

POR QUE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS ?

recursos físicos versus pessoas

Empresas e Organizações

Gestão das Finanças

Gestão de Marketing

Gestão de Produção

Gestão de Distribuição

Gestão de Controle

Contabilidade

Gestão de Negócios

Gestão de Vendas

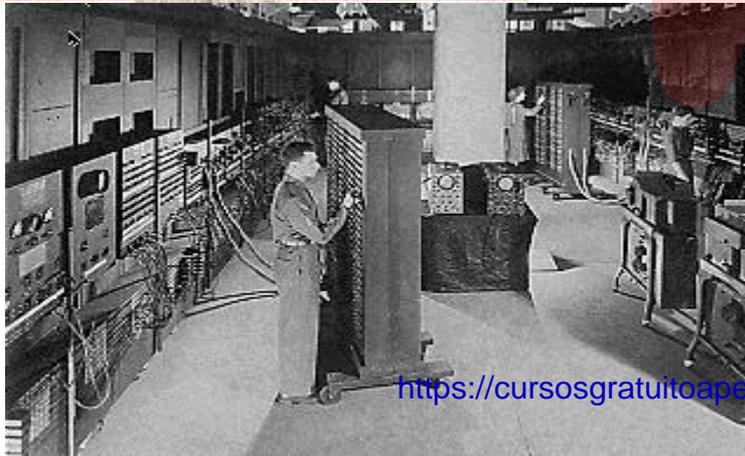
Gestão Sistemas e TI

Gestão Processo

Administração

(Departamento Pessoal ou RH)

FOCO EM RECURSOS MATERIAIS: ativos tangíveis que se depreciam



<https://cursosgratuitoape.website>

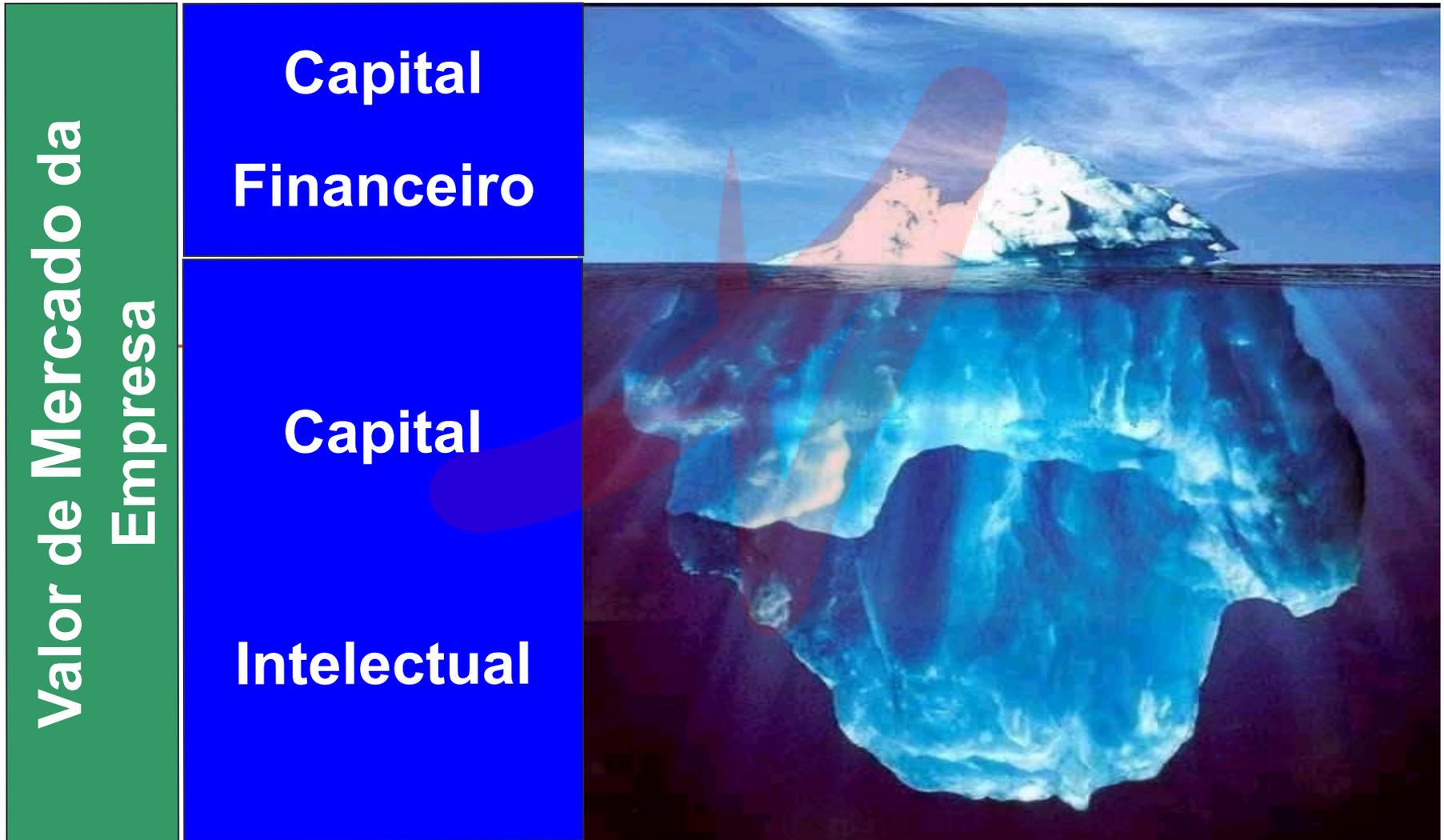


PESSOAS SÃO INTELIGENTES:

ativos intangíveis que podem ser eternos



A metáfora do iceberg



O QUE É CAPITAL HUMANO ?

RECURSOS HUMANOS



**Eficiência
no processo**

ex: treinamento

COMPETÊNCIA



certificação

**Eficácia
no capital humano**

competência

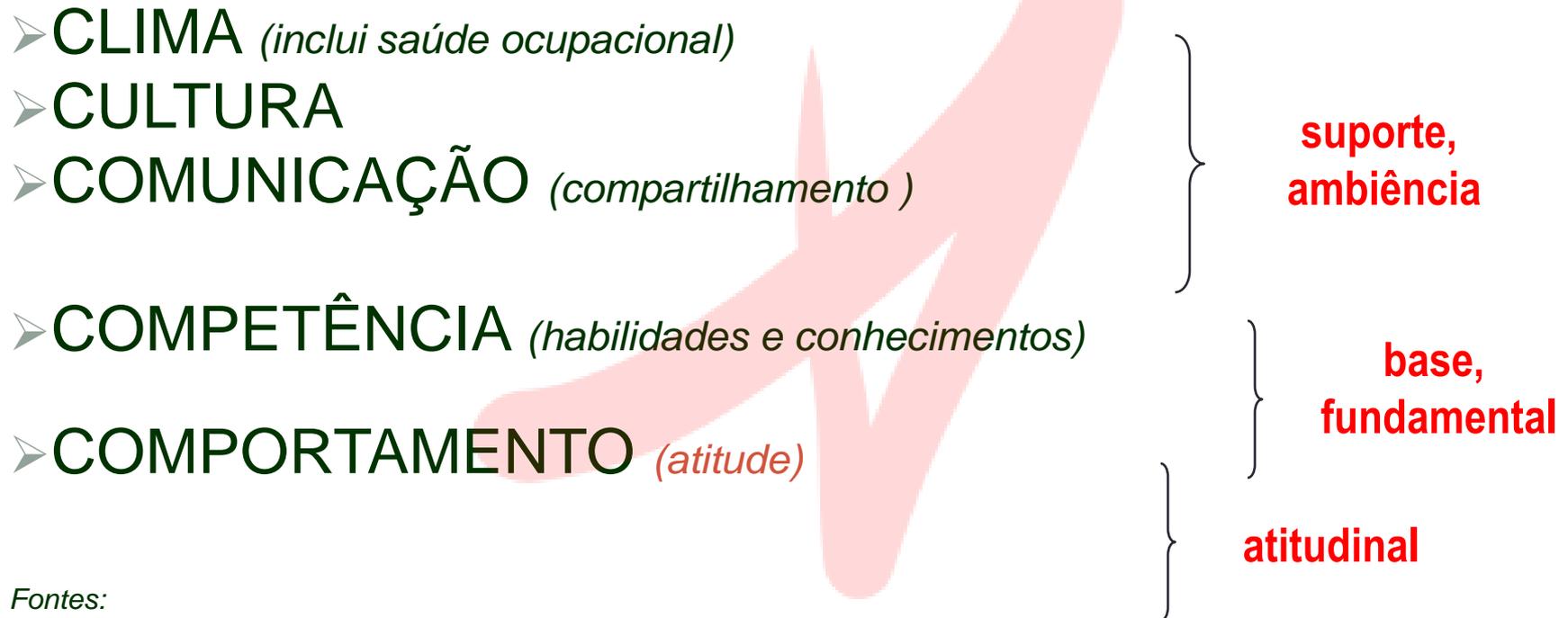
PRODUTIVIDADE



**Efetividade
nos resultados**

aumento de vendas

DIMENSÕES DE MENSURAÇÃO DO CAPITAL HUMANO



Fontes:

CARBONE, P. Paulo, "Gestão do Conhecimento e do Capital Intelectual", MBA-RH, FGV, Brasília, 2001

CARBONE, Pedro, BRANDÃO, Hugo, DINIZ, João. "Gestão por competências e gestão do Conhecimento", Série Gestão de Pessoas, Editora da FGV, RJ, 2005

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS



RECRUTAMENTO
E SELEÇÃO



TREINAMENTO
DESENVOLVIMENTO



PLANO DE
CARREIRA



AValiação DO
DESEMPENHO



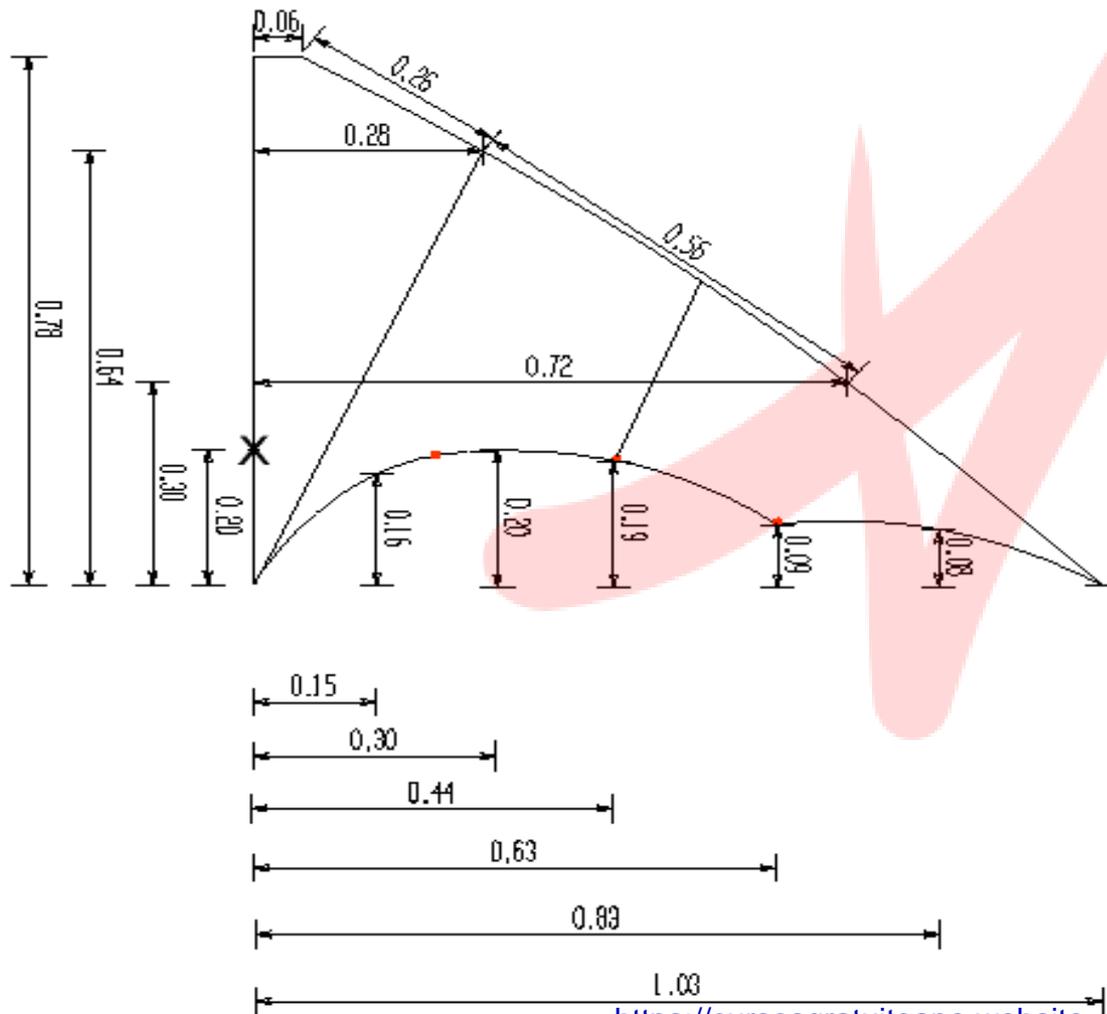
REMUNERAÇÃO

COMPETÊNCIAS

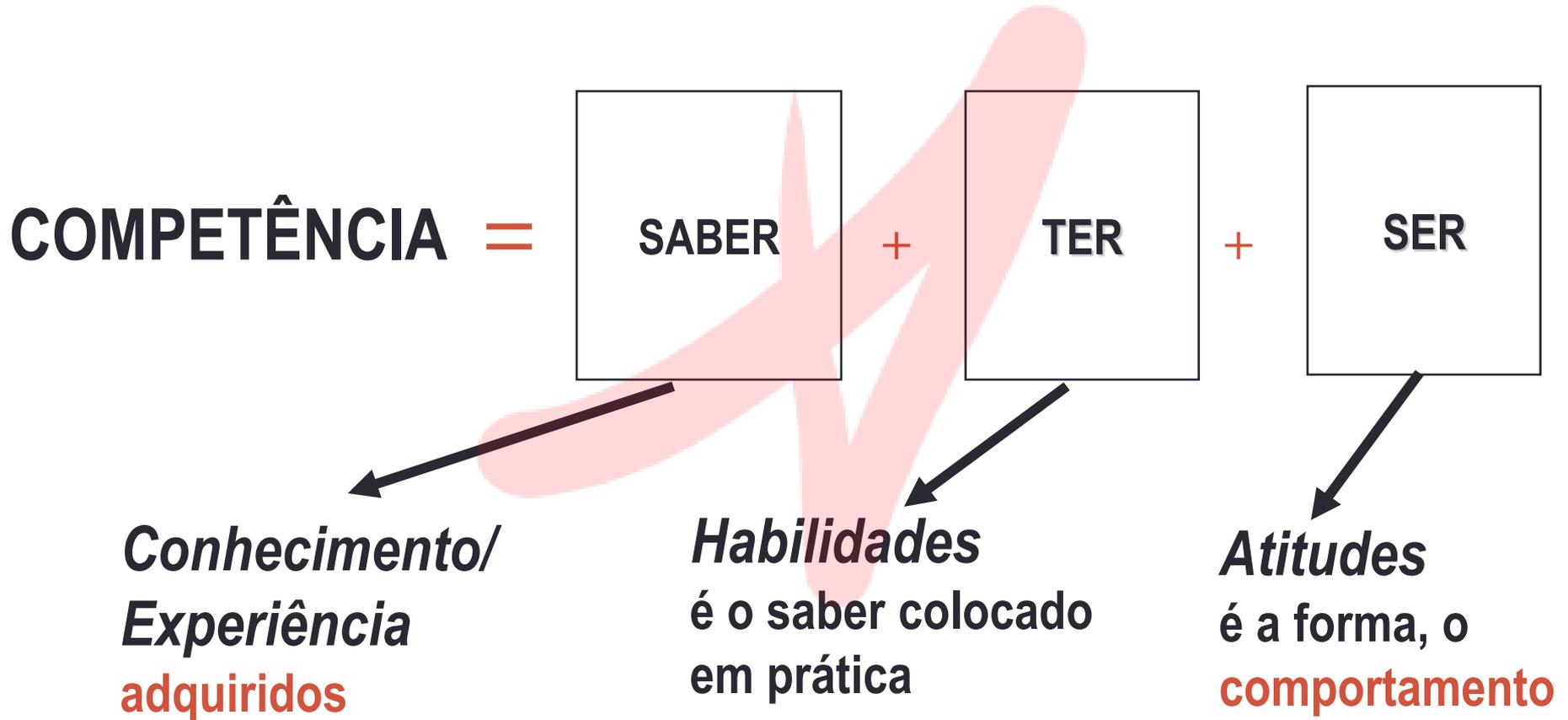
CONCEITO DE COMPETÊNCIA

“Um agrupamento de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionados, que afeta parte considerável da atividade de alguém, que se relaciona com o resultado/entrega, que pode ser medido segundo padrões pré-estabelecidos, e que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento” (Parry)

COMPETÊNCIAS: “habilidades e conhecimentos”



A GESTÃO POR COMPETÊNCIA : Um desafio!



COMPETÊNCIA TÉCNICA

***É CONJUNTO DE CONHECIMENTOS,
HABILIDADES E EXPERIÊNCIAS DE UMA
ESPECIALIZAÇÃO REQUERIDA PARA A
REALIZAÇÃO TÉCNICA DE UMA
DETERMINADA OPERAÇÃO OU ATIVIDADE***

COMUNICAÇÃO



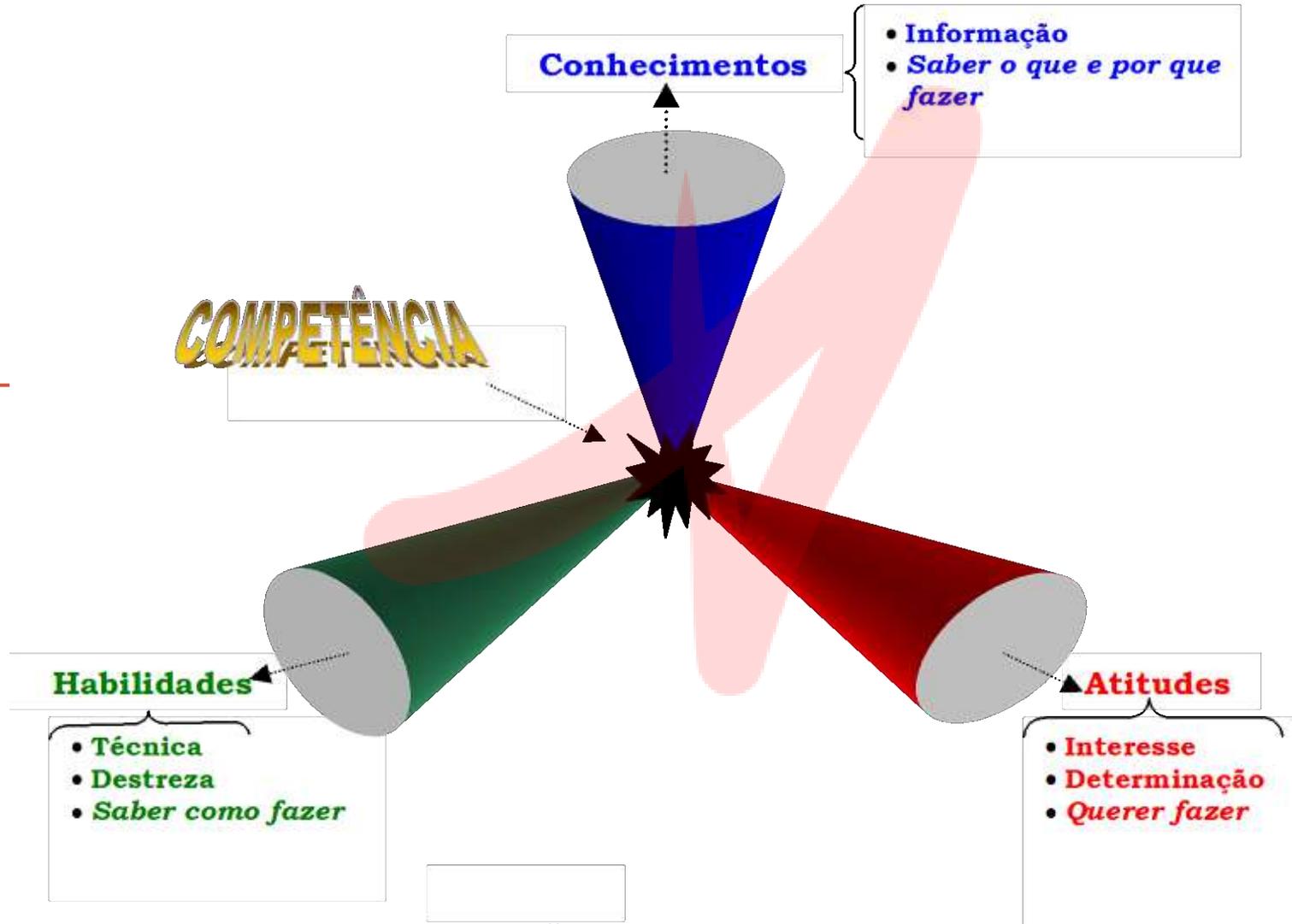
COMPETÊNCIA TÉCNICA



“Competências representam combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional, no âmbito de determinado contexto ou estratégia organizacional”



Dimensões da Competência



COMPETÊNCIAS CONCEITUAL

CONJUNTO DE CONHECIMENTOS, HABILIDADES E EXPERIÊNCIAS QUE IMPACTAM NA ORGANIZAÇÃO, NA TOMADA DE DECISÃO EM UMA VISÃO AMPLA, NO CONTEXTO DOS AMBIENTES INTERNOS E EXTERNOS: CLIENTES, CONCORRENTES, FORNECEDORES, ENTIDADES DE RELACIONAMENTO, FUNCIONÁRIOS, ACIONISTAS E COMUNIDADES.

Competências Essenciais: Aquelas aplicadas a todos os colaboradores internos da empresa. Elas estão presentes em toda a organização, fornecendo uma vantagem competitiva peculiar, resultando em um valor percebido pelos clientes.

- Presentes na cultura da empresa.
“ Devem estar alinhadas às aspirações estratégicas da organização.”

Competências Específicas

Definidas para o cargo ou grupo de cargos e indicam os conhecimentos que agregam valor ao negócio, as habilidades necessárias à geração de resultados e as atitudes esperadas dos profissionais.

São necessárias para manter a organização funcionando.

Matemática Financeira
Linguagem Java
Ferramenta Case
Crédito Bancário

Cooperação
Iniciativa
Pró atividade
Liderança

Tomada de decisão
Criatividade
Solução de problemas
Flexibilidade

COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS



Sistema Certificação de competências

Conhecimentos

- > Formação acadêmica
 - > Cursos
- > Certificações externas e internas (SABER)

Desempenho

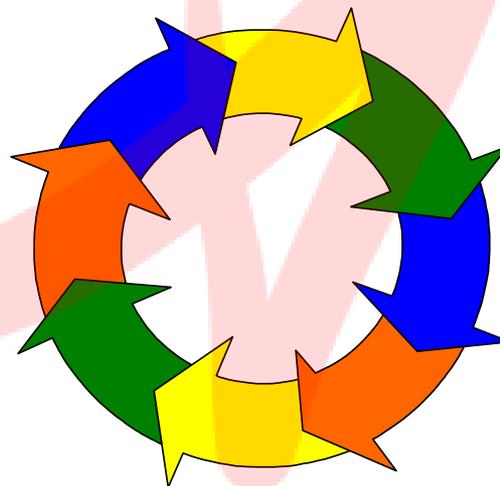
Placar da avaliação
Metas quantitativas
(REALIZAR)

Habilidades

- > Negocial
- > Gerencial
- > Processual (SABER FAZER)

Experiências

Exercício de cargos/funções
(senioridade profissional)



Indicadores

- **CONHECIMENTO**

- Índice e níveis de conhecimento per capita
- Índice e níveis de conhecimento por equipe ou área
- Índice e níveis de conhecimento da organização
- Distribuição dos conhecimentos por área, departamento ou região

- **HABILIDADE**

- Índice e níveis de habilidades per capita
- Índice e níveis de habilidades por equipe ou área
- Índice e níveis de habilidades da organização
- Distribuição das habilidades por área, departamento ou região

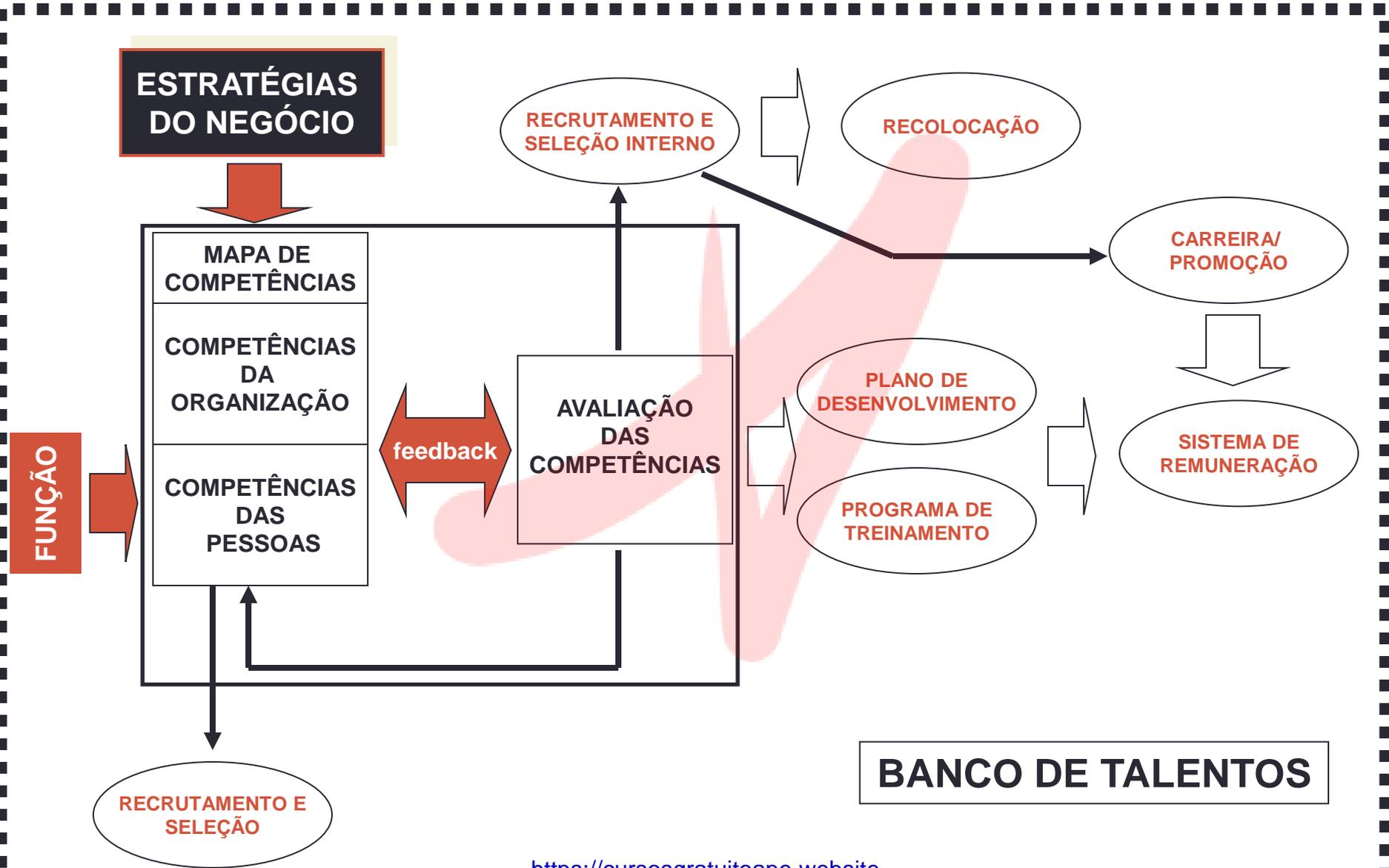
PRODUÇÃO

- Índice de produção produtividade per capita e por equipe
- Índice de profundidade na profissão (aprofundamento vertical na profissão)

EXPERIÊNCIA

- Índice de visão sistêmica (horizontalidade na atuação profissional)
- Tipos de competências exercidas nas profissões

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS



FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

ENVOLVIMENTO DOS GESTORES, desde a concepção do modelo a ser adotado (fase de definição do projeto) e em todas as demais fases. Não é um projeto de RH e sim da Empresa.

DEFINIÇÃO DO PERFIL DE COMPETÊNCIAS, que seja desafiador, com visão de futuro e retrate “a cara” que a Empresa quer ter.

CAPACITAÇÃO DOS GESTORES PARA A AVALIAÇÃO, considerando aspectos técnicos, e, principalmente, com relação as variáveis comportamentais envolvidas.

O que é gestão por competências ?

Tendo o pressuposto de que o domínio de certas competências – aquelas raras, valiosas, difíceis de ser desenvolvidas – confere à organização um desempenho superior ao de seus concorrentes, a gestão por competências busca direcionar esforços para desenvolver competências fundamentais à consecução dos objetivos organizacionais