas não implantadas, e 1 (um) disse que existe a política de comunicação com o público externo.

► Dentre os 7 tribunais que responderam negativamente, 1(um) disse que a política é prevista, mas não está regulamentada.

20 - A UNIDADE DE GESTÃO DE PESSOAS PARTICIPA DA ELABORAÇÃO DO PLANO DE CAPACITAÇÃO DO SEU TRIBUNAL?

(12) Sim

(5) Não

► Dentre os 12 tribunais que responderam afirmativamente, 2 (dois) disseram que participam parcialmente, apenas fornecendo as necessidades de capacitações comportamentais para os servidores.

21 - QUAL É PERSPECTIVA DE APOSENTADORIA DOS SERVIDORES DO SEU TRIBUNAL PARA OS PRÓXIMOS ANOS EM PERCENTUAL (APROXIMADO)?

(1) em até 1 (um) ano: 11%;

(1) em até 2 (dois) anos: 15%;

(1) em até 3 (três) anos: 50%;

() em até 4 (quatro) anos: ____%;

(1) em até 5 (cinco) anos: 30%;

(1) mais de 5 (cinco) anos: 70%.

(12) Não respondeu

► O Tribunal que respondeu que a perspectiva de aposentadoria de seus servidores para os próximos anos em percentual é de 15%, em até 2 (dois) anos, também, respondeu que em até 5 (cinco) anos seu percentual será de 23%.

22 - DEIXE AQUI AS SUAS OBSERVAÇÕES:

► Parecem emergentes os temas: retenção de talentos (estratégias) e mentoria (devido à crescente renovação dos quadros);

► Gostamos de ter participado desse encontro e ter compartilhado de novos conhecimentos foi o lado positivo de nossa participação;

► O encontro técnico é uma experiência indispensável aos servidores da área de GP. Oportunidade de reflexão, renovação, troca e muito aprendizado. Volto com ânimo novo. Parabéns aos colegas organizadores;

► As ações relacionadas à G.Pessoas encontram-se pulverizadas na organização;

► 1 – Parabenizo a organização do evento, à exceção do tempo;

2 – sugiro que se adquira o apoio da ATRICON para implantação da área de GP no Tribunal;

3 – sugiro que nos próximos encontros, diminui-se os painéis e crie-se mais tempo para discussões abertas. Acho que assim teremos uma visão maior de todos os tribunais.

► Ótima pesquisa. Gostaria de ver os resultados logo para identificarmos que está com melhores práticas para compartilhamento com os demais. Por exemplos, precisamos de bons modelos de avaliação de desempenho.

► Foi discutida e não finalizada, a questão da disponibilização dos cursos/palestras em EAD.

► Acredito que seja de extrema relevância o reconhecimento da unidade de gestão de pessoas como estratégia para a Instituição.

Histórico dos Encontros

IV – ENCONTRO – SANTA CATARINA

Dia 04.12.2012 – Terça-feira / Parte da Manhã (09h00 – 12h30)

Apresentação dos resultados da pesquisa – Ações de Gestão de Pessoas nos Tribunais de Contas

A Sra. Martha Marques Godinho, coordenadora do Grupo Temático de Gestão de Pessoas – GGP/PROMOEX, iniciou os trabalhos apresentando o resultado da pesquisa realizada com o objetivo de trazer mensuração das ações de Gestão de Pessoas nos Tribunais de Contas.

Totalizaram em 25 o número dos respondentes, e dentre as respostas destacamos as seguintes:

- A Gestão de Pessoas ocupa papel estratégico no seu Tribunal?
 - 48% não
 - 52% sim
- A Gestão de Pessoas participa da formulação dos planejamentos estratégicos?
 - 80% sim
 - 20% não
- A Gestão de pessoas está alinhada com a Gestão de Competências?
 - 25% dos Tribunais respondentes apresenta esse alinhamento plenamente consolidado.
- Há política de alocação de servidores plenamente definida?
 - 25% dos Tribunais respondentes apresenta política de alocação.

Após a apresentação dos resultados a Coordenadora voltou a ressaltar que a preocupação atual do grupo é a evolução da Gestão de Pessoas nos Tribunais de Contas, independente da continuação do PROMOEX.

A Sra. Martha Marques citou que as respostas sobre pesquisa de clima organizacional não foram encaminhadas no prazo estipulado, mas como considera um ponto importante a ser debatido pelo grupo posicionou-se no sentido reenviar o e-mail para que todos enviem as respostas e a discussão possa ser retomada e enriquecida.

Dia 04.12.2012 – Terça-feira / Parte da Tarde (14h00 – 19h00)

A apresentação do tema constante no programa **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E INDICADORES DE GESTÃO DE PESSOAS – EXPERIÊNCIA TCE/TO** foi realizada pelas senhoras Osmarina Rodrigues e Márcia Cristina.

O Planejamento Estratégico do TCE/TO foi elaborado em seis etapas, com consultoria externa e participação de 70 servidores.

O fato diferencial no TCE/TO foi a construção de um planejamento estratégico específico para a Gestão de Pessoas, ou seja, um planejamento alinhado com o institucional, mas que pudesse prover as demandas da Gestão de Pessoas. Um planejamento “estratégico” que teria como entregas o próprio atingimento das metas do P.E institucional, o alcance de pontos no Programa Gespública e a melhoria de rotinas.

Após a etapa de sensibilização para envolvimento (inclusive com pesquisa de clima organizacional) procederam-se ao diagnóstico – análise inicial – ao planejamento das decisões baseadas no cenário desejado e finalmente à implementação (execução e controle)

“Instituição”	Diretoria de Gestão de Pessoas
Negócio	Pessoas
Missão	Assegurar a aplicação das políticas de gestão de pessoas, proporcionando o desenvolvimento de competências e a valorização dos servidores, visando os resultados institucionais com qualidade de vida.
Visão	Ser reconhecida pelas práticas de gestão em desenvolvimento e valorização de pessoas até 2014.

Tabela 1 – Negócio, Missão e Visão componentes do Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas do TCE/TO

Foi utilizado o *Balanced Scorecard* como referencial metodológico norteador do Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas, sendo relatado como fatores impulsionadores: SATISFAÇÃO DOS CLIENTES, REDUÇÃO DO TEMPO DE ENTREGA E MELHORIA CONTÍNUA DAS COMPETÊNCIAS. E a construção das perspectivas do método compreenderam:

Perspectiva financeira: Com difícil aplicação no setor público e no caso específico, porém sempre conduzindo a sobrevivência, o sucesso atual e a prosperidade da organização;

Perspectiva do cliente: O tempo, a qualidade, e o desempenho do serviço prestado;

Perspectiva de processos internos: A eficiência produtiva;

Perspectiva de aprendizado organizacional: Voltada a melhoria de longo prazo centrado em pessoas, processos e tecnologias.

O mapeamento de competências foi realizado com auxílio de consultoria (Rogério Leme) e adequação dos processos com redesenhos.

Na concepção da visão de Gestão de Pessoas esperada para o TCE/TO os subsistemas de atendimento são os consagrados na teoria mais recente sobre o assunto: APLICAR PESSOAS – AGREGAR – MONITORAR – MANTER – DESENVOLVER – RECOMPENSAR.

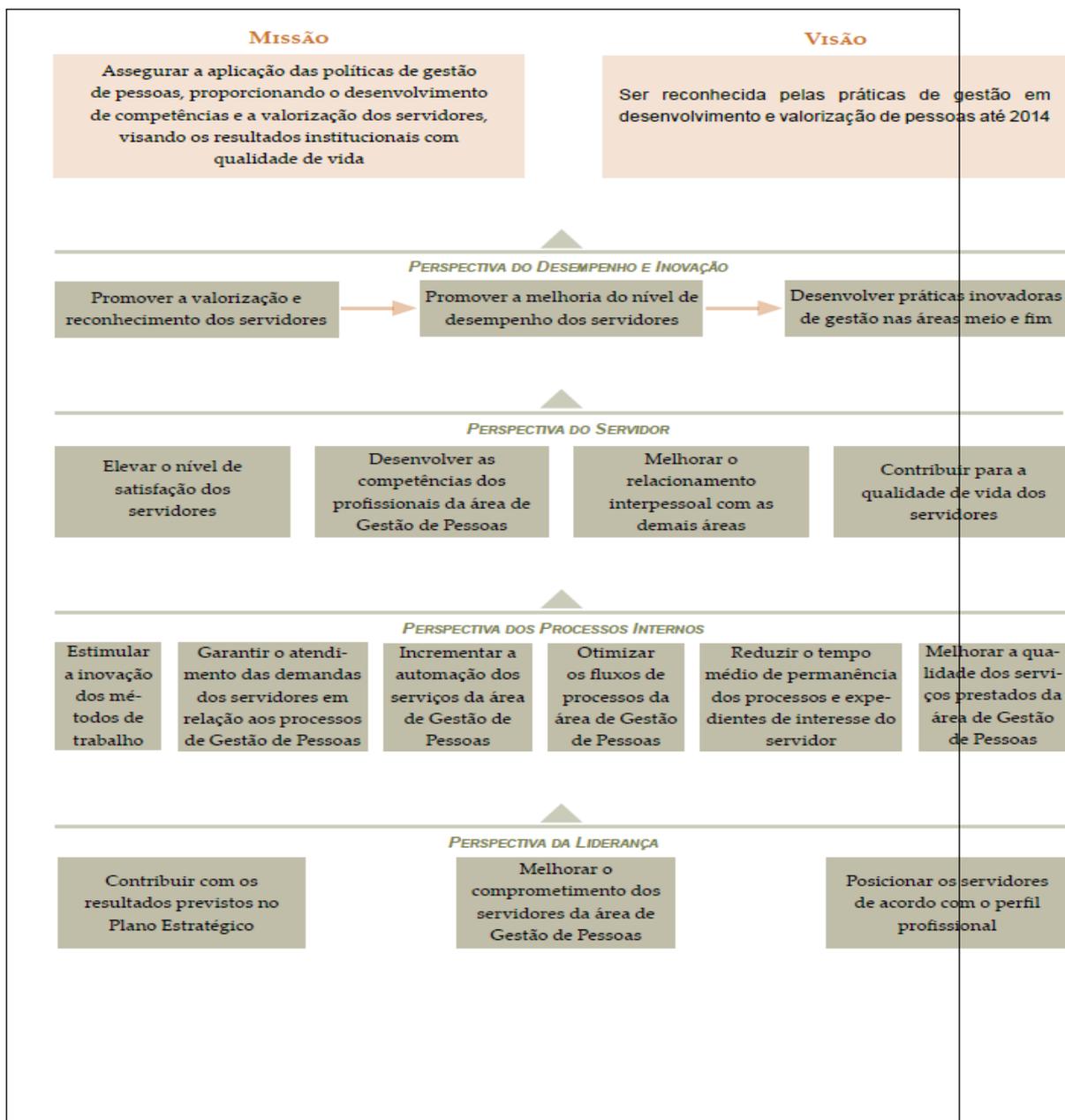


Figura 1 - Mapa Estratégico de Gestão de Pessoas do TCE/TO

Após a demonstração conceitual do referido Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas, a Sra. Osmarina Rodrigues apresentou alguns indicadores que estão sendo contemplados para consecução dos objetivos traçados. Destacamos:

1. Índice de rotatividade de pessoal;
2. Índice de absenteísmo dos servidores;
3. Horas/ano de treinamento por servidor;
4. Nível de desempenho do servidor;
5. Tempo de resposta à solicitação dos servidores;
6. (%) de servidores da área de Gestão de Pessoas capacitadas;
7. Número de ações implantadas no prazo;
8. (%) de satisfação em relação aos serviços prestados na área de Gestão de Pessoas;
9. (%) de demandas atendidas em relação aos requerimentos;

10. Número de processos/expedientes internos em estoque;
11. (%) de serviços automatizados;
12. (%) de ações concluídas sob a responsabilidade da Gestão de Pessoas;
13. (%) de resultados apresentados por servidor
14. (%) de servidores lotados conforme perfil profissional.

A apresentação desses indicadores, embora relativos ao TCE/TO, gerou determinada polêmica entre os participantes porque houve um entendimento de que nem todos os indicadores eram apurados pelas mesmas fórmulas por outros Tribunais, o que de certa forma dificultaria a comparação de resultados entre as organizações.

Assim, considerando que a utilização de informações comparativas entre os Tribunais tem sido uma prática proveitosa para o desenvolvimento institucional, foi sugerida a padronização de alguns dos indicadores apresentados pelo TCE/TO. Essa atividade, por sugestão da Coordenadora do GGP, acabou substituindo a *Oficina* programada, mas foi entendida como uma boa iniciativa.

A ideia foi a de unificar o entendimento sobre os indicadores e definir os seus atributos. Os indicadores escolhidos, inicialmente, para padronização foram: 1) **Índice de absenteísmo**; 2) **Índice de rotatividade intersetorial de pessoal**; 3) **(%) satisfação em relação aos serviços prestados pela área de gestão de pessoas**; 4) **Lacunas de competência da área de gestão de pessoas** (perspectiva de resultados); 5) **(%) de orçamento do TC aplicado na área de gestão de pessoas** (perspectiva de orçamento e logística). A Sra. Jordanna Malena e o Sr. Pedro Alcantara responsabilizaram-se pelo início da discussão em ambiente virtual, com previsão de consolidação para Março/2013.

Após, seguiu-se uma demonstração do monitoramento das ações/produtos do planejamento de gestão de pessoas apresentados utilizando o software *Channel*. Durante a demonstração a rede e/ou o carregamento do software apresentaram problemas dificultando uma percepção mais efetiva.

Dia 05.12.2012 – Quarta-feira / Parte da Manhã (09h00 – 12h30)

O Sr. Alessandro Finardi TCE/SP apresentou o painel **GERAÇÕES E OUTRAS DIVERSIDADES NO AMBIENTE DE TRABALHO**, um tema que despertou o interesse dos participantes por ser também uma realidade vivida em cada um dos Tribunais participantes.

Em um primeiro momento o palestrante fez uma retrospectiva dos conceitos de diversidade e apresentou alguns números de pesquisa realizada no próprio TCE/SP. Sobre a diversidade (religiosa, étnica, social, sexual) nas organizações reconheceu que a atitude natural é refutar o diferente, mas que a proposta que deve sempre prevalecer por vias institucionais é a da inclusão. *“A organização não deve deixar de reconhecer como seu o ônus da adaptação.”* De fato, a percepção do pluralismo foi reconhecida pelos participantes como a tendência inclusiva mais coerente.

Na segunda etapa a abordagem foi sobre o conflito das gerações no ambiente de trabalho. O que é? Como entender? Como tratar? O conceito de geração foi resgatado e com ele a

ratificação de que a realidade da maioria dos Tribunais de Contas é, hoje, ilustrada por gerações diferentes e com distintos comportamentos.

Geração = conjunto de indivíduos nascidos à mesma época e que, em geral, mantêm características comuns.

Geração	Quando	Característica (Resumitiva)	(%) TCE/SP
Tradicionais	Nascidos antes de 1946	Lealdade institucional – disciplina / respeito incontestável à autoridade	2,7 %
Baby-boomers	Nascidos entre 1946-1960	Otimistas – leais à instituição - conservadores	55 %
Geração X	Nascidos entre (1961-1980)	Começam a romper as relações formais e transformam as organizações menos inflexíveis. Adaptam esforços de carreira à qualidade de vida	35,7 %
Geração Y	Nascidos a partir de 1981	Dificuldade de entender o mundo sem tecnologia – precisam de autonomia. Valoram mais relacionamentos com os colaboradores do que com a instituição.	6,6 %

Tabela 2 – Perfil das gerações no TCE/SP

Algumas características são mais inerentes às pessoas do que relacionadas à sua idade, porém, o que se observa é que esse componente (idade) é um forte determinante. Adiciona-se uma variável, em níveis de organização, referente ao ingresso do indivíduo no mercado de trabalho.

Os comportamentos do indivíduo e das gerações mais recentes e têm seguido uma linha em direção à aproximação com tecnologia, informalidades, desempenho e transitoriedade (menos vínculo de permanência com mesmo empregador) que se contrapõem às gerações passadas.

O Sr. Alexandre Finardi, continuando sua abordagem sobre o tema, citou as “*regras de ouro*” para a melhor convivência com as diversidades, em particular, com os conflitos de gerações:

- a) *Tratar os mais velhos com o respeito que trataríamos nossos pais;*
- b) *Tratar os pares como trataríamos nossos irmãos;*
- c) *Tratar os mais novos com o carinho e cuidado que trataríamos nossos filhos.*

Atentando para a composição dos TC’s participantes do encontro, praticamente todos ressaltaram o relacionamento com as diferentes gerações como um fator a ser observado. O ingresso de novos servidores (entre as gerações X e Y) e o provável desligamento dos futuros aposentados (gerações tradicional e baby-boomers) se apresentam como um grande desafio para que se aproveite todas as potencialidades de cada geração para alcançar resultados lastreados pela sinergia e envolvimento de todos.

Como encerramento na parte da manhã, foram propostas duas Oficinas de interação:

- 1) Exercício de reflexão sobre o passado-presente-futuro sobre os aspectos: Sócio-cultural – político-econômico – tecnológico – ambiente de trabalho – Brasil e o mundo e Tribunais de contas. O objetivo da prática foi demonstrar a evolução dos pensamentos e das realidades em diversas épocas.

- 2) Exercício de relacionar, por meio de sugestões dos participantes da oficina, os elementos que compoem uma unidade de negócio de RH e sua cadeia de valor, como: clientes (segmentos), parceiros, parceiros, atividades e recursos chave, canais de relacionamento, etc.



Figura 2 – Foto

Dia 05.12.2012 – Quarta-feira / Parte da Tarde (1) (14h00 – 19h00)

A Sra. Márcia, do Instituto Rui Barbosa – IRB, apresentou resumidamente o Projeto Piloto do Instituto referente ao Ambiente Virtual de Aprendizagem – AVA, uma solução de ensino à distância que está sendo testada – até Março/2013 e que poderá fazer parte das ações de apoio do IRB. Quinze participantes estão na fase final do curso experimental e as ações corretivas estão sendo executadas.

Ressaltou que a introdução do AVA faz parte do Objetivo 4 do Planejamento Estratégico do IRB, e que futuramente as novas fases desse projeto serão divulgadas. (www.irbcontas.org.br)

Dia 05.12.2012 – Quarta-feira / Parte da Tarde (2) (14h00 – 19h00)

As Sra. Leila Renault – Diretora de Gestão de Pessoas - DGP e Simone - Coordenadora de Desenvolvimento do TCE/MG, apresentaram o tema **O PROCESSO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIA NO TCE/MG.**

Com base em um item do Planejamento Estratégico do TCE/MG (que a gestão de pessoas *adotará o modelo de gestão por competências*) a Diretoria de Gestão de Pessoas conseguiu reunir os esforços e sensibilizar a alta direção para a consecução desse objetivo estratégico.

A Gestão por Competências conduziria o atingimento de metas e objetivos da organização onde, com o devido mapeamento das competências institucionais, técnicas e comportamentais, os servidores estariam sempre alcançando os resultados pretendidos,

elevando-se como pessoas e levando a própria organização a melhores níveis de desempenho.

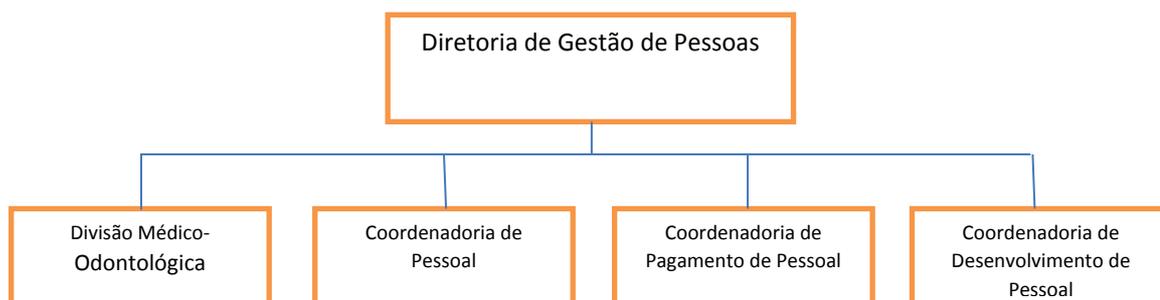


Figura 3 – Estrutura Organizacional da Diretoria de Gestão de Pessoas do TCE/MG (corte no Organograma TCE/MG)¹

Os desafios assumidos a ser enfrentados eram (são): tornar definitivamente estratégica a Gestão de Pessoas; Gerenciar os processos de mudança (com as adversidades de resistências); Preparar as pessoas para novos desafios; Monitorar o clima organizacional e desenvolver a visão de competências a médio e longo prazo.

Com o auxílio de Consultoria Externa e consciente dos desafios, definiu-se a política de gestão por competências, seguida pelo mapeamento das competências.

O comprometimento com a ideia está sendo tanto que um concurso para preenchimento de vagas foi adiado para que um dos produtos fosse colocado em prática já contemplando o novo modelo: Gestão da provisão – apresentar o perfil adequado de quem irá trabalhar na instituição.

O caminho para implementação do modelo de gestão por competências não foge ao referencial teórico, passando inicialmente pelo desenho dos cargos, análise e descrição e gestão de desempenho. Sobre gestão de desempenho, assumem as palestrantes, o TCE/MG ainda está em uma fase de transição com uma avaliação muito macro e geral para todos os cargos.

Passos seguidos pelo TCE/MG :

- 1) Definir missão, visão e objetivos estratégicos ✓
- 2) Sensibilizar ✓
- 3) Definir (mapear) as competências de cada função ✓
- 4) Identificar as competências dos colaboradores (existentes e necessárias)
- 5) Identificar os gaps de conhecimento entre as competências de cada função (ou cargo) e as existentes;
- 6) Desenvolver plano de capacitação/desenvolvimento/seleção
- 7) Acompanhar e avaliar

Outros encaixes esperados nesse modelo de gestão por competências são as formas de manutenção das pessoas (remuneração, benefícios, higiene e segurança e relações sindicais) e

¹ Acesso completo ao Organograma em: <http://www.tce.mg.gov.br/IMG/Organograma/Organograma%20TCEMG%202011%20-%20atualizado%20-%202011-2011.pdf>

o desenvolvimento das pessoas em níveis de indivíduo e de organização (treinamento, desenvolvimento pessoal e desenvolvimento organizacional).

Apesar de considerar estruturada a Gestão de Pessoas, a Diretora considera que há muito a ser feito, e cita como uma referência regional a Certificação Ocupacional da Secretaria de Fazenda de Minas Gerais.

Após uma rápida oficina de interação, ficou mais uma vez como sugestão a construção do perfil desejado para o servidor da área de Gestão de Pessoas.

Dia 05.12.2012 – Quarta-feira / Parte da Tarde (3) (14h00 – 19h00)

Ao fim da tarde, e de acordo com o programa, a Coordenadora Martha G. Marques retomou a palavra, agradeceu a presença e o envolvimento de todos os participantes e ressaltou a importância da continuidade das discussões nos fóruns virtuais e do compartilhamento de experiências entre as áreas de Gestão de Pessoas dos Tribunais de Contas.

Como encerramento, o grupo musical Descontrole Interno, composto por servidores do TCE/SC fez uma apresentação.

Outros assuntos debatidos durante o encontro

- **Aposentadoria**
 - Muitos TC's relataram a questão do alto percentual de servidores que alcançarão idade/requisitos de aposentadoria nos próximos anos;
 - Muitos participantes relataram que as gratificações pagas em atividade e que não são incorporadas quando da passagem à inatividade têm impactado na decisão de muitos servidores não se aposentarem quando já fazem jus. Adicionalmente, os relatos indicam que muitos ainda são efetivamente atuantes, porém essa realidade não é total;
 - A preparação do servidor para aposentadoria também foi um ponto bastante debatido. Foi consenso no debate - e já é prática de alguns Tribunais - que a formação de um grupo deve ser planejada privilegiando os aspectos comportamentais, e a nova realidade social advinda com a aposentadoria.
 - Fomentou-se, durante a apresentação do Sr. Alessandro Finardi, a interação dos servidores aposentados ou em vias de aposentadoria com os novos servidores – *coaching ou mentoring*. De certa forma, isso manteria os inativos participantes e com uma constante troca de conhecimento.
- **Semana do Servidor** – Normalmente comemorada em outubro², muitos participantes expuseram as atividades realizadas e enaltecem o bom retorno que as iniciativas trazem a instituição, ao clima e integração. Destacamos:
 - **Painel de Fotos (TCE/SC)** – Incentivou os servidores a colocarem em painel fotos deles em momentos de práticas de hobbies;

² Data comemorativa do Servidor Público – 28 de outubro

- **Saúde da cabeça aos pés (TCE/CE)** – Semana de incentivo a exames de saúde e também de práticas de massagens, mini-cursos de estéticas e terapias alternativas;
- **Revivendo a infância (TCE/MT)** – Histórias e brincadeiras que eram feitas pelos servidores quando crianças, revividas por fotos e relatos.
- **Mãos de contas (TCE/TO)** – Divulgação dos trabalhos manuais/artesanais dos próprios servidores.

- **Possibilidade da não prorrogação do PROMOEX** – Falando pelo IRB – Instituto Rui Barbosa, o Sr. Orlando ressaltou que o foco do IRB é o conhecimento, treinamento, capacitação constante e elaborou seu planejamento estratégico, tendo como principal preocupação o final do Promoex, e então o IRB tentaria através de convênios com os próprios Tribunais, pensando em trazer para si a continuidade de alguns grupos temáticos o GEC, GGP, GPE, GTI e outros.
- **Próximo Encontro do Grupo** – A senhora Ledil do TCE/MT lançou a candidatura do seu Tribunal para sediar o próximo encontro do GGP, ressaltando a disponibilidade para o segundo semestre.
- **Adesões ao Gespública** – Relatada pelo TCE/MT.
- **Consultoria interna** – Em funcionamento no TC/DF.
- **Gratificação por produtividade** – Debates de como poderia ser implementada de maneira eficiente. Experiência do TC/DF sobre sistemas de pontuação que não esteja vinculada diretamente às questões remuneratórias: bolsas de estudos, folgas, ticket-lanche, etc.
- **Papel dos gerentes – gestores e coordenadores** – Os participantes entendem que não é possível uma boa gestão de pessoas se não houver real envolvimento dos servidores e principalmente dos gerentes/coordenadores. Cada servidor responsável por administrar ou liderar uma equipe deve conhecer o plano, as políticas e as ferramentas de gestão de pessoas, pois irá gerenciar de forma micro e direta as pessoas de sua unidade.

V – ENCONTRO – MATO GROSSO

Dia 02.10.2013 – Quarta-feira / (16horas)

Abertura do Encontro Técnico

O Exmo. Senhor Conselheiro Waldir Teis, Vice-Presidente do TCE/MT, representando o Presidente do TCE/MT, abriu o Evento, em mesa composta pelo Procurador do MPE-TCE/MT; Auditores Substitutos, Secretário Executivo de Gestão de Pessoas do TCE/MT, Representantes

do Instituto Rui Barbosa – IRB, Representantes do Grupo de Gestão de Pessoas dos Tribunais de Contas.



Foto 1- Abertura do V Encontro de Gestão de Pessoas, Tribunais de Contas

Durante a abertura, elogiou-se a oportunidade do encontro, enalteceu a presença de representantes de 17 Tribunais de Contas da Federação e ressaltou-se a importância que deve ser dedicada a área de gestão de pessoas dentro da Administração Pública.

Apresentação do SIGECOM

Após a abertura do Evento, o Tribunal de Contas do Estado do Mato Grosso, representado pelo Secretário Executivo de Gestão de Pessoas – Eneias Viegas apresentou o Sistema de Gestão por Competências – SIGECOM – sistema de informações adquirido e customizado pela área de Tecnologia da Informação do TCE/MT.

O SIGECOM permite efetuar e gerenciar a avaliação de desempenho, servindo como uma ferramenta para realização da gestão de desempenho por competências utilizada³ pelo TCE/MT, identificando pontos de excelência e carência.

Como vantagens, o sistema com base *kognus* aproveita o banco de dados existente e é configurável para cada tipo de avaliação.

Como ponto de análise comparativa, traçando um paralelo entre o Sistema apresentado e o utilizado pelo TCE/RJ, percebemos que é possível trabalhar com o modelo de gerenciamento em execução pela DGI na avaliação de desempenho usual. E, como se pretende mudar o

³ O TCE/MT em 2013 conta com avaliação de desempenho em 80% da totalidade da sua avaliação

paradigma para a gestão por competências, algumas apropriações no sistema deverão ser efetuadas, mas não necessariamente com importações ou aquisições de novos sistemas informatizados.

Após as palestras inaugurais, o Coral do TCE/MT fez uma breve apresentação com temas regionais.

Dia 03.10.2013 – Quinta-feira / (08h30 às 18h00)

GESTÃO DE DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO – BASEADO EM COMPETÊNCIAS

PALESTRANTE SÔNIA RIOS

Em resumo a palestrante afirmou a importância da Administração Pública e o foco dos TC's com a relevância de uso/fiscalização/controle e orientações do dinheiro público; e encaminhou a apresentação falando sobre velocidade da informação, mudanças no ambiente interno, externo, mudanças de comportamento das gerações de trabalho.

Tratou a contemporaneidade da Administração Pública e a mudança do modelo de gestão. Enfatizou que a gestão estratégica não pode mais ser vista como modelo de empresa privada e sim como imperativo para a profissionalização da Administração Pública e tornar cada vez maior o sentido da Governança Pública.

Entre os valores ressaltados:

- Comunicação excelente interna e externa: verdades comuns compartilhadas e abraçadas: identidade e diretrizes que geram valor.
- Cultura estratégica com planejamento participativo desdobrado e monitorado;
- Visão estratégica que gera proatividade para evitar as ameaças futuras;
- Indicadores que gerem definição, comunicação e visibilidade;
- Gestão baseada em fatos, informações, indicadores e tomadas de decisões;
- Cultura empreendedora: para inovação – Rh e gestoras em união fortalecida para que as pessoas tragam e experimentem novas ideias;
- Cultura participativa: gestão baseada na confiança, cooperação, pertencer, sentido coletivo, onde ações e decisões são tomadas ouvindo pessoas;
- Gestão do conhecimento: memória institucional se perde com a entrada e saída de pessoas;
- Gestão do orçamento: procurar parcerias e competências complementares (de outras instituições) que podem trazer efetividade e agilidade para a gestão;
- Pessoas: alinhamento quantitativo e qualitativo dos perfis; integração (coletivo) e comprometimento; pessoas flexíveis pois o ambiente interno e externo tem mudado com muita agilidade; que não apenas aceitem novas ideias mas também as coloque em prática;
- Visão integral do homem

(Grifos deste relatório)

A Palestrante, após a introdução sobre Gestão estratégica, particularizou a GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS como decorrência natural do modelo com os objetivos de *Promoção do alcance de resultado através e com as pessoas: atrair pessoas, inspirar, desenvolver, inspirar, cuidar fidelizar, promover resultados e assim sucessivamente.*

Após discorrer sobre a importância da definição de metas, objetivos e indicadores, indicou o BSC⁴ como possível ferramenta particularizada para a Gestão de Pessoas.

Por fim, a palestrante firmou como presente e necessária que a Gestão de Pessoas seja feita por com a ideia de Competências, porque possibilita que se faça gestão de forma QUALITATIVA e não quantitativa. Buscando trazer mensurações dos ativos intangíveis da organização, e o mais importante, identificando carências e desenvolvendo/capacitando as pessoas.

“Adquirir competências técnicas e comportamentais para mudar o patamar e fazer gestão de pessoas.”

Sobre as competências, colocamos abaixo foto do slide daquelas que a palestrante indica como necessárias à Gestão Pública.

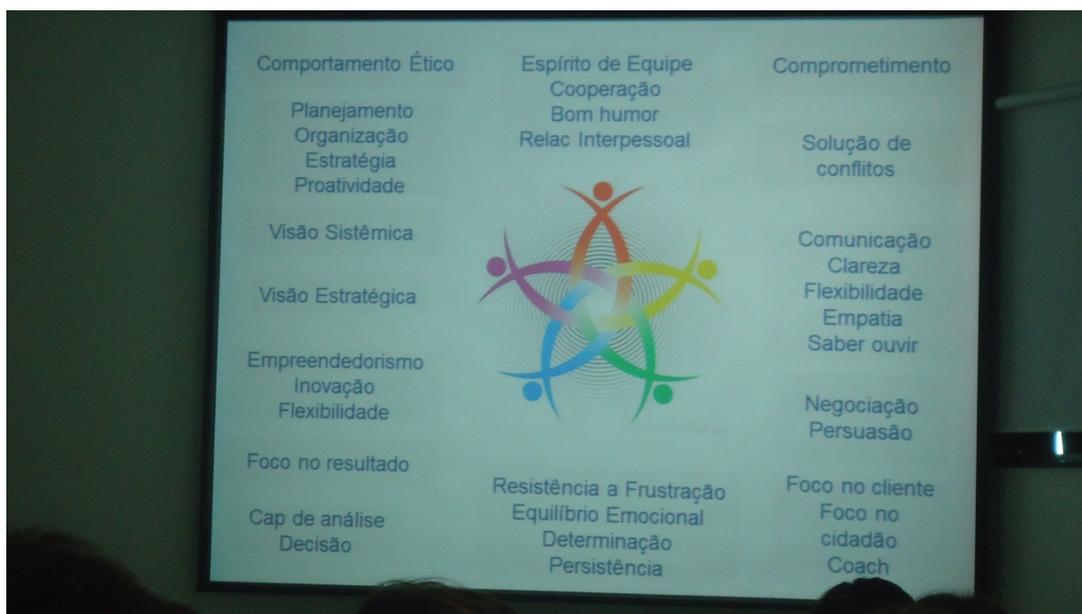


Foto 2 – Slide da Palestra de Sonia Rios – Dia 03.10.2013

⁴ Balanced Scorecard – Ferramenta de balanceamento utilizada na Administração Moderna para alinhar metas, objetivos e indicar caminhos

Mais uma vez, pontuando o conteúdo apresentado com a realidade do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro – TCE/RJ, observamos uma congruência entre as competências apresentadas pela palestrante com o recém-mapeamento⁵ das competências primordiais e de liderança realizado no TCE/RJ em 2013:

Competências Primordiais (Mapeadas TCE/RJ): *Comunicação – Aprendizagem contínua – Trabalho em equipe – Integridade – Foco no Cliente/Sociedade.*

Competências de Liderança (Mapeadas TCE/RJ): *Gestão Participativa – Comprometimento com as pessoas – Visão e atuação sistêmica – Gerenciamento de mudanças.*

ENCONTRO DO GRUPO DE GESTÃO DE PESSOAS COM A PALESTRANTE SÔNIA RIOS

Após a palestra, com participação mais extensiva, o Grupo de Gestão de Pessoas – GGP reuniu-se com a Palestrante Sônia Rios para uma oficina de aprofundamento no tema Gestão de Pessoas por Competências.

Nesse fórum foram tratadas as dúvidas e experiências entre os Tribunais sobre o assunto Gestão de Pessoas por Competências.

A Secretária de Gestão de Pessoas do TCU, Sra. Cláudia Mancebo falou sobre a experiência daquele Tribunal de Contas que desde 2004 iniciou o modelo de Gestão por Competências. Assumiu que o caminho é de construção e sugeriu que a implementação pelos Tribunais que estão começando se dê por um modelo simples e que depois se aperfeiçoe ao longo do tempo.

A Sra. Adriana, representante do TCE/PR contou sua experiência no mapeamento de competências técnicas, utilizando indicadores. O programa do TCE/PR utiliza plataforma em planilha Excel.

Ainda sobre o assunto competências técnicas, houve uma breve discussão sobre o que deve ser verificado em avaliações para desenvolvimento e treinamento desatrelado das questões comportamentais.

Sônia Rios pontuou a importância de se ter em mente que a avaliação por competências tem como principal e primeiro objetivo a capacitação e o desenvolvimento com a verificação das lacunas e depois pode ser atrelada a promoção e remuneração diferenciada como reconhecimentos e como estímulo ao desempenho e resultado institucional.

⁵ Projeto de Mapeamento de Competências do TCE/RJ – Piloto CRH, feito em parceria com a Consultoria PWC

Ressaltou-se também o quanto deve se privilegiar o treinamento de avaliadores e avaliados para que o processo de avaliação tenha o resultado esperado pela organização.

MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS NA EXPERIÊNCIA DO TCE/RJ

Convidados pela Coordenação do Grupo de Gestão de Pessoas, os representantes do TCE/RJ Carmen Peixoto, Jordanna Mendonça e Pedro Alcantara apresentaram a metodologia de mapeamento de competências que foi construída no TCE/RJ com apoio de consultoria contratada.

Foram apresentadas as etapas de identificação/priorização das competências primordiais e também de liderança que contou com a participação de vários servidores de diversas secretarias.

Foi demonstrado também como foi feito o mapeamento das competências técnicas, com a utilização de metodologia que mapeou os principais processos, definidos em reunião com os gestores das áreas piloto (CRH-COL-COV-COP) e depois elencadas as competências que seriam necessárias e desejáveis para a melhor consecução dos processos.

Após a apresentação do método utilizado no TCE/RJ, foi demonstrada também a forma como ficou a proposta de avaliação de desempenho – ainda em projeto piloto – utilizando as competências.

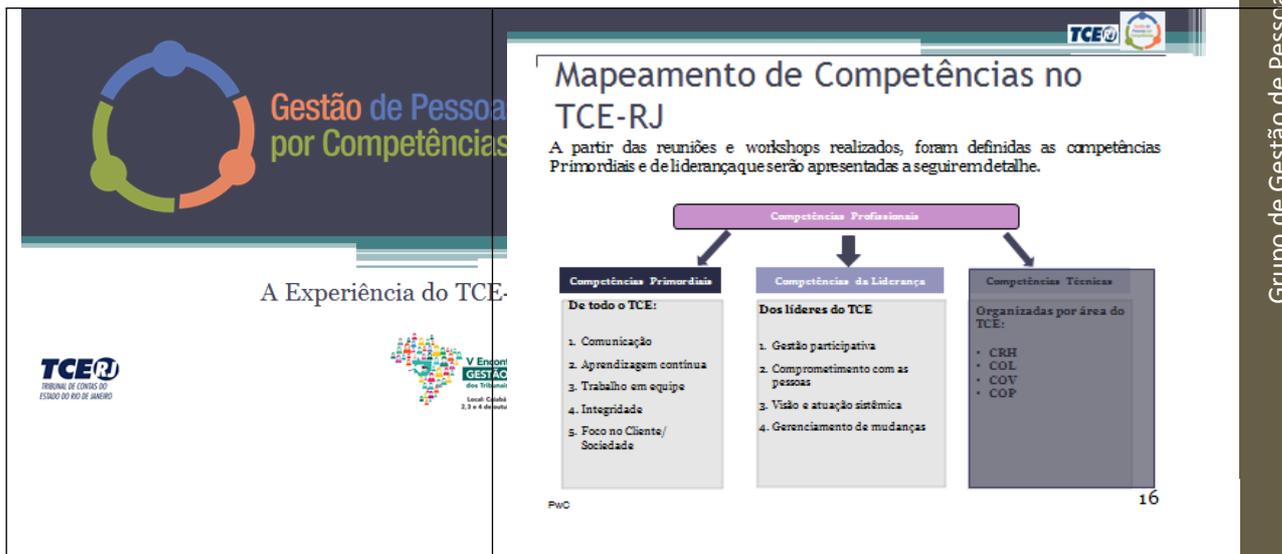


Ilustração 1 – Slides da Apresentação do TCE/RJ – Mapeamento de Competências – Projeto Piloto/2013

OFICINA DE INDICADORES DE DESEMPENHO

Resultado do IV Encontro do GGP, ocorrido em Florianópolis em 2012 e demandado por grande parte do grupo essa oficina teve a finalidade de alinhar os números e as medições para melhor comparação entre os desempenhos dos TC's na área de Gestão de Pessoas.

Em maio/2013 os participantes do TCE/RJ enviaram ao grupo uma proposta de padronização dos indicadores que deveria ser validada pelo GGP (Grupo de Gestão de Pessoas).

Durante a Oficina em Cuiabá – V Encontro – foi novamente apresentada a proposta dos indicadores que seguiu a seguinte orientação:

- 1) Definir os principais indicadores de desempenho para comparação entre os TC's:
 - 1) Absenteísmo;
 - 2) Rotatividade intersetorial;
 - 3) Satisfação em relação aos serviços prestados pela área de gestão de pessoas;
 - 4) Lacunas de competências profissionais da área de gestão de pessoas ;
 - 5) Orçamento do TC aplicado na área de gestão de pessoas.

- 2) Escolha dos atributos necessários para cada indicador:
 - 1) **Descrição do Indicador**
 - detalhamento do indicador, do que está sendo medido
 - 2) **Objetivo**
 - o que se pretende com a medição daquele resultado, que tipo de comportamento se deseja orientar.
 - 3) **Fórmula**
 - como se calcula o resultado.
 - 4) **Unidade de medida do indicador**
 - índice, percentual, dias, horas, unidades, etc.
 - 5) **Coleta de informação**
 - fonte dos dados necessários para apuração do resultado. Exemplos: sistemas, planilhas, relatórios, notas fiscais, registros de treinamento, listas de presença, etc.
 - 6) **Frequência de apuração do resultado**
 - periodicidade.
 - 7) **Polaridade**
 - cima: quanto maior o resultado melhor;
 - baixo: quanto menor o resultado melhor.

- 3) Matriz com os indicadores – Resultado da formatação

DESCRIÇÃO	Avalia o grau de satisfação dos servidores com os serviços prestados pela área de Gestão de Pessoas dos Tribunais de Contas
OBJETIVO	Auxiliar o Grupo de Gestão de Pessoas a entender como os seus serviços estão sendo percebidos pelos usuários
FÓRMULA	$(\text{Usuários muito satisfeitos ou satisfeitos} / \text{total de pesquisados}) \times 100$
UNIDADE DE MEDIDA	%
COLETA DA INFORMAÇÃO	Pesquisas de satisfação (pesquisa de clima) / pesquisa contínua (atendimento)
FREQUÊNCIA	Anual
POLARIDADE	Cima (quanto maior o resultado, melhor)
OBSERVAÇÕES	Será necessário definir uma pesquisa padronizada para possibilitar a comparação dos resultados (escala adotada; dimensões abordadas – presteza no atendimento, agilidade, confiabilidade, etc;).

Satisfação em relação aos serviços prestados pela área de gestão de pessoas

DESCRIÇÃO	Mede a evolução da distribuição do orçamento para a Gestão de Pessoas
OBJETIVO	Proporcionar aos gestores de GP acompanhar série histórica dos investimentos destinados à GP, demonstrando tendências.
FÓRMULA	$(\text{Orçamento destinado para GP} / \text{Orçamento geral do TC}) \times 100$
UNIDADE DE MEDIDA	%
COLETA DA INFORMAÇÃO	Orçamento liberado para GP
FREQUÊNCIA	Anual
POLARIDADE	Cima (quanto maior o resultado, melhor).
OBSERVAÇÕES	A interpretação do resultado deverá considerar os tipos de despesas realizadas (se são realmente investimentos em práticas de GP, como as ações de capacitação e desenvolvimento). Será necessário um aprofundamento da discussão com o GGP.

Orçamento do TC aplicado na área de gestão de pessoas

DESCRIÇÃO	Mede a movimentação dos servidores no ambiente interno dos TC's
OBJETIVO	Verificar a variação, ao longo do tempo, da movimentação intersetorial dos servidores e suas causas.
FÓRMULA	Número de remoções registradas no período / total de servidores x 100
UNIDADE DE MEDIDA	%
COLETA DA INFORMAÇÃO	Registros das remoções deferidas (solicitações deferidas de alteração de lotação); quadro de servidores ativos
FREQUÊNCIA	Anual
POLARIDADE	Não se aplica: não se pode afirmar que o aumento ou a diminuição da rotatividade intersetorial representa uma melhor adaptação dos servidores aos locais de trabalho ou se é fruto da aplicação da gestão por competências, por exemplo.
OBSERVAÇÕES	Não há como se estabelecer meta para esse indicador. Será necessário um aprofundamento dessa discussão com o GGP.

Lacunas de competências profissionais da área de gestão de pessoas

DESCRIÇÃO	Avalia os gaps de competências profissionais dos servidores atuantes nas áreas de gestão de pessoas dos TC's.
OBJETIVO	Reduzir a diferença entre o que a organização espera dos profissionais de GP para o alcance dos objetivos e as entregas que os servidores oferecem.
FÓRMULA	Somatório (Nível de competência atual de cada servidor / nível de competência desejado para cada função) / número de servidores da área de RH
UNIDADE DE MEDIDA	índice
COLETA DA INFORMAÇÃO	Bancos de dados de mapeamento de competências (níveis de competência para cada função); registros das avaliações de desempenho
FREQUÊNCIA	Anual
POLARIDADE	Baixo (quanto menor o resultado, melhor)
OBSERVAÇÕES	Será necessário verificar a metodologia adotada por cada TC para cálculo do nível de competência (metodologia do inventário comportamental?) para possibilitar a comparação dos resultados. O índice final será a média de todos gaps individuais? Ou por função? Aprofundar discussão no GGP.

Lacunas de competências profissionais da área de gestão de pessoas

DESCRIÇÃO	Ausência ao trabalho por qualquer razão: doenças, acidentes de trabalho, direitos legais (doação e sangue, licença maternidade, etc.), fatores sociais (doença de parentes, por exemplo), fatores culturais extra ou intra-empresariais (emendar feriados, copa do mundo, feriados religiosos não oficiais, legalização de uma falta gerada por outra motivação não relacionada à saúde, etc.) Pode evidenciar alguma rejeição ao trabalho. (Atividade ou ambiente)
OBJETIVO	Auxiliar o Grupo de Gestão de Pessoas a identificar e aprofundar possíveis quedas de produtividade, desmotivação. Guarda relação com o clima.
FÓRMULA Índice de frequência	$(IF) = (\text{Número de licenças no período} / \text{efetivo médio no período}) \times 100$
UNIDADE DE MEDIDA	(%)
COLETA DE INFORMAÇÃO	Dados obtidos pelo controle de frequência (registro de pontos) e/ou atestados médicos concedidos.
FREQUÊNCIA	Anual
POLARIDADE	Buscar índices decrescentes
FÓRMULA (Índice de gravidade)	$(IG) = \text{Número de dias perdidos no período} / \text{efetivo médio no período}$
UNIDADE DE MEDIDA	Percentual (x100) (%)
COLETA DE INFORMAÇÃO	Dados obtidos pelo controle de frequência e sistema de calendário de dias úteis do Órgão.
FREQUÊNCIA	Período definido = Mensal / Bimestral / Semestral / Anual
POLARIDADE	Buscar índices decrescentes
FÓRMULA (Tempo perdido)	$(PTP) = \text{Número de dias de trabalho perdidos no período} / \text{número programado de dias de trabalho no período}$
UNIDADE DE MEDIDA	Percentual (x100) (%)
COLETA DE INFORMAÇÃO	Dados obtidos pelo controle de frequência
FREQUÊNCIA	Período definido = Mensal / Bimestral / Semestral / Anual
POLARIDADE	Buscar índices decrescentes
FÓRMULA (Taxa frequência)	$(TF) = \text{Número de empregados com um ou mais afastamentos no período} / \text{efetivo médio no período}$
UNIDADE DE MEDIDA	Percentual (x100) (%)
COLETA DE INFORMAÇÃO	Dados obtidos pelo controle de frequência (registro de pontos) e/ou atestados médicos concedidos.
FREQUÊNCIA	Período definido = Mensal / Bimestral / Semestral / Anual
POLARIDADE	Buscar índices decrescentes

Absenteísmo

4) Proposta Final

O Grupo que conduziu a Oficina (composto pelos representantes do TCE/RJ) provocou a seguinte reflexão aos participantes: *“O que era de fato necessário “padronizar” para fins de comparação, uma vez que, apesar do “negócio” ser o mesmo, as circunstâncias, estruturas e políticas não são, necessariamente, as mesmas”.*

Com essa reflexão, foi colocada uma proposta de se reduzir os indicadores realmente padronizados para o índice de satisfação dos servidores com a Gestão de Pessoas e a Quantidade/qualidade das políticas implementadas pelos TC’s.

O índice de satisfação poderá/deverá ser obtido com a pesquisa de satisfação que também pode ser tabulada e padronizada entre os Tribunais, ficando como demanda para o debate em ambiente virtual.

PLANO DE SUCESSÃO – EXPERIÊNCIA TCM/RJ

A representante do TCM-RJ, Rita Pires apresentou um trabalho sobre Planos de Sucessão, porém ressaltou o caráter teórico da apresentação, dizendo ainda não estar em aplicação naquele Tribunal.

Em seu trabalho enfatizou as técnicas/ferramentas de âncoras de carreira, *The Business Model Canvas* e a matriz de prioridades para desenvolvimento/treinamento de potenciais sucessores.

Dia 04.10.2012 – Sexta-feira

APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS PESQUISA TCE/MT

Antonia Ledil apresentou os resultados da pesquisa de satisfação do TCE/MT, ressaltando os bons números relativos à Gestão de Pessoas naquele Tribunal.



Ilustração 2 – Painel de Satisfação dos servidores TCE-MT/2013

○ **Programa BIS**

Oportunamente, ainda sobre o TCE/MT, foram apresentadas as últimas notícias referentes ao Programa BIS – Boas Ideias e Soluções, programa normatizado que visa promover a valorização e reconhecimento de servidores através da distribuição de premiação àquelas ideias apresentadas que possam ser incorporadas pela instituição para melhoria/aperfeiçoamento do Tribunal, com foco na sustentabilidade organizacional.



Foto 3 – Painel de apresentação BIS 2013



Foto 4 – Carrinho de utilidades – uma das ideias apresentadas nas edições anteriores BIS/2013.

Outros assuntos debatidos durante o encontro

- **Nova Estrutura do Grupo de Gestão de Pessoas** – Tendo em vista o término do Programa de Modernização dos Tribunais de Contas – PROMOEX, o Instituto Rui Barbosa – IRB recebeu os Grupos anteriormente formatados pelo extinto Programa, estruturando-os em **Comitês Temáticos**.

O Comitê de Qualificação e Gestão de Pessoas abrigará a Coordenação de Qualificação – CQGP/Q e a **Coordenação de Gestão de Pessoas – CQGP/GP** e será presidido pelo Conselheiro do TCE/MG Sebastião Helvécio, com as agendas e diretrizes a serem informadas pelo IRB.
- **Próximo Encontro do Grupo** – A senhora Adriana do TCE/PR lançou a candidatura do seu Tribunal para sediar o próximo encontro da Coordenadoria de Gestão de Pessoas, sendo aprovada por todos, sem restrição. Porém, não foi determinada a data do evento.
- **Mudanças na Coordenação e Definição de papéis e responsabilidades** – Martha Godinho (TCE/SC) deixou a Coordenação do Grupo, passando a direção para Leila Renault (TCE/MG) e Amós Chagas (TCE/PE), com a aprovação unânime do Grupo.

As Coordenadoras Martha e Leila, propuseram que a melhor forma de organizar os trabalhos do Grupo seria através da criação de sub-coordenadorias temáticas e representantes regionais.

VI – ENCONTRO – MINAS GERAIS

Dia 15.10.2014 – Quarta-feira / (15 horas)

Abertura do Encontro Técnico

Conforme previsto no Programa Oficial do Encontro, às 15h do dia 15.10.2014, na sede do TCE-MG, reuniram-se membros do Comitê Temático de Aperfeiçoamento Profissional da parte de Gestão de Pessoas para traçar o Plano de Ação do Comitê de Gestão de Pessoas para o ano de 2015.

A Coordenadora Leila Renault da Silva (MG) e o Vice Coordenador Amós Chagas Jurubeba Sá (PE) conduziram a mesa de trabalho anotando os principais desafios e registrando as sugestões para posterior deliberação e alinhamento:

- Plano de Ação 2013/2014
 - O que foi feito;
 - O que deixamos de fazer;
 - Razões de sucesso e fracasso.
- Fortalecimento do Comitê de Gestão de Pessoas: como fazer?

- Realizar pesquisa com os representantes dos Tribunais de Contas presentes e disponibilizar no grupo para aqueles Tribunais que não estarão presentes.
- Plano de Ação 2014/2015
 - Pesquisa realizada junto aos Tribunais pelo Comitê;
 - Definir atividades a serem desenvolvidas;
 - Compromisso dos responsáveis por ações;
 - Encaminhar ofício aos TC dando conhecimento dos resultados do VI Encontro ;
 - Apresentar Plano de Ação para aprovação do IRB.

Dia 16.10.2014 – Quinta-feira / (09h30 às 18h00)

Durante a abertura oficial do VI Encontro, o Conselheiro Gilberto Pinto Monteiro Diniz, representando o Conselheiro Sebastião Helvécio Ramos de Castro – Presidente do IRB, ratificou a importância da oportunidade de reunir os profissionais dos Tribunais de Contas responsáveis pela gestão de pessoas “*o maior ativo das instituições*” para debate e troca de experiências.

Antes da aula magna com o Professor Joel Dutra, Romero, servidor do TCE-MG, realizou uma apresentação musical com Harpa, com temas de acolhimento entre os números da apresentação.

TENDÊNCIAS NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

PALESTRANTE JOEL DUTRA

O renomado palestrante, autor de diversos livros na área de Gestão de Pessoas enfatizou as constantes melhorias do setor público em diversas áreas de administração, inclusive na de Gestão de Pessoas.



Registro Fotográfico 1 – Professor Joel Dutra

Sobre o universo dos órgãos de controle, citou a recente reportagem da Revista VOCÊ S/A ⁶ que coloca o Tribunal de Contas da União como melhor empresa para trabalhar no setor público, ressaltando as características e o pensamento sempre cuidadoso daquele órgão com seus colaboradores.

Durante a palestra, ao evidenciar as marcas geracionais disse o Professor Joel Dutra da importância da instituição manter aberto o diálogo com os jovens – entrantes no quadro profissional através das realizações de concursos públicos. Explicou que a marca dessa geração, diferente das anteriores é a movimentação e assim a retenção dos talentos é mais desafiadora para os gestores.

Cultivar programas que estimulem participação e inovação, acompanhados de profissionais que se tornem tutores e mentores dos novos funcionários pode ser uma das estratégias de redução da saída de jovens e promissores talentos.

Na tríade do equilíbrio necessário encontram-se a Estabilidade Financeira, o Crescimento Profissional e o Reconhecimento.

Outro aspecto tratado na palestra foi o pouco treinamento em gestão para formação de líderes. Esse problema que atinge tanto as empresas privadas quanto às públicas merece de uma atenção toda especial da Alta Administração.

“Muito normal um líder não ser desenvolvido. Ele simplesmente acorda líder”

O Gestor não ser um líder, com todas as características necessárias limita por demais a organização. A Escola de Lideranças tem que estar presente não só com o desenvolvimento de competências específicas, mas com um próprio e planejado programa de sucessão.

Após discorrer sobre a importância da liderança o palestrante falou sobre o Processo de Avaliação de Pessoas, que não deve ser encarado como uma simples formalidade ou cumprimento de normativos.

Dividiu os interesses da avaliação em DESENVOLVIMENTO; RESULTADOS e COMPORTAMENTO. Ultrapassar o ritual burocrático com instâncias de avaliação dividida por todo o corpo diretor da organização com as diferentes responsabilidades, do chefe imediato do servidor até à Alta Direção, pode fazer com que ao fim de um ciclo avaliativo seja “contratado” psicologicamente ou formalmente um adequação profissional mais próxima do desenvolvimento pessoal e dos resultados institucionais desejados.

A FORMAÇÃO DO GRUPO DE GESTÃO DE PESSOAS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS

PALESTRANTE FLÁVIA GONTIJO

⁶ Edição Outubro 2014

A palestrante iniciou o painel fazendo um resumo histórico, passando pelos marcos de formação do atual Comitê de Gestão de Pessoas.

- 2006 – Assinatura do Convênio MPOG – PROMOEX (abril/2006)
 - Um dos objetivos do programa era a adequação da política de gestão de pessoas
 - Obrigação ao final do Convênio de que todos tivessem Política de Gestão de Pessoas instituída e formalizada.
- 2008 – Encontro de Palmas – TO
 - Criação dos grupos de e-mails para troca de experiências e in experiências
- 2009 – Encontro TCU – Brasília – DF



Registro Fotográfico 2 – Palestrante Flávia Gontijo

Após as considerações da cronologia inauguradora do atual Grupo, a palestrante ressaltou a importância dos encontros temáticos anuais e a análise constante sobre a posição estratégica da área de gestão de pessoas nas estruturas organizacionais dos Tribunais de Contas, ressaltou a integração do grupo, as iniciativas de sucesso e a integração atual dos componentes do grupo.

ESTUDO DIRIGIDO: OS PRÓXIMOS PASSOS – QUAIS AÇÕES PARA 2015? (1)

PALESTRANTES: LEILA RENAULT (MG) E AMÓS CHAGAS (PE)

Os Coordenadores Nacionais do Comitê de Gestão de Pessoas aproveitaram a continuação da palestra sobre o Histórico do Grupo e iniciaram, através de estudo dirigido, dividindo os participantes em 6(seis) grupos com participação heterogênea de todos os Tribunais presentes para proposição de alternativas de ações para o próximo exercício (2015).

As propostas seriam então consolidadas ao final do dia seguinte, com debate e escolha dos objetivos mais importantes.

IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS – TCE/RS

PALESTRANTES: CARINA FRANCESCHINI

A Palestrante Carina Franceschini, fez uma leitura histórica das ações do TYCE-RS que permitiu chegar ao nível obtido nos dias de hoje.

Desde a certificação pelo ISSO 9001-2000 no ano de 2004 o TCE-RS vem adotando o programa de garantia da qualidade o que permite padronizar e estabelecer alguns critérios de melhoria contínua. Em 2005 realizaram a 1ª Pesquisa de Clima Organizacional.

Ainda em 2005 com a definição do quadro de Perfis Profissionais garantem a introdução da avaliação de Desempenho.

Em 2006 obtém a medalha de bronze no PGQP.

Outros marcos foram sendo apresentados, tais como a introdução do curso de desenvolvimento de Gestores em 2007; A implantação do Perfil do Servidor – banco de dados para divulgação de competências em 2010 e o Programa de Preparação para o Ingressante em 2012.

Em 2013 o Programa Aprendendo a Recomeçar – PAR, voltado para a preparação para aposentadoria dos servidores ganha um Prêmio Internacional de melhores práticas na América Latina.

Em 2014 conseguem a recertificação do ISO e introduzem o PDA International para auxiliar na avaliação funcional.

Esta citada ferramenta PDA é capaz de fazer avaliação comportamental e os resultados, em forma sigilosa, entregues aos interessados (Departamento de Gestão de Pessoas, Chefias imediatas e servidores avaliados) e se demonstrou bastante exitosa na avaliação da Coordenadora do TCE-RS.



Registro Fotográfico 3 – Palestrante Carine Franceschini

Por necessidade de adequação da agenda do evento, e tendo em vista as muitas indagações durante a apresentação, o conteúdo completo não pode ser apresentado ao público, porém foi entregue em arquivo para conhecimento dos participantes.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO– TCE/DF

PALESTRANTES: BRUNO CERATTI

O representante do TCE-DF apresentou um Painel sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, ressaltando a diferença que deve ser considerada nas Políticas institucionais de manutenção ou introdução da Qualidade de Vida no ambiente laboral.

O Enfoque assistencialista é aquele onde há uma abordagem terapêutica e de elevação de ânimos, mas fora do ambiente de trabalho propriamente dito. São as atividades de meditação, coral, lazer, massagens, e etc.

Em um outro ponto, a Ergonomia da atividade é a preocupação estrita com as atividades do trabalho. Condições de ruído, refrigeração, mobiliária, acesso, materiais, e etc.

As abordagens não são excludentes entre si, pelo contrário podem ser complementares e trazer experiências positivas ao desempenho do profissional e da pessoa.

As ações no TCE-DF tentam através de mudanças no contexto de qualidade de vida no aspecto preventivo e integração pessoal-profissional.

Os inventários de Avaliação do nível de QVT são apontadas como uma boa medição e direcionadores das estratégias.



Registro Fotográfico 4 – Palestrante Bruno Ceratti

FÓRUM VIRTUAL DE DISCUSSÃO SOBRE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

PALESTRANTES: CRISTINA FIÚZA E JOSÉ ROBERTO GIOVANNI (TCE-MG)

Os servidores da Diretoria de Gestão de Pessoas do TCE-MG, apresentaram ao Encontro a experiência de terem colocado em discussão, através da estrutura de fórum virtual, a forma de avaliação de desempenho e conseguiram capturar muitas expectativas, desejos e críticas de todos os servidores do TCE-MG.

Elencaram as críticas e sugestões advindas das “postagens” e discussões no Fórum:

<u>Críticas</u>	<u>Sugestões</u>
Subjetividade	Objetividade e Clareza
Burocracia	Desburocratização
Falta de Treinamento	Capacitação
Resultados	Acompanhamento
Resultados	Capacitação – Avaliadores
Credibilidade	Acompanhamento contínuo
A “cultura Nota 10”	Desatrelar a Avaliação da Remuneração



Registro Fotográfico 4 – Palestrante José Roberto

A experiência com a participação opinativa e o envolvimento foram tão destacados pelos palestrantes que inspiraram os participantes do Encontro de propor a ferramenta do Fórum para algumas discussões do Comitê de Gestão de Pessoas no exercício de 2015.

Dia 17.10.2014 – Sexta-feira / (09h00 às 18h00)

GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS – RECOHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DO SERVIDOR

PALESTRANTE: JAIME QUEIROZ

O Professor da Escola de Governo – Fundação João Pinheiro, apresentou tema sobre a busca de valor, importância do servidor público.

As atitudes e expectativas devem ser altamente consideradas para a promoção no sentido de evolução profissional do servidor. O Conceito de Alteridade, conhecimento do “eu” e do outro e a análise do contexto em que está inserido precisam sempre ser utilizados durante a carreira.

As breves palavras do Professor convidado foram introdutórias à apresentação seguinte intitulada de Desafios da Gestão de Pessoas na Administração Pública.



Registro Fotográfico 5 – Palestrante Jaime Queiroz

DESAFIO DA GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

PALESTRANTE: FERNANDA SIQUEIRA NEVES

A Subsecretária de Gestão de Pessoas da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão do Estado de Minas Gerais apresentou um retrato da Administração de Pessoas no Estado de MG a partir da pactuação do “Choque de Gestão” e do entendimento de que os critérios técnicos e motivadores, através da meritocracia, aliada à Profissionalização dos Gestores formaram a base de evolução da Administração das Pessoas no Estado.

A Subsecretária trouxe alguns exemplos da aproximação e diálogo com os servidores, a utilização da Avaliação de desempenho com o instrumento fundamental para desenvolvimento, onde se devem apontar as necessidades de melhoria e aperfeiçoamento como também reforçar os pontos fortes do servidor.

PROGRAMA RECONHECER

PALESTRANTES: CLAUDIA GONÇALVES MANCEBO (TCU) E AMÓS DAS CHAGAS SÁ (TCE-PE)

O Programa Reconhecer – TCU foi inspiração para o Programa Merecer –TCE-PE e têm em seus propósitos a valorização do servidor, através de recompensas ao elevado desempenho profissional.

Os palestrantes apresentaram os fundamentos do sistema de “pontuação” que advém da métrica obtida com a avaliação de desempenho e outras iniciativas. As recompensas vão de flexibilização de jornada de trabalho até ao recebimento de equipamentos eletrônicos, passando por parcelas maiores nos benefícios de bolsas de estudo em cursos.

Houve a apresentação dos instrumentos normativos que possibilitaram aos Tribunais a introdução dos Programas.

Na oportunidade a representante do TCU, também apresentou a evolução da avaliação de desempenho naquele Órgão.

Outros representantes dos Tribunais de Contas presentes elogiaram os Programas e disseram que também já estão experimentando essas propostas de valorização do servidor.



Registro Fotográfico 6 – Palestrante Amós Chagas

CULTURA ORGANIZACIONAL

PALESTRANTE: ANTONIA LEDIL S. GAHIVA(TCE-MT)

A representante do TCE-MT palestrou sobre a Cultura, Clima e Comportamento Organizacional, fazendo os paralelos conceituais junto com debate com os participantes sobre as possibilidades e necessidades de percepção da Cultura e de suas adaptações para a modernidade, sem rompimentos extremos com as tradições, mas com as adequações necessárias à evolução e expectativas da sociedade, no caso concreto dos Tribunais de Contas.

O ALINHAMENTO DAS POLITICAS DE GESTÃO DE PESSOAS AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E AS LIÇÕES APRENDIDAS COM O ENCONTRO.

CONDUÇÃO: AMÓS DAS CHAGAS SÁ (TCE-PE) E LEILA RENAULT DA SILVA (TCE-MG)

Os Coordenadores do Comitê de Gestão de Pessoas retornaram ao material do dia anterior e conduziram uma Mesa de debates para os diversos assuntos necessários ao fechamento do Encontro. Foram estabelecidas as prioridades objetivas para o ano de 2015 em relação às ações do Comitê: Fortalecer as Gestões de Pessoas dos Tribunais de Contas, Sensibilizar o IRB para manutenção e aumento do apoio ao Comitê e a necessidade de permanência da agenda dos encontros anuais.

Não houve determinação do local do próximo Encontro Técnico, mas foram lembradas as sugestões do ano de 2013 para que ocorressem no Rio de Janeiro. Os representantes de Pernambuco também mostraram-se interessados em sediar o Encontro de 2015.

Contato dos responsáveis em cada TC's

TRIBUNAL	NOME	EMAIL	TELEFONE
TCE-RJ (21) 3231-4128 crh@tce.rj.gov.br	Carmen Silvia		
	Márcio Huguenin		
	Jordanna Malena		
	Pedro Alcantara	pedroacn@tce.rj.gov.br	(21)98151-3737