



mbkm

**Master on Business and
Knowledge Management**

Documento Final

GMT

***GRUPO MULTIDISCIPLINAR DE
TRABALHO***

**Mapeamento de Conhecimento como Ferramenta de
Inclusão Social e Profissional**

Mapeamento de Conhecimento como Ferramenta de Inclusão Social e Profissional

Ana Carla Castello

Camerino Vargas Neto

Denise Simões da Silva

Gislene de Campos Soares Pereira

Tânia Souza Chaves Sampaio

PROJETO FINAL SUBMETIDO AO CORPO DOCENTE DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE ESPECIALISTA EM GESTÃO DO CONHECIMENTO E INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL

Aprovado por:

Membro da banca

Membro da banca

Membro da banca

CAMPO GRANDE, MS - BRASIL

FEVEREIRO DE 2003

FICHA CATALOGRÁFICA

CASTELLO, ANA CARLA; PEREIRA, GISLENE DE
CAMPOS; SILVA, DENISE SIMÕES DA; SOARES;
SAMPAIO, TÂNIA SOUZA CHAVES; VARGAS
NETO, CAMERINO;

Mapeamento de Conhecimento como Ferramenta de
Inclusão Social e Profissional.

[Campo Grande] 2003

VII, 29p. 29,7 cm (COPPE/UFRJ, Especialização,
Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial,
2003)

Projeto Final – Universidade Federal do Rio de
Janeiro, COPEE

1. Gestão do Conhecimento

I. COPPE/UFRJ

AGRADECIMENTOS

Aos nossos familiares, cúmplices de nossos sonhos e de nossas expectativas profissionais.

Às empresas, para as quais prestamos nossos serviços, pela confiança e respeito dedicados a cada um de nós, profissionais liberais.

A cada um desses nossos companheiros que, no dia-a-dia, partilham seus conhecimentos, transformando o mundo, iluminando a vida.

Aos nossos orientadores e mestres que estiveram realmente presentes em nossa jornada.

RESUMO

Resumo do Projeto Final apresentado à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para obtenção do Grau Especialista em Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial.

MAPEAMENTO DE CONHECIMENTO COMO FERRAMENTA DE INCLUSÃO SOCIAL E PROFISSIONAL.

O volume e a velocidade das informações, as dificuldades dos profissionais e das pequenas empresas em se adaptarem às constantes mudanças do mercado e a necessidade de renovar a visão empresarial apontam para o investimento em desenvolvimento do potencial humano como mecanismo de melhoria de produtividade e competitividade, que resulte em pessoal preparado e pronto para agir.

Propomos atuar com gestão do conhecimento, oferecendo às instituições e pequenas empresas, diagnóstico, avaliação de perfis, identificação e desenvolvimento de competências e formação de multiplicadores internos para os projetos desenvolvidos pelo GMT.

Ana Carla Castello
Camerino Vargas Neto
Denise Simões da Silva
Gislene de Campos Soares Pereira
Tânia Souza Chaves Sampaio

Orientadores: Prof. Marcos Cavalcante.
Prof. Sérgio Lins

ABSTRACT

Abstract of Final Project presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of specialist in Knowledge Management and Enterprise Intelligence.

KNOWLEDGE MAPPING AS TOOL OF SOCIAL And PROFESSIONAL INCLUSION

The volume and the speed of the information, the difficulties of the professionals and the small companies to adapt themselves to the constant changes of the market and the necessity to renew the business outlook points to the investment in development of the human potential as mechanism of productivity improvement and competitiveness, that results in prepared and ready staff to act.

We propose to act with knowledge management, offering institutions and small enterprises diagnosis, profile evaluation, identification and competence development and the production of internal multipliers for the projects developed by the GMT.

Ana Carla Castello
Camerino Vargas Neto
Denise Simões da Silva
Gislene de Campos Soares Pereira
Tânia Souza Chaves Sampaio

Orientadores: Prof. Marcos Cavalcante.
Prof. Sérgio Lins

ÍNDICES

1 APRESENTAÇÃO	8
2 JUSTIFICATIVA.....	9
3 PROPOSIÇÃO DO PROJETO.....	10
4 METODOLOGIA	10
PARTE I.....	11
1 A EQUIPE / PROJETO.....	11
1.1 ESTRUTURA DO GMT – GRUPO MULTIDISCIPLINAR DE TRABALHO	11
1.2 IDENTIFICAÇÃO DA EQUIPE	11
1.3 LOCAL DA SEDE	11
1.4 ABRANGÊNCIA DE ATUAÇÃO	11
PARTE II.....	13
1 ANÁLISE DE CENÁRIOS.....	13
2 ANÁLISE DAS 5 FORÇAS	14
2.1 NOVOS ENTRANTES.....	15
2.2 PRODUTOS SUBSTITUTOS.....	15
2.3 PODER DO COMPRADOR.....	15
2.4 PODER DO FORNECEDOR.....	16
2.5 CONCORRENTES.....	16
2.6 MERCADO E POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS	16
3 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO	17
4 ANÁLISE DE SWOT.....	17
4.1 FORÇAS (<u>S</u> trenght).....	17
4.2 FRAQUEZAS (<u>W</u> eaknesses).....	17
4.3 OPORTUNIDADES (<u>O</u> pportunities).....	18
4.4 AMEAÇAS (<u>T</u> hreats).....	18
5 CAPITAIS DE CONHECIMENTO PARA O OBJETIVO ESTRATÉGICO.....	19
5.1 CAPITAL AMBIENTAL (Vigilância).....	19
5.2 CAPITAL ESTRUTURAL	20
5.3 CAPITAL DE RELACIONAMENTOS.....	21
5.4 CAPITAL INTELECTUAL	21
6 MAPAS DE COMPETÊNCIAS	22

PARTE III	26
1 PLANO DE AÇÃO	26
2 CONCLUSÃO	27
3 BIBLIOGRAFIA.....	28

1. APRESENTAÇÃO

Muito de nosso tempo tem sido aplicado em estudar, aprender e desenvolver técnicas de gestão eficazes que nos conduzam ao sucesso.

Percebemos que muitas delas estão direcionadas a clientes, processos, organização e, todos eles são de fundamental valor para as empresas.

A lacuna, cada vez mais crescente entre o que sabemos, deveríamos saber e o que efetivamente aplicamos na prática do dia-a-dia de nossas empresas nos faz perguntar: Onde estão as respostas ?.

Pessoas tem essas respostas e nem sempre sabem disso. E logo em seguida nos perguntamos: Onde estão essas pessoas?.

Elas estão em casa, nas ruas, nas empresas com idéias e vontade esperando o momento de serem atuantes.

Com a análise de alguns dados de pesquisas de Ações Sociais do IPEA – Instituto de Pesquisa Aplicada e de levantamento de dados das condições gerenciais das pequenas empresas realizado pelo Sebrae/MS, conceituamos dois tipos de exclusão:

- Social: caracterizada pelo pouco acesso da sociedade aos recursos mínimos de vida tais como estudo adequado, saúde, informação e conhecimento suficiente para se colocar no mercado de trabalho.
- **Expectadores Internos da Empresa:** Distantes das informações necessárias para produzir mais resultados ou melhorar seu potencial de forma ordenada

A partir dessa conceituação, criou-se o GMT – Grupo Multidisciplinar de Trabalho, como um mecanismo de estímulo à geração de ações continuadas que viabilize o desenvolvimento do potencial humano como fonte de melhoria de qualidade de vida e de resultados tanto para as empresas quanto para os colaboradores.

2. JUSTIFICATIVA

A partir da identificação das dificuldades dos profissionais e das pequenas empresas em se adaptarem às constantes mudanças no mercado em que atuam e a necessidade de renovação da visão empresarial, estruturou-se o GMT – Grupo Multidisciplinar de Trabalho.

O GMT formou-se principalmente para atuar no desenvolvimento do potencial humano na pequena empresa.

Pretende-se, ao final deste trabalho, propor ações direcionadas à melhoria do aproveitamento de potencialidades e capacidade dos colaboradores das pequenas empresas e atividades informais.

3. PROPOSIÇÃO DO PROJETO

O nosso projeto propõe ações de melhoria do ambiente empresarial e a conseqüente geração de ações sociais através do uso do conhecimento que é o fator propulsor do desenvolvimento da capacidade do ser humano na busca constante de melhorias na gestão de empresas. Para tanto serão aplicadas ferramentas de gestão do conhecimento e técnicas de aprimoramento de competências e processos dentre as quais se destacam:

- pesquisa, diagnóstico, avaliação do perfil da empresa e dos colaboradores,
- elaboração de projetos,
- formação de multiplicadores internos e
- acompanhamento de implementação nas pequenas empresas.

4. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste trabalho, foram utilizadas as seguintes ferramentas de Gestão do Conhecimento:

- Análise de Cenários;
- Análise das 5 Forças, de Michel Porter.
- Fatores Críticos de Sucesso.
- Análise de SWOT.
- Capitais de Conhecimento.
- Mapeamento de Competências.

PARTE I

1. A EQUIPE

1.1 ESTRUTURA DO GMT – GRUPO MULTIDISCIPLINAR DE TRABALHO.

O GMT está constituído por profissionais liberais com formação e experiências complementares para estruturação e implementação de projetos voltados ao aproveitamento de potencialidades humanas, gerenciais e de competitividade das pequenas empresas.

1.2 IDENTIFICAÇÃO DA EQUIPE

O GMT é constituído pelos seguintes profissionais:

- Ana Carla Castello - Administradora
- Camerino Vargas Neto – Jornalista & Publicitário
- Denise Simões da Silva - Analista de Sistema
- Gislene de Campos Soares Pereira - Psicóloga
- Tânia Souza Chaves Sampaio – Tecnóloga em Telecomunicações

1.3 LOCAL DA SEDE

Rua Eduardo Santos Pereira, 1725 – Centro.
Campo Grande / MS - CEP 79.020-170

1.4 ABRANGÊNCIA DE ATUAÇÃO

- Mercado regional com potencialidade de expansão para o mercado nacional.

PARTE II

1. ANÁLISE DE CENÁRIOS

O IPEA – Instituto de Pesquisa Aplicada, realizou em 2001, nas regiões Centro-Oeste e Norte, a primeira etapa da pesquisa de Ação Social, que dimensiona o atendimento social das empresas, qualquer que seja seu porte, setor de atividade ou localização.

“Na região Centro-Oeste do país, metade das empresas (50%) com um ou mais empregados declaram realizar algum tipo de ação social para a comunidade. São 30 mil empresas, incluindo desde aquelas que fazem doações eventuais a pessoas carentes ou instituições que executam projetos sociais às que promovem grandes projetos mais estruturados¹.”.

Embora esses dados sejam significativos no sentido de participação das pequenas empresas em ações sociais, estas se apresentam como individuais e sem parâmetros qualitativos, contínuos ou agregadores de valor, caracterizando, muitas vezes, o “assistencialismo” e gerando dependências por parte dos beneficiários.

Pesquisas realizadas sobre a atuação das Grantmakers², demonstram o público-alvo: “trabalhador urbano e/ou pequeno empreendedor” está em 5º lugar com apenas 19% do investimento, em relação a 88% investidos em projetos envolvendo jovens.

Dentre os projetos favorecidos por doações, o maior grupo está em educação e treinamento, com 81% dos investimentos.

¹ Extraído da Pesquisa: **A Ação Social das Empresas no Centro-Oeste - Quem São e Onde Estão**, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Diretoria de Cooperação e Desenvolvimento – DICOD (Brasília, Agosto de 2001).

² Grantmakers – Instituições atuando com captação de recursos nacionais ou internacionais para investimento em projetos de desenvolvimento social.

Entretanto, estes percentuais não apontam ações que visem contemplar o reestabelecimento ou retomada de crescimento das pequenas empresas a curto ou médio prazo.

Segundo análise do IBGE e do Relatório Semestral da Agência Pública de Emprego do MS – janeiro a julho de 2002, existe um esforço na colocação de mão de obra no MS. O número de Carteiras de Trabalho emitidas está distante, em muito, da colocação do pessoal no mercado de trabalho nos centros urbanos de nosso Estado.

Mato Grosso do Sul está recebendo um número significativo de indústrias que vem exigindo, cada vez mais, capacitação de profissionais, nas áreas de agroindústria, produção de alimentos, tecelagem, confecção de roupas, dentre outras. Mesmo assim, o segmento que mais oferece serviços é o das pequenas e microempresas prestadoras de serviços. Exemplo disto são os clientes do Banco do Povo. Clientes estes que estão em sua maioria na informalidade e também por isso, recebem pouca ou nenhuma orientação de gestão ou melhoria de suas atividades constituídas.

2. ANÁLISE DAS 5 FORÇAS

Pela aplicação da análise das 5 forças, de Michael Porter, foram identificadas as seguintes forças externas de interferência na implementação do projeto:

2.1 Novos Entrantes:

Poucas barreiras de entrada. Entretanto consideramos os itens seguintes como fatores diferenciais:

- Ações continuadas e mensuráveis.
- Equipe multifuncional.
- Resultados qualitativos.
- Gestão do conhecimento adquirido para novos projetos.
- Exigência de pouco capital.
- Política governamental.
- Rede de relacionamento.
- Complexidade de obtenção de informações.
- Retaliação esperada.

2.2 Produtos Substitutos:

- Baixa intensidade, pela assimetria e a fragmentação dos serviços disponibilizados atualmente.
Propensão do comprador a substituir.
- Alta intensidade, pelo volume de projetos, independente do foco.
Custo de mudança.

2.3 Poder do Comprador:

- Intensidade: Média, considerando:
 - Crença e visão de mercado (executivo).
 - Ganhos financeiros (executivos).
 - Definição da viabilidade.
 - Conhecimento implícito/ experiência do comprador.
 - Diferentes necessidades dos compradores.
 - Volume do comprador.
 - Diferença do produto.
 - Impacto sobre qualidade/desempenho.

2.4 Poder do Fornecedor:

Intensidade: Alta, em função do volume de projetos a serem apoiados / patrocinados, independente do foco.

Os principais fornecedores do projeto estão relacionados ao capital intelectual e capacidade de articulação de relacionamentos do GMT, com clientes, colaboradores, Institutos de Pesquisa, Associações, Cooperativas, Organizações Governamentais, empresas especializadas em tecnologia da Informação, Marketing e divulgação e empresas de software.

2.5 Concorrentes:

- Intensidade Baixa pela amplitude e complexidade informacional do projeto formatado pelo GMT, por não haver projetos semelhantes e sim fragmentados, que atenda alguns segmentos.
- Intensidade Alta em função de:
 - Volume de projetos independente do foco.
 - Diferentes formas de apresentar as mesmas soluções.
 - Preço/ valor do serviço.
 - Crescimento da indústria.
 - Concentração e equilíbrio.
 - Interesses empresariais.

Pela formação do GMT e pela concepção dos projetos, as instituições indicadas como concorrentes estão caracterizadas como assimétricas por terem serviços individuais no conjunto proposto do projeto.

2.6 MERCADO E POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS

As políticas de Geração de Emprego, Trabalho e Renda têm sido um desafio para os últimos governos democráticos brasileiros. Como compatibilizar crescimento, desenvolvimento e inserção social, quando o mercado externo e o mundo globalizado vivem alternâncias sociais, econômicas e políticas, quando o mercado interno sofre com a dívida interna e externa, cinqüenta milhões de brasileiros estão na linha de miséria, vivendo com menos de um real ao dia; a população jovem que na categoria de população produtiva, está com déficit de 85% de desempregados; a população da terceira idade vem aumentando vertiginosamente; o déficit da receita não consegue cobrir a demanda previdenciária brasileira; as políticas governamentais de geração de trabalho, emprego e renda não estão em sintonia com as demandas da iniciativa privada; programas e projetos, neste setor, não possuem uma ação continuada e integrada de atividades.

Precisamos de projetos contínuos e permanentes, que atendem para as demandas peculiares em nossa região de forma qualitativa.

3. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

- Desenvolvimento de projetos evolutivos e complementares.
- Criatividade e inovação.
- Capacidade de adaptação e formação de equipes de projetos.
- Satisfação de Clientes / Parceiros.
- Orientação para resultados qualitativos.

4. ANÁLISE DE SWOT

Com a aplicação da análise de SWOT, foram identificados importantes pontos a serem monitorados e considerados na articulação do projeto e relacionamentos.

Conforme pesquisas e a partir da percepção dos componentes do GMT, foram identificadas as seguintes situações:

4.1 FORÇAS (Strength).

As principais forças do GMT se apresentam:

- Multidisciplinaridade da equipe que constitui o GMT.
- Capacidade de relacionamento.

4.2 FRAQUEZAS (Weaknesses).

As fraquezas identificadas são:

- Poucos conhecimentos de resultados apontando análises qualitativas das ações sociais realizadas.
- Dados de pesquisas de ações sociais desatualizados em sua maioria.

4.3 OPORTUNIDADES (Opportunities).

Oportunidades identificadas:

- Pouco ou nenhum acesso a metodologias de desenvolvimento de cultura organizacional e responsabilidade social.
- Disseminação da cultura de inclusão de trabalhadores mais preparados no mercado de trabalho.
- Diversidades multiculturais que afetam o desempenho das empresas.
- Gestão ineficaz de recursos públicos direcionados para questões sociais e investimento no desenvolvimento de pequenas empresas mais preparadas para o mercado.
- A dificuldade do Governo em articular programas e projetos que contemplem o crescimento e as necessidades de populações em fase de serem absorvidas pelo

mercado e a pouca agilidade no atendimento de necessidades básicas à população representativa do mercado de consumo e de trabalho.

- Na carência, por parte dos trabalhadores e das pequenas empresas, de preparo, atualização administrativa e gerencial exigido pelo mercado.

4.4 AMEAÇAS (Threats).

- Oscilação constante da economia e a alta tributação para as empresas.
- Diversidade de projetos sociais colidentes em seu objetivo.
- Indefinição dos limites de atuação dos setores público, privado e não-governamental.
- Tendências à assimilação de características similares entre os 3 setores acima.
- Diversidade de interesses dos “stakeholders” (partes interessadas), tais como, instituições, comunidades, empresas privadas, entidades governamentais.
- As empresas realizam ações sociais isoladas, não estruturadas ou contínuas.
- A não identificação de empresários, principalmente de pequeno porte do significado do conceito de ação social voltado para a melhoria da produtividade de suas equipes.

5. CAPITAIS DE CONHECIMENTO PARA O OBJETIVO ESTRATÉGICO.

O termo "empreendedor" surgiu na economia francesa por volta dos séculos XVII e XVIII. Em francês, significa aquele se compromete com um trabalho ou uma atividade específica e significativa.³

Em nossa avaliação, os sinais da aplicação da Gestão do Conhecimento como referência para novas motivações e abordagens, sem necessariamente se inventar algo novo, são evidentes. Entretanto, o produto da aplicação da Gestão do Conhecimento gera a melhor fonte de informações que geram novos conhecimentos que produzem novos caminhos.

5.1 CAPITAL AMBIENTAL.

Identificamos fatos que sinalizam o crescimento de movimentos voltados para responsabilidade social e investimento em Ações Sociais, também avaliados como fatores geradores de oportunidades para novos projetos:

- A iniciativa de uma organização não-governamental com sede nos Estados Unidos e com representantes de entidades de vários países de criar a norma de Responsabilidade Social - SA 8000, desenvolvida em 1997 e revisada em 2001 pela Social Accountability International – SAI, baseada nas Convenções da OIT - Organização Internacional do Trabalho, na Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos da Criança, e na Declaração Universal dos Direitos Humanos.
- A existência do projeto de Lei no Congresso para a substituição de Balanços Patrimoniais para Balanços Sociais, evidenciando a participação e contribuição das empresas em ações e programas sociais.

³ “O Significado de Empreendedorismo Social - **J. Gregory Dees**. Escola de Graduação em Administração (Graduate School of Business) /Universidade de Stanford (Stanford University)

- A aprovação da Lei 11.440/00 de 18/01/2000, criada pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul, estabelecendo o Certificado de Responsabilidade Social para empresas estabelecidas no Rio Grande do Sul, conferido anualmente às empresas do Estado que apresentem Balanço Social ou contenham dados que permitam identificar o perfil da sua atuação social durante o exercício, a qualidade de suas relações com os empregados, o cumprimento das cláusulas sociais, a participação dos empregados nos resultados econômicos e as possibilidades de desenvolvimento pessoal, bem como, a forma de interação das empresas e demais entidades com a comunidade e sua relação com o meio ambiente.

5.2 CAPITAL ESTRUTURAL

A formação do capital estrutural está dimensionada em 2 etapas:

- Metodologias, métodos e planos de ação.
As metodologias e fases de atuação do GMT estão previstas para o projeto visando personalizar o trabalho de acordo com resultados de diagnósticos de mercado ou empresas solicitantes.
- Tecnologia da Informação.
Os projetos que envolvam tecnologias específicas e complementares serão identificados durante o projeto e incorporados como parte deste.

5.3 CAPITAL DE RELACIONAMENTOS

A construção e a consolidação de capitais de relacionamento com fornecedores, parceiros e clientes são a base da continuidade da atuação do GMT na implementação de projetos.

- Relacionamento com Fornecedores e Parceiros.

Desenvolvimento de linhas de ação e geração de informações e resultados positivos para ambos, capazes de subsidiar ações futuras.

- Relacionamento com Clientes.

Emprego de recursos, principalmente intelectuais, para serem usados de forma mais economicamente produtiva e geradora de resultados mais duradouros na relação emprego – competência.

5.4 CAPITAL INTELECTUAL

- Mapeamento de Competências da Equipe de Projetos.

As habilidades, formação e experiência dos componentes do GMT estão identificadas no Mapa de Competências apresentado a seguir.

A formação da equipe de projeto está baseada na identificação de competências: principal e complementares e na natureza do serviço a ser executado.

Portanto, a equipe pode ser liderada por um ou mais integrantes, de acordo com as fases do projeto.

6. MAPAS DE COMPETÊNCIAS

Serão apresentados, a seguir, os mapas de competências dos componentes do GMT:

Ana Carla Castello			
<ul style="list-style-type: none"> Consultora em Sistemas de Qualidade. 			
(a) Habilidades	Perfil	Formação	Conhecimento e Experiências
<ul style="list-style-type: none"> Bom capital de relacionamento; Manutenção de aprendizado contínuo; Capacidade de identificar oportunidades; Comunicação clara e fluente; Capacidade de prospectar clientes; Capacidade de organização interna. Capacidade de agregação de informações e equipes. Visão estratégica e corporativa. Capacidade de persuasão. Proatividade. 	<ul style="list-style-type: none"> Objetividade. Raciocínio analítico. Criatividade. Ética. Senso de observação. Percepção aguçada. Dinamismo. Compromisso. Empatia. Arrojo. Espírito empreendedor. Disciplina. 	<ul style="list-style-type: none"> Nível superior em Administração. Formação em ISO 9001 (Auditoria de Sistemas de Qualidade) Inglês fluente com Proficiency pela BYU (Provo/Utah). MBKM (em andamento). 	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de projeto e implementação de Planejamento Estratégico com aplicação das ferramentas do MBKM. Consultoria e acompanhamento na Implementação do Sistema de Qualidade (Norma ISO 9001/1994 e 2000), Treinamento e preparação da equipe de auditores do Sistema da Qualidade. Desenvolvimento e aplicação de títulos e material didático para treinamentos empresariais fechados e abertos ao público.

Camerino Vargas Neto

• Consultor em Marketing e Comunicação.

Habilidades	Perfil	Formação	Conhecimento e Experiências
<ul style="list-style-type: none"> • Bom capital de relacionamento; • Manutenção de aprendizado contínuo; • Capacidade de identificar oportunidades; • Comunicação clara e fluente; • Capacidade de prospectar clientes; • Capacidade de agregação de informações e equipes. • Visão estratégica e corporativa. • Capacidade de persuasão. • Proatividade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Objetividade. • Raciocínio analítico. • Criatividade. • Ética. • Senso de observação. • Percepção aguçada. • Dinamismo. • Compromisso. • Empatia. • Arrojo. • Espírito empreendedor. • Disciplina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nível superior em Psicologia • DRT como Jornalista • DRT como Publicitário • MBKM (em andamento). 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de projeto e implementação de Planejamento Estratégico com aplicação das ferramentas do MBKM. • Consultor em Marketing e Planejamento Estratégico • da Art & Traço Propaganda e Assessoria • Diretor da Artesania Marketing Cultural e Propaganda.

Denise Simões da Silva.

- **Consultora de TI – Tecnologia da Informação.**

Habilidades	Perfil	Formação	Conhecimento e Experiências
<ul style="list-style-type: none"> • Tendência ao Aprendizado contínuo. • Capacidade de comunicação. • Organização Interna • Capacidade de conquistar novos Clientes. • Capacidade de prospecção de oportunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ousadia • Proatividade. • Criatividade. • Bom senso e disciplina. • Adaptação a novos desafios. • Raciocínio analítico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Processamento de Dados • MBKM (em andamento). • Educação continuada em gestão pela qualidade total EGQT 	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação dos recursos de TI. • Implantação dos Recursos de TI. • Atualização em sistemas de informação, técnicas de gestão. • Consultoria, suporte técnico nas tecnologias de informação.

Gislene de Campos Soares Pereira

- **Consultora e Analista de Recursos Humanos**

Habilidades	Perfil	Formação	Conhecimento e Experiências
<ul style="list-style-type: none"> • Bom capital de relacionamento; • Tendência ao aprendizado contínuo; • Capacidade de identificar oportunidades; • Comunicação clara e fluente; • Capacidade de lidar com clientes prospectados; • Capacidade de organização interna • Bom relacionamento interpessoal. • Capacidade de coordenação de equipe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intuição • Perspicácia; • Percepção; • Organização; • Discernimento; • Dinamismo; • Proatividade; • Elevado grau de paciência; • Bom senso e disciplina; • Envolvimento; • Empatia; • Ética; • Idoneidade; • Comprometimento; • Flexibilidade; • Postura; • Objetividade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Psicologia; • Especialização em Psicologia da Saúde; • Sócio-psicoterapia Raimon-Thiers; • Capacitação Psicólogo Perito Examinador de Trânsito; • MBKM (em andamento); • Cultura Geral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seleção de Pessoal; • Orientação profissional; • Avaliação de Perfil; • Reconhecimento de Talentos; • Trabalho realizado no consultório com colaboradores de empresa que apresentavam dificuldades de relacionamento interpessoal, porém com grande potencial e envolvimento-desenvolvimento do potencial humano-após os encontros houve crescimento profissional e pessoal. • Treinamentos empresariais.

Tânia Souza Chaves Sampaio			
• Analista de Processos Gerenciais e Operacionais			
Habilidades	Perfil	Formação	Conhecimento e Experiências.
<ul style="list-style-type: none"> • Bom capital de relacionamento • Capacidade de liderança e bom relacionamento com a equipe de trabalho. • Capacidade de conquistar novos clientes • Capacidade de identificar oportunidades. • Capacidade de gerenciar conflitos 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto desempenho e dinamismo; • Elevado grau de paciência; • Bom senso; • Envolvimento; • Carisma; • Ética; • Idoneidade; • Comprometimento; 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica em telecomunicações • Cálculo de material e mão-de-obra • Aperfeiçoamento em instalações e reparos de linhas e aparelhos • Curso básico de transmissão de dados LPCD, modem ADSL. • Sistema de Qualidade ISSO 9001/2000 • Palestra sobre Protel – Proteção elétrica da rede externa • Curso completo de informática • MBKM. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenho técnico; • Projeto de rede telefônica; • Cálculo de material e mão- de- obra em telecomunicações • Demanda de mercado • Definir e coordenar sistemática de avaliação operacional (metodologia, fluxo operacional, recursos humanos, físicos, equipamentos e custo de produção) • Planejamento e cálculo de produção; • Controle de avaliação da qualidade do serviço; • Coordenação de equipes. • Análise e melhoria de processos – produtividade.

PARTE III

1. PLANO DE AÇÃO

O plano de Ação está apresentado em duas fases, considerando a captação de parceiros e/ou patrocinadores para execução do projeto:

Fase 1

- ▶ Identificação dos parceiros.
- ▶ Contatos com líderes e responsáveis (patrocinadores e parceiros).
- ▶ Preparação do material de apresentação e divulgação.
- ▶ Realização de reuniões de divulgação.
- ▶ Apresentação do projeto.
- ▶ Contrato de execução do projeto.

Fase 2

- Diagnóstico da Empresa.
- Estudo de atividades executadas / visão de mercado.
- Entrevistas / avaliação de perfil da Diretoria.
- Identificação e análise da cultura organizacional
- Estudo de estágio de crescimento da empresa (Churchill).
- Avaliação de Perfis e Talentos dos Colaboradores e Comportamental.
- Entrevistas com gerência.
- Workshops com colaboradores.
- Mapeamento de conhecimento e competências para as atividades propostas.
- Identificação e Desenvolvimento de Competências (necessárias e existentes).
- Estruturação do Projeto.
- Plano de Ação para Desenvolvimento de Potencial Humano e Ações Sociais à comunidade / família, definidas pelas equipes da empresa.
- Implementação do programa Acompanhamento e monitoramento de resultados.

TOTAL: 220 dias (Aproximadamente 7 meses).

2. CONCLUSÃO

A produção flexível, associada ou não à automação, gera a necessidade de organizar e estimular a polivalência, inclusive em matéria de formação profissional. A idéia básica é que o trabalho muda, de indivíduos executantes de tarefas/operações estanques, para trabalhadores capazes de operar em equipes, cujos membros tenham ao menos uma familiaridade básica com todas as etapas do processo e sejam capazes até de atuar em várias delas. Trata-se de uma polivalência não meramente operacional, mas que supõe uma visão do processo como um todo.⁴

A economia mundial e principalmente a brasileira excluem as pessoas, não proporcionando um trabalho que permita a evolução da capacidade humana. A família se desestrutura e todo ambiente fica prejudicado.

Faz-se necessário vislumbrar a possibilidade de mudar este quadro, diminuindo as distâncias entre o conhecimento e a capacidade intelectual na elaboração e na execução dos programas e projetos de geração de trabalho mais produtivo e crescimento dos profissionais e das empresas.

Esse projeto vem oportunizar a melhoria da qualidade de vida dessas pessoas, desde as do primeiro emprego, passando por todas as fases até a terceira idade.

Profissionais qualificados e reconhecidos, possuem uma expectativa de vida melhor, a auto-estima se eleva, ficam menos doentes física e emocionalmente, mais felizes e realizados e tem condições de tornar a convivência altamente superior em qualidade.

⁴ Extraído do documento: **Educação Profissional: um projeto para o desenvolvimento sus tentado - FAT – FUNDO DE AMPARO AO TRABALHADOR, Brasília, março de 1999.**

3. BIBLIOGRAFIA

NONAKA, Ikujiro & TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de Conhecimento na Empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

GRAYSON, David & HODGES, Adrian. **Compromisso Social e Gestão Empresarial**. São Paulo: Publifolha, 2001.

CAVALCANTE, Marcos & GOMES, Elisabeth & PEREIRA, André. **Gestão de Empresas na Sociedade do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ROEDEL, Mirian. **Mapeamento de Competências**. Apostila do curso de pós-graduação lato sensu em “Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial (MBKM)” ,do Centro de Referência em Inteligência Empresarial da COPPE/ UFRJ.

LINS, Sérgio. **Projetos de Gestão do Conhecimento**. Apostila do curso de pós-graduação lato sensu em “Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial (MBKM)” ,do Centro de Referência em Inteligência Empresarial da COPPE/ UFRJ.

CAVALHEIRO, Ronaldo Goytacaz. **Planejamento Estratégico e Construção de Cenários**. Apostila do curso de pós-graduação lato sensu em “Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial (MBKM)” ,do Centro de Referência em Inteligência Empresarial da COPPE/ UFRJ.

PALMEIRA FILHO, Pedro Lins, M.Sc. **Planejamento Estratégico**. Apostila do curso de pós-graduação lato sensu em “Gestão do Conhecimento e Inteligência Empresarial (MBKM)” ,do Centro de Referência em Inteligência Empresarial da COPPE/ UFRJ.

BUKOWITZ, Wendi R. & WILLIAMS, Ruth L. **Manual de Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Price Waterhouse Coopers, 2002.

MELO NETO, Francisco P. de & FROES, César. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MORAIS, Ednalva F. C. **Inteligência Competitiva: estratégia para pequenas empresas**. Brasília: Centro de apoio ao Desenvolvimento Tecnológico, 1999.

FALCONER, Andrés P. & VILELA, Roberto. **Recursos Privados para Fins Públicos: as grantmakers brasileiras**. São Paulo: Peirópolis, 2001.

IPEA- INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **A Ação Social das Empresas no Centro-Oeste - Quem São e Onde Estão**. Brasília: Escritório da CEPAL no BRASIL, 2001.