

## GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

### APRESENTAÇÃO

A crescente exigência da sociedade brasileira quanto à necessidade de melhorias nas práticas da gestão pública, voltadas para maior celeridade, eficiência e eficácia dos serviços prestados alertou, já há algum tempo, a administração pública para o tema Gestão de Pessoas por Competências, tanto que, em 2006 e 2010, o Governo Federal publicou os Decretos N<sup>os</sup> 5.707 e 7.133, respectivamente, que tratam do assunto. Em atendimento a essa demanda, várias instituições públicas, tanto na esfera federal quanto estadual estão modernizando seu sistema de gestão tendo, necessariamente, que realizar uma análise crítica de suas práticas de gestão de pessoas. Os desafios apresentados são grandes: como e o que modernizar na prática do serviço público? Os conceitos e técnicas preconizados por diversos autores se aplicam ao serviço público? Há uma maneira de medir as competências? É possível compatibilizar as necessidades organizacionais com os interesses dos servidores? O que se almeja é colocar a pessoa certa no lugar certo a fim de atender aos objetivos institucionais, aos interesses dos servidores e, ao final, claro, às expectativas da sociedade. E a implementação de um Sistema de Gestão de Pessoas por Competências, metodologicamente bem estruturado e que respeite as particularidades do contexto da administração pública, é a resposta a esse desafio.

O programa aqui exposto pretende, partindo de casos concretos, responder a essas questões ao apresentar as melhores práticas de gestão por competências já utilizadas no serviço público.

Este curso aborda aspectos metodológicos e práticos da implementação um Sistema de Gestão de Pessoas por Competências (SGP) que se baseia na mudança de orientação da antiga "função RH", baseada principalmente em tarefas e controles (sustentada pelo antigo modelo de Departamento de Pessoal, o "DP" das administrações tradicionais), para uma atuação sistêmica que privilegia o desenvolvimento profissional das pessoas. Essa nova orientação considera que as pessoas não são meros recursos (humanos), mas sim elementos impulsionadores da inteligência organizacional.

A metodologia SGC parte da comparação entre as competências requeridas (necessárias ao bom desempenho das atribuições funcionais) e as evidenciadas (apresentadas pelos responsáveis por um conjunto de atribuições) e gera a relação das lacunas de competências, ou seja: competências requeridas e não apresentadas, portanto a serem desenvolvidas. Por outro lado, a comparação entre os resultados esperados e avaliados mostra desempenhos superiores ou aquém do esperado.

A análise das competências e dos resultados das pessoas, mostrando necessidades e potencialidades, orienta a elaboração de Planos de Desenvolvimento Profissional (individuais, setoriais e organizacionais) que contemplam processos de capacitação, movimentações internas ou mesmo de recrutamento e seleção, mais ajustados às estratégias organizacionais. O resultado desse processo, registrado no Banco de Talentos, possibilita melhor gestão dos diversos talentos encobertos pelo cotidiano do trabalho.

### A QUEM SE DESTINA

Profissionais de gestão de pessoas e gestores da administração pública de todas as esferas.

### RESULTADOS PARA OS PARTICIPANTES

Ao longo deste treinamento, os participantes obterão conhecimento sobre seguintes metodologias, técnicas e instrumentos de trabalho:

- ✓ elaboração da Matriz de Competências (MDC) requeridas e evidenciamento das competências individuais (Mapeamento de Competências);
- ✓ realização do processo de Avaliação de Desempenho por Competências (ADC);
- ✓ estruturação do Banco de Talentos (BDT).

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

#### ■ ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

- O processo estratégico.
- Contextualização da Gestão de Pessoas na estratégia organizacional.
- O processo de Gestão por Competências.

■ **SISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIAS (SGC)**

- O que é competência no serviço público, no SGC e sua tipologia.
- Os cinco subsistemas do SGC.

■ **MATRIZ DE COMPETÊNCIAS (MDC)**

- Definição e classificação das competências.
- Estabelecimento das competências requeridas e de seu grau exigência.
- Método para a elaboração da MDC.
- Mapeamento (evidenciamento) das competências individuais (técnicas e comportamentais).

■ **AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COM BASE EM COMPETÊNCIAS (ADC)**

- Modelo de avaliação de desempenho com base em competências e resultados.
- Indicadores de desempenho.
- Instrumentos e método para realização da ADC.

■ **BANCO DE TALENTOS (BDT):**

- Estruturação do Banco de Talentos.
- Escalonamento do perfil profissional (competências e resultados).

■ **PLANO DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL COM BASE EM COMPETÊNCIAS (PDC):**

- Princípios para o desenvolvimento profissional do “novo funcionário público”.
- Treinamento x desenvolvimento profissional.

## **METODOLOGIA**

A metodologia utilizada é de exposição interativa, debates e estudos de casos do serviço público, de forma a criar situações onde os participantes poderão absorver o aprendizado e conectarem o conteúdo à sua realidade prática.

São aplicados exercícios e trabalhos em grupo que ajudarão os participantes a compreender e pôr em prática os conceitos aprendidos.

É enfatizado o aspecto prático dos temas propostos.

## **CARGA HORÁRIA**

O curso terá a duração de 16 (dezesesseis) horas, em dois dias consecutivos.

## **PROFESSOR – André Freitas**

André Luiz de Freitas é consultor em Gestão Empresarial com grande vivência em Gestão de Pessoas por Competências, Gestão por Processos de Trabalho e projetos de Reestruturação Organizacional. Tem Pós-graduação em Marketing pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM/RJ) e em Desenvolvimento do Potencial Criativo pelo Instituto Latino Americano de Criatividade e Estratégia (ILACE/SP), além de Engenheiro (UNITAU/SP).

É professor da Fundação Getulio Vargas – FGV Management/Rio no MBA Executivo em Administração: Gestão da Tecnologia da Informação, no MBA Gestão de Novos Negócios (em ambos faz orientação ao TCC), bem como no MBA de Gestão de Processos (Fundamentos em Gestão de Processos). Também é professor da FGV Direito/Rio (Gestão por Competências) e do IBMEC/Rio no CBA em Gestão por Processos de Trabalho (Gestão Estratégica de Pessoas). Foi professor nos MBA da Universidade Federal Fluminense – UFF (Gestão de Projetos e Gestão de Competências). Foi professor da ESPM/Rio (Planejamento Estratégico de Marketing, Ambiente Empresarial e *Workshop* de Criatividade). Também foi professor de outras instituições de ensino, em diversas disciplinas tais como, Formação de Consultores Empresariais, Ferramentas de Projeto, Estratégias e Técnicas de Negociação.

Atuou como Consultor na FGV Projetos, onde participou da coordenação de diversos projetos de reestruturação organizacional. Sua trajetória profissional inclui a passagem pela Coopers & Lybrand Consultores Ltda. (atualmente PWC), onde desenvolveu e implementou a Consultoria em Gestão Empresarial no escritório do Rio de Janeiro.

Dentre as organizações públicas e privadas para as quais já prestou serviços de consultoria em Gestão de Pessoas, Gestão de Processos, Reestruturação Organizacional e Gestão de Projetos, destacam-se:

1. Na iniciativa privada: Personal Service, Editora Atheneu, GSK, FININVEST, CETIP, Mercedes Benz do Brasil, GR Serviços de Alimentação, PREVI, KLÜBER Lubrication, L'ORÉAL, Linhas Corrente, GLOBOSAT, Rede GLOBO, GLOBOPAR, Produtos ROCHE, BVQI, Fleischmann & Royal, Mannesmann-Demag, Merck, Becton-Dickinson e SENAC-SP e RJ, entre outras.
- Na administração pública: TJERJ, TJ/MT, Poder Judiciário/RJ, TRE/RJ, TJ/BA, TRT/AL, FIOCRUZ, TRE/PE, TRT/RJ, MP/RJ, SERPROS e SABESP, entre outras.

**IDEMP – Instituto de Desenvolvimento Empresarial**

---

É coautor do livro A Reforma do Poder Judiciário no Estado do Rio de Janeiro – Projeto de Fortalecimento e Modernização da Gestão, editado pela FGV/RJ.

Ministra palestras e treinamentos sob seguintes temas: Gestão de Pessoas por Competências; Avaliação de Desempenho por Competências; Gestão de Processos de Trabalho e Negociação.

Professor do **IDEMP** - Instituto de Desenvolvimento Empresarial.