

Construção do Perfil Ideal



II. Objectivos Específicos

- Definição de competências técnicas e comportamentais;
- uso da matriz de competências



O QUE são competências ?

3.1. Introdução ao Diagnóstico da Vaga

O diagnóstico da vaga constitui a primeira e mais decisiva etapa de um processo de Recrutamento e Seleção (R&S). É nesta fase que o profissional de Recursos Humanos, em conjunto com o gestor requisitante, identifica de forma estruturada *por que* a contratação é necessária, *o que* deve ser entregue pela nova função e *quem* é o candidato ideal para ocupar o cargo. Um diagnóstico rigoroso reduz erros, melhora a qualidade das contratações, aumenta a eficiência do processo e assegura total alinhamento com as necessidades estratégicas da organização.

Distinguir claramente competências técnicas e competências comportamentais (soft skills)?

As competências técnicas (hard skills) são conhecimentos mensuráveis, específicos e directamente relacionados à execução das actividades da função. Estão vinculadas à formação académica, domínio de ferramentas, operação de sistemas, certificações ou domínio de metodologias. São, portanto, objectivas e verificáveis.

Exemplos comuns incluem: domínio de Excel intermediário ou avançado; conhecimento em contabilidade; capacidade de leitura de relatórios financeiros; uso de ERPs; técnicas de atendimento ao cliente; ou gestão documental.

Distinguir claramente
competências técnicas e
competências
comportamentais (soft
skills)?

No levantamento e análise destas competências, é fundamental que o RH evite termos vagos ou pouco operacionais, como “ser responsável” ou “ser dinâmico”.

Compreender os níveis de proficiência em competências (básico, intermédio, avançado)

- Nível Básico: o colaborador possui conhecimento introdutório, executa tarefas simples e necessita de orientação regular. Exemplo: “Consegue lançar documentos no sistema com supervisão directa”.
- Nível Intermédio: o colaborador executa autonomamente a maioria das tarefas, identifica problemas simples e **propõe soluções**. Este é o nível mais comum para funções operacionais e técnicas de nível médio. Exemplo: “Realiza reconciliações bancárias mensais com autonomia e baixa taxa de erro”.

. Compreender os níveis de proficiência em competências (básico, intermédio, avançado)

- Nível Básico
- Nível Intermédio
- Nível Avançado

Compreender os níveis de proficiência em competências (básico, intermédio, avançado)

- **Nível Básico:** o colaborador possui conhecimento introdutório, executa tarefas simples e necessita de orientação regular. Exemplo: “Consegue lançar documentos no sistema com supervisão directa”.
- **Nível Intermédio:** o colaborador executa autonomamente a maioria das tarefas, identifica problemas simples e propõe soluções. Este é o nível mais comum para funções operacionais e técnicas de nível médio. Exemplo: “Realiza reconciliações bancárias mensais com autonomia e baixa taxa de erro”.
- **Nível Avançado:** o colaborador é referência técnica, apoia a formação de outros, resolve problemas complexos e contribui para melhorias de processo. Normalmente aplica-se a posições de maior senioridade ou funções especializadas. Exemplo: “Implementa melhorias nos processos de controlo financeiro e orienta outros membros da equipa”.

. 3. Ler o diagnóstico da vaga (FLN) e extrair requisitos-chave

- O papel do RH é transformar a FLN, que muitas vezes contém informações dispersas ou narrativas do gestor, em elementos estruturados e objectivos. Durante a leitura, deve-se identificar:
 - as actividades essenciais da função, que darão origem às competências técnicas;
 - as expectativas comportamentais do gestor, que originarão as soft skills;
 - os entregáveis esperados, que ajudarão a determinar níveis de proficiência;
 - os problemas identificados e seus impactos, que permitem priorizar competências críticas;
 - as lacunas actuais na equipa, que determinarão o que o novo colaborador deve complementar.
- ”.



Organizar esses requisitos em uma matriz de competências por função

- A matriz de competências é a ferramenta que organiza e sistematiza os requisitos identificados na FLN. Ela funciona como um mapa técnico que segmenta as competências em categorias e níveis, permitindo visualizar rapidamente o que é essencial para o desempenho da função.
- A matriz deve conter:
 - Competência (nome claro e objectivo)
 - Tipo (técnica ou comportamental)
 - Nível de proficiência esperado (básico, intermédio ou avançado)
 - Evidências/comportamentos observáveis (como verificar na prática)
 - ”.

| Competência | Tipo | Nível | Evidência Observável |
|---------------------------|----------------|------------|---|
| Reconciliação bancária | Técnica | Intermédio | Realiza reconciliações mensais com baixa taxa de erro |
| Organização | Comportamental | Avançado | Mantém arquivo actualizado e estruturado diariamente |
| Excel (Tabelas Dinâmicas) | Técnica | Básico | Cria relatórios simples com fórmulas fundamentais |