



## **COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS DAS UNIDADES ACADÊMICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ: APLICAÇÃO DE METODOLOGIA DE IDENTIFICAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E NECESSIDADES DE CAPACITAÇÃO**

**EDILZA COSTA DOS SANTOS**

Universidade Federal do Pará (UFPA)

[edilzacsantos@gmail.com](mailto:edilzacsantos@gmail.com)

**DANIELE HERONDINA OLIVEIRA PINHEIRO NOGUEIRA**

Universidade Federal do Pará (UFPA)

[dani@ufpa.br](mailto:dani@ufpa.br)

**KARLA ANDREZA DUARTE PINHEIRO DE MIRANDA**

Universidade Federal do Pará (UFPA)

[karla@ufpa.br](mailto:karla@ufpa.br)

**CLEIDE RAIOL NASCIMENTO**

Universidade Federal do Pará (UFPA)

[raiocleide@ufpa.br](mailto:raiocleide@ufpa.br)

**JOÃO CAUBY DE ALMEIDA JÚNIOR**

Universidade Federal do Pará (UFPA)

[jcaubyj@ufpa.br](mailto:jcaubyj@ufpa.br)

### **RESUMO**

Com a instituição do modelo de gestão por competências através do decreto nº 5.707/2006, que trata da Política Nacional de Desenvolvimento Pessoal (PNDP) para os órgãos da Administração Pública Federal, o presente artigo tem como objetivo identificar as competências profissionais relevantes para a área de gestão de pessoas das unidades acadêmicas do Campus de Belém da Universidade Federal do Pará (UFPA). A pesquisa realizada caracterizou-se como uma pesquisa aplicada, descritiva e exploratória. Por meio da aplicação de um questionário de autoavaliação, buscou-se avaliar a importância e o domínio das competências e baseado nestas informações calculou-se o grau de necessidade de capacitação (GNC) das competências. Observou-se que o GNC apresenta-se de maneira distinta para os profissionais de acordo com o grupo de unidades aos quais estão inseridos (Institutos, Núcleos ou Unidades Acadêmicas Especiais). Portanto, os resultados mostraram que as ações de capacitação, para que atendam as suas funções, devem ser orientadas para os profissionais por grupo de unidades.

**Palavras-chave:** Gestão de pessoas. Competência. Gestão por competências. Grau de Necessidade de Capacitação.

## 1. INTRODUÇÃO

Considerando o atual modelo de gestão estabelecido pela Administração Pública Federal (APF) por meio do decreto nº 5707/ 2006 que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento Pessoal (PNDP) observa-se que a área de gestão de pessoas deve atuar de maneira estratégica, considerando a melhoria dos serviços prestados ao cidadão.

A UFPA em atendimento a esse novo modelo de gestão, baseado nas competências, iniciou em 2011 o mapeamento de competências dos servidores técnico-administrativos, no qual foram identificadas 31 competências individuais ou profissionais (COSTA; ALMEIDA JUNIOR, 2013).

Haja vista que o mapeamento identificou as competências individuais gerais dos servidores técnico-administrativos, este trabalho buscou responder a seguinte questão: Que competências profissionais são consideradas relevantes para a área de gestão de pessoas das unidades acadêmicas do Campus Belém (Cidade Universitária “Prof. José da Silveira Netto” da UFPA)?

A escolha dessa área específica ocorreu porque se acredita que a gestão de pessoas é uma área estratégica inserida no atual contexto da gestão por competências, pois atua como “um agente facilitador capaz de ajudar a organização a realizar a sua missão, promover o desenvolvimento pessoal e profissional do funcionário e criar políticas de capacitação” (SCHIKMANN, 2010).

O modelo de gestão por competências se utiliza do conceito de competência para orientar os processos organizacionais, especialmente os referentes à gestão de pessoas, objetivando identificar, desenvolver e mobilizar as competências necessárias ao alcance dos objetivos organizacionais (BRANDÃO, 2012).

No mapeamento de competências, que é uma das cinco etapas do modelo gestão por competências, busca-se identificar o *gap* de competências, que consiste na diferença entre as competências necessárias para concretizar a estratégia formulada e as competências internas já disponíveis na organização (BAHRY; BRANDÃO, 2005).

Este *gap* ou lacuna de competências é importante, pois visa identificar as competências que precisam ser desenvolvidas por meio de ações de capacitação, foco principal da PNDP, conforme se pode observar nas suas diretrizes, dentre as quais, destaca-se:

- I - incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais;
- II - assegurar o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho;
- III - promover a capacitação gerencial do servidor e sua qualificação para o exercício de atividades de direção e assessoramento;
- IV - incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal;
- [...]
- XI - elaborar o plano anual de capacitação da instituição, compreendendo as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas.

Por isso, o objetivo geral deste artigo consiste em identificar as competências profissionais relevantes para a área de gestão de pessoas das unidades acadêmicas do campus de Belém da UFPA.

Os objetivos específicos consistem em: a) identificar as competências mais importantes para os profissionais que trabalham na área de gestão de pessoas das unidades

acadêmicas do campus Belém da UFPA; b) identificar a percepção do grau de domínio das competências dos referidos profissionais; c) e identificar qual (is) competência (s) possui (em) maior grau de necessidade de capacitação.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Os órgãos da Administração Pública Federal (APF) que antes se centrava nos processos, extremamente burocratizados, passaram a priorizar a qualidade do serviço oferecido e a excelência no atendimento, evidenciado após a promulgação de dois decretos, o primeiro foi o de nº 5.378 de 23 de fevereiro de 2005, o qual instituiu o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, cujo objetivo é “contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País” (BRASIL, 2005).

O outro decreto foi o de nº 5707 de 23 de fevereiro de 2006, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento Pessoal (PNPD), cujo objetivo também é a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão e o desenvolvimento permanente do servidor.

Neste contexto a gestão de pessoas está inserida como uma área estratégica para o atendimento dos objetivos almejados, buscando ser dentre outros, “um agente facilitador capaz de ajudar a organização a realizar a sua missão, promover o desenvolvimento pessoal e profissional do funcionário e criar políticas de capacitação” (SCHIKMANN, 2010).

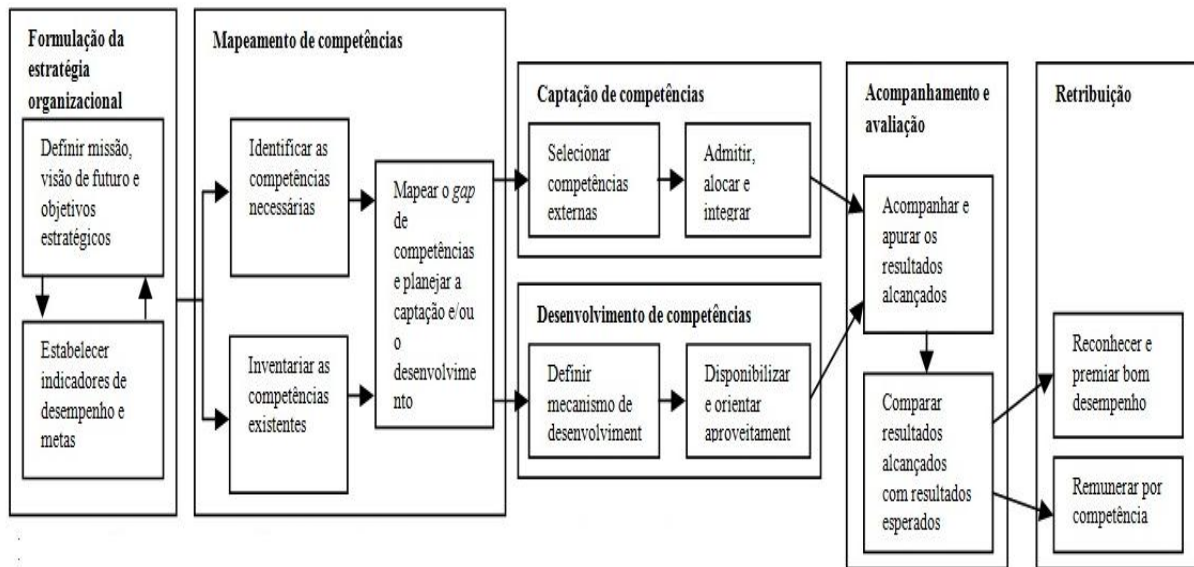
Embora a área de gestão de pessoas seja uma área fundamental no processo de mudança da nova gestão pública da Administração Pública Federal, em muitas organizações públicas a área ainda se atém a atividades relacionadas à folha de pagamento, benefícios e aposentadoria. Por isso, faz-se necessário a alteração da administração de pessoal para a nova gestão de pessoas, que no atual contexto é conceituada como gestão estratégica de pessoas. Esta consiste em um tipo de gestão que se preocupa com os objetivos e metas da organização e como concretizá-los, buscando também a valorização e desenvolvimento dos seus profissionais (SCHIKMANN, 2010).

Na Administração Pública Federal o conceito de competência, no decreto nº 5707 de 2006 é entendido como um “conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários aos desempenhos das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição”. A PNPD trouxe a gestão por competências como um dos seus instrumentos, além do plano anual de capacitação e do relatório de execução das ações de capacitação.

A partir da concepção de que a competência no trabalho gera efeitos positivos sobre o desempenho de profissionais, equipes de trabalho e da própria organização, é que as organizações recorrem ao modelo de gestão por competências para a realização dos seus objetivos (BRANDÃO, 2012).

Conforme aponta Bahry e Brandão (2005) o modelo de gestão da competência é constituído por cinco etapas ou processos, conforme apresentado na Figura 1.

**Figura 1** - Modelo de Gestão por Competências.



**Fonte:** Brandão e Bahry (2005, p. 181).

No mapeamento de competências, quando é identificado o *gap* de competências, pode-se fazer o diagnóstico de necessidades de capacitação, cujo objetivo é gerar informações sobre a existência das lacunas, objetivando o planejamento de ações para promover o desenvolvimento dessas competências não existentes na organização. As necessidades de capacitação estão relacionadas à carência de competências tidas como relevantes a determinadas funções inseridas dentro de um contexto organizacional (BRANDÃO, 2012).

As ações de capacitação devem ser planejadas com base nessas lacunas identificadas, devendo ainda possibilitar e facilitar o desenvolvimento das novas competências ou o aperfeiçoamento das já existentes, compondo dessa forma um **Plano de Capacitação por Competências** (que é um dos instrumentos instituídos pela PNPD, assim como o relatório de execução do plano anual de capacitação e o próprio sistema de gestão por competência), o qual deverá ser pautado nas estratégias e nas competências essenciais da organização (BRASIL, 2012).

De acordo com Brandão (2012) a realização do Diagnóstico de Necessidades de Capacitação (DNC) pode ser realizada a partir da disposição das competências relevantes para o desempenho no trabalho dos profissionais de determinada organização em um questionário estruturado (impresso ou em meio eletrônico). A aplicação do questionário com as competências relevantes visa avaliar a importância e domínio dessas competências. Após a aplicação dos questionários, para identificar as necessidades de capacitação deve-se utilizar a seguinte fórmula:  $GNC = I \cdot (5 - D)$ , onde o "D" significa o domínio que o profissional deve possuir da competência e o "I" é o grau de importância da competência para a unidade que o profissional desempenha suas atividades.

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada nos setores responsáveis pela gestão de pessoas das unidades acadêmicas (Institutos, Núcleos, Escola de Aplicação e Hospitais Universitários) do campus de Belém da UFPA.

O Quadro 1 demonstra alguns exemplos das atribuições das unidades de gestão de pessoas da instituição.

**Quadro 1** - Atribuições das Unidades de Gestão de Pessoas da UFPA.

<b>Atribuições</b>
I. Elaborar plano anual de trabalho, submetendo-o à Coordenadoria de Planejamento, Gestão e Avaliação;
II. Participar da consolidação, ampliação e criação de programas voltados ao desenvolvimento gerencial, integração institucional e atualização de competências secretariais;
III. Dinamizar a articulação com a PROGEP no processo de capacitação dos servidores;
IV. Manter atualizados os registros cadastrais dos servidores;
V. Organizar a escala de férias dos servidores lotados no Instituto, de acordo com a manifestação das Subunidades;
VI. Registrar a frequência de bolsistas e servidores lotados no Instituto.

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2016).

Para a realização do estudo procedeu-se inicialmente com a pesquisa documental das unidades acadêmicas do campus de Belém da UFPA, bem como outras referências teóricas a cerca de gestão de pessoas, gestão por competência, mapeamento de competências, capacitação e diagnóstico de necessidades de capacitação.

A etapa de coleta de dados da pesquisa teve início em outubro de 2015 com término em janeiro de 2016. Para a etapa de coleta de dados utilizaram-se os seguintes instrumentos e fontes de pesquisas:

- a) **Pesquisa Bibliográfica:** Referências de livros, *site*, artigos, dissertações sobre gestão de pessoas, gestão por competências, mapeamento de competências, capacitação e diagnóstico de necessidades de capacitação.
- b) **Pesquisa Documental:** Regimentos das unidades acadêmicas da instituição, Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) da PROGEP e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2011 a 2015.
- c) **Questionário com Escalas:** para a avaliação do grau de importância e domínio das competências.

Para elaboração do questionário com escalas, realizou-se a análise das competências identificadas pelo projeto de mapeamento de competências dos servidores técnico-administrativos da UFPA. Após a análise criaram-se duas novas competências denominadas de: “**Política de Gestão de Pessoas**” e “**Necessidade de Capacitação**”, conforme disposto no Apêndice A.

O questionário era composto por escalas do tipo *Likert* de graus de importância e domínio, os quais variam de 1 (um) a 5 (cinco). Na escala de importância, 1 corresponde a sem importância; 2 corresponde a pouco importante; 3 corresponde a medianamente importante; 4 corresponde a muito importante e 5 corresponde a extremamente importante. Na escala de domínio, o valor 1 corresponde a não domino a competência; 2 corresponde a domino pouco a competência; 3 corresponde a domino medianamente a competência; 4 corresponde a domino muito a competência e 5 corresponde a domino plenamente a competência.

A análise de dados consistiu na organização dos dados, tendo como primeira análise o perfil dos participantes. Depois se realizaram as análises descritivas das respostas sobre o grau de necessidade de capacitação utilizando-se a média aritmética (medida de tendência central).

## 4. RESULTADOS

Apresenta-se a seguir os resultados da análise do perfil dos participantes e da aplicação dos questionários.

### 4.1 DESCRIÇÃO DO PERFIL DOS PARTICIPANTES

Para a análise do perfil dos participantes considerou-se as seguintes variáveis: a) gênero; b) tempo de serviço; c) cargo; d) função; e) tipo de função; f) tipo de vínculo; g) escolaridade e, h) titulação.

A seguir são apresentados os resultados que compõem o perfil dos participantes.

**Tabela 1** - Perfil demográfico dos participantes da pesquisa.

Variável	Frequência Absoluta	%
<b>Gênero</b>		
Masculino	10	38,46%
Feminino	16	61,54%
<b>Tempo de Serviço</b>		
Até 2 anos	2	7,69%
2 a 5 anos	5	19,23%
6 a 10 anos	3	11,54%
11 a 20 anos	3	11,54%
Acima de 21 anos	13	50%
<b>Cargo</b>		
Assistente em Administração	16	61,53%
Auxiliar em Administração	2	7,69%
Analista de RH	1	≈ 3,85%
Administrador	1	≈ 3,85%
Psicólogo	1	≈ 3,85%
Secretário Executivo	1	≈ 3,85%
Contador	1	≈ 3,85%
Assistente Social	1	≈ 3,85%
Auxiliar de Enfermagem	1	≈ 3,85%
Operador de máquina copiadora	1	≈ 3,85%
<b>Função gerencial</b>		
Com função gerencial	19	73,08%
Sem função gerencial	7	26,92%
<b>Tipo de função gerencial</b>		
Diretor	9	47,37%
Coordenador de Planejamento, Gestão e Avaliação	3	15,79%
Chefe de Divisão de Pessoal	2	10,53%
Chefe de Seção	2	10,53%
Chefe da Divisão e Segurança do Trabalhador	1	5,26%
Chefe da Divisão de Educação Permanente	1	5,26%
Coordenador de Recursos Humanos	1	5,26%
<b>Tipo de vínculo com a UFPA</b>		
Servidor da UFPA	23	88,46%
Contratado da FADESP	3	11,53%
<b>Escolaridade</b>		
Ensino Superior	22	84,62%

Ensino Médio	4	15,38%
<b>Titulação</b>		
Especialização/MBA	14	53,84%
Mestrado	2	7,70%
Sem titulação	10	38,46%

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

## 4.2 ANÁLISE DESCRITIVA DAS COMPETÊNCIAS DAS UNIDADES

Quanto aos grupos de unidades acadêmicas do Campus de Belém da UFPA têm-se os seguintes resultados.

As competências que apresentam maior necessidade de capacitação para os servidores dos Institutos são C25. “**Coordenar Atividades em Saúde do Trabalhador**”, C19. “**Serviços Laboratoriais**”; C29. “**Acompanhamento com Foco em Resultados**” e C24. “**Gerenciar Concursos**”, conforme se observa na Tabela 2.

**Tabela 2 - Ordem de Prioridade do GNC dos Institutos.**

Competência	GNC	
	Número de Ordem	Média
C25: Coordenar Atividades em Saúde do Trabalhador	1	14,33
C19: Serviços Laboratoriais	2	11,58
C29. Acompanhamento com Foco em Resultados	3	11,5
C24: Gerenciar Concursos	4	11,25
C26: Gerir Atividades em Transporte	5	11,08
C14: Desenvolver Sistemas de Computador	6	11
C27. Desenvolvimento Sustentável	7	10,83
C22: Segurança Patrimonial	8	10,66
C20: Ministras aulas, cursos e palestras	9	10,33
C21: Sistemas e Softwares	10	10,16
C28. Atualização de Informações e Dados	11	9,91
C12: Gerenciar Projetos	12	9,75
C37. Publicar Documentos	13	9,5
C8: Gestão Acadêmica	14	9,33
C9: Fiscalização e Controle	15	9,33
C23: Realizar Serviços de Copa	16	9,33
C4: Gestão de Recursos Financeiros	17	9,16
C1: Administrar a Manutenção de Prédios e Equipamentos	18	8,66
C32. Análise Estatística	19	8,25
C39. Necessidade de Capacitação	20	8,33
C33. Diárias e Passagens	21	8,25
C30. Negociação	22	8,16
C10: Divulgação de Eventos e Notícias	23	8
C36. Gestão da Informação e do Conhecimento	24	7,41
C7: Coordenar Cursos	25	7,41
C34. Elaboração de Gráficos e Planilhas	26	7,25

C35. Elaboração de Relatórios e Apresentações	27	7
C2: Planejamento Organizacional	28	6,91
C38. Política de Gestão de Pessoas	29	6,83
C3: Gestão de Recursos Materiais	30	6,58
C18: Secretariado	31	6,33
C17: Gestão de Processos	32	6,25
C31. Acompanhamento de Pessoal	33	6,08
C6: Prestar Serviços ao Servidor	34	5,91
C13: Atendimento ao Público	35	5,5
C5: Elaborar Documentos	36	5,41
C11: Gestão de Pessoas	37	5,08
C15: Tramitar Documentos	38	3,83
C16: Arquivar Documentos	39	3,08

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2016).

Já nos Núcleos as competências que apresentam maior necessidade de capacitação são C14. “**Desenvolver Sistemas de Computador**”, C2. “**Planejamento Organizacional**”, C39. “**Necessidade de Capacitação**” e C36. “**Gestão da Informação e do Conhecimento**”.

**Tabela 3 - Ordem de Prioridade do GNC dos Núcleos.**

Competência	GNC	
	Número de Ordem	Média
C14. Desenvolver Sistemas de Computador	1	9,33
C2. Planejamento Organizacional	2	9
C39. Necessidade de Capacitação	3	8,66
C36. Gestão da Informação e do Conhecimento	4	8,5
C37. Publicar Documentos	5	8,5
C8. Gestão Acadêmica	6	8
C7. Coordenar Cursos	7	7,83
C25. Coordenar Atividades em Saúde do Trabalhador	8	7,83
C27. Desenvolvimento Sustentável	9	7,66
C9. Fiscalização e Controle	10	7,66
C30. Negociação	11	7,5
C18. Secretariado	12	7,33
C20. Ministras aulas, cursos e palestras	13	7,33
C11. Gestão de Pessoas	14	7
C12. Gerenciar Projetos	15	6,83
C29. Acompanhamento com Foco em Resultados	16	6,66
C10. Divulgação de Eventos e Notícias	17	6,66
C32. Análise Estatística	18	6,66
C38. Política de Gestão de Pessoas	19	6,5
C5. Elaborar Documentos	20	6,5
C24. Gerenciar Concursos	21	6,33
C21. Sistemas e Softwares	22	6,33



C19. Serviços Laboratoriais	23	6,16
C28. Atualização de Informações e Dados	24	5,66
C31. Acompanhamento de Pessoal	25	5,5
C4. Gestão de Recursos Financeiros	26	5,16
C23. Realizar Serviços de Copa	27	5,16
C6. Prestar Serviços ao Servidor	28	4,83
C34. Elaboração de Gráficos e Planilhas	29	4,83
C22. Segurança Patrimonial	30	4,66
C13. Atendimento ao Público	31	4,5
C15. Tramitar Documentos	32	4,33
C35. Elaboração de Relatórios e Apresentações	33	4
C26. Gerir Atividades em Transporte	34	4
C1. Administrar a Manutenção de Prédios e Equipamentos	35	3,83
C33. Diárias e Passagens	36	3,83
C17. Gestão de Processos	37	3,66
C3. Gestão de Recursos Materiais	38	3,66
C16. Arquivar Documentos	39	3,16

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2016).

Quanto aos Núcleos ressalta-se que os servidores que trabalham nessas unidades acadêmicas têm maiores atribuições, conforme já abordado anteriormente, por isso a necessidade de capacitação deles é voltada para competências mais abrangentes como C2. **“Planejamento Organizacional”**, a qual não foi considerada prioritária em nenhum outro grupo e nem no geral.

Na Tabela 4 as competências que apresentaram maior necessidade de capacitação para os servidores das unidades acadêmicas especiais foram C27. **“Desenvolvimento Sustentável”**, C26. **“Gerir Atividades em Transporte”**, C34. **“Elaboração de Gráficos e Planilhas”** e C25. **“Coordenar Atividades em Saúde do Trabalhador”**.

**Tabela 4 - Ordem de Prioridade do GNC das Unidades Acadêmicas Especiais.**

Competência	GNC	
	Número de Ordem	Média
C27. Desenvolvimento Sustentável	1	11,5
C26. Gerir Atividades em Transporte	2	11,25
C34. Elaboração de Gráficos e Planilhas	3	11
C25. Coordenar Atividades em Saúde do Trabalhador	4	10,5
C29. Acompanhamento com Foco em Resultados	5	10,37
C4. Gestão de Recursos Financeiros	6	9,75
C14. Desenvolver Sistemas de Computador	7	9,75
C19. Serviços Laboratoriais	8	9,75
C1. Administrar a Manutenção de Prédios e Equipamentos	9	9,62
C12. Gerenciar Projetos	10	9,12
C32. Análise Estatística	11	9,12
C23. Realizar Serviços de Copa	12	9

C22. Segurança Patrimonial	13	8,75
C24. Gerenciar Concursos	14	8,75
C21. Sistemas e Softwares	15	8,62
C38. Política de Gestão de Pessoas	16	8,25
C36. Gestão da Informação e do Conhecimento	17	8,12
C20. Ministras aulas, cursos e palestras	18	8
C33. Diárias e Passagens	19	7,87
C10. Divulgação de Eventos e Notícias	20	7,62
C2. Planejamento Organizacional	21	7,5
C3. Gestão de Recursos Materiais	22	7,5
C37. Publicar Documentos	23	7,5
C7. Coordenar Cursos	24	7,37
C8. Gestão Acadêmica	25	7,37
C30. Negociação	26	7,37
C35. Elaboração de Relatórios e Apresentações	27	7,37
C39. Necessidade de Capacitação	28	7,25
C9. Fiscalização e Controle	29	6,62
C5. Elaborar Documentos	30	6,25
C28. Atualização de Informações e Dados	31	6,25
C18. Secretariado	32	5,87
C17. Gestão de Processos	33	5,25
C31. Acompanhamento de Pessoal	34	5,12
C11. Gestão de Pessoas	35	4,25
C16. Arquivar Documentos	36	4
C13. Atendimento ao Público	37	3,5
C6. Prestar Serviços ao Servidor	38	2,75
C15. Tramitar Documentos	39	2,75

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2016).

Desses resultados constata-se, conforme observado na Tabela 5, que a competência C25: “Coordenar Atividades em Saúde do Trabalhador” é uma competência que está entre as quatro (4) competências com maior grau de necessidade de capacitação de todos os grupos com exceção dos Núcleos. A competência C29. **“Acompanhamento com Foco em Resultados”** é a competência geral que também está como prioridade nos Institutos. E C27. **“Desenvolvimento Sustentável”** é a competência que aparece como prioritária na análise geral e nas unidades acadêmicas especiais.

Observou-se que cada grupo de unidade apresenta competências distintas como prioridade do GNC. Portanto, é importante que a instituição perceba que o mais interessante é desenvolver ações de capacitação voltadas para os profissionais de um determinado grupo, visto que cada um possui as suas competências específicas, o que influencia nas necessidades de capacitação.

Portanto, é importante que a instituição perceba que o mais interessante é desenvolver ações de capacitação voltadas para os profissionais de um determinado grupo, visto que cada um possui as suas competências específicas, o que influencia nas necessidades de capacitação.

**Tabela 5** - Ordem de Prioridade do GNC das unidades acadêmicas, dos Institutos, dos Núcleos e das Unidades Acadêmicas Especiais.

**Ordem de Prioridade do GNC das unidades acadêmicas do Campus Belém.**

Competência	Média
C25: Coordenar Atividades em Saúde do Trabalhador	11,65
C27. Desenvolvimento Sustentável	10,3
C14: Desenvolver Sistemas de Computador	10,23
C29. Acompanhamento com Foco em Resultados	10,03

**Ordem de Prioridade do GNC dos Institutos**

Competência	Média
C25: Coordenar Atividades em Saúde do Trabalhador	14,33
C19: Serviços Laboratoriais	11,58
C29. Acompanhamento com Foco em Resultados	11,5
C24: Gerenciar Concursos	11,25

**Ordem de Prioridade do GNC dos Núcleos**

Competência	Média
C14: Desenvolver Sistemas de Computador	9,33
C2: Planejamento Organizacional	9
C39. Necessidade de Capacitação	8,66
C36. Gestão da Informação e do Conhecimento	8,5

**Ordem de Prioridade do GNC das Unidades Acadêmicas Especiais**

Competência	Média
C27. Desenvolvimento Sustentável	11,5
C26: Gerir Atividades em Transporte	11,25
C34. Elaboração de Gráficos e Planilhas	11
C25: Coordenar Atividades em Saúde do Trabalhador	10,5

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2016).

## 5. CONCLUSÃO

A UFPA já busca, há alguns anos, desenvolver a gestão por competência em consonância com o modelo sugerido para Administração Pública Federal por meio do decreto nº 5707/2006.

Entende-se que o presente trabalho ao identificar as competências relevantes para os profissionais da área de gestão de pessoas das unidades acadêmicas do campus de Belém da UFPA, contribui para o aprimoramento do modelo de gestão por competências que vem sendo instituído pela PROGEP.

Portanto, baseado nos resultados que a pesquisa trouxe, a instituição poderá elaborar um plano de ações de capacitação para os profissionais que atuam na área de gestão de pessoas das unidades acadêmicas do campus de Belém utilizando-se das competências que apresentam maior grau de necessidade de capacitação.

Embora este trabalho seja relevante para a instituição, é importante haver outros estudos complementares sobre a identificação de competências e a aplicação do DNC para a área da capacitação da UFPA. Sugere-se como outros estudos, por exemplo, o uso da heteroavaliação (avaliação realizado pelo gestor do servidor), pois é uma visão complementar e importante para o processo de gestão, além disso, traz mais embasamento para a análise e identificação das competências, visto que produz resultados mais alinhados entre o gestor e a sua equipe de trabalho.

Outro estudo que pode ser explorado é a identificação de competências para os demais profissionais da UFPA, de acordo com o cargo ou função ocupada, mas em consonância com determinado grupo no qual esteja inserido. Isso pode ser considerado nas análises que estão inseridas no processo de mapeamento de competências.

Conforme se observou nos resultados, o grau de necessidade de capacitação se mostrou mais preciso quando analisado por grupo de unidade. Apesar dos resultados gerais de importância e domínio das competências tenham sido satisfatórios, pois mostraram de maneira global as competências que tem mais necessidade de capacitação, percebe-se que a identificação das competências por grupo de unidades se mostrou mais alinhada às atribuições desenvolvidas por esses profissionais.

## REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Hugo Pena; BAHRY, Carla Patrícia. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Setor Público**, Brasília, DF, v. 56, n. 2, p. 179-194, abr./jun. 2005.

BRANDÃO. Hugo Pena. **Mapeamento de competências**: métodos, técnicas e aplicações em gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL. **Decreto nº 5.378**, de 23 de fevereiro de 2005. Institui o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA e o Comitê Gestor do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, e dá outras providências.. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/Decreto/D5378.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/Decreto/D5378.htm)>. Acesso em: 4 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 5.707**, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm)>. Acesso em: 4 jan. 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Guia da Gestão da Capacitação por Competências**: poder executivo. Brasília: MPOG, 2012.

COSTA, Thiago Dias; ALMEIDA JÚNIOR, João Cauby de. Mapeamento de Competências Individuais dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Pará. In: CONGRESSO CONSAD, 6, 2013, Brasília, DF. **Anais...**Brasília, DF: CONSAD, 2013.

SCHIKMANN, Rosane. Gestão Estratégica de Pessoas: bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público. In: PANTOJA, Maria Júlia; CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; BERGUE, Sandro Trescastro (Org.). **Gestão de pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília, DF: ENAP, 2010.p. 11-28.