



**Fortaleza**  
PREFEITURA

Planejamento,  
Orçamento  
e Gestão



# Desenvolvimento de Lideranças

HISTÓRICO DE AÇÕES, EIXOS DE  
ATUAÇÃO E LIÇÕES APRENDIDAS



Prefeito de Fortaleza  
**José Sarto Nogueira**  
Vice-Prefeito de Fortaleza  
**Élcio Batista**

Secretário do Planejamento, Orçamento e Gestão  
**João Marcos Maia**  
Secretário Adjunto  
**Mário Fracalossi Júnior**  
Secretário Executivo  
**Valternilo Costa Bezerra Filho**

Coordenadoria de Gestão Estratégica de Pessoas – COGESP  
**Claudia Coelho Ramalho Teixeira**

Gerência da Célula de Desenvolvimento de Recursos Humanos – CEDERH  
**Pedro Felipe da Costa Coelho**

**EQUIPE TÉCNICA SEPOG**  
Francy Sabino Nogueira  
Gustavo Braga Batista  
Mario Fracalossi Junior  
Luciane Ribeiro de Lima  
Pedro Felipe da Costa  
Rosemeire Fernandes Barreto

**EQUIPE TÉCNICA MOTRIZ**  
Coordenador de Projetos/Políticas Educacionais e Gestão de Lideranças Públicas  
**Giovanni Iuliano Meira**  
Analista de Implementação de Políticas Públicas  
**Christina de Carvalho Pacheco e Silva**

**REVISÃO**  
Mario Fracalossi Junior  
Pedro Felipe da Costa  
Christina de Carvalho

**DIAGRAMAÇÃO**  
Camilla Stephanie Martins Rodrigues

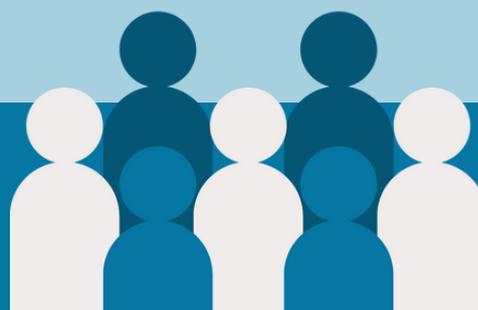


**Fortaleza**  
PREFEITURA  
Planejamento,  
Orçamento  
e Gestão



Desenvolvimento  
de Lideranças

HISTÓRICO DE AÇÕES, EIXOS DE  
ATUAÇÃO E LIÇÕES APRENDIDAS



# APRESENTAÇÃO

A Prefeitura Municipal de Fortaleza, composta por 24 órgãos da administração direta e 13 órgãos da administração indireta, possui cerca de 28 mil colaboradores no seu quadro efetivo de servidores públicos municipais, além de colaboradores com outros vínculos funcionais. Coordenar esse elevado quantitativo de pessoas é um desafio para os gestores de pessoas do município, sobretudo para a Secretaria Municipal do Planejamento, Orçamento e Gestão (SEPOG), órgão responsável pela gestão das políticas corporativas de Gestão de Pessoas do município. Entre 2021 e 2024, iniciativas foram planejadas e executadas para desenvolver as lideranças da prefeitura, com o intuito de aumentar a efetividade dos serviços públicos aos cidadãos de Fortaleza. As principais iniciativas estão descritas neste documento, que apresenta um histórico de ações realizadas neste período, voltadas para o desenvolvimento de lideranças da Prefeitura Municipal de Fortaleza.

Essas iniciativas estão agrupadas em quatro eixos: (i) Atração e pré-seleção; (ii) Engajamento e avaliação de desempenho; (iii) Desenvolvimento de Pessoas; e (iv) Aperfeiçoamento de processos e sistemas. E este documento apresenta um histórico de ações, eixos de atuação e lições aprendidas dessas iniciativas.



# SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO.....</b>	<b>2</b>
<b>ALINHAMENTO CONCEITUAL.....</b>	<b>4</b>
<b>EIXOS DE ATUAÇÃO.....</b>	<b>5</b>
<b>Atração e pré-seleção.....</b>	<b>5</b>
Modelo de processo seletivo para cargos comissionados.....	5
Reestruturação do Programa de Estágio.....	6
<b>Engajamento e Avaliação de Desempenho.....</b>	<b>6</b>
Implantação da Rede Corporativa de Gestão de Pessoas.....	6
Avaliação de Desempenho nas Carreiras da PMF.....	6
<b>Desenvolvimento de pessoas.....</b>	<b>8</b>
Matriz de Competências das Lideranças da Prefeitura Municipal de Fortaleza.....	8
Trilha de aprendizagem para lideranças.....	9
<b>Aperfeiçoamento de processos e sistemas.....</b>	<b>12</b>
Ambiente Virtual de Aprendizagem.....	12
RH Folha.....	12



## ALINHAMENTO CONCEITUAL

A Gestão Estratégica de Lideranças desempenha um papel fundamental na condução eficaz das organizações públicas, especialmente em um contexto diverso e dinâmico como o da Prefeitura Municipal de Fortaleza. Reconhecida como uma metrópole de grande importância econômica, cultural e social, Fortaleza enfrenta desafios significativos relacionados à redução das desigualdades socioeconômicas e territoriais que afetam sua população. Além disso, enfrenta demandas crescentes por serviços públicos de qualidade, que atendam às necessidades variadas e em constante evolução de sua população.

Fortaleza é a capital do Estado do Ceará e possui aproximadamente 2,4 milhões de habitantes. Trata-se da quarta cidade mais populosa do Brasil, ultrapassando Salvador na lista de municípios brasileiros com as maiores populações em 2022. O município possui 313 km<sup>2</sup> de área e densidade demográfica de 7.786 hab./km<sup>2</sup>, uma das mais elevadas do Brasil (IBGE, 2022).

A Prefeitura Municipal de Fortaleza (PMF), por sua vez, no ano de 2024, é composta por 24 órgãos da administração direta e 13 órgãos da administração indireta. Possui cerca de 28 mil colaboradores no seu quadro efetivo de servidores públicos municipais, o que evidencia a sua representatividade na Administração Pública Nacional.

Dentre os órgãos e entidades que compõem a Prefeitura Municipal de Fortaleza, a Secretaria Municipal do Planejamento, Orçamento e Gestão (SEPOG) é o órgão da Administração Direta da Prefeitura Municipal de Fortaleza (PMF) responsável pela gestão das políticas corporativas do município de Compras Públicas e Logística, Gestão de Pessoas, Gestão do Patrimônio de Bens Móveis e Imóveis e Gestão Corporativa da Tecnologia da Informação (Decreto nº 13.826, 2016). As políticas corporativas do município de Fortaleza estão alinhadas aos principais instrumentos de planejamento da PMF, a saber: Plano Plurianual (2022-2025), Plano de Governo da Prefeitura de Fortaleza (2021-2024) e Fortaleza 2040 (2016-2040).

Especificamente sobre a política corporativa de Gestão de Pessoas, compete à SEPOG a coordenação das políticas e diretrizes de Gestão Estratégica de Pessoas no âmbito da PMF, referentes a planos de cargos, carreiras e salários, suprimento de pessoas, desenvolvimento e capacitação de servidores, sistema remuneratório de pessoal e sistema de consignações, dentre outros.

Cada órgão e entidade da Administração Direta e Indireta da PMF possui uma unidade organizacional voltada para o gerenciamento de pessoas. Essas unidades executam as rotinas de gestão de pessoas, com base nas políticas e diretrizes elaboradas pela SEPOG. A depender do porte da secretaria/entidade, essa unidade organizacional pode ser uma gerência ou uma coordenadoria. A Secretaria Municipal do Urbanismo e Meio Ambiente, por exemplo, possui apenas uma gerência de Gestão de Pessoas. Já a Secretaria Municipal de Saúde, possui uma coordenadoria de Gestão de Pessoas.

A atuação da área de Gestão de Pessoas na Prefeitura Municipal de Fortaleza é descentralizada, em que cada órgão/entidade do município possui uma unidade de Gestão de Pessoas (GP) setorial, e a SEPOG atua de forma corporativa, sendo responsável pela coordenação das políticas voltadas para o gerenciamento de pessoas no âmbito da PMF.



Para aprimorar a interação entre a Gestão de Pessoas corporativa e as setoriais, foi instituída a Rede Corporativa de Gestão de Pessoas. Cada unidade de GP do município define dois representantes (membro titular e suplente) para atuarem na Rede Corporativa de Gestão de Pessoas (Decreto nº 13.826, 2016). Esses representantes interagem nos encontros da Rede e nos canais digitais de comunicação, sendo responsáveis por transmitir para os órgãos e entidades do município as alterações das políticas, processos e normativos da área de GP.

## EIXOS DE ATUAÇÃO

As principais iniciativas voltadas para o desenvolvimento de lideranças da Prefeitura Municipal de Fortaleza foram agrupadas em quatro eixos: (i) Atração e pré-seleção; (ii) Engajamento e avaliação de desempenho; (iii) Desenvolvimento de Pessoas; e (iv) Aperfeiçoamento de processos e sistemas. Apesar de não ser um pilar da Gestão Estratégica de Pessoas no setor público, o quarto eixo foi adicionado em função da sua importância no contexto da PMF.

### Atração e pré-seleção

#### - Modelo de processo seletivo para cargos comissionados

O Modelo de Processo Seletivo para cargos comissionados é uma iniciativa desenvolvida pela COGESP/ SEPOG, em parceria com a Motriz, e tem como objetivo assegurar que a escolha do candidato para ocupar o cargo comissionado, de livre nomeação e exoneração, seja orientada pelos princípios que norteiam a Administração Pública, garantindo o perfil técnico e comportamental dos candidatos.

A partir das discussões coletivas, foi elaborado o Manual de Processo Seletivo para cargos comissionados, composto por orientações para o mapeamento de cargos, planejamento e etapas do processo seletivo.

As etapas do Processo Seletivo são construídas de forma a identificar se os candidatos possuem de fato o perfil desejado para ocupar o cargo em questão. Foram sugeridas quatro etapas:

- **Análise curricular:** é a etapa de inscrição dos candidatos, em que é registrado o interesse do candidato em participar do Processo Seletivo e é realizado o fornecimento de informações pessoais, acadêmicas e profissionais.
- **Plano de Trabalho:** aqueles que são aprovados na etapa de análise curricular podem ser convidados a participar da etapa do Plano de Trabalho, em que é solicitado um projeto, vídeo, redação, entre outras produções, para conhecer melhor o perfil técnico e profissional dos candidatos. Neste momento, serão avaliadas principalmente as competências técnicas do candidato.
- **Dinâmica de Grupo:** discussão mediada em grupo, normalmente baseada num estudo de caso ligado à alguma situação hipotética comum no dia-a-dia do profissional que virá a ocupar o cargo.
- **Entrevista / Banca:** fase final para uma conversa com candidatos aprovados na etapa do Plano de Trabalho, para conhecê-los e avaliá-los principalmente a partir de suas competências comportamentais ([vide matriz](#)). É importante que participe mais de um avaliador nessa etapa e que estes avaliadores tenham conhecimento e experiência em avaliações / entrevistas por competências.

A partir dessas etapas é possível, por exemplo, formar uma lista tríplice de candidatos para que o Coordenador direto da oportunidade possa escolher aquele com melhores atributos, garantindo que todas as opções possuem o perfil técnico e comportamental necessário para o preenchimento da oportunidade.



## - Reestruturação do Programa de Estágio

A reestruturação do Programa de Estágio da PMF foi conduzida com a colaboração do Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE) para modernizar os procedimentos de seleção, contratação, admissão e capacitação de estagiários.

Essa parceria busca integrar jovens do município ao mercado de trabalho, resultando em maior eficiência no processo. Outro benefício da reestruturação é a construção de um banco de dados permanente para atender à demanda da Prefeitura Municipal de Fortaleza (PMF) com mais agilidade.

O programa de estágio da Prefeitura Municipal de Fortaleza se desdobra em duas modalidades de seleção. A primeira é conduzida pela Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão (SEPOG), de acordo com as demandas e critérios delineados pelos órgãos solicitantes, em colaboração estreita com as instituições de ensino. A segunda modalidade de seleção é realizada em parceria com o Agente de Integração CIEE, que se encarrega de identificar, selecionar e formalizar os Termos de Compromisso de Estágio (TCEs) dos estudantes. Até março de 2024, cerca de 180 estudantes foram contratados e iniciaram suas atividades, através do novo modelo de atração e seleção de estudantes.

## Engajamento e Avaliação de Desempenho

### - Implantação da Rede Corporativa de Gestão de Pessoas

A atuação da área de Gestão de Pessoas na Prefeitura Municipal de Fortaleza é descentralizada, em que cada órgão/entidade do município possui uma unidade de Gestão de Pessoas setorial. A SEPOG atua de forma corporativa, sendo responsável pela coordenação das políticas voltadas para o gerenciamento de pessoas no âmbito da PMF, conforme mencionado anteriormente nesse documento.

A interação entre a Gestão de Pessoas corporativa e as setoriais é frequente e necessita de um alinhamento constante entre os profissionais de GP. Dessa forma, a criação da Rede Corporativa de Gestão de Pessoas permite uma maior interação e engajamento entre as equipes.

A institucionalização da Rede Corporativa de Gestão de Pessoas possui a finalidade de facilitar o acesso ao conhecimento, melhorar os processos, gerar ambientes mais favoráveis ao aprendizado e um maior comprometimento com a dinâmica organizacional, ajudando os seus participantes a executar suas tarefas e motivando-os quanto à gestão do conhecimento e descentralização do conhecimento dentro da Prefeitura.

Cada unidade de GP do município define dois representantes (membro titular e suplente) para atuarem na Rede Corporativa de Gestão de Pessoas. Esses representantes interagem nos encontros da Rede e nos canais digitais de comunicação, sendo responsáveis por transmitir para os órgãos e entidades do município as alterações das políticas, processos e normativos da área de GP, referentes a Planos de Cargos, Carreiras e Salários, Desenvolvimento de Pessoas, Direitos e deveres dos servidores, Suprimento de Pessoal e Folha de Pagamento.

### - Avaliação de Desempenho nas Carreiras da PMF

O desempenho dos servidores públicos municipais é essencial para que a gestão pública municipal alcance os objetivos estabelecidos com efetividade. A mensuração do desempenho dos servidores mu-



nicipais é, portanto, uma atividade necessária para a condução de uma gestão de pessoas efetiva na Administração Pública.

A Prefeitura Municipal de Fortaleza possui processos normatizados de avaliação de desempenho com aplicação para carreiras e órgãos específicos, não abrangendo, portanto, a totalidade dos servidores municipais.

As carreiras integrantes dos diversos Planos de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) da Prefeitura Municipal de Fortaleza estão agrupadas em 18 Ambientes de Especialidade. Dentre essas carreiras, apenas duas possuem avaliação de desempenho regulamentada e implementada: Planejamento e Gestão e Tributação e Arrecadação e Auditoria Fiscal.

Nas duas carreiras, assume-se que a Avaliação de Desempenho é o processo sistemático e contínuo de acompanhamento de aferição do desempenho, tendo como objetivos identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria no desempenho dos profissionais. Especificamente, as avaliações possuem a finalidade de:

- Dotar os gestores de uma ferramenta que possibilite o gerenciamento e o desenvolvimento de suas equipes;
- Promover a comunicação e interação entre a instituição, os gestores e demais servidores com relação aos resultados esperados, permitindo o acompanhamento de desempenho;
- Subsidiar, com informações relevantes, outros subsistemas de Recursos Humanos, como Suprimentos, Desenvolvimento e Gestão da Carreira;
- Implantar a cultura do *feedback* contínuo.

O ciclo da Avaliação de Desempenho possui duração de 12 (doze) meses e compreende as seguintes etapas:

- **Planejamento:** estabelecimento de metas institucionais, pré-pactuação de metas compartilhadas, estabelecimento de metas individuais e pactuação de metas;
- **Monitoramento:** acompanhamento de metas institucionais, metas individuais e repactuação de metas;
- **Avaliação:** avaliação dos resultados institucionais, dos termos de compromissos individuais, cálculo dos resultados, emissão dos relatórios finais;
- **Reconhecimento:** divulgação dos resultados, realização de atividades de reconhecimento das áreas com desempenho satisfatório, realização das atividades de reconhecimento do desempenho satisfatório dos colaboradores;
- **Melhoria:** avaliação dos motivos de baixo desempenho das áreas e colaboradores e adoção de ações corretivas para a melhoria do desempenho dos mesmos.

Nos últimos quatro anos, o processo de avaliação de desempenho passou por ajustes e melhorias, regulamentadas no Decreto Nº 15.631/2023, que regulamenta a Avaliação de Desempenho e os processos de Promoção e Progressão no âmbito da Secretaria Municipal das Finanças, e na Portaria nº 00374/2023 - SEPOG, que dispõe sobre os procedimentos a serem adotados para a avaliação de desempenho dos servidores ocupantes do cargo de analista de planejamento e gestão.



## Desenvolvimento de pessoas

### - Matriz de Competências Comportamentais das Lideranças da Prefeitura Municipal de Fortaleza

A construção da Matriz de Competências Comportamentais das lideranças da PMF foi uma iniciativa construída pela SEPOG, em parceria com a Motriz, para identificar as competências prioritárias alinhadas à estratégia da Prefeitura.

A partir das interações nas oficinas conduzidas pela Motriz, foram identificadas 7 (sete) competências comportamentais essenciais para as lideranças da PMF, a saber:

1. Gestão por Resultados
2. Inovação
3. Alinhamento Estratégico
4. Gestão de Crises
5. Gestão de Equipes
6. Atuação Sistêmica
7. Comunicação

O resultado desse trabalho está descrito no Quadro abaixo, que apresenta a Matriz de Competências Comportamentais das Lideranças da PMF:

NOME	DESCRIÇÃO - COMPORTAMENTO OBSERVÁVEL	IMPORTÂNCIA (1 a 7)			
		Secretário	Secretário Adjunto	Secretário Executivo	Coordenador
Gestão por Resultados	<ul style="list-style-type: none"><li>- Prioriza a prestação de serviços públicos de qualidade com foco em metas, resultados e geração de valor público.</li><li>- Toma decisões com base em dados técnicos e indicadores de desempenho e impacto.</li><li>- Administra o seu tempo e da sua equipe, avaliando necessidades e prioridades em relação aos projetos e atividades e buscando agilidade nos processos com foco na qualidade.</li></ul>	2	1	3	3
Inovação	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cria cultura de inovação, flexibilidade e iniciativa, questionando abordagens convencionais na gestão pública municipal na solução de problemas.</li><li>- Mapeia boas práticas de gestão pública nacionais e internacionais para implementar melhorias nos processos com foco nos resultados organizacionais.</li><li>- Estimula e implementa novas ideias e melhorias alinhadas aos objetivos organizacionais, valorizando os talentos e agregando valor aos processos para gerar resultados positivos à organização.</li><li>- Cria um ambiente propício à experimentação, aprendizado e melhoria contínua, com foco em responder ao contexto atual e cenários futuros.</li></ul>	4	4	6	6
Alinhamento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"><li>- Articula políticas públicas contemplando alternativas que contribuam para os resultados institucionais de curto, médio e longo prazo.</li><li>- Toma decisões a partir do contexto social, econômico e ambiental na perspectiva de diferentes atores, analisando diferentes cenários.</li></ul>	1	2	1	5



NOME	DESCRIÇÃO - COMPORTAMENTO OBSERVÁVEL	IMPORTÂNCIA (1 a 7)			
		Secretário	Secretário Adjunto	Secretário Executivo	Coordenador
Gestão de Crises	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Media situações conflituosas e de interesses divergentes, buscando os melhores resultados para a Prefeitura, os servidores e colaboradores e, principalmente, os cidadãos.</li> <li>- Antecipa, identifica e administra a ocorrência de situações de risco, construindo soluções criativas, estratégicas e tempestivas adequadas ao contexto.</li> <li>- Age em face de situações de imprevisibilidade e escassez, reagindo sob pressão.</li> </ul>	5	7	4	4
Gestão de Equipes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomenta o desenvolvimento contínuo das equipes sob sua gestão e cria espaços seguros de compartilhamento e escuta, com foco nos resultados institucionais.</li> <li>- Proporciona oportunidades de diálogo, dá e recebe feedbacks de forma clara e propositiva e reconhece conquistas.</li> <li>- Desenvolve trabalhos em conjunto, compartilha propósitos e objetivos comuns, reconhecendo e respeitando as individualidades, fortalezas e fragilidades, gerando engajamento e sinergia.</li> <li>- Promove a diversidade nas equipes, respeitando as diferenças de raça, gênero, classe e opiniões e mediando interesses e opiniões divergentes em busca de um ambiente produtivo e harmônico.</li> <li>- Exerce um estilo de liderança que inspira pelo exemplo positivo.</li> </ul>	7	6	7	1
Atuação Sistêmica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zela pela manutenção, valorização e pleno funcionamento das Redes Corporativas da PMF.</li> <li>- Estabelece parcerias com atores relevantes para a consecução dos objetivos institucionais.</li> <li>- Cria conexões com diversos atores para desenvolver atividades sincronizadas e interligadas, buscando aumentar o valor público dos serviços prestados e a eficiência e sinergia dos processos através do trabalho coletivo.</li> </ul>	3	3	2	7
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunica-se de forma empática, justa e objetiva, construindo narrativas que representem e legitimem a atuação da organização.</li> <li>- Comunica-se de forma objetiva e clara para facilitar o entendimento dos colaboradores, pares e superiores, respeitando a diversidade do público e transmitindo de maneira adequada à compreensão.</li> </ul>	6	5	5	2

Como se observa no Quadro acima, as competências foram descritas com base em comportamentos observáveis, relacionados a cada competência. Em seguida, o grau de importância de cada competência foi apontado, de acordo com o cargo ocupado pelas lideranças do 1º nível (Secretário Titular, Secretário Adjunto e Secretário Executivo) e 2º nível (Coordenadores).

### - Trilha de aprendizagem para lideranças

O Programa de Desenvolvimento de Líderes – PDL é um conjunto de atividades que tem como objetivo aprimorar e desenvolver novas habilidades e competências do grupo gestor que já é liderança ou com potencial para se tornarem líderes e gestores de equipe. Considerando sua importância, a SEPOG



contratou uma organização externa, especializada nos serviços de Gestão, Tecnologia e Formação, para estruturar o PDL para gestores municipais.

Essa capacitação será na modalidade EaD e terá a carga horária de 34h. A SEPOG, como órgão da Prefeitura que define a política na área de gestão de pessoas, decidiu investir no ensino a distância por desempenhar um papel significativo em sistemas educacionais e de aprendizado, oferecendo diversas vantagens e contribuindo para atender às várias necessidades educacionais e profissionais.

A programação foi customizada para atender a Prefeitura e abordará o seguinte conteúdo programático:

**MÓDULO 1** - Gestão Estratégica no Contexto da Gestão Pública.

**MÓDULO 2** - Os Desafios e Tendências do Governo Digital.

**MÓDULO 3** - Gestão de Projetos para Alcance de Resultados

**MÓDULO 4** - Transformando Organizações Públicas por meio de Processos

**MÓDULO 5** - Novas Tecnologias e suas aplicações no setor Público

**MÓDULO 6** - Gerenciamento de Riscos em Organizações Públicas: como proteger sua organização e o patrimônio público.

**MÓDULO 7** - Liderança na Complexidade

**MÓDULO 8** - Gestão de mudanças e como trabalhar o fator humano.

A programação do PDL foi escolhida por apresentar um conteúdo abrangente e completo com relação à temática, contendo tópicos importantes com relação à inovação, tecnologia, estratégia e liderança.

Em futuras edições do PDL, o desenho do curso pode ser desenhado a partir da identificação das principais competências e necessidades de desenvolvimento identificados no grupo.

O Programa de Desenvolvimento de Lideranças será lançado no primeiro semestre de 2024. Ele será disponibilizado a partir de uma ferramenta estratégica que, com melhorias e inovação, tornou o programa de treinamento e desenvolvimento mais eficientes, visando o crescimento e a capacitação dos gestores que pode impulsionar o crescimento e a eficiência do grupo gestor.

### **- Relações externas**

A SEPOG tem buscado aprimorar os seus processos e procedimentos relacionados à gestão de pessoas por meio de várias iniciativas. Uma delas tem focado no aprendizado a partir de parcerias com entidades do terceiro setor que têm apoiado diversos governos. Dentre elas, destacam-se a Fundação João Pinheiro, Comunitas e Motriz, resultado da fusão entre Instituto Gesto e Vetor Brasil.

#### **Fundação João Pinheiro**

A parceria com a FJP foi efetivada por meio da participação de quatro servidores da COGESP no Programa de Formação em Gestão de Pessoas. O programa teve por objetivo desenvolver competências para liderar transformações estratégicas e inovadoras nas políticas de RH do setor público busca qualificar gestores para uma atuação estratégica e inovadora na gestão de pessoas na área pública, por meio da oferta de qualificação de alto nível para profissionais que ocupam posições estratégicas e críticas para gerar a transformação da gestão de pessoas e do setor público brasileiro. A capacitação, com carga



horária de 130 horas, foi dividida em 9 módulos, com duração de 4 meses.

Como resultado desta Formação foi apresentado um projeto piloto para implantação do LIDERAFLIX, que consiste em um protótipo de apoio ao processo de desenvolvimento de pessoas. A plataforma possui trilhas de aprendizagem, composta por cursos, palestras, filmes e artigos sobre as competências comportamentais necessárias para as lideranças da Prefeitura Municipal de Fortaleza. As lições aprendidas do LIDERAFLIX contribuíram para a concepção no novo ambiente virtual de aprendizagem da PMF, descrito no item 2.4.1.

### Comunitas

A Comunitas é uma organização da sociedade civil especializada em modelar e implementar parcerias sustentáveis entre os setores público e privado. Essa organização desenvolve ações nos âmbitos estadual e municipal e também investe em gestão e disseminação do conhecimento gerado a partir das iniciativas realizadas com o objetivo de incentivar a replicabilidade de boas práticas.

O Programa de Transformação em Gestão de Pessoas no Setor Público é uma jornada que acompanhou seis municípios espalhados por três regiões no Brasil no desenho e desenvolvimento de soluções criativas, adaptativas e experimentais, para diferentes desafios da gestão de pessoas. Fortaleza foi selecionada para participar desse programa, ao lado de outros cinco municípios, de um total de 23 inscritos.

Conduzidas por meio de processos de inovação, as equipes desenvolveram pilotos de projetos capazes de transformar o jeito que a gestão de pessoas é feita em suas cidades. Pilotar uma solução significa implementar a primeira versão de uma solução em seu contexto real. Assim, suas lacunas podem ser identificadas e ajustadas rapidamente e com alta precisão, aumentando as chances de sucesso da solução em seu contexto real.

A equipe da PMF propôs uma solução que teve como principal objetivo construir um ambiente mais seguro de trabalho e uma equipe mais alinhada, a partir da implementação de ritos de acompanhamento e feedback.

### Motriz (organização resultado da fusão entre o Instituto Gesto e Vetor Brasil)

A Motriz é uma organização sem fins lucrativos que tem como propósito fortalecer o poder executivo brasileiro para que entregue serviços de qualidade a todas as pessoas no Brasil, com equidade étnico-racial, equidade de gênero e sustentabilidade socioambiental.

A Prefeitura Municipal de Fortaleza juntamente com a Motriz promove o Programa Gestão de Pessoas no Setor Público com foco em lideranças. A parceria foi estabelecida em novembro de 2022, por meio de um acordo de cooperação celebrado entre o Município de Fortaleza, por intermédio da SEPOG, com a interveniência do Iplanfor, e o Instituto Gesto (antes da fusão com o Vetor Brasil, mas continuado pós fusão).

Este acordo de cooperação possui os seguintes objetivos:

- Apoiar o levantamento de dados disponíveis sobre as políticas de gestão de pessoas para lideranças,



- subdividindo-os nos agrupamentos modulares elencados neste Plano de Trabalho;
- Apoiar na construção de política de gestão e avaliação de desempenho de lideranças do Município de Fortaleza;
- Apoiar no diagnóstico do engajamento de equipes para cada agrupamento modular, com análise crítica sobre pontos fortes e fracos;
- Dar suporte para a construção de programa de desenvolvimento de competências no espírito de liderança e no comprometimento com a qualidade.

Após o início da execução do Plano de Trabalho entre a PMF e o Instituto Gesto, celebrado no Acordo de Cooperação, diversos produtos resultaram da parceria, como a construção da Matriz de Competências Gerais das lideranças da PMF, Mapeamento de Cargos da SEPOG, Manual de Processo Seletivo para cargos comissionados, Estabelecimento de Rotinas de Desenvolvimento e Desempenho de Lideranças, dentre outras iniciativas.

## **Aperfeiçoamento de processos e sistemas**

### **- Ambiente Virtual de Aprendizagem**

A capacitação dos servidores públicos é uma das prioridades da gestão pública municipal, prevista no Plano de Governo, Fortaleza 2024 e Plano Plurianual 2024-2027. Trata-se de uma atividade essencial para garantir a efetividade dos serviços públicos prestados aos cidadãos. Diante disso, e com o objetivo de atender e ampliar as ações de desenvolvimento que contribuem na execução da Política de Desenvolvimento e Capacitação da PMF, a Escola de Governo modernizou a equipe, infraestrutura e a produção de conteúdo da plataforma de ensino-aprendizagem (AVEA).

O novo formato abrange uma jornada educacional digital inovadora, visando atender às necessidades dos colaboradores, além da oferta de cursos interativos, gratuitos, com certificados, acessíveis a todos da administração direta e indireta do município de Fortaleza.

A plataforma concentra sua abordagem em cursos voltados para o desenvolvimento contínuo das competências básicas, gerenciais e corporativas institucionais. Essas capacitações, disponíveis no ambiente Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment (MOODLE), são projetadas para oferecer flexibilidade de tempo e espaço aos usuários. Dessa forma, possibilitam que os colaboradores da PMF acessem o conteúdo de forma conveniente, adaptando-se às suas disponibilidades e permitindo uma aprendizagem contínua.

### **- RH Folha**

O RH Folha é uma iniciativa que possui o objetivo de modernizar os processos de Gestão de Pessoas, no que tange aos processos administrativos, através da implantação de um novo sistema de RH e Folha de Pagamento da PMF, permitindo o atendimento eficaz e tempestivo das demandas dos seus servidores.

A implantação do RH Folha apresenta os seguintes benefícios:

- Dados e documentos pessoais e funcionais atualizados;
- Eficiência nos pagamentos e concessão de direitos e vantagens;
- Modernização e eficiência na tramitação dos processos de gestão de pessoas;
- Documentação dos servidores disponível online (digitalizado);
- Modernização e autonomia na tecnologia do sistema.
- Elevar o nível de qualidade e segurança da informação





A tecnologia do Consisthr, atual sistema de gestão da folha de pagamento, está defasada, dificultando as evoluções funcionais, acarretando na vulnerabilidade nas concessões dos direitos e vantagens e nas funcionalidades cadastrais e funcionais dos servidores, como também a burocratização na tramitação dos processos de gestão de pessoas, e dados funcionais dos servidores desatualizados e/ou incompleta ou inexistente.





**Fortaleza**  
PREFEITURA

**Planejamento,  
Orçamento  
e Gestão**

