



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA - PPGAU
CAMPUS REITOR JOÃO DAVID FERREIRA LIMA - TRINDADE - CEP 88040-900 - FLORIANÓPOLIS / SC
Tel. +55(48)3721-4094 / E-mail: ppgau@contato.ufsc.br / site: ppgau.ufsc.br

CURSO	MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA		
Ano / Semestre	Disciplina	Créditos (T/TP/P)	Horas/aulas semanais
2015/2	CAD310019 – Gestão de Competências	4T	4 h
Nome do(a) Professor (a)		e-mail do(a) professor(a)	
Prof. Dr. Marcos Baptista Lopez Dalmau		marcos.dalmau@ufsc.br	

Ementa
Conceitos de Gestão por Competências. Transição do CHA para Competências. A Gestão por Competências na área pública e privada. Educação Corporativa. A Gestão de Competências nos subsistemas de Recursos Humanos: recrutamento e seleção por Competências; treinamento e desenvolvimento por Competências e Avaliação de Desempenho por Competências.
Conteúdo programático:
Conceitos introdutórios sobre competência; Gestão por competências; Processos na gestão por competências; Planejamento Estratégico e a gestão por competências; Mapeamento de Competências; Recrutamento e Seleção por competências; Avaliação de Desempenho por competências; Treinamento e Desenvolvimento por competências; Certificação por competências; Remuneração por competências; Tópicos especiais em gestão por competências.
Estratégias de ensino e avaliação:



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA - PPGAU
CAMPUS REITOR JOÃO DAVID FERREIRA LIMA - TRINDADE - CEP 88040-900 - FLORIANÓPOLIS / SC
Tel. +55(48)3721-4094 / E-mail: ppgau@contato.ufsc.br / site: ppgau.ufsc.br

Metodologia de trabalho:

A) Exposição Dialogada: exposição feita pelo Professor com a efetiva participação de todos os alunos, provocada pelas perguntas do Professor ou dos alunos, bem como de análises críticas de ambas as partes.

B) Leituras Dirigidas: serão disponibilizados livros e textos científicos visando aprofundar os conhecimentos referentes ao tema central da disciplina. Das leituras dirigidas sairão os resumos críticos.

C) Seminários: das leituras dirigidas os alunos deverão se preparar para apresentar seminários durante o momento de aula.

D) Orientações: ocorrerão orientações para os trabalhos durante o período de aula, com datas a serem definidas antecipadamente.

Critérios de Avaliação:

A) Participação efetiva nas atividades da aula (25%)

B) Presença em sala de aula (10%);

C) Seminários realizados em sala (25%);

D) Artigo final (40%).

Bibliografia Básica:

COOPERS & LYBRAND. **Remuneração por habilidades e por competências:** preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo. São Paulo: Atlas, 1997.

HAMEL, Gary.; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro:** estratégias inovadoras para obter o controle de seu setor e criar os mercados de amanhã. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

KOTTER, John P. HESKETT, James L.. **A Cultura Corporativa e o Desempenho Empresarial.** São Paulo: Makron Books, 1994.

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo Competência.** São Paulo: Atlas, 2001.

Bibliografia Complementar:



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA - PPGAU
CAMPUS REITOR JOÃO DAVID FERREIRA LIMA - TRINDADE - CEP 88040-900 - FLORIANÓPOLIS / SC
Tel. +55(48)3721-4094 / E-mail: ppgau@contato.ufsc.br / site: ppgau.ufsc.br

- CARVALHO, Antonio Vieira De. NASCIMENTO, Luiz Paulo Do. **Administração De Recursos Humanos**. São Paulo, Pioneira, Volume 1, 1993.
- DUTRA, Joel Souza (org). **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.
- DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas – Modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo, Atlas, 2002.
- FERNANDES, Bruno Henrique Rocha. **Competências e desempenho organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FLEURY, Maria Teresa Leme. A gestão da competência e a estratégia organizacional. In: FLEURY, Maria Teresa Leme (coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. **Administração de Recursos Humanos: Um Enfoque Profissional.**, São Paulo, Editora Atlas 1994.
- GRAMIGNA, Maria Rita Miranda. **Modelos de competências e gestão dos talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.
- LEME, Rogerio. **Aplicação prática de gestão de pessoas por competências: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- LUCENA, Maria Diva da Salette. **Avaliação de desempenho**. São Paulo: Atlas, 1995.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do Operacional ao Estratégico**. 5ª Edição. Editora Futura. São Paulo, 2002.
- MILKOVICH, George T. BOUDREAU, John W. **Administração De Recursos Humanos**. São Paulo, Atlas, 2000.
- RABAGLIO, Maria Odete. **Ferramentas de avaliação de performance com foco em competências**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por competência**. São Paulo: Educator, 2001.
- RESENDE, Ênio. **A força e o poder das competências**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- RESENDE, Enio. **O livro das competências: desenvolvimento das competências: a melhor auto-ajuda para pessoas, organizações e sociedade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- SILVA, Mateus de Oliveira. **Gestão de pessoas através do sistema de competências: estratégias, processos, desempenho e remuneração: fundamentos e aplicação**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Competência para o sucesso: como se preparar para uma carreira executiva sólida**. 2. ed. São Paulo: STS, 2002.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA - PPGAU
CAMPUS REITOR JOÃO DAVID FERREIRA LIMA - TRINDADE - CEP 88040-900 - FLORIANÓPOLIS / SC
Tel. +55(48)3721-4094 / E-mail: ppgau@contato.ufsc.br / site: ppgau.ufsc.br

CRONOGRAMA

Data	Tema	Material Principal	Material Complementar	Responsáveis
20/08	Apresentação da disciplina + Aula – Conceitos introdutórios Competência	-		Prof. Dalmau
27/08	Gestão por Competências	Livro Gestión por Competencias - Javier Fernandez Lopez).	Texto 1 – BRANDÃO, Hugo Pena; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Causas e efeitos da expressão de competências no trabalho: para entender melhor a noção de competência. Texto 2 – ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; OLIVEIRA, Patricia Morilha. Competências ou cargos: uma análise das tendências das bases para o instrumental de recursos humanos. Texto 3 – APPEL, Heitor; BITENCOURT, Claudia Cristina. Gestão de pessoas por competência: institucionalização, possibilidades e dificuldades implícitas nas relações trabalhistas brasileiras Texto 4 – FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso Carlos Correa. Alinhando estratégias e competências. Texto 5 – MUNCK, Luciano; BORIM-DE-SOUZA, Rafael; ZAGUI, Cristiane. A gestão por competências e sua relação com ações voltadas à sustentabilidade. Texto 6 – BRANDÃO, Hugo Pena; BAHRY, Carla Patricia. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências.	Prof. Dalmau
02/09		Orientação de Artigo		
09/09	Gestão por Competências em Organizações Governamentais	Texto 1 – Gestão por Competências em organizações de Governo – Mesa	Texto 1 - Decreto 5707, de Fevereiro de 2006. Texto 2 – GUIMARÃES, Tomás de Aquino. A nova administração pública e a abordagem da competência. Texto 3 – SOUZA, Regina Luna Santos. Gestão por	Seminário 1)



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA - PPGAU
CAMPUS REITOR JOÃO DAVID FERREIRA LIMA - TRINDADE - CEP 88040-900 - FLORIANÓPOLIS / SC
Tel. +55(48)3721-4094 / E-mail: ppgau@contato.ufsc.br / site: ppgau.ufsc.br

		redonda de pesquisa-ação. Apostila ENAP – 2005.	competências no governo federal brasileiro: experiência recente e perspectivas. Texto 4 – SABESP. Gestão de pessoas por competências: o caso da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo.	
16/09	Processo de Recrutamento e Seleção por Competências	Livro Selección por Competencias – Martha Alles.		Seminário 2)
23/09	Processo de Recrutamento e Seleção por Competências	Livro Selección por Competencias – Martha Alles.		
30/09		Orientação de Artigo		
07/10	Processo de Avaliação de Desempenho por Competências	Livro – Desempeño por competências – Martha Alles.	Texto 1 – BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Gestão de competência e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?	Seminário 3)
21/10	Processo de Avaliação de Desempenho	Livro – Desempeño por competências – Martha Alles. Capítulos 2, 3, 4, 5 e 6 (Pg 81 – 230)		
04/11	Processo de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) por Competências	Livro – Desarrollo del talento humano baseado em competencias – Martha Alles. Capítulos 3, 4 e 5 (Pg 114 a 245)	Texto 1 – FREITAS, Isa Aparecida; BRANDÃO, Hugo Pena. Trilhas de aprendizagem como estratégia para desenvolvimento de competências. Texto 2 – RAMOS, Marise N. A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação? Texto 3 - Livro – Em busca da eficacia em Treinamento. Norma ABNT NBR ISO 10015 – Jorge de Paiva Campos e	Seminário 4)



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA - PPGAU
CAMPUS REITOR JOÃO DAVID FERREIRA LIMA - TRINDADE - CEP 88040-900 - FLORIANÓPOLIS / SC
Tel. +55(48)3721-4094 / E-mail: ppgau@contato.ufsc.br / site: ppgau.ufsc.br

			Sebastião Guimarães.	
11/11	Processo de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) por Competências - Certificação	Livro - Avaliação e certificação de competências e qualificações profissionais - Olivier Bertrand.	Texto 1 - Livro Formação – Humanizar cuidados de saúde: uma questão de competencia (CERTIFICAÇÃO)	Seminário 5)
18/11		Orientação de Artigo		
25/11	Gestão por Competências: outras temáticas associadas	Texto 1 – Remuneração por Competências: o ponto de vista de gestores de uma organização financeira estatal. Lore Margarete M. Ribeiro, Tomás de Aquino Guimarães, Eda Castro L de Souza.		
02/12		SEMINÁRIO DE APRESENTAÇÃO ARTIGO		