

# TRILHA DE DESENVOLVIMENTO DE GESTORES

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA



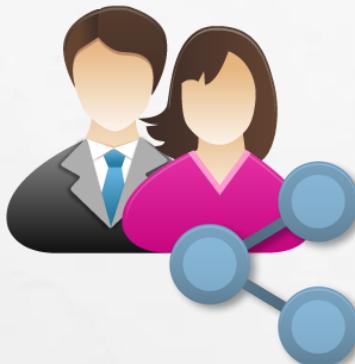
**UFSC**  
Pró-Reitoria de  
Gestão de Pessoas

# COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

Competências Gerenciais são conhecimentos, habilidades e atitudes requeridas dos servidores ocupantes de cargos de chefia e complementares às Competências Comuns. Por meio de um estudo realizado na UFSM, foram identificadas 6 Competências Gerenciais:

	Competências	Descrição
	<b>Liderança</b>	<p>Influenciar a equipe em direção aos objetivos comuns, de forma positiva e motivadora</p> <p>Incentivar e oportunizar condições para a participação da equipe em ações de desenvolvimento profissional.</p> <p>Conhecer o perfil dos membros da equipe de trabalho, delegando as atividades de forma justa e equilibrada.</p> <p>Valorizar o desempenho dos membros da equipe, visando a fortalecer o trabalho dos mesmos.</p>
	<b>Orientação Estratégica</b>	<p>Elaborar e implementar planos de ação com foco, organização e avaliação contínua, de forma a contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da unidade e da instituição.</p>
	<b>Tomada de Decisão</b>	<p>Tomar decisões com segurança, coerência e imparcialidade, considerando o ponto de vista dos envolvidos, a fim de selecionar a melhor alternativa dentre as disponíveis.</p>
	<b>Comunicação Gerencial</b>	<p>Saber ouvir a equipe de trabalho, estando aberto ao diálogo.</p> <p>Dar feedback constante sobre o desempenho da equipe, visando ao desenvolvimento de todos.</p> <p>Manter a equipe atualizada, compartilhando as informações pertinentes ao trabalho do setor.</p> <p>Comunicar-se com os diversos níveis hierárquicos, representando seu setor de trabalho de forma adequada.</p>
	<b>Administração de Conflitos</b>	<p>Administrar as situações de conflito vivenciadas na equipe de trabalho, buscando a resolução dos impasses de forma equilibrada, segura e imparcial.</p>
	<b>Equilíbrio Emocional</b>	<p>Enfrentar situações adversas com tranquilidade, sensatez e autocontrole emocional, visando a superá-las.</p>

# SOBRE A TRILHA



**A Trilha de Desenvolvimento de Gestores da UFSM** tem como objetivo desenvolver nos servidores da instituição as competências de Liderança, Orientação Estratégica, Tomada de Decisão, Comunicação Gerencial, Administração de Conflitos e Equilíbrio Emocional por meio de capacitações promovidas pela PROGEP, focadas nos conhecimentos, habilidades e atitudes desejadas para atuais e futuros gestores da instituição, abordando as temáticas no contexto da UFSM.



A trilha de aprendizagem compreende um conjunto integrado, sistemático e contínuo de ações destinadas ao desenvolvimento de competências.



# CURSOS INTERNOS SUGERIDOS

Em função das competências apresentadas, a PROGEP, em 2021, sugere a realização das seguintes capacitações voltadas para a formação de atuais e futuros gestores.



# CURSOS INTERNOS SUGERIDOS



## GESTÃO UNIVERSITÁRIA E LIDERANÇA

Carga horária: 30h

Tipo: EAD



### Competências abordadas:

- Liderança
- Comunicação Gerencial
- Administração de Conflitos
- Equilíbrio Emocional

## GESTÃO UNIVERSITÁRIA E LIDERANÇA

Nas últimas décadas, o contexto de atuação das universidades públicas vem sendo profundamente alterado, afetando a forma como as mesmas são gerenciadas. Nesse sentido, o curso proposto busca apresentar pontos importantes para o debate sobre o contexto de atuação das universidades, o papel desempenhado pelos gestores e a importância de os mesmos exercerem a liderança no sentido de convergir esforços individuais em função do bem comum.

**CARGA HORÁRIA:** 30 horas

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

- Contexto de atuação das Universidades Públicas
- Fatores envolvidos na gestão universitária
- Competências gerenciais no contexto da UFSM
- Oportunidades e desafios de ser gestor universitário
- Conceitos sobre liderança
- Características do líder
- Inteligência emocional
- Gestão de emoções e comunicação gerencial
- Liderança Positiva
- Gestão de conflitos
- Comunicação e Rapport
- Mudanças no contexto de trabalho
- Novas relações de trabalho
- Trabalho Remoto e Pandemia
- Liderança Virtual



**UFSM**  
Pró-Reitoria de  
Gestão de Pessoas

# CURSOS INTERNOS SUGERIDOS



## GESTÃO ESTRATÉGICA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Carga horária: 8h

Tipo: EAD



### Competências abordadas:

- Orientação Estratégica
- Tomada de Decisão

## GESTÃO ESTRATÉGICA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Em seis décadas de existência, a UFSM tem experimentado diferentes enfoques e práticas gerenciais, resultado de mudanças internas e externas à instituição. Este ambiente dinâmico resulta na necessidade de melhoria e inovação da estrutura organizacional existente. Realidades diferentes, com preocupações e perspectivas dinâmicas exigem que a instituição tenha capacidade de adaptar-se e de responder às contingências geradas pelo ambiente.

Nesse contexto, a gestão estratégica constitui-se de um tema de destaque ao passo que considera a estratégia como um conceito multifacetado, com diferentes dimensões, tais como: pensamento estratégico, processo estratégico e mudança estratégica.

Sendo assim, propõe-se a realização do curso de capacitação que tem por objetivo o nivelamento do conhecimento e a troca de experiências quanto ao processo de implementação da gestão estratégica numa Instituição Pública de Ensino.

**CARGA HORÁRIA:** 8 horas

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- O que é gestão estratégica?
- Como acompanhar a execução do plano?
- Como implementar o planejamento estratégico?
- Como elaborar projetos vinculados à estratégia?



**UFSM**  
Pró-Reitoria de  
Gestão de Pessoas

# CURSOS INTERNOS SUGERIDOS



## GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

Carga horária: 20h  
Tipo: EAD



### GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

A gestão de riscos visa a auxiliar o gestor na tomada de decisões, bem como para fornecer meios e elementos que permitam implantar ferramentas que contribuam para o atingimento das metas e dos objetivos institucionais.

A gestão de riscos contribui ainda para proporcionar um ambiente de trabalho mais controlado e estruturado com foco na implementação e na otimização de controles que visam fornecer segurança razoável ao gestor para agir de uma forma mais eficiente, afastando-se, principalmente, de condutas que possam vir a impactar negativamente nos objetivos institucionais.

CARGA HORÁRIA: 20 horas

#### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- Contextualização e apresentação do trabalho de gestão de riscos na UFSM
- Contextualização, conceitos e legislação
- Estrutura, metodologias e ferramentas
- Realização de revisão dos assuntos, discussão e exercícios práticos
- Processo de gerenciamento de riscos

#### ✓ Competências abordadas:

- Orientação Estratégica



**UFSM**  
Pró-Reitoria de  
Gestão de Pessoas

# CURSOS INTERNOS SUGERIDOS



**GESTÃO POR PROCESSOS**

Carga horária: 20h  
Tipo: EAD



## GESTÃO POR PROCESSOS

O Curso de Gestão por Processos tem a finalidade de apoiar efetivamente os servidores na gestão de seus processos, proporcionando fluência na disciplina de Gestão por Processos (BPM) e focando na melhoria da capacidade e na transformação da qualidade, com base na expectativa dos usuários e da sociedade. No curso, o participante aprenderá a mapear seus processos e/ou qualificar os processos já mapeados com um certo nível de detalhamento, aproveitando as potencialidades da ferramenta Bizagi Modeler, e também a identificar melhorias necessárias em processos que não estejam funcionando de maneira adequada.

**CARGA HORÁRIA:** 20 horas

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- Fundamentos de Gestão por Processos e BPM
- Notação BPMN 2.0
- Software Bizagi
- Modelagem de Processos
- Processos Ponta a Ponta
- Cadeia de Valor
- Portal de Processos
- Identificação de Problemas e Oportunidades de Melhorias
- Gestão por Competências em Processos
- Gestão Arquivística em Processos



# INSCRIÇÕES

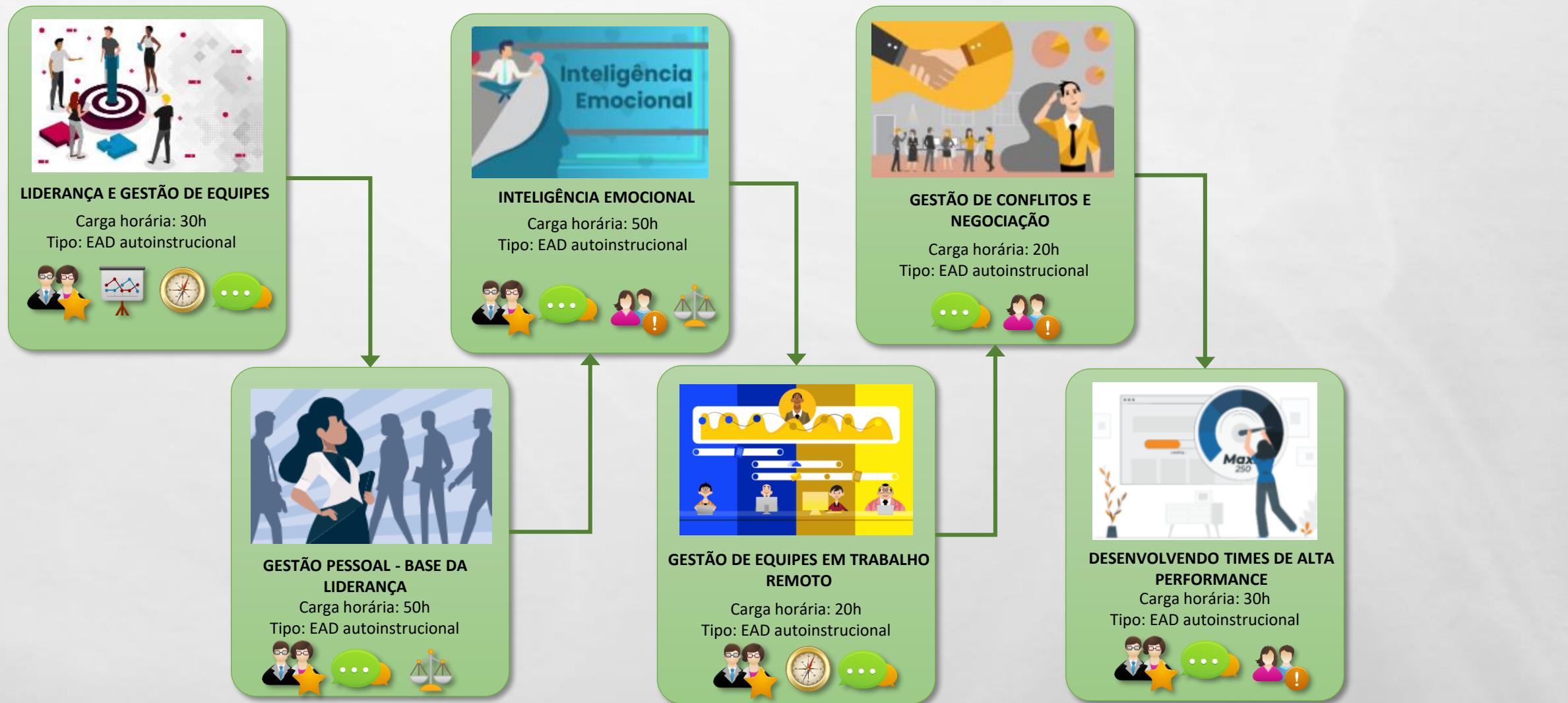


O período de realização das capacitações previstas nas trilhas apresentadas serão divulgados ao longo do ano por meio dos canais de comunicação da PROGEP, sendo que as inscrições poderão ser realizadas no **Portal de Capacitação** (<https://portal.ufsm.br/capacitacao>).

Mais informações podem ser obtidas com o Núcleo de Educação e Desenvolvimento pelo e-mail [ned@ufsm.br](mailto:ned@ufsm.br).

# CURSOS EXTERNOS SUGERIDOS

De forma complementar as capacitações internas, a UFSM incentiva a participação em cursos ofertados pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap) (<https://www.escolavirtual.gov.br>), seguindo a trilha abaixo sugerida. Lembramos que os cursos são gratuitos, disponíveis ao longo de todo o ano e podem ser realizados de forma autoinstrucional conforme sua disponibilidade de tempo, podendo contribuir, juntamente com os cursos ofertados pela PROGEP, para a melhor realização de suas atividades enquanto gestor.



# CURSOS EXTERNOS SUGERIDOS



**LIDERANÇA E GESTÃO DE EQUIPES**

Carga horária: 30h  
Tipo: EAD autoinstrucional



## Competências abordadas:

- Liderança
- Orientação Estratégica
- Tomada de Decisão
- Comunicação Gerencial

## LIDERANÇA E GESTÃO DE EQUIPES

Este curso apresenta algumas contribuições sobre os estilos e técnicas de liderança para o atual contexto das organizações públicas. O conteúdo ressalta a importância da liderança no trabalho em equipe e na tomada de decisões. Quer se aperfeiçoar e saber mais sobre esse assunto? Faça já sua inscrição.

**CARGA HORÁRIA:** 30h

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Módulo 1 – Essência da liderança

Módulo 2 – Técnicas e abordagens para trabalho em equipe

Módulo 3 – Clima organizacional como propulsor de equipes

**Página para inscrição:** <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/373>

# CURSOS EXTERNOS SUGERIDOS



## GESTÃO PESSOAL - BASE DA LIDERANÇA

A base da gestão pessoal é o autoconhecimento. O curso, nessa concepção, permite aos estudantes refletir sobre suas virtudes, forças de caráter, valores pessoais, motivadores intrínsecos de trabalho e perfil comportamental. A reflexão possibilita aos estudantes organizar estratégias de melhoria em sua vida laboral e em sua vida pessoal, por meio de instrumentos que serão disponibilizados ao longo do curso. Nesse sentido, o curso será de extrema importância para os profissionais que desejam obter um estado consciente em relação aos meios viáveis de se conseguir alcançar um determinado objetivo.

CARGA HORÁRIA: 50h

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Módulo 1: O Desenvolvimento Biopsicossocial e a Dimensão Biológica  
Módulo 2: Dimensões Psicológica e Perfil Comportamental  
Módulo 3: Dimensão Social e Desenvolvimento Integrativo  
Módulo 4: Mentalidade e aspectos relacionados à Psicologia Positiva  
Módulo 5: Virtudes, Forças de caráter, crenças e valores pessoais  
Módulo 6: Técnicas de Coaching

Página para inscrição: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/163>



**UFSC**  
Pró-Reitoria de  
Gestão de Pessoas

# CURSOS EXTERNOS SUGERIDOS



## Competências abordadas:

- Liderança
- Comunicação Gerencial
- Administração de Conflitos
- Equilíbrio Emocional

## INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A gestão emocional excelente é a possibilidade do ser humano autogerir suas emoções e expressá-las de maneira funcional para consigo e em sociedade, que permite a construção de uma mentalidade de crescimento e, a partir disso, a atuação de maneira produtiva e congruente na carreira e vida pessoal. Tem interesse de desenvolver competências de metacognição e gestão emocional? Se inscreva e saiba mais sobre o tema.

**CARGA HORÁRIA:** 50h

## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- Módulo 1 – Gestão das emoções pessoais
- Módulo 2 – Gestão das emoções nas relações interpessoais
- Módulo 3 – Ambiente de trabalho positivo
- Módulo 4 – Liderança positiva

**Página para inscrição:** <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/318>

# CURSOS EXTERNOS SUGERIDOS



**GESTÃO DE EQUIPES EM TRABALHO REMOTO**

Carga horária: 20h  
Tipo: EAD autoinstrucional



## Competências abordadas:

- Liderança
- Tomada de Decisão
- Comunicação Gerencial

## GESTÃO DE EQUIPES EM TRABALHO REMOTO

Este curso apresenta diversas contribuições para a gestão de equipes em trabalho remoto. O conteúdo traz dicas e ferramentas interessantes, além de abordar pontos importantes relacionados à gestão de pessoas. Trata-se de um curso necessário, criado a partir dos desafios que afetaram as instituições nos últimos tempos. Que tal conhecer um pouco mais desse assunto?

**CARGA HORÁRIA:** 20h

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- O mundo do trabalho e seu impacto no serviço público.
- Nasce um teletrabalhador, nasce um telegestor.
- Comunicação e engajamento de equipes.
- Desenvolvimento da equipe.

**Página para inscrição:** <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/334>

# CURSOS EXTERNOS SUGERIDOS



## Competências abordadas:

- Comunicação Gerencial
- Administração de Conflitos

## GESTÃO DE CONFLITOS E NEGOCIAÇÃO

Resolver diferenças e divergências, e tomar decisões de forma colaborativa são formas efetivas de preservar e ampliar os objetivos a serem alcançados nas organizações. A temática é relevante uma vez que o desenvolvimento das competências de resolução de conflitos e de negociação tem se mostrado fundamental para o adequado desempenho e atuação de gestores e servidores em suas rotinas de trabalho.

**CARGA HORÁRIA:** 20h

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Módulo 1 – Compreensão e Análise de Conflitos no Ambiente de Trabalho

Módulo 2 – Estratégias para Administrar e Resolver Conflitos

Módulo 3 – Comunicação e Rapport

Módulo 4 – Conceitos, ferramentas e técnicas do Método de Negociação Baseado em Interesses

**Página para inscrição:** <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/372>

# CURSOS EXTERNOS SUGERIDOS



## Competências abordadas:

- Liderança
- Comunicação Gerencial
- Administração de Conflitos

## DESENVOLVENDO TIMES DE ALTA PERFORMANCE

Este curso aborda o conhecimento e o desenvolvimento de competências gerenciais, além da vivência do exercício da liderança, fundamentais no ambiente de trabalho contemporâneo. O objetivo da parceria é trazer conteúdo para possibilitar aos gestores o aprendizado de técnicas que promovem a alta performance de equipes para o alcance dos objetivos estratégicos da instituição.

CARGA HORÁRIA: 30h

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Módulo 1 – Competências gerenciais

Módulo 2 – Técnicas de coaching

Módulo 3 – Ferramentas de um time de alta performance

Página para inscrição: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/356>