



MAPEC

MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS
UFPA

RELATÓRIO DO 4º CICLO

PROGEP

Pró-Reitoria de Desenvolvimento
e Gestão de Pessoal | UFPA





Universidade Federal do Pará

Reitor

Emmanuel Zagury Tourinho

Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal

Raimundo da Costa Almeida

Diretoria de Capacitação e Desenvolvimento

Ícaro Duarte Pastana

Isabel Lemos da Silveira

Coordenadoria de Capacitação Profissional

Anna Bellisa Silva Rodrigues

Cristiane Santos da Cruz

Eduardo Oliveira do Rosario Júnior

Luan Tinoco Araújo

Coordenadoria de Desenvolvimento Profissional

Gisele Cristiane Andrade Marques

Rosana Augusto Chagas

Estagiários

Alice Nery Santos

Cassilene da Silva Almeida



Laboratório de Gestão do Comportamento Organizacional

Equipe Técnica

Prof. Dr. Thiago Dias Costa
Prof.^a. Dr.^a Camila Carvalho Ramos
Prof. Dr. Romariz da Silva Barros
Prof.^a Dr.^a Aline Beckmann de Castro Menezes
Prof. Me. Cezar Romeu de Almeida Quaresma
Me. Maxwell Macedo Dias
Adm. Esp. Thiago Almeida da Rocha
Psic. Me. César Augusto Barth
Psic. Adalberto Jorge Ribeiro da Costa
Psic. Gottardo Celso Ferreira Dias
Psic. Ivanovich de Aviz Duarte
Ayara Letícia Bentes da Silva
Evelyn Elleres Hoffman Pinheiro
Marcelly Gabriele de Moura Rêgo
Rafael dos Reis de Souza
Tereza Regina Furtado Cerdeira

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Comparação das competências transversais do 3º ciclo e do 4º ciclo	9
Quadro 2: Descrição das categorias transversais	11
Quadro 3: Descrição das categorias específicas	12
Quadro 4: Listas com as unidades e as datas de envio do relatório do 4º Ciclo	14

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Escala de Avaliação da Importância Matriz G.U.T. – Utilizada no 3º Ciclo de Mapeamento de Competências	8
Figura 2: Escala utilizada no 4º Ciclo de Mapeamento de Competências	8
Figura 3: Distribuição das Competências por Categoria	11
Figura 4: Competências com as maiores quantidades de Altas lacunas	14

SUMÁRIO

Apresentação	7
1. Objetivo Do Mapec 2019-2020	7
2. Metodologia	7
2.1 Revisão Da Metodologia De Mapeamento De Competências	7
2.2 Análise Documental	8
2.3 Reavaliação Das Competências Transversais Já Mapeadas	9
2.4 Oficina De Mapeamento De Competências	10
2.5 Avaliação Individual Das Competências	10
3. Resultados Do Mapec Da Universidade Federal Do Pará	11
3.1 Compilação Das Competências	11
3.2 Análise Por Número De Beneficiados.....	13
3.3 Emissão De Relatório Para As Unidades Da Ufpa	14
4. Considerações Finais	17
5. Referências	18

RELATÓRIO GERENCIAL MAPEC 2019-2020 DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ

Apresentação

O presente relatório foi elaborado pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP), por meio da Diretoria de Capacitação e Desenvolvimento (CAPACIT), para divulgar os resultados do Mapeamento de Competências (MAPEC-2019-2020) da Universidade Federal do Pará (UFPA) realizado de 17 de janeiro de 2019 a 07 de fevereiro de 2020.

1. Objetivo do MAPEC 2019-2020

Para o 4º Ciclo de Mapeamento de Competências foram definidos os seguintes objetivos:

- a) Revisar a metodologia de mapeamento de competências, de modo a adequá-la às novas necessidades e práticas da UFPA;
- b) Reavaliação das competências transversais já mapeadas (Administrativas, gerenciais e pessoais);
- c) Realizar oficinas de avaliação das necessidades de capacitação nas unidades;
- d) Mapear as competências por categorias das grandes áreas da instituição;
- e) Atualizar os dados referente à estrutura organizacional, de servidores e de gestores da UFPA no Sistemas GESTCOM;
- f) Inserir a avaliação do Gestor como parâmetro de análise de lacuna; e
- g) Emitir relatório após a realização do levantamento;

2. Metodologia

2.1. Revisão da Metodologia de Mapeamento de Competências

Para o 4º Ciclo do MAPEC continuou-se utilizando a metodologia apresentada por Brandão (2012), e a conceituação de competências descrita por Ramos, *et al* (2016) que considera competência como todo comportamento, observável e mensurável, emitido pelo indivíduo em seu ambiente de trabalho para o alcance dos objetivos da organização. Dessa forma, apenas a escala de avaliação da importância da competência foi modificada, vale ressaltar que as duas escalas são descritas por Brandão (2012) como possíveis escalas de mensuração para o mapeamento de competências.

No 3º Ciclo do MAPEC, as competências eram avaliadas em uma matriz G.U.T (gravidade, urgência e tendência) de escala de um a dez para cada item da matriz (figura 1). Esta forma de avaliação mostrou-se de difícil entendimento por parte dos participantes das oficinas o que acabou gerando uma avaliação mediana das competências.

Para o 4º Ciclo de Mapeamento de Competências, foi utilizada uma escala de avaliação simplificada com avaliação de 0 a 10, conforme descrito na figura 2.

A tabela apresenta a relação entre três elementos: Gravidade, Urgência e Tendência. Analise e estabeleça as prioridades de capacitação das competências identificadas na sua unidade.

Gravidade	Caso a competência não seja desenvolvida, qual é o dano ou prejuízo potencial para a organização?		
	Não há Dano	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩	Dano muito importante
Urgência	Quanto tempo se dispõe para desenvolver a competência?		
	Não há Urgência	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩	Muita Urgência
Tendência	Como se apresentará a situação no futuro, caso a competência seja desenvolvida?		
	A situação tende a não mudar nada	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩	A situação tende a melhorar muito

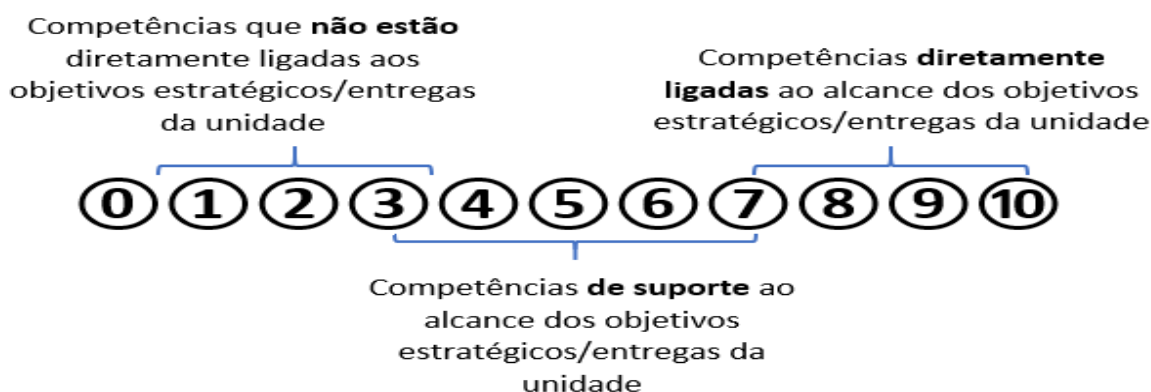


Figura 2: Escala utilizada no 4º Ciclo de Mapeamento de Competências

Além da mudança na forma de medir o grau de importância da competência, houve a inserção de um novo material para preenchimento (KIT 2), este material apresentava descrições de possíveis competências identificadas na unidade durante a análise documental.

O KIT 2 facilitou o andamento das oficinas, pois o participante passou a modificar as competências, em vez de criar competências do zero, além disso, essas competências serviram de modelo para quando o servidor precisou criar competências, que não foram previamente identificadas.

2.2. Análise Documental

A análise documental consiste em avaliar o conteúdo dos documentos institucionais para identificação de possíveis competências. A análise documental foi realizada pela Coordenação de Desenvolvimento Profissional subunidade do CAPACIT em parceria com o Laboratório de Gestão do Comportamento Organizacional (GESTCOM). Da UFPA foram analisados o Regimento Geral da UFPA, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2016-2025), o Anuário Estatístico 2018, além de 42 Resoluções de criação de Regimentos das Unidades, 38 Planos de Desenvolvimento de Unidades (PDUs) e dois Relatórios Anuais de Gestão.

2.3. Reavaliação das Competências Transversais já mapeadas (Administrativas, Gerenciais e Pessoais)

A reavaliação das competências transversais ocorreu por meio de um grupo de estudo, que tinha como objetivo analisar as demandas emergentes da UFPA. A categoria gerencial foi a mais modificada, com a inserção das competências Liderança, Representação Institucional, Gestão Orçamentária-Financeira e Gestão de Processos.

O Quadro 1 identifica das modificações nas competências transversais de 3º Ciclo para o 4º Ciclo do MAPEC.

Competências Transversais 3ª Ciclo do MAPEC	Competências Transversais 4ª Ciclo do MAPEC
Administrativas	Administrativas
Análise de Documentos	Análise de Documentos
Arquivar Documentos	Arquivamento de Documentos
Assessoramento de Reuniões	Assessoramento de Reuniões
Redação Oficial	Redação de Documentos
Recursos Materiais e Patrimoniais	Uso Sustentável de Recursos
Tramitar Documentos e Processos	Tramitação de Documentos/Processos
Fluxos de Processos	Mapeamento de Processos
Atualização de Informações e Dados	-
Gerenciais	Gerenciais
Planejamento com Foco em Resultados	Planejamento com Foco em Resultados
Acompanhamento com Foco em Resultados	Acompanhamento com Foco em Resultados
Delegar Tarefas	Delegar Tarefas
Gestão de Equipes	Liderança
Oferecer Feedback	Devolutiva (Feedback)
Negociação	Negociação
Decisões Estratégicas	Decisões Estratégicas
-	Representação institucional
-	Gestão orçamentária-financeira
-	Gestão de processos
Pessoais	Pessoais
Disciplina	Disciplina
Capacidade de Iniciativa	Capacidade de Iniciativa
Inovação	Inovação
Flexibilidade	Flexibilidade
Relacionamento Interpessoal	Relacionamento Interpessoal
Trabalho em Equipe	Trabalho em Equipe
Atendimento ao Público Interno e Externo	Atendimento ao Usuário
Comunicação Interna	Comunicação Interna
Autogerenciamento	Autogerenciamento
Responsabilidade	Visão sistêmica
LIBRAS	-
Análise e Síntese	-

Quadro 1: Comparação das competências transversais do 3º ciclo e do 4º ciclo do MAPEC.

As competências transversais validadas foram utilizadas nas oficinas de mapeamento de competências formando o KIT1.

2.4. Oficina de Mapeamento de Competências

A realização de oficinas de mapeamento de competências foi a forma escolhida para coletar os dados e para a validação das competências identificadas na análise documental. Foram realizadas 20 oficinas, em Belém e nos 11 *campi* da UFPA, durante os meses de junho a agosto de 2019, com a participação de 549 representantes das 60 unidades da UFPA e suas respectivas subunidades.

Durante as oficinas os servidores avaliaram/criam competências indicando o grau de importância e as vinculando ao mapa estratégico da UFPA. Os matérias avaliados foram:

KIT 1: Documento que descreve as competências transversais da UFPA;

KIT 2: Documento que descreve as competências específicas identificadas durante a análise documental; e

KIT 3: Documento para criação de competências não identificadas na análise documental e/ou novas competências.

Além da validação das competências foi solicitado que as unidades levassem para as oficinas a estrutura organizacional atualizada de sua unidade, esta informação foi utilizada para alimentar o sistema GESTCOM de gerenciamento de competências. Com a conclusão das oficinas foram cumpridos os objetivos “realizar oficinas de avaliação das necessidades de capacitação nas unidades” “atualizar os dados referente à estrutura organizacional, de servidores e de gestores da UFPA no Sistema GESTCOM”.

2.5. Avaliação Individual das Competências

A avaliação ocorreu no sistema de gestão de competências Sistema GESTCOM, no período 11 de novembro de 2019 à 07 de fevereiro de 2020. Nesta etapa se avaliaram 2.047 servidores que corresponde a 35% do total de servidores da UFPA.

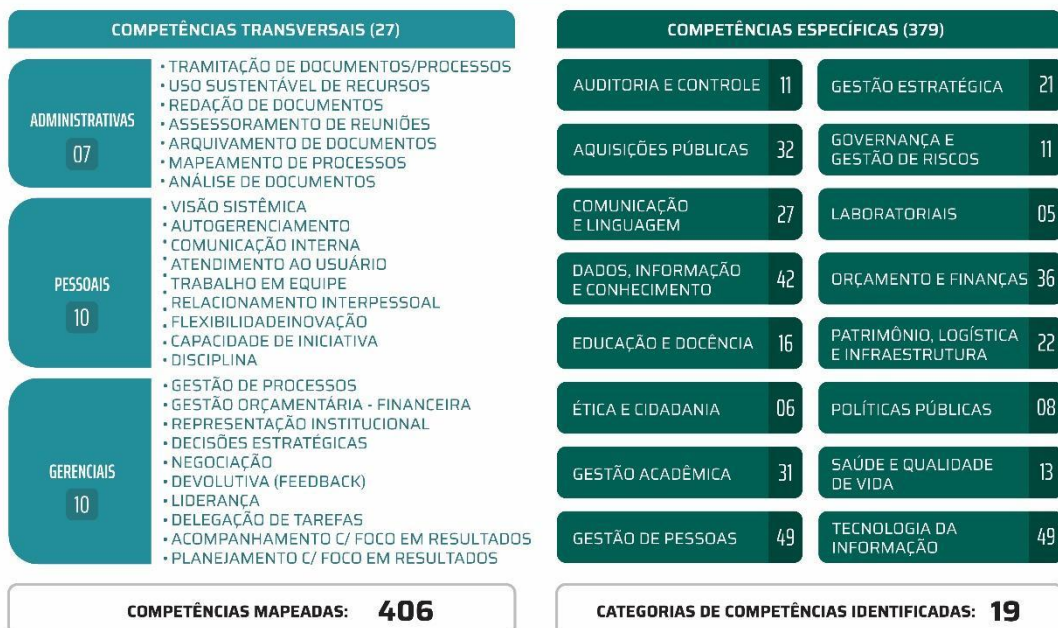
Uma das novidades do 4º Ciclo do MAPEC foi a possibilidade de a chefia imediata indicar em quais competências os servidores necessitavam de capacitações, dessa forma, 455 servidores foram avaliados por suas chefias.

3. Resultados do MAPEC da Universidade Federal do Pará

3.1. Compilação das Competências

A compilação consiste na junção de competências para a formação de uma única nomenclatura e/ou categoria. Na UFPA foram, inicialmente, identificadas 1.412 competências que compiladas se tornaram 406 competências distribuídas em 19 categorias¹. Conforme descrito na figura 3.

¹ Ressalta-se que a compilação foi realizada para facilitar a utilização dos dados por parte da área de capacitação, mas para as unidades se mantém o material por elas elaboradas.



Obs: **Competências Transversais** [Comuns em toda a universidade] / **Competências Específicas** [Características apenas em algumas áreas]

Figura 3: Distribuição das Competências por Categoria

De acordo com a figura, as competências foram divididas em transversais e específicas. Competências transversais **são aquelas consideradas comuns em todos os setores**, independente da unidade analisada, e estão descritas nas categorias Administrativas, Pessoais e Gerenciais contendo um total de 27 competências.

As competências específicas **abrangem características ou típicas de determinadas áreas da organização**, sugeridas aos representantes dessas unidades, com base na Análise Documental e apresentam expertise de cada unidade, das 379 competências específicas da UFPA estão divididas em 16 categorias.

As competências foram distribuídas conforme a descrição de cada categoria, descritas no quadro 2 e 3.

COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS	
Categoria	Descrição
Administrativas	São aquelas mais tradicionais no Serviço Público, envolvendo o desempenho de redação de documentos oficiais, análise de processos, seu correto arquivamento e tramitação etc. Tais competências podem se trabalhadas em atividades de capacitação formais e programas de tutorias, por exemplo.
Gerenciais	São aquelas voltadas para liderança e coordenação de equipes. Não compreendem apenas as competências esperadas de gestores no exercício da função, mas também os aspectos necessários para o autogerenciamento de qualquer servidor.

Pessoais	São aquelas que focam o desempenho do relacionamento interpessoal e características comportamentais dos servidores. Tais competências envolvem principalmente habilidades atitudinais de respeito, cuidado e atenção ao outro e ao serviço e bem público, e são essenciais para o desenvolvimento de um bom clima organizacional e satisfação no ambiente laboral
-----------------	---

Quadro 2: Descrição das categorias transversais

COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS	
Categoria	Descrição
Auditoria e Controle	Abrange as competências relacionadas ao conjunto de técnicas de proteção e controle de ativos e procedimentos da organização, resguardando a precisão dos dados financeiros e patrimoniais.
Aquisições Públicas	Abrange as competências relacionadas aos processos de aquisição de bens e serviços pela Administração Pública, incluindo os procedimentos de transporte e armazenamento desses produtos.
Comunicação e Linguagem	Abrange as competências relacionadas à emissão e recepção de mensagens entre pessoas, bem como as formas de decodificação dos signos linguísticos associados ao processo comunicativo.
Dados, Informação e Conhecimento	Abrange as competências relacionadas à produção, armazenamento, circulação, disponibilização e preservação de informações e saberes institucionais.
Educação e Docência	Abrange as competências relacionadas aos processos de ensino-aprendizagem, pesquisa, extensão e demais atividades típicas das áreas de docência, instrutoria, elaboração de conteúdo e afins.
Ética e Cidadania	Abrange as competências relacionadas à promoção do comportamento íntegro no ambiente funcional, visando o cumprimento dos deveres inerentes à função pública.
Gestão Acadêmica	Abrange as competências relacionadas ao planejamento, organização, direção e controle das atividades de ensino-aprendizagem, pesquisa e extensão no âmbito institucional.
Gestão de Pessoas	Abrange as competências relacionadas ao provimento, acompanhamento do desempenho e desenvolvimento de servidores, englobando ainda os procedimentos associados ao exercício de seus direitos e deveres de acordo com a legislação de pessoal vigente.
Gestão Estratégica	Abrange as competências relacionadas à elaboração, monitoramento e avaliação de planos, objetivos, ações, indicadores e demais estratégias necessárias ao cumprimento das finalidades organizacionais.
Governança e Gestão de Riscos	Abrange as competências relacionadas à identificação, monitoramento e avaliação de procedimentos, incluindo o tratamento dos riscos associados à gestão organizacional.
Laboratorial	Abrange as competências relacionadas à realização de pesquisas e testes laboratoriais, incluindo os

	procedimentos de segurança para manuseio sustentável de resíduos e equipamentos.
Orçamento e Finanças	Abrange as competências relacionadas aos métodos e procedimentos de orçamentação e execução financeira no âmbito da Administração Pública.
Gestão Patrimonial, Logística e Infraestrutura	Abrange as competências relacionadas às responsabilidades, controle e orientações que devem nortear o uso dos bens públicos dentro da Administração Pública.
Políticas Públicas	Abrange as competências relacionadas ao planejamento, execução e avaliação de políticas regulatórias, distributivas e/ou compensatórias estabelecidas pelo governo em suas diversas esferas.
Saúde e Qualidade de Vida	Abrange as competências relacionadas à assistência à saúde, perícia oficial e promoção de qualidade de vida de servidores e usuários.
Tecnologia da Informação	Abrange as competências relacionadas ao uso de tecnologias para processamento, armazenamento de dados e comunicação entre pessoas e organizações por meio de computadores, programas e redes, visando aumentar a agilidade e segurança desses procedimentos.

Quadro 3: Descrição das categorias específicas.

3.2. Análise por Número de Beneficiados – Diagrama de Pareto

O Diagrama de Pareto é um método analítico que, aplicado ao mapeamento de competências, auxilia na identificação das competências que deverão ser alvo prioritário das ações de capacitação promovidas pela UFPA. O Diagrama de Pareto é uma técnica estatística que auxilia na tomada de decisão, permitindo à organização selecionar prioridades quando há um grande número de opções de ações disponíveis. A figura 4 apresenta as competências com as maiores quantidades de altas lacunas.

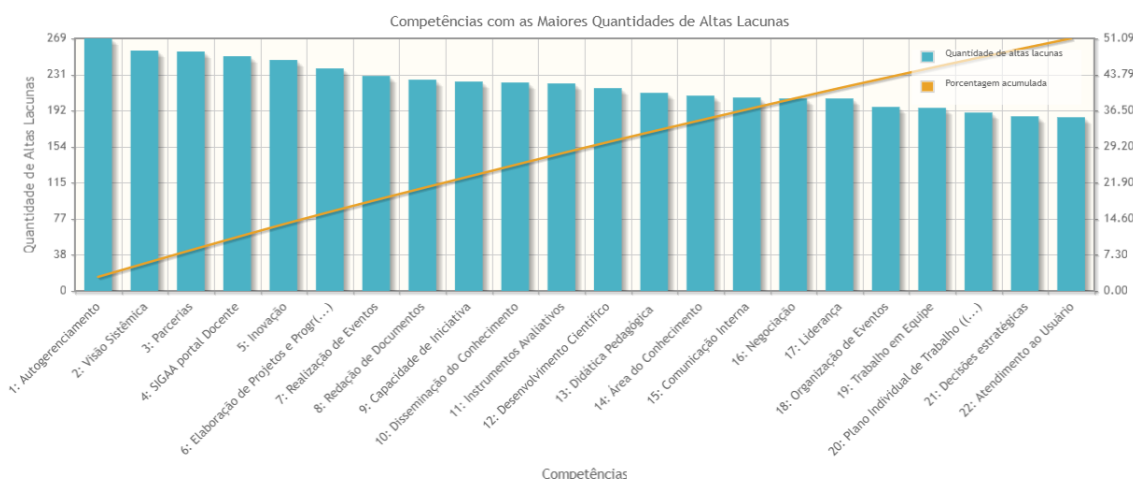


Figura 4: Competências com as maiores quantidades de Altas lacunas

A figura aponta que das 22 (vinte e duas) competências descritas com alta lacuna, 08 (oito) competências estão relacionadas a categoria Educação e Docência, 07 (sete) competência na categoria pessoais, três competências na categoria gerenciais,

duas competências na categoria gestão acadêmica e uma competência nas categorias Gestão Estratégica e Administrativa. E se caso, todas as lacunas sejam sanadas 51% das altas lacunas serão capacitadas dentro da UFPA.

3.3. Emissão de Relatório para as Unidades da UFPA

Após a análise dos dados, relatórios gerenciais foram encaminhados para as unidades da UFPA. Estes relatórios foram elaborados para auxiliar as unidades no gerenciamento de seus recursos de capacitação, pois continham as competências avaliadas com maiores necessidades de capacitação, bem como, a lista dos servidores que apresentavam essas lacunas.

Com o objetivo de auxiliar as unidades na identificação das ações de desenvolvimento para cada lacuna de competências, e visando a otimização dos recursos para capacitação, o relatório gerencial do 4º Ciclo do MAPEC apresentavam indicações de ações de desenvolvimento que o servidor poderia realizar de forma gratuita, os sites da EVG e ENAP, além de indicar a previsão do cronograma de realizações dos cursos ofertados pelo CAPACIT.

Os relatórios gerenciais foram encaminhados para as unidades no período de 17 de março de 2020 à 31 de março de 2020, conforme quadro

	UNIDADE	DATA DE ENVIO
<i>Campi</i>	Campus Universitário de Abaetetuba	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Altamira	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Ananindeua	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Bragança	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Breves	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Cametá	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Capanema	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Castanhal	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Salinópolis	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Soure	17 de março de 2020
	Campus Universitário de Tucuruí	17 de março de 2020
	Campus Universitário	23 de março de 2020
Institutos	Instituto de Ciências da Artes	23 de março de 2020
	Instituto de Ciências Biológicas	23 de março de 2020
	Instituto de Ciências da Educação	23 de março de 2020
	Instituto de Ciências Exatas e da Natureza	23 de março de 2020
	Instituto de Ciências Jurídicas	23 de março de 2020
	Instituto de Ciências da Saúde	23 de março de 2020
	Instituto de Ciências Sociais Aplicadas	23 de março de 2020
	Instituto de Filosofia e Ciências Humanas	23 de março de 2020
	Instituto de Letras e Comunicação	23 de março de 2020
	Instituto de Educação Matemática e Científica	23 de março de 2020

	Instituto de Amazônico de Agriculturas Familiares	23 de março de 2020
	Instituto de Tecnologia	23 de março de 2020
	Instituto de Estudos Costeiros	17 de março de 2020
	Instituto de Medicina Veterinária	17 de março de 2020
Núcleos	Núcleo de Altos Estudos Amazônicos	24 de março de 2020
	Núcleo de Estudos Transdisciplinares em Educação Básica	24 de março de 2020
	Núcleo de Ecologia Aquática e Pesca da Amazônia	24 de março de 2020
	Núcleo de Inovação e Tecnologias Aplicadas a Ensino e Extensão	24 de março de 2020
	Núcleo de Medicina Tropical	24 de março de 2020
	Núcleo de Pesquisas em Oncologia	24 de março de 2020
	Núcleo de Teoria e Pesquisa do Comportamento	24 de março de 2020
	Núcleo de Meio Ambiente	24 de março de 2020
	Núcleo de Desenvolvimento Amazônico em Engenharia	17 de março de 2020
Unidades Especiais	Escola de Aplicação	24 de março de 2020
	Hospital Universitário João de Barros Barreto	Não mapeado
	Hospital Universitário Bettina Ferro de Souza	Não mapeado
	Escola de Música	24 de março de 2020
Pró-Reitorias	Pró-Reitoria de Ensino de Graduação	26 de março de 2020
	Pró-Reitoria de Extensão	26 de março de 2020
	Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal	26 de março de 2020
	Pró-Reitoria de Relações Internacionais	26 de março de 2020
	Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação	26 de março de 2020
	Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional	26 de março de 2020
	Pró-Reitoria de Administração	26 de março de 2020
Composição da Reitoria	Secretaria dos Órgãos Deliberativos Superiores	31 de março de 2020
	Ouvidoria	31 de março de 2020
	Secretaria Geral	31 de março de 2020
	Assessoria de Comunicação Institucional	31 de março de 2020
	Assessoria de Diversidade e Inclusão Social	31 de março de 2020
Outros Assessoramentos	Procuradoria	31 de março de 2020
	Prefeitura	31 de março de 2020
	Superintendência de Assistência Estudantil	31 de março de 2020
	Arquivo Central	31 de março de 2020
	Biblioteca Central	31 de março de 2020
	Centro de Processo Seletivo	31 de março de 2020
	Centro de Registro e Indicadores Acadêmicos	31 de março de 2020
	Centro de Memória da Amazônia	31 de março de 2020

	Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação	31 de março de 2020
	Editora	31 de março de 2020
	Gráfica	31 de março de 2020
	Museu	31 de março de 2020
	Agência de Inovação Tecnológica	31 de março de 2020
	Comissão Permanente de Processos Administrativo Disciplinar	31 de março de 2020
	Comissão Permanente de Pessoal Docente	31 de março de 2020

Quadro 4: Listas com as unidades e as datas de envio do relatório do 4º Ciclo do MAPEC.

4. Considerações Finais

O relatório do 4º Ciclo de Mapeamento de Competências da UFPA (MAPEC 2019-2020) trouxe uma série de novos dados para a tomada de decisão. As competências mapeadas poderão subsidiar processos decisórios de gestão de pessoas da UFPA, tais como: Sistema de Treinamento, Desenvolvimento e Educação, Seleção Interna (Seleção de estagiários, alocação da força de trabalho, promoções e transferências), Análise e Gestão de Cargos de Chefia, Desenvolvimento de Carreira conforme Decreto 9.991/2019, Avaliação de desempenho, entre outras ações que dizem respeito ao Desenvolvimento de Pessoas.

5. Referências

BRANDÃO, Hugo P. **Mapeamento de Competências**: métodos, técnicas e aplicação em gestão de pessoas. 1 Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RAMOS, Camila C. et al. Uma abordagem comportamental para descrição de competências em uma instituição pública federal: **Revista Perspectivas**. v.7, n. 1, p. 133-146. 2016.