**AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO
DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS (APEXBRASIL)****PROCESSO SELETIVO PÚBLICO PARA O PROVIMENTO DE VAGAS E A FORMAÇÃO DE CADASTRO
DE RESERVA PARA O CARGO DE ANALISTA I.1****AVALIAÇÃO ORAL POR COMPETÊNCIAS****PERFIL 4: PROCESSOS DE GESTÃO CORPORATIVA****QUESTÃO 1**

No atual contexto de atuação das empresas em mercados globalizados, a gestão de pessoas por competências tem-se mostrado bastante eficaz para o alcance dos resultados organizacionais. O grande desafio é manter as competências atualizadas e conectadas aos objetivos da organização, bem como promover o desenvolvimento e aprimoramento das competências dos colaboradores em um ambiente de convivência entre diferentes gerações.

Tendo as informações acima como referência, explique o que é um modelo de gestão por competências, o que são competências organizacionais, competências individuais e qual é a finalidade de um mapeamento de competências.

TÓPICO(S) DOS OBJETOS DE AVALIAÇÃO ABORDADO(S)

1 Gestão de pessoas. 1.1 Capacitação e desenvolvimento de pessoas. 1.2 Gestão por competências.

COMPETÊNCIA(S)

Compromisso com a conformidade

PADRÃO DE RESPOSTA

Um modelo de gestão por competências visa orientar os esforços para planejamento, captação, desenvolvimento e avaliação nos diferentes níveis da organização, quais sejam: individual, grupal ou organizacional com a finalidade de obter as competências necessárias, ou requeridas, para a consecução dos objetivos organizacionais e individuais. Trata-se de um processo contínuo realizado de maneira alinhada à estratégia organizacional, ou seja, em relação à missão organizacional, à visão de futuro e aos objetivos estratégicos.

Competências organizacionais são atributos da organização que conferem vantagem competitiva, gerando valor distintivo percebido pelos clientes e que são difíceis de ser imitadas pela concorrência. Refere-se a uma capacidade da organização que a torna eficaz, permitindo a consecução dos seus objetivos estratégicos.

Competências individuais, humanas ou profissionais são combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional dentro do contexto organizacional, que agregam valor às pessoas e à organização. O conhecimento (saber) corresponde às informações que, ao serem reconhecidas e integradas pelo indivíduo, causam impacto sobre o seu comportamento profissional. A habilidade (saber fazer) está relacionada à forma de aplicação produtiva do conhecimento, ou seja, a capacidade de o indivíduo instaurar conhecimentos armazenados em sua memória e utilizá-los em uma ação. A atitude (querer fazer) diz respeito a um sentimento ou à predisposição da pessoa, que influencia sua conduta em relação aos outros, ao trabalho ou às situações.

O mapeamento de competências tem por finalidade identificar o *gap* ou lacuna existente entre as competências necessárias ao alcance do desempenho esperado e as competências já disponíveis na organização. Uma vez realizado o mapeamento, busca-se o seu desenvolvimento, ou seja, o aprimoramento das competências internas disponíveis na organização, que ocorre tanto no nível individual, por meio da aprendizagem (capacitação), quanto no nível organizacional por intermédio de investimento em pesquisas.

**AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO
DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS (APEXBRASIL)****PROCESSO SELETIVO PÚBLICO PARA O PROVIMENTO DE VAGAS E A FORMAÇÃO DE CADASTRO
DE RESERVA PARA O CARGO DE ANALISTA I.1****AVALIAÇÃO ORAL POR COMPETÊNCIAS****PERFIL 4: PROCESSOS DE GESTÃO CORPORATIVA****QUESTÃO 2**

Tendo em vista que um modelo de avaliação de desempenho exerce um papel fundamental para as organizações, faça o que se pede a seguir.

- 1 Explique o que são indicadores de desempenho.
- 2 Responda: por que é importante acompanhar os indicadores de desempenho?

TÓPICOS DOS OBJETOS DE AVALIAÇÃO ABORDADOS

3 Indicadores de desempenho organizacional e avaliação de resultados. 3.1 Ferramentas e metodologias para elaboração de indicadores e avaliação de resultados.

COMPETÊNCIA(S)

Compromisso com a conformidade

PADRÃO DE RESPOSTA**O que são indicadores de desempenho?**

Indicadores de desempenho constituem o conjunto de métricas utilizadas para avaliar o desempenho das organizações em determinado período. Esses indicadores são representados por valores, quantitativos e qualitativos, utilizados para medir ações e mostrar respostas para qualificar os processos internos e, conseqüentemente, aumentar os lucros e promover o crescimento do negócio.

Indicador é uma ferramenta que permite a obtenção de informações sobre uma realidade, tendo como característica principal a de poder sintetizar diversas informações, retendo apenas o significado essencial dos aspectos analisados. Para muitas organizações, os indicadores funcionam como uma bússola, norteando os processos e as decisões. Sendo assim, para evitar que a organização saia da rota, os gestores devem saber como analisar indicadores de desempenho.

Por que é importante acompanhar os indicadores de desempenho?

Porque são eles que mostram, na prática, o resultado que cada ação ou estratégia tem no negócio. Eles têm influência tanto no aspecto financeiro, mostrando lucros ou perdas, quanto sobre as pessoas, pois ajudam a identificar *gaps* de engajamento e produtividade, por exemplo.

**AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO
DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS (APEXBRASIL)****PROCESSO SELETIVO PÚBLICO PARA O PROVIMENTO DE VAGAS E A FORMAÇÃO DE CADASTRO
DE RESERVA PARA O CARGO DE ANALISTA I.1****AVALIAÇÃO ORAL POR COMPETÊNCIAS****PERFIL 4: PROCESSOS DE GESTÃO CORPORATIVA****QUESTÃO 3**

A gestão organizacional desdobra-se em quatro grandes funções administrativas que, por sua vez, envolvem tarefas e processos que se manifestam de forma distinta conforme o nível organizacional. Considerando as responsabilidades, tarefas e ferramentas disponíveis para o gestor, discorra sobre a natureza de cada uma dessas quatro funções administrativas.

TÓPICO(S) DOS OBJETOS DE AVALIAÇÃO ABORDADO(S)

5. Gestão administrativa. 5.1 Processos administrativos.

COMPETÊNCIA(S)

Compromisso com a conformidade

PADRÃO DE RESPOSTA

O processo administrativo envolve as quatro principais funções da administração. A primeira função é a de planejamento, que envolve definir objetivos, meios de atingimento e programação sobre quem deve se ocupar das metas previstas. Ao exercer a função de planejamento, o gestor é capaz de determinar objetivos e estabelecer um caminho de atuação para que sejam alcançados.

A segunda função administrativa é a de organização, que envolve estabelecer as responsabilidades para cumprir as tarefas que foram definidas com a função planejamento.

A terceira função é a de direção, que envolve motivar os colaboradores envolvidos nas tarefas previstas. Ao exercer essa função, o gestor efetivamente consegue fazer que outras pessoas realizem tarefas por ele estabelecidas.

A quarta e última função administrativa é a de controle, que envolve gerar estratégias para garantir que a organização efetivamente consiga alcançar aquilo que foi planejado.

**AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO
DE EXPORTAÇÕES E INVESTIMENTOS (APEXBRASIL)****PROCESSO SELETIVO PÚBLICO PARA O PROVIMENTO DE VAGAS E A FORMAÇÃO DE CADASTRO
DE RESERVA PARA O CARGO DE ANALISTA I.1****AVALIAÇÃO ORAL POR COMPETÊNCIAS****PERFIL 4: PROCESSOS DE GESTÃO CORPORATIVA****QUESTÃO 4**

Considere a seguinte situação hipotética:

A associação XYZ, que atua na promoção da exportação de produtos brasileiros, apresentou proposta de convênio para a APEX-BRASIL, com um projeto para realização de um evento em centro de convenções para a promoção de exportações no âmbito do setor calçadista, com valor total de R\$ 1.000.000,00.

No projeto básico, solicitou-se que a APEX-BRASIL fizesse um aporte de R\$ 800.000,00, enquanto que a contrapartida da associação seria realizada por meio do pagamento de R\$ 100.000,00 e da cessão de bens e serviços no valor de R\$ 100.000,00.

Acerca dessa situação hipotética, à luz do Regulamento de Convênios da APEX-BRASIL, responda aos seguintes questionamentos, apresentando a devida justificativa.

- 1 O convênio proposto se enquadra em qual categoria: Projeto Setorial ou Projeto APEX-BRASIL?
- 2 A contrapartida oferecida pela associação XYZ pode ser feita por meio de bens e serviços?
- 3 O convênio pode ser aprovado pela APEX-BRASIL da forma como se encontra ou necessita de ajustes? Se sim, quais ajustes são necessários?

TÓPICOS DOS OBJETOS DE AVALIAÇÃO ABORDADOS

10 Noções de processos de convênios.

COMPETÊNCIA(S)

Compromisso com a conformidade

PADRÃO DE RESPOSTA

1 O convênio se enquadra na categoria de Projeto Setorial (PS), de acordo com o Regulamento de Convênios da APEX-BRASIL, no item 1.2, alínea “e”, item “i”, uma vez que ele tem abordagem setorial, beneficiando empresas integrantes de um setor específico ou de setores correlatos, tendo em vista que o seu objeto é a realização de um evento em centro de convenções para promoção de exportações no âmbito do setor calçadista.

2 Na situação hipotética, não é possível que a contrapartida oferecida pela associação seja feita por meio de bens e serviços, uma vez que, nos Projetos Setoriais, a contrapartida deve ser exclusivamente financeira, conforme o item 2.1, alínea “b”, item “i”, do Regulamento de Convênios da APEX-BRASIL, ou seja, por meio de desembolso direto de recursos financeiros. A contrapartida em bens e serviços, ou seja, contrapartida econômica, por não envolver o desembolso direto de recursos financeiros, está restrita aos Projetos APEX-BRASIL.

3 O convênio deve ser ajustado, pois, de acordo com o item 2.1, alínea “a”, do Regulamento de Convênios da APEX-BRASIL, o aporte de recursos financeiros da APEX-BRASIL deve ser de, no máximo, 70% do valor do projeto. Além disso, por se tratar de um Projeto Setorial (PS), a contrapartida da associação XYZ deve ser exclusivamente financeira.