

*42º Prêmio Ser Humano
ABRH-RJ – Edição 2022*

Programa Líderes Cariocas **Raio-x da Liderança Carioca**

Quem é a Liderança Carioca e como ela impacta a Cidade?

Agosto/2022

1. APRESENTAÇÃO:

Razão social: Instituto Fundação João Goulart

Ramo de atividade: Gestão Pública Municipal

Ano de fundação: 2012

Número de colaboradores: 21 servidores

Endereço: Rua Afonso Cavalcanti, 455, prédio anexo 8º andar, sala 842, Ala A - Cidade Nova - Rio de Janeiro. CEP: 20211-110.

Responsável pela inscrição: Bárbara do Nascimento, Coordenadora de Gestão de Lideranças

O Instituto Fundação João Goulart, vinculado à Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, investe na modernização da gestão pública municipal, por meio da formação de lideranças do setor público, do desenvolvimento de projetos transversais de governança integrada e da criação de métodos e conexões que possibilitam melhorar os processos de tomada de decisão dos gestores públicos, a fim de melhorar a qualidade das políticas públicas para o cidadão carioca. O Instituto desdobra-se em 4 coordenadorias e 2 iniciativas estratégicas de inovação em governos:

- Coordenadoria de Gestão de Lideranças: responsável pela elaboração, atualização, implementação e condução da Política de Gestão de Lideranças.
- Coordenadoria de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade: tem como competência ampliar o ecossistema de inovação do governo na Prefeitura do Rio.
- A Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento: responsável pelo desenvolvimento e formação dos gestores públicos municipais.
- A Coordenadoria de Dados e Comportamento: responsável por incentivar a cultura de dados e evidências para uma gestão pública efetiva.
- NudgeRio é a primeira unidade de nudge em governos do país, isto é, insere a variável da ciência comportamental no processo de elaboração de projetos e políticas públicas.
- LAB.Faz é um laboratório de inteligência e inovação fazendária. É responsável por desenvolver metodologias de tomada de decisão, por meio de análises e estudos de impacto para as políticas públicas, a partir da avaliação de dados, cenários e análises preditivas.

2. RESUMO:

RAIO-X DA LIDERANÇA CARIOCA

Qual o nível de maturidade em Gestão dos Líderes Cariocas?

Qual é o perfil de liderança desses líderes?

Quem é a Liderança Carioca?

A crescente necessidade de se ter uma maior efetividade na prestação dos serviços públicos, focando no interesse dos cidadãos, e a demanda por uma gestão de pessoas focada nas competências de seus servidores e líderes, fizeram com que a Gestão de Talentos passasse a ter um papel primordial também na administração pública.

A Gestão de Talentos (GT) é uma estratégia organizacional de alto impacto, que considera as potencialidades de cada profissional e como elas podem contribuir para o sucesso e alcance dos objetivos da Organização. Com sua prática eficaz, a GT investe no conhecimento dos talentos e no desenvolvimento das competências de cada colaborador de forma única, tornando-os mais comprometidos e competentes nas suas funções, para então colocá-los nos “lugares certos e desejados”, o que gera bons resultados para a empresa e uma maior satisfação no trabalho.

Foi nessa perspectiva, que o Instituto Fundação João Goulart (FJG), criou o Raio-x da Liderança Carioca, uma iniciativa inédita de gestão de talentos na Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (PCRJ) que teve como propósito (re)conhecer a Liderança Carioca (potencialidades de cada Líder Carioca) e como ela impacta a cidade (como estas podem contribuir para o sucesso e o alcance dos objetivos da Prefeitura), por meio do Mapeamento profissional e de perfil dos servidores integrantes do Programa Líderes Cariocas.

No Raio-X, cada Líder foi classificado em um dos 3 níveis de liderança, definidos a partir da construção de 3 personas, que são perfis fictícios criados para representar um grupo específico de pessoas com interesses comuns. As personas tiveram como base as análises dos dados da Pesquisa de Escuta Ativa e das entrevistas da Banca de Permanência realizadas pela Coordenadoria de Gestão de Lideranças, da Fundação João Goulart, para a criação do PLC 4.0.

A partir do mapeamento, foram criadas categorias de diferenciação entre os membros do grupo, de acordo com seus níveis de maturidade gerencial e perfil comportamental de liderança, que possibilitam à FJG ofertar as ações certas para cada tipo de perfil de Líder.

Como resultados para a Prefeitura, já estamos aplicando os dados do Raio-X no desenho das capacitações e seleção dos participantes, na gestão de talentos, com ações de *headhunting* que consideram esses perfis e na aplicação dos conhecimentos apreendidos por estes líderes de forma plena, através de programas de multiplicação de conhecimentos e mentoria.

3. CONTEXTUALIZAÇÃO:

Em 2009, a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, deu início a um planejamento estratégico que previa um processo de modernização das práticas gerenciais na busca de uma Gestão de Alto Desempenho, em consonância com um crescente movimento internacional de modernização da Administração Pública, chamado Nova Gestão Pública, que considerava o setor público como grande demandante de tecnologias de gestão que tragam mais transparência e economia no uso dos recursos públicos e efetividade para transformá-los em benefícios para o cidadão e toda a sociedade.

Entre as decisões tomadas foi criado, em 2012, o Programa Líderes Cariocas (PLC), que aprofundou as iniciativas da PCRJ na área de Gestão de Gente, através da seleção de servidores com perfil e ambição positiva de liderança para, gradativamente, assumirem as posições de maior impacto e levar a produtividade e o desempenho da Prefeitura a um outro nível. Garantir que os cargos de direção sejam ocupados por profissionais qualificados para determinadas funções é fundamental para a modernização da máquina pública, para o aumento da eficiência dos investimentos e para a melhoria do serviço prestado pelos órgãos públicos aos cidadãos.

O Programa Líderes Cariocas estava alinhado ao movimento global, iniciado nas últimas décadas do século XX, que discutiu o modelo de gestão adotado pelos governos, tendo como propósito mudanças no gerenciamento da administração pública, construindo gradativamente organizações mais estruturadas e voltadas para o atendimento das demandas da população com eficácia e efetividade, através de seus servidores e da utilização racional dos recursos públicos.

O Programa é composto, prioritariamente, por servidores municipais do quadro de Pessoal da administração direta e indireta da Prefeitura, com vínculo efetivo ou celetista. Desde o seu início, foram realizados três processos seletivos, em 2012, 2014 e 2017, feitos em conjunto com instituições externas à PCRJ.

Ao ingressar no Programa, o servidor passa a compor o grupo de Líderes Cariocas, onde, mesmo lotado no seu Órgão de origem, participa de uma série de ações de desenvolvimento de *hard* e *soft skills* que o preparam para atuar em projetos estratégicos para a cidade e/ou para ocupar posições estratégicas na administração pública municipal.

Líder Carioca é um servidor público de carreira, responsável por ampliar a capacidade gerencial de alto desempenho nos órgãos em que atuam, capilarizar boas práticas de gestão, implementar estratégias governamentais, mediar interesses públicos e liderar desafios demandados pela sociedade, a partir de ações, projetos e políticas públicas com alto impacto na melhoria de vida do cidadão. São fundamentais para tornar sólidas políticas públicas de médio e longo prazo.

Até o final de 2020, o Programa Líderes Cariocas tinha como pilares apenas a capacitação, a integração e promoção de servidores.

Com a mudança de gestão, foi realizado diagnóstico da situação do programa e identificada a necessidade de se pensar em uma nova abordagem para o Programa, que o tornasse ainda mais efetivo para a mitigação dos desafios que a Prefeitura e, a grande maioria dos Órgãos públicos, enfrentarão nos próximos anos, tais como: perda de capacidade gerencial; gestão estratégica de pessoas; agenda de inovação no setor público com foco nos servidores.

O foco dessa reestruturação teve como escopo:

- a revisão da missão, dos processos e dos produtos do Programa Líderes Cariocas, visando torná-lo mais efetivo, relevante e inovador;
- a criação de diferentes níveis de maturidade gerencial e perfil comportamental de liderança dos integrantes do atual grupo e dos que irão compô-lo, o que possibilitará ao Instituto Fundação João Goulart ofertar os produtos mais assertivos a cada perfil de Líder, bem como redefini-los em suas trajetórias profissionais.

Para o desenho do novo Programa, foram observados e analisados:

- as lições aprendidas ao longo da história do Programa, desde seu início em 2012;
- os ciclos de cada turma de formação;
- a Matriz de Competências e a Política de Desenvolvimento dos Gestores Cariocas;
- os dados obtidos na Pesquisa de Escuta Ativa, Banca de Permanência e Raio-X da Liderança Carioca, ambos realizados em 2021, como etapas do processo de reestruturação do Programa.

O novo Programa Líderes Cariocas, versão 4.0 (PLC 4.0), instituído por meio do Decreto Rio nº51.300, de 12 de agosto de 2022, é um programa pelo qual, se qualifica a capacidade gerencial da administração pública municipal, através da identificação, formação, desenvolvimento de competências e visibilidade de servidores de carreira aptos a ocuparem posições estratégicas e que desejam enfrentar desafios para melhorar a vida do cidadão carioca. Sua missão principal é desenvolver novas lideranças e assegurar a perenização de modelos de gestão de alto desempenho e continuada da Prefeitura, tornando-se um investimento na capilaridade de boas práticas para a gestão pública municipal, impactando na efetividade de projetos e no uso de recursos públicos.

Fruto de uma ação de construção coletiva da FJG com os Líderes Cariocas, o novo PLC traz para a Prefeitura propostas sustentáveis a médio e longo prazo, visando à construção de um ambiente organizacional de alto desempenho, a melhoria da prestação de serviços e a elaboração e implementação de políticas públicas para o cidadão, através da seleção, formação e gestão de talentos internos de liderança, que sejam capazes de enfrentar desafios junto ao governo e gerenciar problemas municipais de maneira efetiva, otimizada e qualificada.

Para os Líderes Cariocas, o novo programa apresenta conceitos, produtos e ações, que tem como propósito à ampliação de suas competências profissionais e pessoais, por meio de ações adequadas ao seu perfil, orientação de carreira em gestão, reconhecimento e visibilidade de seus talentos e suas expertises.

São objetivos gerais do PLC 4.0:

- perenizar a cultura de excelência na gestão municipal, através da atração e desenvolvimento de servidores de alto potencial;
- impulsionar habilidades, competências e atitudes em gestores públicos, em níveis estratégicos e táticos, e com perfis de liderança, de forma individual e em rede, com inovação, sustentabilidade e efetividade para a prestação de serviços e políticas públicas ao cidadão;
- acompanhar e orientar a trajetória de carreira dos servidores Líderes Cariocas, com vistas à propositura de planos para o seu desenvolvimento profissional e, programas, projetos e ações para a cidade.
- melhorar a atratividade e a retenção de profissionais de alto potencial e resultado nos Quadros de Pessoal da Prefeitura, através da promoção individual e em rede dos servidores Líderes;
- dar visibilidade e dinamismo ao desenvolvimento profissional dos Líderes Cariocas do Município.
- direcionar a preparação de Líderes com as competências necessárias para liderar desafios, planejar e executar os projetos necessários para o desenvolvimento da Cidade do Rio de Janeiro.

Por ser responsável pela gestão do PLC versão 4.0, coube à Coordenadoria de Gestão de Lideranças (CGL), da Fundação João Goulart (FJG), vinculada à Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento (SMFP), dar continuidade ao processo de reestruturação, através da criação de uma metodologia de avaliação que identificasse os níveis de maturidade gerencial e perfil comportamental dos integrantes servidores integrantes do Programa. Para tanto, foi desenvolvido o Raio-X da Liderança Carioca.

4. DESENVOLVIMENTO:

Realizado entre os meses de agosto e setembro de 2021, o Raio-X da Liderança Carioca foi dividido em 2 etapas: Mapeamento profissional e Avaliação do nível de senioridade e perfil de liderança.

O mapeamento profissional consistiu no levantamento dos dados cadastrais e profissionais dos Líderes, tais como: principais atividades, áreas de atuação, projetos relevantes; indicação de interesse na mudança de foco de trabalho/transição de carreira e potenciais movimentações dentro da estrutura organizacional da Prefeitura.

Após o mapeamento profissional, foi iniciada a segunda etapa do Raio-X, que tinha por objetivo avaliar o nível de senioridade e o perfil de liderança dos Líderes

Cariocas, considerando as competências essenciais gerenciais da Matriz do Gestor Carioca, da Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores. Nessa perspectiva, as competências destacadas por essa Matriz são: Resiliência, Liderança Inspiradora/Colaborativa, Compromisso Público, Inovação e Visão Estratégica.

A construção do formulário da segunda etapa do Raio-X da Liderança Carioca foi feita a partir de dois instrumentos que precederam a sua realização: a pesquisa de Escuta Ativa e as entrevistas da Banca de Permanência, que mostraram como os Líderes Cariocas entendem o PLC 4.0, o que desejam e como se posicionam em relação ao Programa.

O questionário foi dividido em dois blocos:

- Avaliação do nível de senioridade: foi composta por perguntas que abordavam a formação, o tempo de serviço, a quantidade de liderados diretos e indiretos e o engajamento no Programa Líderes Cariocas. Devido à importância dessa avaliação, o nível de senioridade teve peso 2. A cada resposta foi atribuído um valor entre 1 e 5 pontos.
- Avaliação de competências sócio-comportamentais: apresentou 20 questões objetivas, semelhante à Escala de Likert, em que os respondentes tinham que expressar a concordância ou não com a afirmação proposta, mediante a atribuição de pontos que variavam de 1 a 5. Além delas, essa avaliação tinha mais 15 questões subjetivas, sendo 3 para cada uma das 5 competências. Os valores seguiam a pontuação entre 1, 5 e 10, exceto para a competência Liderança Inspiradora/Colaborativa, que teve peso 2.

Os formulários de ambas as etapas do Raio-X foram encaminhados aos Líderes Cariocas, via e-mail e formulário on-line, que tiveram, em média, 1 mês para concluírem todo o processo de participação.

De acordo com a nota final, obtida pelo somatório do nível de senioridade e das competências sócio-comportamentais, foi calculado o percentual de cada Líder para classificá-lo em um dos 3 níveis de maturidade gerencial e perfil de liderança. Esses níveis foram definidos a partir da construção de 3 personas, que consiste numa ferramenta de criação de perfis fictícios que representam um grupo específico de pessoas com interesses comuns.

Os níveis de maturidade gerencial e perfil de liderança em gestão foram descritos da seguinte forma:

- **Nível 1:** apesar de apresentar um conjunto de competências de liderança e gestão pública, o Líder Carioca desse nível ainda precisa de maior desenvolvimento dessas competências, além de maior experiência em gestão de equipes. Nesse nível foram classificados os Líderes que obtiveram o percentual de nota até 75,99%.
- **Nível 2:** apresenta bom desenvolvimento de competências relacionadas à liderança e gestão pública. Porém, ainda precisa aprimorar algumas habilidades e atitudes, além de maior experiência em gestão de equipe e projetos estratégicos. O intervalo para classificação nesse nível foi de 76% até 85,99%.

- **Nível 3:** possui competências relacionadas à liderança e gestão pública bem desenvolvidas, estando apto a dar a sua contribuição para a gestão da Prefeitura e para o desenvolvimento individual de outros(as) Líderes e Gestores. Encontram-se nesse nível os Líderes que obtiveram médias correspondentes ao intervalo de 86% a 100%.

A inserção dos resultados das respostas às questões objetivas nos formulários de pontuação individual dos Líderes Cariocas foi feita pela Coordenadoria de Dados e Comportamento (CDC), do Instituto Fundação João Goulart, a partir da automatização dos cálculos no Excel, via programação Python.

Para a avaliação das respostas subjetivas foram utilizados *benchmarks* de respostas e três categorias para pontuação. O processo avaliativo foi feito pela psicóloga da CGL, Alessandra Teixeira, umas das autoras deste artigo, e levou pouco mais de 2 meses para ser concluído, dada a quantidade de perguntas subjetivas para cada um dos 181 respondentes e a importância de se fazer uma avaliação atenta e criteriosa.

Após a finalização dos resultados, os Líderes Cariocas receberam, por e-mail, a sua avaliação individual, contendo os pontos obtidos em cada seção do questionário, o total de pontos máximos por seção e a classificação do nível de maturidade gerencial e perfil de liderança correspondente. Na mensagem, constavam a descrição de cada nível e o intervalo com os percentuais.

Nos e-mails com os resultados também foi indicada a oportunidade de realização de *feedback*, que consistiu na análise do desempenho de cada Líder no Raio-X. O *feedback* não foi obrigatório, uma vez que o pilar do PLC 4.0 é a Autoliderança, processo em que o Líder Carioca tem a responsabilidade pelo desenvolvimento de suas competências de liderança.

O formato desenhado para o *feedback* tinha o objetivo de dar uma devolutiva sobre o desempenho individual do Líder, levando-o à reflexão quanto ao seu papel de liderança, além de dar início ao processo de aconselhamento profissional, ação que será implementada posteriormente pelo PLC 4.0, dado que os participantes já começaram a receber sugestões para o desenvolvimento das competências menos pontuadas e para pensarem sobre o que desejam em relação ao futuro de suas carreiras.

5. RESULTADOS E DESDOBRAMENTOS:

Na época em que o Raio-X da Liderança Carioca foi lançado, o Programa Líderes Cariocas 4.0 contava com 191 Líderes Cariocas em exercício efetivo.

Desse total, 181 responderam às duas etapas do Raio-X, o que representa uma adesão de 94,7%.

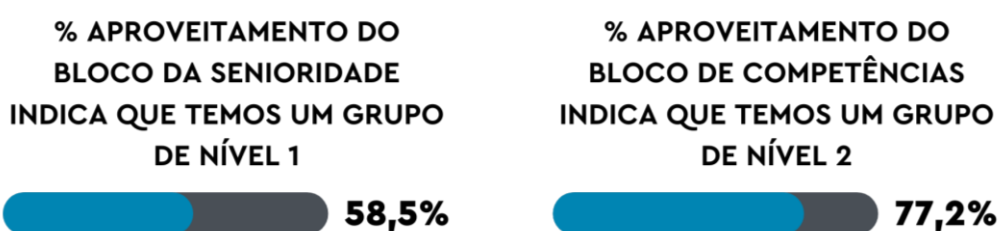
Os resultados indicaram que 81,2% dos Líderes Cariocas têm mais de 10 anos de atuação profissional na PCRJ e 96,1% possuem experiência em cargos de gestão, sendo que 53,5% há mais de 10 anos.

Quanto à formação, 32,2% dos Líderes Cariocas possuem pós-graduação *lato sensu* (especialização, MBA, Residências, entre outros) como titulação mais alta da carreira.

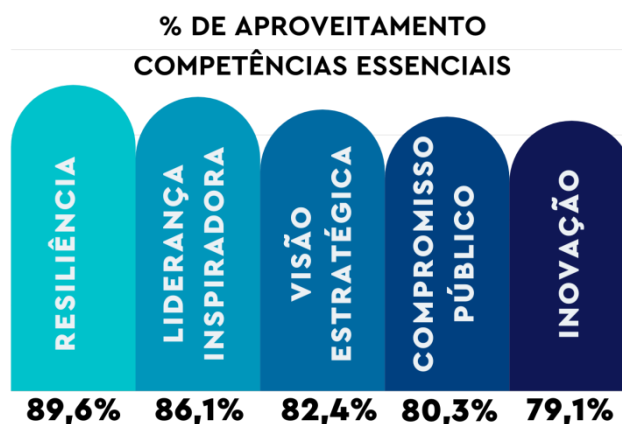
Em geral, há um bom engajamento dos Líderes Cariocas nos Grupos Transversais de Trabalho, cujo percentual é 64,1%. Quanto ao engajamento no Programa, 45,3% participaram de eventos (obrigatórios e não obrigatórios), bem como de cursos oferecidos pelo PLC 4.0.

O GTT é uma iniciativa do Programa Líderes Cariocas que tem como objetivo principal desenvolver soluções criativas e projetos relacionados a temas complexos e estratégicos para a Prefeitura, seja na melhoria de processos organizacionais, seja pela criação de novos serviços e políticas públicas para o cidadão. Funciona como uma consultoria interna, dos próprios Líderes Cariocas à Prefeitura que, além de gerar valor, evita gastos adicionais para o Município, com a contratação de consultorias externas.

O aproveitamento dos Líderes Cariocas no nível de senioridade foi 58,5%. Se comparado aos intervalos de pontuação para classificação nos 3 níveis de perfil de liderança, esse resultado indica que a senioridade do grupo ainda encontra-se no nível 1. Na avaliação de competências, o percentual da média das notas foi 77,2%. Esse valor indica que, em termos de competências sócio-comportamentais, o grupo dos Líderes Cariocas está no nível 2.



A competência que teve o melhor aproveitamento foi Resiliência, com 89,6%. seguido por Liderança Inspiradora/Colaborativa, com 86,1%. Logo após, estão Visão Estratégica, com 82,4%, e Compromisso Público, com 80,3%. A competência com menor índice de desempenho foi Inovação, com 79,1%.



Em relação à classificação geral do nível de maturidade gerencial e perfil de liderança, que considera a soma das avaliações do nível de senioridade e das competências sócio-comportamentais, 45,3% os Líderes Cariocas encontram-se no nível 1, enquanto 43,1% está no nível 2 e 11,6% no nível 3.



Após a divulgação dos resultados do Raio-X da Liderança Carioca, os Líderes Cariocas puderam participar da etapa de feedback, que consistiu na realização de uma devolutiva individual sobre o desempenho individual do Líder. Nessa etapa, os participantes começaram a receber sugestões para o desenvolvimento das competências menos pontuadas e para refletirem sobre o seu papel de liderança e o que desejam em relação ao futuro de suas carreiras. O feedback não foi obrigatório, pois o entendimento era o de que cada Líder é responsável pelo processo de liderança, cabendo a ele o protagonismo e o interesse pela autoliderança.

Dos 181 Líderes Cariocas, 9,4% participaram efetivamente do *feedback*. Do total de participantes, 41,2% dos participantes encontram-se no nível 1, 23,5% no nível 2 e 35,3% no 3. Portanto, esse resultado mostrou que o maior interesse em realizar as reuniões de feedback partiu dos Líderes Cariocas que se encontram no nível 1, seguido pelos do nível 3.

A partir dos resultados obtidos, a Coordenadoria de Gestão de Lideranças, do Instituto Fundação João Goulart, construiu um plano com uma série de ações de desdobramento.

A primeira delas foi desenhar as propostas de ações para cada perfil, conforme demonstra o quadro do 7.3, do Anexo.

O passo seguinte foi reorientar as capacitações e formações ofertadas aos Líderes Cariocas, considerando os níveis de maturidade gerencial e perfil de liderança de cada membro do grupo e o quanto cada perfil se beneficiaria delas. Esse resultado vem possibilitando a racionalização da utilização dos investimentos públicos no desenvolvimento de lideranças, que, agora, passou a ser específica, havendo a redução de absenteísmo e de abandono.

Outro desdobramento importante foi a otimização das ações de *headhunting*, que consiste na busca de talentos no portfólio de Líderes Cariocas para ocupação de posições estratégicas na gestão pública municipal. O Raio-X da Liderança Carioca possibilitou a identificação das áreas de interesse, dos potenciais movimentos e das competências dos Líderes Cariocas, com base nas Competências Essenciais do Gestor Carioca. Com isso, a indicação para o cargo vem sendo feita de forma alinhada às exigências para a sua ocupação, o que propicia a valorização de talentos e contribui para a melhora da qualidade da gestão pública municipal.

A ação piloto de Aconselhamento de Carreira foi outro desdobramento. Ela foi iniciada na etapa do feedback, a partir da identificação de dificuldades apresentadas por alguns Líderes Cariocas do nível 1 para promoverem mudanças que permitissem o crescimento em suas carreiras. O objetivo dessa ação é auxiliar o Líder Carioca a definir o que deseja para a sua carreira, a partir do processo de tomada de decisão de mudança e crescimento. O projeto é classificado como piloto, pois vem sendo testado e aperfeiçoado para ser instituído como uma ação efetiva do Programa Líderes Cariocas em 2023.

Além do aconselhamento, estamos desenvolvendo um Programa interno de Mentoria, que terá como mentores os Líderes Cariocas de Nível 3 e, como mentorados, os Líderes dos Níveis 1 e 2.

No que tange à visibilidade e a participação dos Líderes Cariocas em projetos relevantes e ações que possuem relação com os seus perfis e áreas de interesse, também estamos, a partir do Raio-x, ofertando aos Líderes a oportunidade de participarem de publicações em revistas e coletâneas, além de atuarem como avaliadores de concursos e prêmios.

Além disso, também encaminhamos aos Líderes Cariocas, o Raio-X instagramável, onde eles tiveram a oportunidade de compartilhar em suas redes sociais sua competência ativada, ou seja, a que ele teve o maior aproveitamento na avaliação do Raio-X. Segue um modelo como exemplo:



6. CONCLUSÃO

O Raio-X da Liderança Carioca permitiu conhecer e diferenciar os perfis profissional, comportamental e de liderança dos servidores integrantes do PLC 4.0, com a identificação dos pontos fortes e as competências que precisam ser aprimoradas.

Além disso, os dados mapeados e analisados estão servindo para subsidiar as ações da FJG, como os programas de formação, o *headhunting*, o *outplacement* e a realização da orientação de carreira, através do aconselhamento e mentoria.

Ademais, espera-se que os resultados obtidos promovam uma gestão de talentos mais efetiva, a otimização dos gastos e a aplicação dos conhecimentos adquiridos por esses Líderes Cariocas de forma plena, propiciando, em última instância, a prestação de um serviço público de melhor qualidade ao cidadão.

Rio de Janeiro, 29 de agosto de 2022.

Bárbara do Nascimento
(Responsável pelo case)

Alessandra Teixeira Marques Pinto

(Responsável pelo case)



Rafaela Bastos
(Presidente do Instituto Fundação João Goulart)

7. ANEXOS:

7.1 POLÍTICA CARIOCA DE DESENVOLVIMENTO DE GESTORES/MATRIZ DE COMPETÊNCIAS DO GESTOR CARIOCA



Instituída pela Portaria “N” FP/SUBPAR/FJG nº 106 de 11 de janeiro de 2022, a Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores é instrumento legal que orienta as seleções, as avaliações de desempenho, as capacitações e os programas de formação e desenvolvimento da FJG.

A publicação da Política ora apresentada, reafirma o papel do Instituto Fundação João Goulart como um importante ativo da administração pública municipal e legitima nosso propósito de impactar positivamente a vida do cidadão carioca, por meio do desenvolvimento de gestores municipais e da modernização da gestão pública.



7.2 QUADRO NÍVEIS VERSUS AÇÕES - LÍDERES CARIOCAS

	Líder Carioca Nível 1	Líder Carioca Nível 2	Líder Carioca Nível 3	PILARES PLC
AÇÕES	EVENTOS E AGENDAS DE LIDERANÇA			SKILLS, GESTÃO DE TALENTOS, LIFELONG LEARNING E INTRAEMPREENDEDORISMO
	DIÁLOGOS DE LIDERANÇA			SKILLS E LIFELONG LEARNING
	AÇÕES DE EDUCAÇÃO CONTINUADA			SKILLS E LIFELONG LEARNING
	CAPACITAÇÕES TRANSVERSAIS CUSTOMIZADAS POR PERFIL	CAPACITAÇÕES TRANSVERSAIS CUSTOMIZADAS POR PERFIL	CAPACITAÇÕES TRANSVERSAIS CUSTOMIZADAS POR PERFIL	SKILLS E LIFELONG LEARNING
	INDICAÇÃO PARA CARGOS E RECOLOCAÇÃO - HEADHUNTING E			GESTÃO DE TALENTOS

	OUTPLACEMENT			
	PARTICIPAÇÃO EM GTTs		PARTICIPAÇÃO EM GTTs e PROJETOS ESPECIAIS	SKILLS, GESTÃO DE TALENTOS, LIFELONG LEARNING E INTRAEMPREENDEDORISMO
	SUBMISSÃO DE ARTIGOS PARA A REVISTA CIDADE INOVA E OUTRAS PUBLICAÇÕES			GESTÃO DE TALENTOS E INTRAEMPREENDEDORISMO
	NETWORK - CONSOLIDAÇÃO DE REDES			GESTÃO DE TALENTOS E INTRAEMPREENDEDORISMO
	PRÊMIOS E AÇÕES DE RECONHECIMENTO			GESTÃO DE TALENTOS
	ACONSELHAMENTO			SKILLS, GESTÃO DE TALENTOS E LIFELONG LEARNING E INTRAEMPREENDEDORISMO
	MENTORIA (MENTORADO)	MENTORIA (MENTORADO)	MENTORIA (MENTOR)	SKILLS, GESTÃO DE TALENTOS, LIFELONG LEARNING E INTRAEMPREENDEDORISMO
		PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS EXTERNOS E INTERCÂMBIO DE EXPERIÊNCIAS	PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS EXTERNOS E INTERCÂMBIO DE EXPERIÊNCIAS (Prioridade)	SKILLS, LIFELONG LEARNING E INTRAEMPREENDEDORISMO
		PARTICIPAÇÃO EM BANCAS DE AVALIAÇÃO DE CONCURSOS	PARTICIPAÇÃO EM BANCAS DE AVALIAÇÃO DE CONCURSOS (P)	SKILLS, LIFELONG LEARNING E INTRAEMPREENDEDORISMO
			ARTICULAÇÃO POLÍTICA	GESTÃO DE TALENTOS
			CONSTRUÇÃO DE MARCA	GESTÃO DE TALENTOS