XXVIII ENCONTRO NACIONAL DO CONPEDI GOIÂNIA – GO

PESQUISA E EDUCAÇÃO JURÍDICA

CARLOS ANDRÉ BIRNFELD

HORÁCIO WANDERLEI RODRIGUES

MARIA PAULA COSTA BERTRAN MUNOZ

Copyright © 2019 Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria – CONPEDI
Presidente - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC – Santa Catarina
Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG – Goiás
Vice-presidente Sudeste - Prof. Dr. César Augusto de Castro Fiuza - UFMG/PUCMG – Minas Gerais
Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS – Sergipe
Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa – Pará
Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos – Rio Grande do Sul
Secretário Executivo - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - Unimar/Uninove – São Paulo

Representante Discente – FEPODI
Yuri Nathan da Costa Lannes - Mackenzie – São Paulo

Conselho Fiscal:
Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UCAM – Rio de Janeiro Prof. Dr.
Aires José Rover - UFSC – Santa Catarina
Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP – São Paulo
Prof. Dr. Marcus Firmino Santiago da Silva - UDF – Distrito Federal (suplente)
Prof. Dr. Ilton Garcia da Costa - UENP – São Paulo (suplente)

Secretarias:
Relações Institucionais
Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues - IMED – Santa Catarina
Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UNIMAR – Ceará
Prof. Dr. José Barroso Filho - UPIS/ENAJUM– Distrito Federal
Relações Internacionais para o Continente Americano
Prof. Dr. Fernando Antônio de Carvalho Dantas - UFG – Goías
Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA – Bahia
Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA – Maranhão
Relações Internacionais para os demais Continentes
Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba – Paraná
Prof. Dr. Rubens Beçak - USP – São Paulo
Profa. Dra. Maria Aurea Baroni Cecato - Unipê/UFPB – Paraíba

Eventos:
Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch (UFSM – Rio Grande do Sul) Prof. Dr.
José Filomeno de Moraes Filho (Unifor – Ceará)
Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta (Fumec – Minas Gerais)

Comunicação:
Prof. Dr. Matheus Felipe de Castro (UNOESC – Santa Catarina
Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho (UPF/Univali – Rio Grande do Sul Prof. Dr. Caio
Augusto Souza Lara (ESDHC – Minas Gerais

Membro Nato – Presidência anterior Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP – Pernambuco

P472

Pesquisa e educação jurídica [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI/ UFG / PPGDP

Coordenadores: Carlos André Birnfeld

Horácio Wanderlei Rodrigues

Maria Paula Costa Bertran Munoz – Florianópolis: CONPEDI, 2019.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-85-5505-818-9

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Constitucionalismo Crítico, Políticas Públicas e Desenvolvimento Inclusivo

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Assistência. 3. Isonomia. XXVIII Encontro Nacional do CONPEDI (28 : 2019 : Goiânia, Brasil).

CDU: 34



Conselho Nacional de Pesquisa
Univeridade Ferderal de Goiás e Programa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis

Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br





de Pós Graduação em Direito e Políticas Públicas
Goiânia - Goiás
https://www.ufg.br/

XXVIII ENCONTRO NACIONAL DO CONPEDI GOIÂNIA – GO

PESQUISA E EDUCAÇÃO JURÍDICA

Apresentação

O Grupo de Trabalho Pesquisa e Educação Jurídica teve seus trabalhos apresentados na Faculdade de Direito da Universidade Federal de Goiânia, no XXVIII ENCONCRO NACIONAL DO CONPEDI GOIANIA –GO dia 20 de junho de 2019.

Segue abaixo a descrição dos artigos apresentados, ressalvando-se que não fazem parte da presente obra aqueles direcionados diretamente à Revista de Pesquisa e Educação Jurídica do CONPEDI, que os publica:

O artigo LEGO SERIOUS PLAY COMO ESTRATÉGIA PARA A INCLUSÃO DO DEFICIENTE MENTAL NO ENSINO JURÍDICO, de autoria de UYARA VAZ DA ROCHA TRAVIZANI e RAYSSA RODRIGUES MENEGHETTI, teve por foco o desenvolvimento de novas metodologias de ensino para incluir o deficiente mental no âmbito da aprendizagem, procurando demonstrar que o Lego Serious Play pode ser um instrumento de inclusão, se aplicado pelos educadores do Direito..

O artigo USO DAS TECNOLOGIAS DE GESTÃO NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS, de autoria de SANDRO FABIAN FRANCILIO DORNELLES, teve por foco oferecer uma proposta de análise, classificação e diagnóstico referente ao corpo docente da FADIR-UFMS, por meio da realização do mapeamento de suas competências. A pesquisa consistiu em um Estudo de Caso, que utilizou como procedimento metodológico a coleta de dados, com análise documental e observação não participante. Quanto aos resultados, foram disponibilizadas instruções para resolver as lacunas existentes, assim como foram sugeridas realocações dos professores, conforme suas competências, e a abertura e designação das áreas a serem preenchidas nos próximos concursos públicos docentes.

O artigo A APRENDIZAGEM BASEADA EM DESAFIOS (ABD) COMO INSTRUMENTO DE QUALITATIVO DE PESQUISA: O MOOT COURT COMO FORMATO DE TEAM-BASED LEARNING (TBL) NO CURSO DE DIREITO, de autoria de HADASSAH LAÍS DE SOUSA SANTANA e LIZIANE ANGELOTTI MEIRA, teve por verificar a possível transformação das práticas de ensino e aprendizagem no Curso de Direito a partir do método de aprendizado baseado em desafios (ABD). O objetivo do texto se perfaz na definição do moot court como formato de Team Based Learning. A ABD, metodologia

ativa que se divide em três fases: engajar, pesquisar e agir, foi aplicada sistematicamente no presente estudo, em processo contínuo de documentação, pensamento crítico e partilha. O resultado considera o tema Team-Based Learning (TBL) concluindo que a aplicação da ABD possibilita a orientação no processo de investigação e na elaboração de indicadores bibliográficos qualificados.

O artigo PESQUISA JURISPRUDENCIAL COMO FERRAMENTA DE PROTAGONISMO DO ALUNO NO PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM NO CURSO DE DIREITO de autoria de CLAUDIA LUIZ LOURENCO, teve por foco discutir as potencialidades que a pesquisa jurisprudencial pode trazer ao estudo, compreensao e formulacao do direito desde os primeiros semestres da faculdade como metodologia participativa aplicada ao curso de direito. Trata-se de explorar a importancia de se fazer acompanhar o saber normativo do saber empirico, trazendo a analise, a interpretacao e a producao do direito esta outra dimensao, que e a pesquisa empirica em direito, especialmente aquela que realça a jurisprudencia colocando o aluno para protagonizar o processo de aprendizagem orientado pelo professor fazendo com que a pesquisa e análise ocupem lugar de destaque.

O artigo ENSINO JURÍDICO INOVADOR E AS EXIGÊNCIAS DO MERCADO DE TRABALHO CONTEMPORÂNEO EM ORGANIZAÇÕES PRIVADAS BRASILEIRAS, de autoria de LUCIANA PROCÓPIO BUENO e FREDERICO DE ANDRADE GABRICH, teve por foco a perspectiva de que o mercado jurídico passa por uma inevitável transformação, impulsionado pela forte concorrência e pelo crescimento acelerado das tecnologias aplicadas ao Direito. Neste contexto, argumenta que o perfil do profissional jurídico moderno, estratégico, inovador e valorizado, depende de o ensino tradicional romper as barreiras conservadoras do seu paradigma educacional para um ensino inovador inter/pluri /multi/transdisciplinar, com a utilização de diversos recursos didáticos, dentre os quais destacam-se tecnologia e ferramentas digitais para aprendizagem. A partir do método científico dedutivo e dos referenciais teóricos de Zygmunt Bauman e Paulo Freire, a pesquisa procura estabelecer resposta para o problema da necessidade de reinvenção do profissional jurídico pelo ensino inovador.

O artigo O ENSINO JURÍDICO DE DISCIPLINAS VOLTADAS AO ACESSO À JUSTIÇA: ESTUDO DE CASO, de autoria de DANIEL MOTA GUTIERREZ e VICTOR ALVES MAGALHÃES teve por objetivo compreender a importância do acesso à justiça na legislação promovida pelas Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Direito e como esse princípio vem sendo tratado atualmente, analisando-se a organização das matrizes curriculares dos cursos no Ceará. Os métodos utilizados foram estudo de caso e bibliografia

qualitativa sobre a temática. Os resultados alcançados refletem a hipótese de que outros fatores, além da formação dos discentes, são influenciadores dos dados governamentais, chegando-se a percepção que para que o Acesso à Justiça alcance algum dia o status almejado quando foi insculpido, são necessários todos os agentes do Direito.

O artigo EDUCAÇÃO PARA A DEMOCRACIA PARTICIPATIVA: EDUCAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS E FORMAÇÃO DO SUJEITO CRÍTICO de autoria de VICTOR JOSÉ AMOROSO DE LIMA e RAQUEL CRISTINA FERRARONI SANCHES teve por objetivo estudar a Educação em Direitos Humanos e o enfrentamento do seguinte problema: "de qual maneira se poderia obter um Estado onde haja uma verdadeira democracia participativa, e não somente representação desligada do povo que supostamente se representa?". A metodologia foi hipotético-dedutiva, partindo do pensamento de dois autores sobre democracia. A justificativa vem da afirmativa que o país seria democrático, mas na prática não se vê representatividade ativa dos cidadãos comuns nas decisões estatais. O artigo conclui que a Educação em Direitos Humanos responde aos anseios dos dois autores, criando sujeitos críticos, povo participativo e democracia participativa.

O artigo A PESQUISA JURÍDICA BRASILEIRA E SUAS PECULIARIDADES NO SÉCULO XXI: OS ATUAIS MECANISMOS DE APURAÇÃO DA QUALIDADE E OS DESVIRTUAMENTOS DOS SEUS OBJETIVOS de autoria de LARISSA DIAS PUERTA DOS SANTOS e BRUNA AZZARI PUGA teve por objetivo analisar a importância das políticas públicas voltadas à idealização de um sistema educacional em nível superior, cuja importância da pesquisa é central para atingir as finalidades previstas para a educação no Brasil, a formação para a cidadania, o pleno desenvolvimento e a formação técnica para o trabalho. Utilizando-se do método de procedimento indutivo, sob abordagem bibliográfica qualitativa, conclui que o atual sistema de apuração da qualidade da pesquisa na área do Direito, apesar de se encontrar em constante evolução, precisa sempre ser repensado para que os objetivos constitucionais sejam efetivamente alcançados.

O artigo GAMIFICAÇÃO: UMA SOLUÇÃO INOVADORA PARA A INEFICÁCIA DA LEI ANTIBULLYING de autoria de CAMILA SOARES GONÇALVES e PEDRO ALCANTARA TRINDADE NETO teve por foco analisar o bullying e a Lei Antibullying, fins de identificar as principais lacunas que a tornam ineficaz nos dias hodiernos. Também aborda a inovação e a gamificação como formas de efetivação do Direto. Nesta perspectiva, propões alteração dos dispositivos da norma, acrescendo novos artigos contendo elementos de gamificação, para que as instituições melhor se engajem no cumprimento da lei, tornando-a concreta. Para tanto, utilizar-se de pesquisa bibliográfica, através do método dedutivo, com marco teórico na Lei 13.185/15 e no autor Frederico Gabrich.

O artigo AVALIAÇÃO DO APRENDIZADO NOS CURSOS DE DIREITO DO BRASIL de autoria de PAULO VIANA CUNHA e LUIZA MACHADO FARHAT BENEDITO teve por foco a importantância de avaliar a aprendizagem do estudante de direito durante todo o processo de ensino, tanto para garantir a capacidade técnica do profissional, quanto para promover o aprimoramento das instituições de ensino e de seu corpo docente. Propugna que as avaliações não podem se limitar ao mínimo legal, ou às normas internas das instituições, mas devem ir além, de modo a observar correspondência aos níveis de conhecimento a que serão submetidos os discentes durante o curso, bem como estar em consonância com o uso de metodologias modernas de ensino, tais como o construtivismo e o construcionismo.

O artigo (IN)SEGURANÇA DO AUTOR DE SE UTILIZAR DE SUAS IDEIAS E O AUTOPLÁGIO de autoria de ERICA LINHARES MESQUITA e CARLA MANUELLA ARAGÃO BEZERRA analisou o fenômeno do autoplágio e suas possíveis consequências no cenário de produção científica. Afirma ser incontestável o fato de que um dos principais objetivos perseguidos pela ciência e pela pesquisa são resultados que se revertem em benefício da sociedade. Os institutos reguladores das pesquisas científicas exigem numerosas publicações para que o autor esteja em evidência e, consequentemente, tenha mais pontos nos currículos, ao tempo em que os periódicos científicos também impõem ineditismo nas publicações, resultando no produtivismo. A falta de regulamentação sobre autoplágio enseja insegurança para o pesquisador honesto, que se utiliza das próprias ideias quando se aprofunda nas pesquisas.

O artigo (RE)PENSANDO O DIREITO: A NECESSIDADE DE TEORIAS FEMINISTAS DO DIREITO NO ENSINO JURÍDICO de autoria de ANNA MARCELLA MENDES GARCIA e CAMYLA GALEÃO DE AZEVEDO teve objetivo demonstrar que o Direito foi construído com base no olhar masculino, o que colocou a mulher em posição secundária e estigmatizada no ordenamento jurídico pátrio. Observa que as teorias feministas do Direito surgem como uma proposta de emancipação das mulheres e do Direito, reconstruindo suas bases de maneira mais igualitária. Trata-se de pesquisa bibliográfica, pautada no método hipotético-dedutivo, que parte da hipótese de que o Direito é uma ciência androcêntrica, para concluir que a teoria mais adequada para desconstituir esta realidade seria a feminista, tendo como principal referencial teórico a obra Teorías Jurídicas Feministas, de Rosa Ricoy.

O artigo FILOSOFIA NA PRÁTICA DOCENTE EM TEMPOS DE DESVALORIZAÇÃO DE PROFESSORES E ATAQUE AO SABER CRÍTICO NA EDUCAÇÃO JURÍDICA de autoria de LUCIANA RAMOS JORDÃO e MARCOS VINICIUS RODRIGUES discute o papel da filosofia na formação jurídica no atual contexto brasileiro de perseguição de professores e de repressão de debates críticos acerca da realidade política e social do Brasil.

Apresenta panorama acerca da educação jurídica e cenário político que redundou na discussão acerca do movimento escola sem partido e na criminalização da atividade docente em faculdades de Direito. Debate o papel do educador e da filosofia enquanto eixo de construção do saber crítico. Tece considerações acerca da (im)possibilidade de realização do projeto de escolas sem partido como decorrência da atividade dos professores juristas. Utiliza método dedutivo.

O artigo OS ASPECTOS DO TRADICIONALISMO E DA EDUCAÇÃO BANCÁRIA NO ENSINO JURÍDICO BRASILEIRO, de autoria de NAYARA MILHOMENS DE SIQUEIRA, desenvolve uma crítica ao ensino jurídico brasileiro a partir do tradicionalismo e da educação bancária. Discute acerca da crise do ensino jurídico que se apresenta no presente momento histórico-social. Parte de uma análise da evolução histórica das primeiras instituições de ensino jurídico no país, passando pelo Brasil República até os dias atuais. Observa que houve uma proliferação dos cursos de direito, e com eles a permanência de uma educação tradicionalista e pautada na educação bancária. Propugna que no curso de Direito se faça uma reestruturação, buscando com isso estabelecer verdadeiros parâmetros para concreção do ensino.

O artigo APLICAÇÃO DA GAMIFICATION AO ENSINO JURÍDICO, de autoria de ROSELAINE ANDRADE TAVARES, apresenta a Gamification acadêmica, alternativa ao método tradicional, demonstrando que a inserção de games no ensino pode motivar e engajar alunos. Propõe que lecionar requer um professor moderno, dinâmico e principalmente tecnológico porque o ensino necessita evoluir para atender aos anseios dessa novíssima geração. Embasado em livros, artigos e vídeos apresenta a conceituação do tema, a aplicação dessa metodologia e seus benefícios. Utiliza o procedimento bibliográfico, método dedutivo, numa abordagem qualitativa cujo marco teórico são as obras de Flora Alves e Jane McGonigal.

O artigo VIRTUDES E DESAFIOS PARA A PRÁTICA DA EDUCAÇÃO JURÍDICA RELACIONADAS À SEGUNDA TURMA DE DIREITO PRONERA DA UFG: O ATO EDUCATIVO COMO FONTE PARA O ESTÁGIO de autoria de CLEUTON CÉSAR RIPOL DE FREITAS e ERIKA MACEDO MOREIRA teve por objetivo descrever aspectos do perfil da turma PRONERA de Direito que acontece na faculdade de Direito da Cidade de Goiás, através de questionários semi-estruturados. Faz também uma análise sobre o estágio, a partir da legislação e também do PPC do curso, em suas duas modalidades (obrigatório e não obrigatório) como importante componente do ensino aprendizagem de Direito. A partir do

perfil e dos aspectos do estágio apontados, algumas virtudes e desafios são levantados e o ato educativo é apresentado como uma importante categoria hermenêutica para solução do desafio que é a realização de estágio para a turma PRONERA.

O artigo DIÁLOGOS ENTRE PRONERA E EDUCAÇÃO POPULAR: ALTERNATIVAS FRENTE À COLONIALIDADE DO SABER, de autoria de GERALDO MIRANDA PINTO NETO, teve por foco a discussão sobre a colonialidade do saber nas ciências sociais, refletindo sobre alternativas frente a tal contexto. Procura demonstrar que a produção do conhecimento e o saber universitário atuam para manter as elites no poder e contribuir com o processo civilizatório da colonização. Neste sentido, procura enfrentar o seguinte problema: É possível a construção de alternativas à colonialidade do saber no âmbito universitário? Como resposta, apresenta Programa Nacional da Reforma Agrária (Pronera) e o seu diálogo com a educação popular, como mecanismo para construir outras formas de saber e fazer na produção de conhecimento social a partir da realidade dos oprimidos latino-americanos.

O artigo APONTAMENTOS ACERCA DA PESQUISA JURÍDICA E DA PESQUISA EM HISTÓRIA DO DIREITO de autoria de GABRIELA NATACHA BECHARA e HORÁCIO WANDERLEI RODRIGUES teve por objeto a pesquisa jurídica, com enfoque em aspectos relacionados à pesquisa em História do Direito. O objetivo é o fazer alguns apontamentos necessários para uma melhor reflexão acerca das pesquisas que são realizadas em História do Direito no Brasil, na perspectiva de que devam considerar sua especificidade e a característica interdisciplinar inerente a essa disciplina, quando da realização de uma pesquisa acadêmica.

O artigo O MODELO DO ESTADO NEOLIBERAL APLICADO AO ENSINO JURÍDICO SOB O PRISMA DO NEOCONSTITUCIONALISMO, de autoria de CAROLINA DE MORAES PONTES , teve como objetivo revelar a necessidade de esforços na educação jurídica brasileira, em especial, no que tange o direito constitucional, nas vertentes dos direitos fundamentais sociais, como forma de alcance do modelo de ensino jurídico neoliberal, ao mesmo tempo em que estuda a Constituição Federal sob a ótica do fenômeno do neoconstitucionalismo. O trabalho sugere um repensar do ensino jurídico para melhor compreensão e efetividade de direitos. A concepção trazida passa pelo viés da cultura jurídica brasileira, apresentando a educação constitucional como instrumento de alcance e garantia de direitos fundamentais sociais sob a ótica neoconstitucionalista.

O artigo A HECATOMBE DA CIÊNCIA JURÍDICA: DILEMAS ENTRE O SELETIVISMO E O PROCESSO DE EMBURRECIMENTO DOS PROFESSORES E ALUNOS DOS CURSOS DE DIREITO, de autoria de GUILHERME MARTINS

TEIXEIRA BORGES, procura demonstrar a hecatombe da ciência jurídica partir de quatro categorias de análise, quais sejam: 1) a manutenção de um sistema seletivo de formação dos estudantes dos cursos de direito; 2) papel dos organismos nacionais e multilaterais como condutores de processos de internacionalização e internalização de políticas neoliberais no Ensino Superior; 3) o “emburrecimento” do projeto de ensino e aprendizagem jurídicos em razão destas diretrizes e políticas e; 4) a crise do Direito enquanto uma ciência capaz de construir um jurista crítico e emancipado em termos de apropriações científicas do Direito.

Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues - IMED

Profa. Dra. Maria Paula Costa Bertran Munoz - FDRP / USP

Prof. Dr. Carlos André Birnfeld - FURG

Nota Técnica: Os artigos que não constam nestes Anais foram selecionados para publicação na Plataforma Index Law Journals, conforme previsto no artigo 8.1 do edital do evento. Equipe Editorial Index Law Journal - publicacao@conpedi.org.br.

USO DAS TECNOLOGIAS DE GESTÃO NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS

USE OF MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN THE ADMINISTRATIVE PROCESSES OF THE FEDERAL PUBLIC UNIVERSITIES

Sandro Fabian Francilio Dornelles

Resumo

O presente estudo pretendeu oferecer uma proposta de análise, classificação e diagnóstico referente ao corpo docente da FADIR-UFMS, por meio da realização do mapeamento de suas competências. A pesquisa consistiu em um Estudo de Caso, que utilizou como procedimento metodológico a coleta de dados, com análise documental e observação não participante. Quanto aos resultados, foram disponibilizadas instruções para resolver as lacunas existentes, assim como foram sugeridas realocações dos professores, conforme suas competências, e a abertura e designação das áreas a serem preenchidas nos próximos concursos públicos para docentes da FADIR.

Palavras-chave: Gestão pública, Governança pública, Gestão por competências, Mapa de competências, Desempenho organizacional

Abstract/Resumen/Résumé

This work aims to present a proposal for the analysis, classification and diagnosis of the Law FADIR-UFMS through their competencies mapping. For thus, the specific objectives seek to identify, analyze and evaluate the competencies available' teaching staff necessary for offer list preparation of Law Undergraduate Course UFMS. Methodologically, the research is a Case Study, which has as strategy the data collection with documentary analysis and non-participant observation.The study results guide how to fill in the possible teachers gaps and reallocation, according to available competences, and indicating which areas should be contemplated with vacancies in new public concourses for teachers

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Public administration, Public governance, Management by competencies, Competency map organizational performance

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento da economia, a globalização e o advento de novos recursos nas áreas de tecnologias de informação e de comunicação requerem progressos na Gestão Pública, os quais impulsionam a demanda por inovações na administração. Desse modo, a fim de alavancar avanços necessários no serviço público, a gestão de recursos humanos surgiu de questionamentos levantados pela coletividade e por seus próprios governantes quanto ao nível de qualidade dos serviços disponibilizados (MORAES, 2012).

Neste atual contexto, as reformas propostas configuram-se como possibilidades de aprimorar a operacionalização do Estado Nacional, pois apresentam ideias e modelos de administração inovadores. O crescimento da consciência de custos, em decorrência da elevação da competência operacional, estabelece-se como um fator relevante, contudo, apresenta-se com limitações, sobretudo, se tratado como um mero objetivo a ser alcançado (ABRUCIO, 1997).

Diante desta conjuntura vigente, o setor público brasileiro deve coadunar esforços visando sua atualização para o século XXI, no sentido de privilegiar o atendimento às necessidades da coletividade. Para tanto, a estrutura administrativa, em sua totalidade, deve estar consonantemente organizada para atender aos interesses e demandas, em concordância com os princípios constitucionais e legais, e com o meio que integra. Isso requer, entretanto, a participação de um corpo de funcionários habilitado e bem capacitado (BERGUE; CAMÕES; PANTOJA, 2010).

Nesse sentido, o processo de mapeamento de competências é uma ferramenta que permite reconhecer e sistematizar as competências, visto que possibilita a identificação das capacidades e pontos fracos da instituição, norteando e otimizando assim a tomada de decisões, e orientando sobre investimentos necessários na formação da equipe profissional ou na admissão de novos integrantes que venham a somar e sanar as lacunas existentes no trabalho da organização (TORRES, 2012).

O conhecimento é o principal ativo das organizações, constituindo-se como um fator de competitividade. Neste cenário, todo o processo que permeia o conhecimento se torna relevante, desde a sua produção até a sua disseminação. Gerenciar o conhecimento que se possui é também imprescindível para as organizações. Em tal contexto, surgem novos modelos de gestão, destacando-se aqui a Gestão do Conhecimento, na qual o mapeamento de competência atua como uma importante ferramenta (TORRES, 2012).

O mapeamento de competências é uma forma de identificar, sistematizar e evidenciar as competências da organização. A partir dele, é possível reconhecer os pontos fortes e as lacunas de conhecimentos da instituição, o que permite tomar decisões importantes, como investir na formação de seus profissionais ou na contratação de pessoas para as áreas fracas ou inexistentes do conhecimento. (TORRES, 2012).

Deve-se considerar que os docentes, após a sua Graduação inicial, aperfeiçoam-se por meio de formações continuadas, conquistando Graduações em seguimento específico de sua área de atuação, que o preparam para trabalhar e colaborar com o quadro de profissionais ao qual deverá integrar.

Devendo, ainda, o servidor que atua em órgão público se conscientizar acerca da necessidade de atender ao seu público-alvo com serviços eficientes, pois estes impactam no âmbito educacional e destacam a formação do profissional que está à frente da gestão.

A Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul foi criada em 1962, na época como Universidade Estadual de Mato Grosso, com o objetivo de atender à população quanto à formação de profissionais de nível superior, de modo a incrementar o desenvolvimento do Estado (UFMS, 2018).

O Curso de Direito Diurno, foi criado pela Resolução n.º 60, do Coun, de 22 de dezembro de 1995, e implantado no primeiro semestre de 1996, já o Curso de Direito Noturno, por sua vez, foi criado pela Resolução n.º 10, do Coun, de 03 de maio de 2001, e implantado no segundo semestre de 2001, ambos vinculados ao Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCHS). O Curso de Direito foi reconhecido pela Portaria do MEC n.º 436, de 15 de fevereiro de 2002.

O déficit de professores efetivos da Faculdade de Direito, da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - FADIR, desde 1996 (primeiro anodo Curso de Direito da UFMS), era suprido por professores voluntários que totalizaram, em determinados períodos, como por exemplo,no semestre de 2017/1, uma quantidade de 20 (vinte) docentes com esse tipo de vínculo por semestre, conforme Resolução n.º 30, do Colegiado de Curso de Direito/FADIR, de 11 de abril de 2017(UFMS, 2017). Porém, as novas normativas internas da UFMS, previstas na Resolução n.º 276, de 15 de dezembro de 2017, alterada pela Resolução n.º 76, de 9 de julho de 2018,(UFMS, 2018)preveem que a quantidade de docentes voluntários poderá ser de até 15% da quantidade de professores efetivos, não podendo ultrapassar 20%.

Em 2018, o quantitativo de professores voluntários é de 5 (cinco), o que acarretou uma dificuldade para alocação de docentes em suas respectivas áreas de concursos ou, até mesmo, de campo de conhecimento, também ocasionando a diminuição de ofertas de disciplinas optativas.

Assim sendo, buscamos utilizar tecnologias de gestão e apoiar uma Universidade Pública Federal, geradora de conhecimento e prestadora de serviços imprescindíveis ao desenvolvimento do país, averiguando a problemática e considerando que a presente pesquisa implicaria favoravelmente na aplicação do mapeamento das competências docentes na Faculdade de Direito, da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - FADIR/UFMS.

A presente pesquisa, por sua vez, buscou empregar tecnologias de gestão para auxiliar uma Universidade Pública Federal, instituição sem fins lucrativos e produtora de conhecimentos essenciais ao desenvolvimento da sociedade, investigando a problemática sob a perspectiva de que este estudo beneficiaria a utilização do mapeamento das competências docentes na Faculdade de Direito, da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - FADIR/UFMS.

Os procedimentos metodológicos aqui utilizados integram à área de conhecimento das Ciências Sociais Aplicadas, com característica exploratório-descritiva, e embasam-se nos aportes teóricos de Einsenhardt (1989) e Creswell (2007), por possuir natureza exploratória, visto que é um tipo de pesquisa muito específica, e por ser apresentada sob a forma de um Estudo de Caso. De acordo com Triviños (1987, p. 110), "o estudo descritivo pretende descrever "com exatidão" os fatos e fenômenos de determinada realidade", o que faz com que este tipo de estudo seja empregado nos casos em que o pesquisador pretende travar conhecimento com a dinâmica e operacionalização de determinada comunidade, averiguando suas características, valores e problemas relativos à cultura.

Para Aaker, Kumar e Day (2004), a pesquisa de cunho descritivo, em geral, faz uso de dados dos levantamentos, caracterizando-se por hipóteses que não especificam relações de causalidade. Do mesmo modo, Bogdan e Biken (2003) defendem que a pesquisa qualitativa ou naturalista trabalha por meio da obtenção de dados descritivos, advindos do contato direto entre o pesquisador e o contexto analisado com enfoque no processo, e não somente no produto, visando assim desvelar o panorama dos participantes.

No que concerce ao procedimento de coleta de dados, a pesquisa é bibliográfica e documental (YIN, 2005), cujas fontes são o estudo e a análise de documentos da Fundação

Universidade Federal do Mato Grosso do Sul - Estatuto, Portarias e Instruções de Serviço norteadoras da práxis docente e no Regimento Geral (UFMS, 2011), o Sistema Acadêmico (Siscad), o Projeto Pedagógico do Curso de Direito, Resoluções e Instruções de Serviço, informações recebidas via e-mail da PROGEP/UFMS e COAD/FADIR - as Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Direito (DCN), as Leis. Foram extraídas também informações da Plataforma Lattes e do Sistema de Informações e a Gestão de Projetos (Sigproj).

Sendo assim, este trabalho visa conceder resposta ao seguinte questionamento: **De que forma o atual processo de alocação docente maximiza (ou não) a eficiência organizacional da FADIR?**

2 A GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL BRASILEIRA

O servidor público, qualquer que seja sua formação ou função efetuada, é um importante agente no organismo que incorpora o poder social e que permanece exercendo seu cargo, ano após ano, aprimorando seus serviços à população (CALAZENS; LUSTOZA, 2008).

Para Dutra (2002), os processos de gestão de pessoas não devem ser observados como subsistemas ou funções, mas como um todo monolítico que garanta, de forma transparente, simples, flexível e consistente, a conciliação dos interesses entre pessoas e organização.

Estudos tais como os de Bergue, Camões e Pantoja (2010), Dutra, Fleury e Ruas (2009), Mintzberg (2012) eVecchio (2008), descrevem que o capital intelectual é objeto de estudos recentes, do começo da década de 1950, sendo desenvolvido através de abordagens empíricas, que tiveram como objetivo analisar os elementos que pudessem dar valor à organização pública.

Trata-se de algo que se deve fazer para que as pessoas trabalhem satisfeitas e felizes, haja vista que, em muitos locais de trabalho, existe a cultura de enquadrar seus colaboradores em enormes demandas de tarefas, sem lhes dar suporte ou atenção, e não compreendendo que possuem limites, individualidades e necessidades próprias que devem ser respeitadas (VECCHIO, 2008).

Segundo Souza (2010), o atual modelo de gestão pública requer das instituições um corpo de servidores altamente profissionalizados, com competências adequadas para atender às exigências da administração pública contemporânea. Demandam, portanto, capacitação administrativa, que é questão de competência e que, inevitavelmente, requer investimento em formação e capacitação dos profissionais.

Fazer o colaborador compreender sua capacidade é parte das estratégias para a obtenção de uma equipe bem formada, com pessoas atenciosas e aptas a realizar tarefas, aceitar desafios e estar fundamentadas na realidade da organização a qual trabalham. Gestores atuais são antenados no mercado e reconhecem quais são as habilidades de seu quadro de funcionários que lhes trarão resultados otimizados; assim, estão atentos e percebem quando e como podem ajudar seus colaboradores (PONTES, 2008).

Neste sentido, a gestão de pessoas é uma associação de habilidades, métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano. (MARRAS, 2000).

Dessa forma, anteriormente, as pessoas eram vistas como meros recursos, dotadas de habilidades, capacidade, destreza e conhecimentos para a execução de tarefas, a fim de alcançar objetivos organizacionais. Hoje, entretanto, as pessoas são dotadas de características próprias de personalidade, aspirações, valores, crenças, atitudes, motivações e objetivos individuais. (MASLOW, 1970).

Considerando-se que a qualidade é um tema bastante abrangente, como base para definir parâmetros sobre o serviço público, em 2005, por intermédio da Secretaria de Gestão - SEGES, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG, o Governo Federal implantou o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GesPública. Esse Programa possui características voltadas essencialmente ao setor público e utiliza como referência o Modelo de Excelência em Gestão Pública – MEGP. (FERREIRA, 2009).

Mesmo à espera de maior flexibilidade constitucional, é possível a formulação de planos sustentáveis que atendam aos anseios dos servidores, tomando-se como diretrizes: a valorização e o desenvolvimento funcional do servidor; a articulação dos cargos, das atividades e das carreiras com os diversos ambientes institucionais; e a facilitação de programas de capacitação. (SALLES, 2007).

Entretanto, de modo geral, na esfera pública cabe ao servidor alinhar-se com a nova administração, com a implantação e a manutenção de um novo processo de gestão e sua

regência no setor pessoal. Observa-se que, entre as organizações públicas, há a falta de planos para valorização e desenvolvimento funcional do servidor, articulação dos cargos, das atividades e das carreiras com os diversos ambientes institucionais, facilitação de programas de capacitação, tendo em vista o contínuo aperfeiçoamento profissional dos servidores, ênfase no autodesenvolvimento e autogestão da carreira (VIEIRA, 2002).

2.5 COMPETÊNCIAS NAS ORGANIZAÇÕES

A gestão por competências, segundo Brandão e Bahry (2005), tem sido apontada como um modelo gerencial alternativo que se propõe a gerenciar as lacunas de competências. Isso reduza discrepância entre as competências necessárias à consecução dos objetivos organizacionais e aquelas já disponíveis no quadro funcional da organização.

O serviço público, principalmente no âmbito da União, procura também acompanhar essa tendência, tentando adotar uma gestão bem mais estratégica, flexível e empreendedora. Entre seus desafios, estão o estímulo e criação de mecanismos que propiciem o desenvolvimento profissional, fomentando a aprendizagem e propiciando aos servidores oportunidades reais de crescimento profissional. (DUARTE; FERREIRA; LOPES, 2009).

As Universidades Federais passaram a atuar em um cenário de mudanças, que demanda a adequação da gestão de pessoas no serviço público, a partir da institucionalização da Lei n.º 11.091/2005, que definiu o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) nas IFES, regulamentada pelos Decretos n.º 5.284/2006 e n.º 5.285/2006.

Além desses, o Decreto n.º 5.707/2006 instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP). Aprofundar esse tema, especificamente, o das competências gerenciais no contexto das UF, pode contribuir para a implementação das diretrizes do PNDP. Uma dessas diretrizes indicadas no seu art. 1.º, inciso III, destaca a necessidade de "adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o Plano Plurianual". (BRASIL, 2006).

O Ministério da Educação (MEC) preconiza e recomenda que as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), que são constituídas pelas Universidades Federais, instituições isoladas e centros de ensino tecnológicos, devem profissionalizar seus modelos de gestão para

serem capazes de agregar valor, por meio do alinhamento entre as demandas específicas e modelos de administração modernos e eficientes. Esse processo exigiria treinamento e aperfeiçoamento dos servidores e valorização das carreiras dentro das UF, como afirmam Petrucci e Schwarz (1999).

Competências representam as combinações sinérgicas que ocorrem entre conhecimentos, habilidades e atitudes. Elas são expressas pelo desempenho profissional do indivíduo, dentro de determinado contexto ou estratégia organizacional (NISEMBAUM, 2000). Há autores que definem, ainda, competência não apenas como um conjunto de qualificações que o indivíduo detém, mas também como a habilidade que o indivíduo possui de colocar em prática aquilo que sabe (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001).

O construto competência tem sido tema dos mais abordados no campo da Administração, segundo Ruas et al. (2005), transitando entre o ambiente acadêmico e empresarial. No entanto, como afirma Bitencourt (2001), o termo competência não é novo, sendo usado desde o fim da Idade Média, porém sua aplicação no campo organizacional ganhou ênfase a partir do século XX. Desde então, vem perpassando diversas abordagens - americana, latino-americana, francesa e australiana - e crescendo em complexidade.

Segundo Dutra (2001; 2004) e Fleury (2002), as competências humanas podem ser entendidas como um conjunto de conhecimentos (saber), habilidades (saber fazer) e atitudes (saber ser). Admitindo que a existência desse conjunto de características não garante que a organização se beneficie delas, os autores adicionam o conceito de entrega, que envolve a aplicação prática das competências, gerando valor para a organização.

Dutra (2012) atribui o conceito de competência a diferentes elementos. De um lado, a organização com o conjunto de competências que lhe é próprio. Essas competências decorrem da gênese e do processo de desenvolvimento da organização, e são concretizadas em seu patrimônio de conhecimentos, que estabelece as suas vantagens competitivas no contexto em que está inserida. De outro lado, as pessoas com seu conjunto de competências, que pode ou não estar sendo aproveitado pela organização.

Em se tratando da outra perspectiva teórica, o conceito de competência emerge na literatura francesa, nos anos de 1970, fruto do questionamento do conceito de qualificação e do processo de formação técnica dos profissionais e, a partir dos anos 90, tal questionamento começa a ir além do mero conceito de qualificação (FLEURY; FLEURY, 2001).

Segundo Zarifian (1999), essa perspectiva coloca o trabalho não mais como um conjunto de tarefas associadas à função do funcionário, mas ao prolongamento da competência que o indivíduo é capaz de mobilizar em situações mutáveis e complexas, nas quais o trabalhador e o trabalho são tratados como unidade, a partir da vivência no contexto organizacional (FONSECA et al., 2011).

Determinado indivíduo ou corte era competente, se houvesse reconhecimento social de que sua capacidade de se pronunciar acerca de algum assunto o tornava apto para apreciar e julgar certas questões. Com o passar dos séculos, o conceito de competência passou a ser utilizado de modo mais genérico, especialmente, para qualificar a pessoa capaz de realizar determinado trabalho (BITENCOURT, 2004).

As definições atuais consideraram outros aspectos importantes do trabalho, que associam a competência ao desempenho. Para Boterf (2003), uma das características essenciais da competência é que deve ser entendida conjuntamente às ações. Dutra, Hipólito e Silva (1998), no entanto, definem competência como a capacidade de uma pessoa gerar resultados dentro dos objetivos organizacionais.

Abaixo, pode-se verificar o Quadro 1, que organiza o resumo das definições sobre competência, encontradas na literatura dos principais autores de escolas da Europa, dos Estados Unidos e do Brasil.

2.1 MAPA DE COMPETÊNCIAS

Rablagio (2004, p.25) considera que "mapear competências significa identificar as competências técnicas e comportamentais que são pré-requisitos para o atingimento das estratégias da organização". Essa informação permite que se conheçam os perfis dos integrantes da organização e que seja possível lhes gerenciar, alocando o perfil correto nas demandas da organização (BOWDICHT; BUONO, 2011; ASSEN, BERG; PIETERSMA, 2010).

Essa ação gerencial possibilita que se obtenha a máxima eficiência e eficácia produtiva, ao mesmo tempo, em que constrói uma zona de motivação, na qual o colaborador atua em um ambiente e em uma atividade harmônica com suas atribuições. (BALLESTERO-ALVAREZ, 2011; MINTZBERG, 2012; VERGARA, 2006).

Para o processo de mapeamento de competências, segundo Rocha-Pinto et al. (2004), faz-se necessário: a) descrever as atividades diárias e eventuais a serem executadas; b) definir os desafios, oportunidades e ameaças inerentes à função, incluindo recursos materiais e tecnológicos; c) identificar e analisar a qualificação necessária (conjunto de competências), ou seja, as competências específicas à função (conjunto de conhecimentos e habilidades indispensáveis para o desempenho funcional - pré-requisitos e conhecimentos específicos, técnicos) que as atividades exigem e exigirão no futuro; e d) mapear a matriz de competências.

Um dos primeiros passos para a implantação da gestão de pessoas por competências, em uma organização, é a realização do mapeamento das competências, que servirá de base para o referido processo. Faz parte desse processo, a elucidação das competências dos cargos da organização, mediante levantamento dos atributos de competência, os quais são reunidos por semelhança e convertidos em competências (RUZZARIN et al., 2002).

Conforme lembra Rabaglio (2004, p. 17), "[…] a criteriosa identificação das competências necessárias para que a empresa cumpra suas estratégias e atinja suas metas e seus objetivos." Fernandes (2013) afirma que, se o mapeamento de competências organizacionais for mal elaborado ou tiver baixa assertividade, a estrutura das ações de desenvolvimento do trabalho transformar-se-á em fracasso.

Ainda, Rabaglio (2004) acrescenta que, por mais bem-intencionado que seja, sem técnica e sem método, o mapeamento de competências organizacionais acaba provocando os mais variados erros possíveis. Além do Mapa de Competências disponíveis, é preciso identificar o quanto essas competências são necessárias.

3. DISCUSSÃO E GESTÃO DE PESSOAS NA FADIR/UFMS

Com este estudo, pretendeu-se compreender e identificar as competências necessárias e disponíveis, a fim de obter subsídios para o entendimento quanto à Gestão Pública no contexto educacional da FADIR, da cidade de Campo Grande, Estado de Mato Grosso do Sul.

Buscou-se compreender e identificar as competências necessárias e disponíveis, esperando-se alcançar subsídios para entender sobre a Gestão Pública no contexto educacional na FADIR, da cidade de Campo Grande, Estado de Mato Grosso do Sul.

Na elaboração do Mapa de Competências da FADIR, como fonte de pesquisa documental, foram usados: 1) a Diretriz Curricular Nacional do Curso de Graduação em Direito (DCN), 2) o Projeto Pedagógico do Curso de Direito da Faculdade de Direito (PPC),

3) Lista de Ofertas para 2018/1, do Curso de Graduação em Direito da FADIR; 6) Resolução n.º 96, de 28 de junho de 2018, que aprovou a Lista de Ofertas para 2018/2, do Curso de Graduação em Direito da FADIR.

Iniciando a descrição da parte prática da construção do Mapa de Competências Docentes da FADIR, pode-se resumir que, para a realização deste, foram necessários quatro passos:

Passo 1- Para determinar as competências necessárias para atuação docente no Curso de Direito da FADIR/UFMS. Assim, para iniciar o levantamento das competências, foi necessária a criação de eixos centrais, baseados no estudo sobre os ramos do Direito, em obras que versam sobre a Introdução ao Estudo do Direito, de autores que fazem parte da bibliografia do Plano de Ensino da disciplina que tem o mesmo nome. Feita também estudo nas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito e ao PPC, ficando subdivido assim: 1) Formação Fundamental (Eixo Temático- FF); 2) Direito Público Profissional (Eixo DPub); 3) Direito Privado (Eixo Temático DPri); e 5) Complementar (Eixo Temático COMP).

Passo 2 - Tomando por base as competências necessárias, fixadas no passo 1, utilizando-se da DCN e PPC, foram divididas por eixos as disciplinas colocando também a carga horária prevista para cada disciplina.

Passo 3 - Das listas de ofertas, foram extraídas as informações referentes aos docentes e as disciplinas previstas para ambos os semestres. O mapa também apresenta as informações relativas ao curso no qual estão lotadas.

Passo 4 - No último passo, realizou-se o cruzamento dos passos 3 e 2. Ou seja, quantificou-se a totalidade de horas das disciplinas integrantes dos Projetos Pedagógicos do Curso de Graduação em Direito da FADIR/UFMS, distribuídos pelos de competências necessárias e confrontada com as competências disponíveis, que foram levantadas dos dados que demonstraram a quantidade de horas de competências do corpo docente.

Ressalta-se que a carga horária demandada pelo curso difere da carga horária total, porque04disciplinas práticas contabilizam 68 (sessenta e oito) horas para o acadêmico e 34 (trinta e quatro) horas para os docentes ministrantes das mesmas; e as Atividades Complementares são contabilizadas 296 (duzentas e noventa e seis) horas para os acadêmicos e 34 (trinta e quatro) horas para o professor responsável.

Para o *gap* de carga horária, foi calculada a diferença entre a carga horária de todas as disciplinas de cada eixo pela carga horária ministrada pelos docentes efetivos lotados na FADIR.

Observou-se na elaboração do Mapa de Competências Docentes da FADIR/UFMS, que as áreas com déficit de docentes se referem às disciplinas complementares, que necessariamente não exigem que o docente tenha formação em Direito, visto que se trata de disciplinas denominadas propedêuticas ou disciplinas de formação, cujos professores podem integrar outros cursos da UFMS. Assim como ocorre nos casos em que a FADIR disponibiliza docentes para ministrar as disciplinas que exigem as competências concernentes aos professores de Direito.

As disciplinas que apresentaram déficit de carga horária docente Direito Penal e Direito Tributário, conforme o quadro de docentes efetivos da FADIR, que exibe as competências requeridas para ministrá-las, sendo observado também no currículo disponível na Plataforma Lattes dos integrantes da equipe docente.

Destaca-se que, nos dois últimos Editais de concursos para docente da FADIR, realizados em 2017 e 2018, fora a exigência da área específica, também constavam as disciplinas a ser ministrada pelo docente, demandando do candidato à titulação de Doutor em Direito. Entretanto, constava nos Editais que o candidato, após investidura no cargo, também poderia atuar, de acordo com a designação da unidade de lotação, em diversas disciplinas ofertadas, e não apenas naquelas da área do concurso, o que beneficiou a produção da lista de ofertas da unidade, já que, com base na formação acadêmica e na experiência profissional, o docente estaria apto a ministrar outras disciplinas, não se limitando àquela presente no edital do concurso de admissão.

Também existem disciplinas sequenciais com a carga horária de 34 horas/aula que, se agrupadas em uma nova disciplina com 68 horas/aulas, auxiliariam em mais eficiência na composição da lista de ofertas e melhor aproveitamento do quadro docente da FADIR, tais como: Direito Processual do Trabalho I, com 34 h/a e Direito Processual do Trabalho II, as quais poderiam formar uma única disciplina: Direito Processual do Trabalho, com 68 h/a.

Tal procedimento poderia ser adotado também nas disciplinas de Direito Constitucional, Direito Penal, Direito Processual Constitucional, Direito Previdenciário, Direito do Consumidor, Antropologia e Sociologia Jurídica e Psicologia Forense, visto que, em alguns casos, alocam-se dois docentes diferentes para ministrá-las.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou sugerir o mapeamento das competências necessárias e disponíveis das disciplinas e dos docentes de um curso de Graduação em Direito da Faculdade de Direito da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul.

Tendo a pesquisa bibliográfica e documental como fundamento, foram pesquisados documentos relativos aos docentes e às disciplinas disponibilizadas pelo curso de Graduação, dentre eles: as listas de ofertas; os Editais dos concursos para docentes; as informações dos docentes constantes na Plataforma Lattes; e o Projeto Pedagógico do Curso, sendo amplamente analisados e estudados, a fim de elencar as competências necessárias e as disponíveis do referido curso de Graduação.

No intuito de identificar as competências necessárias e disponíveis, foi elaborado um estudo sobre as áreas do Direito em obras abordando a Introdução ao Estudo do Direito, de autores que integram a bibliografia do Plano de Ensino da disciplina de mesmo nome. Após, as disciplinas foram divididas em 4 Eixos, a fim de permitir a melhor visualização e compreensão, sendo respectivamente: Formação Fundamental; Direito Público, Direito Privado e Complementar.

A pesquisa averiguou que os docentes da FADIR, em sua totalidade, encontram-se aptos a ministrar as disciplinas da Formação Fundamental por se tratarem de matérias introdutórias ao curso de Graduação em Direito. Nas competências inerentes às disciplinas dos ramos do Direito Público e do Direito Privado, existe um superávit de 3 professores, conforme a distribuição dos docentes pelas competências disponíveis em comparação às competências necessárias.

As disciplinas do Eixo Complementar que não são de competências específicas dos docentes da FADIR, chamadas disciplinas propedêuticas, totalizando 34 horas/aula semanais, podem ser ministradas por professores de demais unidades, como no caso da Faculdade de Ciências Humanas, que pode disponibilizar as disciplinas: Antropologia e Sociologia Jurídica, Ciência Política e TG do Estado, Filosofia, Filosofia Jurídica e Ética, História do Direito, Psicologia Forense; da Faculdade de Medicina, que pode ofertar a disciplina de Medicina Legal; e da Escola de Administração e Negócios, que pode ministrar a disciplina de Economia Política.

Durante a realização da pesquisa, foram identificadas questões correlatas, possibilitando o desenvolvimento de estudos sobre a cultura organizacional da FADIR em seus setores. Assim, este trabalho também poderá se desdobrar, futuramente, sendo o estudo do mapeamento de competências aplicado em outras unidades setoriais da UFMS e aplicado também nos Cursos de Pós-Graduação e nos setores administrativos.

É possível no futuro, ainda, desenvolver um trabalho analisando os impactos do uso da gestão por competências em todo o processo acadêmico e pedagógico, não só na competência docente. Faz-se relevante sublinhar que o objetivo principal desta pesquisa tem como enfoque a melhoria dos sistemas de gestão da Faculdade de Direito da UFMS, sobretudo, nos docentes atuantes em seu curso de Graduação.

A estrutura metodológica, aqui utilizada, permite que a construção da pesquisa esteja também voltada para tratar dos sistemas de Ensino, Pesquisa e Extensão, em especial no que cerne à interdisciplinaridade das competências docentes. Dessa forma, apesar de, neste momento, abordarmos a área de gestão, em ocasião posterior, há a possibilidade de realizarmos pesquisas sobre as demais áreas citadas, acompanhando como a Gestão por Competências seria capaz de trazer melhorias no Ensino da Pós-Graduação, nas produções científicas e no trabalho de Extensão da Unidade.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.

ABRUCIO, F. L. O impacto do modelo gerencial na administração pública: um breve estudo sobre a experiência internacional recente. **Cadernos ENAP**, Brasília, n. 10, 1997.
ASSEN, M. V.; BERG, G. V. D.; PIETERSMA, P. **Modelos de gestão estratégica**: os 60 modelos que todo gestor deve conhecer. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

ASSEN, M. V.; BERG, G. V. D.; PIETERSMA, P. **Modelos de gestão estratégica**: os 60 modelos que todo gestor deve conhecer. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

BALLESTERO-ALVAREZ, M. E. **Estratégia**: da visão à ação. São Paulo: Atlas, 2011.

BERGUE, S. T.; CAMÕES, M. R. S.; PANTOJA, M. J. **Gestão de pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: ENAP, 2010.

BITENCOURT, C. C. **A gestão de competências gerenciais**:a contribuição da aprendizagem gerencial. 2001. Tese (Doutorado em Administração)-Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

_____. A gestão de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 1, 2004.

BOGDAN, R. S.; BIKEN, S. **Investigação qualitativa em Educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. 12. ed. Porto: Porto, 2003.

BOTERF, L. G.**Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2011.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A. Gestão por competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 1, p. 8-15, 2001.

BRASIL Decreto n.º 5.824, de 29 de junho de 2006.Estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 29 jun. 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5824.htm> Acesso em: 2 nov. 2018.

_____. Decreto n.º 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Lex**: Diário Oficial da União. Brasília, 2006. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 20 out. 2014.

BRANDÃO, H. P.; BAHRY, C. P. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 56, n. 2, p. 179-194, abr./jun. 2005.

CALAZANS, R.; LUSTOZA, R. A medicalização do psíquico: os conceitos de vida e saúde. **Arq. Bras. Psicol.**, Rio de Janeiro, v. 60, n. 1, p. 124-131, abr. 2008.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DUARTE, M.; FERREIRA, S. A.; LOPES, S. P. A gestão por competência como ferramenta para o desenvolvimento dos servidores técnicos administrativos da UFT. **APGS - Administração Pública e Gestão Social**, v. 1, p. 1-20, 2009.

DUTRA, J. C. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Gestão por competências**:um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Gente, 2001.

_____. **Competências, conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

_____.; FLEURY, M. T.L.; RUAS, R. **Competências**:conceitos, métodos e experiências. São Paulo: Atlas, 2009.

EINSENHARDT, K. M. Buildingtheories from case study research. **The Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, out. 1989.

FERNANDES, B. H. R. **Gestão estratégica de pessoas com foco em competências**. Rio deJaneiro: Elsevier, 2013.

FERREIRA, A. R. Modelo de excelência em gestão pública no governo brasileiro: importância e aplicação. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 14., Salvador, **Anais...** Salvador: GESPÚBLICA, 2009.

FLEURY, M. T. L. A gestão de competência e a estratégia organizacional. In: FLEURY, M. T. (Coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 5, p. 183-196, 2001.

FONSECA, L. R. *et al.* Empoderamento e competências individuais e grupais: a criação de ambiente organizacional favorável à inovação. *In:* ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS

E RELAÇÕES DE TRABALHO, 3., 2011, João Pessoa. **Anais** [...]. João Pessoa: Anpad, 2011.

LEME, R. **Aplicação prática de gestão de pessoas por competências**: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes**: estruturas em cinco configurações. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MORAES, P. R. **Gestão por competências na administração pública federal**. 2012. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2012.

NISEMBAUM, H. **A competência essencial**. São Paulo: Infinito, 2000.

PETRUCCI, V.; SCHWARZ, L. (Org.). A**dministração Pública**: a reforma de 1995 - ensaios sobre a reforma administrativa brasileira no limiar do século XXI. Brasília: ENAP, 1999.

PONTES, B. R. **Planejamento recrutamento e seleção de pessoal**. 5. ed. São Paulo: LTR, 2008.

RABAGLIO, M. O. **Ferramentas de avaliação de performance com foco em competências**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

ROCHA-PINTO, S. R. et al. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

RUAS, R. *et al.* O conceito de competência de A a Z: análise e revisão nas principais publicações nacionais entre 2000 e 2004. *In:* ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais [**...]. Brasília: ANPAD, 2005.

RUZZARIN, R. et al. **Gestão por competências**: indo além da teoria. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2002.

SCHIKMANN, R. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. *In:* CAMÕES, M. R. S.; PANTOJA, M. J.; BERGUE, S. T. (org.). **Gestão de pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: ENAP, 2010.

SALLES, C. A. C. **Gestão de Pessoas versus Gestão Pública**. 2007. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Salario_Beneficio/Artigo/4638/gestao-de-pessoas-versus-gestao-publica.html>. Acesso em: 18 jun. 2017.

SOUZA, C. R. **Gestão baseada em competências por órgãos e entidades públicas do Rio de Janeiro**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração)-Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2010.

TORRES, A. A. L. Mapeamento de competências: ferramenta para a comunicação e a divulgação científica. **TransInformação**, Campinas, v. 24, n. 3, p. 191-205, set./dez., 2012.

TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa em Educação. São Paulo: Altas, 1987.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. **Resolução n.º 78, de 22 de setembro de 2011**. Coun. Aprova o Regimento Geral da Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

VECCHIO, R. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ZARIFIAN, P. **Objectif compétence**. Paris: Liaisons, 1999.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.