



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

PORTARIA Nº 4304 DE 29 DE SETEMBRO DE 2014

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, usando das atribuições que lhe confere o disposto no art. 46, do Regimento Geral e tendo em vista o que consta do Memorando nº 771/GAB, de 25/09/2014, RESOLVE

Designar GECI JOSE PEREIRA DA SILVA, Matrícula nº 6302293/SIAPE, Professor Associado/PRODIRH, MARCIO MEDEIROS OLIVEIRA, Matrícula nº 1479325/SIAPE, Administrador/DDRH, GIOVANI EHRHARDT, Matrícula nº 1861287/SIAPE, Professor Assistente/FACE, HELOISA ESSER DOS REIS, Matrícula nº 1085717/SIAPE, Arquivista/CIDARQ, LEANDRO DAVI GUIMARÃES, Matrícula nº 1865944/SIAPE, Assistente de Administração/DDRH, FATIMA DOS REIS, Matrícula nº 0299738/SIAPE, Assistente Social/PROCOM, FERNANDO CESAR SILVA DA MOTA, Matrícula nº 1126996/SIAPE, Técnico de Tecnologia da Informação/CERCOMP, para comporem Comissão de Atualização da Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos da UFG.


Prof. Orlando Afonso Valle do Amaral



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS
Minuta

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
RESOLUÇÃO - CONSUNI N° __/2017

Dispõe sobre o **Programa de Avaliação de Desempenho** relacionado às atividades técnicas, administrativas e de gestão, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e de pessoas no âmbito da Universidade Federal de Goiás.

O **CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS**, reunido em sessão plenária realizada no dia ___ de ___ de ___, no uso de suas atribuições, tendo em vista o que consta do processo nº ___, e considerando a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, o Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006 e o Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar as normas para a implementação do Programa de Avaliação de Desempenho relacionado às atividades técnicas, administrativas e de gestão no âmbito da Universidade Federal de Goiás - UFG.

I - DOS CONCEITOS

Art. 2º Para a implementação do Programa de Avaliação de Desempenho, serão adotados os seguintes conceitos:

I - desempenho: execução de atividades e cumprimento de metas previamente pactuadas entre integrantes das equipes de trabalho, com vistas ao alcance de objetivos institucionais;

II - avaliação de desempenho: instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos pelas equipes de trabalho e seus integrantes, mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, previamente pactuadas entre os integrantes das equipes de trabalho, considerando o padrão de qualidade de atendimento ao usuário definido pela UFG, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e de pessoas;

III - equipe de trabalho: conjunto de pessoas que realizam atividades afins e complementares na UFG, tendo como integrantes os membros de equipe e um gestor de equipe;

IV - ocupante da carreira TAE: servidor efetivo pertencente ao quadro da UFG que ocupa cargo do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação;

V - desenvolvimento: processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos integrantes das equipes, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais;

VI - capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio do desenvolvimento de competências individuais.

II - DAS DIRETRIZES

Art. 3º O Programa de Avaliação de Desempenho será entendido como processo pedagógico, contínuo e participativo, considerando os seguintes critérios:

I - planejamento, mediante a elaboração dos planos de trabalho com participação das equipes de trabalho, a consulta ao planejamento das Unidades ou Órgãos - U/O e ao Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI e a utilização da avaliação como diagnóstico para subsidiar novos planejamentos das equipes, das U/O e do PDI;

II - objetividade, mediante a utilização de indicadores e escalas, de acordo com o capítulo "VIII - DOS INSTRUMENTOS";

III - expectativas dos usuários, mediante a avaliação dos serviços prestados de uma forma coletiva.

Art. 4º Integrarão as equipes de trabalho todas as pessoas que realizem atividades técnicas, administrativas e de gestão, afins e complementares, independentemente do seu vínculo de trabalho com a UFG.

Art. 5º No Programa de Avaliação de Desempenho, serão considerados critérios diferenciados para os gestores e membros de equipes de trabalho, considerando-se as especificidades das atividades gerenciais e técnico-administrativas.

III - DOS OBJETIVOS

Art. 6º O Programa de Avaliação de Desempenho terá por objetivos:

- I - fornecer retorno aos integrantes das equipes de trabalho acerca do seu desempenho;
- II - identificar necessidades de desenvolvimento dos integrantes das equipes de trabalho para aprimoramento do seu desempenho;
- III - complementar a avaliação dos resultados das ações de capacitação;
- IV - fornecer parâmetros de desempenho que permitam o acompanhamento contínuo nos ciclos de avaliação;
- V - contribuir para a melhoria das atividades das U/O, considerando as condições de trabalho;
- VI - subsidiar a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas, em especial capacitação, provimento, movimentação, progressões por mérito e afastamentos;
- VII - orientar a melhoria das condições de trabalho e qualidade de vida dos servidores;
- VIII - subsidiar os planejamentos das equipes, das U/O e do PDI, por meio de diagnóstico e contextualização;
- IX - promover o desenvolvimento institucional, considerando o alcance dos objetivos da UFG;
- X - garantir a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela UFG.

IV - DA ABRANGÊNCIA

Art. 7º O Programa de Avaliação de Desempenho abrangerá de forma integrada os seguintes elementos:

- I - ações da UFG, com a mensuração do grau de satisfação com os serviços prestados, de acordo com as expectativas dos usuários;
- II - atividades das equipes de trabalho, considerando a percepção dos servidores quanto:
 - a) à qualidade do relacionamento dos integrantes das equipes de trabalho;
 - b) ao alcance dos objetivos previstos para as equipes de trabalho;
- III - condições de trabalho, considerando a percepção do servidor quanto à:
 - a) segurança e limpeza no local de trabalho;

- b) disponibilidade de equipamentos necessários para a realização das atividades;
- c) adequação do mobiliário e do ambiente, considerando a ergonomia e acessibilidade do local de trabalho;
- d) distribuição do trabalho entre os membros das equipes;

IV - atividades individuais, inclusive as das chefias, considerando-se os seguintes itens:

- a) formação continuada, mediante a realização de ações de capacitação (aperfeiçoamento ou qualificação) necessárias para o desenvolvimento de competências requeridas;
- b) grau de desenvolvimento de competências requeridas para a realização das atividades;
- c) realização de atividades necessárias ao alcance das metas da U/O, considerando-se, entre outros -para os membros das equipes -as tarefas cotidianas, atribuições de responsabilidade, participação em comissões e conselhos e - para os gestores das equipes - disponibilização de oportunidades de capacitação para os membros da equipe;
- d) grau de contribuição para o alcance das metas definidas no plano de trabalho.

V - DOS PARTICIPANTES

Art. 8º Participarão do Programa de Avaliação de Desempenho: o Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos - DDRH - da Universidade Federal de Goiás, os Diretores de U/O, os Agentes de Avaliação de Desempenho, a Comissão de Avaliação de Desempenho, os Integrantes da equipe de trabalho e os Usuários.

Art. 9º Caberá, a cada participante do Programa de Avaliação de Desempenho, as seguintes responsabilidades:

I - DDRH: coordenar os ciclos de Avaliação de Desempenho na UFG, mediante a definição e divulgação de cronogramas, solicitação de emissão de portaria de designação dos Agentes de Avaliação de Desempenho, encaminhamento de relatórios aos demais órgãos pertinentes, divulgação de relatório geral ao final de cada ciclo de avaliação, oferta anual de ações de capacitação para preparação e melhoria do Programa de Avaliação de Desempenho, oferta de suporte às ações dos Agentes de Avaliação de Desempenho, presidência da Comissão de Avaliação de Desempenho, convocação das reuniões da Comissão de Avaliação de Desempenho, aferição do mérito para progressão dos servidores ocupantes da carreira TAE, elaboração do Plano Anual de Capacitação, assim como elaboração ou atualização do Manual de Avaliação de Desempenho de cada ciclo, em conjunto com a Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação - CIS da UFG, e divulgação do Manual de Avaliação de Desempenho de cada ciclo, publicado por meio de Orientação Normativa no início do período de referência do ciclo de avaliação;[\[1\]](#)

II - Diretores de U/O: informar ao DDRH a designação de Agentes de Avaliação de

Desempenho de sua U/O, sendo exigidos um agente de avaliação e um suplente a cada vinte integrantes de equipes; informar, quando necessário, a substituição de Agente de Avaliação de Desempenho de sua U/O e promover o planejamento anual da U/O;

III - Agentes de Avaliação de Desempenho: designados por meio de portaria, para coordenar os ciclos anuais de Avaliação de Desempenho na sua U/O, com a participação em ação de capacitação de formação de Agente de Avaliação de Desempenho, auxílio na definição de equipes, cadastro de equipes, agendamento e coordenação de reuniões de avaliação, atuação como multiplicadores em sua U/O disseminando informações sobre as ações de capacitação e demais informações repassadas pelo DDRH, atuação como orientadores do processo de Avaliação de Desempenho a todos os integrantes das equipes de trabalho, atuação para redução de erros de avaliações e necessidades de recursos, atuação como interlocutores entre sua U/O e DDRH, prestação de informações relacionadas ao processo de Avaliação de Desempenho quando solicitados, repasse para o DDRH de dúvidas e situações não previstas, informação de servidores afastados em sua U/O, apoio para registro e encaminhamento de recursos para reuniões da Comissão de Avaliação, participação em reuniões quando solicitados pelo DDRH, promoção de reuniões para devolutiva para gestores e membros de equipes e promoção na U/O das ações de planejamento e avaliação do Programa de Avaliação de Desempenho;

IV - Comissão de Avaliação de Desempenho: designada por meio de portaria, composta de seis Agentes de Avaliação de Desempenho, dois representantes do DDRH, dois representantes da CIS e um representante da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos - PRODIRH - da UFG, para apreciar e deliberar com emissão de parecer sobre eventuais divergências e recursos de avaliações individuais, atendendo convocações de reuniões pelo DDRH;

V - Integrantes da equipe de trabalho: que serão avaliadores e avaliados, devendo buscar informações sobre o processo, participar das ações de planejamento e avaliação do Programa de Avaliação de Desempenho;

VI - Usuários: avaliar o grau de satisfação com os serviços prestados na UFG.

§1º Os ocupantes da carreira TAE que estejam afastados para qualificação devem apresentar Relatório Semestral, respeitando as normas da Resolução CONSUNI 02/2014.

§ 2º Os ocupantes da carreira TAE que estejam cedidos, em cooperação técnica ou à disposição de outros órgãos, devem apresentar um documento do órgão em que estejam em exercício, para ser considerado para fins de Progressão por Mérito Profissional.

§ 3º Serão considerados usuários, no Programa de Avaliação de Desempenho, os discentes da UFG, regularmente matriculados, e os servidores técnico-administrativos e docentes, ativos em exercício na UFG.

VI - DA PERIODICIDADE

Art. 10 O Programa de Avaliação de Desempenho será implementado em ciclos anuais.

Art. 11 Cada ciclo de avaliação será composto pelas seguintes etapas:

I - divulgação do Manual de Avaliação de Desempenho do ciclo que deve especificar: a forma de participação do usuário, todos os instrumentos de planejamento e avaliação que serão utilizados no ciclo, assim como as áreas de competências consideradas no ciclo;[\[2\]](#)

II - solicitação de emissão de portaria de designação ou alteração dos Agentes de Avaliação de Desempenho;

III - oferta de ação de capacitação de formação de Agente de Avaliação de Desempenho, obrigatória aos Agentes de Avaliação de Desempenho e opcional a qualquer integrante das equipes de trabalho, sendo que o Agente de Avaliação de Desempenho somente será obrigado a fazer nova ação de formação se houver mudanças no processo;

IV - elaboração dos planos de trabalho;

V - avaliação das ações da UFG;

VI - avaliação das equipes de trabalho;

VII - avaliação das condições de trabalho;

VIII - avaliação das atividades individuais dos integrantes das equipes;

IX - emissão de Relatórios de Avaliação;

X - disponibilização de período para interposição de recursos das avaliações individuais;

XI - devolutiva para gestores e membros de equipes;

XII - elaboração do Plano de Desenvolvimento da U/O;

XIII - elaboração do Plano de Capacitação Individual;

XIV - elaboração do Plano Anual de Capacitação;

XV - definição de cronograma de afastamentos na U/O;

XVI - publicação de Relatório Geral do ciclo de Avaliação de Desempenho;

XVII - realização de planejamento da U/O.

VII - DOS RESULTADOS

Art. 12 Serão resultados do Programa de Avaliação de Desempenho os indicadores de desempenho individuais e das equipes de trabalho, das condições de trabalho e do grau de satisfação com os serviços prestados pela UFG.

Art. 13 Os resultados do Programa de Avaliação de Desempenho deverão ser utilizados pelos membros e gestores de equipes, diretores de U/O e gestores dos subsistemas de Gestão de Pessoas - DDRH, DP, SIASS e PRODIRH -, a fim de que sejam alcançados os itens elencados no capítulo III - DOS OBJETIVOS.

Art. 14 Os indicadores de desempenho individuais e do grau de satisfação com os serviços prestados pela UFG irão compor a média de resultado individual de cada membro da equipe, com os seguintes pesos:[\[3\]](#)

I - indicador do grau de satisfação com os serviços prestados pela UFG: no máximo 25% da média individual;

II - indicador de desempenho individual, distribuído em: formação continuada, grau de desenvolvimento de competências, realização de atividades e grau de contribuição para o alcance das metas definidas.

§1º Para os servidores técnico-administrativos em educação, será considerado resultado favorável, para fins de concessão de Progressão por Mérito Profissional, a obtenção de média 5 (cinco) na Avaliação de Desempenho do último ciclo anterior à data da progressão.

§ 2º Para os servidores técnico-administrativos em educação, será considerado resultado favorável, para fins de afastamentos para qualificação, a obtenção de média 5 (cinco) na Avaliação de Desempenho do último ciclo, anterior à data do pedido de afastamento.

§3º Nos casos de servidores docentes, gestores de equipe, será enviado relatório à CPPD.

VIII - DOS INSTRUMENTOS

Art. 15 O Programa de Avaliação de Desempenho conterá instrumentos de planejamento, de avaliação e Relatórios de Avaliação.

Art. 16 Serão instrumentos de planejamento utilizados no Programa de Avaliação de Desempenho:[\[4\]](#)

I - PDI;

II - Planejamento da U/O;

III - Plano de trabalho da equipe: documento resultante da atividade de planejamento das equipes de trabalho, que deverá conter a ciência de todos os seus integrantes;

IV - Plano de Desenvolvimento da U/O: documento para orientação das necessidades de capacitação dos integrantes da U/O;

V - Plano de Capacitação Individual: documento para orientação das necessidades de capacitação individuais;

VI - Plano Anual de Capacitação: documento institucional para planejamento das ações de capacitação da UFG;

VII- Cronograma de afastamentos na U/O.

Art. 17 Serão instrumentos de avaliação utilizados no Programa de Avaliação de Desempenho: instrumento de avaliação das ações da UFG, das atividades das equipes de trabalho, das condições de trabalho e das atividades individuais, considerando-se os elementos determinados no capítulo “IV - DA ABRANGÊNCIA”.[\[5\]](#)

§1º Os instrumentos de avaliação serão preenchidos pelos membros e gestores de equipes e usuários, considerando-se a seguinte distribuição:

I - instrumento de avaliação das ações da UFG: preenchido pelos usuários;

II - instrumento de avaliação das atividades das equipes de trabalho: preenchido pelos membros e gestor da equipe;

III - instrumento de avaliação das condições de trabalho: preenchido pelos membros e gestor da equipe;

IV - instrumento de avaliação de atividades individuais:preenchido pelos membros e gestor da equipe, havendo tanto itens comuns a todos os formulários quanto itens específicos a membros ou a gestores.

Art. 18 Serão Relatórios de Avaliação utilizados no Programa de Avaliação de Desempenho:

I - Relatório de avaliação das ações da UFG;

II - Relatório de avaliação das equipes de trabalho;

III - Relatório de avaliação das condições de trabalho;

IV - Relatório de avaliação das atividades individuais;

V - Relatório Geral do ciclo de Avaliação de Desempenho.

Art. 19 Os modelos dos instrumentos serão disponibilizados no Manual de Avaliação de Desempenho de cada ciclo, com base nos princípios de objetividade, legitimidade e publicidade.[\[6\]](#)

IX - DOS RECURSOS

Art. 20 Caberá recurso sobre o resultado referente às avaliações individuais.

Art. 21 O recurso poderá ser interposto no prazo máximo de 30 (trinta) dias corridos, contados da data de emissão do Relatório de avaliação das atividades individuais.

Art. 22 O servidor que desejar interpor recurso deverá primeiramente consultar o Agente de Avaliação de Desempenho de sua U/O para orientações.

Art. 23 O Agente de Avaliação de Desempenho da U/O poderá retificar de ofício erros de forma ou objetivamente provados.

Art. 24 O recurso poderá ser analisado nas seguintes instâncias:

I - Comissão de Avaliação de Desempenho: que emitirá parecer quanto ao recurso e fará encaminhamentos necessários à retificação da avaliação individual, quando pertinente;

II - Conselho Gestor;

III - CONSUNI.

X - DAS DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

Art. 25 O prazo para implementação do Programa de Avaliação de Desempenho aprovado nesta Resolução será de até dois anos.

Art. 26 Durante o período de transição, a Avaliação de Desempenho ocorrerá conforme Resolução CONSUNI N° 01/2004.

XI - DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 27 Os casos omissos serão analisados pela Comissão de Avaliação de Desempenho.

Art. 28 Esta Resolução entra em vigor nesta data, revogando-se as disposições em contrário.

Prof. Orlando Afonso Valle do Amaral

- Reitor -

[1] Ver o “MANUAL AVALIAÇÃO de DESEMPENHO”. Esse documento será publicado para o Programa de Avaliação de Desempenho e poderá passar por revisões e alterações ao longo dos ciclos.

[2] Ver o documento “MANUAL AVALIAÇÃO de DESEMPENHO”.

[3] Ver o documento “MANUAL AVALIAÇÃO de DESEMPENHO” com a indicação dos pesos para o Programa de Avaliação de Desempenho.

[4] Ver o documento “MANUAL AVALIAÇÃO de DESEMPENHO” com a indicação dos instrumentos de planejamento para o Programa de Avaliação de Desempenho.

[5] Ver o documento “MANUAL AVALIAÇÃO de DESEMPENHO” com a indicação dos formulários de avaliação para o Programa de Avaliação de Desempenho.

[6] Ver o documento “MANUAL AVALIAÇÃO de DESEMPENHO”.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS
Minuta

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

**DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS -
DDRH/UFG**

COMISSÃO INTERNA DE SUPERVISÃO - CIS/UFG

MANUAL AVALIAÇÃO de DESEMPENHO: Versão 01

Manual para o ciclo de implementação do **Programa de Avaliação de Desempenho** conforme disposições da Resolução CONSUNI N° ___/2017.

SUMÁRIO

I - PERÍODO DE REFERÊNCIA

II - FORMA DE PARTICIPAÇÃO DO USUÁRIO

III - ÁREAS DE COMPETÊNCIAS CONSIDERADAS NO CICLO

IV - INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO

V - INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

VI - PESOS DOS INDICADORES DE DESEMPENHO

VII - CRONOGRAMA

Referências

I - PERÍODO DE REFERÊNCIA

O ciclo de implementação do Programa de Avaliação de Desempenho tem como referência o período de __/__/__ a __/__/__.

II - FORMA DE PARTICIPAÇÃO DO USUÁRIO

A participação dos usuários no Programa de Avaliação de Desempenho será por meio da integração com a Comissão Própria de Avaliação - CPA/UFG, mediante um item de avaliação relacionado ao grau de satisfação dos usuários com os serviços prestados pela UFG.

III - ÁREAS DE COMPETÊNCIAS CONSIDERADAS NO CICLO

As áreas de competências consideradas no Programa de Avaliação de Desempenho serão agrupadas nas categorias: A) Competências Técnico-Administrativas (relacionadas apenas aos membros das equipes de trabalhos); B) Competências Transversais (relacionadas a todos os integrantes da equipe de trabalho, tanto aos membros das equipes quanto ao gestor da equipe), e C) Competências Gerenciais (relacionadas apenas aos gestores das equipes de trabalho). Tais áreas de competências tiveram como base adaptações das categorias identificadas por Montezano, Abbad e Freitas (2016). Na tabela a seguir, estão elencadas essas áreas de competências consideradas no ciclo do Programa de Avaliação de Desempenho:

COMPETÊNCIAS TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS	COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS	COMPETÊNCIAS GERENCIAIS
<ul style="list-style-type: none"> • Normatização • Método de trabalho • Técnica • Relacionamento com o público 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação • Busca de Soluções • Integridade e ética • Eficiência institucional • Social • Compartilhamento de informações • Adaptação 	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento • Tomada de decisão • Gestão da equipe • Gestão de bens, serviços e orçamentos • Desenvolvimento institucional • Gestão de desempenho

Ademais, serão detalhados, nas tabelas a seguir, os comportamentos observáveis de cada uma dessas áreas de competências, conforme o conceito de competências adotado por Montezano, Abbad e Freitas (2016, p. 3), “que considera a expressão do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes no contexto de trabalho, por meio de comportamentos observáveis que geram desempenhos e resultados bem sucedidos.”

Competências Técnico-Administrativas	
Área de	

Áreas de competências	Comportamentos observáveis
Normatização (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)	realização de atividades em conformidade com conhecimentos atualizados de regras (legislação, normativas, resoluções, regulamentos) relacionados à área de atuação do servidor
Método de trabalho (RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)	realização de atividades em conformidade com conhecimentos atualizados de métodos de trabalho (processos, procedimentos, atividades)
Técnica	realização de atividades em conformidade com conhecimentos específicos ao cargo ou função exercida
Relacionamento com o público	realização de atividades contribuindo para qualidade no atendimento e prestação de informações com vistas a estabelecer bom relacionamento com o público (interno ou externo)

Competências Transversais	
Áreas de competências	Comportamentos observáveis
Comunicação (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016; RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)	Adequação do processo de comunicação tanto oral quanto escrita (adaptado de MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12)
Busca de Soluções (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)	identificação e proposição de soluções de problemas relacionados aos diferentes tipos de demandas (adaptado de MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12)
Integridade e ética (RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)	realização de atividades em conformidade com princípios éticos

Eficiência institucional (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)	busca por valores da boa gestão pública para obtenção dos resultados estabelecidos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12)
Social (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)	adequada interação com as pessoas no contexto de trabalho (adaptado de MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12)
Compartilhamento de informações	realização de atividades contribuindo para o compartilhamento de informações com vistas a estabelecer trabalho colaborativo na equipe
Adaptação (RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)	adaptação a mudanças

Competências Gerenciais	
Áreas de competências	Comportamentos observáveis
Planejamento (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)	realização de atividades de planejamento das necessidades da área de modo a direcionar os esforços para o alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13)
Tomada de decisão (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016; RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)	subsidiar e proceder decisões gerenciais alinhadas às necessidades organizacionais (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13)
Gestão de equipe (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)	realização de atividades de gestão de pessoas para mobilizar a equipe ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13)
Gestão de bens, serviços e	realização de atividades de gestão de recursos

serviços e orçamentos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)	orçamentários, financeiros, materiais e patrimoniais de forma otimizada ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13)
Desenvolvimento institucional (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)	desenvolvimento de atividades da área por meio de parcerias e busca de oportunidades que gerem inovação ou suprimento de necessidades ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13)
Gestão de desempenho (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)	definição, avaliação e feedback do desempenho individual e da área para contribuir ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13)

IV - INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO

Serão utilizados, no Programa de Avaliação de Desempenho, os seguintes instrumentos de planejamento:

I - Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI/UFG.

II - Planejamento da U/O.

III - Plano de trabalho da equipe: documento resultante da atividade de planejamento das equipes de trabalho, que deverá conter a ciência de todos os seus integrantes. O plano de trabalho deverá ser feito mediante consulta ao planejamento da U/O, PDI e resultados de avaliações de desempenho anteriores.

IV - Plano de Desenvolvimento da U/O: documento para orientação das necessidades de capacitação dos integrantes da U/O. O plano de desenvolvimento da U/O deve elencar as principais áreas de competência (considerando-se as listadas no item III deste manual) que devem ser desenvolvidas pelos integrantes da U/O para o alcance dos objetivos institucionais. A partir dessa análise de necessidades de desenvolvimento de competências específicas à U/O, poderão ser apresentadas ao DDRH propostas de ações de capacitação elaboradas pela U/O, conforme critérios especificados no Plano Anual de Capacitação DDRH/UFG, via chamada específica.

V - Plano de Capacitação Individual: documento para orientação das necessidades de capacitação individuais. O plano de desenvolvimento individual deve elencar as principais áreas de competência (considerando-se as listadas no item III deste manual) que devem ser desenvolvidas por cada integrante da equipe de trabalho para o alcance dos objetivos institucionais. Deve levar em conta os resultados da Avaliação de Desempenho, item de avaliação "grau de desenvolvimento de competências requeridas para a realização das atividades" (conforme Art. 7º da Resolução CONSUNI nº __/2017). Além disso, o plano de capacitação individual deverá ser consultado na definição de quais ações de capacitação serão realizadas pelo integrante da equipe ao longo do próximo ciclo do Programa de Avaliação de Desempenho.

VI - Plano Anual de Capacitação: documento institucional para planejamento das ações de capacitação da UFG. O Plano Anual de Capacitação deve ser elaborado e divulgado anualmente pelo DDRH, detalhando os elementos de análise de necessidades de capacitação, execução das ações de capacitação e avaliação das ações de capacitação, com o objetivo de fomentar o desenvolvimento de competências para o alcance dos objetivos da UFG. Deverá observar, entre outros pontos, os resultados da Avaliação de Desempenho, item de avaliação “grau de desenvolvimento de competências requeridas para a realização das atividades”, considerando as prioridades de desenvolvimento de competências na instituição.

VII- Cronograma de afastamentos na U/O, conforme previsto na Resolução CONSUNI nº 02/2014, Art. 10.

V - INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

Serão utilizados, no Programa de Avaliação de Desempenho, os formulários dos membros de equipe e os formulários dos gestores de equipe, conforme exibidos a seguir:

FORMULÁRIO DOS MEMBROS DE EQUIPE

Avaliação de Desempenho - Ciclo 20XX

Período de referência de XXXX de 20XX a XXXX de 20XX.

II - instrumento de avaliação das atividades das equipes de trabalho

1) Qual a sua percepção quanto à qualidade do relacionamento entre os integrantes da sua equipe de trabalho?

Qualidade ótima	Qualidade boa	Qualidade regular	Qualidade ruim
--------------------	------------------	----------------------	-------------------

2) Em que grau você considera que os objetivos previstos para sua equipe de trabalho foram alcançados?

Excedeu ao previsto	Atendeu ao previsto	Atendeu parcialmente ao previsto	Não atendeu ao previsto
---------------------------	---------------------------	--	-------------------------------

III - instrumento de avaliação das condições de trabalho

3) Como você avalia a segurança do seu local de trabalho?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

4) Como você avalia a limpeza no seu local de trabalho?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

5) Como você avalia a disponibilidade de equipamentos necessários para a realização de suas atividades?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

6) Como você avalia a adequação do mobiliário no seu local de trabalho, considerando a ergonomia?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

7) Como você avalia a acessibilidade no seu local de trabalho?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

8) Como você avalia a distribuição do trabalho entre os membros das equipes?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

IV - instrumento de avaliação de atividades individuais:

9) Quais ações de capacitação (ex: cursos, grupos formais de estudo, seminários e congressos) que contribuem para o desenvolvimento de competências requeridas para as atividades do plano de trabalho foram realizadas por você neste ciclo de avaliação?

Ação	Tipo	Carga Horária
Ex: Java	EAD	40
Ex: PHP	Presencial	20

10) Quais ações de qualificação (educação formal) foram realizadas por você neste ciclo de avaliação?

Curso	Tipo	Andamento
Ex: Especialização em Gestão	Especialização	Concluído

11) Considerando cada um dos integrantes da sua equipe, como você avalia o grau de desenvolvimento das seguintes competências:

COMPETÊNCIAS TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS

(Competências relacionadas apenas aos membros das equipes de trabalho)

a) Competência Normatização (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades em conformidade com conhecimentos atualizados de regras (legislação, normativas, resoluções, regulamentos) relacionados à área de atuação do servidor.

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

b) Competência Método de trabalho (RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades em conformidade com conhecimentos atualizados de métodos de trabalho (processos, procedimentos, atividades).

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

c) Competência Técnica

Comportamento observável: realização de atividades em conformidade com conhecimentos específicos ao cargo ou função exercida.

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

d) Competência Relacionamento com o público

Comportamento observável: realização de atividades contribuindo para qualidade no atendimento e prestação de informações com vistas a estabelecer bom relacionamento com o público (interno ou externo).

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS

(Competências relacionadas a todos os integrantes da equipe de trabalho, tanto aos membros das equipes quanto ao gestor da equipe)

e) Competência Comunicação (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016; RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: Adequação do processo de comunicação tanto oral quanto escrita (adaptado de MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12)

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

f) Competência Busca de Soluções (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: identificação e proposição de soluções de problemas relacionados aos diferentes tipos de demandas (adaptado de MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12).

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

g) Competência Integridade e ética (RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades em conformidade com princípios éticos.

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

h) Competência Eficiência institucional (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: busca por valores da boa gestão pública para obtenção dos resultados estabelecidos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12).

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

i) Competência Social (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: adequada interação com as pessoas no contexto de trabalho (adaptado de MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12).

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

j) Competência Compartilhamento de informações

Comportamento observável: realização de atividades contribuindo para o compartilhamento de informações com vistas a estabelecer trabalho colaborativo na equipe.

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

k) Competência Adaptação (RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: adaptação a mudanças

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

(Competências relacionadas apenas aos gestores das equipes de trabalho)

l) Competência Planejamento (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades de planejamento das necessidades da área de modo a direcionar os esforços para o alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13)

GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
--------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

m) Competência Tomada de decisão (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016; RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: subsidiar e proceder decisões gerenciais alinhadas às necessidades organizacionais (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
--------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

n) Competência Gestão da equipe (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades de gestão de pessoas para mobilizar a equipe ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
--------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

o) Competência Gestão de bens, serviços e orçamentos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades de gestão de recursos orçamentários, financeiros, materiais e patrimoniais de forma otimizada ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
--------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

p) Competência Desenvolvimento institucional (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: desenvolvimento de atividades da área por meio de parcerias e busca de oportunidades que gerem inovação ou suprimento de necessidades ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
--------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

q) Competência Gestão de desempenho (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: definição, avaliação e feedback do desempenho individual e da área para contribuir ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

GESTOR	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
--------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

12) De acordo com o previsto no plano de trabalho da equipe, qual a porcentagem de conclusão das suas atividades, considerando-se as condições de trabalho?

Autoavaliação	Até 25%	Até 50%	Até 75%	Até 100%
Houve interferência das condições de trabalho que dificultaram a realização das atividades?			Sim	Não
Houve interferência das oportunidades de capacitação que dificultaram a realização das atividades?			Sim	Não

13) Quais outras atividades você desempenha no cotidiano?

--

Tipo de atividade	Pontuação
atendimento ao público	1,5
elaboração de documentos (memorando, ofício, e-mails...)	1,5
apoio a atividades de ensino (preparo de laboratórios, montagem de equipamentos...)	3,0
apoio a atividades de pesquisa	3,0
apoio a atividades de extensão	3,0
produção técnica (artigos técnicos, relatórios, planos, editais...)	4,5
produção científica (artigos científicos...)	4,5
apresentação de trabalhos científicos	4,5
apresentação de trabalhos técnicos	4,5
coordenação de eventos institucionais	4,5
apoio em eventos institucionais	3,0
participação em comissão permanente	3,0
participação em comissão não permanente	1,5
participação em comissão de sindicância / PAD	4,5
presidência de comissão permanente	4,5
presidência de comissão não permanente	3,0
participação em conselhos	3,0
agente patrimonial	3,0

agente de compras	3,0
agente de avaliação de desempenho	3,0
função de chefia (FG, CD)	4,5
função de chefia em substituição	3,0
atividade de representação fora da U/O	3,0
atividade de representação fora da UFG	4,5
participação em reuniões internas	1,5
atuação como instrutor de capacitação	4,5
atuação como multiplicador de capacitação na U/O	3,0
análise de processos	1,5
fiscal de contrato	4,5
fiscal substituto de contrato	3,0
gestor de contrato	4,5
envolvimento em projetos gerenciais	4,5

Autoavaliação [\[1\]](#)

14) O gestor da equipe oferece oportunidades de capacitação para os membros da equipe?

() sim () não

15) O gestor da equipe faz planejamento com a equipe para levantar necessidades de capacitação e qualificação?

() sim () não

16) Em que grau o gestor da equipe facilita a integração da equipe para atingir os objetivos da U/O?

Facilita totalmente a integração	Facilita a integração	Facilita pouco a integração	Não facilita a integração
----------------------------------	-----------------------	-----------------------------	---------------------------

17) Qual foi o grau de contribuição de cada integrante da equipe para o alcance das metas definidas no plano de trabalho?

Autoavaliação:	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu
SERVIDOR 1	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu
SERVIDOR 2	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu
SERVIDOR 3	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu
SERVIDOR 4	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu
SERVIDOR 5	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu
GESTOR	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu

FORMULÁRIO DO GESTOR DE EQUIPE

Avaliação de Desempenho - Ciclo 20XX

Período de referência de XXXX de 20XX a XXXX de 20XX.

II - instrumento de avaliação das atividades das equipes de trabalho

1) Qual a sua percepção quanto à qualidade do relacionamento entre os integrantes da sua equipe de trabalho?

Qualidade ótima	Qualidade boa	Qualidade regular	Qualidade ruim
-----------------	---------------	-------------------	----------------

2) Em que grau você considera que os objetivos previstos para sua equipe de trabalho foram alcançados?

Excedeu ao previsto	Atendeu ao previsto	Atendeu parcialmente ao previsto	Não atendeu ao previsto
---------------------	---------------------	----------------------------------	-------------------------

III - instrumento de avaliação das condições de trabalho

3) Como você avalia a segurança do seu local de trabalho?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

4) Como você avalia a limpeza no seu local de trabalho?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

5) Como você avalia a disponibilidade de equipamentos necessários para a realização de

suas atividades?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

6) Como você avalia a adequação do mobiliário no seu local de trabalho, considerando a ergonomia?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

7) Como você avalia a acessibilidade no seu local de trabalho?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

8) Como você avalia a distribuição do trabalho entre os membros das equipes?

Ótima	Boa	Regular	Ruim
-------	-----	---------	------

IV - instrumento de avaliação de atividades individuais:

9) Quais ações de capacitação (ex: cursos, grupos formais de estudo, seminários e congressos) que contribuem para o desenvolvimento de competências requeridas para o gerenciamento da equipe foram realizadas por você neste ciclo de avaliação?

Ação	Tipo	Carga Horária
Ex: Gestão de pessoas	EAD	40
Ex: Mediação de conflitos	Presencial	20

--	--	--

10) Quais ações de capacitação (ex: cursos, grupos formais de estudo, seminários e congressos) que contribuem para o desenvolvimento de competências requeridas especificamente nas áreas de atuação da equipe foram realizadas por você neste ciclo de avaliação?

Ação	Tipo	Carga Horária
Ex: Java	EAD	40
Ex: PHP	Presencial	20

11) Quais ações de qualificação (educação formal) foram realizadas por você neste ciclo de avaliação?

Curso	Tipo	Andamento
Ex: Especialização em Gestão	Especialização	Concluído

12) Considerando cada um dos integrantes da sua equipe, como você avalia o grau de desenvolvimento das seguintes competências:

COMPETÊNCIAS TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS

(Competências relacionadas apenas aos membros das equipes de trabalho)

a) Competência Normatização (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades em conformidade com conhecimentos atualizados de regras (legislação, normativas, resoluções, regulamentos) relacionados à área de atuação do servidor.

SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

b) Competência Método de trabalho (RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades em conformidade com conhecimentos atualizados de métodos de trabalho (processos, procedimentos, atividades).

SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

c) Competência Técnica

Comportamento observável: realização de atividades em conformidade com conhecimentos específicos ao cargo ou função exercida.

SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

d) Competência Relacionamento com o público

Comportamento observável: realização de atividades contribuindo para qualidade no atendimento e prestação de informações com vistas a estabelecer bom relacionamento com o público (interno ou externo).

SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS

(Competências relacionadas a todos os integrantes da equipe de trabalho, tanto aos membros das equipes quanto ao gestor da equipe)

e) Competência Comunicação (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016; RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: Adequação do processo de comunicação tanto oral quanto escrita (adaptado de MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12)

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

f) Competência Busca de Soluções (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: identificação e proposição de soluções de problemas relacionados aos diferentes tipos de demandas (adaptado de MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12).

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

SERVIDOR 1	desenvolvida	Desenvolvida	desenvolvida	desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

g) Competência Integridade e ética (RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades em conformidade com princípios éticos.

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

h) Competência Eficiência institucional (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: busca por valores da boa gestão pública para obtenção dos resultados estabelecidos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12).

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

i) Competência Social (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: adequada interação com as pessoas no contexto de trabalho (adaptado de MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 12).

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

j) Competência Compartilhamento de informações

Comportamento observável: realização de atividades contribuindo para o compartilhamento de informações com vistas a estabelecer trabalho colaborativo na equipe.

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

k) Competência Adaptação (RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: adaptação a mudanças

Autoavaliação:	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 1	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
SERVIDOR 2	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

(Competências relacionadas apenas aos gestores das equipes de trabalho)

l) Competência Planejamento (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades de planejamento das necessidades da área de modo a direcionar os esforços para o alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

Autoavaliação	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
---------------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

m) Competência Tomada de decisão (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016; RODRIGUES; MELLO; KOPP, 2016)

Comportamento observável: subsidiar e proceder decisões gerenciais alinhadas às necessidades organizacionais (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

Autoavaliação	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
---------------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

n) Competência Gestão da equipe (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades de gestão de pessoas para mobilizar a equipe ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

Autoavaliação	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
---------------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

o) Competência Gestão de bens, serviços e orçamentos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: realização de atividades de gestão de recursos orçamentários, financeiros, materiais e patrimoniais de forma otimizada ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

Autoavaliação	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
---------------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

p) Competência Desenvolvimento institucional (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: desenvolvimento de atividades da área por meio de parcerias e busca de oportunidades que gerem inovação ou suprimento de necessidades ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

Autoavaliação	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
---------------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

q) Competência Gestão de desempenho (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016)

Comportamento observável: definição, avaliação e feedback do desempenho individual e da área para contribuir ao alcance dos objetivos estratégicos (MONTEZANO; ABBAD; FREITAS, 2016, p. 13).

Autoavaliação	Totalmente desenvolvida	Desenvolvida	Pouco desenvolvida	Nada desenvolvida
---------------	-------------------------	--------------	--------------------	-------------------

13) De acordo com o previsto no plano de trabalho da equipe, valide a porcentagem de conclusão das atividades declaradas por cada membro da equipe, considerando-se as condições de trabalho.

SERVIDOR 1	Até 25%	Até 50%	Até 75%	Até 100%
Houve interferência das condições de trabalho que dificultaram a realização das atividades?			Sim	Não
Houve interferência das oportunidades de capacitação que dificultaram a realização das atividades?			Sim	Não
VALIDAÇÃO			Sim	Não

SERVIDOR 2	Até 25%	Até 50%	Até 75%	Até 100%
Houve interferência das condições de trabalho que dificultaram a realização das atividades?			Sim	Não
Houve interferência das oportunidades de capacitação que dificultaram a realização das atividades?			Sim	Não
VALIDAÇÃO			Sim	Não
SERVIDOR 3	Até 25%	Até 50%	Até 75%	Até 100%
Houve interferência das condições de trabalho que dificultaram a realização das atividades?			Sim	Não
Houve interferência das oportunidades de capacitação que dificultaram a realização das atividades?			Sim	Não
VALIDAÇÃO			Sim	Não

14) Valide as outras atividades desempenhadas por cada membro da equipe.

SERVIDOR 1:

Tipo de atividade	Pontuação
atendimento ao público	1,5
elaboração de documentos (memorando, ofício, e-mails...)	1,5
apoio a atividades de ensino (preparo de laboratórios, montagem de equipamentos...)	3,0
apoio a atividades de pesquisa	3,0
apoio a atividades de extensão	3,0
produção técnica (artigos técnicos, relatórios, planos)	

produção técnica (artigos técnicos, relatórios, planos, editais...)	4,5
produção científica (artigos científicos...)	4,5
apresentação de trabalhos científicos	4,5
apresentação de trabalhos técnicos	4,5
coordenação de eventos institucionais	4,5
apoio em eventos institucionais	3,0
participação em comissão permanente	3,0
participação em comissão não permanente	1,5
participação em comissão de sindicância / PAD	4,5
presidência de comissão permanente	4,5
presidência de comissão não permanente	3,0
participação em conselhos	3,0
agente patrimonial	3,0
agente de compras	3,0
agente de avaliação de desempenho	3,0
função de chefia (FG, CD)	4,5
função de chefia em substituição	3,0
atividade de representação fora da U/O	3,0
atividade de representação fora da UFG	4,5

participação em reuniões internas	1,5
atuação como instrutor de capacitação	4,5
atuação como multiplicador de capacitação na U/O	3,0
análise de processos	1,5
fiscal de contrato	4,5
fiscal substituto de contrato	3,0
gestor de contrato	4,5
envolvimento em projetos gerenciais	4,5

15) Qual foi o grau de contribuição de cada integrante da equipe para o alcance das metas definidas no plano de trabalho?

Autoavaliação:	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu
SERVIDOR 1	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu
SERVIDOR 2	Contribuiu muito	Contribuiu razoavelmente	Contribuiu pouco	Não contribuiu

VI - PESOS DOS INDICADORES DE DESEMPENHO

Os indicadores de desempenho individuais e do grau de satisfação com os serviços prestados pela UFG irão compor a média de resultado individual de cada membro da equipe, com os seguintes pesos:

Média de Resultado Individual - **Membro de equipe:**

Pontuação	Crêterios
-----------	-----------

Máxima	CRITÉRIOS
1,0	Grau de satisfação com os serviços prestados pela UFG [usuários]
1,0	Formação continuada [auto] <ul style="list-style-type: none"> • Aperfeiçoamento (20h para pontuação máxima ou proporcional) E/OU • Qualificação (matrícula em curso de educação formal)
2,0	Grau de desenvolvimento de competências [360º] <ul style="list-style-type: none"> • 4 Competências técnico-administrativas (0,05 / 0,095 / 0,14 / 0,185 cada) • 7 Competências Transversais (0,045 / 0,09 / 0,135 / 0,18 cada)
4,0	Realização de atividades [auto / validação gestor] <ul style="list-style-type: none"> • (1,0) Porcentagem de conclusão de atividades do plano de trabalho (0,25 / 0,5 / 0,75 / 1,0 // 0,125 moderador interferência das condições de trabalho + 0,125 moderador interferência oportunidades de capacitação) • (3,0) Atividades desempenhadas (27 pontos para pontuação máxima ou proporcional)
2,0	Grau de contribuição para o alcance das metas definidas [360º] (0,5 / 1,0 / 1,5 / 2,0)

Média de Resultado Individual - **Gestor de equipe:**

Pontuação Máxima	Crítérios
1,0	Grau de satisfação com os serviços prestados pela UFG [usuários]
	Formação continuada [auto]

2,0	<ul style="list-style-type: none"> • Aperfeiçoamento (gerencial e área) (20h para pontuação máxima ou proporcional) E/OU • Qualificação (matrícula em curso de educação formal)
2,0	<p>Grau de desenvolvimento de competências [360º]</p> <ul style="list-style-type: none"> • 7 Competências Transversais (0,038 / 0,076 / 0,114 / 0,152 cada) • 6 Competências Gerenciais (0,038 / 0,076 / 0,114 / 0,152 cada + 0,017)
2,0	<p>Realização de atividades [membros]</p> <ul style="list-style-type: none"> • (0,6) Oferta de oportunidades de capacitação para os membros • (0,6) Levantamento de necessidades de capacitação e qualificação • (0,8) Grau em que facilita a integração da equipe para atingir objetivos (0,2 / 0,4 / 0,6 / 0,8)
3,0	<p>Grau de contribuição para o alcance das metas definidas [360º]</p> <p>(0,75 / 1,5 / 2,25 / 3,0)</p>

VII - CRONOGRAMA

Etapa	Responsáveis	Período
divulgação do Manual de Avaliação de Desempenho	DDRH	XX/XX/XXXX
solicitação de emissão de portaria de designação ou alteração dos Agentes de Avaliação de Desempenho	DDRH	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
oferta de ação de capacitação de formação de Agente de Avaliação de Desempenho	DDRH (Agentes de Avaliação devem cursar a ação)	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
elaboração dos planos de trabalho	Integrantes das	de XX/XX/XXXX

elaboração dos planos de trabalho	equipes de trabalho	a XX/XX/XXXX
avaliação das ações da UFG	Usuários (Integração CAVI/UFG)	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
avaliação das equipes de trabalho avaliação das condições de trabalho avaliação das atividades individuais dos integrantes das equipes	Integrantes das equipes de trabalho	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
emissão de Relatórios de Avaliação	DDRH	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
interposição de recursos das avaliações individuais	Integrantes das equipes de trabalho / Agentes de Avaliação de Desempenho	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
análise de recursos	Comissão de Avaliação de Desempenho	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
devolutiva para gestores e membros de equipes	Agentes de Avaliação de Desempenho	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
elaboração do Plano de Desenvolvimento da U/O elaboração do Plano de Capacitação Individual definição de cronograma de afastamentos na U/O	Integrantes das equipes de trabalho / Diretores de U/O	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
elaboração do Plano Anual de Capacitação	DDRH	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX
realização de planejamento da U/O ou consulta e revisão do planejamento da U/O	Integrantes das equipes de trabalho / Agentes de Avaliação de	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX

U/O	Desempenho / Diretores de U/O	
publicação de Relatório Geral do ciclo de Avaliação de Desempenho	DDRH	de XX/XX/XXXX a XX/XX/XXXX

REFERÊNCIAS

Resolução CONSUNI __/2017. Dispõe sobre o Programa de Avaliação de Desempenho relacionado às atividades técnicas, administrativas e de gestão, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e de pessoas no âmbito da Universidade Federal de Goiás.

Resolução CONSUNI 02/2014. Regulamenta as Normas para o Programa de Capacitação, de que trata a Resolução ECU nº 07/96, e para o Plano Anual de Capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PPCTAE.

MONTEZANO; ABBAD; FREITAS. Modelagem de Competências Profissionais de Organização Pública que Atua no Ramo de Ciências Forenses. In: ENCONTRO DA ANPAD, XL., 2016, Costa do Sauípe. **Anais eletrônicos...** Costa do Sauípe: ANPAD, 2016.

RODRIGUES; MELLO; KOPP. Mapeando Competências no Laboratório de Metalurgia Física da UFRGS: uma proposição metodológica. In: ENCONTRO DA ANPAD, XL., 2016, Costa do Sauípe. **Anais eletrônicos...** Costa do Sauípe: ANPAD, 2016.

[1] Outras atividades administrativas e atividades relacionadas a outras áreas de atuação (por exemplo área da saúde) serão adicionadas à lista durante o período de implementação do Programa de Avaliação de Desempenho, mediante tabulação de atividades levantadas por meio de memorando enviado aos órgãos e unidades da UFG, solicitando o encaminhamento de lista de atividades técnico-administrativas realizadas no local.