

O USO DA PLATAFORMA LATTES COMO POSSÍVEL FERRAMENTA AUXILIAR PARA A GESTÃO POR COMPETÊNCIA DOS ATIVOS DE RECURSOS HUMANOS DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Rodrigo Deren Destefani

Mestrando em Tecnologia

- Universidade Tecnológica Federal do Paraná/UTFPR

rodrigo@utfpr.edu.br (Brasil)

Faimara do Rocio Strauhs

Doutorado em Engenharia de Produção/UFSC,

Docente na Universidade Tecnológica Federal do Paraná/UTFPR

faimara@utfpr.edu.br (Brasil)

Décio Estevão do Nascimento

Doutorado em Ciências do Homem e Tecnologia, Université de Technologie de Compiègne (França)

Docente na Universidade Tecnológica Federal do Paraná/UTFPR

Resumo - É desafio continuado nas Universidades a formação e o aperfeiçoamento permanente do capital humano disponível. Demonstrar se existe a viabilidade de uso da Plataforma Lattes, em específico do Currículo Lattes, como uma ferramenta alternativa e auxiliar à definição de políticas de gestão de pessoal em um *campus* de uma instituição de ensino superior foi um dos objetivos da presente pesquisa. Identificar as *core competencies* institucionais de acordo com a legislação que regula o funcionamento das IFES e relacioná-las às competências na Plataforma Lattes, por meio de um mapa de *expertises* dos servidores de um dos *campi* institucionais pode assistir ao gerenciamento de recursos humanos, sendo útil ao gestor para definir estratégias futuras baseadas em gestão de competências, transformando-as em ações com foco na Gestão de e por Competências. A presente pesquisa, com um levantamento de campo, registra este processo e os seus resultados práticos.

Palavras-chave: Competências Essenciais, Gestão de competências, Plataforma Lattes

1. INTRODUÇÃO

A gestão, realizada em uma universidade, depara-se frequentemente com questionamentos quanto à produção intelectual e científica. É de interesse dos gestores ter o desenho da atuação de seus docentes, sua alocação de forma eficiente em setores ou grupos de trabalho que sejam importantes para o desempenho da Universidade e, por conseguinte, para melhor interação com a comunidade que utiliza seus serviços.

Ainda, é interessante buscar readequar a direção estratégica das ações realizadas por estes colaboradores que muitas vezes, por desempenharem atividades destoantes de suas possibilidades, possuem um nível de motivação insatisfatório. Cabe a alta gestão ter a visão

necessária sobre as competências destas pessoas e, de posse dessa informação, quando possível, alocá-las em tarefas condizentes com seus conhecimentos, habilidades e atitudes.

O como agir para a formação de equipes de docentes com vistas ao estabelecimento de um processo de Gestão de Pessoas por Competências (GPPC) para a realização de cursos de graduação, de extensão ou e pós-graduação; a busca de pesquisadores para atuar em determinados editais de agências de fomento; a ocupação de funções estratégicas administrativas e, principalmente, a possibilidade de formar um mapa com a real visão das competências já existentes e estabelecidas para atendimento a estas e outras demandas impulsionaram à busca de respostas na área pesquisada.

Um mapa de *expertises*, ou mapa de competências, além de ser processo inicial e necessário para o GPPC, leva a conhecer o potencial produtivo de indivíduos e este potencial, uma vez direcionado por um modelo de GPPC pode ser utilizado de forma otimizada nas respostas às ações anteriormente mencionadas. Outro ponto positivo a ser alcançado é propiciar um método mais prático e efetivo para se avaliar o tipo da entrega de competência obtida dos colaboradores. Este procedimento de consulta ao Currículo Lattes pode auxiliar os gestores de equipes, facilitando os processos de avaliação de desempenho, sendo este o foco primordial deste estudo.

O presente artigo está estruturado em apresentação do referencial teórico, utilizado como guia para o esboço do mapa de *expertises*, sendo na sequência apresentada a metodologia de pesquisa, a análise dos dados obtidos e as considerações finais.

2. COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

Competência essencial da empresa ou *core competence* é o resultado da identificação em uma organização de quais são suas atividades, seus serviços ou seus produtos essenciais. A busca da excelência e da diferenciação no desenvolvimento destas *core competencies*, permitirá a empresa destacar-se competitivamente das empresas concorrentes em seu segmento (PRAHALAD; HAMEL, 1990).

As competências organizacionais das empresas refletem o “domínio de tecnologias e os sistemas físicos e gerenciais da organização” e indicam que “mais importante do que os produtos inventados pelas empresas são as competências destas no desenvolvimento e produção dos mesmos” (MOGNON, 2007, p.20).

Com este objetivo a alta administração aloca capital e talentos individuais coordenando estas diversas habilidades de produção e integrando múltiplos *streams* (fluxos) de tecnologias.

De Prahalad e Hamel (1990), para o presente estudo, destacam-se as seguintes metas objetivando a articulação da gestão baseada nas competências essenciais de uma organização:

- Identificar as competências essenciais, articulando intenções estratégicas e identificando as *core competencies*.
- Construir as *Core Competencies* mediante o investimento em tecnologias necessárias, como a adoção de um sistema operacional que alavanque suas competências, injetando recursos onde é mais necessário.
- Cultivar a mentalidade de núcleos de competências, pela identificação dos projetos e pessoas que personificam as competências essenciais da empresa e do envolvimento dos gestores para identificar as competências requeridas futuramente no desenvolvimento das atividades da empresa em sintonia com a nova realidade do mercado competitivo.

Prahalad e Hamel (2005 apud DUTRA: FLEURY; RUAS, 2008, p. 113) também aplicam o conceito que,

uma competência essencial é, de uma forma mais básica, uma fonte de vantagem competitiva, pois é competitivamente única e contribui para o valor percebido pelo cliente ou para o custo. Entretanto, embora todas as competências essenciais sejam fontes de vantagem competitiva, nem todas as vantagens competitivas são competências essenciais.

Pressupõe-se então a investigação das Core Competencies na empresa como etapa fundamental no processo de formulação de uma política de gestão de ativos humanos e futura estruturação de uma GPPC.

3. CORE COMPETENCIES E COMPETÊNCIAS NAS IFES

No texto da lei 9394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece diretrizes bases da educação nacional, em específico em seu art. 43 (BRASIL,2010) que representa o entendimento em uma organização de ensino superior de quais são suas atividades, serviços ou produtos, a educação superior tem por finalidade:

- I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;

III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;

IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

O conceito de competência considera que a competência individual é caracterizada por um conjunto de capacidades que são inerentes aos seres humanos. Este conceito, abordado em conjunto com o entendimento que competência é “ um conjunto de qualificações que permite à pessoa uma performance superior em um trabalho ou situação” (DUTRA,2009,p.29), distancia a busca da competência do foco institucional e concentra nos indivíduos o alvo das pesquisas sobre as competências essenciais exigidas para um melhor desempenho da própria instituição.

Corroborar tal enfoque o entendimento de Durand (1998) que indica a competência como dotada de três dimensões, os conhecimentos, as habilidades e atitudes, adquiridas pelo indivíduo, englobando questões técnicas, cognitivas e comportamentais relacionadas ao mundo do trabalho, mas complementarmente, não só a este (DURAND, 1998; BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001, p.08), formando o trinômio CHA, conforme demonstrado na figura 01.

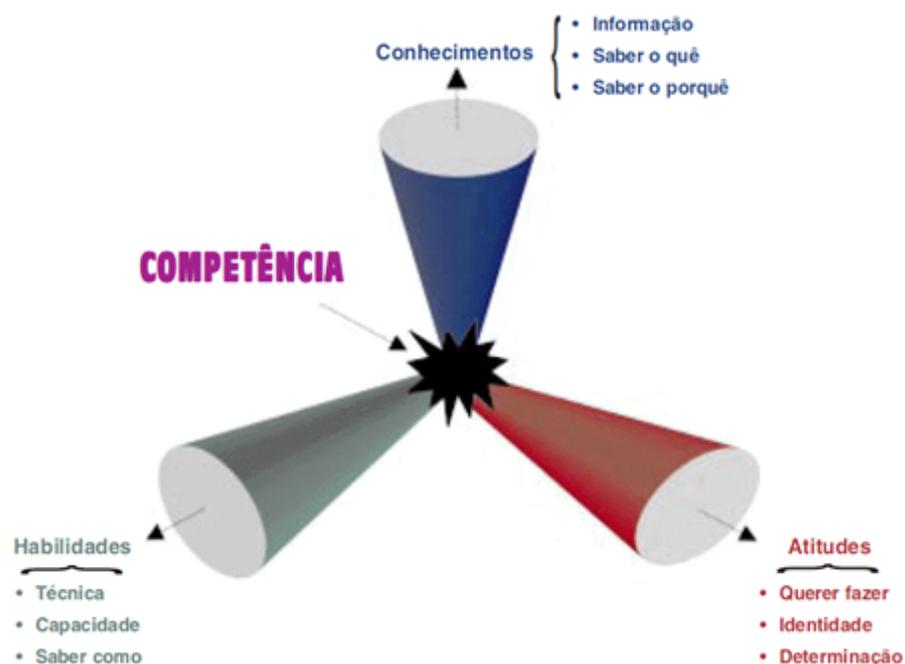


Figura 1 – Trinômio CHA de Durand.

Fonte: DURAND (2000 apud BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001, p.08)

O trinômio composto por Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) tem cada elemento significando:

- **Conhecimento:** é o saber o porquê e o saber o quê.
- **Habilidades:** é o domínio das técnicas, o saber e a capacidade de como fazer.
- **Atitudes:** é o querer fazer e a determinação para fazê-lo.

Estes valores, uma vez partilhados entre os indivíduos de uma empresa, “influenciam sobremaneira a conduta e o desempenho de seus componentes” (DURAND, 2000 apud BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001, p.08).

Esses indivíduos são responsáveis não só por participar dos processos de definição e conhecimento de quais tipos de competências são requeridas, mas da verificação de sua existência como parte das *core competences* e do seu contínuo processo de melhoria.

O cenário percebido sobre o assunto, em algumas Instituições de Ensino Superior é um *déficit* na necessidade de promover o reconhecimento adequado do conceito de competência docente e acadêmica, onde os docentes não percebem ações de gestão voltadas à GPPC, não havendo ações diretas e legitimadas de alinhamento de competências estratégicas e de ativos humanos (QUEL, 2014).

Os colaboradores que estão em sintonia estreita com quesitos adaptados do texto da LDBE e estatuto universitário, teriam, então, por correlação básica, suas competências com os seguintes aspectos:

- 1- Estimulador ativo da criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- 2- Ser atuante em formação de diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- 3-Incentivador do trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- 4-Ser promotor da divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade
- 5-Ser um comunicador do saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- 6-Suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- 7-Participar em tarefas que estimulem o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais,
- 8-Ser prestador de serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- 9-Participar da extensão, difundindo e partilhando as conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

A identificação da competência individual corrobora para que a empresa possa identificar e utilizar tal competência, pois esta “é constatada quando de sua utilização em situação profissional, a partir de qual é passível de validação. Compete então à empresa identificá-la, avaliá-la, validá-la e fazê-la evoluir” (MEDEF, 1998 apud ZARIFIAN, 2009, p.66).

4. GESTÃO DE COMPETÊNCIAS E INSTRUMENTOS DE GPPC

Os modelos de gestão abrangem um conjunto de conceitos e referências que tem por finalidade entender a realidade de uma empresa, de como ela é estruturada e quais são os seus

objetivos, suprindo seus gestores de informações que auxiliarão na escolha de instrumentos para gerir melhor a empresa e aprimorar sua atuação (DUTRA, 2009).

A utilização de modelos de gestão, com base em competências, tem como alvo buscar uma vantagem competitiva (PORTER, 1990) alicerçada na canalização das competências individuais dos colaboradores, e o grupo gestor

toma como referência a estratégia da organização e direciona suas ações de recrutamento e seleção, treinamento, gestão de carreira e formalização de alianças estratégicas, entre outras, para a captação e o desenvolvimento das competências necessárias para atingir seus objetivos. (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001, p. 11).

Este sistema de gestão é baseado em “técnicas de gestão com o intuito de identificar, planejar, selecionar e desenvolver as competências”(BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001), busca o diferencial competitivo e influi no direcionamento estratégico da organização.

O foco idealizado é o direcionamento das competências existentes e a ampliação das *expertises*, adequando-as a estratégia da empresa ou, se a situação indicar, a reorganização da estratégia da empresa adequando-a ao seu potencial de competências estabelecidas. A Gestão de Competências considera a “necessidade das organizações encontrarem as formas mais eficazes de administrar o seu pessoal e suprir suas demandas de conhecimento” (MOGNON, 2007, p.25). Buscando este objetivo as empresas utilizam ferramentas e instrumentos de gestão baseados na gerência dos recursos humanos e dos seus potenciais, conhecidos como instrumentos de Gestão de Pessoas por Competências (GPPC).

O Instrumento de Gestão de pessoas por competências (GPPC) é “a forma pela qual as pessoas são referenciadas, analisadas, diferenciadas e reconhecidas” (DUTRA, 2009, p. 19). Seguindo esta linha conceitual, nos processos de referenciar e analisar os recursos humanos,

uma primeira abordagem de instrumento para avaliação de competências poderia se apoiar na listagem e descrição de comportamentos, habilidades e atitudes exigidos dos profissionais e que, se manifestados, dariam sustentação a um padrão diferenciado de performance (DUTRA; FLEURY; RUAS, 2008, P.155).

Podem ser instrumentos de GPPC os Mapas de Competências, os glossários, os currículos profissionais. O Mapa de Competências é um dos instrumentos de GPPC e como um destes instrumentos, está assentado em situações que são instáveis, uma vez que tanto as competências exigidas se modificam a partir do momento que a instituição se aperfeiçoa, quanto o mapa se modifica, assim como as competências individuais também podem modificar no decorrer da vida do indivíduo estudado. Na administração pública este mapeamento de competências é apontado como um dos grandes problemas para implantação da GPPC (AMARAL, 2010).

O Mapa, por ser um instrumento base, também é instável, uma vez que as competências adquiridas podem ser mensuradas pela *expertise*, que é atualizada pelo indivíduo quando ele aumenta sua “experiência e profundo conhecimento técnico” (DAÓLIO, 2004, p.108). Isto leva a necessidade de que a sua atualização, o seu redesenho, seja efetuado continuamente, caso contrário a representação demográfica da competência corre riscos de se tornar obsoleta e de pouca ou nenhuma valia para a gestão da instituição.

Os currículos podem ser utilizados como esta representação da experiência e do conhecimento técnico (DELUIZ, 2001). O maior banco curricular de pesquisadores brasileiros com produção acadêmica (docente, discentes e pesquisadores) está disponível na Plataforma Lattes, a ser tratada na seção seguinte.

5. PLATAFORMA LATTES

Desde os anos 90 o CNPq vem desenvolvendo um processo de acompanhar a aplicação de seus recursos e a evolução da pesquisa no Brasil, e necessitava de um controle da produção científica, dos orientadores que participassem dos programas de bolsas à pós-graduação (PLATAFORMA LATTES, 2014). Uma forma percebida do controle e seleção destes orientadores foi a partir do currículo *vitae*.

No final dos anos 90 uma solução foi desenvolvida pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), uma versão de formulário eletrônico para cadastramento de dados curriculares, denominado Cadastro Nacional de Competência em Ciência e Tecnologia (CNCT) (PLATAFORMA LATTES, 2014). Na sequência um trabalho conjunto de grupos de pesquisa universitários formados pelo Instituto Stela, vinculado à Universidade Federal de Santa Catarina, e o Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife (CESAR), da Universidade Federal de Pernambuco, juntamente com técnicos de suporte da iniciativa pública e privada, desenvolveu o currículo Lattes, que iniciou suas operações em agosto de 1999 (PLATAFORMA LATTES, 2014).

A primeira solução apresentada começou modesta com 30.000 currículos se comparada à existente à época da pesquisa, que possuía um número aproximado de cerca de 1.620.000 currículos, sendo que cerca de 126.000 (8%) destes currículos são de doutores e cerca de 216.000 (13%) de mestres (PLATAFORMA LATTES, 2010). A partir de agosto de 1999 o CNPq lançou e padronizou o Currículo Lattes como sendo o formulário de currículo a ser utilizado no âmbito do Ministério da Ciência e Tecnologia e CNPq (PLATAFORMA LATTES, 2010).

A Plataforma Lattes, é um centro de convergência dos currículos de pesquisadores, docentes e discentes, constituindo um banco de dados em constante atualização das *expertises* dos que ali postam suas informações, um mapa de competências científicas nacional (PLATAFORMA LATTES,2014). A Plataforma Lattes é de acesso público e atende, pelo uso de diversos módulos de consulta, desde o público em geral até as necessidades específicas de agências de fomento e gestores de universidades brasileiras e internacionais (PLATAFORMA LATTES, 2014).

As modalidades de produção acadêmica dos pesquisadores são representadas em artigos; orientações de trabalhos em pós-graduação *lato e stricto sensu*; participação em bancas de avaliação de trabalhos em pós-graduação *lato e stricto sensu*; criação de um produto tecnológico ao fim de uma pesquisa; e produção artístico cultural (PLATAFORMA LATTES, 2014).

A Plataforma Lattes possui uma ferramenta de busca que possibilita localizar o pesquisador pelo nome, pelo tema de interesse ou área de produção, com possibilidade de criação de uma expressão booleana para filtragem das informações requeridas. Ainda, é possível utilizar o sistema de extração de dados oferecido pelo CNPq, que possibilita que a informação possa ser carregada em um sistema informatizado da Instituição interessada, gerando assim um Lattes Institucional.

6. LATTES INSTITUCIONAL

O Lattes Institucional é uma solução de sistema de informação para a gestão de dados inseridos na plataforma Lattes, com vistas a extrair informações dos currículos dos servidores da instituição detentora do acesso e direitos de uso, liberados pelo CNPq através de contrato. O acesso liberado pelo CNPq é gratuito, mas há a necessidade de que exista um *software* que faça o tratamento das informações.

O Instituto Stela, empresa oriunda de alunos e pesquisadores que constituíam o grupo de mesmo nome que ficava situado nas instalações da UFSC, citada anteriormente, é atualmente a empresa mais conhecida que oferta uma solução informatizada para a extração dos dados. Dentre os clientes atendidos pelo Instituto Stela, portanto usuários de sua solução

de busca de informações na plataforma Lattes se destacam as universidades como a Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Universidade de Campinas, Universidades Estaduais de Londrina, Maringá, São Paulo, a Universidade Federal do Rio de Janeiro e o instituto ITA.

De acordo com o Instituto Stela (PLATAFORMA ISCURRICULUM, 2009), desenvolvedor da Plataforma ISCurriculum ela é capaz de fornecer ao usuário interfaces de:

- **demografia curricular** - possibilitando indicadores de pesquisa e produção científica e o perfil das pessoas que possuem currículo Lattes, demonstrando a produtividade mediante critérios pré-definidos pelo analista e de acordo com a amostra de população pretendida
- **censo de produção científica, tecnológica e artístico-cultural (C, T & A)** - , obtido pela busca utilizando critérios de co-autoria, tipo, título e palavras-chave da produção dentre outros fatores, gerando indicadores com informações censitárias
- **classificação curricular** – mediante pesos e critérios efetuados pelo analista é possível obter uma classificação de performance na pesquisa através da produção de C,T &A, podendo ser utilizado em grupos de pessoas específico para aplicação dos critérios de classificação
- **relatórios de acompanhamento** – visando acompanhar os processos de extração, inclusão e atualização dos currículos dos usuários, utilizado para fins de monitoria do uso da plataforma (PLATAFORMA ISCURRICULUM, 2009)

7. MATERIAIS E MÉTODOS

Esta pesquisa foi classificada em função de três elementos macro de acordo com Marconi e Lakatos (1996) e Gil (2010):

1. natureza e a utilização dos resultados
2. objetivos macro ou propósitos
3. método

Em relação à natureza esta será uma pesquisa aplicada, que segundo o Manual de Frascati, da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OECD (2009, p. 43) “consiste (...) em trabalhos originais realizados para adquirir novos conhecimentos; no entanto, está dirigida fundamentalmente para um objectivo prático específico”.

Esta será também uma pesquisa descritiva, em relação aos seus objetivos macro ou propósitos. A pesquisa descritiva proporciona o estudo, a análise, o registro e a interpretação de dados do mundo físico, sem a interferência do pesquisador na proposição de soluções (MEDEIROS, 2002, p. 43).

A população objetivada compreendia, inicialmente, todos os colaboradores internos professores e técnico-administrativos de um dos *campus* institucional, o mais antigo e de maior número de professores e funcionários. Entretanto, como amostra intencional, em uma linha de corte que objetivava traçar um mapa mais próximo das fontes de entrega de competência ou competências efetivas mensuradas por análise de dados impressos em seus currículos, apenas os colaboradores internos que possuem currículo na Plataforma Lattes foram considerados.

Do levantamento feito em campo, dos 1192 (mil cento e noventa e dois) colaboradores internos da Universidade estudada, 297 (duzentos e noventa e sete) eram docentes mestres, sendo que destes 195 possuíam currículo na plataforma Lattes. Dos 269 (duzentos e sessenta e nove) doutores, 256 possuíam, à época da coleta de dados, o Currículo Lattes. Os resultados foram obtidos em meados de fevereiro de 2010, quando foi feita a pesquisa e considerando a data de emissão das listagens cedidas pelo Departamento de Recursos Humanos,

Dentre os 144 especialistas e 329 graduados, 87 possuíam Currículo Lattes. Os demais 153 colaboradores internos possuíam ensino médio ou inferior declarado em suas informações constantes nos arquivos do Departamento de Recursos Humanos e não possuíam registro de seus currículos na Plataforma Lattes. Portanto, o resumo dos dados evidenciou 538 pessoas, entre docentes e técnico-administrativos, possuidoras de currículos registrados na Plataforma Lattes. As informações estão contidas no quadro 01 na etapa de Análises dos Dados.

Um segundo corte objetivou adequar a amostra a uma população mais próxima do grupo responsável por maior frequência de manifestação de competências em sintonia com as atividades da organização reguladas pela LDBE.

Estabeleceu-se o registro de ocorrência deste número de competências individuais em 9 (nove) atendendo uma faixa ideal preconizada entre 7 e 12 competências (DUTRA, 2009, p. 32), sendo este montante de competências obtido na comparação dos requisitos de atuação presentes na LDBE com a terminologia existente no glossário de competências requeridas para Inteligência Competitiva de Amaral et al.(2008, p.11), que pode ser classificado como um glossário semântico e completo, levando em consideração a classificação quanto ao seu arranjo e estrutura respectivamente (NAKAYAMA, 1990, p. 2).

Com a referência do glossário de Competências para IC, realizou-se a correspondência de competências essenciais contidas na LDBE, no trinômio CHA de Durand (1998, *apud* BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001), e as modalidades de produção descritas nos currículos Lattes, gerando o quadro 01. Verificou-se que os indivíduos que integram grupos de pesquisa se aproximavam de uma condição mais plausível por atenderem a um maior número de observações correspondentes entre estas listas de atributos/competências.

Requisitos de atuação constantes da Lei 9394 e Estatuto da Universidade adaptados ao indivíduo	Correspondência de Atividade no Currículo Lattes	Classificação CHA (baseada Amaral et al)
1. Estimulador ativo da criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;	Produção científica, tecnológica e artística.	Habilidade
2. Ser atuante em formação de diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;	Orientações Participação em bancas	Atitude Conhecimento
3. Incentivador do trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;	Artigos Produção científica, tecnológica e artística	Habilidade Atitude
4. Ser promotor da divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade	Artigos	Atitude
5. Ser um comunicador do saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;	Artigos	Atitude
6. Suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;	Orientações	Conhecimento Atitude
7. Participar em tarefas que estimulem o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais,	Orientações	Atitude
8. Ser prestador de serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;	Produtos	Atitude
9. Participar da extensão, difundindo e partilhando as conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.	Produtos Produção científica, tecnológica e artística.	Atitude Habilidade

Quadro 01 – Correspondência LDBE, Modalidades de Produção, CHA
Fonte: Autoria própria

Esta exigência de perfil limitou a amostra aos participantes em grupos de pesquisas certificados pela instituição, um dos canais de mobilização do repertório concretizado em artigos, orientações ou outros produtos futuramente, como patentes e licenciamentos. O número resultante destes filtros foi de 289 indivíduos.

Em outra linha de corte, visando atender a participação em bancas e orientações, atividades previstas pela LDBE, limitou-se a amostra à um grupo de colaboradores internos, estritamente ligados aos programas de mestrado e doutorado ofertados, o que resultou em 115 colaboradores internos, professores participantes destes programas.

De posse da listagem, fornecida pelo departamento de recursos humanos, foi feita uma busca na Plataforma Lattes, vislumbrando a possibilidade de quantificar e qualificar os dados de cada servidor que possui informação na Plataforma buscando sua entrega de competência efetiva pela representação do traçado de um mapa com os totais de colaboradores internos e suas competências.

Na obtenção de dados, uma vez categorizados de acordo com a modalidades de representação de produção acadêmica na Plataforma Lattes foi possível verificar que dos 115 docentes:

- 115, ou seja 100 % deles, produzem artigos;114, ou seja, 99,13 % deles, fazem orientações de trabalhos em pós-graduação lato e stricto sensu;113, ou seja, 98,26% deles, fazem parte de bancas de avaliação de trabalhos em pós-graduação lato e stricto sensu;72, ou seja 62,6% deles, participam da criação de um produto tecnológico ao fim de uma pesquisa; e 27, ou seja 23,48% deles, tem produção artístico cultural.
- Verificou-se ainda que dos 115 docentes, daqueles que entregam suas competências, 9 (nove) o faziam em artigos, orientações de trabalhos, bancas, produto tecnológicos e produção artístico cultural, ou seja, nas cinco modalidades de competências entregues; 39 em 4 modalidades; 65 em 3 modalidades; e dois indivíduos participavam apenas em 2 modalidades de entrega de competência ou modalidades de atuação.

A conclusão a respeito da efetividade deste processo foi que este se apresentou inviável, uma vez que ao ser realizado manualmente, com revisão currículo a currículo, mesmo sendo definidos critérios para a filtragem da informação requerida, a morosidade e a possibilidade de erro são elevadas, visto a Plataforma Lattes ter o aporte de informações de configuração dinâmica, ou seja, a cada momento os dados podem ser atualizados pelo usuário

da Plataforma o que acarretaria em diferentes dados a cada consulta. Evidenciou-se a necessidade de um *software* que provisionasse a análise da amostra diretamente do sistema, sendo então buscada a solução denominada Lattes Institucional.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo de se identificar as áreas de atuação existentes foi realizado, demonstrando que na amostra selecionada as competências podem estar presentes na produção de artigos, participação em bancas e em orientações, na concepção de produtos tecnológicos e nos demais produtos de C, T e I. Entretanto, a identificação das *core competencies* organizacionais exige um aprofundamento na análise, pois é sistêmica, a análise individual não permite tal identificação. No decorrer da pesquisa este objetivo foi recontextualizado, sendo alterado o termo áreas de atuação para modalidades de atuação dos colaboradores que possuem Currículo Lattes, a partir de pesquisa efetuada diretamente na Plataforma Lattes, comparada ao trinômio CHA, ao glossário de IC e às próprias definições existentes na LDBE.

Comprovou-se que o acompanhamento dos dados constantes no currículo Lattes dos colaboradores internos pode ser utilizado, para a formação de um mapa de *expertises* como ferramenta auxiliar para a gestão de competências, exemplificando as possibilidades de uso nas avaliações e decisões em nível de gerência/diretoria fazendo com que a média e alta gestão possam ter um acompanhamento dessas "entregas" de produção.

O esboço de um mapa de *expertises* acessível acabou encontrando dois grandes obstáculos: a especificidade e o tempo despendido para se fazer este tipo de consulta na Plataforma Lattes e que o desenho de um modelo em si é um construto que depende da participação ativa da gestão estratégica da organização quanto ao acompanhamento do uso e da atualização dos currículos na Plataforma Lattes. Quanto ao primeiro item, se acredita ser contraproducente um gestor, de qualquer nível hierárquico, dispensar tempo significativo para gerar consultas diretamente da Plataforma Lattes sobre as competências estabelecidas em sua empresa, o que denota a necessidade de um sistema informatizado garantindo rapidez e precisão no acesso dos dados. Com esta constatação foi apresentada à gestão da Universidade estudada a sugestão que o uso de um mapa de competências detalhado, maleável às necessidades e percepções acadêmicas e gerenciais, só poderia ser gerado por meio do Lattes Institucional, que tornaria visíveis as competências individuais e as competências entregues, possibilitando distingui-las e representá-las adequadamente e utilizá-las de acordo com as políticas de gestão de recursos humanos.

O sistema foi contratado junto a uma empresa especializada, com contrato de uso originalmente pelo período de três anos e devido a comprovação da qualidade e utilidade da informação obtida, já possui renovação de contrato programada com ampliação do sistema para busca dos dados relacionais de produção acadêmica.

Outras duas situações de pesquisa encontradas e apresentadas à alta gestão, foram quanto ao percentual de uso da Plataforma Lattes pelos colaboradores internos e a qualidade das informações existentes nos currículos Lattes o que gerou um documento interno, uma ordem de serviço assinada pelo gestor principal, instituindo a obrigatoriedade do preenchimento e atualização contínua pelos docentes de seus currículos na Plataforma Lattes.

Como sugestão de pesquisas futuras aponta-se para a análise do nível de dificuldade observado pelos docentes no preenchimento do currículo Lattes e a percepção destes colaboradores sobre as ações voltadas para GPPC adotadas pela gestão organizacional

REFERÊNCIAS

- AMARAL, R. M. **Desenvolvimento e aplicação de um método para o mapeamento de competências em inteligência competitiva**. 2006. 209 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)– Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2006. Disponível em: <<http://bdt.d.ufscar.br>>. Acesso em: 05 de mar. de 2010.
- AMARAL, R. M.; GARCIA, L. G.; FARIA, L. I. L.; ALIPRANDINI, D. H. **Modelo para o mapeamento de competências em equipes de inteligência competitiva**. 2008. Ciência da Informação, Brasília, v. 37, n. 2, p. 7-19, maio/ago. 2008. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/viewArticle/1024>>. Acesso em: 05 de mar. de 2010.
- BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. **GESTÃO DE COMPETÊNCIAS E GESTÃO DE DESEMPENHO: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?** **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 41, n. 1, p. 8-15, Jan./Mar. 2001
- BRASIL - Leis de Diretrizes e Bases da Educação - LDBE. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm> Acesso em: 11 jun. 2010.
- Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq. Disponível em: <<http://lattes.cnpq.br/conteudo/aplataforma.htm>> Acesso em: 31.05. 2010.
- DELUIZ, N. O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: implicações para o currículo. **Boletim Técnico do Senac**, mar., 2001
- DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna**. – São Paulo: Atlas, 2009.
- DUTRA, Joel Souza; FLEURY, Maria Tereza; RUAS, Roberto (org) – **Competências: conceitos, métodos e experiências** – São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria Lakatos. **Técnicas de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MEDEIROS, João Bosco. Redação científica: a prática de fichamentos, resumos, resenhas. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

MOGNON, Fernando. **Gestão Estratégica de Competências**: O Caso da Unidade de Serviços Técnicos da Área de Telecomunicações da Siemens do Brasil. 2007. 63 f. Monografia (Especialização em Gestão de Negócios) – Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR-PR, Curitiba, 2007.

NAKAYAMA, Haruka. **Tipologia das obras terminológicas**. II Simpósio Latinoamericano de Terminologia, Brasília, 10/14 de setembro de 1990 – Anais. Disponível em: <<http://www.riterm.net/actes/2simposio/nakayama2.htm>>. Acesso em Agosto de 2010.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO – OECD. Manual de Frascati. Gráfica de Coimbra: Coimbra, 2007.

PLATAFORMA LATTES. Disponível em: <<http://lattes.cnpq.br/>>. Acesso em: 5 mar. 2010

PLATAFORMA ISCURRICULUM. Disponível em: <<http://www.stela.org.br/>>. Acesso em: 7 out. 2009

PORTER, Michael E., **Vantagem Competitiva**: Criando e Sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

PRAHALAD, C. K. ;HAMEL, G. The Core Competence of the corporation. **Havard Business Review**, v.68, n.3, p.79-91, May-June 1990.

QUEL, Luiz Felipe. Alinhamento de competências em instituições de ensino superior: um estudo de casoredeprivada . **REGE Revista de Gestão**, [S.l.], v. 15, p. 63-74 ,jan. 2008. ISSN 2177-8736. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rege/article/view/36622/39343>>. Acesso em: 31 Mai. 2014.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência**: por uma nova lógica, São Paulo: Atlas, 2001.