



GLOSSÁRIO

PROGRAMA APRIMORE STJ

(GESTÃO POR COMPETÊNCIAS)



APRIMORE

The word "APRIMORE" is centered at the bottom of the page. It is written in a bold, blue, sans-serif font. The text is overlaid on a light blue, semi-transparent geometric shape that resembles a faceted crystal or a complex polygon.

GLOSSÁRIO

| PALAVRA | DEFINIÇÃO |
|-------------------------------------|---|
| Alinhamento estratégico | Identificação de objetivos, indicadores e iniciativas setoriais, de forma que cada unidade possa visualizar mais claramente sua contribuição para a estratégia institucional e atuar com foco nos resultados que a organização almeja alcançar. (BRASIL, 2017f) |
| Alta Administração | Compreende o corpo dos dirigentes máximos da organização. No STJ, compreende os órgãos colegiados do Plenário, da Corte Especial e do Conselho de Administração e os cargos de Presidente do Tribunal, Diretor-Geral e Secretário-Geral da Presidência (BRASIL, 2016f). |
| Aprendizagem organizacional | Mudança ou alteração do comportamento organizacional em função de novos conhecimentos, habilidades ou destrezas incorporadas pelos seus membros (CHIAVENATO, 2003). |
| Aptidão | Habilidade não cognitiva de caráter inato ou desenvolvido (BRASIL, 2017b). |
| Atividade | É um agrupamento de tarefas (rotinas) complementares, caracterizado pelo consumo de recursos e orientado para um objetivo definido. (BRASIL, 2016c). |
| Atitudes | Se relaciona ao querer fazer algo, se traduz pelo A do CHA, e compreende os comportamentos exibidos pela pessoa e seu estado de disponibilidade em fazer algo (BRASIL, 2017b). |
| Atribuições | Atividade que deve ser executado para que o produto da unidade organizacional seja entregue (BRASIL, 2017c). |
| Avaliação de desempenho | Verificação sistemática e formal da atuação do servidor no exercício das atribuições do cargo no âmbito de sua área ou especialidade, mediante critérios objetivos. (BRASIL, 2011) |
| Diagnóstico por competências | Diagnóstico do processo de condução de pessoas de forma alinhada à estratégia da Organização, que permite ao servidor avaliar o seu nível de entrega e de agregação de valor para a Organização e para si mesmo (BRASIL, 2017g). |
| Cargo | Conjunto de tarefas executadas de maneira cíclica ou repetitiva (CHIAVENATO, 2003). |
| Cargo público | Conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que devem ser cometidas a um servidor. Os cargos públicos, acessíveis a todos os brasileiros, são criados por lei, com denominação própria e vencimento pago pelos cofres públicos, para provimento em caráter efetivo ou em comissão. (BRASIL, 1990) |
| Capacitação | Roteiro de ações educacionais que visa sanar os gaps, ou lacunas de competências, e aprimorar o desempenho do servidor (BRASIL, 2017g). |

| | |
|-------------------------------------|--|
| Capital intelectual | Conhecimento que tem valor para a organização, sendo o mesmo constituído pelo capital de clientes, o humano, o estrutural e o financeiro (CHIAVENATO, 2003). |
| Capital organizacional | Integração dos capitais humanos, estruturais e intelectuais e que agem como corpo real de movimento nas dimensões de uma organização (RIBEIRO,2014). |
| Carreira | Trajetória do servidor desde o ingresso no cargo até o seu desligamento. A carreira do servidor no STJ é regida por regras específicas de ingresso, desenvolvimento profissional, remuneração e avaliação de desempenho (BRASIL, 2017b) |
| Clima organizacional | É o conjunto de atributos mensuráveis do ambiente de trabalho que os servidores percebem de maneira direta ou indireta e que influencia seu comportamento e motivação. O clima organizacional mede a satisfação dos servidores em relação à instituição e reflete a política de gestão de pessoas, os modelos de gestão, a gestão da comunicação, a valorização profissional bem como a identificação do servidor com a instituição (BRASIL, 2017b). |
| Competência | Agrupamento de conhecimento (C), habilidades (H) e atitudes (A), correlacionados, que afeta parte considerável da atividade de alguém, se relaciona com seu desempenho, pode ser medido segundo padrões preestabelecidos, e que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento (BRASIL, 2017). |
| Competências comportamentais | Atitudes que subsidiam o comportamento e são traduzidas em indicadores necessários para o desenvolvimento de competências (BRASIL, 2014). |
| Competências gerenciais | Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que dizem respeito ao papel do indivíduo em cargos de gestão, liderança, coordenação e supervisão. (BRASIL, 2017). |
| Competências organizacionais | Capacidades necessárias para uma instituição e que são percebidas pela sociedade, indo além dos somatórios das competências individuais de cada servidor (BRASIL, 2017c). |
| Competências técnicas | Conhecimentos e habilidades necessários para que as atribuições sejam executadas de forma efetiva e com qualidade (BRASIL, 2017c). |
| Complexidade | Nível de entrega e de agregação de valor da atividade executada, que é registrada por meio do mapeamento de atribuições por produtos (MAP) e se relaciona com os processos da unidade (BRASIL, 2017c) |
| Comportamento | Conduta, maneira de proceder e de agir ou reagir ao ambiente externo (CHIAVENATO, 2003). Comportamento é aquilo que os outros observam no contexto de trabalho. |
| Conhecimento | Base cognitiva para desempenho de uma competência, compreendida pelo C no CHA, vinculado ao saber acerca de algo (BRASIL, 2017c). |

| | |
|--|--|
| Conhecimento estratégico | Informações e saberes de uma organização que são mais efetivas para a efetividade dos objetivos organizacionais (GLAD et al, 2013). |
| Conhecimento organizacional | Todo conhecimento já produzido dentro de uma organização, se relacionando desde suas questões físicas, estruturais, colaboradores, até aspectos culturais existentes (SHINYASHIKI et al, 2003) |
| Consultoria interna | Equipe de dentro da Organização que presta serviços de implantação e supervisão de metodologias diversas (LEME, 2012). |
| Cultura organizacional | É o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por meio de normas, valores, comportamentos e expectativas compartilhados por todos que trabalham no STJ. Constitui o modo institucionalizado de pensar e agir (BRASIL, 2017). |
| Descrição da função | Descrição das tarefas atribuídas para a pessoa exercendo um cargo dentro de uma Organização (CHIAVENATO, 2003). |
| Descrição e especificação de Cargos (DEC) | Documento que reúne informações acerca dos cargos efetivos do Superior Tribunal de Justiça (BRASIL,2017g). |
| Desempenho | Ato de desempenhar o que acordado entre gestor e servidor para a execução das tarefas, metas e responsabilidades (BRASIL, 2017) |
| Desenvolvimento | Conjunto de experiências e oportunidades de aprendizagem que propiciam o crescimento pessoal e profissional, objetivando aumentar os conhecimentos, as habilidades e as atitudes (BRASIL, 2017b). |
| Diagnóstico de gaps ou lacunas | Identificação e análise dos déficits do perfil do servidor que se encontra nessa função e o perfil do servidor que deve desempenhar essa função (BRASIL, 2017e). |
| Diálogo com propósito | Capacidade de dar e receber opiniões, sugestões ou elogios e fazer ou aceitar críticas sobre alguma ação pessoal ou profissional. (BRASIL, 2013) |
| EAD (Educação à distância) | Modalidade de ensino/aprendizagem que se utiliza de ferramentas tecnológicas para possibilitar que estudantes e professores desenvolvam suas atividades mesmo estando em tempos e lugares diferentes (BRASIL, 2018). |
| Educação corporativa | Ações de educação que contribuem para o desenvolvimento do servidor e estão alinhadas às estratégias institucionais (BRASIL, 2015). |
| Efetividade | Percepção de atingimento do resultado esperado pelas partes interessadas de uma entrega de serviços ou produtos, usando os meios disponibilizados e com o dispêndio mínimo de recursos e esforços (BRASIL, 2016). |
| Eficácia | Capacidade de alcançar as metas e objetivos planejados (BRASIL, 2016). |
| Eficiência | Relação entre o quanto se consegue produzir e os meios disponibilizados, com foco no dispêndio mínimo de recursos e esforços (BRASIL, 2016). |

| | |
|--|---|
| Entrega | Aquilo que o servidor deixa para a organização, é o valor agregado às suas funções e ao seu empenho (BRASIL, 2017b). |
| Estratégia | Caminho mais adequado a ser seguido para alcançar os objetivos pretendidos (BRASIL, 2016b). |
| Feedback | Ver Diálogo com propósito. |
| Gaps ou lacunas | Déficits entre o perfil da função que o servidor deve desempenhar e o perfil do servidor que está nessa função. (BRASIL, 2017b) |
| Gestão de Desempenho | Procedimentos que tem por objetivo identificar os aspectos que influenciam o desempenho individual e os resultados da unidade, objetivando buscar soluções para o crescimento profissional e pessoal do servidor (BRASIL, 2017f). |
| Gestão por Competências | Metodologia que orienta e metodiza a formulação e a caracterização das competências empresariais e dos cargos e funções (BRASIL, 2017e). |
| Governança | Mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (BRASIL, 2016d). |
| Habilidades | Se relaciona com a capacidade de saber fazer algo, se traduzindo como o H do CHA, compreendendo a aplicação de um saber (BRASIL, 2017b). |
| Indicadores | O indicador é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado (BRASIL, 2016). |
| Indicador de desempenho | Medida que expressa quantitativamente os resultados de uma determinada realidade (BRASIL, 2016). |
| Inventário Comportamental | Lista de indicadores de competências que traduz a conduta e o comportamento ideal desejado para que a organização aja de acordo com a missão, visão, valores e estratégia da Organização (LEME, 2012). |
| Macroprocessos | Descrição das principais atividades de uma organização, que pode ser desdobrada em processos de trabalho mais simples (BRASIL, 2017d). |
| Mapeamento | Identificação dos processos necessários para o alcance dos objetivos institucionais da organização (BRASIL, 2015b). |
| Mapeamento de atribuições por produto (MAP) | Ferramenta de precisão do diagnóstico de competências de cada unidade do STJ, fornecendo o perfil de cada servidor lotado nela (BRASIL, 2017c). |
| Metas (estabelecidas) | Compromisso de desempenho expresso em termos de um objetivo a ser alcançado, de forma mensurável e em determinado período de tempo. (BRASIL, 2013) |
| Missão | É uma declaração concisa da razão de ser da organização (BRASIL, 2016b). |

| | |
|--|--|
| Planejamento estratégico | É o processo para a formulação e detalhamento da estratégia do Tribunal (BRASIL, 2016b). |
| Plano de Desenvolvimento Individual | Roteiro de ações educacionais (entre treinamentos e orientações) que busca sanar os gaps e aprimorar o desempenho do servidor (BRASIL, 2017c). |
| Política de Gestão de Pessoas | Conjunto de princípios e diretrizes que orientam as práticas em gestão de pessoas, com vistas à obtenção de resultados desejados pelo servidor, pela instituição e pela sociedade (BRASIL, 2017b) |
| Processo (de trabalho) | Atividades técnicas e gerenciais que idealizadas por pessoas e executadas de forma ordenada, inter-relacionadas e orientadas para resultados fazem uso de materiais e informações para gerar produtos e serviços pelos clientes (BRASIL, 2016e). |
| Produto | Aquilo que uma unidade organizacional entrega para a sua própria diretoria/coordenação secretaria/unidade, outros órgãos e/ou a sociedade. (BRASIL, 2017c) |
| Responsabilidade | Atribuições que, quando executadas, geram um impacto considerável nos resultados efetivos do que a unidade entrega (BRASIL, 2014). |
| Responsabilidade-padrão | Criação de atribuições comuns, após o agrupamento de servidores em níveis estratégicos, táticos e operacionais (BRASIL, 2017d). |
| Resultados | Metas relacionadas aos processos de trabalho da unidade e acordadas entre a chefia e os servidores (BRASIL, 2014). |
| Tarefa ou Rotina | É o meio pelo qual se materializa cada atividade, subdividida em passos, ou operações. São sequências de passos indispensáveis à obtenção de um produto ou prestação de serviço. (BRASIL, 2016e). |
| Treinamento | Ações que promovem, de forma sistemática, por metodologia presencial ou a distância, o desenvolvimento de competências para o cumprimento da missão institucional (BRASIL, 2007). |
| Valores organizacionais | Conjunto de regras que balizam os atos dos ministros, gestores e servidores do STJ e que devem ser transmitidos e postos em prática (BRASIL, 2017). |
| Visão de futuro | A situação desejada pela organização e seu contexto de atuação em médio/longo prazo (BRASIL, 2016b). |

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 8.112/1990**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm . Acesso em 05 de Abril de 2018.

BRASIL. Comissão Interdisciplinar do Poder Judiciário. **Portaria conjunta nº 1/2007 Anexo IV**. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/ARQUIVO/NORMA/POR-TARIACONJUNTAGP001-2007.PDF> . Acesso em 25 de janeiro de 2018.

BRASIL. Secretaria de Gestão Pública. **Manual de Orientação para Gestão do Desempenho**, 2013. Disponível em: http://www.planejamento.gov.br/assuntos/gestao-publica/arquivos-e-publicacoes/manual_orientacao_para_gestao_de-sempenho.pdf . Acesso em 25 de janeiro de 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Resolução N. 10 de 29 de julho de 2011**. Disponível em: <http://bdjur.stj.jus.br/dspace/handle/2011/40122>. Acesso em 05 de Abril de 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Orientação Normativa N. 5 de 13 de maio de 2014**. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/74365/ON_5_2014_ST.pdf . Acesso em 25 de janeiro de 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Instrução Normativa STJ/GDG N. 7 de 22 de Abril de 2015**. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/90567/Int_7_2015_SET_.pdf . Acesso em 26 de janeiro de 2018.

BRASIL. Ministério Público do Distrito Federal e Territórios. **Gestão por competências no MPDFT: conceitos, metodologias e experiências dos ramos do MPU / Ministério Público do Distrito Federal e Territórios**. – Brasília: MPDFT, Escritório de Gestão por Competências, 2015b.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Construindo e gerenciando indicadores: guia metodológico**, 2016. Disponível em: http://www.stj.jus.br/static_files/STJ/Institucional/Gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica/4_indicadores_14dez16.pdf . Acesso em: 23 maio. 2017.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Estratégia com uso do BSC**, 2016b. Disponível em: http://www.stj.jus.br/static_files/STJ/Institucional/Gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica/2_balanced_scorecard_14dez16.pdf . Acesso em: 03 mar. 2017.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Introdução à gestão de processos de trabalho: guia metodológico**, 2016c. Disponível em: http://www.stj.jus.br/static_files/STJ/Institucional/Gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica/3_gestao_processos_15dez16.pdf . Acesso em: 23 maio. 2017.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Resolução STJ/GP n. 19 de 22 de dezembro de 2016: estabelece o sistema de governança institucional do Superior Tribunal de Justiça**, 2016d. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/106969/RES_19_2016_MP.pdf. Acesso em 05 de Abril de 2018.

BRASIL. **Gestão por competências no Judiciário: compartilhando experiências / Conselho Nacional de Justiça**. – Vol. 1, n. 1 (jan./ jun. 2017)-.- Brasília: CNJ, 2017

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Portaria STJ/GP N. 10 de 16 de Janeiro de 2017**, 2017b. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/107418/Prt_10_2017_SAD.pdf . Acesso em 25 de janeiro de 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Curso Mapeamento de atribuições por produtos**, 2017c. Disponível em: <http://ead.stj.jus.br/ead/course/view.php?id=381> . Acesso em 26 de janeiro de 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Descrição e especificação de cargos**, 2017d. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/113624> . Acesso em 30 de janeiro de 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Informações Sobre a Gestão de Desempenho**, 2017e. Brasília: STJ, 2017.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Instrução Normativa GDG n. 5 de 27 de junho de 2017: aprova o alinhamento estratégico no Superior Tribunal de Justiça**, 2017f.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Livreto Programa Aprimore**, 2017g. Brasília: STJ, 2017.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Portal de Educação a Distância do Superior Tribunal de Justiça**, 2018. Disponível em: <http://ead.stj.jus.br/ead/mod/resource/view.php?id=17869> . Acesso em 30 de janeiro de 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**, 7ª edição revista e atualizada, 2003. Editora Elsevier, Rio de Janeiro, 2003.

GLAD, Leniza de Faria Lima et al. **Mapeamento dos conhecimentos estratégicos em redes de bibliotecas: um estudo de caso da REDE de Bibliotecas Integradas da Marinha – Rede BIM**, 2013. XXV CBBD, Florianópolis. Disponível em: <https://portal.febab.org.br/anais/article/view/1534> . Acesso em 31 de janeiro de 2018.

LEME, Rogério. **Aplicação prática de gestão de pessoas por competências: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento**, 2012. Qualitymark Editora, Rio de Janeiro.

RIBEIRO, Helena. **Relação entre capital organizacional e coaching executivo**, 2014. Disponível em: <http://www.razaohumana.com.br/relacao-entre-capital-organizacional-e-coaching-executivo/> . Acesso em 31 de janeiro de 2018.

SHINYASHIKI, Gilberto Tadeu; TREVIZAN, Maria Auxiliadora; MENDES, Isabel Amélia Costa. **Sobre a criação e a gestão do conhecimento organizacional**. Rev. Latino-Am. Enfermagem, Ribeirão Preto, v. 11, n. 4, p. 499-506, Aug. 2003. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692003000400013&lng=en&nrm=iso . Acesso em 31 de Janeiro de 2018.