



Ministério das Finanças
e da Administração Pública

Instituto de Informática

A Gestão de Competências na Modernização da Administração Pública



4º Congresso Nacional da Administração Pública

INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO

2 e 3 Novembro de 2006

*José Alberto Brioso
Pedro Santos*

Administração Pública

– Contexto...



Perspectiva “**Administração**”

- Cumprir a legislação
- Responsabilidade por processos e tarefas
- Premiar a lealdade
- Sigilo
- Condicionalismos políticos

Perspectiva “**Gestão**”

- Prestação de contas
- Responsabilidade por resultados
- Premiar a excelência
- Transparência
- Satisfazer o cliente/utente

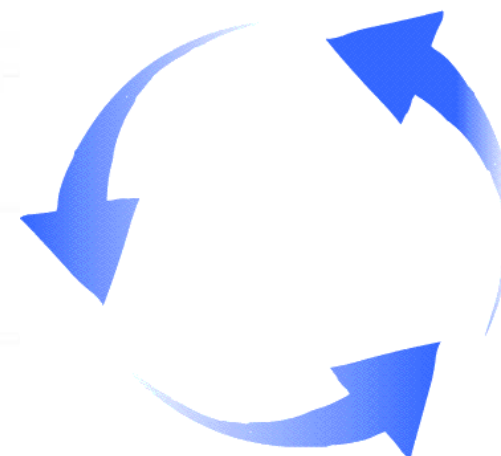
António Grilo / António Pais



Administração Pública

– Medidas para a modernização...

- Grandes Opções do Plano 2006/2007
 - Racionalizar os modelos de gestão
- PRACE
 - Reestruturar a Administração central
- Regime de Mobilidade Especial
 - Optimizar os recursos humanos
- Revisão dos Sistemas de Remunerações e Carreiras
 - Premiar a competência e o melhor desempenho



Administração Pública

- Caracterização dos recursos humanos...



737.774 pessoas

(31 de Dezembro de 2005)

2.752 informáticos...

- Que funções desempenham ?
- Quais são os seus perfis profissionais ?
- Que competências e aptidões possuem ?



Administração Pública

– Um novo paradigma...



Atitude

$$1+20+20+9+20+21+4+5 \\ = 100 \%$$

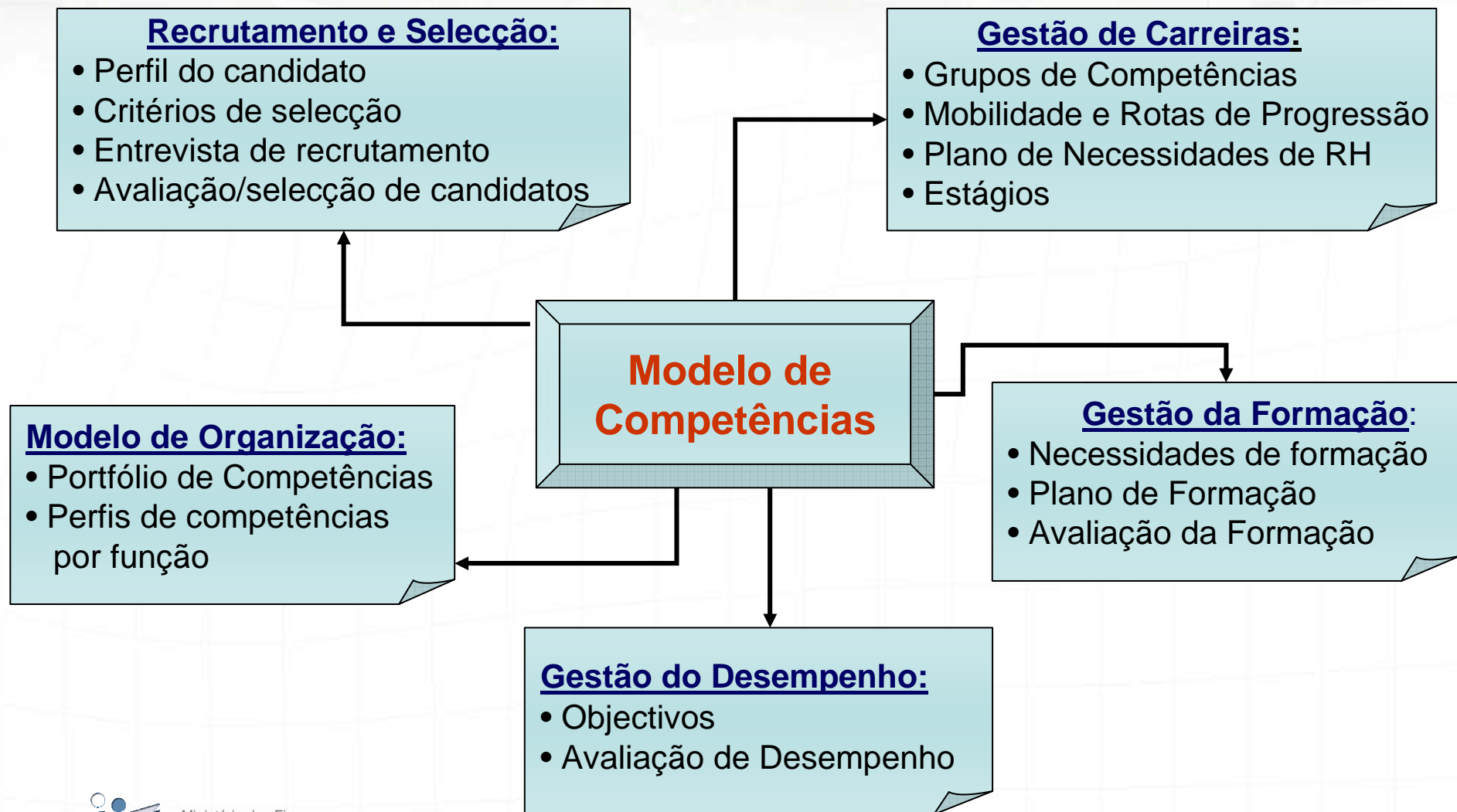


- ✓ Apostar no conhecimento, atitude e aptidões das pessoas que potencialmente estão à disposição dos projectos e actividades e que constituem o **factor diferenciador** das organizações de sucesso.



Gestão de Competências

– modelo...

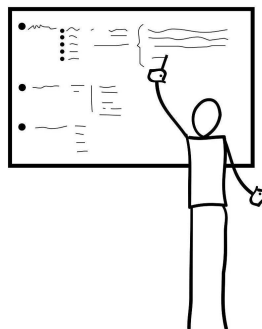


Competências

– O que são?



Conhecimentos
Atitudes
Aptidões



Estratégias Individual
e Organizacional



Atingir com sucesso
os resultados



Competências

– O que devem conter:



- **Saber** – Conhecimentos que permitem à pessoas realizar os comportamentos associados às competências
- **Saber fazer** – Habilidades e aptidões que permitem à pessoa aplicar os conhecimentos
- **Saber estar** – Comportamentos que estejam de acordo com as regras da Organização
- **Querer fazer** – Motivação para desenvolver os comportamentos
- **Poder fazer** – Dispor de meios e recursos necessário ao desempenho das competências



Gestão de Competências

– O que traz de novo?

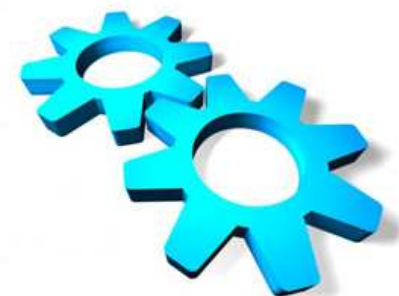
- **Referenciais actualizados e dinâmicos:** portfólio de competências (organização), perfis funcionais (função), perfis individuais (indivíduo);
- **Promove a partilha de conhecimento**, permitindo saber «quem sabe o quê... » e «quem é quem...»;
- **Facilita o uso de linguagem comum** à empresa;
- **Centra os esforços** de todos os colaboradores da organização nos resultados e na gestão de desempenho;
- **Facilita a comparação** entre o perfil requerido para a função e o perfil detido pelo colaborador titular dessa função.



Gestão de Competências

– Condições/Requisitos de Sucesso

- Evolução do perfil de **Técnico de RH**
 - » Mais técnico e menos burocrata
 - » Papel integrador e facilitador
- Um novo paradigma de gestão dos **Dirigentes**
 - » Gerir pelas competências
 - » Reconhecer o mérito
 - » Proporcionar condições para a mudança
- **Organização** flexível e inovadora
- **Colaboradores** informados e motivados



Instituto de Informática

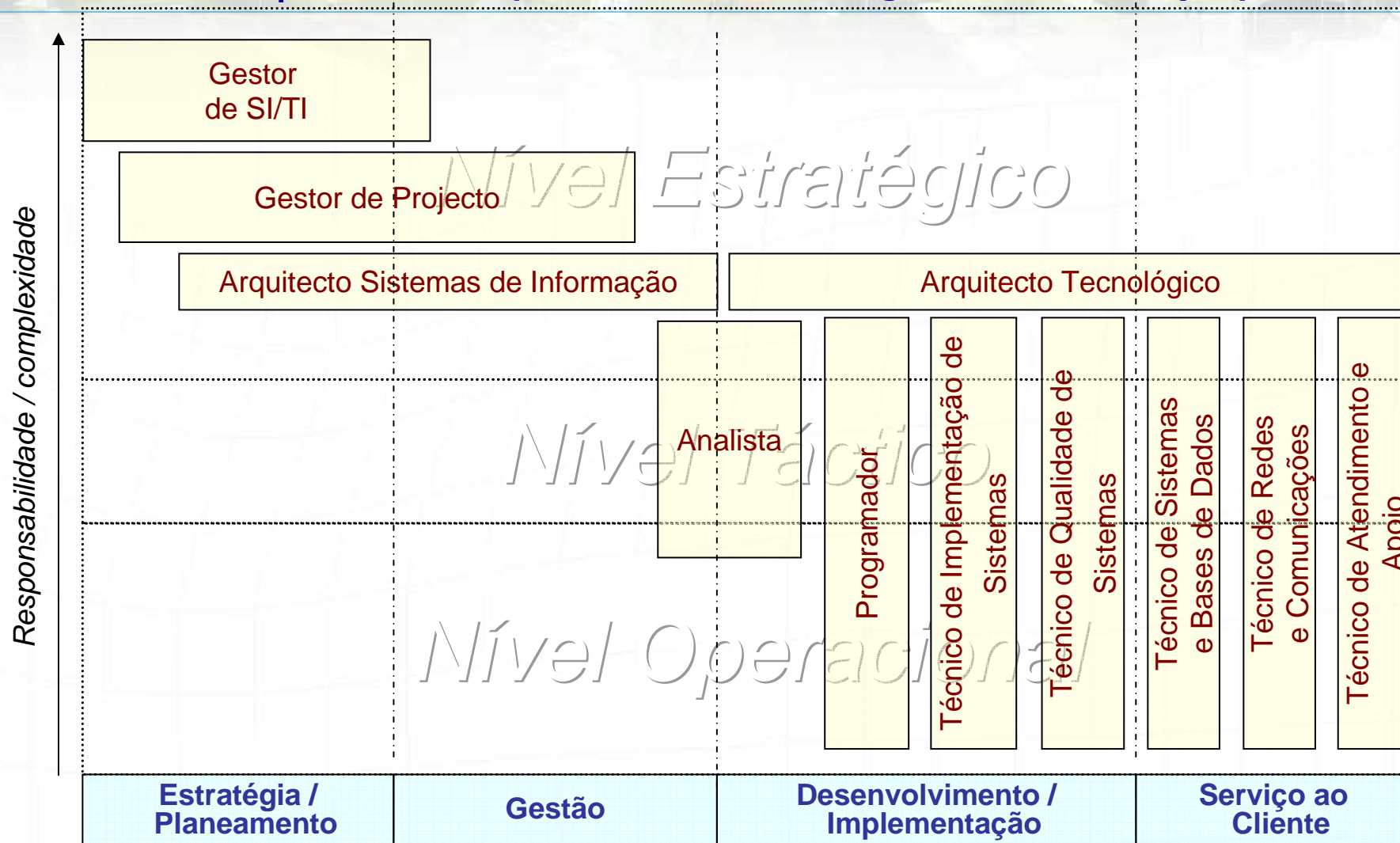
- Projecto (etapas)

- Objectivo Estratégico
- Pesquisa bibliográfica e de outras fontes de informação
- Seleccção de uma metodologia de Gestão de Competências
- Reuniões com Dirigentes e informadores qualificados para validar
- Identificação e caracterização do Portfólio de competências e dos perfis funcionais STI (Sistemas e Tecnologias de Informação)
- Levantamento/Inventário dos perfis individuais colaboradores STI
- Relatórios 1ª fase (Caracterização dos perfis e necessidades de formação)
- Gestão interactiva do Projecto



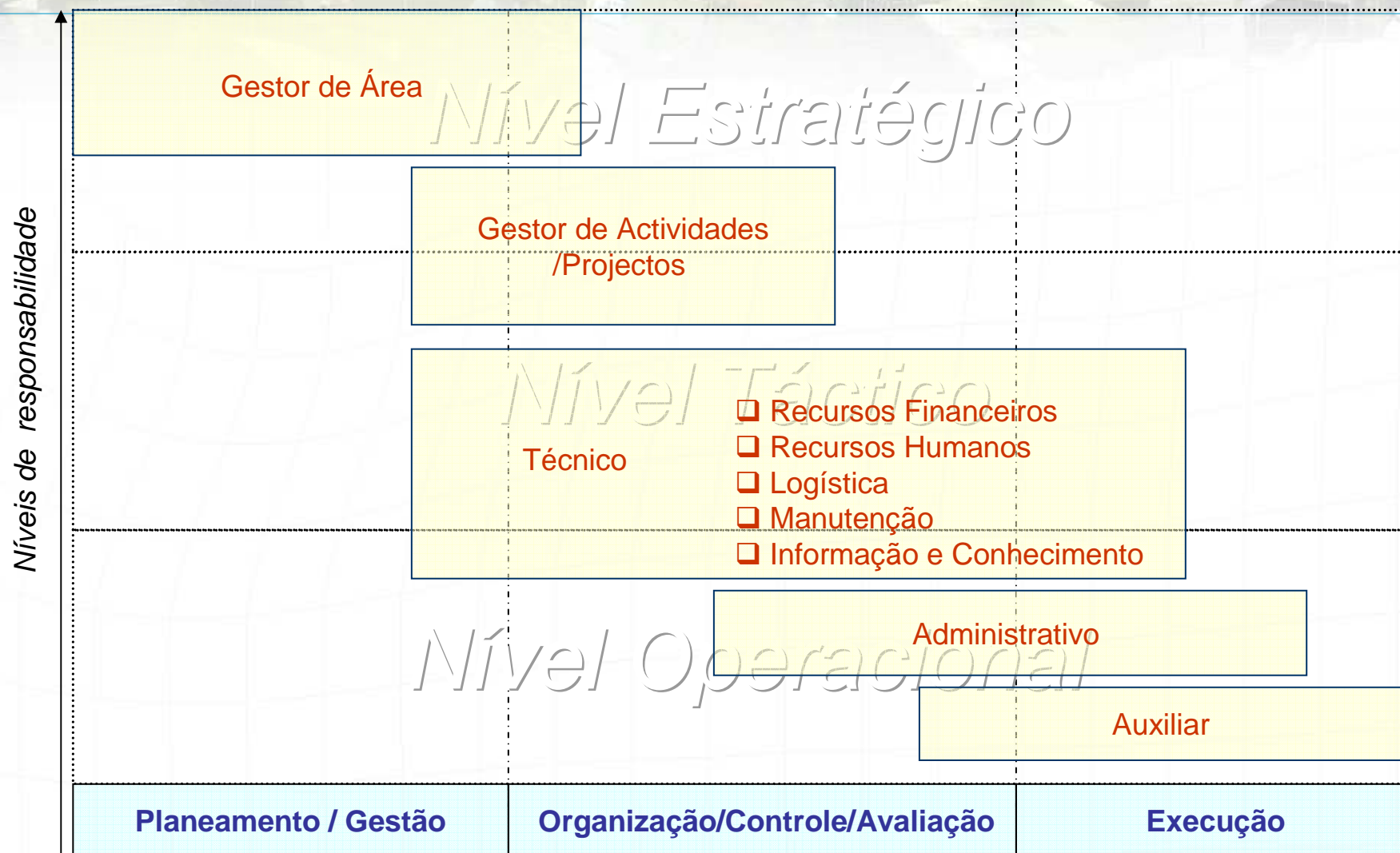
Instituto de Informática

- Matriz de perfis STI (Sistemas e Tecnologias de Informação)



Instituto de Informática

- Matriz de perfis Gestão Interna



Instituto de Informática

- Portfólio de Competências

TOTAL

57

Comportamentais

Comportamentos e atitudes
valorizados pelo
Instituto de Informática

9

Gestão/
Estratégicas

Conhecimentos específicos
relacionados com a
Gestão Estratégica

6

Negócio

Conhecimentos baseados em
características de negócio,
que auxiliam um desempenho
de sucesso

6

Técnico/
Funcionais

Conhecimentos e capacidades
técnicas necessárias ao
desempenho de determinada
função

36 *

* aplicável às áreas STI



Gestão de Competências

- Contributos para a Modernização da AP

- A generalização da Gestão **Estratégica**, por **Objectivos** e de **Projectos**;
- Promoção da cultura da **Competência**, **Responsabilidade** e **Recompensa por mérito**;
- Conhecimento dos **perfis profissionais** e **níveis de proficiência** dos colaboradores da AP;
- Facilita a **implementação da mobilidade profissional** intra e inter organizacional;



Gestão de Competências

- Medidas incrementais a adoptar na AP

- **Dar incentivos** aos Organismos que adoptem a metodologia de Gestão de Competências;
- Promover o **espírito de trabalho colaborativo** entre profissionais e organismos;
- **Incrementar os actuais sistemas de informação** de gestão de pessoas da AP, com módulos de gestão de competências, desempenho e formação;
- Enquadrar na revisão de carreiras, o **binómio competência/de desempenho.**



Algumas referências para consulta...

Livros:

- Ceitil, Mário (org, 2006) – **Gestão e Desenvolvimento de Competências**, Edições Silabo;
- Carapeto, Carlos; Fonseca, Fátima (2005) - **Administração Pública, Modernização, Qualidade e Inovação**, Edições Silabo;
- IQF (Instituto para a Qualidade na Formação, 2006) – **A Gestão de Pessoas em Portugal: tendências, qualificações e formação**, IQF;
- IQF (2005). **O Sector do Serviços de Informação e Comunicação**, IQF;
- Pereira da Cruz, Carlos (2006) – **Balanced Scorecard, Concentrar uma organização no que é essencial**, Vida Económica.

Hiperligações:

>> www.career-space.com

>> www.iqf.gov.pt

>> www.sfia.org.uk

>> www.inst-informatica.pt





Em conclusão...

Gerir competências é mais do que gerir pessoas (...). É, sobretudo, gerir conhecimentos, atitudes e comportamentos individuais, que alinhados com os objectivos da organização, conduzam ao sucesso mútuo.



Obrigado...



- brioso.manique@inst-informatica.pt
- pedro.santos@inst-informatica.pt

