

## ANEXO II - COMPETÊNCIAS ASSOCIADAS - PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Categoria	Competência Associada	Definição Operacional
<b>Gestão de Resultados</b>	Gestão do desenvolvimento de pessoas	Forjar um ambiente de trabalho em que os interesses de equipes e indivíduos se harmonizem com os objetivos e resultados da organização, gerando oportunidades de aprendizado e desenvolvimento, bem como incentivos para reforçar o desempenho excepcional.
	Gestão da qualidade	Conduzir a área de gestão encarregada de padronizar boas práticas processuais, no âmbito do paradigma da qualidade; gerando serviços internos ou externos seguros e confiáveis, de acordo com indicadores pré-estabelecidos em termos de legislação vigente e padrões de qualidade aplicáveis.
	Liderança eficaz	Dirigir equipes, otimizando a aplicação de talentos disponíveis e criando um ambiente positivo e comprometido para a obtenção de resultados.
	Gerenciamento de recursos	Preservar critérios de eficácia e eficiência na administração de recursos materiais, das competências das pessoas e dos ativos de uso da organização.
	Planejamento	Identificar problemas prioritários e oportunidades de sua unidade para projetar planos, programas ou projetos que prefixam objetivos, atividades, recursos, custos, cronogramas, responsáveis e indicadores de progresso, resultados e impacto.
	Relacionamento com dirigentes	Participar, manter e facilitar de áreas de intercâmbio com o corpo diretivo de sua organização e outras organizações, a fim de compartilhar experiências, soluções e propostas, para articular estrategicamente os objetivos convergentes.
	Resolução de problemas	Reconhecer as relações de causa e efeito no campo dos problemas identificados que a sua área e organização enfrentam, para focar nas questões centrais para as quais concentrar as soluções estratégicas. Projetar soluções alternativas calculando os benefícios em relação aos custos de sua implementação, riscos correlatos e impactos associados.

	Tomada de decisão para gestores	Adotar e informar decisões prévias, explorando alternativas para minimizar custos e aumentar as vantagens para a organização na questão que for decidida.
<b>Gestão de Relacionamentos</b>	Comunicação interpessoal	Iniciar e manter comunicações respeitosas e cordiais; transmitir de forma transparente e comportamento estável, informações e gestos, mensagens orais e de texto claros, concisos, fiáveis e apropriados para o destinatário. Atender ativamente informações, consultas, divergências e mensagens de terceiros com uma atitude construtiva e empática.
	Gestão da participação cidadã	Ativar a participação cidadã vinculada aos assuntos da área responsável; considerar expectativas, propostas e reclamações para adaptar cada vez mais os serviços, conscientizando os colaboradores sobre o direito à participação e as vantagens que ela viabiliza.
	Negociação	Cooperar para construir o melhor acordo possível para as partes diante de posições divergentes, sem prejudicar a continuidade do vínculo e a aderência aos regulamentos vigentes.
	Orientação ao cidadão	Conduzir e organizar o atendimento aos cidadãos, com mecanismos acessíveis, linguagem inteligível e procedimentos ágeis voltados à satisfação de procedimentos, reclamações, dúvidas e propostas. Quantificar, através de indicadores pré-estabelecidos, o grau de satisfação com os resultados gerenciais e a qualidade da resolução de conflitos e reclamações.
	Relações institucionais	Promover a qualidade dos relacionamentos regulares e criar novos relacionamentos necessários para a consecução dos interesses da sua organização. Fortalecer a imagem corporativa, fazendo apresentações em público, planejando a mensagem a ser transmitida e seu objetivo de acordo com o tipo de público.
	Trabalho em equipe	Criar e participar de equipes de trabalho para promover um ambiente produtivo e aprimorar habilidades diferenciadas entre as pessoas; compartilhando recursos e informações para alcançar melhores resultados
	Gerenciamento de políticas	Contribuir para a coerência estratégica da gestão de políticas, articulando e complementando os objetivos e resultados das organizações; desempenhar o papel de liderança no âmbito das políticas públicas promovidas pelo Alto Governo.

<b>Gestão de Mudanças</b>	Construção de Redes	Promover o autodesenvolvimento e o desenvolvimento profissional de suas equipes de colaboradores, integrando, criando ou incentivando a participação em redes e fóruns para troca de experiências, novidades, documentos, <i>cases</i> , soluções criativas e problemas compartilhados.
	Gerenciamento da mudança	Antecipar e promover mudanças estratégicas/operacionais para responder às mudanças do contexto. Redesenhar/modernizar abordagens, processos, tarefas e competências requeridos pelo novo contexto, distribuindo responsabilidades e perseguindo resultados.
	Gerenciamento digital	Reconhecer efetivamente o direito dos cidadãos à informação pública e à interação com serviços no ambiente digital, garantindo canais efetivos para requisição de serviços, pedidos, consultas, procedimentos, acompanhamento e resolução remotos.
	Inovação	Forjar um clima de interesse para soluções inovadoras que melhorem a eficiência das respostas aos cidadãos em termos de informações, processos, tecnologias, resultados e impactos da gestão pública.
	Proatividade	Atuar com iniciativa e instruir os colaboradores a antecipar eventos previsíveis que envolvam a execução de tarefas para atendimento de demandas internas e externas (dos cidadãos), fortalecendo a percepção dos usuários sobre o comprometimento da unidade na oferta de serviços e produtos.
	Trabalho sobre pressão	Gerenciar emoções em busca da qualidade das ações gerenciais, evitando reações impulsivas/temperamentais em situações de pressão. Objetivar e focar os problemas a resolver, dissociando-os das pessoas envolvidas neles. Utilizar dificuldades, erros detectados ou planos fracassados como objetos de aprendizagem coletiva para capitalizar construtivamente a situação e evitar sua repetição.
	Visão estratégica	Compreender o ambiente político e as tendências que interferem no estado de coisas; antecipar problemas e oportunidades a médio e longo prazo para a área responsável a fim de que a gestão identifique a alternativa mais adequada a cada situação presente ou eventual, comunicando à equipe a lógica das decisões diretivas.

<b>Orientação a Resultados</b>	Contribuição técnico-profissional	Disponibilizar à Administração seu conhecimento profissional específico e suas experiências anteriores, gerenciando a atualização de seus conhecimentos especializados.
	Comunicação efetiva	Estabelecer comunicação efetiva e positiva com superiores hierárquicos, pares e cidadãos, tanto na expressão escrita e verbal quanto corporal.
	Organização da rotina	Definir o programa semanal/mensal de atividades, no âmbito do plano institucional, determinando os resultados a serem alcançados, as tarefas a serem executadas, os procedimentos a serem resolvidos e os atrasos a serem corrigidos, bem como os custos e insumos necessários para alcançá-lo.
	Resolutividade	Manter interdependências positivas e produtivas com sua equipe e seus superiores para alcançar resultados.
	Uso de TIC	Otimizar o uso das tecnologias de informação e comunicação disponíveis, em seu efetivo potencial, para melhorar seu desempenho.
<b>Processos de Melhoria</b>	Análise de problemas	Identificar tempestivamente os problemas a serem resolvidos, os recursos para enfrentá-los, as alternativas possíveis, seus custos e riscos, antes de tomar a decisão no nível que lhes corresponde.
	Criatividade	Aplicar sua experiência e especialização em melhorar o uso de dados para refinar metodologias, processos, produtos e interações em equipe, orientadas para a satisfação do usuário externo/interno.
	Melhoria contínua de processos	Propor e introduzir ações para acelerar a melhoria contínua e a produtividade das tarefas sob sua responsabilidade, em atenção aos requisitos de qualidade.
	Tomada de decisão	Decidir sobre as questões sob sua responsabilidade mobilizando critérios de economia, eficácia, eficiência e transparência.
	Controle emocional	Preservar o diálogo harmônico e respeitoso acerca das divergências, erros e conflitos do ambiente, sem afetar a dinâmica do trabalho sem razão justificável.
<b>Outras Competências não especificadas</b>		

Referência da Competências Associadas e suas informações correspondentes: Guia Referencial Ibero-americana de competências laborais no Serviço Público.