

qualificars.rs.gov.br

Seleção de lideranças por competência



QUALIFICA RS

2019

Parceria do Estado do RS com a
ALIANÇA DO TERCEIRO SETOR

Fundação Brava, Fundação Lemann, Instituto Humanize e Instituto República

Metodologia e
capacitações
fornecidas pela
Vetor Brasil



QUALIFICA RS

2020

Internalização do processo pela **SEPLAG**

Parceria com Transforma Minas - MG
Consultor Técnico - CONSAD

Ampliação da **EQUIPE** e dos **DESAFIOS**

inscritos

vagas

SEPLAG



CONSAD
 SEAPEN
 SEMAI
 SEDUC
 TudoFácil

CONTRATAÇÃO DE LIDERANÇAS POR COMPETÊNCIAS

MODELO COMPLETO



em torno de 2 MESES

CONTRATAÇÃO DE LIDERANÇAS POR COMPETÊNCIAS

MODELO EXPRESSO

MAPEAMENTO E PLANEJAMENTO



DEFINIÇÃO DO
PERFIL E
COMPETÊNCIAS
PARA A VAGA

1 a 5
dias

DIVULGAÇÃO, ABERTURA e
INSCRIÇÕES
(CURRÍCULO E EXPERIÊNCIAS)



+7 a 14
dias

TESTES DE
ADERÊNCIA E
PERFIL
E AGENDAMENTO DAS
ENTREVISTAS



+2 a 3
dias

ENTREVISTAS
INDIVIDUAIS
POR COMPETÊNCIAS E
ESPECIALISTA/TÉCNICA
até 10 entrevistas



+5 a 10
dias



CONSOLIDAÇÃO E
ELABORAÇÃO DOS
DOSSIÊS

+2 a 5
dias

ENTREVISTA
FINAL
3 entrevistas



+1 a 3
dias

em torno de 1 MÊS

Nossas ações em 2020



- 10 processos de atração e seleção de lideranças realizados (**Qualifica RS**);
 - Mais de 400 inscrições recebidas
 - Realização de 78 entrevistas
 - Parcerias com servidores de 14 instituições públicas, privadas e terceiro setor
 - Realização de treinamentos prévios e Suporte contínuo para solução de dúvidas.
 - Desenvolvimento do Qualifica Express
 - Uso de ferramentas Google (ausência de sistema)
- Acolhimento e Mapeamento da experiência de servidores e lideranças selecionadas;
- Sugestões para melhor acolhida nas organizações e junto às equipes das lideranças selecionadas pelo Qualifica RS;
- Benchmarking para outros Estados, como Ceará e Pernambuco;
- Elaboração de Cartilha no CONSAD para disseminar metodologia.



Parcerias Técnicas que já participaram de processos seletivos do Qualifica RS

(entrevistadores especialistas)



Prefeitura de Porto Alegre
Secretaria Municipal de Educação



Treinamentos

Equipe que realizará entrevistas do Qualifica RS recebe treinamento

Publicação: 20/08/2020 às 16h03min



Treinamentos prévios ministrados pela equipe do Qualifica RS para entrevistadores e apoios técnicos.

Suporte contínuo para solução de dúvidas.

Preparação de **roteiros de questões** de forma conjunta com entrevistadores técnicos a cada seleção, considerando os **desafios de cada vaga**.

Entrevistas e avaliação em duplas

Estudos recomendam avaliações por competência de todos usando os mesmos critérios objetivos

RÉGUA DE ENTREVISTA DE COMPETÊNCIAS
SEPLAG - DEPARTAMENTO DE PERÍCIA MÉDICA E SAÚDE DO TRABALHADOR
Divisão Médico-Pericial
ENTREVISTA POR COMPETÊNCIA

xx pontos (3 a 15)

LIDERANÇA E ENGAJAMENTO
Capacidade para inspirar, conquistar a confiança da equipe, a colaboração, a gestão colaborativa e a entrega de resultados. Capacidade de motivar e envolver o time para atingimento de resultados e geração de impacto coletivo.

COMUNICAÇÃO E GESTÃO
Capacidade para transmitir suas ideias e experiências de forma articulada. Compreende a gestão de forma sistêmica e busca atingir os objetivos institucionais, estabelecendo e monitorando a entrega de resultados, com precisão e objetividade.

INOVAÇÃO E RESILIÊNCIA
Capacidade para iniciar e gerir mudanças com alto nível de complexidade e geração de impacto relevante. Capacidade para enfrentar resistência e contornar adversidades, saber lidar bem com fracassos, corrigir erros, buscando superá-los, sem desanimar.

Descrições das competências:

- LIDERANÇA E ENGAJAMENTO:**
 - Busca delegar tarefas de acordo com as habilidades da equipe. Demonstra um estilo de liderança focado no planejamento. Apresenta exemplos de articulação e facilitação, mas de baixa complexidade (situações conflitantes entre os membros da equipe, que não exigem grande habilidade de gestão de conflitos e geração de engajamento).
 - Apresenta e delega as tarefas considerando habilidades da equipe. Transmite de forma clara os objetivos e as tarefas, acompanha o desempenho da equipe e seu progresso. Compartilha os resultados, enfatizando as vitórias operativas. Demonstra um estilo de liderança visionário, ao mesmo tempo que demonstrando o foco. Fomenta a troca entre diferentes pontos de vista. Apresenta exemplos concretos de articulação e facilitação em situações de conflitos e o atingimento de resultados coletivos em nível mais complexo.
 - Consegue identificar os talentos dentro da equipe e apoiar as tarefas de acordo com as habilidades de cada pessoa. Transmite de forma clara os objetivos e as tarefas, acompanha o desempenho da equipe e seu progresso. Compartilha os resultados, enfatizando as vitórias operativas. Demonstra um estilo de liderança visionário, ao mesmo tempo que demonstrando o foco. Fomenta a troca entre diferentes pontos de vista. Apresenta exemplos concretos de articulação e facilitação em situações de conflitos e o atingimento de resultados coletivos em nível mais complexo.
 - Consegue identificar os talentos dentro da equipe e apoiar as tarefas de acordo com as habilidades de cada pessoa. Transmite de forma clara os objetivos e as tarefas, acompanha o desempenho da equipe e seu progresso. Compartilha os resultados, enfatizando as vitórias operativas. Demonstra um estilo de liderança visionário, ao mesmo tempo que demonstrando o foco. Fomenta a troca entre diferentes pontos de vista. Apresenta exemplos concretos de articulação e facilitação em situações de conflitos e o atingimento de resultados coletivos em nível mais complexo.
- COMUNICAÇÃO E GESTÃO:**
 - Com projeção de voz baixa e não articulada, não transmite a essência do conteúdo. Apresenta compromissos com a execução, mas não demonstra "ser focado" em resultados, comprometimento dos conceitos de gestão e nem clareza nas metas impostas.
 - Apresenta projeção de voz e linguagem corporal assertivas, ora dinâmicas, ora apáticas. Demonstra conhecer os conceitos de gestão, mas não apresenta casos em que trabalhou efetivamente com orientação para resultados, inovações e metas.
 - Apresenta boa projeção de voz e linguagem corporal, com discurso assertivo, mas não envolvente. Aborda as metas impostas, mesmo em situações relativamente complexas. Tem motivação por atingir resultados desafiadores. Controla na direção dos objetivos e metas institucionais, foca em atingir os resultados e fornece direções claras para a equipe, transmitindo segurança. Apresenta um caso em que implementou boas práticas.
 - Apresenta ótima postura corporal, se comunica com desenvoltura e autoconfiança, utilizando boa projeção de voz, sendo assertivo e envolvente no discurso. Domina os conceitos e aplica o planejamento desde o planejamento estratégico à gestão de processos e projetos até a execução de tarefas individuais. Traça metas ousadas e desafiadoras para si mesmo e para a equipe, buscando atingir metas acima do esperado. É visionário e capaz em que busca metas ao longo de sua trajetória profissional, possuindo histórico consistente de entregas.
- INOVAÇÃO E RESILIÊNCIA:**
 - Apresenta dificuldades para evidenciar exemplos nos quais desafiou a status quo ou viu oportunidades inovadoras. Não consegue demonstrar ter fracassos/cometer erros, porém tem dificuldade ou demonstra nervosismo ao se equipar. Incapaz de muito tempo para se recuperar das frustrações. Demonstra dificuldade para lidar com situações de crise ou pressão, não apresenta exemplos concretos de situações de contornar adversidades e lidar bem com resistência.
 - Apresenta uma postura positiva quanto a práticas inovadoras, mas justifica inúmeros casos de não desempenho. Compreende e comunica à sua equipe que tentativas que não dão certo devem ser vistas como oportunidades de aprendizado e não como fracassos, quando oportunidades de identificar o que funciona e o que não funciona. Apresenta um caso de superação ou conquista inovadora, mas de baixa complexidade.
 - Fornece espaço seguro para que a equipe explore ideias, faça perguntas, compartilhe e aprenda com os erros. Procura abrigar ainda não testadas e incertas, ou ao menos está aberto a diferentes formas de trabalho. Procura novas alternativas e não como fracasso, quando oportunidades de estejam funcionando de maneira inovadora. Apresenta um caso de superação ou de grande superação como indivíduo ou equipe.
 - Vislumbra o processo de mudança, vende bem as ideias que é responsável por implantar, mostra-se positivo e propositivo. Identifica barreiras e limitações existentes e descreve maneiras de superá-las, assim que possível e se ou causar danos às pessoas. Fomenta à equipe oportunidades de fazer coisas novas, dando suporte para que superem o medo de falhar. Aplica os aprendizados obtidos de suas experiências de erros e fracassos em novas situações. Apresenta exemplos concretos de lidar bem com resistência, e conseguiu implementar suas ideias e projetos inovadores, apesar do ceticismo e obstáculos enfrentados.

Funcionário	Avaliador	Poder de persuasão	Liderança	Independência e autonomia	Responsabilidade	Pontualidade
[Barra]	[Barra]	10	10	10	10	10
[Barra]	[Barra]	7	4	4	4	4
[Barra]	[Barra]	8	8	8	8	8
[Barra]	[Barra]	6	6	6	6	6
[Barra]	[Barra]	3	3	3	3	3

Exemplo de avaliação conjunta realizada no Qualifica RS:

Liderança e Engajamento	Comunicação e Gestão	Inovação e Resiliência	Entrevista por competência (de 3 a 15)	Planejamento e Pessoas	Pressões, perfis...	Ações concretas	Entrevista técnica (de 3 a 15)	SOMA
2	3	4	9	3	1	1	5	14
3	4	5	12	3	3	3	9	21
1	3	1	5	3	1	3	7	12
5	5	4	14	3	5	5	13	27
4	3	3	10	3	1	3	7	17
3	4	4	11	5	5	3	13	24
3	4	3	10	1	5	5	11	21
5	5	5	15	5	5	5	15	30

Observar a Régua de Pontuação x Experiências do candidato.
Debater resultado em dupla.

Possibilidade de comparação e diferenciação dos candidatos.
Evitar o efeito Halo, viés ou julgamento.

MATERIAIS QUALIFICA RS

Qualifica RS prepara equipe para entrevistas dos selecionados

Concorrem 24 candidatos aos dois cargos estratégicos na Secretaria de Planejamento

Publicação: 24/03/2020 às 13h00min



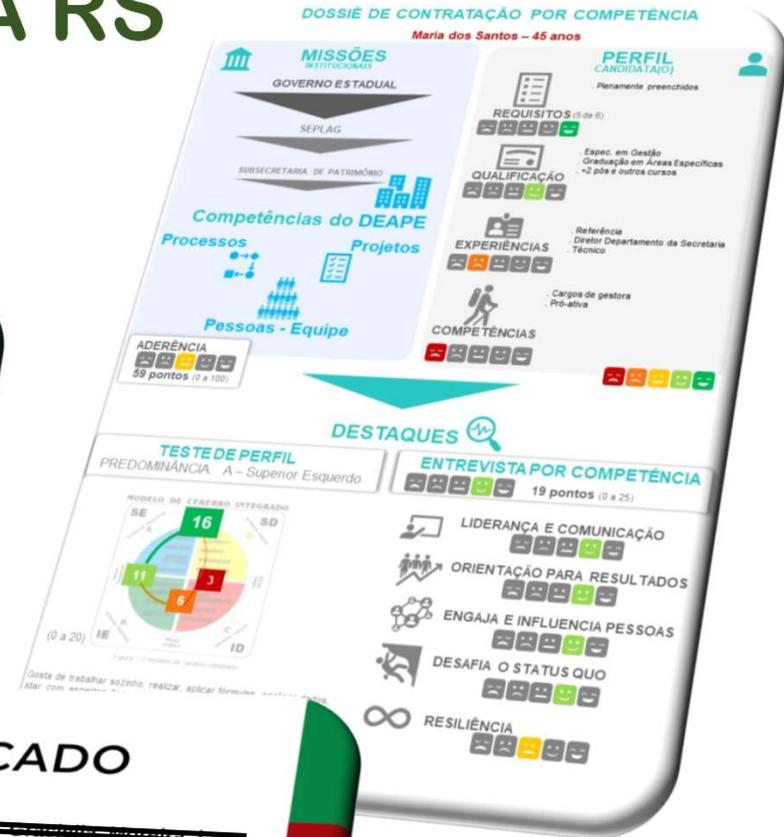
Treinamento de Entrevistadores por Competência



Card de Divulgação



Certificados para Entrevistadores



Dossiês de Candidatos

FEEDBACKS QUALIFICA RS

81,8%

dos participantes da pesquisa
recomendam
a ampliação para o âmbito estadual



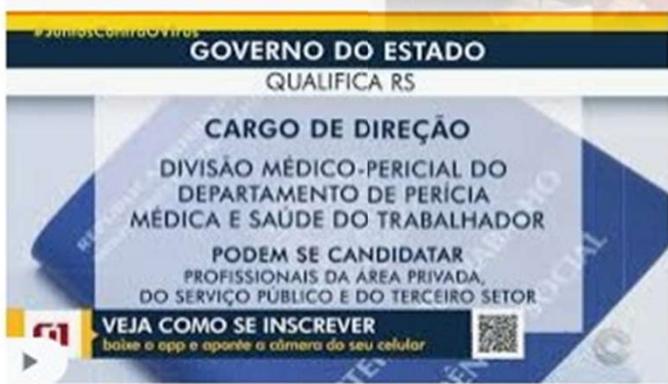
90%

dos participantes da pesquisa
aprovam
a seleção de lideranças por
competência no serviço público.



Depoimento de candidato em **Pesquisa de Satisfação**

*"Parabenizo pela grande iniciativa. Escolher perfis profissionais baseado em suas competências e não meras indicações políticas ou escolha de amigos representa um grande avanço rumo a modernização e maior eficiência da gestão pública.
Parabéns para a SEPLAG!"*



Bom Dia Rio Grande | Qualifica RS está com inscri...
globoplay.globo.com

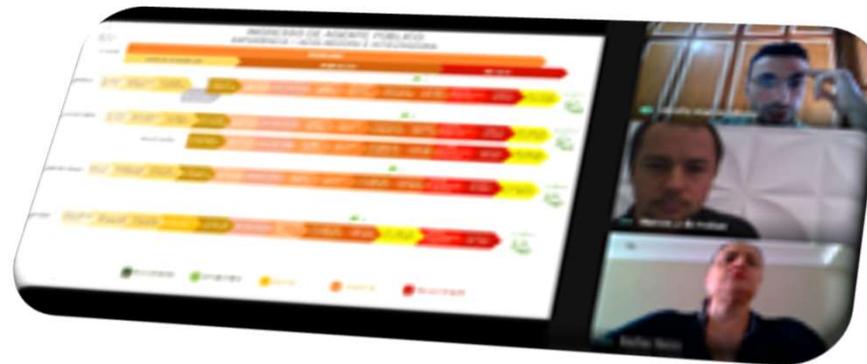
Vídeos informativos

- Vídeos institucionais sobre o Qualifica RS:
- <https://www.youtube.com/watch?v=9VLW9-8xp10>
- <https://www.youtube.com/watch?v=O2R41e86qCo>
- <https://www.youtube.com/watch?v=gtQ2nHGPGg0>
- https://www.youtube.com/watch?v=T_9VpblzqdQ
- <https://www.youtube.com/watch?v=8um2RetSxkw>
- <https://www.youtube.com/watch?v=OzRvkSOVDr0>
- <https://www.youtube.com/watch?v=-AIXTovFIWs>

Após a seleção: Onboarding

- Equipe do Qualifica RS realiza recomendações para ambientação das lideranças selecionadas nos novos locais de trabalho
- Articulação com pessoas-chave nos órgãos ou setores que irão receber as lideranças
- Mapeamento da experiência das lideranças selecionadas na SPGG por meio da ferramenta *blueprint* customizada pela equipe do DEARH

Verificação de necessidades que podem gerar projetos na área de Gestão de Pessoas



Mapeamento da experiência do Marcos Joaquim Freitas, selecionado como Diretor de Transportes

MATRIZ SWOT – QUALIFICA RS

FORÇAS

- Apoio da alta gestão;
- Equipe técnica engajada e em expansão;
- Reconhecimento positivo;
- Prestação de serviço qualificada e inovadora;
- Metodologia consolidada;
- Personalização nos retornos aos candidatos;
- Consolidação com implementação de gestão de desempenho e de desenvolvimento;
- Destaque no Projeto RS Pessoas.

OPORTUNIDADES

- Parcerias e treinamentos - Transforma Minas;
- Compartilhamento do sistema - Transforma Minas;
- Parceiros técnicos de qualidade;
- Multiplicação da metodologia por meio de workshops, capacitações dos RHs e CONSAD;
- Feedbacks positivos nas entregas;
- Parceria com ASCOM para notícias, cards...;
- Alinhado à visão estratégica do Governo;
- Expansão junto ao Masterplan com a gestão de desempenho e de desenvolvimento.

FRAQUEZAS

- Marca jovem e ainda não conhecida em todos os órgãos do Estado;
- Processos de trabalho operacionais;
- Carência de sistema para banco de talentos e avaliações dos candidatos;
- Falta de normatização (institucionalização);
- Falta de organização prévia do RH e áreas que receberão nova liderança selecionada.

AMEAÇAS

- Descontinuidade na troca de governo, perdendo o que foi construído;
- Baixa credibilidade em outras áreas/setores;
- Mudança de cultura com a valorização da gestão por competências no setor público;
- Dificuldades para descentralização (RHs sem estrutura mínima de pessoal e muitas demandas);
- Nomeações políticas para cargos de gestão.

Nossas ações em 2020

- Resgate e melhorias no Projeto de Movimentação Funcional - **Movimenta RS**;
- Elaboração de Instrução Normativa para o Movimenta RS;
- Planejamento para o Banco de Talentos;
- Treinamento, parcerias e início de prospecção do sistema junto ao Transforma Minas;
- Realização de Benchmarkings para conhecer experiências em outros Estados sobre movimentação funcional e gestão por competências. Contatos com
 - Santa Catarina
 - Mato Grosso do Sul
 - Distrito Federal – GDF
 - Pernambuco
- Ampliação da equipe e do escopo com mais DESAFIOS.



Próximos passos para 2021

- Ampliação do Qualifica RS para mais áreas do Estado
- Treinamento para as áreas de Gestão de Pessoas de todos os órgãos estaduais, via Escola de Governo
- Projetos-piloto para o Movimenta RS e posterior expansão
- Formação de rede de parcerias nos órgãos estaduais
- Implantação da gestão de desempenho e de desenvolvimento via Qualifica RS
- Sistema para gestão e automação, propiciando Banco de Talentos, Movimenta RS e Qualifica RS

Obrigada!



Iracema Keila Castelo Branco - Subsecretária de Gestão de Pessoas



Andrea Quadros Pasquini – Diretora de Recursos Humanos

Equipe da Divisão:



Paula Raymundo Prux
Coordenação



Sheila Silva Oliveira
Coordenação Adjunta
Chefia do Movimenta RS



Anelise Brehm
Rocco
Assessoramento



Débora Souza
Aquino
Assessoramento



Elizete Pereira
Antunes
Analista



Priscila Borges da
Silva
Apoio técnico