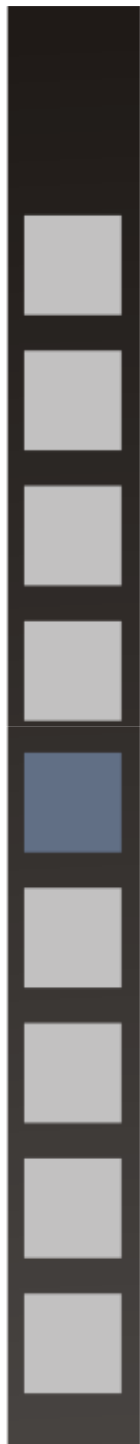


Gestão por Competências

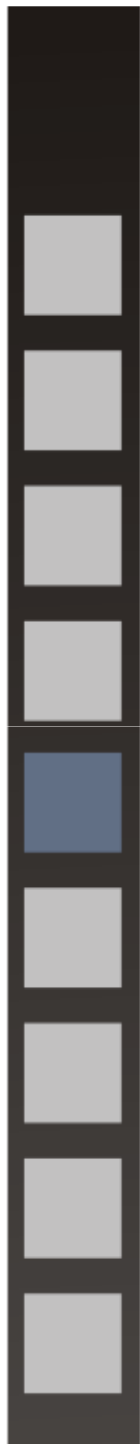


**Caminho para a
Sustentabilidade
Empresarial**





**Qual o principal
Desafio das
Empresas**

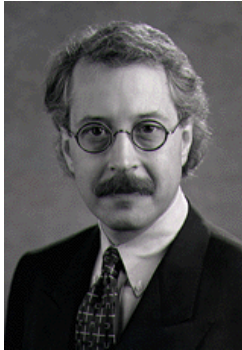




Lucratividade sustentável !

Capacidade de negociar simultaneamente os 5 (cinco) recursos, indispensáveis para qualquer atividade econômica:

- ❖ **Conhecimento**
- ❖ **Tecnologia**
- ❖ **Recursos naturais: finitos e valiosos**
- ❖ **Talentos : diferencial**
- ❖ **Clientes: consomem, negociam e geram riqueza**



Gary Hamel



FIPECAFI
Cultura Contábil, Atuarial e Financeira



C.K. Prahalad

**Uma Empresa
deve ser vista não apenas como um
portfólio de produtos e serviços, mas
também como um “portfólio de
competências”.**



Revendo o conceito de Competência ...

1. O que é Gestão por Competências ?

Conjunto de ferramentas, que compõem uma metodologia de apoio à gestão de pessoas.

2. Por que falar de Competência: O crescente aumento da competitividade do mundo dos negócios aliado ao aumento da exigência dos clientes por melhores serviços, obriga as organizações a mudarem o foco da atuação : da **eficiência** para **resultados**.

3. Competência é sinônimo de resultado efetivo, tanto para as Empresas, como para os Profissionais.

Evolução do conceito de Competência

- **linguagem jurídica:** competência diz respeito à faculdade atribuída a alguém ou a uma instituição para apreciar e julgar determinada questão."
- **Definição:** qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa; capacidade, habilidade, aptidão, idoneidade."
(Dicionário Aurélio, 1977)
- **1997-Levy Leboiwer :** "repertórios de comportamentos que algumas pessoas ou organizações dominam melhor que outras , o que as torna eficazes e competitivas em determinadas situações".
- **Competências Profissionais Gilber e Parlier :** " conjunto de conhecimentos, capacidade de ação, e comportamentos estruturados, que **disponibilizados** contribuem para o alcance de resultados.

Competências Organizacionais :

1. Conjunto de conhecimentos, Habilidades, tecnologias, sistemas físicos, gerenciais e valores que geram diferencial competitivo para a organização, bem como valor distintivo percebido pelos clientes e que são difíceis de imitar (Prahalad e Hamel)

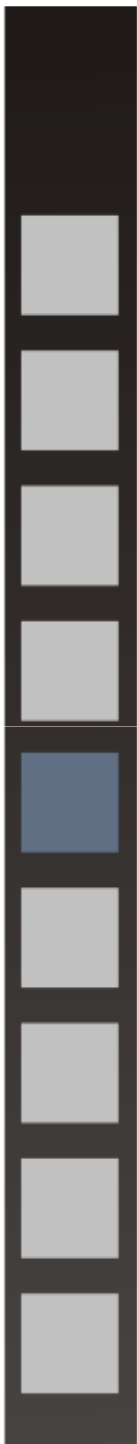
2. Recursos que a Empresa apresenta para a prática de uma estratégia competitiva, que possibilite torná-la um referencial no mercado.

Exemplos de competências organizacionais

- **Sony** : capacidade de miniaturização
- **Mac Donalds** : previsibilidade
- **Bradesco** : Presença
- **3 M** : substrato para adesivos
- **Canon** : ótica e mecânica de alta precisão
- **Coca-Cola** : gestão da marca
- **TAM** : diferencial no atendimento
- **GOL**: preços acessíveis
- **Correios** : Credibilidade, Logística



**Como identificar
as Competências
Críticas ?**



Metodologia de aplicação:

1. Mapear processos, estratégias de médio e longo prazos

2. Identificar as principais competências existentes e a adquirir

3. Identificar eixo de competências, com base nos processos e segmentos do negócio

4. Desdobrar Competências Essenciais em Competências Profissionais

5. Alinhar os Perfis Profissionais existentes

Participantes : alta direção da Empresa(Diretoria de Área, Departamentos, Assessorias)

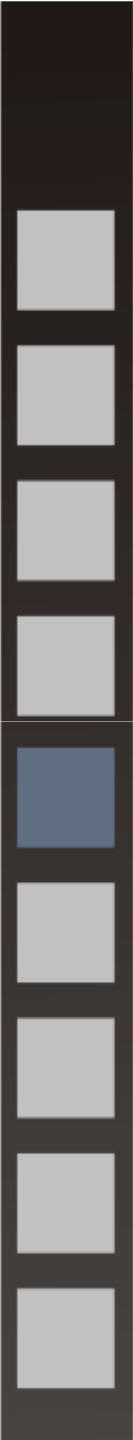
Metodologia de aplicação:

Exemplo:

1. Liste as 3 (três) principais competências críticas que sua Empresa já possui atualmente.

2. Liste as 3 (três) principais competências críticas que sua Empresa precisa adquirir para aumentar sua competitividade.

3. Selecione 1 (uma) competência (dentre aquelas listadas nos itens 1 e 2 acima) que você considere prioritária para sua Empresa.



4. Para a competência crítica selecionada, identifique qual a área ou processo principal para lhe dar sustentação, e que competência esta área/processo precisa ter.

5. Identifique as 3 (três) principais competências humanas relacionadas à competência crítica escolhida.

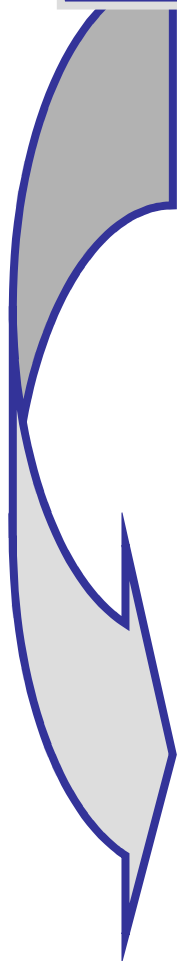
Alinhamento das Competências Críticas Empresariais e Profissionais

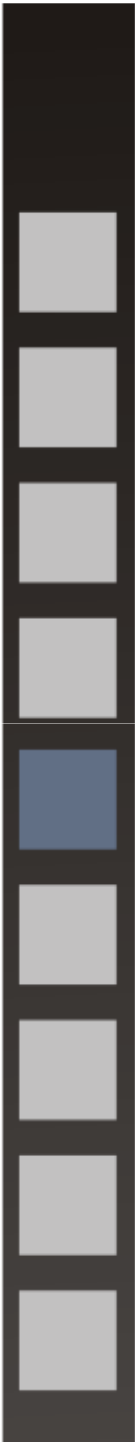
Estratégia Competitiva

**Competências
Empresariais**

Educação Corporativa

**Competências
profissionais**





*Revendo o conceito de
Competência **Profissional...***

Competência Profissional

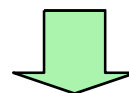
Conjunto de **Conhecimentos, Habilidades e Atitudes** correlacionadas que, em ação, agregam valor ao indivíduo e à organização, denominadas entrega.



Competência é um “**saber agir**”, responsável e reconhecido, que implica em transferir **conhecimentos, habilidades e atitudes** em resultado para a organização.

*“É a **condição** para competir, para manter-se vivo no mercado de trabalho”*

Competência Profissional



Conhecimento

Habilidade

Atitude

Valores

Entorno

**Compreensão
de conceitos e
técnicas**

**Aptidão e
capacidade
de realizar**

**Postura e
modo de
agir**

**Respeito
à Ética e
Moral**

**Recursos,
ambiente**

Saber

Fazer

Querer

Praticar

Identificar

Saber Agir

RESULTADO PARA A ORGANIZAÇÃO



- **Quais as Competências Profissionais exigidas pelo mercado?**
- **O conhecimento técnico resolve?**

Competência Profissional pressupõe a prática de :

1. Competência técnica : tem como base o conhecimento adquirido na formação profissional (CV) adequada à função exercida continuamente atualizadas.

2. Competência comportamental : integra as Habilidades e Atitudes facilitadoras para o alcance dos resultados, e para a integração do profissional ao ambiente da Empresa em que atua.

Competências Comportamentais

- **Correspondem aos padrões de comportamento e atitudes individuais, ou seja caracteriza o Perfil Profissional;**
- **Capacitam o profissional a aliar o conhecimento técnico a um comportamento atual, moderno e adequado a ser praticado no ambiente de trabalho.**



- Além do conhecimento...o que o mercado busca no profissional?



Sólida formação técnica e que :

- **sejam capazes de cultivar valores éticos, como justiça, respeito, tolerância e solidariedade;**
- **demonstrem atitudes positivas e adequadas ao atendimento de qualidade;**
- **saibam ouvir;**
- **conduzam uma negociação;**
- **participem de reuniões;**
- **saibam comunicar-se;**
- **tenham habilidades de relacionamento com os públicos internos e externos.**





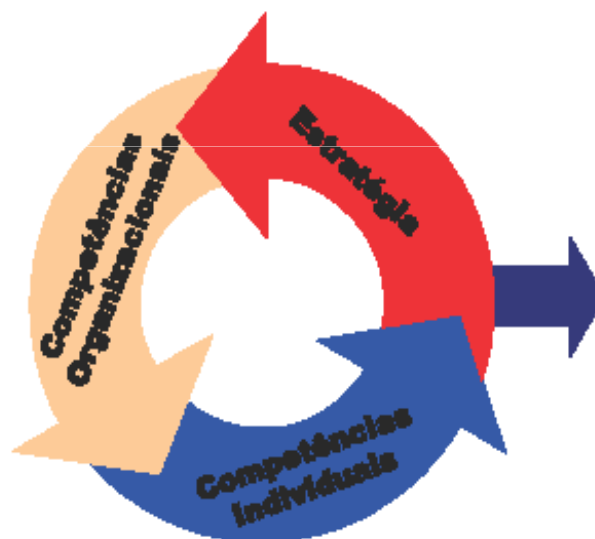
Competência Organizacional

&

Competência Profissional...



Estabelecimento das Competências



Gestão por Competências- Educação Corporativa ...

Modelo Empresarial

Modelo de Gestão

Planejamento Estratégico

Planos Táticos das Áreas

Demandas específicas de Capacitação

COMPETÊNCIAS

Organizacionais

De Áreas

Profissionais

Grupo de Atividades

GERAIS

TÉCNICAS

DE GESTÃO

PCCS

Cargos

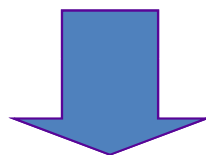
Funções Técnicas

Funções Gerenciais

PLANO ANUAL DE EDUCAÇÃO

Módulos		CAPACITAÇÃO		
		PESSOAS		
Funções		DI/Autoconhecimento 16h	Gestão por Competências/DPP 8h	Gerenciando Equipes I (24h) conflito/ética/processo
NÍVEL EXECUÇÃO	Supervisor Operacional CDD			
	Supervisor Operacional CEE			
NÍVEL TÁTICO	Gerente de CDD			
	Gerente de CEE			

Competência Organizacional



Competência Profissional...





Empresas

Sustentáveis !!!!!

Obrigada!

Maria Ercilia Mota Lima

**Assessoria Técnica RH/
Correios/DR/SPM**
mercilia@correios.com.br

(11)4313.8322

(11)9658.0784