

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE GESTÃO DE PESSOAS

2021 - 2023



Rio Grande do Norte
Assembleia Legislativa

“Tudo o que está no plano da realidade,
já foi sonho um dia”.

Leonardo da Vinci

MESA DIRETORA



PRESIDENTE - Dep. Ezequiel Ferreira (PSDB)



1º VICE-PRESIDENTE - Dep. George Soares (PL)



2º VICE –PRESIDENTE - Dep. Vivaldo Costa (PSD)



1º SECRETÁRIO - Dep. Galeno Torquato (PSD)



2º SECRETÁRIO - Dep. Raimundo Fernandes (PSDB)



3º SECRETÁRIO - Dep. Albert Dickson (PROS)



4º SECRETÁRIO - Dep. Francisco do PT (PT)

COLABORADORES

ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO

Ilany Maciel Morais da Silva
Luciana Targino de Almeida Cardoso
Renata de Sousa Medeiros Campos Gadelha

CONTROLADORIA

Johannes Dantas Farias Guerra
Muller Eduardo Dantas de Medeiros
Maria Raquel Brito de Araújo
Nayara Cristina da Costa Ferreira

DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

Delkislina Alves Cavalcante
Edna Maria Diniz de Oliveira
Iana Gusmão Ferraz de Araújo
João Eudes Ferreira
Lumena Augusta de Almeida Bulhões
Maria Dulcinéa Limeira Brandão
Pedro Barbosa Cascudo Rodrigues

COORDENADORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

Adriano Silva Dantas
Aline Freitas de Almeida
Ana Cláudia Barros de Andrade Melo
Ana Mara Brilhante Félix
Bárbara Ingrid Souza da Rocha
Daniel Veras de Araújo
Francisco Cipriano Aires de Souza
Ilana Ursulino Ribeiro
José Helomar Rodrigues Júnior
Laura Fernandes de Miranda
Leonardo Medeiros Bezerra
Lívia Pereira Alves Alves Sousa de Medeiros
Luiz Pedro Vilela Avelino Silva
Maria do Socorro Costa Dantas
Maria do Socorro de Andrade Gomes
Martha Isabelle A. M. Bezerra Lima de Mesquita
Raphaelle das Dores Silva Brites
Rouse Meire Oliveira de Souza
Thyago Cortez do Carmo Carvalho
Thiago Henrique e Silva Dantas
Zailton Tavares de Oliveira
Zelda Batista de Araújo

COORDENADORIA DE INFRAESTRUTURA E APOIO LOGÍSTICO

Allyson Kellnon Nóbrega de Carvalho
Marcílio Duarte Lima Sobrinho

COORDENADORIA DE COMPRAS E PATRIMÔNIO

Ana Clarissa Bezerra Galvão de Araújo
Suely Rodrigues Nóbrega Pimentel

COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

Francisco César Rodrigues de Oliveira
Karine Karla Camarão de Oliveira
Thiago César de Souza Silva

DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Ana Camila Alencar de Araújo

DIRETORIA DE GESTÃO TECNOLÓGICA

Maria Goretti Dantas Gurgel Barros
Voltaire Maia Fraga de Holanda

DIRETORIA DE POLÍTICAS COMPLEMENTARES

Andrea Felix de Lima
Helga Moreira Torquato de Almeida
Kamila Gonçalves e Silva
Magaly Cristina da Silva
Ricardo Luís Medeiros da Fonseca
Rodrigo da Costa Bezerra

DIRETORIA-GERAL DA PRESIDÊNCIA

Ingrid Katherine Bezerra de Araújo

DIRETORIA LEGISLATIVA

Alice Cachina França Barros

ESCOLA DA ASSEMBLEIA

Leonardo dos Santos Araujo
Luiza de Marillac Rodrigues de Queiroz
Renilda Araújo Souza

GABINETE DA PRESIDÊNCIA

Diego Dráuzio Melo de Araújo

PROCURADORIA-GERAL

Juliana Fagundes de Souza Pinheiro Pereira

OUIDORIA

Fernanda Moraes Lievore

APOIO METODOLÓGICO E EDIÇÃO

Paulinéa Marise Lima de Araújo (agente externo)

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	7
1 ESTRUTURA DE PESSOAS DA ALRN	9
1.1 Distribuição por Faixa Etária	9
1.2 Distribuição por Nível de Instrução.....	9
2 ANÁLISE DE CENÁRIOS.....	11
3 METODOLOGIA	13
4 DIRECIONAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS	15
4.1 MISSÃO.....	15
4.2 VISÃO.....	15
4.3 VALORES	15
5 ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE PESSOAS 2021-2023	16
5.1 OBJETIVOS	16
5.2 MAPA ESTRATÉGICO	18
5.3 INDICADORES E METAS.....	18
5.4 PORTFÓLIO DE INICIATIVAS	20
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
ANEXO – INDICADORES E METAS (ESPECÍFICOS)	23

Controle de Versões

Data	Descrição / Alteração	Efetuada por	Revisada por	Validada por
19.11.2020	Versão inicial	Grupo de trabalho institucional (com o apoio de agente externo)	Coordenadoria de Gestão de Pessoas da ALRN	Diretoria-Geral e Diretoria Administrativa e Financeira da ALRN

APRESENTAÇÃO

A gestão de pessoas no serviço público é responsável pela excelência da organização, integrando as estratégias de recursos humanos às competências existentes para o alcance de resultados mensuráveis e eficazes, com vistas ao atendimento das demandas da Instituição e à satisfação dos colaboradores internos.

De acordo com o primeiro levantamento da governança e da gestão de pessoas do Tribunal de Contas da União (TCU), no âmbito da Administração Pública Federal, que resultou na publicação do Acórdão TCU/Plenário n.º 3.023/2013, a governança de pessoas propicia a definição de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle que visam a assegurar que as decisões e as ações relativas à gestão de pessoas estejam alinhadas às necessidades da organização, contribuindo para o alcance de suas metas. Como resultado dessa avaliação, o TCU recomendou a adoção de medidas para promover maior comprometimento da alta administração das organizações para a eficiência, efetividade e transparência da gestão de pessoas, para melhor alocação do esforço laborativo em prol de melhores resultados para a sociedade.

No mesmo sentido, o segundo levantamento do TCU na área, do qual resultou a publicação do Acórdão TCU/Plenário n.º 358/2017, demonstra que “a ausência de profissionalização na gestão de pessoas deixa as organizações com critérios frágeis de tomada de decisões, permitindo que importantes deliberações decorram de critérios subjetivos, interesses individuais ou relações sociais existentes entre atores da organização, em detrimento da orientação ao interesse público”.

Na sequência, demonstrado pelo Acórdão TCU/Plenário n.º 2.699/2018, o terceiro e mais recente levantamento do TCU registra que:

[...] embora os dados indiquem uma melhora, a situação ainda é preocupante, existindo elevada probabilidade de ocorrerem diversos eventos negativos, tais como: força de trabalho ociosa em algumas unidades e insuficiente em outras; falta de competências requeridas – que pode ser agravada por aposentadorias iminentes; e desperdício de recursos com a contratação de pessoas sem real necessidade ou perfil profissional inadequado.

Assim, pautada em práticas inovadoras de governança e gestão, a Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte estabeleceu - no instrumento “Horizonte 2023 da ALRN” - o aprimoramento da área de gestão de pessoas como um de seus macrodesafios para o quadriênio 2020-2023, sendo o plano estratégico que ora se apresenta a primeira iniciativa.

A gestão de pessoas da ALRN deve ser compreendida como um macroprocesso transversal, que perpassa diversas áreas, as quais devem atuar de forma coordenada e colaborativa, com a finalidade de ampliar a capacidade da Organização de gerar resultados e benefícios para a sociedade, com riscos em níveis aceitáveis. Ou seja, constitui um conjunto de subsistemas e atividades integradas de responsabilidade compartilhada entre servidores e gestores da ALRN, com a finalidade de contribuir para a melhoria do desempenho institucional e qualidade de vida dos colaboradores, termo este utilizado neste instrumento para abranger o conjunto de servidores, gestores e parlamentares.

Dessa forma, o Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas da ALRN 2021-2023 encontra-se alinhado à estratégia institucional (aprovada pelo Ato da Mesa n.º 2782, de 13.12.2019), constitui resultado do trabalho integrado da Coordenadoria de Gestão de Pessoas (COGEP), Escola da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte (EALRN), Diretoria de Políticas

Complementares, Comissão do Programa de Qualidade de Vida e Saúde (CPQVS) e demais unidades administrativas da Organização, e contém os principais elementos norteadores das práticas de gestão de pessoas da ALRN neste ciclo de gestão.

1 ESTRUTURA DE PESSOAS DA ALRN

A ALRN possui um total de 1.973 colaboradores ativos (servidores, gestores e parlamentares). Deste quantitativo, 837 encontram-se alocados em atividades administrativas, enquanto que os demais integram a estrutura dos gabinetes parlamentares.

1.1 Distribuição por Faixa Etária

O gráfico a seguir apresenta a distribuição da força de trabalho da ALRN por faixa etária, demonstrando que 12,6% encontra-se na fase de pré-aposentadoria - os denominados “aposentáveis”, aproximadamente nos próximos 5 anos, conforme o caso - universo de servidores a quem se destinaria um programa institucional de pré-aposentadoria. Este percentual é representado pelo somatório dos servidores com mais de 60 anos, em relação ao quantitativo de colaboradores.

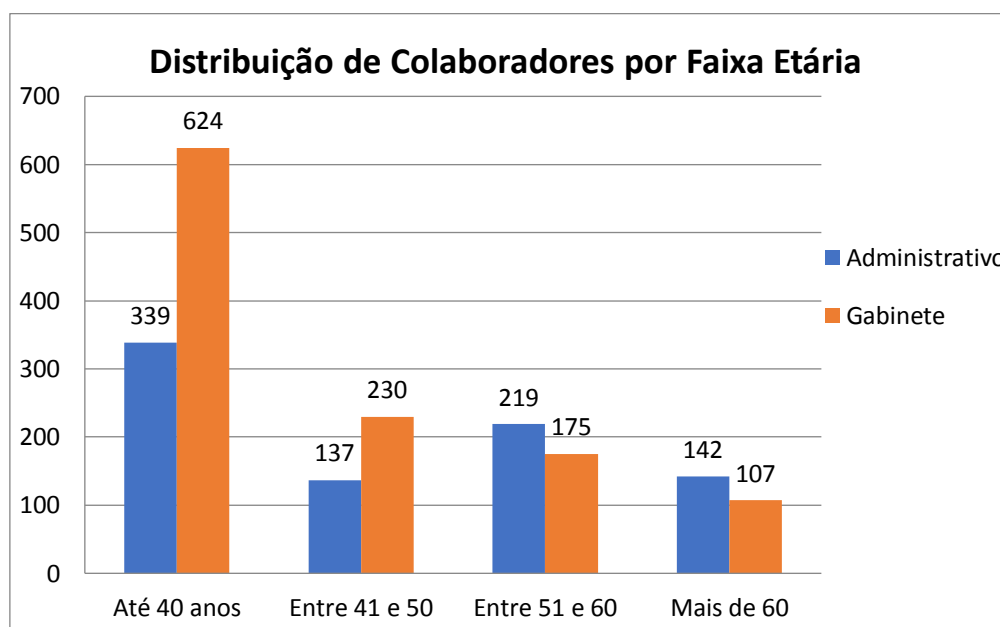


Gráfico 1: Distribuição por faixa etária.

1.2 Distribuição por Nível de Instrução

Conforme os gráficos 2 e 3 apresentados a seguir, a força de trabalho da ALRN é composta, em sua maioria, por servidores de cargo de recrutamento amplo, representando 77% do quadro de pessoal. Este percentual ocorre pela própria dinâmica da Casa Legislativa. Analisando o nível de instrução, a maioria deles possui nível superior completo ou acima, alcançando o percentual de 53%.

Por sua vez, os estatutários representam 23% do quadro de servidores e 76% deles possuem nível superior completo ou acima.

Distribuição de Colaboradores por Nível de Instrução

Estatutários

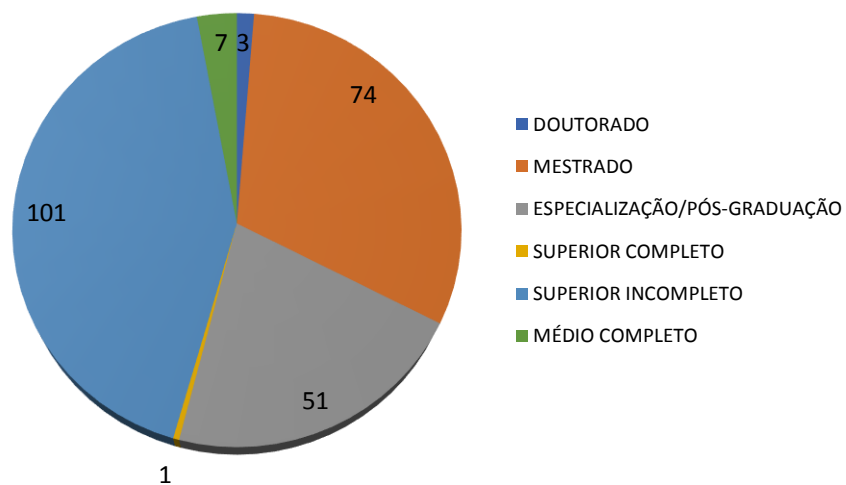


Gráfico 2: Distribuição dos estatutários por nível de instrução.

Distribuição de Colaboradores por Nível de Instrução

Cargos de Recrutamento Amplo

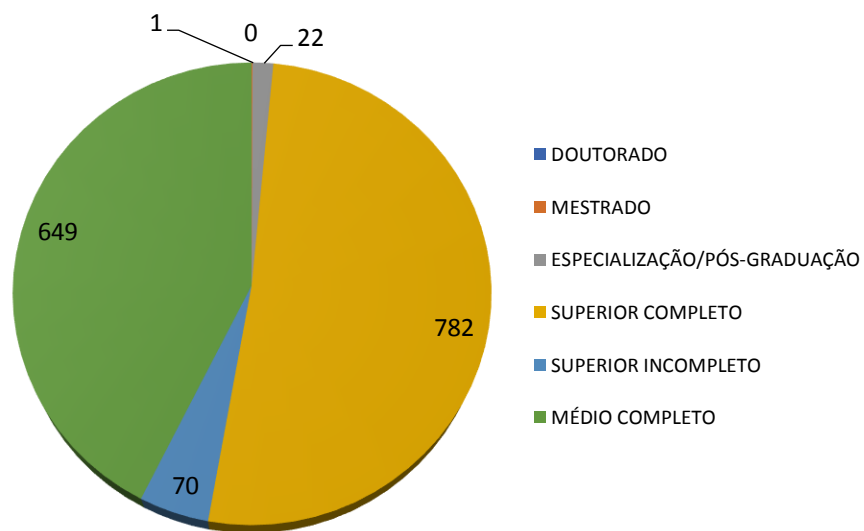


Gráfico 3: Distribuição dos cargos de recrutamento amplo por nível de instrução.

2 ANÁLISE DE CENÁRIOS

Para a análise dos ambientes interno e externo em relação à gestão de pessoas da ALRN, foi utilizada a ferramenta de diagnóstico denominada de *SWOT* (também conhecida como Matriz FOFA), sigla que representa em inglês o conjunto de Forças (*Strengths*), Oportunidades (*Opportunities*), Fraquezas (*Weaknesses*) e Ameaças (*Threats*), para identificar o conjunto dos elementos que impactam a atuação da referida área. Trata-se de um método inicial de planejamento estratégico, que serve para subsidiar a tomada de decisão.

A seguir, a consolidação dos fatores positivos e negativos que, respectivamente, auxiliam ou atrapalham a gestão estratégica de pessoas do Poder Legislativo norte-rio-grandense, interna e externamente, na visão dos participantes do trabalho:

	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
Ambiente Interno	FORÇAS <ul style="list-style-type: none"> * Escola da Assembleia * Planos de cargos e salários * Plano estratégico institucional estabelecido * Boa relação entre Corpo Técnico/Direção * Programa de Qualidade de Vida 	FRAQUEZAS <ul style="list-style-type: none"> * Líderes que precisam melhorar seu desempenho * Necessidade de aprimoramento tecnológico * Desconhecimento das atribuições de todas as unidades em uma visão sistêmica * Ausência/insuficiência de profissionais técnicos de carreira * Plano de capacitação deficiente * Número significativo de servidores próximo à aposentadoria * Pouca integração e comunicação entre as equipes * Falta de padronização das atividades * Descontinuidade das ações institucionais * Ausência de gestão por competências * Avaliação de desempenho inadequada
	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> * Modelos de excelências existentes em outras instituições * Parceria com outros órgãos/instituições * Autonomia administrativa e financeira da ALRN * Proximidade com a sociedade * Fiscalização dos órgãos de controle * Influência político institucional da ALRN 	AMEAÇAS <ul style="list-style-type: none"> * Cortes de verbas públicas * Cenário político instável * Visão negativo da sociedade em relação ao servidor da ALRN * Alta rotatividade de gestores * Reformas administrativas * Influências políticas nas decisões da ALRN * Reformas legislativas
Ambiente Externo		

Figura 1: Diagnóstico interno e externo

Na segunda etapa do diagnóstico, foi utilizada a Matriz Gravidade-Urgência-Tendência (“GUT”), com a finalidade de priorizar as 11 (onze) fraquezas identificadas, resultando na seguinte situação:

Quadro 1: Problemas da gestão de pessoas ALRN – 2020

Posição	Descrição
1ª	Desconhecimento das atribuições (visão sistêmica)
2ª	Pouca integração e comunicação entre as equipes
3ª	Falta de padronização das atividades
4ª	Ausência/insuficiência de profissionais técnicos de carreira
5ª	Necessidade de aprimoramento tecnológico

- 6ª Ausência da gestão por competências
- 7ª Líderes que precisam melhorar seu desempenho
- 8ª Avaliação de desempenho inadequada
- 9ª Número significativo de servidores próximos da aposentadoria
- 10ª Plano de capacitação deficiente
- 11ª Descontinuidade das ações institucionais

3 METODOLOGIA

Para a concepção deste plano, foi seguido o modelo de gestão estratégica *Balanced Scorecard (BSC)*, reconhecido mundialmente e amplamente adotado em organizações privadas e públicas. O modelo permite unir as diversas perspectivas que envolvem a instituição e mensurar o desempenho almejado, a partir de objetivos estratégicos e de indicadores e metas estabelecidos, além de ações e projetos de curto, médio e longo prazos.



Figura 2: Encontro de capacitação da equipe

O trabalho foi desenvolvido por meio de Oficina de Capacitação Técnica promovida pela Escola da Assembleia Legislativa do RN, na modalidade virtual, e contou com a participação efetiva de cerca de 60 servidores da Casa Legislativa, representantes dos diversos níveis e áreas de atuação, sob a condução de agente externo. Durante os encontros da Oficina, foram efetivadas as seguintes entregas, a partir de atividades em grupo validadas ao final de cada reunião:

- ✓ Capacitação da equipe
- ✓ Diagnóstico dos cenários interno e externo
- ✓ Inventário de necessidades
- ✓ Direcionamento estratégico
- ✓ Objetivos estratégicos
- ✓ Indicadores e metas
- ✓ Portfólio de ações e projetos
- ✓ Consolidação do produto da Oficina

Durante as atividades, foram observados também os atos normativos internos e externos que regulamentam as atividades da ALRN e os demais instrumentos de gestão desenvolvidos no primeiro semestre de 2020, com a finalidade de garantir o necessário alinhamento com o sistema de governança em fase de desenvolvimento.

4 DIRECIONAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS

A identidade da gestão estratégica de pessoas da ALRN é marcada pelos elementos a seguir descritos, representando as diretrizes a serem seguidas no triênio 2021-2023:

4.1 MISSÃO

Promover a gestão de pessoas na Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte visando fortalecer o capital humano, assegurando o bem-estar dos colaboradores e buscando alcançar a eficiência e a eficácia no cumprimento dos objetivos institucionais.

4.2 VISÃO

Ser modelo de excelência de governança e gestão de pessoas no âmbito do Poder Legislativo.

4.3 VALORES

Para o macroprocesso Gestão de Pessoas da ALRN foram definidos os 7 valores abaixo relacionados, ora acrescidos aos 7 valores institucionais adotados e defendidos institucionalmente (descritos no documento “Horizonte 2023”):

- **COMPROMETIMENTO** | Comportamento proativo em relação aos processos, produtos e serviços da Organização, propondo novas ideias e se empenhando para o alcance das metas estabelecidas.
- **COMUNICAÇÃO** | Função que auxilia a troca de informações, o compartilhamento de conhecimentos e a integração entre as unidades organizacionais e os seus colaboradores, alinhada à estratégia institucional.
- **INOVAÇÃO** | Criação, modificação ou renovação viável e sustentável de processos, produtos e serviços, gerando bons resultados para a Instituição e/ou a sociedade.
- **INTEGRAÇÃO** | Socialização organizacional como base para o comprometimento, produtividade e bem-estar dos servidores.
- **MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES** | Direcionamento para a produtividade, o engajamento e a satisfação com o trabalho realizado.
- **RESILIÊNCIA** | Enfrentamento de problemas, adaptação a mudanças, superação de obstáculos e resistência à pressão de situações adversas.
- **VALORIZAÇÃO DOS COLABORADORES** | Política de reconhecimento e recompensa pelo bom desempenho, *feedback* oportuno, delegação adequada de atividades conforme perfis de competências, contribuição organizacional para o desenvolvimento dos colaboradores.

5 ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE PESSOAS

2021-2023

Para o cumprimento da missão da área de gestão de pessoas da ALRN e o alcance da visão definida para 2023, foram estabelecidos 8 objetivos estratégicos distribuídos nas perspectivas “Processos Internos” e “Resultado”.

Perspectivas são dimensões do desempenho organizacional, interligadas e com relação de causa e efeito entre si e com a missão e visão de futuro definidas, sob a premissa de que a instituição necessita concretizar diferentes frentes de trabalho, para alcançar resultados pretendidos em determinado horizonte de tempo.

- **Resultado** – Abrange o Objetivo Geral pretendido pela estratégia de gestão de pessoas, estabelecido como macrodesafio no “Horizonte 2023 da ALRN”.
- **Processos Internos** – Abrangem o conjunto de 7 Objetivos Específicos da área de gestão de pessoas, considerados os meios que contribuirão para o alcance do resultado esperado pela área.

5.1 OBJETIVOS

O quadro a seguir apresenta o conjunto dos 8 objetivos estratégicos da área de gestão de pessoas da ALRN, definidos com base na ferramenta *Balanced Scorecard (BSC)* e emergidos da análise *SWOT*, com foco nos 11 problemas identificados e descritos no Quadro 1:

Quadro 2: Objetivos estratégicos de gestão de pessoas ALRN 2021-2023

PERSPECTIVA	OBJETIVO	DESCRIÇÃO
Resultado (OBJETIVO GERAL)	1. Aprimorar a gestão de pessoas	Planejamento estratégico de pessoas, dimensionamento da força de trabalho, avaliação do desempenho por competências, capacitação e desenvolvimento de colaboradores e gestores baseados em lacunas de competências, valorização e reconhecimento do servidor, saúde e qualidade de vida no trabalho, identificação e tratamento de riscos psicossociais no trabalho (melhoria do clima organizacional).
Processos Internos (OBJETIVOS ESPECÍFICOS)	2. Primar pela qualidade de vida	Implementação de políticas e práticas efetivas voltadas para a promoção da saúde física e mental dos colaboradores, diagnosticando e tratando riscos psicossociais e contribuindo para o aprimoramento contínuo das condições de trabalho e integração das equipes, promovendo a motivação e o ambiente laboral harmônico, tendo em vista o planejamento e a execução conjunta de ações entre os setores responsáveis.

PERSPECTIVA	OBJETIVO	DESCRIÇÃO
	3. Promover a gestão do conhecimento	Implantação de práticas de levantamento, armazenagem, gerenciamento, inovação e estabelecimento de canais adequados para a disseminação efetiva do conhecimento intelectual existente e identificação de lacunas necessária à melhoria das atividades desenvolvidas, com a efetiva participação da Escola da Assembleia para implementação de ações de qualificação, com vistas à valorização dos colaboradores e ao alcance das metas estabelecidas pela Instituição. Far-se-á necessária a efetiva atuação da Diretoria Tecnológica para automatização e/ou desenvolvimento de sistema específico.
	4. Motivar e conscientizar os colaboradores do papel institucional da ALRN	Satisfação dos colaboradores com as políticas institucionais de gestão de pessoas, por meio de processos que contribuam para a valorização do capital humano, alinhando as necessidades profissionais de crescimento e desenvolvimento, conscientizando os colaboradores da missão da ALRN e do papel fundamental do seu trabalho para a sociedade.
	5. Implantar sistema de avaliação de desempenho	Implantação e automatização de processo efetivo e justo de avaliação do desempenho individual do quadro de servidores, a fim de estimular e valorizar o desenvolvimento de competências técnicas e gerenciais, com a efetiva participação da Diretoria de Gestão Tecnológica no desenvolvimento do sistema específico.
	6. Sistematizar os processos de gestão de pessoas	Identificação, modelagem e automatização dos processos de trabalho da área, por meio de uma cultura de aprimoramento contínuo das rotinas, em busca da padronização, racionalização e otimização das atividades. Far-se-á necessária a efetiva atuação da Diretoria Tecnológica.
	7. Garantir a adequada distribuição da força de trabalho	Implantação de metodologia de dimensionamento da força de trabalho, considerando as atribuições, os processos, as entregas, as necessidades específicas de cada unidade organizacional e o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes do servidor.
	8. Promover a gestão por competências	Adoção de um modelo de gestão que mapeie as competências necessárias de cada unidade organizacional, identifique as habilidades já existentes em cada servidor e promova a melhoria do desempenho das atribuições técnicas e gerenciais, por meio de políticas de desenvolvimento de pessoas baseadas em lacunas de competências evidenciadas. Far-se-á necessária a efetiva atuação da Diretoria Tecnológica para automatização de tal tarefa.

5.2 MAPA ESTRATÉGICO

O mapa estratégico da gestão de pessoas da ALRN representa visualmente a relação de causa e efeito entre as perspectivas, objetivos e direcionamento institucional (missão, visão e valores) estabelecidos, facilitando a compreensão da estratégia planejada para este ciclo de gestão e a tomada de decisão.

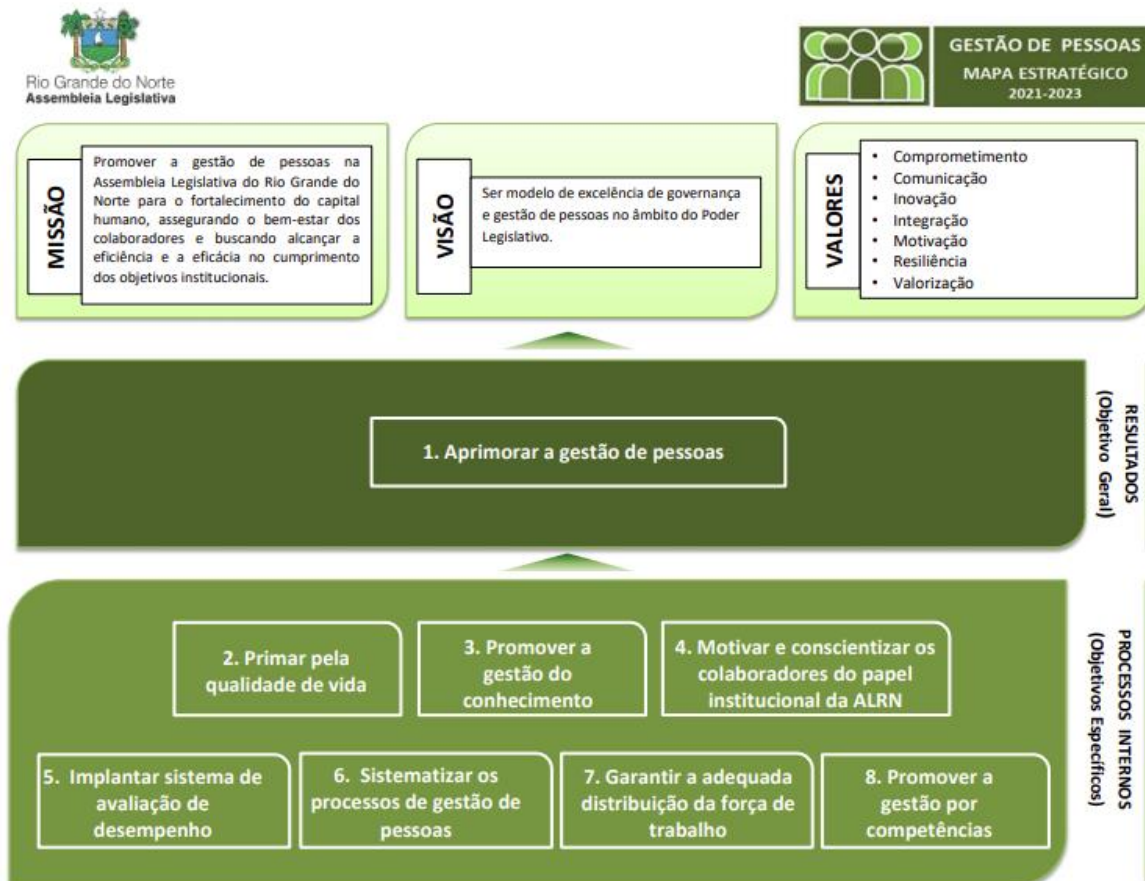


Figura 3: Mapa estratégico de gestão de pessoas 2021-2023

5.3 INDICADORES E METAS

No “Horizonte 2023 da ALRN”, foram estabelecidos 5 indicadores de desempenho relacionados ao macrodesafio “Aprimorar a Gestão de Pessoas” (ora considerado Objetivo Geral, conforme item 5.1), com metas a serem perseguidas por diversas áreas da Organização. Acrescidos a estes, foram definidos mais 7 neste Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, perfazendo um total de 12 indicadores que se relacionam diretamente à área, a seguir descritos.

Trata-se de um conjunto de dados de mensuração obrigatória pelas áreas responsáveis, observando-se a periodicidade em que deverão ser informados à Assessoria de Planejamento, necessários à avaliação periódica da área de gestão estratégica de pessoas.

Importante reforçar que, embora a mensuração do resultado de cada indicador recaia sob a responsabilidade de apenas uma unidade administrativa da ALRN (Coordenadoria de Gestão de Pessoas, Escola da Assembleia ou Comissão de Qualidade de Vida e Saúde), o alcance das metas estabelecidas depende de ações, projetos e/ou programas e do comprometimento de todos os colaboradores.

O **Anexo** apresenta o rol de indicadores, metas e iniciativas de gestão de pessoas associadas, o qual deve ser acrescido ao que fora previsto no plano estratégico institucional vigente, a fim de facilitar a compreensão do todo.

5.4 PORTFÓLIO DE INICIATIVAS

As iniciativas de gestão de pessoas derivam do conjunto de objetivos estratégicos e de metas que a ALRN deseja alcançar até 2023, contemplando ações, projetos e programas a serem desenvolvidos e/ou mantidos durante este ciclo de gestão, sob a responsabilidade de unidades administrativas diversas.

Elas representam os esforços a serem envidados em relação à gestão estratégica de pessoas da ALRN e foram baseadas nas fraquezas/problemas levantados, no direcionamento estabelecido para a área (missão, visão e valores), nas práticas preconizadas pelo TCU e em modelos aplicados por outros órgãos. Têm como finalidade principal minimizar a distância entre o cenário atual e a situação almejada, contribuindo para o crescimento e o desenvolvimento da Casa Legislativa Potiguar. São elas:

Quadro 3: Portfólio de iniciativas de gestão de pessoas da ALRN 2021-2023

Unidade responsável	Natureza (programa/projeto/ação)	Descrição	Execução estimada (2021-2023)
Diretoria de Políticas Complementares	Ação	Identificar e tratar os riscos psicossociais (*)	2021-2023
	Ação	Ampliar divulgação das ações e campanhas destinadas ao bem-estar e à prevenção de doenças	2021-2023
	Projeto	Estabelecer política de incentivo à participação dos colaboradores em ações e campanhas destinadas ao bem-estar e à prevenção de doenças	2021
Coordenadoria de Gestão de Pessoas	Ação	Instituir a política de educação corporativa (*)	2021
	Ação	Buscar a aplicação do conhecimento adquirido em áreas críticas da organização (*)	2021-2023
	Ação	Realizar trilhas de conhecimento para novos servidores	2021-2023
	Ação	Realizar oficinas para disseminação das atribuições	2021-2023
	Projeto	Elaborar cartilha com principais atribuições das unidades setoriais e dos cargos e funções da ALRN	2021
	Projeto	Manualizar o processo de avaliação de desempenho	2021 (1º semestre)
	Programa	Avaliar desempenho com base em competências (*)	2021 e 2023
	Projeto	Desenvolver programa de retribuição positiva ou negativa pelo desempenho avaliado	2022
	Ação	Manter a automatização de processos	2021-2022
	Projeto	Normatizar os procedimentos internos	2021-2022
Ação	Digitalizar o acervo	2021-2022	

Unidade responsável	Natureza (programa/projeto/ação)	Descrição	Execução estimada (2021-2023)
	Projeto	Manualizar os processos de pessoal (*)	2021-2022
	Projeto	Mapear as competências da organização	2021
	Projeto	Preparação dos servidores para as aposentadorias voluntárias e compulsórias	2021-2023
	Projeto	Dimensionar a força de trabalho das unidades	2021-2022
	Ação	Identificar as lacunas de competências individuais dos servidores	2021 e 2023
	Projeto	Promover o mapeamento do perfil profissional dos servidores para seleção técnica (*)	2022-2023
Diretoria de Gestão Tecnológica	Projeto	Automatizar o processo de avaliação de desempenho	2021 (2º semestre)
	Ação	Elaborar plano anual de formação e aperfeiçoamento (*)	2021-2023
Escola da Assembleia	Ação	Ampliar a divulgação dos eventos educacionais	2021-2023
	Ação	Desenvolver competências nos gestores e servidores baseadas em lacunas de competências (*)	2022-2023

(*) Iniciativas previstas no “Horizonte 2023 da ALRN”

Importante evidenciar que, em relação às iniciativas previstas no documento “Horizonte 2023 da ALRN”, o Portfólio acima contempla ajustes nos campos “unidade responsável”, “natureza” e “execução estimada”, os quais serão, oportunamente, atualizados na próxima revisão do plano estratégico institucional, a fim de garantir o necessário alinhamento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Indispensável reconhecer o esforço de todos que integram a ALRN na construção de uma nova Casa Legislativa Potiguar, pautada em práticas inovadoras de governança e gestão, não obstante o cenário atípico de 2020, decorrente da pandemia da COVID-19.

A busca pela estruturação e o fortalecimento da gestão de pessoas foi iniciada à época da elaboração do “Horizonte 2023 da ALRN”, a partir da definição de um macrodesafio específico para a área e de metas a serem perseguidas pela instituição, focadas em itens de controle preconizados pelo TCU, fornecendo a direção a ser trilhada por servidores, gestores e parlamentares, no triênio 2021-2023.

No entanto, é necessário desdobrar o objetivo geral da área de gestão de pessoas em objetivos menores (específicos), a fim de facilitar o alcance do resultado esperado pela Organização e pela sociedade. Nesse sentido, desenvolve-se o Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da ALRN, como primeiro passo desse movimento que resulta dos significativos avanços no mundo do trabalho, os quais, por sua vez, decorrem das crescentes exigências da sociedade.

O documento representa a junção de esforços das diversas unidades da Instituição para o alcance das metas institucionais, sintetizando a direção a ser seguida por servidores, gestores e parlamentares, em busca da melhoria do desempenho da ALRN. O documento consolida critérios objetivos que permitem o monitoramento e a avaliação do desempenho da gestão estratégica de pessoas institucional.

Trata-se, portanto, de um padrão de excelência almejado pela ALRN, alinhando as atividades inerentes à gestão de pessoas aos resultados institucionais desejados para este ciclo de gestão, considerando a relevância dessa área para o cumprimento da missão e da visão de futuro que está sendo buscada, cabendo ser destacada a percepção do TCU consignada no Acórdão n.º 3.023/2013, item 20 do Relatório, a seguir transcrito:

Vale lembrar que o capital humano é o principal ativo de qualquer organização pública, pois são as pessoas que detêm o conhecimento organizacional e que determinam a capacidade de prestação de serviços à sociedade. Portanto, a boa governança de pessoas é fundamental para assegurar que os agentes públicos, incluindo os membros da alta direção, sejam governados de modo que os interesses da sociedade sejam atendidos a custos e riscos mínimos razoáveis.

O processo de elaboração do Plano Estratégico de Pessoas 2021-2023 foi realizado durante 40 horas de trabalho e finalizado com a validação do produto por servidores da Coordenadoria de Gestão de Pessoas e pelo titular da Escola da Assembleia Legislativa, da Diretoria de Gestão Tecnológica, da Diretora Administrativa e Financeira e da Diretoria-Geral.

Eventuais percepções de necessidades de ajustes neste documento, no decorrer da execução da estratégia, deverão ser registradas e consolidadas na próxima revisão dos instrumentos de planejamento e gestão da ALRN, sob a orientação e supervisão da Assessoria de Planejamento.

Em razão das condições sanitárias atuais, 2020 foi destinado à elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas da ALRN, ficando a sua execução postergada para início em 2021.

ANEXO – INDICADORES E METAS (ESPECÍFICOS)

ÍNDICE DE PREVENÇÃO DE RISCOS PSICOSSOCIAIS (IPREV)

OBJETIVO 2 (ESPECÍFICO)	PRIMAR PELA QUALIDADE DE VIDA		
O que mede	O percentual de colaboradores que participam das ações e campanhas destinadas ao bem-estar e à prevenção de doenças, promovidas anualmente pela ALRN.		
Para que medir	Avaliar a capacidade de estímulo da ALRN por meio de ações de conscientização para a saúde, como medida de promoção da qualidade de vida.		
Quem mede	Divisão de Programas Complementares de Saúde e Bem-Estar		
Periodicidade	Semestral		
Como medir	<p>Fórmula: $IPrev = (ColabP / Colab) \times 100$, onde:</p> <p>ColabP – Número de colaboradores que participam de ações e campanhas promovidas pela ALRN.</p> <p>Colab – Número de colaboradores no período-base.</p> <p>Observação: A meta pressupõe a realização contínua de ações de conscientização para a importância da participação dos colaboradores em ações e campanhas para a promoção do bem-estar e prevenção de doenças pela ALRN.</p>		
Onde medir	Controle administrativo interno da área.		
Meta prevista (%)	2021	2022	2023
	30	50	70

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Realizar reuniões periódicas para definição das ações
- b) Identificar e tratar riscos psicossociais no trabalho
- c) Ampliar divulgação das ações e campanhas destinadas ao bem-estar e à prevenção de doenças
- d) Estabelecer política de incentivo à participação dos colaboradores em ações e campanhas destinadas ao bem-estar e à prevenção de doenças

ÍNDICE DE DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO (IDCONH)

OBJETIVO 3 (ESPECÍFICO)	PROMOVER A GESTÃO DO CONHECIMENTO		
O que mede	O percentual de disseminação do conhecimento adquirido em eventos educacionais promovidos pela Escola da ALRN.		
Para que medir	Avaliar a capacidade de retorno sobre o investimento aplicado pela ALRN em ações de desenvolvimento de pessoas.		
Quem mede	Coordenadoria de Gestão de Pessoas		
Periodicidade	Semestral		
Como medir	<p>Fórmula: $IDConh = (AED / AE) \times 100$, onde:</p> <p>AEDiss – Número de ações educacionais com conhecimento disseminado em até 30 (trinta) dias de sua realização.</p> <p>AE – Número de ações educacionais realizadas no período-base.</p> <p>Observação: A meta pressupõe a prévia definição de política de educação corporativa, contendo diretrizes e modelo de disseminação do conhecimento.</p>		
Onde medir	Controle administrativo interno da área.		
Meta prevista (%)	2021	2022	2023
	50	75	100

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Elaborar plano anual de formação e aperfeiçoamento
- b) Instituir a política de educação corporativa
- c) Buscar a aplicação do conhecimento adquirido em áreas críticas da organização
- d) Realizar trilhas de conhecimento para novos servidores
- e) Ampliar a divulgação dos eventos educacionais

NÚMERO DE AÇÕES DE MOTIVAÇÃO E CONSCIENTIZAÇÃO (NAMC)

OBJETIVO 4 (ESPECÍFICO)	MOTIVAR E CONSCIENTIZAR OS COLABORADORES DO PAPEL INSTITUCIONAL DA ALRN		
O que mede	Número de ações de motivação e conscientização, em relação à missão da Casa Legislativa, disponibilizadas aos colaboradores (deputados, gestores e servidores).		
Para que medir	Avaliar a implantação das ações de gestão de pessoas para a melhoria do desempenho institucional.		
Quem mede	Coordenadoria de Gestão de Pessoas		
Periodicidade	Semestral		
Como medir	<p>Fórmula: $NAMC = \sum NAMC$, onde:</p> <p>NAMC – Número de ações de motivação e conscientização implantadas na ALRN, no período-base.</p> <p>Observação: A meta pressupõe a realização de ação educacional, programa Trilha do Conhecimento, inicial para todos os colaboradores, repetindo-se em cada renovação do quadro.</p>		
Onde medir	Relatório gerencial interno da Coordenadoria de Gestão de Pessoas.		
Meta prevista acumulada (%)	2021	2022	2023
	3 novas ações	4 novas ações (totalizando 7 ações em desenvolvimento)	5 novas ações (totalizando 12 ações em desenvolvimento)

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Realizar oficinas para disseminação das atribuições
- b) Elaborar cartilha com principais atribuições dos setores
- c) Realizar trilhas de conhecimento para novos servidores

ÍNDICE DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (IAVD)

OBJETIVO 5 (ESPECÍFICO)	IMPLANTAR SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO		
O que mede	O percentual de servidores e gestores avaliados por meio de solução tecnológica implantada na ALRN, baseada em competências técnicas e gerenciais previamente definidas.		
Para que medir	Avaliar a capacidade de melhoria do processo de avaliação de desempenho individual, incluída a sua automatização.		
Quem mede	Coordenadoria de Gestão de Pessoas		
Periodicidade	Anual		
Como medir	<p>Fórmula: $IAvD = (ServAval / Serv) \times 100$, onde:</p> <p>ServAval – Número de servidores e gestores avaliados por meio de sistema de informação no período-base.</p> <p>Serv – Número de servidores e gestores existentes no período-base.</p> <p>Observação: A meta pressupõe a manualização do processo, o mapeamento de competências e o desenvolvimento ou contratação de sistema de informação adequado (prazo: primeiro semestre de 2021).</p>		
Onde medir	Controle administrativo interno da área (sistema de avaliação de desempenho).		
Meta prevista (%)	2021	2022	2023
	-	75	90

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Manualizar o processo de avaliação de desempenho
- b) Mapear as competências da organização
- c) Automatizar o processo de avaliação de desempenho
- d) Avaliar desempenho com base em competências
- e) Desenvolver programa de retribuição positiva ou negativa pelo desempenho avaliado

ÍNDICE DE MELHORIA DE PROCESSOS (IMEP)

OBJETIVO 6 (ESPECÍFICO)	SISTEMATIZAR OS PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS		
O que mede	O percentual de processos de trabalho de gestão de pessoas manualizados e automatizados, de acordo com metodologia estabelecida pela instituição.		
Para que medir	Avaliar a capacidade de contribuição da gestão de pessoas para o alcance do índice institucional de modelagem de processos.		
Quem mede	Coordenadoria de Gestão de Pessoas		
Periodicidade	Semestral		
Como medir	<p>Fórmula: $IMEP = (PMe / PDMe) \times 100$, onde:</p> <p>PMe – Número de processos de gestão de pessoas melhorados no período-base. PDMe – Número de processos de gestão de pessoas definidos para melhoria no período-base.</p> <p>Observação: Devem ser considerados como base os processos descritos na Cadeia de Valor da ALRN relacionados à Gestão da Força de Trabalho (de suporte) e, ainda, ao estímulo à saúde e bem-estar (finalístico).</p>		
Onde medir	Controle administrativo interno da área.		
Meta prevista acumulada (%)	2021	2022	2023
	20	40	70

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Manualizar os processos
- b) Manter a automatização de processos
- c) Normatizar os procedimentos internos
- d) Digitalizar o acervo

ÍNDICE DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO (IDFOR)

OBJETIVO 7 (ESPECÍFICO)	GARANTIR A ADEQUADA DISTRIBUIÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO		
O que mede	O percentual de dimensionamento da força de trabalho nas unidades de lotação da ALRN.		
Para que medir	Avaliar a capacidade de adequação quantitativa e qualitativa da força de trabalho da organização.		
Quem mede	Coordenadoria de Gestão de Pessoas		
Periodicidade	Semestral		
Como medir	<p>Fórmula: $IDFor = (ULPadr / UAdm) \times 100$, onde:</p> <p>ULPadr – Quantitativo de unidades administrativas com lotação padronizada no período-base.</p> <p>UAdm – Quantitativo de unidades administrativas da ALRN no período-base.</p> <p>Observação: A meta pressupõe a melhoria de processos da unidade e o mapeamento de competências, como base para o projeto de dimensionamento da força de trabalho.</p>		
Onde medir	Controle administrativo interno da área.		
Meta prevista acumulada (%)	2021	2022	2023
	10	50	75

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Manualizar os processos
- b) Mapear as competências da organização
- c) Preparar servidores para as aposentadorias voluntárias e compulsórias

ÍNDICE DE TRATAMENTO DE LACUNAS DE COMPETÊNCIAS (ITLCOMP)

OBJETIVO 8 (ESPECÍFICO)	PROMOVER A GESTÃO POR COMPETÊNCIAS		
O que mede	O percentual de lacunas de competências consideradas como base para o plano de formação e aperfeiçoamento da ALRN.		
Para que medir	Avaliar o esforço institucional para o suprimento de lacunas de competências existentes, de forma a potencializar o capital humano da Casa Legislativa.		
Quem mede	Coordenadoria de Gestão de Pessoas		
Periodicidade	Anual		
Como medir	<p>Fórmula: $ITLC = (LTrat / LComp) \times 100$, onde:</p> <p>LTrat – Quantitativo de lacunas de competências consideradas no plano de formação e aperfeiçoamento do período-base.</p> <p>LComp – Quantitativo de lacunas de competências evidenciadas na última avaliação de desempenho.</p> <p>Observação: A meta pressupõe o mapeamento de competências, a avaliação de desempenho e a identificação de lacunas existentes, priorizando as mais altas lacunas evidenciadas.</p>		
Onde medir	Controle administrativo interno da área.		
Meta prevista (%)	2021	2022	2023
	-	50	50

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Mapear as competências da organização
- b) Identificar as lacunas de competências individuais dos servidores
- c) Avaliar desempenho com base em competências
- d) Desenvolver competências nos gestores e servidores baseadas em lacunas de competências
- e) Promover o mapeamento do perfil profissional dos servidores para seleção técnica



Rio Grande do Norte
Assembleia Legislativa

al.rn.gov.br | [@assembleiarn](https://www.instagram.com/assembleiarn)