



**APRIMORE**

1. Experiências relevantes de modernização
2. Gestão por competências – Aprimore STJ
3. Lições Aprendidas
4. Equipe de trabalho

## Busca de modernização

Política de gestão de pessoas

iSGP

Dimensionamento da força de trabalho

Programa de valorização dos servidores

Comitê gestor do clima

Plano pedagógico institucional

Bolsas de pós-graduação e idiomas – revista e painéis

Trilha da gestão – sucessão e *coaching*

Avaliação de impacto

Repositório de Educação Corporativa

Gestão por competências

Seleção de perfis de competências para funções gerenciais críticas

## Ações necessárias

- Treinamento com resultados (Projeto 1 e 2) – implantação e mapeamento
- Plano de desenvolvimento individual – a cada 2 anos
- Ações de comunicação e sensibilização (todos os projetos)
- Alinhamento com a Educação Corporativa (Projeto 2)
- Publicação de normativo – maior consistência ao projeto em organizações cuja cultura demanda normatização
- Sistema informatizado (Projeto 2)
- Curso EAD para mapeamento de competências
- Revisão do modelo (treinamento – Projeto 3)
- Fórum Aprimore – compartilhamento de conhecimento e debates

## Aspectos facilitadores

- Programa estratégico – 4 etapas
- **Análise crítica** – Modelo simples e aderente
- Saber o escopo e o não escopo do projeto
- Sistema informatizado de coleta de informações
- Apoio da Alta Administração
- EAD – Facilitação do mapeamento de competências
- Investimento em treinamento
- STJ – Órgão centralizado

## Desafios

- Sistema informatizado de **análise** dos dados
- Apoio da Alta Administração – prioridades
- Orçamento – contingenciamento
- Continuidade administrativa
- Ações de sensibilização – adesão
- Dissociar de processo avaliativo – **Diagnóstico**
- Desvio de avaliação – complacência/erros de distribuição
- Cultura organizacional – resistência à mudança

## Benefícios alcançados até o momento...

- Implantação feita pela equipe – conhecimento na casa
- EAD do mapeamento de competências – agenda e horas
- Alinhamento educação corporativa – *gestão sob medida*
- Elevação do índice de governança de pessoas – TCU
- 7 Ciclos de Diagnóstico – banco de dados de perfis
- Fóruns Aprimore STJ

## Lições aprendidas

Registrar **todas** as ações executadas

*Trânsito funcional* – projeto

Equipe de apoio e colaboração – multiplicadores

Adequação de formulário de avaliação – cultura organizacional

Simplificação da metodologia

Compreender que é um processo lento

*Benchmarking* – é muito importante

Desapegar da *tecnicidade* – gestão por competências **é do servidor**

Aplicabilidade – para quê?



## Competências Comportamentais

- Resiliência
- Visão sistêmica
- Aprendizagem contínua
- Organização e planejamento
- Relacionamento Interpessoal
- Orientação para resultados

## Competências Técnicas

- Condução de reunião
- Gestão de Pessoas – cultura organizacional
- Gestão por Competências – avaliação e metodologia de implantação
- Metodologia de projetos – resultados

# OBRIGADO!

Iraci e Antônio

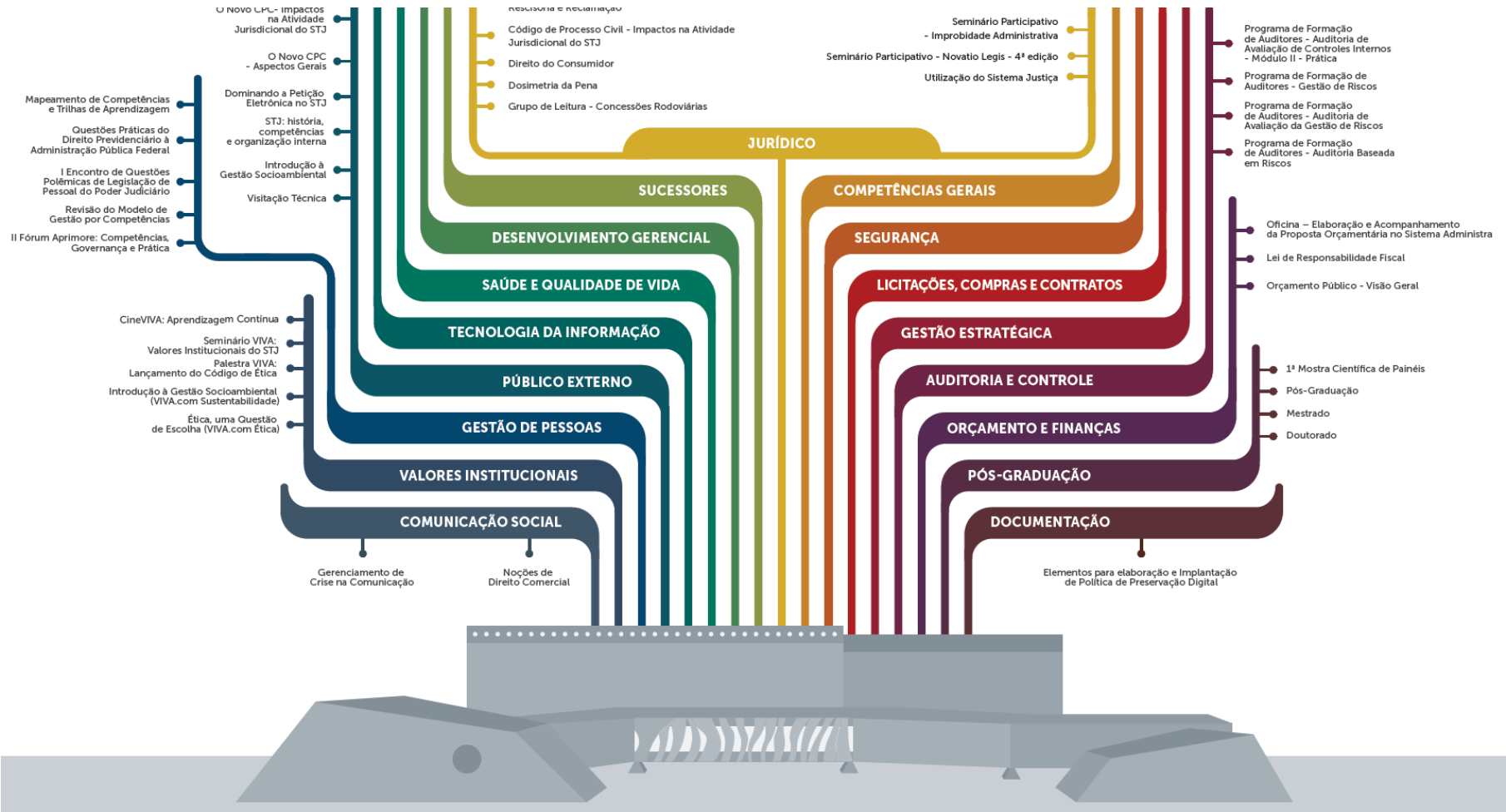
[aprimore@stj.jus.br](mailto:aprimore@stj.jus.br)

**(61) 3319-9909/8766/8419**

## Modelo do STJ:

- **Competência:** um agrupamento de conhecimentos (C), habilidades (H) e atitudes (A) **correlacionadas**, que afeta parte considerável da atividade de alguém, se **relaciona** com seu **desempenho**, pode ser **medido** segundo **padrões** preestabelecidos, e pode ser **melhorado** por meio de treinamento e Desenvolvimento. (Scott Parry)
- **Gestão por competências:** Processo de **conduzir** pessoas para **atingirem** as **metas** e os **objetivos** da Organização por meio de suas **competências**





## Base: modelo Leme (2012)



## Programa estratégico

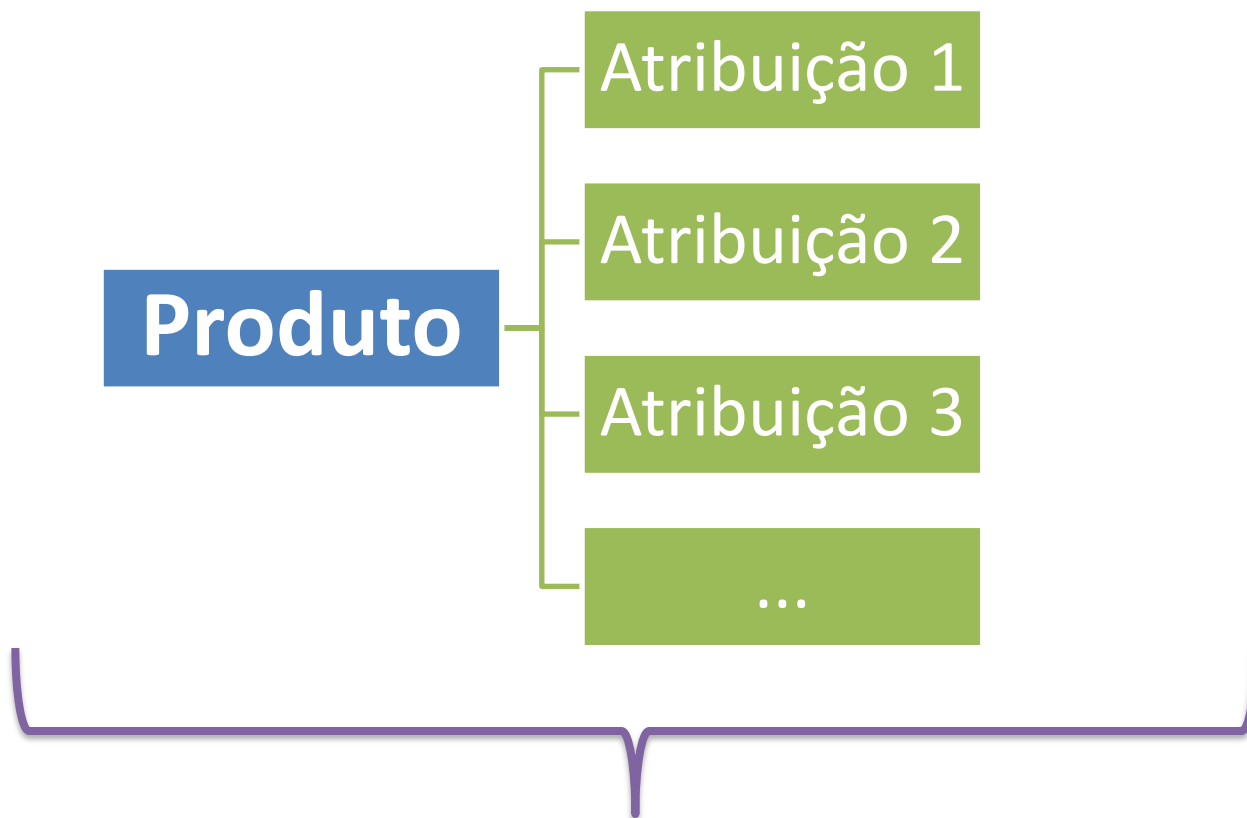
Projeto 1 – 2013/2014  
Implantação do modelo

Projeto 2 – 2015/2016  
Consolidação do sistema e mapeamento de competências

Projeto 3 – 2017/2018  
Mapeamento de competências e curso EAD

Projeto 4 – 2019/2019  
Alinhamento dos subsistemas de gestão de pessoas

## Mapeamento de competências das unidades



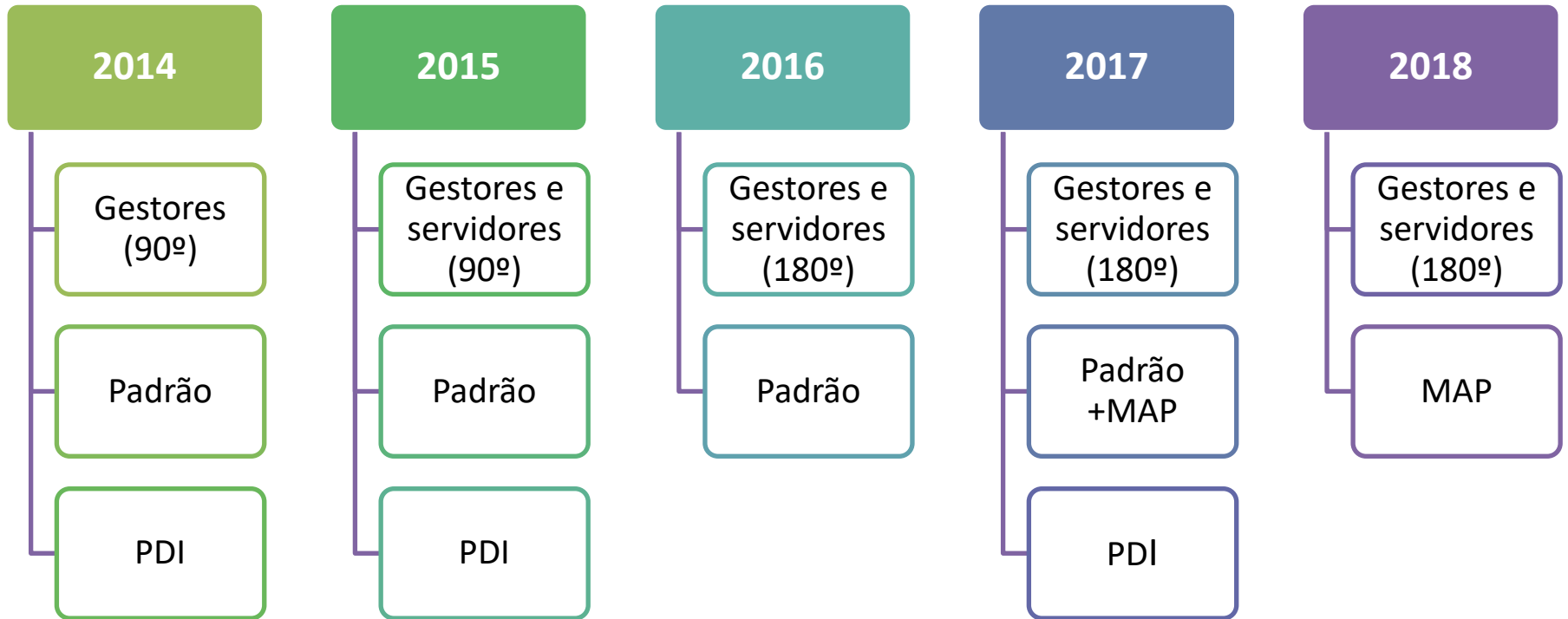
Mapeamento de atribuições por produto – [MAPs](#) (gestor e unidade)

## Atribuição

- Atividade desenvolvida
- O que fazer
- Não é o como fazer
- Estratégica → Responsabilidade
- Operacional
- Diferentes servidores
- Competências técnicas
- Competências comportamentais
- Gestores x servidores



## Ciclos de Diagnóstico por Competências



**Refinamento  
das  
contribuições  
para:**

Educação Corporativa

Seleção interna e movimentação de pessoas

Políticas de recompensas e benefícios

Políticas de sucessão e de liderança

Políticas de meritocracia

Gestão de talentos

Estudos de remuneração e carreira

Desenvolvimento organizacional

Governança de pessoas

Gestão do conhecimento

Concurso Público

## **Não escopo** do Programa Aprimore STJ

- Esgotar a política de gestão de pessoas
- Corrigir e substituir o instrumento avaliativo utilizado na avaliação funcional e no estágio probatório
- Esgotar a elaboração dos planos de educação corporativa de todo o Tribunal
- Avaliar o resultado das ações de educação corporativa
- Avaliar o desempenho organizacional
- Esgotar o conteúdo programático do concurso público
- Dimensionar a força de trabalho
- Otimizar os processos de trabalho