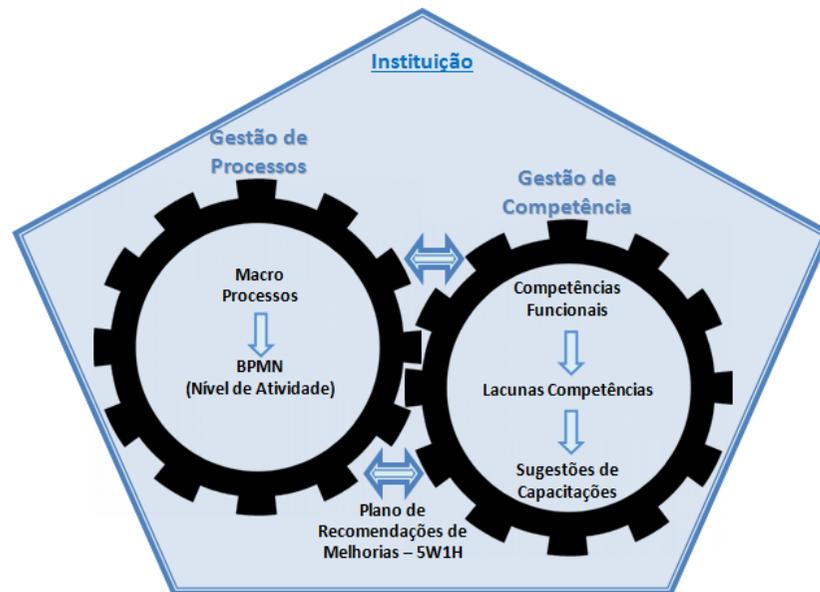




## Modelador de Processos Orientado para o Mapeamento das Competências Funcionais



Natalia Daher Jaques<sup>1</sup>  
natdaher@yahoo.com.br  
Saulo Barbará de Oliveira<sup>2</sup>  
saulobarbara@gmail.com

**Órion** é um modelo adequado para o mapeamento de competências funcionais da força de trabalho a partir dos processos de trabalho. O modelo contém engrenagens cíclicas que se comunicam e inter-relacionam-se por meio da Gestão de Processos e da Gestão de Competências.

Órion está registrado na Biblioteca Nacional do Rio de Janeiro, sob Nr 693.102, com direitos autorais para Natalia Daher Jaques e Saulo Barbará de Oliveira.

Como metodologia, Órion é de natureza qualitativa, utiliza o método de pesquisa intervencionista, com a técnica de grupo focal.

<sup>1</sup> Professora Mestre (MPGE/UFRRJ) <http://cursos.ufrrj.br/posgraduacao/ppge/>

<sup>2</sup> Professor Doutor Sc. (MPGE/UFRRJ) <http://cursos.ufrrj.br/posgraduacao/ppge/>

O modelo tem sido utilizado pelo Projeto de Mapeamento da Força de Trabalho da UFFRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, desde 2015. As aplicações e as validações realizadas na UFFRJ indicam sua pertinência à realidade da Instituição e são suficientes para a apresentação do modelo, motivação da continuidade do seu estudo e aplicação.

Órion possui fácil utilização e com baixa complexidade, a fim de que Instituições públicas e privadas possam aplicá-lo. Veja a seguir como aplicar Órion.

## **Etapas do Órion**

Órion contém três fases:

1) Mapeamento dos macroprocessos. Desenho dos processos (chegando ao nível de detalhamento de atividade), utilizando a Técnica de Modelagem: BPMN – *Business Process Modeling Notation*;

Para aplicação da 1ª fase:

- 1.1) Analisar os questionários do Mapeamento da Força de Trabalho (foco nos processos de trabalho do setor);
- 1.2) Mapear os macroprocessos das Unidades de Trabalho;
- 1.3) Desenhar os macroprocessos da Unidade de Trabalho através do levantamento dos questionários. Utilizar a ferramenta BPMN Bizagi Modeler;
- 1.4) Realizar reunião inicial com o grupo de análise para alinhamento (se necessário);

- 1.5) Realizar a 1º reunião do grupo focal na Unidade para mapeamento dos processos. Utilizar roteiro semiestruturado. Caso haja necessidade, poderão ocorrer outras reuniões nesta etapa (dependerá da quantidade e complexidade dos processos existentes na Unidade estudada);
- 1.6) Analisar os dados coletados na reunião do grupo focal;
- 1.7) Desenhar os processos apurados no BPMN Bizagi Modeler;
- 1.8) Realizar reunião do grupo de análise para verificar os desenhos dos processos (se necessário);
- 1.9) Realizar reunião do grupo focal na Unidade para validação dos desenhos dos processos (importante a presença de um representante de cada processo);
- 1.10) Redesenhar os processos no BPMN Bizagi Modeler (caso haja necessidade de ajustes);
- 1.11) Encaminhar os desenhos finais para Unidade (via correio eletrônico).

2) Identificação das competências funcionais requeridas para executar as atividades dos processos. Identificação de lacunas de competências (competências requeridas versus competências funcionais evidenciadas). Interligação das competências requeridas com as competências funcionais evidenciadas. Sugestão de temáticas para capacitações interligadas com as lacunas de competências funcionais;

Para aplicação da 2ª fase:

- 2.1) Analisar os questionários do Mapeamento da Força de Trabalho da UFRRJ (foco nas competências);

- 2.2) Realizar reunião do grupo focal na Unidade para verificação das competências funcionais requeridas para realização dos processos da Unidade (importante a presença de um representante de cada processo e/ou o responsável pelo setor). Utilizar roteiro semiestruturado;
- 2.3) Interligar as competências funcionais evidenciadas com as competências funcionais requeridas para a função, objetivando identificar as discrepâncias entre elas e levantar as lacunas de competências funcionais;
- 2.4) Sugerir temática para capacitações, relacionadas com as lacunas levantadas;
- 2.5) Realizar reunião do grupo de análise para analisar as lacunas de competências.

3) Elaboração de um plano de recomendações para melhorias nos processos mapeados, utilizando a ferramenta: 5w1h.

Para aplicação da 3ª fase:

- 3.1) Elaborar um plano de recomendações para melhorias. Utilizar a ferramenta: 5w1h;
- 3.2) Preparar relatório final. Dossiê para cada Unidade de Trabalho estudada, contendo: desenho dos processos; planilha de competências funcionais requeridas, lacunas de competências, e sugestões de temática para capacitação; plano de recomendações para melhorias;
- 3.3) Validar o plano de recomendações para melhorias junto ao responsável pela Unidade de Trabalho, e se possível, com o dirigente ao qual o responsável da Unidade está subordinado;
- 3.4) Validar a planilha de competências funcionais requeridas, lacunas de competências, e sugestões de temática para capacitação junto a coordenação do Mapeamento da Força de Trabalho;
- 3.5) Encaminhar relatório final para o Mapeamento da Força de Trabalho, e para o responsável pela Unidade de Trabalho, para realização das ações pertinentes e acompanhamentos.

### **Benefícios do uso do modelo:**

- a) Transparência nas atividades de trabalho através do uso de diagramas de processo, para a construção de uma visão das unidades de trabalho estudadas;
- b) Melhor conhecimento dos processos associados a eixos importantes das unidades de trabalho estudadas;
- c) Levantamento das competências funcionais e dos *gaps* de competências;
- d) Propostas de melhorias atreladas aos processos.

### **Maiores informações:**

Jaques, N. D (2015). *Modelagem de processos orientada para o mapeamento de competências funcionais: construção de um modelo*. Seropédica: UFRRJ, 2015. 247 p., Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis.

Jaques, N. D., Santos, L. A. & Oliveira, S. B (2015a). *Modelagem de Processos Orientada para o Mapeamento de Competências Funcionais: Construção de um Modelo*. Registrado na Biblioteca Nacional como Obra não publicada, sob Nr. 693.102, Livro 1.338, folha 183. RJ: BN, Setembro de 2015.

Jaques, N. D., Santos, L. A. & Oliveira, S. B (2015b). *Modelagem de Processos Orientada para o Mapeamento de Competências Funcionais: Construção de um Modelo*. In: XVIII SEMEAD Seminários em Administração. São Paulo: FEA/USP.