

PLANO DIRETOR DE GESTÃO DE PESSOAS - PDGP

CICLO 2023-2024



Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade



Presidência ICMBIO

Marcelo Marcelino

Diretoria DIPLAN

Gustavo Costa Rodrigues

Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas

Renata Adjuto de Melo

Elaboração do Conteúdo

Renata Adjuto de Melo

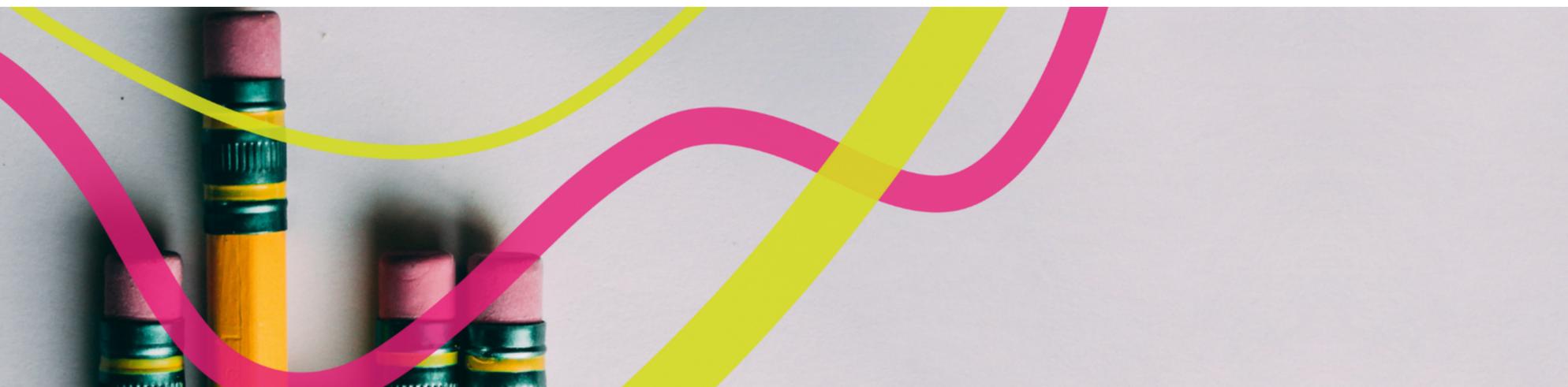
Helena Araújo

Renato Machado de Melo

Organização e Revisão do Conteúdo

Nana Brasil Falcão Nascimento

Nathália Bim de Souza Pereira





ÍNDICE

1

Introdução

2

Plano Diretor de Gestão de Pessoas - PDGP

3

Painel de Contribuições da CGGP

APRESENTAÇÃO

A gestão de pessoas é uma área estratégica no ICMBio e fundamental aprimorarmos constantemente os processos a ela envolvidos.

Nesta linha, construímos o Plano Diretor de Gestão de Pessoas para direcionar a contribuição da gestão de pessoas no alcance dos objetivos estratégicos por meio de indicadores, metas e iniciativas do grupo de práticas da gestão estratégica de pessoas.

Destacamos os subsistemas prioritários para o biênio 2023-2024 preocupados em fomentar soluções inovadoras para temas como recrutamento e seleção, desenvolvimento, gestão de desempenho, gestão de qualidade de vida e gestão da informação.

O cenário é desafiador, mas buscamos inovar nas práticas de gestão de pessoas por meio de uma comunicação assertiva, participativa e transparente, sustentada no diálogo e na cooperação mútua.

RENATA ADJUTO DE MELO

COORDENADORA-GERAL DE GESTÃO DE PESSOAS E PRESIDENTE DO COMITÊ

INTRODUÇÃO

A Gestão de Pessoas tem sofrido fortes transformações e mudanças nos últimos anos. Com o intuito de se adaptarem às novas exigências do mercado e da sociedade, as organizações passaram a dar mais valor a seus servidores e colaboradores, e perceberam que o fator que as diferencia umas das outras é o capital humano. Conseqüentemente, passaram a gerir as pessoas com foco no desenvolvimento individual e organizacional, aplicando os talentos internamente. Hamel (1990, apud ARAUJO, 2012) e Bartlett e Ghoshal (1987, apud ARAUJO, 2012) consideram as pessoas elementos centrais de diferenciação estratégica de uma instituição.

Gestão de Pessoas é considerada, hoje, estratégica para as instituições e representa o conjunto de políticas, práticas e metodologias voltadas a propiciar condições para que os agentes públicos possam desenvolver seu trabalho, favorecendo o desenvolvimento profissional, a relação interpessoal saudável, o bem-estar no trabalho e a ética, com vistas ao alcance efetivo dos objetivos estratégicos.

Neste sentido, a governança de pessoas surge no ICMBio com o objetivo de direcionar, monitorar e avaliar a atuação da Gestão de Pessoas, visando assegurar que as diretrizes, processos, decisões e ações relacionadas à temática estejam alinhadas às necessidades institucionais e contribuam para o alcance dos objetivos estratégicos.

Dentre os mecanismos previsto para a governança de pessoas no ICMBio, está o Plano Diretor de Gestão de Pessoas - PDGP. O presente documento representa, portanto, a formalização deste planejamento para o período de 2023-2024. Trata-se de instrumento de diagnóstico e planejamento, efetivamente alinhado ao Planejamento Estratégico Institucional do ICMBio, devendo atuar como fonte norteadora de projetos, iniciativas e investimentos na área de pessoas, além de conter objetivos, indicadores e metas para o biênio.

No escopo da Gestão de Pessoas, instituíram-se ao longo dos anos diversas políticas que permitiram estabelecer regras em diferentes temáticas correlacionadas, citam-se: **Política de Avaliação de Desempenho - Portaria nº 465, de 26 de novembro de 2013; Política de Remoção - Portaria nº 306, de 20 de abril de 2022; Política de Qualidade de Vida no Trabalho - Portaria nº 252 de 14 de abril de 2022; Política de Gestão por Competências - Portaria nº 59, de 24 de janeiro 2020; e Critérios e procedimentos para implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP no ICMBio - Portaria nº 71, de 28 de janeiro de 2020.**

Diante disso, preceitua-se que o papel da Gestão de Pessoas está relacionado, fundamentalmente, ao alcance dos objetivos e metas institucionais e que os(as) servidores(as) do ICMBio são os(as) principais viabilizadores(as) dos resultados, e, portanto, devem ser geridos(as) de forma estratégica e tratados(as) de forma mais humana.

O planejamento da Gestão de Pessoas deve abranger todos os subsistemas operacionais da área, como se vê na figura abaixo:





Esses subsistemas contemplam as temáticas utilizadas pelo TCU para avaliar periodicamente a capacidade de governança e Gestão de Pessoas do ICMBio por meio do Índice de Governança e Gestão de Pessoas - iGovPessoas e do Índice de Capacidade em Gestão de Pessoas - iGestPessoas, ambos pertencentes ao levantamento de governança e gestão públicas.

Por meio da elaboração desse planejamento será possível monitorar e avaliar os resultados sistematicamente, de modo a convergir as políticas e estratégias de pessoas com as prioridades e estratégias do ICMBio. Espera-se, assim, mitigar ou evitar a realização de ações e atividades que estejam desconexas com o contexto institucional e que não contribuam, de fato, para a estratégia global. A ideia é acertar o foco para aquilo que realmente fará a diferença no dia-a-dia dos servidores e na realidade do ICMBio. Adicionalmente, busca-se melhorar os resultados do Instituto nos índices iGovPessoas e iGestPessoas nos próximos levantamentos de governança e gestão públicas.

DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

O Planejamento Estratégico é o processo sistêmico de estabelecimento da estratégia para, a partir de uma condição presente e do entendimento do que é a organização e qual o seu papel, e considerando a análise do contexto, alcançar uma situação futura desejada, buscando sempre maior efetividade dos resultados e eficiência da gestão dos recursos. O produto desse processo é o plano estratégico institucional, que documenta, no mínimo, a cadeia de valor, a missão, a visão, os valores, os objetivos, os indicadores, as metas e os projetos estratégicos.

O Instituto Chico Mendes faz parte do Planejamento Estratégico Integrado do Ministério do Meio Ambiente (MMA) e de suas Entidades Vinculadas, com horizonte temporal de 2020 a 2023, que é uma ferramenta de gestão que orienta os agentes responsáveis pela tomada de decisão e estabelece as prioridades a serem seguidas pelas instituições federais responsáveis pela formulação e implementação da política ambiental. Nele, a diretriz para a Gestão de Pessoas foi definida no Objetivo 18 - promover uma Gestão de Pessoas focada na meritocracia, com desenvolvimento de competências e mobilidade atrelados aos bons resultados e à dedicação profissional. Para mensurar a execução desse objetivo estratégico, foram criados os indicadores 18.01 - percentual de servidores do ICMBio capacitados e 18.02 - percentual de execução do plano de desenvolvimento de pessoas do ICMBio.

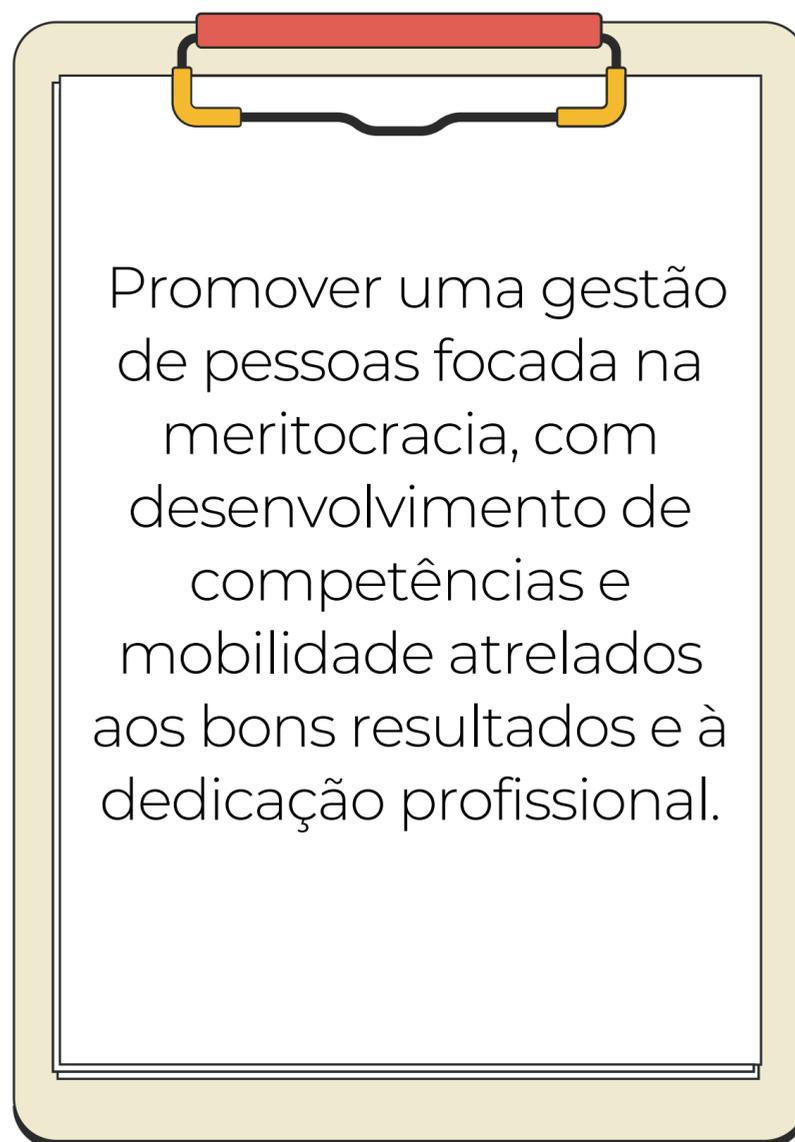
Destaca-se da Cadeia de Valor do ICMBio o trecho que trata especificamente da Gestão de Pessoas:

OTIMIZAÇÃO DA GESTÃO
ORÇAMENTÁRIA,
ADMINISTRATIVA E
OPERACIONAL DE INSTITUIÇÃO,
FOCANDO NA EFICIÊNCIA DOS
GASTOS PÚBLICOS

Promover uma
gestão de pessoas
baseada no
desenvolvimento de
competências
formação continuada
e qualidade de vida
no trabalho

A Agenda Estratégica é o documento que estabelece as iniciativas (projetos ou planos de ação que viabilizam o alcance de objetivos) estratégicas prioritárias para o período de vigência do planejamento estratégico. Ela representa a primeira camada do desdobramento da estratégia e, junto aos demais atributos (ex: objetivos estratégicos, indicadores/metasp estratégicas etc.), serve como referencial para a segunda camada do desdobramento da estratégia, onde a pactuação interna de resultados acontecerá por meio do Painel de Contribuição. Para melhorar o gerenciamento da Agenda Estratégica é estabelecida uma periodicidade em biênios.

Dentro da Agenda Estratégica do ICMBio para os anos de 2020 e 2021, na perspectiva da Eficiência Administrativa, definiu-se que seria desenvolvida uma iniciativa estratégica para “definir a política de movimentação dos servidores deste Instituto com a instituição do quadro referencial mínimo de servidores por unidade”, visando o alcance do Objetivo 18:



Como produto, foi instituída a **Política de Remoção por meio da publicação da Portaria ICMBio nº 306, de 20 de abril de 2022**. No biênio 2022-2023, a Agenda Estratégica do ICMBio não trouxe a previsão de iniciativas relacionadas ao Objetivo 18. Necessita-se, pois, que o Instituto defina a agenda para 2023-2024. De qualquer forma, a CGGP entende que é prioritário continuar com seu planejamento setorial e monitoramento dos indicadores e metas.

Colocar em prática o que foi definido no plano é uma forma efetiva de manter o planejamento estratégico "vivo". Isso é possível por meio do alinhamento entre indivíduos, equipes e estratégia institucional. Uma das maneiras de promover esse alinhamento é identificar e construir elos de contribuição entre as equipes, mostrando a relação clara de causa-efeito entre o que executam e os objetivos estratégicos da instituição.

O Painel de Contribuição é a ferramenta que permite visualizar os objetivos, indicadores, metas e iniciativas que as unidades desenvolverão a fim de contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos. Ele representa a segunda camada do desdobramento da estratégia, onde a pactuação interna de resultados intermediários acontece, visando proporcionar um alinhamento dos esforços das unidades com o planejamento estratégico.

Assim, o Plano de Gestão de Pessoas do ICMBio atuará com o Painel de Contribuição para o alcance do objetivo estratégico 18. Nele, além dos indicadores 18.01 e 18.02, também serão alinhadas outras iniciativas e ações desenvolvidas pela Gestão de Pessoas e seus colegiados.

Exemplificando, temos as medidas de tratamento do Plano de Integridade e as ações de transformação do Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado – TransformaGov.

Adicionalmente, ele orienta o último passo do desdobramento da estratégia, fazendo com que o indivíduo construa suas metas individuais do Plano de Trabalho da Equipe - PTE com base na sua participação para o alcance dos resultados do Painel de Contribuição da unidade na qual ele exerce suas atribuições e, por consequência, colabore para a consecução dos objetivos estratégicos.

PLANO DIRETOR DE GESTÃO DE PESSOAS - PDGP



Para que o desdobramento chegasse ao nível tático, foi extraído do planejamento estratégico institucional e da cadeia de valor tudo aquilo que fez menção à Gestão de Pessoas. Este Plano Diretor de Gestão de Pessoas busca, então, contribuir para o alcance do objetivo estratégico institucional n. 18 estabelecido no PEI 2021-2023 do ICMBio e para melhorar os resultados do Instituto nos índices iGovPessoas e iGovPessoas nos próximos levantamentos de governança e gestão públicas.

O plano diretor de gestão de pessoas é elaborado pela COCAGE/CGGP.

PAINEL DE CONTRIBUIÇÕES DA CGGP

O Painel de Contribuições da CGGP é composto pelos objetivos táticos, indicadores, metas, atividades, tarefas e entregas a serem perseguidos pela CGGP.

Objetivos táticos

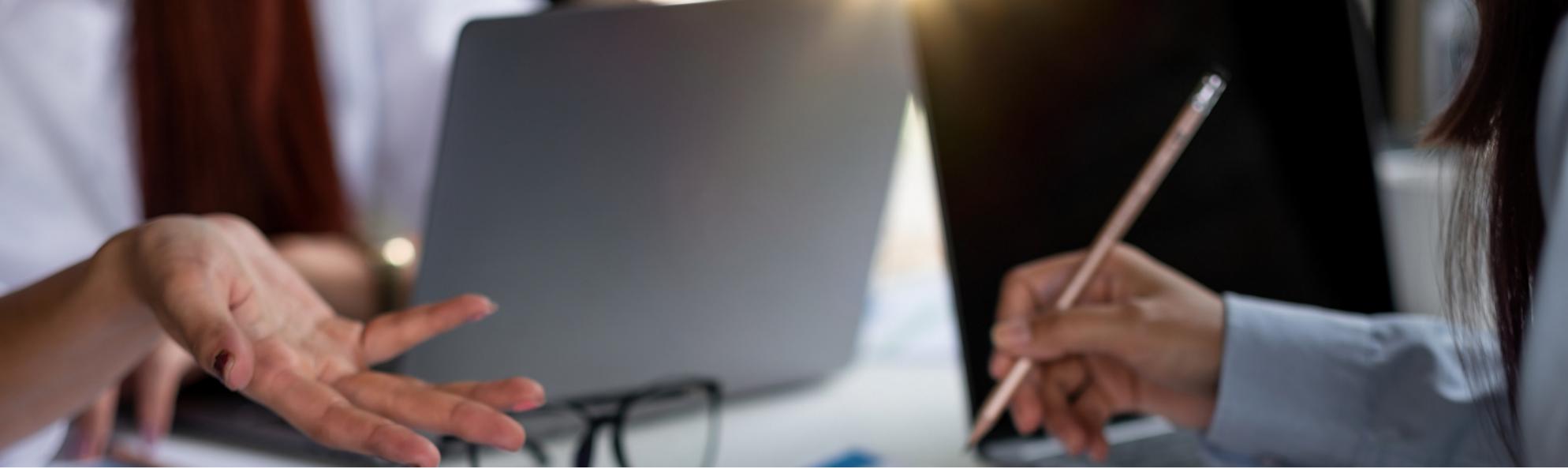
Registra os objetivos táticos de contribuição da CGGP com o intuito de contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos do ICMBio.

Indicadores de desempenho e metas

Os indicadores têm o propósito de testar o progresso da organização em direção aos objetivos estratégicos.

Os objetivos de contribuição da CGGP serão medidos pelo Índice de Governança e Gestão de Pessoas – iGovPessoas (TCU).

Do mesmo modo, em face de cada um dos objetivos de contribuição e indicadores, foram fixadas metas. Isto porque, enquanto os indicadores instrumentalizam a medição do desempenho, as metas comunicam o nível de desempenho pretendido (valor) para um determinado período de tempo.



Atividades

As atividades podem ser definidas como o conjunto de ações, iniciativas e processos necessários ao alcance dos objetivos de contribuição da CGGP.

Entregas

São produtos ou serviços finalizados e entregues como resultado do objetivo alcançado.

A seguir, um resumo dos objetivos de contribuição da CGGP para o biênio 2023-2024:

Subsistema de GP

Objetivo de contribuição da CGGP

Indicadores de contribuição da CGGP

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Incremento no nº de servidores efetivos nas UORGs do ICMBio

Incremento no nº de agentes temporários ambientais nas UORGs

Fomentar a meritocracia, impessoalidade e a profissionalização para ocupação dos cargos comissionados e funções comissionadas

Instituir boas práticas no Programa de Gestão - Teletrabalho

Índice de capacidade em gestão de pessoas - iGestPessoas*

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Promover o bem-estar, a saúde e a qualidade de vida no trabalho

Índice de execução do PQVT/ICMBio

Índice de capacidade em gestão de pessoas - iGestPessoas*

GESTÃO DO DESEMPENHO

Melhorar o alinhamento dos objetivos individuais e de equipe aos objetivos institucionais, bem como aprimorar as estratégias para que o servidor tenha um desempenho melhor em suas atividades.

Subsidiar e auxiliar os diversos processos de Gestão de Pessoas, por meio das competências e suas lacunas mapeadas.

Índice de capacidade em gestão de pessoas- iGestPessoas*

GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Melhorar a transferência de conhecimento e informação da gestão de pessoas para todos os servidores/colaboradores do ICMBio

Índice de capacidade em gestão de pessoas- iGestPessoas*

DESENVOLVIMENTO

Promover oportunidades de desenvolvimento das competências transversais, gerenciais e técnicas identificadas no mapeamento de competências

% execução do PDP/ICMBio

* iGestPessoas é composto por todas as práticas de gestão de pessoas contempladas no questionário: 4110 - Realizar planejamento de gestão de pessoas; 4120 - Definir, em termos qualitativos e quantitativos, a demanda por colaboradores e gestores; 4130 - Assegurar o provimento das vagas existentes; 4140 - Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados; 4150 - Desenvolver as competências do colaboradores e dos gestores; 4160 - Desenvolver e manter ambiente de trabalho positivo para o desempenho; e 4170 - Gerir o desempenho dos colaboradores e dos gestores.