

BOLETIM DA ESTRATÉGIA

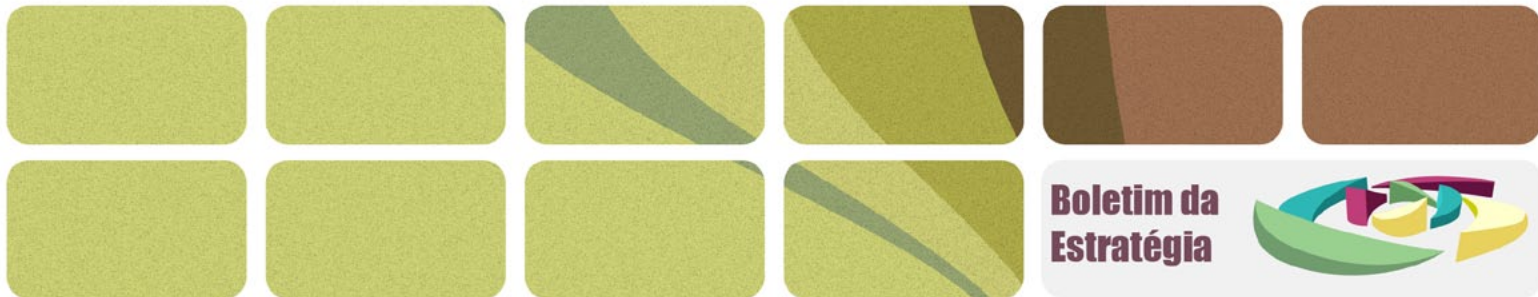
MATÉRIA

DEPES EM AÇÃO

Nº 22
Agosto de 2011
Gestão Estratégica

Biblioteca
DIGITAL
CÂMARA

 CÂMARA DOS
DEPUTADOS



DEPES EM AÇÃO

Projeto promove a gestão de mudanças no Departamento de Pessoal

*Juliana Werneck de Souza
Diretoria de Recursos Humanos
Câmara dos Deputados*

Após a elaboração dos mapas estratégicos setoriais e corporativo, o desafio em muitas áreas tem sido conseguir efetivar o alinhamento de seus órgãos. A tarefa está longe de ser trivial e exige não só conhecimento e esforço, como também muita determinação e comprometimento, sobretudo, do patrocinador.

Gostaríamos de compartilhar aqui uma experiência, iniciada em 2010 e ainda em andamento, mas que está sendo bem sucedida no Departamento de Pessoal, o DEPES.

Uma vez selecionados os desafios estratégicos da área de RH que tinham afinidade com a atuação do departamento, foram montadas três equipes para atuar em três frentes: Pessoas, Processos e Sistemas – não coincidentemente o tripé que daria sustentação ao processo de gestão de mudanças. Todos tinham clareza de que, ainda que as temáticas fossem muito diferenciadas e as equipes independentes, seria necessária uma atuação conjunta e uma coordenação muito bem feita para que houvesse um resultado consistente e efetivo.

Nessa linha, foi criado um projeto único, denominado DEPES em Ação, com o seguinte objetivo geral:

Ressignificar a atividade laboral no âmbito do Departamento de Pessoal e desenvolver o comprometimento, a proatividade e a autonomia, tendo em vista a melhoria constante de processos e a prestação de serviços de excelência, em consonância com os objetivos estratégicos da área de RH.

Os objetivos específicos dos subprojetos, entre outros, eram:

- Criar condições que possibilitem a introdução de mudanças de ordem comportamental, socioprofissional, gerencial e tecnológica;
- Desenvolver a capacidade analítica das equipes;
- Construir a identidade organizacional (missão e valores) do DEPES;
- Fomentar a cultura da educação continuada no âmbito do DEPES, visando ao desenvolvimento profissional permanente;
- Sensibilizar os servidores para a racionalização constante de suas rotinas de trabalho;

- Possibilitar uma visão ampla e integrada dos fluxos de trabalho do DEPES e torná-los transparentes;



- Monitorar e acompanhar os processos já modelados e automatizados;
- Acompanhar o desenvolvimento do Sistema Sigesp-CD, apoiando o CENIN no levantamento das necessidades de automação das rotinas do Depes;
- Propor melhorias e apresentar soluções na migração do sistema atual para o Sigesp-CD;
- Estabelecer pontos de controle da execução das etapas, para verificação do cumprimento do cronograma.

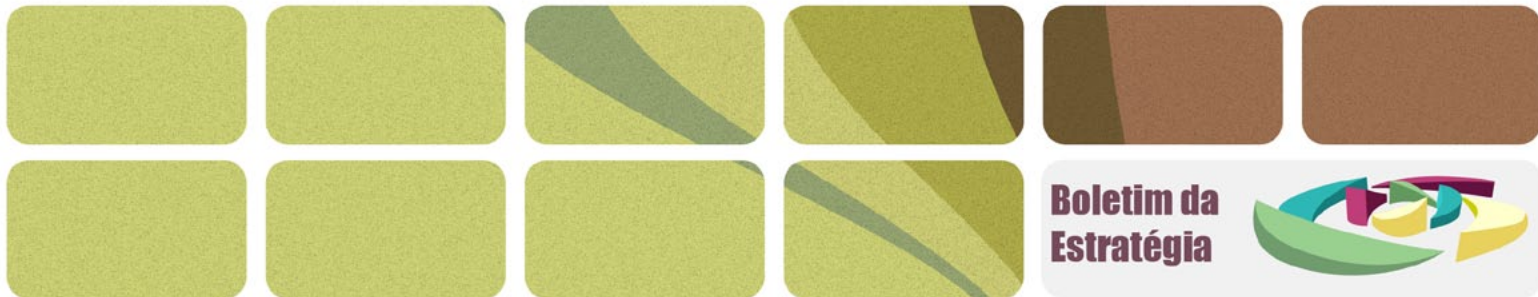
Em 14 de junho de 2010, foi oficializado o lançamento do projeto, em reunião que agregou todos os servidores do Departamento, o diretor de RH e dos outros órgãos da área (CEFOR, DEMED e Pró-Saúde). Na ocasião, além de conhecer o teor da proposta, os servidores responderam à pesquisa de clima organizacional e à avaliação de competências gerenciais de seus diretores de coordenação. Além disso, os coordenadores e demais pares e superior avaliaram o diretor do departamento. Em agosto, foram realizados grupos focais com participação de servidores, chefias e coordenadores, a fim de melhor conhecer os aspectos que apareceram como mais críticos nos questionários – comunicação interna, práticas gerenciais, comprometimento das equipes, educação continuada etc.

Todas essas informações foram consolidadas e apresentadas pela equipe de gestão de pessoas, no mês de outubro seguinte, em outro evento que congregou os servidores do Departamento. Nesse evento, além de participar de oficinas e propor conjuntamente um plano de ações, os servidores definiram a missão do Departamento (cuja discussão fora iniciada prévia e setorialmente) e elaboraram as declarações de propósito de cada coordenação. Segundo avaliação dos participantes, alguns dos aspectos positivos do trabalho foram a oportunidade de interação e participação, os assuntos abordados, a abertura para a expressão de ideias e o trabalho em equipe.

Enquanto isso, em junho, 27 servidores já haviam sido capacitados em gestão de processos e na ferramenta de desenho de processos Bizagi e, posteriormente, designados como especialistas ou colaboradores, em suas respectivas unidades administrativas. Em agosto, mais 11 servidores foram treinados. Esses colegas ficaram responsáveis por realizar a identificação e mapeamento em suas áreas. Os processos considerados críticos são encaminhados à equipe de gestão de processos, que promove reuniões de análise e aperfeiçoamento, em que participam ativamente servidores das diversas unidades envolvidas naquele processo em particular.

Já foram realizadas quatro reuniões, em que várias decisões foram tomadas, publicadas e disseminadas e as melhorias já têm sido percebidas pelos servidores. Estão previstas mais duas reuniões para este ano. Além disso, a equipe do subprojeto está elaborando indicadores para a avaliação sistemática dos resultados desse trabalho.

As melhorias de processos são de grande valia para a equipe que acompanha o andamento do Sigesp-CD, que pode levar ao CENIN demandas amplamente discutidas, validadas e estruturadas. Um dos grandes avanços conseguidos pela equipe, após detalhada



exposição de motivos elaborada a partir de elementos levantados em praticamente todas as coordenações do DEPES e de reuniões junto ao CENIN e ao DRH, foi a elevação, pelo Comitê de Gestão Estratégica, do Sigesp-CD à prioridade 'A'. A partir disso, está sendo elaborado novo cronograma pelo CENIN, que será acompanhado de perto pelo grupo, num verdadeiro trabalho de parceria.

Neste segundo semestre, todos os gerentes do Departamento participarão de Programa de Desenvolvimento de Lideranças, elaborado junto ao CEFOR, a partir dos resultados obtidos da avaliação de competências gerenciais e dos diagnósticos realizados ao longo do DEPES em Ação. O Programa é dividido em um workshop de 8 horas e três módulos de 16 horas e contribui para as ações previstas no planejamento, como oferecer condições para o desenvolvimento gerencial e repensar as práticas e relações de trabalho.

Todo o trabalho tem sido levado a cabo com uma profunda preocupação com a transparência e com o envolvimento dos servidores. São elaborados boletins periódicos, enviadas mensagens por e-mail, e as reuniões gerenciais e a publicidade de seus resultados têm-se tornado mais frequentes. Também foi criado um blog para auxiliar no trabalho de divulgação e comunicação.

As equipes acreditam que dessa forma, os desafios serão superados e, conseqüentemente, serão impactados os objetivos estratégicos da área de RH, no que tange ao DEPES:

- Desenvolver visão sistêmica e habilidades de relacionamento;
- Desenvolver cultura de comprometimento com os resultados estratégicos;
- Desenvolver cultura de educação Continuada;
- Garantir agilidade e modernização nos processos de trabalho;
- Garantir a excelência no atendimento aos servidores e dependentes;
- Proporcionar atendimento diferenciado aos deputados;
- Garantir as competências requeridas ao cumprimento da missão da Câmara;
- Promover o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho; e
- Promover a valorização e o reconhecimento dos servidores.