

Tornar pública e regulamentar a Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores e dá outras providências.

A PRESIDENTE DO INSTITUTO FUNDAÇÃO JOÃO GOULART – FJG, no uso de suas atribuições, e

CONSIDERANDO que o Instituto Fundação João Goulart é um ambiente de inovação e colaboração para a gestão pública eficiente, através de suas atividades de desenvolvimento de gestão e liderança;

CONSIDERANDO os dispositivos legais do estatuto do servidor público municipal, da Lei nº 94/1979, bem como do Decreto nº 31614/2009;

CONSIDERANDO que a formação e o aperfeiçoamento de gestores é de fundamental importância para garantir a efetividade na prestação dos serviços públicos para que se possa alcançar as expectativas dos cidadãos e restabelecer a confiança nos governos;

CONSIDERANDO a valorização do capital humano dos servidores públicos Líderes Cariocas e Gestores Cariocas, servidores ocupantes de cargo em comissão ou função gratificada em atividades de gerenciamento, coordenação e direção;

CONSIDERANDO a necessidade de estruturar uma estratégia de desenvolvimento de gestão e liderança, contribuindo para o aprimoramento permanente da gestão pública da Cidade do Rio de Janeiro.

RESOLVE:

Art. 1º Tornar pública e regulamentar a Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores, que abrange o conjunto de objetivos, princípios, diretrizes que orientam a capacitação e a

qualificação de gestores e Líderes Cariocas no âmbito da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, com base em seus instrumentos.

Art. 2º A implementação e revisão da Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores é de responsabilidade do Instituto Fundação João Goulart, por intermédio de sua Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento.

Art. 3º Para fins desta Política, considera-se:

I - Capacitação: processo sistematizado com a finalidade de promover a aquisição de competências, de forma a melhorar nos gestores sua performance no trabalho e contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos.

II - Ações de capacitação: cursos, formações, workshops, seminários, congressos, mentorias, grupos formais de estudo, intercâmbios, e outros eventos afins.

III - Desenvolvimento: conjunto de ações de aprendizagem que visa o amadurecimento do gestor de forma mais ampla e não especificamente para um posto de trabalho, capaz de provocar uma mudança de ser do gestor em um processo de internalização de novas formas de pensar, sentir e agir.

IV - Competências: conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que configuram as capacidades que os servidores possuem para desempenharem tarefas com eficiência, eficácia e criatividade, bem como, gerarem resultados para a organização.

V - Matriz de Competências Essenciais do Gestor Carioca: documento central que sistematiza todas as competências mapeadas para o desempenho da função gerencial na Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, detalhando seus atributos de conhecimentos, habilidades e atitudes. A partir dela pode-se subsidiar os processos de gestão de pessoas, como os de seleção, avaliação e capacitação e desenvolvimento.

VI - Unidade Administrativa: órgãos, secretarias e entidades vinculadas direta e indiretamente à Prefeitura.

VII - Formador, instrutor, multiplicador ou facilitador: é o servidor com expertise em um determinado assunto ou competência, capaz de transmitir seus conhecimentos para os demais.

Art. 4º A Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores tem por objetivos:

I - estruturar a estratégia de desenvolvimento de gestão e liderança no âmbito da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro;

II - integrar os princípios, ações, metodologias e normas específicas de capacitação, inerentes à gestão e liderança;

III - orientar a formação e aperfeiçoamento dos gestores da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro e a preparação de sucessores, por meio do desenvolvimento dos conhecimentos, habilidades e atitudes, definidas na Matriz de Competências, para o desempenho das funções gerenciais e de liderança em diferentes níveis;

IV - alavancar a integração e a comunicação entre os gestores das diferentes unidades administrativas, viabilizando uma rede de apoio para o alcance dos objetivos estratégicos da Prefeitura;

V - promover os programas de formação e desenvolvimento de gestores e Líderes Cariocas;

VI - gerenciar as atividades de planejamento, execução, acompanhamento e avaliação das atividades de capacitação de gestores, permitindo o desenvolvimento e o aperfeiçoamento de novos conhecimentos, habilidades e atitudes;

VII - racionalizar os recursos e verificar o cumprimento da meta estratégica visando aperfeiçoar os investimentos no desenvolvimento de gestores;

VIII - incentivar, orientar, possibilitar e promover a realização de ações que propiciem o desenvolvimento de competências comportamentais;

IX - potencializar o componente da qualificação como elemento motivacional para o desenvolvimento pessoal e institucional.

Art. 5º A Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores é destinada aos servidores ativos ocupantes de cargos de gerenciamento, coordenação e direção da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, Líderes Cariocas e potenciais sucessores.

Art. 6º São princípios desta Política:

I - Individualidade: respeitar o tempo de cada gestor no processo de aprendizagem e incentivar a autonomia do aprendiz;

II - Educação continuada: estimular a mentalidade de aprendizado ao longo da vida, já que as necessidades institucionais mudam e a aquisição permanente de competências é essencial para termos o capital intelectual dos gestores como o maior ativo da Prefeitura do Rio;

III - Interdisciplinaridade: desenvolver processos de ensino-aprendizagem que valorizem os saberes dos gestores e de cada área da Prefeitura, contribuindo na integração das equipes, bem como na criação de respostas para os problemas de forma colaborativa.

IV - Transferência do aprendizado: fornecer ambientes, técnicas e metodologias de ensino que realmente estejam adequadas à realidade da Prefeitura do Rio, para que assim, os gestores possam aplicar o conhecimento adquirido em seu local de trabalho;

V - Valorizar o conhecimento interno: utilização da prática de instrutoria na difusão do conhecimento;

VI - Conectividade: estimular a construção social do conhecimento e a troca de experiências através da ampliação do uso da aprendizagem mediada pela tecnologia.

VII - Articulação: proporcionar a participação de diversos atores envolvidos nas etapas de elaboração das capacitações.

Art. 7º As diretrizes da Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores orientam a forma de solicitar, classificar e certificar as capacitações.

Art. 8º As demandas por capacitações devem ser solicitadas através de contato direto com a Presidência ou com a Coordenação de Capacitação e Desenvolvimento da FJG, através do e-mail contato@fundacaojoaogoulart.com, do telefone 29761012 ou presencialmente no prédio anexo do CASS, 8º andar, sala 851 Ala A.

Art. 9º Após o contato inicial, a Coordenação de Capacitação e Desenvolvimento agendará uma reunião para levantar a necessidade de capacitação e as estratégias iniciais para a ação educacional.

Art. 10. Será confeccionada uma proposta e validada posteriormente com o demandante, constando os prazos para a execução e orçamento necessário.

Art. 11. As ações de capacitação se classificam em:

I - Quanto à modalidade:

a) presencial: a capacitação ocorre em espaço físico e demanda a participação presencial dos participantes e professores;

b) à distância: a capacitação ocorre em um ambiente de aprendizagem virtual e pode ser síncrona e/ou assíncrona;

c) híbrido: a capacitação que combina as duas modalidades, o presencial e à distância.

II - Quanto à carga horária:

a) curta duração: atividades cuja carga horária seja inferior a 36 (trinta e seis) horas/aula;

b) média duração: atividades cuja carga horária seja igual ou superior a 36 (trinta e seis) horas e inferior a 120 (cento e vinte) horas/aula;

c) longa duração: atividades cuja carga horária seja igual ou superior a 120 (cento e vinte) horas e inferior a 360 (trezentos e sessenta) horas/aula.

Art. 12. A Política, em suas diretrizes, tem a função de monitorar as ações de capacitação, gerando informações para contribuir com a implantação de melhorias no processo educacional. Ficam estabelecidas nesta Política três tipos de avaliações:

I - Avaliação de reação: para verificar a satisfação dos participantes;

II - Avaliação de aprendizagem: para verificar se o participante adquiriu as competências através de testes e provas.

III - Avaliação de aplicabilidade: para verificar se os participantes depois de 3 meses conseguiram aplicar os conhecimentos em seu trabalho.

Art. 13. O participante que realizar a avaliação prevista no inciso II do art. 10 se tornará apto ao atingir a taxa de 70% de aproveitamento.

Art. 14. A avaliação de que trata o inciso II do art. 12 será efetuada de acordo com a capacitação desenhada, não tendo obrigatoriedade em todas as ações propostas nessa política.

Art. 15. Os servidores beneficiários desta Política devem, de acordo com a capacitação realizada, concluir todas as ações propostas e ter no mínimo 75% de presença para receberem a certificação.

Art. 16. Os instrumentos da Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores são:

I - Matriz de Competências Essenciais do Gestor Carioca;

II - Portfólio de Capacitação e Desenvolvimento dos Gestores Cariocas.

Art. 17. A Matriz de Competências Essenciais do Gestor Carioca tem como objetivo definir o conjunto de competências essenciais de gestão que irão orientar as seleções, as avaliações de desempenho, as capacitações e os programas de formação e desenvolvimento da FJG no seu planejamento didático metodológico.

Art. 18. Empregam-se os seguintes termos à Matriz de Competências Essenciais do Gestor Carioca:

I - Competências Essenciais de Gestão: compreendidas como o conjunto de competências básicas requeridas para o desenvolvimento de todos os gestores públicos municipais e Líderes Cariocas da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro.

II - Atributos de Conhecimento, Habilidades e Atitudes (CHA): definem os conhecimentos, habilidades e atitudes associados às competências requeridas e que precisam ser fortalecidas e desenvolvidas pelos gestores através dos programas de capacitação e desenvolvimento da FJG.

III - Conhecimento: é o conjunto de informações estruturadas e de saberes que um gestor possui, adquirido a partir de suas experiências pessoais e profissionais, da educação formal, não-formal e informal e que influenciam no seu comportamento, bem como na sua relação com o ambiente e com os outros.

IV - Habilidade: é a capacidade de agir de forma produtiva a partir do conhecimento adquirido, ou seja, é saber fazer algo no sentido de atingir os objetivos.

V - Atitude: é o posicionamento do servidor acerca das situações com as quais ele se depara, conscientes da importância da proatividade, da criatividade, do relacionamento interpessoal e da integridade, ou seja, é o querer-fazer associado ao saber ser.

Art. 19. As competências essenciais de gestão descritas na Matriz e requeridas aos gestores públicos cariocas são relevantes recursos para instrumentalizá-los para lidar com os desafios da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro ao assumirem a função para a qual foram designados.

Art. 20. São estabelecidas 5 competências essenciais de gestão e 76 atributos de CHA, sendo descritas por:

I - Competência Essencial de Compromisso público: Capacidade de dominar a estrutura e funcionamento da administração pública municipal, de criar oportunidades para que os servidores adotem posturas proativas, além de fomentar iniciativas em prol do desenvolvimento da gestão pública numa perspectiva mais articuladora das competências e recursos internos, respeitando as regras, etiquetas e códigos necessários entre as relações de poder.

a) Atributos de conhecimento da Competência Essencial de Compromisso Público:

- Accountability: pode ser traduzido como controle, fiscalização, responsabilização, ou ainda, prestação de contas aos Órgãos competentes e aos cidadãos, mantendo o máximo de transparência em relação às negociações públicas.
- Dinâmica governamental: é a configuração das relações da administração pública com as legislações vigentes, necessidades da sociedade e seus servidores.

- Recursos públicos: meios que a instituição possui para realizar sua missão, sejam eles, pessoas, processos organizacionais, jurídicos, atributos orçamentários, informações e conhecimentos controlados pela organização.

- Estrutura organizacional: forma como a Prefeitura decompõe o trabalho em suas Unidades Administrativas e estabelece os papéis, responsabilidades e as relações hierárquicas. Conhecer a razão de existência, os clientes-cidadãos e os aspectos políticos envolvidos.

b) Atributos de habilidade da Competência Essencial de Compromisso Público:

- Articulação: criar conexões de saberes, pessoas e experiências, considerando a diversidade de ideias, na realização de programas, projetos e outras ações.

- Aproximação do cidadão com a gestão pública: trabalhar para uma administração mais colaborativa e participativa com os cidadãos, de forma a identificar demandas e propor soluções efetivas.

- Desenvolvimento de alianças: realizar acordos de cooperação entre organizações por meio dos quais os parceiros visam atingir objetivos estratégicos previamente definidos. Envolve troca, compartilhamento ou co-desenvolvimento de produtos, tecnologias ou serviços. Deve estreitar contato com as diferentes esferas, setores, governos estrangeiros e organizações internacionais.

- Execução: utilizando da melhor forma os recursos em busca de resultados, pautando-se nos princípios da administração pública para gerenciar pessoas, estratégia e ações, com sustentação, monitoramento e correção, estando atento não só ao resultado, como também às metas intermediárias e ao andamento das ações, entregando resultados concretos.

c) Atributos de atitude da Competência Essencial de Compromisso Público:

- Disciplina: seguir uma rotina com dedicação e empenho para que possa atingir o objetivo proposto, mantendo hábitos positivos para si e para a gestão da equipe.

- Integridade: adotar uma postura ética e íntegra conforme seus princípios morais e os da Unidade Administrativa em que está inserido.

- Orientação para o serviço público: preservar sua função de servir à sociedade com foco no interesse coletivo, atendendo com rigor aos programas de governo e tendo empatia com o público, construindo laços com a comunidade.

II - Competência Essencial de Inovação: Capacidade de aprender, socializar informações e desenvolver um processo criativo e interativo envolvendo diversos atores, no sentido de adotar novas práticas, oferecer respostas inovadoras e soluções alternativas.

a) Atributos de conhecimento da Competência Essencial de Inovação:

- **Gestão do Conhecimento:** processo de coordenar, compartilhar, desenvolver, utilizar e administrar os conhecimentos.
- **Gestão de Mudanças:** processo organizado de melhorar a capacidade da Unidade Administrativa de se adaptar às mudanças e de aperfeiçoar o comportamento dos servidores para a nova realidade, reduzindo resistências e demais forças opostas à implementação da mudança.
- **Gestão da Inovação:** é um processo estruturado que tem origem na criatividade e oferece à Prefeitura a possibilidade de produzir mais inovações e criar valor a elas, assim como de prever necessidades e tendências.
- **Gestão de Talentos:** conjunto de ações para atrair, reter e desenvolver talentos, direcionando os servidores para uma atuação criativa e inovadora nos processos de trabalho.
- **Design Thinking:** metodologia com ferramentas que colaboraram no alinhamento das equipes e na formulação de soluções para problemas organizacionais através de ações criativas.

b) Atributos de habilidade da Competência Essencial de Inovação:

- **Criatividade:** aplicar a imaginação e o pensamento coletivo para proporcionar uma nova ideia, uma nova forma de abordagem ou uma nova solução para um problema, saindo do óbvio e do habitual.
- **Confiança:** desenvolver relações interpessoais com autenticidade, abertura e transparência, cumprindo os compromissos firmados e estabelecendo um ambiente de segurança psicológica.
- **Aprendizagem ativa:** adquirir continuamente conhecimentos e buscar informações para oferecer melhores respostas aos problemas atuais e futuros.
- **Visão sistêmica:** enxergar o cenário completo, analisando todos os agentes e situações que o compõem e o influencia, adotando uma visão estratégica e a perspectiva global.

c) Atributos de atitude da Competência Essencial de Inovação:

- Tolerância aos erros: aceitar que o erro é componente do processo evolutivo das novas ideias permitindo que haja experimentação e a análise lógica dos resultados finais.
- Propensão aos riscos: ter disposição para assumir riscos, ultrapassando o medo de errar, administrando-os de forma a potencializar as oportunidades que estão vinculadas a eles.
- Lidar com incertezas: equilibrar emoções e reações ao novo, à imprevisibilidade e à ambiguidade, encarando-as com naturalidade e entendendo-as como necessárias.
- Curiosidade: ter a mente aberta para aprender, investigar e perseguir atividades desafiadoras, incentivando reflexões a partir de perguntas e abrindo espaço para as diferentes possibilidades de respostas a fim de buscar soluções inovadoras.
- Proatividade: manter-se ativo, atento às tendências e às oportunidades, agindo com iniciativa e estratégia na proposição de novas ideias e possíveis soluções.
- Intraempreendedorismo: ter o “espírito empreendedor e de inovação”, com uma postura proativa, propondo ideias de novos serviços na Prefeitura e gerando oportunidades de projetos e programas em prol da sociedade.

III - Competência Essencial de Liderança Colaborativa: Capacidade de atuar como um construtor de pontes, criando e realizando a manutenção de relações, gerindo as complexidades e conexões, assim como de influenciar e inspirar os servidores, através da liderança pelo exemplo, a trabalharem colaborativamente no alcance de objetivos comuns, mantendo um diálogo aberto e um ambiente de confiança.

a) Atributos de conhecimento da Competência Essencial de Liderança Colaborativa:

- Gestão de conflitos: conjunto de técnicas para identificar a existência de desacordos e mediar as relações interpessoais de forma a aproveitar a diversidade de ideias para elaborar soluções vantajosas para todas as partes.
- Gestão de pessoas: conceitos, métodos, políticas e técnicas de gerenciamento do capital humano.
- Feedback: técnicas para fornecer retornos aos servidores e parceiros sobre quais ações, comportamentos e resultados foram positivos ou negativos, a fim de melhorar o seu desempenho.
- Heterarquia: sistema em que a relação de comando é menos definida, há predominância de partilha e troca de informações, na qual o conhecimento e a experiência dos servidores são mais relevantes do que o cargo que ocupa na hierarquia,

sendo a estrutura adequada para soluções de problemas complexos e para governança integrada.

- Governança Integrada: conjunto de respostas colaborativas para lidar com a fragmentação dos serviços públicos e gerir problemas complexos com eficiência e eficácia, aumentando a coordenação entre os setores público, privado e o terceiro setor, dissolvendo as fronteiras entre as pessoas e organizações, enaltecendo a construção de redes e de parcerias, tendo os cidadãos como co-produtores.

b) Atributos de habilidade da Competência Essencial de Liderança Colaborativa:

- Colaboração: capacidade de construir pontes ajudando o grupo no alcance de objetivos em comum, buscando respostas integradas para os problemas e percebendo a diversidade de ideias como um ganho.

- Resolução de problemas complexos: entender e identificar os problemas complexos, com a adoção da abordagem sistêmica e a participação de todas as partes interessadas, no sentido de criar respostas integradas, soluções únicas e desenhar melhores políticas públicas.

- Comunicação: dialogar de forma transparente, objetiva e permanente em várias direções utilizando os todos os meios adequados abrangendo todas as partes interessadas permitindo uma melhor articulação das ações.

- Delegação: identificar o que pode ser delegado, oferecendo orientação e distribuindo as tarefas, bem como as responsabilidades adequadas ao perfil e as competências de cada membro de sua equipe.

- Formação de sucessores: desenvolver servidores para assumirem futuros cargos de gestão, de forma a perpetuar os princípios da administração pública e ter comprometimento com a melhoria da qualidade da gestão e dos serviços prestados.

- Liderança: formar equipes com competências adequadas para as funções e demandas, de maneira a inspirar e influenciar os comportamentos dos servidores para uma visão compartilhada em busca de resultados positivos.

- Networking: formar uma rede de contatos, mantendo relacionamentos interpessoais empáticos e colaborativos em busca de objetivos comuns.

- Negociação: buscar entendimento e consenso, garantindo que os envolvidos estejam satisfeitos com os termos de um acordo.

- Desenvolvimento de pessoas: capacitar e instruir os servidores, desenvolvendo métodos apropriados para lidar com diversas situações.
- Reconhecimento: identificar o talento e valorizar o que a equipe tem de melhor, potencializando os pontos fortes e identificando as fraquezas como oportunidade de aprimoramento.
- Empatia: habilidade de compreender os próprios sentimentos e dos outros, com uma escuta ativa e uma expressão autêntica, se colocando ao lado para apoiar e partilhar experiências.

c) Atributos de atitude da Competência Essencial de Liderança Colaborativa:

- Coerência: ter uma postura de auto-reflexão sobre si mesmo, mantendo uma relação de semelhança entre o que pensa, sente, fala e age.
- Determinação: manter-se persistente para conseguir o que se deseja, a fim de alcançar um objetivo, ajudando a equipe a enfrentar os problemas com foco e sem distrações.
- Liderança pelo exemplo: ter atitudes que possam inspirar as pessoas através do exemplo, em prol do objetivo comum.
- Iniciativa: assumir responsabilidades para enfrentar os desafios, solicitando e oferecendo ajuda para equipe.
- Propósito: oferecer uma visão da gestão e buscar continuamente o alinhamento dos sonhos da equipe, criando assim um propósito coletivo.
- Transparência: explicar à equipe o contexto em que a unidade administrativa está inserida, apresentando os motivos das decisões, compartilhando os resultados e informações necessárias para o desempenho das atividades.
- Justiça: tratar as pessoas de forma equânime e respeitosa, em uma abordagem compassiva de proporcionar o bem-estar para todos.

IV - Competência Essencial de Resiliência: Capacidade de superar pressões, obstáculos e problemas, sabendo identificar momentos que tendem a um conflito emocional ou psicológico e enfrentar as adversidades de forma estratégica e positiva.

a) Atributos de conhecimento da Competência Essencial de Resiliência:

- Autoconhecimento: processo de identificação dos sentimentos, mapeamento dos seus pontos fortes e fracos, bem como o de apropriação da sua história, de forma a gerir suas emoções e refletir em como o autoconhecimento interfere na sua relação com os outros.

- Mindfulness: técnica para manter a atenção plena no momento presente e reduzir estresse e ansiedade, ao ter maior consciência sobre seu corpo, mente e compaixão por si mesmo.

b) Atributos de habilidade da Competência Essencial de Resiliência:

- Visão analítica: analisar os dados, selecionar informações usando a lógica e elaborar diferentes possibilidades de soluções para as questões apresentadas.

- Flexibilidade: reestruturar os pensamentos para resolver os problemas e testar novas formas de agir diante de uma adversidade.

- Autocontrole: exercer a autorregulação emocional, controlando seus impulsos e agressividade, ainda que em situações de adversidade.

- Inteligência emocional: aliar razão e emoção, sabendo identificar as próprias emoções, gerenciá-las, se automotivar, reconhecer as emoções das outras pessoas e entender por que elas se comportam de determinada maneira, construindo uma melhor convivência em um ambiente agradável e colaborativo.

c) Atributos de atitude da Competência Essencial de Resiliência:

- Adaptabilidade: ter flexibilidade e criar alternativas diante de situações desafiadoras e de crise, administrando a resistência à mudança.

- Motivação: ter a energia necessária para se manter focado, superando as dificuldades e alcançando os objetivos a que se propõe.

- Otimismo: acreditar no seu potencial e no da equipe para enfrentar as adversidades com uma perspectiva positiva, compreendendo que os infortúnios não são permanentes e generalizáveis.

- Autoconfiança: mantendo-se firme na sua conduta e propósito, confiando em si mesmo e em seu potencial, reconhecendo seu valor na condução da equipe e dos projetos.

- Tolerância ao estresse: lidar com as pressões, críticas e contratemplos com paciência, calma, equilíbrio e maturidade.

V - Competência Essencial de Visão Estratégica: Capacidade de projetar no tempo os objetivos a serem alcançados e agir no presente para atingir esses resultados, sabendo tomar decisões assertivas, lidar com prioridades e identificar os impactos de suas decisões na gestão das ações, projetos e políticas públicas e das pessoas.

a) Atributos de conhecimento da Competência Essencial de Visão Estratégica:

- Cultura organizacional: compreender como a cultura organizacional está estabelecida na sua Unidade Administrativa e a partir disso buscar a transformação dos comportamentos de acordo com as estratégias que deseja implementar, tendo em vista o contexto externo e as mudanças da própria Prefeitura.
 - Planejamento estratégico: processo dinâmico que sistematiza as metas e objetivos que a Prefeitura deve seguir a longo prazo e proporciona maior comunicação para servidores e população de onde estão empregados os esforços e recursos da gestão municipal.
 - Gestão de Processos: conjunto de práticas que visam mapear, estabelecer, analisar, monitorar e otimizar os processos da Prefeitura, gerando mais valor aos serviços prestados à população.
 - Gestão de Projetos: conjunto de estratégias, ferramentas e técnicas que visam melhorar o gerenciamento de um projeto, aumentando sua efetividade e reduzindo riscos.
 - Gestão de Riscos: conjunto de ações que visa identificar, mensurar, prevenir e tratar os riscos associados às atividades, diante de potenciais ameaças que podem ocorrer.
 - Gestão do tempo: conjunto de técnicas para organizar e otimizar a execução das tarefas, considerando o melhor aproveitamento do tempo, aliando a produtividade com a qualidade.
 - Tomada de decisão: compreender as etapas do processo decisório e as interferências dos vieses cognitivos, que podem dificultar uma escolha racional.
- b) Atributos de habilidade da Competência Essencial de Visão Estratégica:
- Pensamento crítico: utilizar o raciocínio e a lógica para analisar cenários, adotando uma postura questionadora, inconformada e proativa.
 - Avaliação e monitoramento: acompanhar o desempenho da Unidade Administrativa e propor ações corretivas ou preventivas em uma perspectiva de avaliar a eficiência e eficácia das políticas públicas e do alcance das metas do plano estratégico da Prefeitura.
 - Foco: capacidade de atenção determinante para realizar uma tarefa com o máximo de competência e excelência, considerando o foco interno, no outro e no externo.
 - Gerenciamento: planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais, facilitando os processos de trabalho e de pessoas.
 - Orientação para resultados: gerenciar de forma estratégica o desempenho da Unidade Administrativa, apresentando soluções com base em dados para o alcance das metas e atendimento das necessidades dos cidadãos.

c) Atributos de atitude da Competência Essencial de Visão Estratégica:

- **Assertividade:** estar confiante e seguro de suas ações, sabendo se afirmar de maneira clara, objetiva e transparente, assumindo suas posições com autenticidade, sem violar o espaço do outro.
- **Organização:** sistematizar as informações de acordo com os processos de trabalho, identificando as prioridades dentre as atividades e demandas da área, economizando tempo e esforço, para o alcance dos resultados.
- **Responsabilidade:** cumprir todas as obrigações que são inerentes ao seu papel e assumir as consequências de suas ações e do resultado da sua equipe.
- **Perenização:** atitude capaz de tornar perene uma determinada situação ou condição, possibilitando a sustentabilidade e continuidade de um sistema positivo em funcionamento, construindo um legado.
- **Relevância:** tomar decisões com base em dados e emitir opiniões com argumentos que tenham valor e que contribuam com soluções para a cidade.

Art. 21. Fica institucionalizado como instrumento da Política, o Portfólio de Capacitação e Desenvolvimento dos Gestores Cariocas, que representa um conjunto de programas de capacitação e desenvolvimento com base na Matriz de Competências Essenciais do Gestor Carioca e pretende criar condições para que o público beneficiário dessa política, desenvolva as capacidades necessárias para o alto desempenho de suas funções, tomar decisões orientadas para resultados e liderar equipes de alta performance.

Art. 22. A Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores define quatro categorias para a classificação das ações de capacitação em seu Portfólio. São elas: primordial, aprimoramento, específico e liderança carioca.

I - **Gestão Básica:** Capacitações que envolvem o desenvolvimento das competências em nível fundamental, dando ênfase nos processos de trabalho do gestor. Foco no desenvolvimento de competências técnicas, como o Programa de Desenvolvimento Gerencial.

II - **Aprimoramento em Gestão:** Capacitações que envolvem o desenvolvimento e aprimoramento das competências essenciais de gestão em nível mais profundo, dando ênfase no autoconhecimento e na influência de pessoas. Foco no desenvolvimento de competências comportamentais, como o Programa de Alta Gestão, Programa de Liderança Feminina, Programa de Qualificação para Posições Estratégicas.

III - Gestão e Transversalidade: Capacitações para o desenvolvimento de habilidades específicas, reforçando o princípio de educação continuada, como o Programa de Formação de Instrutores e as capacitações transversais.

IV - Liderança Carioca: Capacitações para a formação e desenvolvimento exclusivas para integrantes do Programa Líderes Cariocas, como o Programa de Desenvolvimento de Líderes Cariocas e o Programa Líder Multiplicador.

Art. 23. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, revogadas todas as disposições em contrário.

Rio de Janeiro, 11 de janeiro de 2022.

RAFAELA BASTOS

D.O.RIO 12.01.2022