

# MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

---

Grupos de Foco



Gestão por Competências

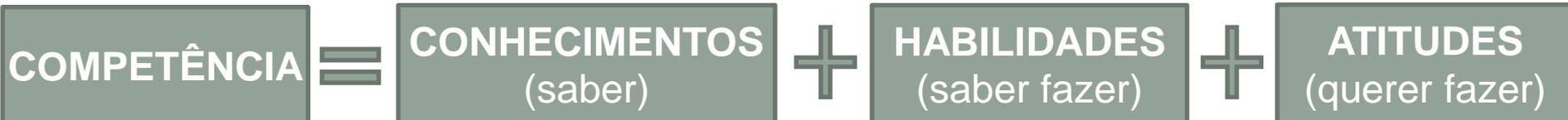


ENAGRO  
Escola Nacional de Gestão Agropecuária

Projeto de Dissertação  
“Competências Gerenciais no  
Contexto do Agronegócio”  
Programa de Pós-Graduação em  
Agronegócios – PROPAGA/UnB

# Competências

- Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional, visando ao alcance dos objetivos da instituição (CARBONE *et al.*, 2009; Decreto 5.707/2006).
- **COMPETÊNCIAS GERENCIAIS**
  - Representam comportamentos esperados de indivíduos que exercem funções de supervisão ou direção, “tais competências são descritas em termos de padrões comportamentais, que representam expectativas da organização em relação ao desempenho de seus empregados” (BRANDÃO *et al.*, 2010, p.172).



# Mapeamento de Competências

- **O que é Mapear Competências?**
  - Mapear competências é identificar e descrever o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao adequado desempenho do servidor para o alcance dos objetivos organizacionais.
- **Por que Mapear competências gerenciais?**
  - O desempenho do gestor exerce influência sobre as competências e/ou o desempenho de sua equipe, por conseguinte, sobre os resultados organizacionais.
  - O mapeamento das competências dos gestores permitirá que a instituição promova ações de capacitação e desenvolvimento de acordo com as necessidades próprias do cargo de liderança que exercem.

# Etapas do mapeamento

- Análise documental:
  - Cadeia de Valor;
  - Planejamento Estratégico;
  - Regimento Interno – Decreto 8.852/2016.
- Grupos focais compostos por representantes das Secretarias que exercem cargos de gestão.
- Descrição das competências gerenciais e do conjunto de CHAs.
- Validação das descrições com especialistas.

# Perspectivas Estratégicas



# Grupos de Foco

- Forma de entrevista coletiva, fundamentada na comunicação e interação.
- Principal objetivo: reunir informações sobre um tópico específico (sugerido por um pesquisador, coordenador ou moderador do grupo) a partir de um grupo de participantes selecionados (TRAD, 2009).
- A coleta de informações visa proporcionar a compreensão de percepções, crenças, atitudes sobre um tema, produto ou serviços (TRAD, 2009).

# Grupos de Foco – Mapeamento de Competências Gerenciais do MAPA

- Objetivo → Levantar contribuições dos gerentes do MAPA para:
  1. Melhoria das definições das Perspectivas Estratégicas extraídas por meio da Análise Documental (Etapa 1);
  2. Identificação dos referenciais de desempenho em cada uma das Perspectivas Estratégicas;
  3. Identificação de exemplos de conhecimentos, habilidades e atitudes – CHAs.

# Exemplos – descrição de competências gerenciais

- “Formula planos e estratégias para cumprir o Acordo de Trabalho, estabelecendo objetivos, ações, atribuições, prazos e prioridades” (BRANDÃO, 2009).
- “Mobiliza os esforços dos funcionários em torno de propósitos comuns, estimulando o comprometimento deles com os objetivos e os resultados do Banco” (BRANDÃO, 2009).
- Fornece orientação, apoio e normas para a realização das atividades (HOGAN; KAISER, 2005).
- “Negociação e Cooperação - Estabelecer acordos e mediar conflitos de modo a obter resultados positivos para as partes envolvidas, observando princípios éticos, os diferentes pontos de vista e os objetivos institucionais” (RECEITA FEDERAL DO BRASIL, 2011).
- Planejar as atividades da equipe, com foco no alcance dos objetivos organizacionais, de forma participativa (MONTEIRO, 2014 – PRF).

# Exemplo – descrição de competências gerenciais do MPDFT

## **Gestão de Pessoas:**

Dimensão de competência que enfatiza a gestão dos relacionamentos, a busca do autoconhecimento e a empatia do gestor, para proporcionar uma comunicação aberta e respeitosa com as pessoas. Além disso, focaliza a orientação à aprendizagem e o desenvolvimento da equipe, bem como a gestão dos conflitos, com vistas ao comprometimento e à coesão do grupo.

# Exemplo – descrição de competências gerenciais do MPDFT

## Referenciais de desempenho:

1. Reconhece os próprios pontos fortes e as próprias limitações, para aprimorar sua atuação gerencial.
2. Identifica os fatores que influenciam na melhoria do desempenho das pessoas no trabalho.
3. Dá e recebe feedbacks com frequência e de forma respeitosa.
4. Facilita o desenvolvimento profissional da equipe, incentivando o aperfeiçoamento contínuo.
5. Oferece oportunidades para que os integrantes da equipe assumam novas responsabilidades, considerando as competências de cada um.

Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
<ul style="list-style-type: none"><li>• Técnicas de expressão verbal</li><li>• Processo de comunicação</li><li>• Estilos pessoais de atuação em equipe</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manter o equilíbrio emocional sob condições adversas</li><li>• Promover um ambiente de trabalho harmônico e construtivo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aceita as diferenças e desenvolve uma relação de respeito</li><li>• Demonstra abertura a interações no ambiente de trabalho</li></ul>

**OBRIGADA!**

**Sthefane C. de Lima Duarte**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Maria Júlia Pantoja de Britto**