

MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS: MÉTODOS E TÉCNICAS ADOTADOS NA GESTÃO ADMINISTRATIVA DO IFNMG – CAMPUS ARINOS

Jessica Borges Rodrigues

Sabrina Silva do Canto

RESUMO

Este artigo tem o objetivo de refletir sobre a gestão administrativa do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais – Campus Arinos, e como aprimorar as estratégias da organização e seus métodos, proporcionando aos gestores uma visão macro das aplicações que podem efetivamente contribuir com um melhor desenvolvimento para a realização do seu trabalho. A abordagem da pesquisa foi qualitativa. O questionário aplicado a gestão administrativa do IFNMG buscou entender quais as competências necessárias para o cargo. Esse estudo faz uma reflexão sobre as estratégias gerenciais, que poderão ser analisadas por gestores, pesquisadores e professores, motivando-os a aprimorar cada vez mais a realização de suas ações.

Esta pesquisa proporciona complementar as orientações para as instituições, considerando as especificidades do setor público.

Palavras-chave: Gestão, competências, pessoas.

1 INTRODUÇÃO

Com o aumento da demanda por qualidade nos serviços fornecidos por entidades públicas, a gestão por competências mostra-se como relevante instrumento de avaliação e adequação dos funcionários públicos e dos serviços prestados a sociedade. Faz-se essencial que os órgãos públicos atuem conforme o Decreto n. 5.707 de 23 de fevereiro de 2006, referente a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal pelos órgãos e entidades da administração pública direta, autárquica e funcional. Os gestores estão percebendo o relevante papel das pessoas nas instituições e sua finalidade em atingir seus objetivos, seja no setor privado ou público. Portanto, o mapeamento de competências se torna essencial. (BENDER, 2019)

A gestão administrativa de instituições de ensino é um grande desafio para profissionais que buscam exercer seu papel da melhor forma, fazendo que seu ambiente se destaque entre os demais, tornando-se referência na educação, transformando as vidas de profissionais, alunos e da sociedade beneficiada com os programas de incentivo e cuidado com o próximo, em que a

escola busca não só o crescimento próprio, mas o desenvolvimento da comunidade que a cerca.

Este artigo tem como foco a gestão administrativa do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais – Campus Arinos. O objetivo inicial é o destaque do mapeamento das competências da gestão administrativa do IFNMG e como ela tem auxiliado no aprimoramento de ações estratégicas para o desenvolvimento da instituição.

No texto, este trabalho analisa quais as contribuições da gestão administrativa. Como justificativa, o artigo apresenta as competências da gestão administrativa da Instituto Federal do Norte de Minas Gerais e como elas auxiliam no alcance dos propósitos educacionais.

2 GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO

No Brasil, para a realização da qualidade e eficiência, o decreto 5.07 instituiu a Política de Desenvolvimento Pessoal das organizações da administração pública federal. O decreto prioriza a Gestão de pessoas por competências, com a finalidade de aprimorar na gestão estratégica de pessoas de acordo com as competências propostas conforme as metas estratégicas da instituição, visando o aprimoramento do gerenciamento dos processos de capacitação.

É notável a carência de ajuste do setor público as novas propostas de gestão dos recursos humanos, para auxiliar na motivação dos seus colaboradores e aperfeiçoamento dos serviços prestados a sociedade. O papel do departamento pessoal passa a ser estratégico pois tem a responsabilidade de efetivar a aquisição, mobilização, motivação e desenvolvimento do pessoal e de suas competências, para nortear as atitudes e energias para atingir as metas estabelecidas, e também a satisfação individual.

Diariamente as organizações precisam enfrentar os conflitos que podem surgir em tarefas de equipes. Para que haja um convívio harmonioso entre todos os membros do grupo, é imprescindível que se estabeleçam regras de convivência e respeito mútuo. Em nosso ambiente de trabalho, onde passamos a maior parte do nosso dia, aprendemos a cumprir normas, compreender, delegar, interagir, debater e analisar junto aos demais membros de nossa equipe. Relacionar-se com os colegas de trabalho é fundamental para o bom desempenho da equipe e da empresa. Um bom gestor analisa e entende seus funcionários, compreendendo o que os motiva e como pode incentivá-lo a melhorar cada vez mais seu desempenho. (GUIMARÃES, 2020)

Neste cenário em que de forma democrática os servidores públicos foram designados e formam a administração pública e seus principais clientes são a sociedade, pois por

consequências de suas ações é que as demandas da população são solucionadas com a finalidade de cumprir um objetivo comum, que é selecionado formalmente por meio do Planejamento Estratégico da Organização denominado de Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI. (MOY; GALIZIO, 2020)

Segundo Wernke, Peters e Casagrande (2019), com a intenção de alcançar as metas da instituição, o gestor de pessoas precisa ter uma visão macro e integrada dos colaboradores, verificando também sua personalidade, cultura, valores, processos de cooperação e todas as informações necessárias para delegar seus funcionários, afim de que atinjam seu melhor desempenho. Com a análise de melhorias que faltam ser realizadas, por consequência da ausência de importância da valorização dos colaboradores e do setor de recursos humanos, o setor público passa a construir planejamentos para aprimorar a gestão de pessoas.

2.1 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE PESQUISA

Iniciado em 29 de dezembro de 2008, pela Lei nº 11.892, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais (IFNMG) através da junção do Centro Federal de Educação Tecnológica (Cefet) de Januária e da Escola Agrotécnica Federal de Salinas (EAF), organizações com mais de 50 anos de experiência na oferta da educação profissional. O Instituto tem como missão desenvolver programas de extensão e divulgação científica e tecnológica, bem como efetivar e motivar a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico.

Imagem 01 – Mapa de abrangência do do IFNMG com a indicação dos campos:

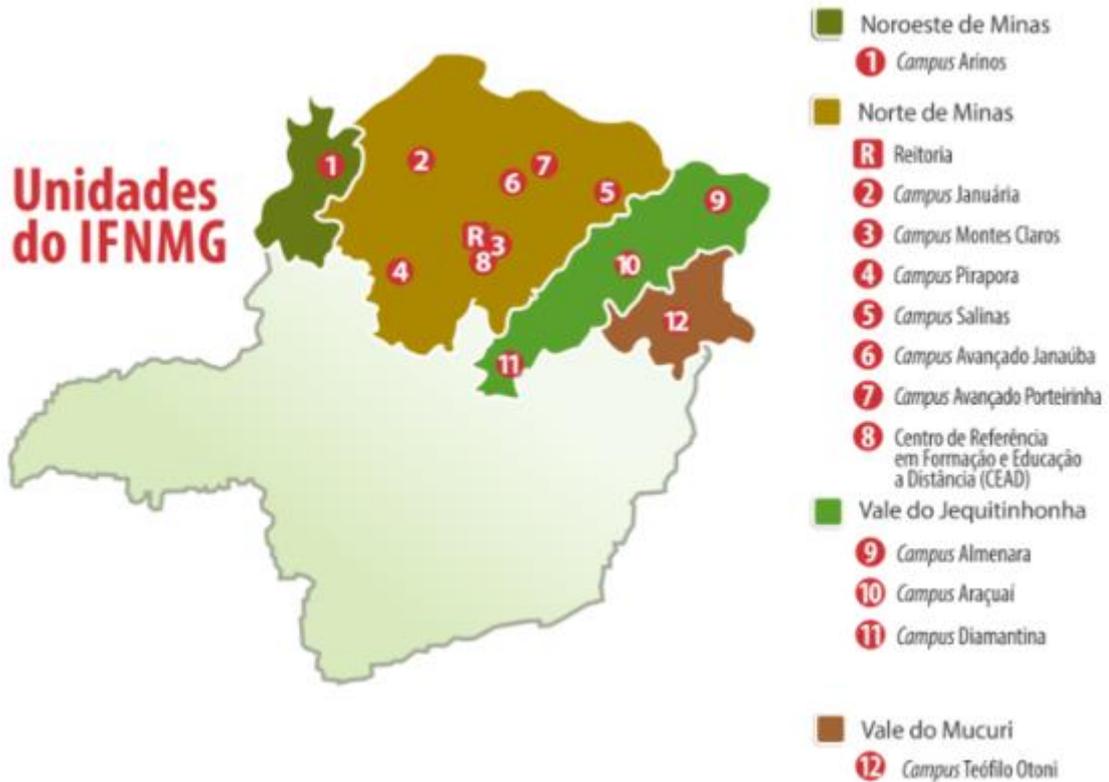


Imagem 02 – Mapa Estratégico IFNMG

MAPA ESTRATÉGICO

Quadro 33: Mapa Estratégico



Fonte: PDI 2019-2023 IFNMG

No mapa estratégico do IFNMG podemos identificar que a missão visão e valores da instituição estão bem delineadas e norteiam todas as ações da organização para o desenvolvimento e aprimoramento em todos os setores.

2.2 COMPETÊNCIAS

Uma significativa ferramenta para o gerenciamento do perfil profissional dos colaboradores são as competências humanas. Os seres humanos como um todo têm muitas competências, entre elas comportamentais e técnicas, e é de responsabilidade do gestor pesquisar estas individualidades e alocar estes funcionários onde suas competências serão melhor usufruídas. Salvo as competências humanas, é imprescindível o respeito às diretrizes constitucionais que baseiam as ações dos servidores públicos na realização de suas atribuições e demonstram-se em princípios explícitos e implícitos norteados na publicidade, legalidade, impessoalidade, moralidade, eficiência, razoabilidade, continuidade do serviço público, supremacia do interesse público entre outros. (CARIOCA; SANTANA, 2020)

Conforme o Regimento Geral do IFNMG, as competências e atribuições do Diretor-Geral são:

- I – Ordenar despesas;
- II – Propor, acompanhar, supervisionar e avaliar a execução dos planos, programas e projetos do campus;
- III – Apresentar à Reitoria, anualmente, proposta orçamentária com a discriminação da receita e despesa prevista para o campus;
- IV – Apresentar, anualmente, à Reitoria, relatório consubstanciado das atividades do campus, para subsidiar o relatório de gestão e a prestação de contas do IFNMG;
- V – Supervisionar a política de comunicação social e de informação do campus;
- VI – Cumprir e fazer cumprir as disposições do Estatuto e do Regimento Geral do IFNMG, os regulamentos internos e as decisões dos colegiados superiores e dos órgãos da administração superior do IFNMG;
- VI – Exercer a representação do campus, dentro dos limites legais estabelecidos;
- VII – Fazer a gestão do Conselho Gestor, incluindo a posse dos seus membros, a convocação e a presidência das sessões, com direito ao voto de qualidade, no caso de empate;

- VIII – Planejar, executar, coordenar e supervisionar as políticas de ensino, pesquisa, extensão e administração do campus, em articulação com as Pró-Reitorias e Diretorias;
- IX – Propor ao Reitor a nomeação/designação e exoneração/dispensa dos ocupantes de cargos de direção e funções gratificadas, no âmbito do campus;
- X – Propor o calendário anual de referência para as atividades acadêmicas do campus;
- XI – Articular e celebrar acordos, convênios, contratos e outros instrumentos jurídicos com entidades públicas e privadas, no âmbito do campus, dentro de suas competências legais;
- XII – Submeter ao Reitor propostas de convênios, contratos, acordos e ajustes cuja Instituto Federal do Norte de Minas Gerais Regimento Interno dos Campi abrangência envolva o IFNMG;
- XIII – Zelar pelo cumprimento das leis e das normas, das decisões legais superiores, bem como pelo bom desempenho das atividades do campus;
- XIV – Representar o campus nos foros específicos da área, quando se fizer necessário;
- XV – Desenvolver outras atividades inerentes ao cargo ou que lhe sejam atribuídas pelo Reitor;
- XVI – Instaurar processo administrativo disciplinar ou sindicância, nos termos da legislação aplicável;
- XVII – Baixar atos e designar servidores para o desenvolvimento das atividades do campus, com finalidade de zelar pela fiel aplicação deste Regimento;
- XVIII – Trabalhar continuamente para a ampliação e a melhoria da estrutura física, a expansão e o aprimoramento do quadro de recursos humanos, bem como o aumento da disponibilidade de recursos financeiros e de materiais, segundo as demandas educacionais;
- XIX – Decidir, no âmbito de sua competência, os casos omissos.

Podemos verificar que as competências acima atribuídas ao diretor geral pelo Regimento interno dos Campi do IFNMG são objetivas e possuem foco em melhorias contínuas como o desenvolvimento do gestor, dos colaboradores e da instituição, visando o bem comum a todos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia é significativa para a pesquisa científica, apresentando um norte para o estudo, é a base para o documento escrito, demonstrando coerência com as finalidades do trabalho, auxiliado para buscar as diretrizes e teorias. O objetivo principal do artigo é adquirir

o conhecimento e conquistar o saber, de maneira mais ampla e que atinja a melhor quantidade de metas possíveis.

A mente do ser humano é seletiva, o que cada pessoa opta para si depende de sua personalidade e de sua cultura. Para que o estudo esteja adequado, é preciso que haja planejamento para delimitar o que e como será analisado, verificando também a relação de tempo e espaço (LUDKE, 1986)

4 RESULTADOS DE PESQUISA

Este tópico deve ser desenvolvido no TCC.

5 PROPOSIÇÕES DE MELHORIA

Este tópico deve ser desenvolvido no TCC.

6 CONCLUSÕES

Este tópico deve ser desenvolvido no TCC.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Mariana Lopes de. Mapeamento de Competências: Métodos e técnicas adotados na administração pública. 2016. 94 f. Monografia (Especialização) - Curso de Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Administração, Universidade de Brasília, Brasília - Df, 2016.

BENDER, Simone Elisa. ADMINISTRANDO PESSOAS: A GESTÃO POR COMPETÊNCIAS APLICADA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. 2019. 46 f. TCC (Graduação) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração, Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Pública, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019.

CARIOCA, Leonardo Justino; SANTANA, Fábio Evangelista. Perfil e competência do pregoeiro no instituto federal. Cerfead - Especialização em Gestão Pública na Ept, Florianópolis, p. 1-22, 25 maio 2020.

GUIMARÃES, Margarete Brancher. Gestão de Pessoas: trabalho em equipe. Especialização em Gestão Pública na Ept: Cerfead, Florianópolis, 26 maio 2020.

OLIVEIRA, Iale Carine Silva de. COMPETÊNCIAS GERENCIAIS: O CASO DE UMA

INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR PRIVADA DE CARUARU. 2019. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Núcleo de Gestão, Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2019.

IFNMG - INSTITUTO FEDERAL DO NORTE DE MINAS GERAIS - Plano Estratégico de Gestão de Pessoas. Disponível em: <https://www.ifnmg.edu.br/plano-estrategico-de-gestao-de-pessoas>. Acesso em: 27 setembro. 2020.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986

MOY, Ana Tássia de Moraes; GALIZIO, Rafael D'Angelo. Análise das práticas de governança do IFSC e possíveis melhorias quanto aos mecanismos de controle, liderança e estratégia. Cerfead, Florianópolis, 2020.

MULLER, Ana Elisa; PAULI, Dayana Beatriz; SANTOS, Fabiana Besen. Avaliação de desempenho por competência: um estudo no Centro de Educação Profissional (CEDUP) Getúlio Vargas. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina, Cerfead, p. 1-17, 25 maio 2020. Disponível em: <https://repositorio.ifsc.edu.br/handle/123456789/1429>. Acesso em: 27 set. 2020.

WACHTER, Renan Kinetz. Reflexos do Mapeamento e Documentação de Processos na Gestão de/por processos: um estudo de caso. 2017. 73 f. Tese (Doutorado) - Curso de Tecnologia em Gestão da Tecnologia da Informação, Departamento Acadêmico de Saúde e Serviços, Instituto Federal de Santa Catarina, Florianópolis - Sc, 2017.

WERNKE, Paula da Rosa; PETERS, Larice Steffen; CASAGRANDE, Jacir Leonir. A gestão de pessoas no Instituto Federal de Santa Catarina a partir dos documentos estratégicos da instituição. Cerfead, Florianópolis, 2019.

APÊNDICE A – Questionário Aplicado aos Diretores

Competências Gerenciais

Prezado(a), gostaria de convidá-lo(la) a responder o presente questionário que serve de instrumento para auxiliar o objetivo de pesquisa de conhecer quais as competências gerenciais requeridas para gestores de Instituições de Ensino Públicas. As informações através deste questionário obtidas serão utilizadas somente para fins acadêmicos e destinadas ao Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) das alunas de Especialização em Gestão Pública na Educação Profissional e Tecnológica Jessica Borges Rodrigues e Sabrina Silva do Canto, sob a orientação da Prof. Jucelio Kulmann de Medeiros.

Vale ressaltar que será mantido o mais absoluto sigilo e confidencialidade das informações aqui compartilhadas e que a sua participação nesta pesquisa é voluntária. Por gentileza, responda este questionário individualmente e com o máximo de sinceridade possível à todas as questões a seguir.

Seção 1 – Dados de Identificação

1. Nome:
2. Instituição de ensino da qual faz parte:
3. Função que ocupa dentro da instituição:
4. Há quanto tempo trabalha na instituição:
 - Menos de 1 ano
 - De 1 a 3 anos
 - De 4 a 7 anos
 - Mais de 7 anos

Orientações para o Preenchimento do Questionário

O questionário a seguir é composto por 2 (duas) questões fechadas para cada uma das 15 (quinze) competências gerenciais listadas. Nelas, serão avaliados o seu grau de domínio de cada competência e o grau de importância que você atribui à elas. A escala de avaliação vai de 1 (um), para quando pouco possui ou pouco importa, à 5 (cinco), para quando exerce domínio da competência ou quando ela é considerada muito importante.

Seção 2 – Competências Gerenciais Grau de Domínio

1. CAPACIDADE EMPREENDEDORA: Capacidade de identificar oportunidades de ação, propor e implementar soluções para problemas e necessidades que venham a se apresentar, de forma assertiva, inovadora e adequada ao contexto.

- a) Grau de domínio: ○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5
- b) Grau de importância: ○ 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5

2. CAPACIDADE DE TRABALHAR SOB PRESSÃO: Capacidade para escolher alternativas com perspicácia e implementar soluções diante de problemas identificados, considerando todas as consequências possíveis.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
 b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

3. **COMUNICAÇÃO:** Capacidade de ouvir, processar e compreender o contexto da mensagem, se expressar de variadas maneiras e argumentar com coerência usando o feedback de forma adequada, para que consiga facilitar as interações entre as partes envolvidas.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
 b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

4. **CRIATIVIDADE:** Capacidade de criar soluções inovadoras viáveis de aplicação e adequadas para as situações a que se destinam.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
 b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

5. **CULTURA DA QUALIDADE:** Postura voltada para uma busca contínua de satisfazer as necessidades e superar as expectativas dos clientes internos e externos da empresa.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
 b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

6. **DINAMISMO, INICIATIVA:** Capacidade de ser proativo e arrojado diante de diversas situações.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
 b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

7. **FLEXIBILIDADE:** Habilidade de adaptação às diferentes exigências do meio e capacidade de rever postura diante de argumentações convincentes.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
 b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

8. **LIDERANÇA:** Capacidade de catalisar os esforços grupais para que se atinja e supere os objetivos organizacionais, estabelecendo um clima motivador no ambiente organizacional, firmando parcerias e estimulando o desenvolvimento das equipes de trabalho.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
 b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

9. **MOTIVAÇÃO – ENERGIA PARA O TRABALHO:** Capacidade de demonstrar interesse pelas atividades a serem realizadas, apresentar postura de aceitação e postura física que indique ter energia para o trabalho, tomar iniciativas e se mostrar disponível.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
 b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

10. **NEGOCIAÇÃO:** Capacidade de expressar e de ouvir o outro, visando alcançar o

equilíbrio de soluções que sejam satisfatórias para as partes envolvidas quando há conflitos de interesses diante das propostas apresentadas.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
- b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

11. ORGANIZAÇÃO: Capacidade de organizar e alinhar as ações de acordo com o planejamento realizado, facilitando a execução das atividades.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
- b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

12. PLANEJAMENTO: capacidade de planejar as ações e atividades que envolvem o trabalho, de forma a alcançar os resultados por meio do estabelecimento de prioridades e de metas consideradas tangíveis, mensuráveis e de acordo com os critérios de desempenho válidos.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
- b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

13. RELACIONAMENTO INTERPESSOAL: habilidade para interagir com os indivíduos com empatia, mesmo em meio a situações conflitantes, adotando atitudes positivas, comportamentos maduros e não combativos.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
- b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

14. TOMADA DE DECISÃO: capacidade de selecionar alternativas sistematicamente e com perspicácia, de forma a obter e implementar soluções adequadas diante de problemas identificados, considerando possíveis limites e riscos inerentes às alternativas.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
- b) Grau de importância: 1 2 3 4 5

15. VISÃO SISTÊMICA: capacidade para perceber a integração e interdependência existente entre as partes que fazem parte do todo, de forma a visualizar tendências e possíveis ações que podem influenciar o futuro.

- a) Grau de domínio: 1 2 3 4 5
- b) Grau de importância: 1 2 3 4 5