



# Gestão por Competências

em  
**Desenvolvimento de Pessoal**



**ASSEMBLEIA  
LEGISLATIVA**  
DE MINAS GERAIS

# Desenvolvimento Gerencial - ALMG

*Base inicial*

*Projeto Estratégico*

*Primeiro desdobramento*

## Visão de Futuro 2020

Ser reconhecida como o poder do cidadão na construção de uma sociedade melhor

## Missão

Exercer a representação e promover a participação da sociedade na elaboração das leis estaduais e na avaliação de políticas públicas para o desenvolvimento do Estado de Minas Gerais

## Compromissos

Exercer a representação política com participação da sociedade

Produzir legislação de qualidade, em sintonia com os interesses da sociedade

Formular políticas públicas eficazes e promover estratégias de desenvolvimento sustentável

Avaliar e fiscalizar políticas públicas com foco em resultados

Atuar de forma ética e transparente e garantir uma gestão eficiente e austera

## Objetivos

### FINALÍSTICOS

Ampliar e aprimorar a participação da sociedade nas atividades do Poder Legislativo

Garantir a qualidade da legislação

Fiscalizar os órgãos e entidades da administração pública e avaliar as políticas públicas, com foco em resultados

Consolidar-se como ponto de convergência do poder público e da sociedade na discussão das estratégias e políticas públicas para o desenvolvimento do Estado.

### ORGANIZACIONAIS

Disponibilizar os recursos necessários para aprimorar o desempenho das atividades do Poder Legislativo

Assegurar alto nível de capacitação e desempenho do corpo gerencial e técnico

Direcionar a comunicação para a valorização das atividades do Poder Legislativo

Inovar mediante a incorporação de melhores práticas e novas tecnologias de informação e comunicação

Promover a educação para a cidadania

Melhorar a qualidade do gasto e aumentar a eficiência do Poder Legislativo

Intensificar a articulação com as Casas Legislativas para o fortalecimento do Poder Legislativo

 **Gestão**  
por Competências



Desenvolvimento do  
corpo gerencial



# PDG - Ciclo Estratégico de Desenvolvimento Gerencial

1ª etapa

**Todos os gestores entenderem a necessidade de desenvolvimento e se comprometerem a fazê-lo**

2ª etapa

**Ações educacionais de desenvolvimento de competências**

3ª etapa

**Colocar em prática o aprendizado**

4ª etapa

**Tornar-se um padrão e referência de conduta.**



Modelo de Liderança da ALMG



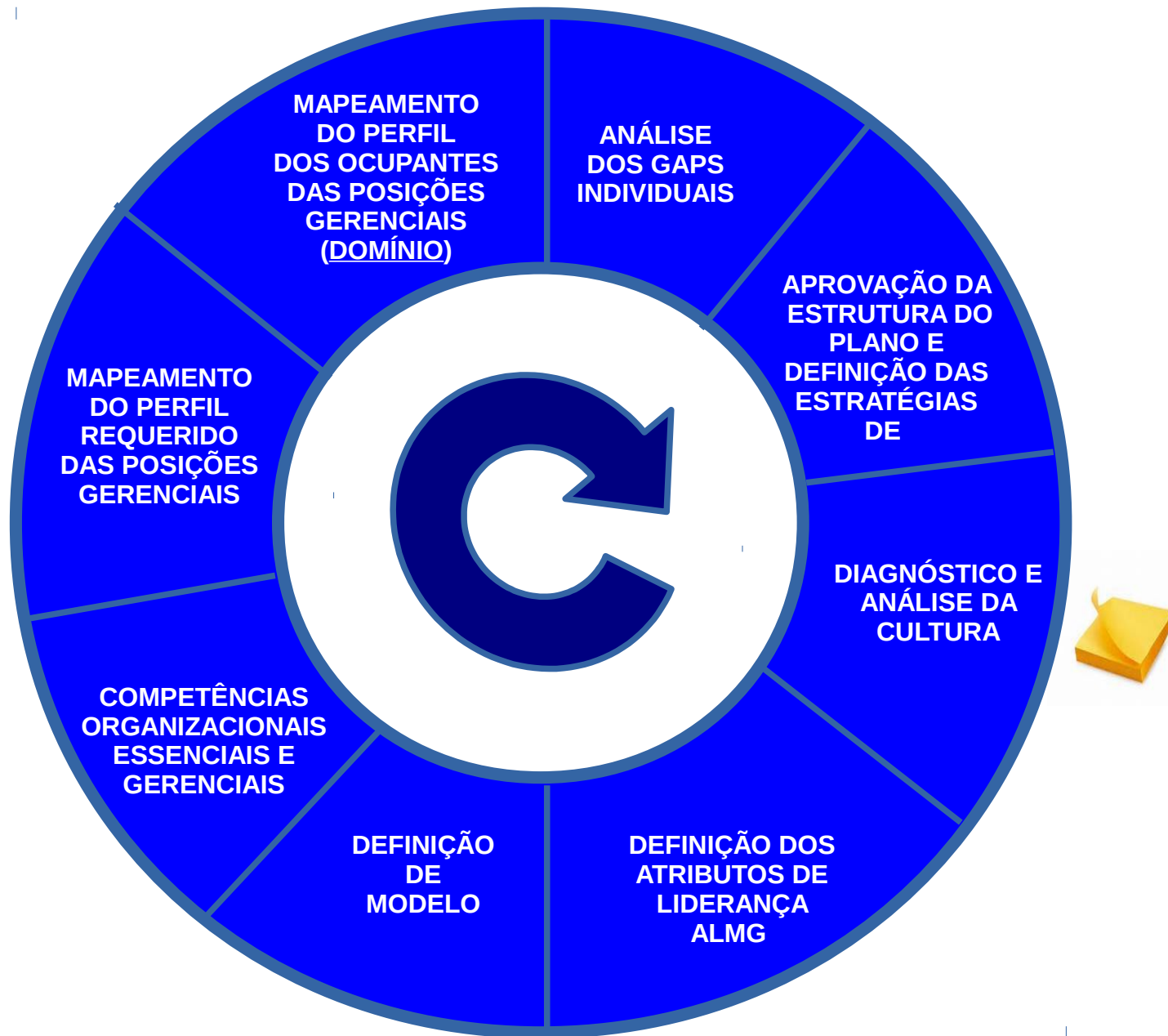
# Premissas Para o Desenvolvimento do PDG



Validação de algumas premissas importantes para maior assertividade e sucesso do programa:

- ✓ Envolvimento, compromisso e patrocínio da alta administração da Casa na criação de um novo modelo de liderança para a ALMG.
- ✓ Construção conjunta de PDG alicerçado no Direcionamento Estratégico, com objetivo central de instaurar as bases do novo modelo de liderança.
- ✓ Estruturação de PDG sob a forma de ciclos de desenvolvimento para formação continuada.
- ✓ Priorização de iniciativas de caráter geral, valorização da co-responsabilidade e da cultura de autodesenvolvimento dos gestores, observância da realidade orçamentária da instituição.
- ✓ Participação ativa e obrigatória de todos os integrantes do corpo gerencial da Casa - Diretores, Gerentes-Gerais e Gerentes Operacionais nas atividades do PDG.

# Caminho de Construção do PDG



## LIDERANÇA NA ALMG

### VALORES FUNDAMENTAIS





2012/2013

1

**Planejamento e  
Diagnóstico  
(Perfil Cultural da ALMG)**

2

**Definição do  
Modelo de Gestão  
por Competências**

3

**Definição das  
Competências  
Organizacionais:**

- representação  
- Suporte

**MODELO ALMG**  
*Três níveis de competências*

Organizacionais  
Gerenciais  
Setoriais / individuais

**REPRESENTAÇÃO  
DA SOCIEDADE**

**SUPOORTE À ATIVIDADE  
POLÍTICO-INSTITUCIONAL**

4

**Definição das  
Competências  
Gerenciais**

- A PARTIR DAS  
ENTREGAS -

## GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

### PERFIL OCUPACIONAL



#### IDENTIFICAÇÃO

Posição: GERENTE DE REPORTAGEM	Sector: GERÊNCIA DE REPORTAGEM
Natureza: Gerencial	Versão: 1/2014

#### Competência 1:

Supervisão da cobertura jornalística

#### Descrição:

Supervisão da cobertura jornalística em TV das atividades parlamentares, realizadas de acordo com a linha editorial, as demandas da instituição e com os padrões de qualidade técnica informacional utilizados em televisão.

#### Referenciais de Desempenho:

1. Acompanha sistematicamente as atividades institucionais.
2. Planeja a cobertura jornalística considerando os recursos humanos, tecnológicos e materiais necessários.
3. Orienta as equipes de trabalho quanto à forma, conteúdos e recursos a utilizar na cobertura.
4. Avalia a conformidade do trabalho elaborado pelas equipes.
5. Supervisiona o andamento do trabalho e adota ações que possam antecipar situações de risco.
6. Elabora relatório de cobertura dos eventos institucionais transmitidos e gravados.

#### Competência 2:

Supervisão da produção de conteúdos para grade de TV

#### Descrição:

Supervisão da produção de conteúdos para grade da TV Assembleia, realizada de acordo com a linha editorial e demandas da instituição e com os padrões de qualidade técnica utilizados em televisão.

#### Referenciais de Desempenho:

1. Planeja a execução da produção considerando a compatibilidade dos conteúdos com os recursos humanos, tecnológicos e materiais necessários.
2. Supervisiona a produção e o formato de abordagem dos conteúdos.
3. Elabora relatório dos eventos institucionais da grade de programação.

#### Competência 3:

Gerenciamento do Desempenho do Setor

#### Descrição:

Coordenação, planejamento, controle e avaliação das atividades do setor, observando as diretrizes organizacionais e os critérios de qualidade e prazo.

#### Referenciais de Desempenho:

1. Define metas e planos de trabalho do setor em consonância com o planejamento da Gerência-Geral.
2. Analisa informações internas e externas e direciona as ações do setor.
3. Distribui tarefas, define responsabilidades e acompanha a realização das atividades do setor.

## Mapeamento das Competências

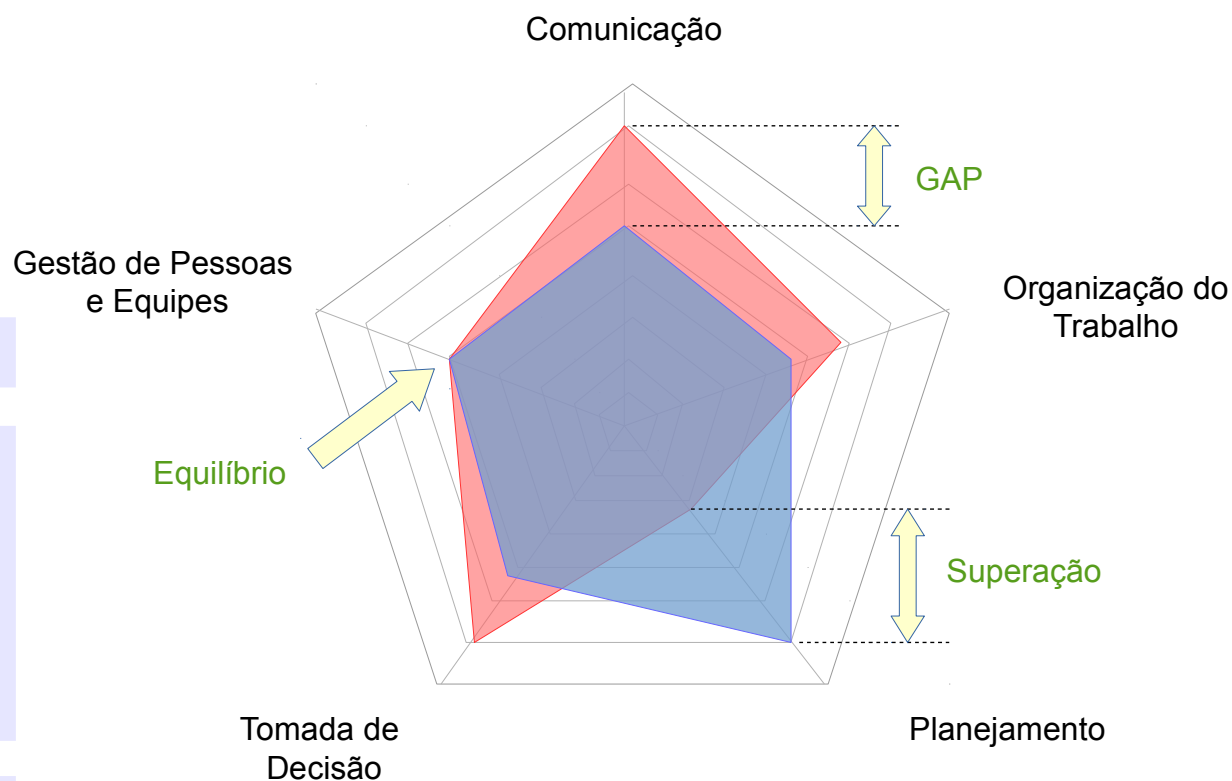
- . Descrição das Competências – Perfil Ocupacional – **Entregas/Resultados/Competências** de cada posição
- . Habilidades – 5 categorias – 8 aspectos (inventários)

PDI + PDI + PDI +... = PDG

Contratação da FDC

- Expertise
- desdobrar MC
- Ajuste serviço público
- prática

Enxugamento do escopo do primeiro ciclo



REQUERIDO

X

DOMÍNIO

= Necessidades



# Categorias de Habilidades Gerenciais

- Comunicação
- Organização do trabalho
- Planejamento
- Tomada de decisão
- Desenvolvimento de pessoas e equipes



2014/2015

5

Mapeamento dos  
perfis gerenciais



X

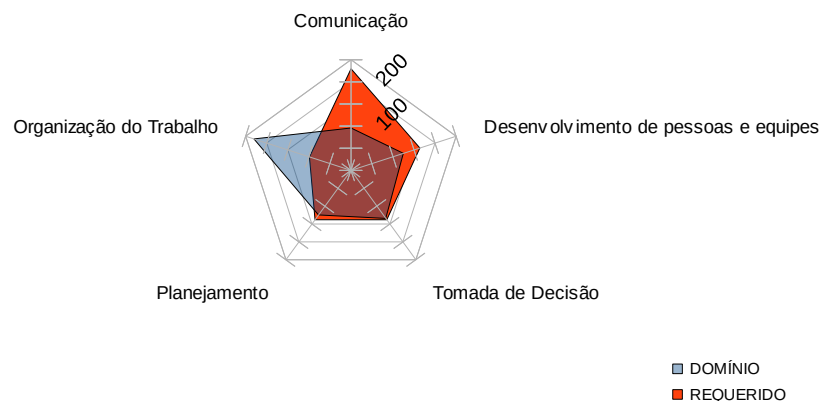


Habilidades exigidas para  
a posição gerencial

Grau de domínio das  
habilidades do ocupante



### Relatório Analítico dos Perfl - RAP

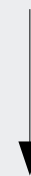


2015/2016

6

Elaboração de  
plano de  
desenvolvimento

NECESSIDADES DE  
DESENVOLVIMENTO  
GERENCIAL





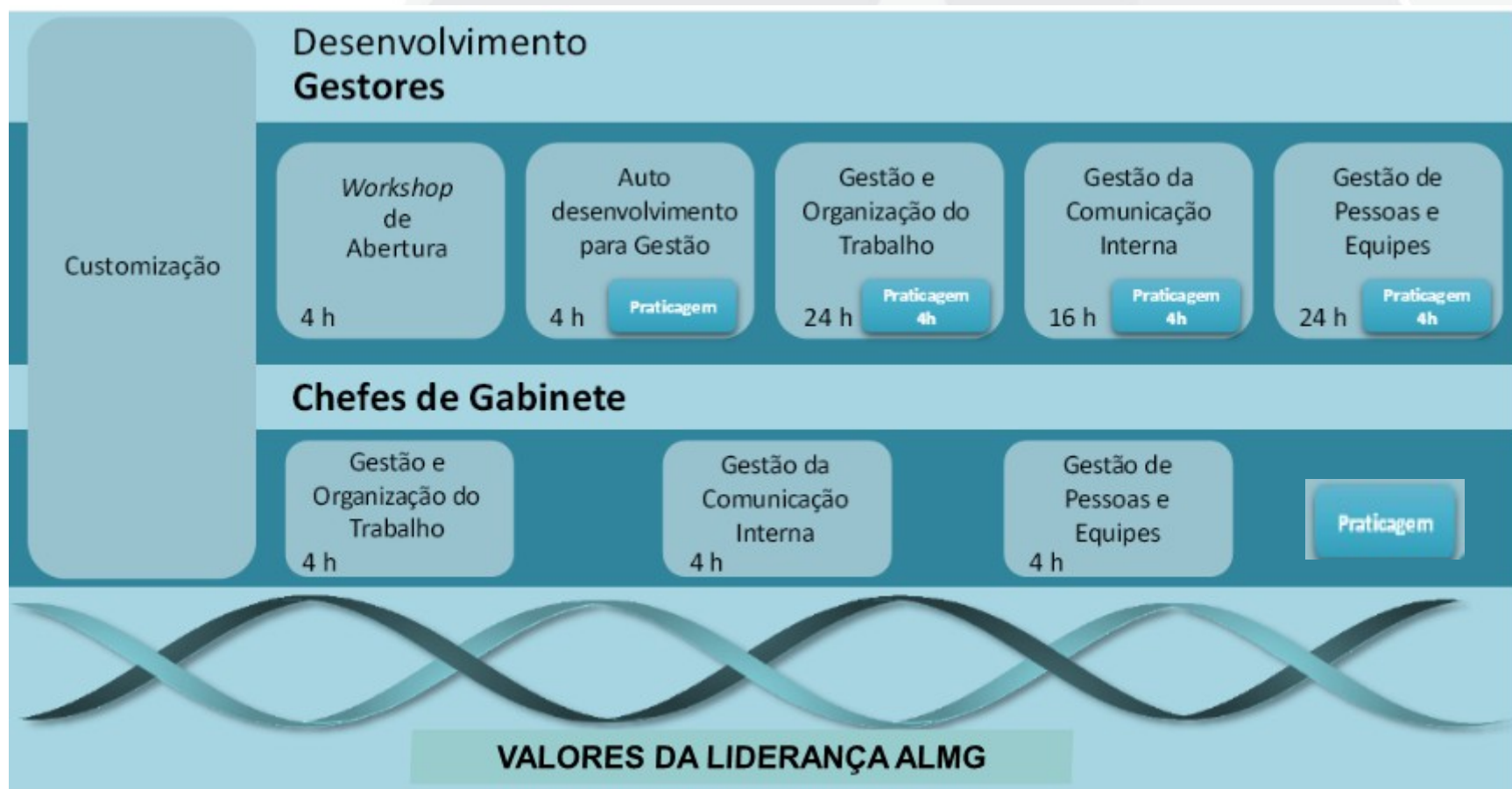
7

Realização do PDG

2016 / 2017



DRH / ELE /  
FDC





PDG

PROGRAMA DE  
DESENVOLVIMENTO  
GERENCIAL

## BALANÇO FINAL - PDG





## ALCANCE DO PROGRAMA

DE FORMA DIRETA  
**103 Gestores**

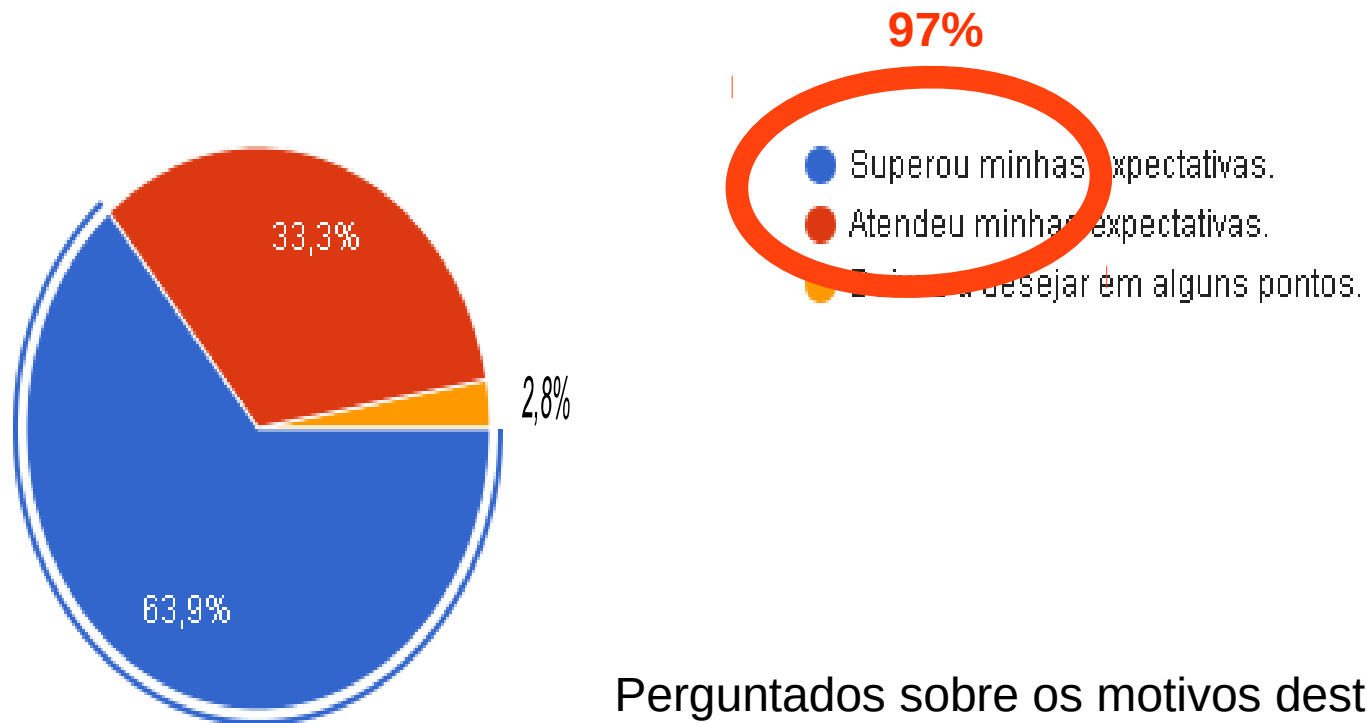
DE FORMA INDIRETA  
**Respectivas equipes**  
(por meio das praticagens)



## RESULTADOS DA AVALIAÇÃO GLOBAL

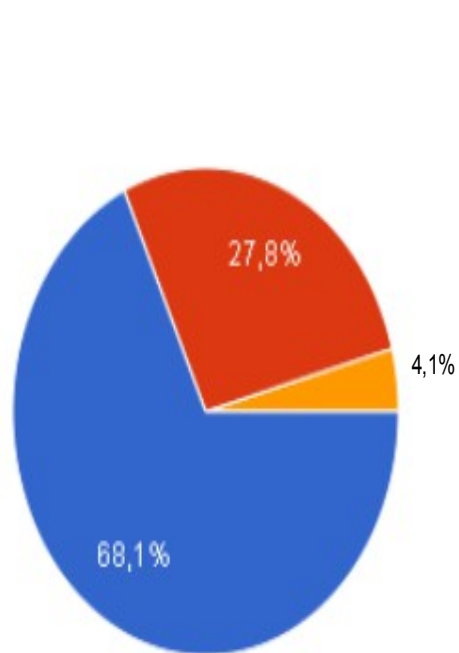
9 Questões - 72 respondentes

Em termos gerais, qual a sua avaliação final do PDG?





Em relação à praticagem:



96%

- Gostei bastante do modelo, contribuiu para a troca de experiências com outros gestores e/ou equipes.
- Gostei da atividade, mas tive algumas dificuldades de execução.
- Não foi tão necessária e pouco enriquecedora.



**Competências  
Gerenciais**



**Desenvolvimento  
Gerencial  
PDG**

**Competências  
Setoriais**



**Desenvolvimento  
dos Servidores  
Matrizes de  
Capacitação**

8

### Definição das Competências Setoriais



### FONTES DE INFORMAÇÃO

Perfis Ocupacionais dos Gerentes  
Informações do Dimensionamento de Pessoal



## GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

### COMPETÊNCIAS SETORIAIS



#### IDENTIFICAÇÃO

Setor:  
GERÊNCIA GERAL DA ESCOLA DO LEGISLATIVO

Versão:  
05/2017

Competência 1:  
Educação para a Cidadania

Descrição:  
Concepção e desenvolvimento de projetos pedagógicos e ações de educação para a cidadania, conforme direcionamento estratégico, legislação vigente e demais diretrizes da Casa.

Referenciais de Desempenho:

1. Assessora na proposição de políticas e diretrizes da ALMG referentes a educação para a cidadania.
2. Desenvolve projetos e ações de educação para a cidadania em parceria com Câmaras Municipais, universidades, escolas e outras instituições.
3. Pesquisa e elabora conteúdos e metodologias, define temáticas, planeja atividades de educação para a cidadania e promove soluções de aprendizagem de acordo com o público.
4. Atua como monitor, docente ou coordenador, produz materiais didáticos e de apoio, conduz e avalia resultados de atividades presenciais e à distância de projetos/programas de educação para a cidadania.
5. Concebe, planeja, desenvolve e mantém espaços virtuais de projetos/programas de educação para a cidadania.

Competência 2:  
Desenvolvimento de pessoas

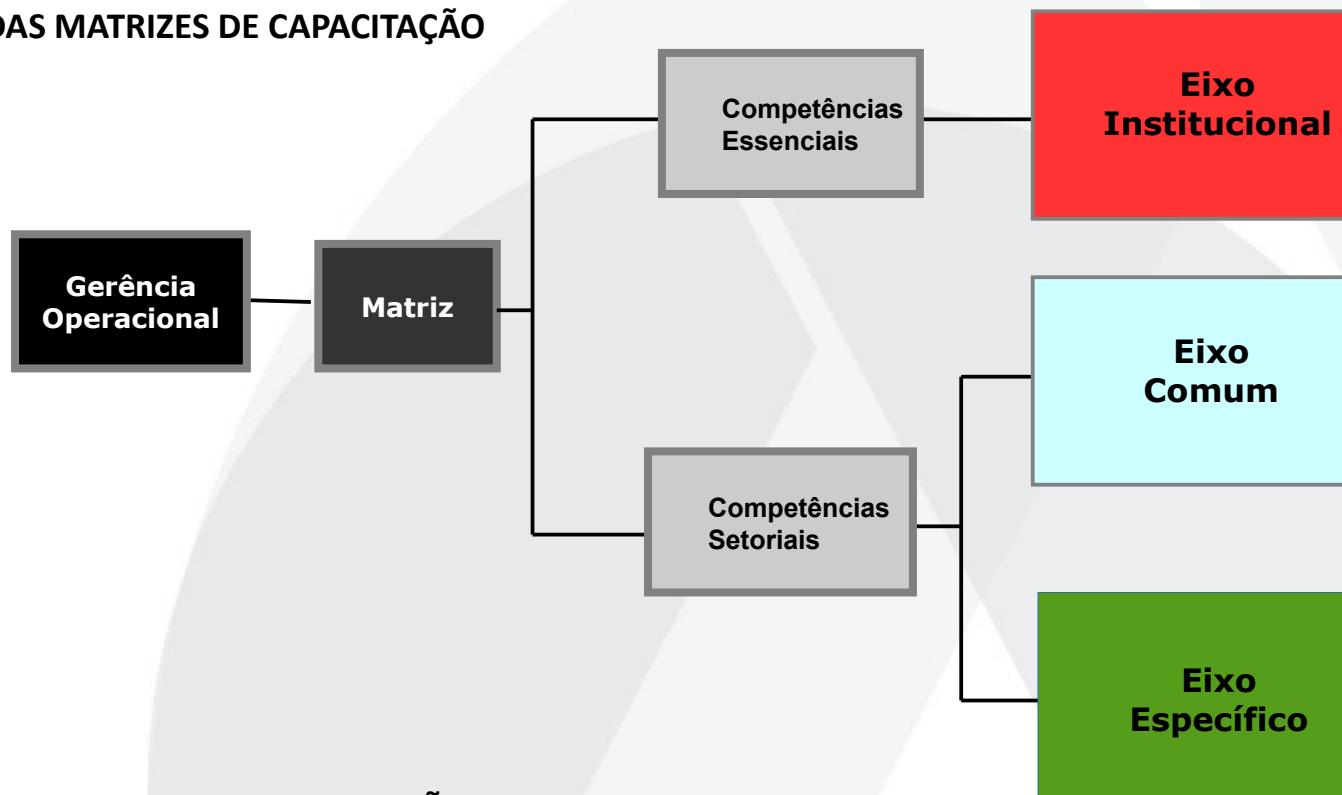
Descrição:  
Concepção, planejamento, execução e avaliação de ações de desenvolvimento de servidores, conforme direcionamento estratégico, legislação vigente, em sintonia com os demais setores e com as diretrizes da Casa.

Referenciais de Desempenho:

1. Assessora na proposição de políticas e diretrizes de desenvolvimento de pessoas para a Casa.
2. Realiza a gestão dos programas de desenvolvimento do corpo gerencial e técnico da ALMG.
3. Planeja, executa e avalia atividades presenciais e a distância.
4. Analisa demandas, orienta quanto a aspectos didático-pedagógicos e executa o plano de capacitação de servidores.

5

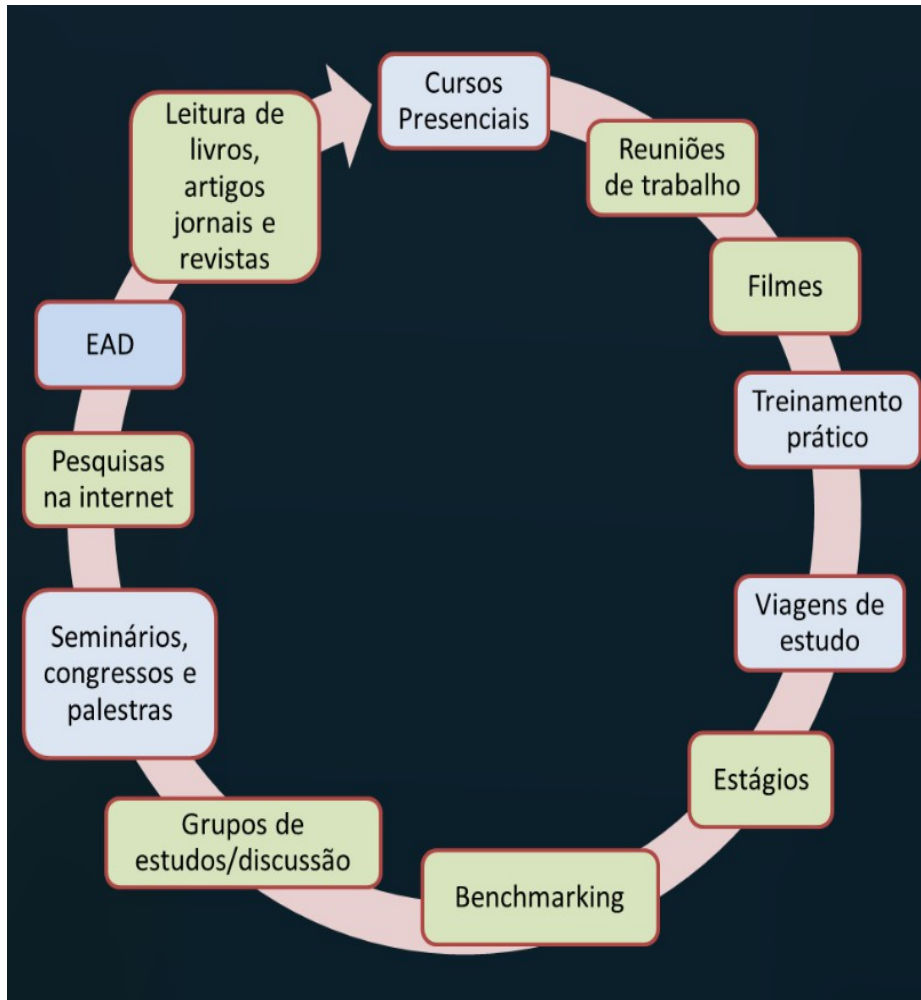
## ESTRUTURA DAS MATRIZES DE CAPACITAÇÃO



## PREMISSAS DAS MATRIZES DE CAPACITAÇÃO

- Busca da capacitação ideal para o pleno exercício das funções em cada gerência operacional da Casa.
- Não se baseia nos ocupantes atuais.
- Será construída de forma colegiada.
- Será cumprida ao longo da carreira do servidor.
- Será composta de ações de treinamento presencial, a distância, leitura de livros, visitas técnicas e outras ações de desenvolvimento.
- Será atualizada periodicamente.

# Mix de Aprendizagem



**Desenvolvimento  
não acontecerá só  
em sala de aula**

# Matriz – Tela de visualização gerencial

PILOTO  
2017 / 2018

DEMAIS SETORES  
2018 / 2019

Matriz de Capacitação – Gerência-Geral de Consultoria Temática									
	Eixo Institucional		Eixo Comum	Eixo Específico				Número de Treinamentos	Índice de Consecução
	CFAL	Democracia e Poder Legislativo	Prezi Avançado	Dinâmica do Processo Legislativo	Economia no Setor Público	Sistema de Propostas Populares (SPPO 3)	Sistema de Emendas ao PPAG (SPP)		
<b>Analista Legislativo/ Consultor Legislativo</b>	*	*		*	*	*	*	6	
Monteiro Lobato	R	R	R	R	R	R	R	6	100,00
José de Alencar	R	F		P	E	R		3	50
<b>Técnico de Apoio Legislativo</b>	*	*	*			*		4	
Elis Regina	F	R	E					2	50
Fernando Pessoa	P	R	I					1	25
									56,25

## Legenda:

- \* treinamento para o cargo.
- R – Treinamento Realizado
- P – Treinamento Programado
- F – Falta em treinamento
- E – Certificado de Experiência
- I – Inscrito

## ORGANIZACIONAIS

Disponibilizar os recursos necessários para aprimorar o desempenho das atividades do Poder Legislativo

Assegurar alto nível de capacitação e desempenho do corpo gerencial e técnico



