

Enap

Escola Nacional de
Administração Pública

MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS DO MPDFT

UMA EXPERIÊNCIA PRÁTICA

Enap

Ministério do
Planejamento, Orçamento
e Gestão

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PÁTRIA EDUCADORA

COMO IMPLEMENTAR UMA NOVA TECNOLOGIA DE GESTÃO ORGANIZACIONAL EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA?

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS E O SETOR PÚBLICO

INSTITUIÇÕES PÚBLICAS

Hierarquia;
Autoridade; e
Sistema Burocrático.

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

Tecnologia inovadora;
Autonomia para o
desenvolvimento profissional;
Competitividade.

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS E O SETOR PÚBLICO

- Resignificação do modelo;
- Respeito ao contexto organizacional;
- Desenvolvimento profissional com direcionamento claro: o atendimento à sociedade.

Referencial teórico:

Schikmann, R. (2010)

Pantoja, M. J. e Iglesias, M. (2013)

Bergue, S. T. (2013)

OCDE (2010)

Rouse (1997)

Christensen et. al (2007)

A IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NO MPDFT

1) Criação do Escritório de Gestão por competências; 2) Foco da implementação do modelo; 3) Análise organizacional; 4) Métodos e técnicas para o mapeamento de competências; e 5) Conhecer experiências de outras instituições públicas.

- Unidade ligada à Administração Superior;
- Composição de Equipe Técnica para o Projeto Competência;
- Estudos e pesquisas com foco nas inovações requeridas para a implementação do modelo.

Referencial teórico:

Conferencia Nacional de Recursos Humanos (2009)

Camões, M. S. R. (2013)

Pantoja, Iglesias, Benevenuto e Paula (2012)

- 1) Criação do Escritório de Gestão por competências;
- 2) Foco da implementação do modelo;**
- 3) Análise organizacional;
- 4) Métodos e técnicas para o mapeamento de competências; e
- 5) Conhecer experiências de outras instituições públicas.

FOCO DA IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

Aprimoramento das ações de treinamento e desenvolvimento dos servidores.

Referencial teórico:

Decreto 5.707/2006;

Pantoja, M. J.,
Camões, M.R. S.,
Bergue, S. T. - ENAP
(2010).

1) Criação do Escritório de Gestão por competências; 2) Foco da implementação do modelo; **3) Análise organizacional;** 4) Métodos e técnicas para o mapeamento de competências; e 5) Conhecer experiências de outras instituições públicas.

➤ ANÁLISE ORGANIZACIONAL

Características individuais:

Crenças, valores dos atores da organização, hábitos, etc.

Características situacionais:
processos de trabalho,
tecnologias adotadas, padrão gerencial, estrutura, dados da pesquisa de clima.

Referencial teórico:

Puente – Palacios, K. e Peixoto, A. L. A (2016);

Abadd, Freitas e Pilati (2006);

Fajardo, K. P. M. (Consad, 2011)

- 1) Criação do Escritório de Gestão por competências; 2) Foco da implementação do modelo;
- 3) Análise organizacional; 4) **Métodos e técnicas para o mapeamento de competências;** e
- 5) Conhecer experiências de outras instituições públicas.

➤ ESCOLHA DOS MÉTODOS E TÉCNICAS

Mapeamento de competências

Diagnóstico de lacunas de competências

Referencial teórico:

Brandão e Bahry (2005);

Bardin, L. (2009);

Richardson, R. J. (1999);

Rocha, A.; Christensen, C. (1997).

- 1) Criação do Escritório de Gestão por competências; 2) Foco da implementação do modelo;
 - 3) Análise organizacional; 4) Métodos e técnicas para o mapeamento de competências; e
 - 5) Conhecer experiências de outras instituições públicas.**
-

➤ CONHECER AS EXPERIÊNCIAS DE OUTROS ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Ações exitosas e desafios; e

Principais métodos e técnicas para o mapeamento de competências utilizados.

- 1) Criação do Escritório de Gestão por competências; 2) Foco da implementação do modelo;
- 3) Análise organizacional; 4) Métodos e técnicas para o mapeamento de competências; e
- 5) **Conhecer experiências de outras instituições públicas.**

➤ MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS POR OUTRAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS:

Receita Federal do Brasil – RFB } Análise documental, grupos de foco, entrevistas e questionários.

Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL } Análise documental, grupos de foco e consulta aos servidores.

Polícia Rodoviária Federal – PRF } Análise documental, grupos de foco, entrevistas e questionários.

O MAPEAMENTO DAS COMPETÊNCIAS GERENCIAIS NO MPDFT

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; 2) Análise documental – 1ª Etapa; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e 5) Próximas etapas.

A ABORDAGEM DOS VALORES CONCORRENTES

(Robert Quinn e colaboradores)

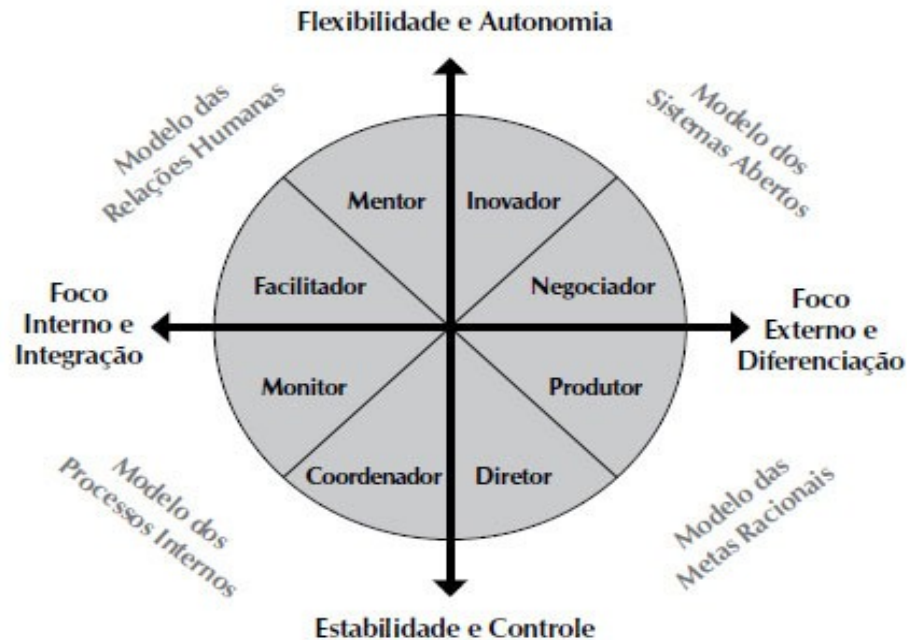
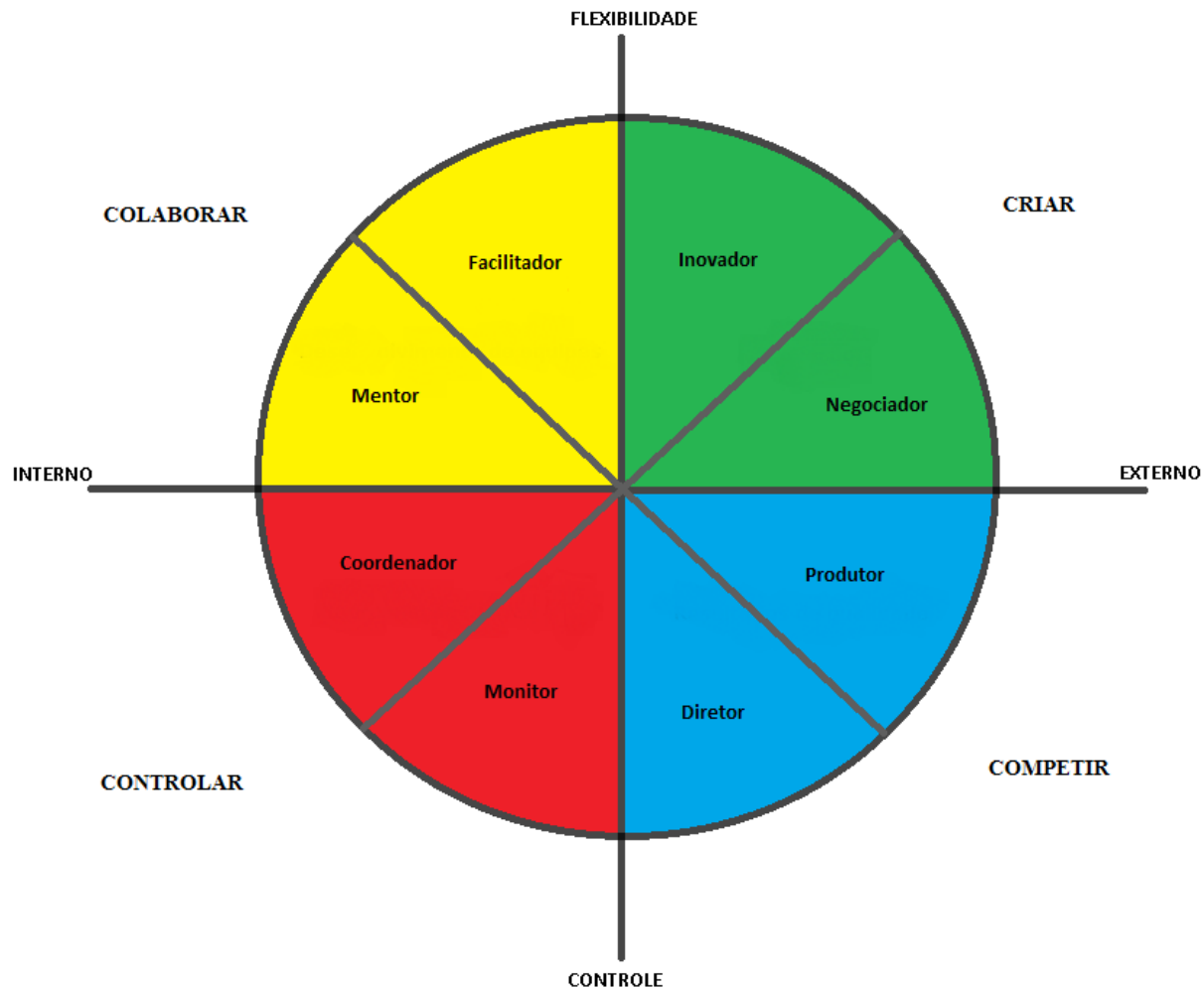


Figura 1 – Modelos de Gestão e Papéis Gerenciais, segundo Quinn e colaboradores (Adaptado de Quinn et al.⁽⁸⁾).

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; 2) Análise documental – 1ª Etapa; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e 5) Próximas etapas.



1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; **2) Análise documental – 1ª Etapa**; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e 5) Próximas etapas.

➤ ANÁLISE DOCUMENTAL

Referencial teórico

Técnica de baixo custo;
Fonte rica e estável de dados; e
Não exige contatos com os sujeitos.

Análise organizacional

Receptividade a manuscritos;
Boa parte da história da instituição
está registrada em papeis.

Técnica utilizada em
outras instituições públicas

ANEEL;
PRF; e
RFB.

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; **2) Análise documental – 1ª Etapa**; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e 5) Próximas etapas.



REGIMENTO INTERNO

Das Atribuições das Chefias, dos Cargos em Comissão e das Funções Comissionadas
(Cap. XI, Art. 360 até art. 425/Páginas 216 até 245)

ANÁLISE DOCUMENTAL-ETAPA I

IDENTIFICAÇÃO DOS PAPEIS GERENCIAIS DE ACORDO COM A ABORDAGEM DE VALORES CONCORRENTES NA GESTÃO

COLABORAR

ORIENTAR E DESENVOLVER PESSOAS

Planejar e estimular a participação

Colaboração com outros órgãos

Planejar e estimular o aperfeiçoamento profissional

Planejar e estimular a ampliação do conhecimento

CONTROLAR

ORGANIZAR O FLUXO DE INFORMAÇÕES/ESTIMULAR A CONFORMIDADE

Prestar informações

Pronunciar-se sobre assuntos de caráter sigilosos

Manter o controle e a segurança desta documentação

Definir diretrizes para a elaboração e aprovação dos relatórios estatísticos

Acompanhar o noticiário e a súmula de notícias diárias

CRIAR

USO DE PODER E INFLUÊNCIA COM ÉTICA E EFETIVIDADE

Representar o MPDFT

Representar, por delegação

Zelar pela agilidade e presteza da intercomunicação entre a sociedade e o Ministério Público

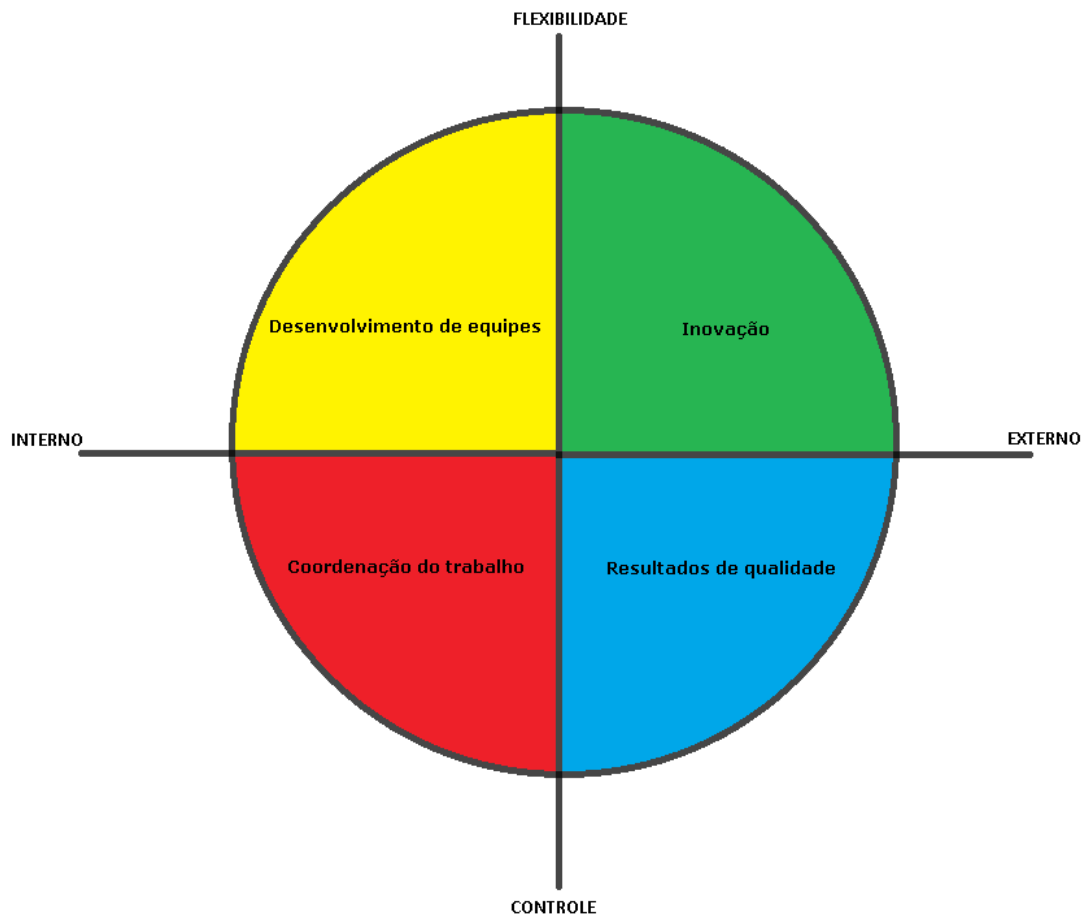
Assistir em representação política e social

COMPETIR

Técnica de análise de conteúdo – Bardin, L. (2004).

Identificação das categorias temáticas mais amplas que sinalizavam competências para uma atuação gerencial efetiva no MPDFT.

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; **2) Análise documental – 1ª Etapa**; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e 5) Próximas etapas.



Análise documental
+
Abordagem dos valores
concorrentes

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; 2) Análise documental – 1ª Etapa; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e 5) Próximas etapas.

➤ GRUPOS DE FOCO

Referencial teórico } Técnica de baixo custo;
Envolvimento dos integrantes; e
Internalização do modelo sem ferir a cultura vigente.

Análise contextual } Acórdão 3023/TCU – Processo participativo;
Agregar a percepção dos integrantes; e
Caráter preliminar das competências após a
análise documental.

Técnica utilizada em } PRF;
outras instituições públicas } ANEEL; e
RFB.

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; 2) Análise documental – 1ª Etapa; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e 5) Próximas etapas.

➤ MOMENTO GERENCIAL

Servidores ocupantes de funções/cargos gerenciais;

Amostra de servidores não ocupantes de cargos gerenciais;

555 integrantes participaram dos encontros.

54 encontros

15 unidades descentralizadas

12 unidades no Ed. Sede

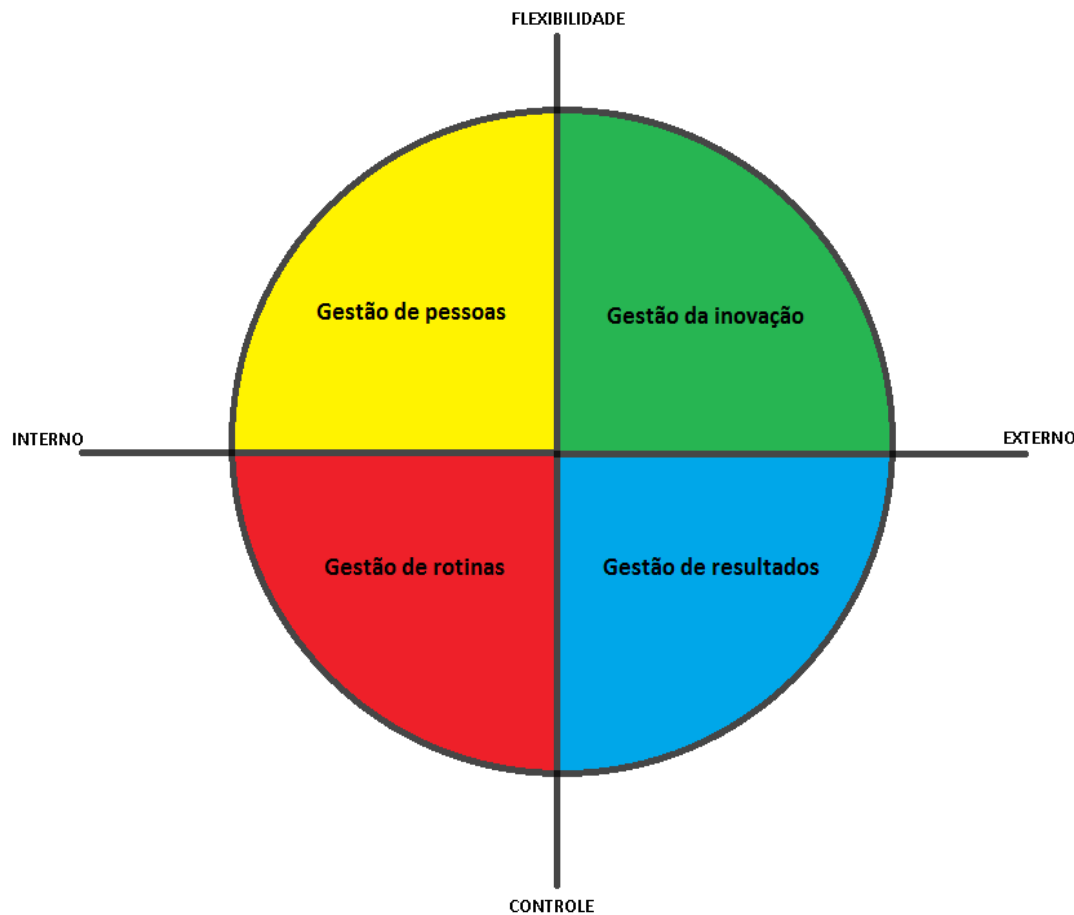
1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; 2) Análise documental – 1ª Etapa; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e 5) Próximas etapas.

➤ MOMENTO GERENCIAL

Gerentes: desafios na atuação gerencial no MPDFT;

Não gerentes: expectativas com relação a atuação dos gerentes no MPDFT.

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; 2) Análise documental – 1ª Etapa; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e 5) Próximas etapas.



Competências
preliminares

+

Contribuições dos
integrantes

+

Abordagem dos valores
concorrentes

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; 2) Análise documental – 1ª Etapa; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; **4) Validação;** e 5) Próximas etapas.

➤ VALIDAÇÃO

Validação com parceiros internos;

Validação com Juízes:

 Especialistas no tema; e

Profissionais experientes na implementação do modelo

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; 2) Análise documental – 1ª Etapa; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; e **5) Próximas etapas.**

➤ PRÓXIMAS ETAPAS

Validação com a Administração Superior;

Elaboração de um instrumento para identificar as lacunas de competências; e

Elaboração de Programa de Desenvolvimento Gerencial.

1) O modelo adotado para mapear as Competências Gerenciais; 2) Análise documental – 1ª Etapa; 3) Grupos de foco – 2ª Etapa; 4) Validação; 5) Próximas etapas.

Ministério Público do Distrito Federal e Territórios – MPDFT

Assessoria de Políticas Institucionais – API

Escritório de Gestão por Competências - GCOM

E-mail: competencia@mpdft.mp.br

Telefone: 3343-6133/6134