

Plano de retenção de Talentos

1. Criar um Plano de Carreira

O plano de carreira é a exposição objetiva dos desafios ao colaborador para atingir determinado patamar. Deixar bem claro ao Servidor o caminho que deve percorrer para o seu crescimento dentro da STI é uma forma de engajá-lo e convencê-lo a ficar, mostrando ao servidor que o gestor acredita nele e confia no seu trabalho.

Cronologicamente, a STI visivelmente foi perdendo sua força de trabalho, ora por falta de competitividade monetária com outros órgãos, ora por motivos diversos dos servidores, e por fim por excesso de trabalho, pois com a queda de quantidade de mão de obra, os servidores acumularam funções, o que sobrecarrega esses servidores.

Em maio de 2016, para a Secretaria de Estado da Fazenda (SEFAZ), hoje Secretaria de Estado da Economia, foi regulamentado por meio do decreto Nº 8.643 a valorização para os cargos de Auditores Fiscais com o nome de Parcela Indenizatória por transporte, alimentação e hospedagem (PI), onde independente de viagem ou não os mesmo teriam direito de receber o valor de R\$ 3.600,00 (três mil e seiscentos reais). Posteriormente, a partir de junho de 2017, foi criado a Lei de Nº 19.658 e regulamentado pelo Decreto Nº 8.966 de 9 de junho de 2017, foi criado o mesmo programa para o resto dos servidores daquela pasta porém com valores que não podendo ser inferior a R\$ 1.100,00 (um mil e cem reais) nem exceder o limite estabelecido no art. 7º da Lei nº 19.658, de 1º de junho de 2017, que é de R\$ 2.160,00 (dois mil cento e sessenta reais). Vale ressaltar que este valor não tem natureza remuneratória ou de ganho patrimonial, caracterizando-se como rendimento não-tributável, sem incidência de contribuição previdenciária, ou seja, é livre de qualquer tributação.

Outro órgão que trabalhou e conseguiu uma forma de remunerar melhor e atrair servidores para o seu quadro foi a CGE, que em para os seus servidores foram criados 199 cargos em comissão, em valores que variam de R\$ 1.200,00 (um mil e duzentos reais) e que podem chegar até R\$ 3.000,00 (três mil reais). Vale ressaltar que a CGE contém 199 Função comissionada porém ainda contém apenas 197 servidores.

Seguindo essa linha, e buscando a retenção dos servidores, foi desenvolvido um plano de carreira onde fosse instituído a Função Comissionada de Assessoramento em Tecnologia da Informação (FCATI), onde os servidores da STI pudesse avançar em seus ganhos à medida que vai se firmando e permanecendo da STI nos seguintes moldes.

Onde será atribuída apenas a profissional de Tecnologia da Informação, com experiência comprovada de exercício da função, mediante atestado do titular do órgão ou da entidade, em uma das gerências de Subsecretaria de Tecnologia da Informação, pelo prazo que aqui estipulado:

- R\$ 1.440,00 para o servidor que tenha até dois anos;
- R\$ 2.160,00 para o servidor que tenha entre dois e quatro anos;
- R\$ 3.600,00 para o servidor que tenha mais de quatro anos;

2. Explorar o Potencial do Servidor

Neste ponto os gestores tem o papel fundamental, pois são eles que irão aplicar o plano de Gestão por competência, que guiarão os servidores para o caminho do sucesso, aplicando feedbacks e buscando enxergar quais são suas falhas e como podem corrigi-las. Esses feedbacks também auxiliam no processo de desenvolvimento de talentos e na evolução dos servidores.

O objetivo é conseguir identificar qual funcionário será mais produtivo em determinada tarefa e assim determinar o que cada servidor será designado a fazer de acordo com a sua maior facilidade. Essa divisão de tarefas não tem como objetivo deixar o profissional fazendo apenas o que ele sabe e não estimular o desenvolvimento de novas habilidades, mas, sim, aplicar seus principais talentos onde serão aproveitados da melhor forma.

3. Valorizar o Servidor

É necessário fazer com que o Servidor se sinta valorizado, e isso deve ser uma prioridade constante. Pessoas que se sentem valorizadas são muito mais propensas a ser produtivo e feliz em seu papel, o que faz com que o servidor se sinta motivado e feliz.

Tornar a STI em uma Referência

4. Tornar a STI em uma Referência

Baseando na gestão da qualidade, a STI deverá buscar vantagem competitiva e melhoria contínua, corrigindo erros, reduzindo custos e corrigindo processos ineficientes. Assim, todos ganharão com isso: Estado, servidores e cidadão.

Esse sistema de gestão da qualidade tem o propósito de melhorar o desempenho organizacional. Com foco nos negócios sendo assim podendo ser aplicado a qualquer ao produto ou serviço.

Além de ampliar a competitividade e ter possibilidade de fazer novos negócios, a gestão da qualidade também pode aumentar o nível de organização interna, facilitar o controle da administração, melhorar a produtividade.

Princípios e Diretrizes

Hoje a STI não tem, ou não divulga seus princípios e diretrizes, em outras palavras o seu objetivo de existir. É necessário um conjunto de normas escritas ou verbais que devem ser seguidas para a execução de um fim, para se alcançar um propósito são necessárias várias normas a serem aplicadas. A princípio, as diretrizes acontecem dentro de um contexto onde há um superior e um ou vários subordinados. Ao mesmo tempo, as indicações devem ser adequadas e prudentes. Entretanto, é muito comum que se cometam erros. Um dos mais comuns é o autoritarismo (faça isso porque eu mando). A possibilidade de cometer erros que está relacionada às diretrizes é bem diversa: pautas ambíguas e pouco esclarecidas, excessivas diretrizes, falta de supervisão sobre seu cumprimento efetivo ou qualquer outra contradição.

Para isso corrigir isso é preciso garantir que o produto, serviço, atividade ou sistema que está sendo produzido, fornecido, implantado ou mantido pela STI esteja de acordo com os requisitos de um padrão específico de qualidade. Para isso é necessário:

- Identificar o contexto da organização

- Identificação das partes interessadas
- Mapeamento de Processos
- Definição da Liderança
- Política da Qualidade
- Planejamento do Sistema de Gestão
- Definição dos Recursos para atendimento do planejamento
- Processos de Operação
- Verificação do cumprimento dos objetivos
- Ações corretivas
- Realizar a auditorias interna

Assim, a STI deve adotar como referência as dentre outras as seguintes diretrizes:

- Facilitar o acesso do cidadão aos serviços prestados pelo estado;
- Garantir agilidade nos trâmites administrativos do estado;
- Buscar a excelência na gestão de custos operacionais;
- Fomentar a interação e a troca de experiências entre os órgãos do estado;
- Auxiliar os órgãos a aprimorar a comunicação com o cidadão.

Os motivos podem ser os seguintes:

- Demonstrar a clientes, mercado e sociedade em geral que a organização produz e fornece produtos ou serviços com alto nível de qualidade, através de melhores práticas ambientais ou de segurança ocupacional.
- Demonstrar que a organização é gerida de forma eficaz, através de um sistema em conformidade com um referencial normativo reconhecido.
- Manter elevado nível de qualidade de produtos, serviços e gerenciamento através da manutenção da gestão da qualidade.

Deste modo chega-se a conclusão que é necessário a elaboração de um Planejamento Estratégico e, mais do que isso: definições de **direcionadores para todas as decisões** a serem tomadas pelos gestores no dia a dia da STI. Elas deverão servir como base para definição de comportamentos, e devem deixar muito claro qual o caminho a ser seguido, e onde a STI pretende chegar, onde conheceremos a nossa Missão, Visão e Valores.

A Missão é **razão de ser**, o propósito pelo qual trabalhamos e nos esforçamos. A missão será a carteira de identidade da STI, deve esclarecer qual o negócio, ser concisa e objetiva. É preciso responder à pergunta mais básica que a STI pode se propor: para que existimos? Embora se trate de uma questão distante do dia a dia, é ela que dá sentido às ações diárias. A cada definição estratégica para o negócio e a cada tomada de decisão, os gestores devem avaliar se suas decisões estão alinhadas com a missão da empresa. Afinal, uma virtude muito comum em bons gestores é saber dizer não para falsas oportunidades. E muitas vezes são consideradas falsas por não estarem alinhadas com a missão da organização. E qual a nossa missão? Essa é fácil responder: Prover serviços e soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação efetivas que facilitam a vida do cidadão.

A Visão deve responder **onde a STI quer chegar e o que deseja ser no futuro**. Sua visão deverá ser e conter o sonho de todos. Preferencialmente deve ser construída com a participação dos colaboradores, buscando expressar um sonho também desejável por eles. Esse sonho deverá ser inspirador, realizável, objetivo, ter uma dimensão perceptível e com um prazo para acontecer. E onde a STI quer chegar? Queremos ser referência em TIC para todos os estados, e por que não para o mundo, até final de 2022.

Os valores são os princípios que **regem as ações e comportamentos** de todos os indivíduos que fazem parte da STI, como subsecretários, superintendentes, gerentes e servidores. Uma crença é algo em que acredito como sendo certo, justo ou bom. Um valor, por sua vez, é uma crença segundo a qual eu ajo, ou seja, ela está muito mais ligada ao comportamento do que somente à crença. Os valores devem ser seguidos por todos dentro da STI. Então, para que tenham maiores efeitos, suas definições devem ser criadas em consonância aos servidores. Esses valores devem se tornar a própria identidade de todos os servidores da STI, fazendo com que a STI seja reconhecida pelos seus valores e seus comportamentos. E quais são os nossos valores? Agilidade, Praticidade, Inovação, Efetividade, Acessibilidade, Cooperação, Transparência, Responsabilidade e Ética.

Assim ficam criados os três pilares que regerão a STI:

MISSÃO

Prover serviços e soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação efetivas que facilitam a vida do cidadão.

VISÃO

Queremos ser referência em TIC para todos os estados, e por que não para o mundo, até final de 2022.

VALORES

Agilidade

Prestar serviços de TIC em tempo hábil, comprometido com a comodidade do cidadão goiano.

Praticidade

Desenvolver soluções de modo tornar a vida do cidadão goiano mais fácil.

Inovação

Promover a contínua inovação e atualização das tecnologias utilizadas, buscando o aperfeiçoamento dos serviços.

Efetividade

Realizar ações com qualidade de modo a cumprir sua missão institucional.

Acessibilidade

Viabilizar o acesso de todos aos serviços do estado, atendendo às mais diversas necessidades de acesso, contribuindo para a cidadania.

Cooperação

Cultivar o trabalho colaborativo em proveito das relações fraternas e produtivas entre os órgãos e servidores

Transparência

Praticar ações com visibilidade plena no cumprimento das atribuições

Responsabilidade

Promover ações voltadas à sustentabilidade.

Ética

Agir com honestidade, integridade e imparcialidade.

5. Prezar o bom Ambiente

6. Criação de um Clima Organizacional

7. Empoderar o Servidor da STI de forma igualitária

8. Alinhar os objetivos da STI com o Servidor

As premissas são o alinhamento com o Planejamento Estratégico de TIC com o Planejamento Estratégico da SEDI e do Governo de Goiás e o atendimento às necessidades das unidades organizacionais, observadas as diretrizes de TIC da atual, de tal forma que os projetos aqui contidos representem sua efetiva implementação, respeitando-se os limites de recursos orçamentários, tecnológicos, contratuais e o adequado dimensionamento da força de trabalho da Secretaria.

É necessário levar em consideração, também, a observância de dispositivos legais. Nesse sentido, podem igualmente ser levado em consideração as recomendações dos acórdãos 1603/2008 e 2308/2010, do TCU, e as Resoluções nº 182 e nº 211, respectivamente, de 12 de outubro de 2013 e de 15 de dezembro de 2015, ambas do CNJ, todos estes fontes de orientação acerca do uso de boas práticas de Governança de TIC.

O mapa estratégico é uma forma de demonstrar graficamente a estratégia da STI, previsto no Balanced Scorecard – BSC (indicadores de desempenho balanceados). É recomendado que sejam apresentados os diferentes objetivos estratégicos de TIC, relacionados entre si segundo perspectivas estratégicas, de forma a contribuir para o alcance da visão de futuro e suportar a missão da Subsecretaria de Tecnologia da Informação.

Para cada objetivo estratégico de TIC é necessário fixar iniciativas estratégicas para corresponder a ações de grande magnitude e de efeito permanente que visam alcançar ou manter condições essenciais para o êxito da STI.

Assim podemos elencar algumas iniciativas estratégicas que deve ser colocado em ação pela STI

Desenvolver competências, habilidades e atitudes

- Desenvolver plano de capacitação nos aspectos técnico e comportamental.
- Fomentar o desenvolvimento de competências.

GARANTIR A INFRAESTRUTURA DE TIC

- Garantir a disponibilidade de soluções essenciais às atividades do Estado e soluções para o cidadão.
- Promover prospecção tecnológica de forma a propiciar a inovação contínua.
- Promover o dimensionamento adequado dos recursos de TIC.

APRIMORAR A GESTÃO ORÇAMENTÁRIA DE TIC

- Atualizar normas internas de boas práticas de contratações de TIC em consonância com a legislação vigente e com as diretrizes do STI.
- Estabelecer o processo de planejamento e execução orçamentária de TIC do STI.

APRIMORAR A GESTÃO DOS SERVIÇOS DE TIC

- Definir e implantar processos de gestão de serviços e tarefas de TIC.
- Definir e implantar ferramentas automatizadas para apoiar a gestão dos serviços de TIC.
- Implantar o processo de Gestão de Continuidade de Serviços de TIC.
- Melhorar o grau de maturidade da Central de Serviços.
- Estabelecer Acordos de Nível de Serviço de TIC.

APRIMORAR A GESTÃO DE RISCOS DE TIC

- Definir e implantar o processo para Gestão de Riscos de TIC.
- Modernizar o Sistema de Gestão de Segurança da Informação do STI.
- Implantar as melhores práticas de desenvolvimento seguro no ciclo de construção de software.

APRIMORAR A GESTÃO DE PROJETOS, PROGRAMAS E PORTFÓLIOS

- Implementar ações para elevar a maturidade em gerenciamento de projetos na STI.
- Aprimorar as soluções automatizadas de gerenciamento de projetos e portfólio.
- Estabelecer a gestão de programas e portfólio no âmbito da STI.
- Aprimorar a metodologia de gestão de projetos para suportar os processos de trabalho da STI.

ASSEGURAR O FOCO NA QUALIDADE E A SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DE TIC

- Implementar medidas em resposta à Pesquisa Anual de Satisfação, em especial buscando a homogeneização da satisfação dos usuários nos diferentes aspectos de soluções de TIC.
- Aperfeiçoar os mecanismos e instrumentos de comunicação com os demandantes de soluções de TIC.
- Prospectar e prover soluções de TIC que contribuam para a melhoria dos processos de trabalho do Estado de Goiás

9. Colocar o Servidor na função certa

10. Investir em capacitação de Servidores

É necessário criar uma Política de Capacitação e Desenvolvimento de Servidores da STI e instituí-la através de uma portaria, e será o principal instrumento para o Plano Anual de Capacitação. O Plano deverá estabelecer orientações voltadas à execução de ações e eventos de capacitação e desenvolvimento das pessoas da STI com vistas ao incremento de competências aderentes ao Planejamento Estratégico da STI. O documento abrangerá inclusive avaliações realizadas pelos servidores sobre as suas próprias necessidades de capacitação. As ações de desenvolvimento profissional na STI deverá ser realizadas, avaliadas e disseminadas conforme necessidades e demandas dos servidores, gestores e unidades da STI, tendo por referencial:

- as atividades laborais, formação acadêmica e experiência profissional do servidor;
- as lacunas de competências apontadas no Modelo de Gestão por Competências da STI, propiciando o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores relevantes para o cumprimento da missão institucional do órgão;
- os planos operacionais existentes nas unidades da STI, que materializam as ações a serem realizadas no exercício e contribuem para o alcance da missão, visão e dos objetivos estratégicos;
- a oportunidade e utilidade do evento de capacitação para a unidade de exercício do servidor.

A indicação da classificação da prioridade de competência e o alinhamento ao Plano Operacional da Unidade deverão subsidiar a análise dos dirigentes quanto à harmonização entre o que é solicitado pelo servidor e a necessidade de atendimento das lacunas de competências da sua unidade de lotação/exercício, bem como sua integração aos objetivos definidos no Planejamento Estratégico da STI vigente, com o intuito de racionalizar os recursos e atender a Política de Capacitação e Desenvolvimento. É necessário colocar que as ações de capacitação de pessoal deverão aparecer, de forma prioritária, quando relacionadas às tecnologias críticas para operar os serviços de TI e, de forma complementar, quando visam capacitar os servidores em suas lacunas de competência.

Estrutura Organizacional

