

# IntegraRH - Programa de Preparação do Ingressante

FRANCESCHINI, Carina Martins de Lucena



## INTRODUÇÃO

O Tribunal de Contas do Rio Grande do Sul (TCE-RS) tem adotado ao longo dos últimos anos uma postura ativa na busca da valorização e qualificação de seu corpo funcional. Ao encontro disso, apresenta-se o IntegraRH – Programa de Preparação do Ingressante desenvolvido especificamente para melhor adequação no processo de ingresso e melhoria no desempenho de novos servidores desta Corte, propiciando, por conseguinte, melhorias na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

A partir da análise do ingresso de servidores no Tribunal, apoiados nas devolutivas recebidas pelos gestores e pelos ingressantes, evidenciou-se a necessidade de proporcionar aos novos servidores, além dos conhecimentos exigidos para o desempenho das atividades inerentes ao seu cargo, dos conhecimentos sobre a estrutura e cultura organizacional e de sua unidade de trabalho, a indicação de um colega mais experiente para acolhê-lo e acompanhá-lo na sua unidade de lotação nos primeiros seis meses na Instituição, propiciando um ambiente de trabalho saudável e de aprendizado. Essa ideia foi reforçada por meio da previsão de um grande processo de renovação do corpo funcional do Tribunal fruto de um estudo que evidenciou um número expressivo de potenciais aposentadorias nos anos que se seguiriam, o que tornou a criação de ações específicas de ambientação ainda mais importante. Para exemplificar a magnitude dessa renovação, chamamos atenção para o fato de que 31,80% dos servidores efetivos que exercem suas atividades no TCE-RS têm até cinco anos de atuação na Instituição.

Assim, o Programa de Preparação do Ingressante, existente desde 2006, foi reestruturado dando origem ao IntegraRH. A Resolução nº 1057, de 2016, a qual institui o novo programa, em seu artigo 2º estabelece como objetivos do programa: acolher, integrar, treinar, desenvolver e acompanhar o ingressante de maneira mais próxima, por no mínimo seis meses, desde o seu ingresso no TCE-RS. O programa foi estruturado e é colocado em prática pelas seguintes unidades: Serviço de Pessoal (SP), Serviço de Recursos Humanos (SRH), Serviço de Perícias Médicas (SPM), ambos vinculados à Supervisão de Gestão de Pessoas (SGP) e a Escola Superior de Gestão e Controle Francisco Juruena

# IntegraRH - Programa de Preparação do Ingressante

FRANCESCHINI, Carina Martins de Lucena



(ESGC). Cada uma delas têm atribuições distintas que contribuem para o bom acolhimento e integração do servidor ingressante. Destaca-se ainda a participação e engajamento das Direções, as quais definem as diretrizes referentes ao momento de preenchimento das vagas, a quantidade, bem como as áreas com prioridade no atendimento, dentre os inúmeros pedidos de novos servidores recebidos pela Supervisão de Gestão de Pessoas. Também não se pode deixar de referendar a adesão dos gestores das unidades de trabalho que receberão os ingressantes.

## METODOLOGIA

O programa desenvolve-se por meio de diversas ações divididas em sete etapas distintas que ocorrem a partir da publicação da portaria de nomeação do novo servidor.

### 1. Acolhimento inicial e orientação

O Serviço de Pessoal fará o contato inicial com o ingressante e, posteriormente, o acolherá nas dependências do TCE-RS para conferir a documentação entregue e prestar os esclarecimentos necessários. Geralmente, este é o primeiro contato do ingressante com a Instituição e, sabendo-se que sentimentos de ansiedade e insegurança são inerentes ao início de carreira em um novo local de trabalho, torna-se imprescindível que o atendimento seja dado com zelo e paciência, qualidades que pautam a atuação das áreas envolvidas no IntegraRH. Acredita-se que esse cuidado na acolhida do ingressante seja benéfico e que eleve as chances de uma adaptação mais rápida e saudável ao ambiente de trabalho quando realizado desde os primeiros contatos dos novos colaboradores com o órgão.

### 2. Perícia Médica

Todo o candidato nomeado no TCE-RS passará pela perícia médica institucional realizada pelos profissionais do Serviço de Perícias Médicas (SPM) para averiguar as condições de saúde física e mental, e atestar sua aptidão para o exercício do cargo que irá assumir. No começo do programa, foi incluída uma nova ação para os ingressantes com alguma deficiência. Nesse caso, o SPM informa o Serviço de Recursos Humanos sobre as restrições funcionais e as potencialidades deste servidor para que elas sejam consideradas em seu processo de lotação, oportunizando o atendi-

# IntegraRH - Programa de Preparação do Ingressante

FRANCESCHINI, Carina Martins de Lucena



mento da sua necessidade especial.

### 3. Entrevista de Ingresso

A Entrevista de Ingresso consiste em um encontro presencial entre o ingressante e um servidor do SRH para conhecer melhor a pessoa que começará a trabalhar no TCE-RS. O principal objetivo é identificar as competências técnicas (conhecimento, formação e experiências profissionais) e comportamentais (habilidades e atitudes declaradas) e as expectativas do novo servidor. Corroborando com esta prática adotada desde 2007, a partir de 2014, todos os ingressantes no Tribunal respondem a uma ferramenta de análise de perfil comportamental, Personal Development Analysis – PDA, que auxilia o processo de gestão de pessoas com as informações trazidas em seu relatório, de onde é possível entender melhor como conduzir, liderar e se comunicar com a pessoa avaliada. O PDA é uma ferramenta de método simples, preciso e científico embasada no método DISC que permite conhecer os pontos fortes, as áreas de oportunidade e os motivadores do avaliado. A inserção desta ferramenta no processo de ingresso foi de grande valia para apoiar a Administração na decisão de melhor alocação deste novo servidor aproveitando suas competências.

### 4. Curso de Formação do Ingressante - CFI

Objetivando a integração e fornecimento de informações essenciais sobre a organização, é realizada a atividade de treinamento, que visa à adaptação e ambientação inicial do novo servidor ao Tribunal de Contas do Estado. Por meio da capacitação, o TCE-RS busca inserir o ingressante no contexto Institucional e da Administração Pública, conferindo, também, a preparação básica para desempenhar as funções de seu cargo, além de facilitar a socialização. Após a posse e entrada em exercício no TCE-RS, o ingressante é lotado provisoriamente junto à ESGC.

Estruturado como um ciclo de palestras e oficinas, o CFI pode ser desenvolvido de maneira presencial ou na modalidade à distância (EAD). Sempre que houver 10 ingressantes ou mais em uma determinada turma, o curso ocorrerá na modalidade presencial por determinação expressa da resolução que instituiu o IntegraRH. Quando uma turma presencial é formada, os servidores que assistiram apenas à mo-

# IntegraRH - Programa de Preparação do Ingressante

FRANCESCHINI, Carina Martins de Lucena



dalidade EAD são convidados para dela participar, tendo em vista o caráter mais integrador e a maior possibilidade de trocas oferecidas por essa modalidade.

## 5. Definição da lotação e acolhimento no setor

Durante a participação dos ingressantes no CFI, procura-se definir as unidades de lotação. Esse processo de escolha depende de uma série de fatores a serem analisados pela Administração da Casa, relacionando as vagas disponíveis com os perfis dos candidatos conforme as informações obtidas ao longo do IntegraRH. Quando a nomeação ocorre de maneira coletiva, a Administração, munida das informações a respeito das competências e preferências de cada ingressante e das unidades carentes de colaboradores, poderá analisar as melhores possibilidades de lotação do grupo de ingressantes. Já no caso de uma nomeação individual, a vaga para a qual o colaborador será designado é definida, em geral, de acordo com a necessidade mais urgente da Instituição.

Uma vez tomada a decisão sobre a lotação do ingressante, o gestor dessa área irá receber informações sobre a sua participação nas futuras etapas do IntegraRH. Orientações sobre o papel desse líder na integração e adaptação do novo servidor, bem como sobre a necessidade de indicação de um colega mais experiente do setor para desempenhar o papel de mentor são o foco dessa interação.

## 6. Mentoria

O ponto inicial é a designação da função de mentor, pela chefia da unidade de trabalho em que o novo servidor será lotado, a um servidor também lotado na mesma unidade. O mentor é um colega que possui conhecimento técnico e experiência prática na atividade que o ingressante desempenhará, sendo, portanto, qualificado para orientá-lo, estimulá-lo e acompanhá-lo no início de seu desenvolvimento profissional.

O Programa também prevê o treinamento dos servidores indicados para o papel de mentor. Essa capacitação é atribuição da ESGC e é realizada com todos os mentores designados pela primeira vez para desempenhar tal função.

No que tange a sua postura, o mentor deverá estar dispo-

# IntegraRH - Programa de Preparação do Ingressante

FRANCESCHINI, Carina Martins de Lucena



nível para esclarecimentos de eventuais dúvidas ainda que fora do período das reuniões formais vinculadas ao processo, para disponibilizar ao gestor e ao SRH informações gerais sobre o andamento do processo de integração, adaptação e desenvolvimento profissional do ingressante, preservando o sigilo sobre os detalhes das reuniões de Mentoria. Após o término do processo, o mentor poderá solicitar pontuação junto ao SRH para utilizar na promoção de sua carreira no TCE-RS.

O Programa tem sido avaliado de maneira bastante positiva pelos diversos envolvidos em seu desenvolvimento e o sucesso dessa prática resultou na conquista do Prêmio Top Ser Humano da ABRH-RS de 2015.

## 7. Acompanhamento de Ingresso

A Entrevista de Acompanhamento de Ingresso é realizada pelo SRH no intervalo entre o 4º e o 6º mês de trabalho do novo servidor no TCE-RS. Tanto o gestor, quanto o ingressante são entrevistados separadamente para opinar sobre como o processo de ingresso na Instituição está ocorrendo.

A partir do feedback recebido, o SRH poderá, caso necessário, dar início a um trabalho de Assessoria em Gestão de Pessoas, podendo acionar outras áreas do Tribunal (como os profissionais do SPM, os superiores hierárquicos ou as Direções) para melhor atender as necessidades das partes envolvidas. No momento da entrevista, ocorre também a devolutiva individual do relatório da ferramenta PDA para que o ingressante tenha um maior conhecimento das competências comportamentais identificadas e de suas possibilidades de desenvolvimento, tendo possibilidade de dialogar sobre o assunto.

## RESULTADOS

Desde o começo do programa, em 2014, 115 ingressantes e 51 gestores avaliaram as novas práticas adotadas. De modo geral, todos os índices demonstram uma avaliação positiva de gestores e ingressantes em relação às práticas ligadas ao programa. Dentre os resultados mensurados, destacam-se a satisfação dos ingressantes com sua lotação (90,4%), com a integração proporcionada pela Mentoria (87,9%) e com o programa em si (92,2%).

# IntegraRH - Programa de Preparação do Ingressante

FRANCESCHINI, Carina Martins de Lucena



Nesse passo, analisando-se as informações inseridas nas avaliações de estágio probatório de servidores que ingressaram antes do programa e posteriormente a ele, verificou-se que aqueles recebidos de forma programada apresentam um desempenho superior aos que foram inseridos em sua unidade de trabalho sem um acompanhamento adequado e sem os conhecimentos adquiridos no curso de formação.

Apesar do retorno positivo, ainda há possibilidade de melhoria em alguns aspectos. A reestruturação da modalidade EAD do CFI e a necessidade de tornar mais célere o fluxo de decisão da lotação dos ingressantes são bons exemplos de mudanças, as quais a Administração já se dedica. Isso comprova a preocupação institucional com a continuidade do Programa e com seu constante melhoramento.

Conclui-se, que o IntegraRH é uma ação inovadora no TCE-RS que está alcançando seus objetivos e se aprimorando de acordo com as oportunidades de melhoria identificadas. O programa já faz parte da realidade organizacional do Tribunal e tornou-se exemplo de boa prática em Gestão de Pessoas na Administração Pública com a conquista do Prêmio Top Ser Humano 2016 promovido pela ABRH-RS.