



GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIAS: UM ESTUDO DE CASO NA TRATAPLAN MADEIRAS TRATADAS

Jerusa Valentini¹

Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta²

Este trabalho possui como objetivo desenvolver uma proposta de ferramentas de gestão de pessoas por competências para a empresa Tratatplan. As competências individuais são consideradas peças-chave do sucesso empresarial, e podem ser entendidas como a mobilização e aplicação dos conhecimentos, habilidades e atitudes. A gestão de competências emerge como uma metodologia contemporânea, que possibilita ganhos organizacionais e visa recompensar o esforço dos indivíduos. A metodologia utilizada para a pesquisa caracterizou-se quanto aos fins como: qualitativa, aplicada e descritiva. Em relação aos meios como: bibliográfica, documental, de campo e estudo de caso. Para a coleta de dados utilizou-se um questionário aplicado a todos os funcionários, e uma entrevista semiestruturada para os gestores. Para a análise dos dados utilizou-se a análise qualitativa de conteúdo, contrapondo teoria e prática. O estudo foi desenvolvido na Tratatplan Madeiras Tratadas, que é uma pequena empresa preocupada com a produção e comercialização de produtos que seguem rígidos padrões de tratamento e qualidade. No estudo de caso, identificaram-se as práticas de gestão de pessoas atualmente desenvolvidas na empresa. Também, foram mapeadas as competências individuais existentes, a partir da elaboração da descrição de cargos, que possibilitou a conceituação e a descrição dos indicadores das competências individuais existentes na Tratatplan. A partir disso, sugeriram-se ferramentas de gestão de pessoas por competências, de acordo com os processos de gestão de pessoas. Nos processos de agregar pessoas, como ferramenta recomendou-se a entrevista comportamental com foco em competências e a prova prática, além da elaboração do planejamento estratégico da empresa, a fim de nortear sua trajetória. Nos processos de aplicar pessoas, indicou-se a avaliação de desempenho por competências, inicialmente a empresa poderá adotar um formulário. Frente aos processos de recompensar as pessoas, a partir da avaliação de desempenho, sugeriu-se a adoção de um Plano de Cargos e Salários, para facilitar as decisões cotidianas da empresa sobre seus cargos e salários, como benefícios, sugeriu-se: a adoção do dia do funcionário; festa de aniversário do mês; atividades esportivas; espaço do funcionário; e convênios com o comércio local. Sobre o processo de desenvolver pessoas, como ferramenta recomendou-se o Treinamento e Desenvolvimento por Competências, indicou-se que a Tratatplan desenvolva uma reunião de treinamento (sensibilização) para esclarecer aos funcionários a ideia central da gestão de competências. No processo de manter pessoas (com a

¹ Acadêmica de Administração (Ênfase em Pequenos Empreendimentos e Cooperativismo), da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS, *Campus*: Chapecó. Email: jerusa.valentini@hotmail.com.

² Professora Doutora do Curso de Administração (Ênfase em Pequenos Empreendimentos e Cooperativismo), da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS, *Campus*: Chapecó. Email: kellytosta@uffs.edu.br.

sugestão da elaboração do planejamento estratégico), a organização deverá buscar encontrar profissionais que a auxiliem na realização de seus objetivos, também poderá desenvolver palestras sobre qualidade de vida no trabalho, com vistas a incentivar o comportamento saudável dos colaboradores. Relacionado aos processos de monitorar pessoas, propôs-se a utilização de uma Planilha do Excel para a sistematização de todos os dados referentes à gestão de pessoas por competências. Com o crescimento da organização ela poderá adquirir um Sistema de Informações Gerenciais (SIG), que auxiliará na administração geral, de forma sistêmica e integrada em todas suas áreas. As sugestões apresentadas foram desenvolvidas através das bases das competências individuais, com vistas a estimular e possibilitar que a Tratatplan adote tais ferramentas, adequados a sua realidade organizacional.

Palavras-chave: Estudo de caso. Mapeamento de competências. Processos de gestão de pessoas.