

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS: O ENGAJAMENTO DA LIDERANÇA NO DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS

PEREIRA, G.S.¹ e OLIVEIRA, D.R.M.²

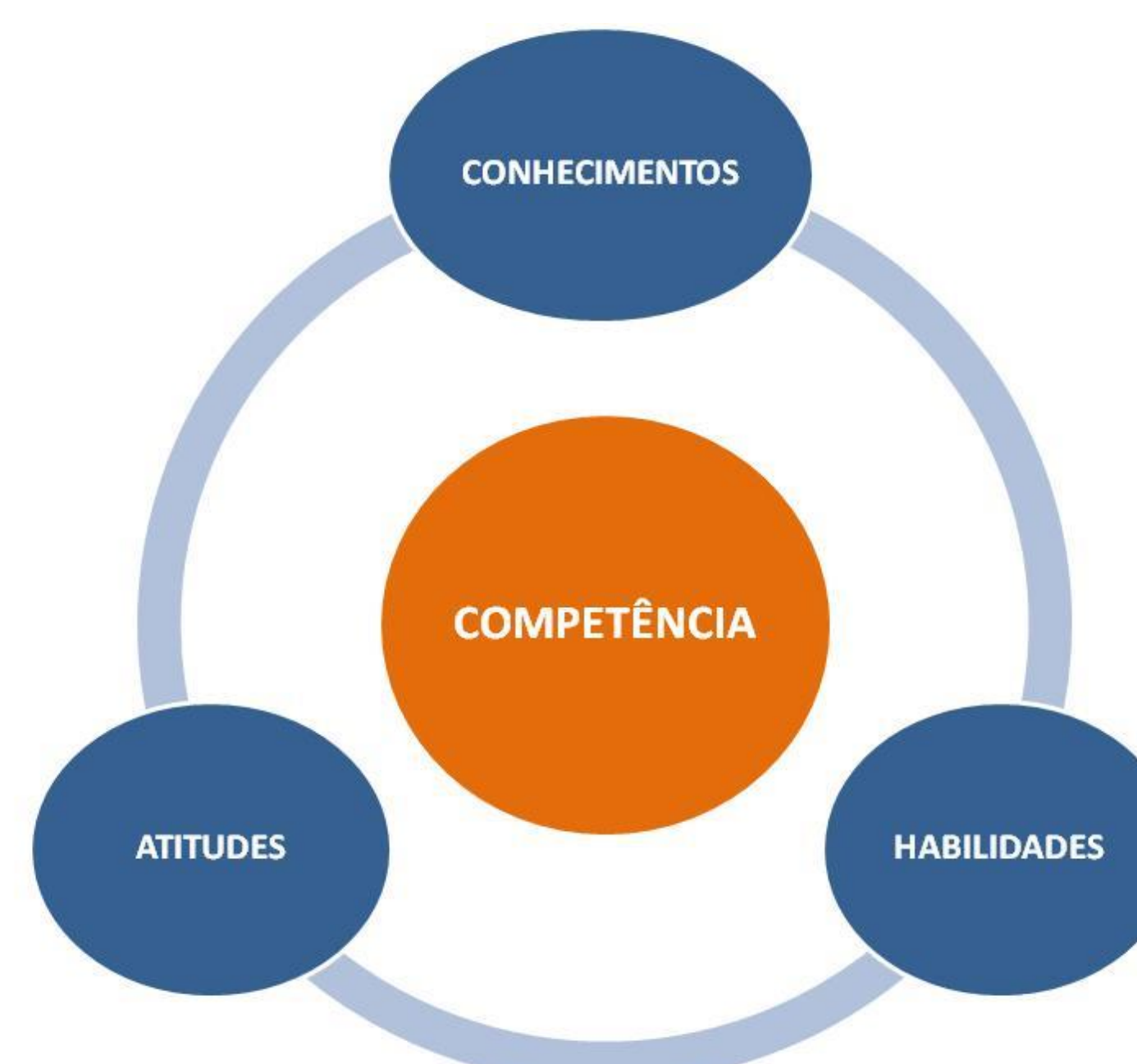
¹Coordenadora de Treinamento e Desenvolvimento SCMM e Professora da Faculdade de Administração e Negócios, conveniada FGV

²Analista de Treinamento e Desenvolvimento SCMM

INTRODUÇÃO

A Gestão por Competências foi implantada na Instituição em 2009, com a parceria da Leme Consultoria e o envolvimento inicial de 1061 colaboradores atingindo 2092 no último ciclo em 2014. O desempenho do colaborador foi mensurado em 03 perspectivas: comportamental, técnica e responsabilidades. Segundo *Scott B. Parry*, **Competência** é o agrupamento de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionadas, que afeta parte considerável da atividade de alguém, que se relaciona com seu desempenho, que pode ser medido segundo padrões preestabelecidos, pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento.

Figura 1 – Pilares da Competência



Fonte: Elaborado pelos autores

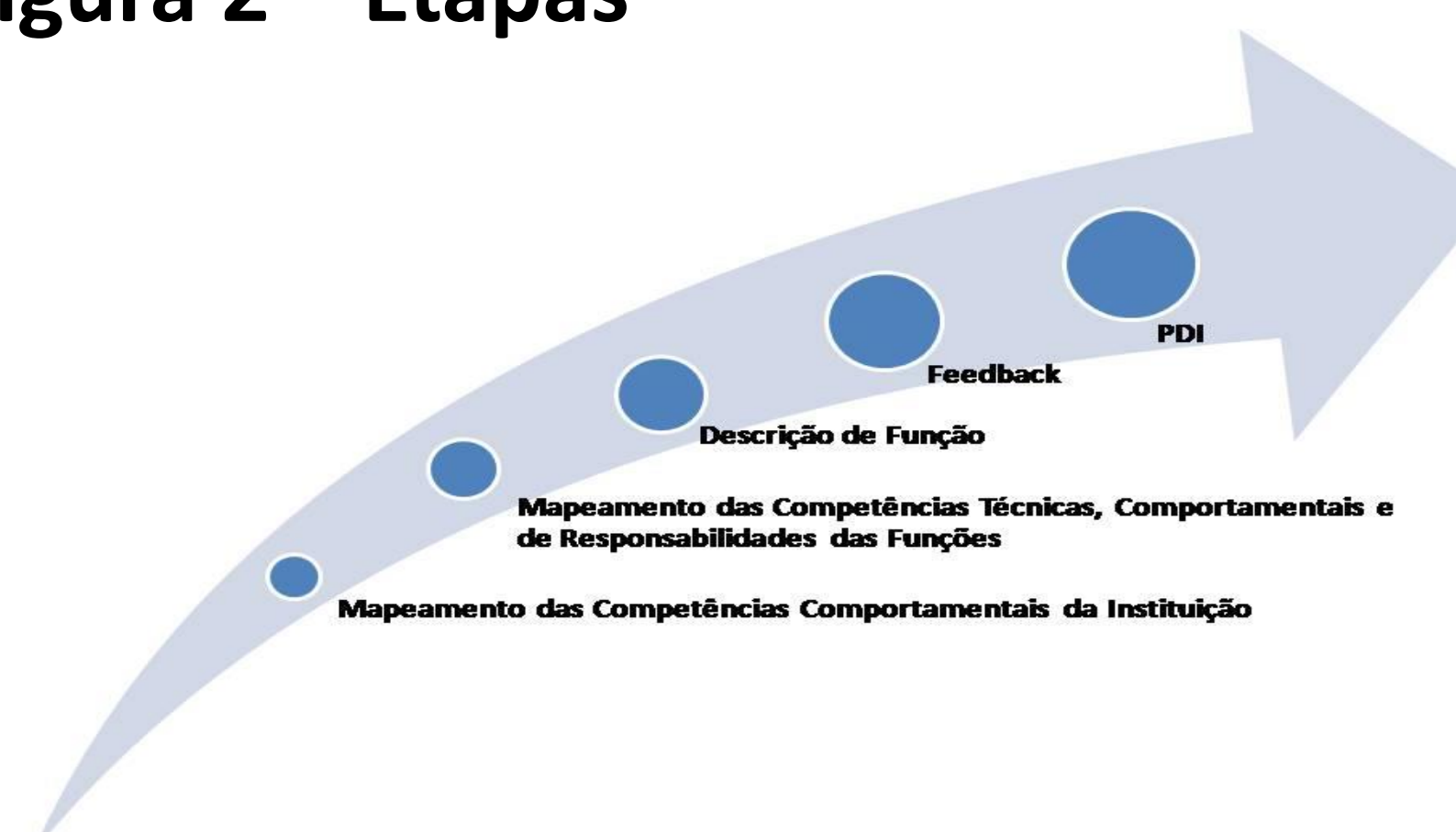
OBJETIVOS

Delinear o perfil das funções para que as lideranças elaborem os Planos de Desenvolvimento Individuais – PDI's dos colaboradores, a partir dos gap's identificados na Avaliação de Desempenho por Competências - ADC visando os resultados estratégicos.

MÉTODO

Foram realizados **03 ciclos de Avaliação**, inicialmente a Avaliação de competências comportamentais e técnicas, e a última **ADC** contemplando os aspectos comportamentais, técnicos e responsabilidades, num formato 180°. As ações desenvolvidas foram: atualização do mapeamento das competências comportamentais da Instituição, destacando as essenciais e diferenciais; atualização do mapeamento das competências comportamentais, técnicas e responsabilidades das funções; revisão das descrições de função, reuniões de feedback e elaboração do PDI.

Figura 2 – Etapas



Fonte: Elaborado pelos autores

RESULTADOS

1. Coeficiente de Desempenho do Colaborador – CDC na ADC, um dos critérios para a progressão horizontal do Plano de Cargos e Carreiras – PCC.
2. Elaboração do PDI a partir das reuniões de feedback dos líderes;
3. Gap's de competências comportamentais, técnicas e responsabilidades para nortear os Programas de Treinamento;
4. Fortalecimento da relação líder e liderado;
5. Fortalecimento do processo de seleção de pessoas através da contratação de profissionais com a performance desejada para a função.

Figura 3 – Diagrama dos Resultados



Fonte: Elaborado pelos autores

CONCLUSÃO

A Gestão por Competências mantém a Instituição competitiva, contribuindo para um espaço de integração entre os subsistemas e políticas de gestão com pessoas. A visão ampla e detalhada do desenvolvimento e desempenho do colaborador identifica os talentos que existem nas equipes e como eles podem contribuir com os objetivos e metas institucionais.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: como transformar gerentes em gestores de pessoas**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

LEME, Rógerio. **Aplicação Prática de Gestão de Pessoas por competências: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. Rio de Janeiro. Quality Mark, 2005.