

# A IMPLANTAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS COMO PROMOTOR DO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE COLABORADORES.

## AUTORES

Gabriela Nardocci; Camila Oliveira; Wagner Reis; Leticia de Castro; Cilândia Araújo.

## EIXO TEMÁTICO

Liderança e Comportamento Organizacional

## INSTITUIÇÃO

Centro de Estudos e Pesquisas Dr. João Amorim (CEJAM),  
Treinamento e Desenvolvimento Institucional, São Paulo, Brasil.

## INTRODUÇÃO

A Gestão por Competências é um modelo de gestão onde são identificadas as competências necessárias para o exercício de cada cargo dentro de uma instituição. Seu principal objetivo é alinhar a prática dos colaboradores às necessidades da empresa, identificando potencialidades e pontos de melhoria, sempre no intuito de desenvolver os colaboradores para atingirem os resultados esperados. Em 2023 o CEJAM iniciou a implantação da ferramenta de gestão por competências no Hospital Municipal Evandro Freire e no Hospital Geral de Itapevi, acreditando que desenvolver e melhorar a performance de seus colaboradores iria contribuir para o aprimoramento da qualidade dos serviços prestados nos territórios dos hospitais. Desta forma, para o presente trabalho, foram considerados os Planos de Ação (Planos de Desenvolvimento Individual) elaborados de acordo com os resultados das avaliações de desempenho aplicadas.

## OBJETIVO

Descrever o panorama dos Planos de Ação elaborados para as lideranças do Hospital Geral de Itapevi e Hospital Municipal Evandro Freire no primeiro ciclo de avaliação de desempenho realizado através da ferramenta de Gestão por Competências.

## MÉTODO

Foram selecionadas as competências organizacionais (Humanização, Ética, Inovação e Compromisso com a Qualidade) e de liderança (Comunicação, Visão Sistêmica, Foco em Resultado e Gestão de Pessoas), assim como seus indicadores (23 no total), para compor a avaliação de desempenho. Todas as descrições de cargo foram revistas e as notas mínimas para cada indicador foram atribuídas por função. As avaliações foram compostas por autoavaliação, avaliação do gestor e consenso. Para cada indicador com nota de consenso menor que a nota mínima estabelecida (8 para competências essenciais e 7 para competências complementares), foram elaborados planos de ação. Para registro do plano de ação, são preenchidos: tipo de plano, data de reavaliação, o que, como e quando fazer, sempre com o objetivo de promover melhoria no resultado deste indicador.

## RESULTADOS

No período de 07/11/23 a 31/01/2024 foi aplicado o primeiro ciclo de avaliação de desempenho nas lideranças nos hospitais. No Hospital Municipal Evandro Freire foram avaliados 27 líderes, e elaborados 113 planos de ação, de acordo com as notas mínimas para cada indicador do consenso. As competências que mais tiveram planos de ação elaborados foram Gestão de Pessoas (31) e Compromisso com a Qualidade (16) e 70,8% do total de planos elaborados foram concluídos. No Hospital Geral de Itapevi foram avaliados 165 líderes, com 769 planos de ação elaborados. As competências que mais tiveram planos de ação elaborados foram Gestão de Pessoas (227) e Foco em Resultados (126) e 72,4% do total de planos elaborados foram concluídos. O resultado acima de 70% de Planos de Ação concluídos nos 2 hospitais, mostra que o modelo de Gestão por Competências é capaz de promover ações de desenvolvimento profissional dos colaboradores.

## CONCLUSÃO

A aplicação da avaliação de desempenho e o acompanhamento da execução dos planos de ação pelas lideranças contribui para a disseminação da cultura de desenvolvimento entre as equipes, fortalecendo a melhoria contínua e a alta performance na instituição.