

Universidade Federal do Rio de Janeiro
Pró Reitoria de Pessoal
Coordenação de Políticas de Pessoal
Divisão de Avaliação de Desempenho
Seção de Avaliação de Desempenho

PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS

Rio de Janeiro
2019

Reitor

Roberto Leher

Vice Reitor

Denise Fernandes Lopez Nascimento

Pró-Reitor de Pessoal

Agnaldo Fernandes

Superintendente de Pessoal

Pedro e Sá da Silva Campos

Coordenadora de Políticas de Pessoal

Rejane Andréa Magalhães de Barros

Diretora da Divisão de Avaliação de Desempenho

Rita de Cássia Assis Portella

Chefe da Seção de Avaliação de Desempenho

Katiane Castro Esteves da Silva

Equipe da Seção de Avaliação de Desempenho

Fernanda Cavalcante Gama Monteiro

Luciana Snaider Ribeiro

Regina Adelaide Carvalhal de Oliveira

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	4
2. CONCEITOS.....	5
3. OBJETIVO GERAL.....	6
4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
5. METODOLOGIA.....	7
5.1. Participantes.....	7
5.2. Periodicidade.....	8
5.3. Processo de avaliação.....	8
5.4. Formulários.....	9
5.4.1. Indicadores do formulário de avaliação de desempenho do servidor.....	10
5.4.2. Indicadores do formulário de avaliação de desempenho da chefia.....	11
5.4.3. Indicadores do formulário de avaliação de desempenho da equipe.....	12
5.5. Formulários de Dimensionamento de Pessoal, Capacitação do servidor, Saúde do Servidor e Segurança do Trabalho.....	13
5.6. Resultado da avaliação.....	13
6. Comissões.....	14
7. RECURSO CONTRA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	15
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	15
9. REFERÊNCIAS.....	17

1. APRESENTAÇÃO

Desde a vigência da Lei nº 11.091 de 12 de janeiro de 2005, que instituiu a nova carreira dos servidores Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino, a Universidade Federal do Rio de Janeiro vem reformulando sua Política de Gestão de Pessoas, visando adequar suas ações frente às mudanças definidas por esta Lei.

O Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) ampliou as possibilidades de crescimento profissional dos servidores, instituindo a Progressão por Capacitação Profissional, a Progressão por Mérito Profissional e o Incentivo à Qualificação, vinculando o desenvolvimento do servidor ao cumprimento das metas institucionais.

Em 29 de setembro de 2006, o Conselho Universitário da UFRJ homologou o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira (PDIC), elaborado de acordo com as diretrizes estabelecidas pelo Decreto 5.825 de 29 de junho de 2006, que definiu as linhas de desenvolvimento estratégico, contemplando o Programa de Dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, o Programa de Capacitação e o Programa de Avaliação de Desempenho.

Nesse cenário, uma nova política de Gestão de Pessoas começou a ser desenvolvida através de programas de Capacitação e Qualificação, com a oferta de cursos voltados especificamente aos Ambientes Organizacionais e a concessão de subsídios aos servidores que ingressam em cursos de Qualificação em nível de Pós-Graduação.

Na perspectiva de alinhar o desenvolvimento do servidor ao desenvolvimento institucional, apresentamos o novo Programa de Avaliação de Desempenho dos servidores Técnico-Administrativos da UFRJ que terá como objetivo subsidiar a definição de diretrizes para a política de gestão de pessoas e garantir a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade.

O novo Programa traz como inovações a utilização de critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, definição de novos indicadores de desempenho, autoavaliação, avaliação da chefia pelo servidor, avaliação da equipe de trabalho baseada na pactuação prévia de atividades, nas metas setoriais e na qualidade dos serviços prestados aos usuários, criação de período avaliativo único e de comissões para acompanhamento do processo de avaliação de desempenho.

Desta forma, o novo Programa de Avaliação de Desempenho visa acompanhar o desenvolvimento do servidor e, ao mesmo tempo, integrá-lo em seu ambiente de trabalho, tornando-o consciente do seu valor na instituição, incentivando-o a melhorar o seu desempenho no trabalho e se tornar sujeito no cumprimento das metas institucionais.

2. CONCEITOS

Para fins deste Programa, aplicam-se os seguintes conceitos:

I - Desenvolvimento: processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos servidores, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais;

II - 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;

III - Dimensionamento: processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição;

IV - Desempenho: execução de atividades e cumprimento de metas previamente pactuadas entre o servidor, a equipe e a chefia, com vistas ao alcance de objetivos institucionais;

V - Avaliação de Desempenho: instrumento que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos pelo servidor e pela equipe de trabalho, mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, previamente pactuadas com a equipe, considerando o padrão de qualidade de atendimento ao usuário, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e do servidor;

VI - Interstício: intervalo de 18 meses de efetivo exercício que deverá ser cumprido entre cada progressão por mérito do servidor.

VI – Ambiente Organizacional: área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal.

VII - Força de Trabalho: conjunto formado pelas pessoas que, independentemente do seu vínculo de trabalho com a UFRJ, desenvolvem atividades técnico-administrativas e de gestão;

VIII - Equipe de Trabalho: conjunto da força de trabalho da UFRJ que realiza atividades afins e complementares;

IX - Processo de Trabalho: conjunto de ações seqüenciadas que organizam as atividades da força de trabalho e a utilização dos meios de trabalho, visando o cumprimento dos objetivos e metas institucionais;

X – Usuários: pessoas ou coletividades internas ou externas à UFRJ que usufruem direta ou indiretamente dos serviços prestados;

XI – Meta: resultado esperado previamente pactuado com a equipe de trabalho, considerando as condições necessárias e os recursos disponíveis para o alcance dos objetivos do Setor. As metas devem ser objetivas, específicas, atingíveis e mensuráveis.

XII – Plano de Trabalho: compromisso firmado entre o gestor e a equipe, no qual deverão constar as atividades individuais e as metas setoriais, considerando as condições de trabalho, podendo ser revisado sempre que necessário.

3. OBJETIVO GERAL

O Programa de Avaliação de Desempenho terá como finalidade fornecer subsídios para a elaboração das diretrizes da política de desenvolvimento de

peçoal, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços prestados aos usuários.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O resultado do Programa de Avaliação de Desempenho visa:

- Fornecer informações necessárias para os Programas de Capacitação, Dimensionamento e Políticas de Saúde Ocupacional;
- Identificar e avaliar o desempenho coletivo e individual, favorecendo o desenvolvimento do servidor, por meio da melhoria dos processos e condições de trabalho;
- Estimular a formação de equipes de trabalho para o alcance das metas;
- Fortalecer o talento do servidor por meio do reconhecimento de suas capacidades e potencialidades;
- Aferir o mérito para progressão dos servidores técnico-administrativos estáveis. Para os servidores em Estágio Probatório serão mantidas as regras existentes para a progressão por mérito.

5. METODOLOGIA

O Programa de Avaliação de Desempenho será implementado pela Coordenação de Políticas de Pessoal/PR-4 que terá como atribuições:

- Divulgar os procedimentos e informações relativos ao Programa;
- Acompanhar o desenvolvimento do Programa, avaliar seus resultados e fazer intervenções que se julgarem necessárias;
- Controlar a nova sistemática da progressão por mérito.

5.1. Participantes

Participam do processo de avaliação os servidores técnico-administrativos estáveis ou em estágio probatório, docentes que ocupam funções administrativas, servidores cedidos de outras Instituições, funcionários terceirizados da área administrativa, alunos bolsistas ou estagiários, os usuários dos serviços prestados e

demais trabalhadores que desempenham suas atividades naquele ambiente de trabalho.

Este modelo de avaliação será utilizado para a Progressão por Mérito dos servidores técnico-administrativos estáveis, os demais participam do processo nas fases da elaboração do plano de trabalho e da avaliação da equipe.

Para o servidor em estágio probatório, para fins de progressão por mérito e aprovação, serão mantidas as regras vigentes de acordo com a Lei nº 8.112/1990.

Para o servidor docente que compõe a equipe de trabalho, as informações do período avaliativo não serão validadas para fins de progressão por mérito, bem como demais que não integram o Plano de Carreira dos Técnico-Administrativos em Educação.

Os docentes, funcionários terceirizados ou com outros vínculos empregatícios que exercem função de chefia deverão preencher os formulários de avaliação de desempenho dos servidores que integram suas equipes e ser avaliados por eles.

Os servidores que estiverem no último padrão de vencimento devem participar do processo de avaliação, tendo em vista que seu objetivo não está restrito à progressão por mérito.

5.2. Periodicidade

O período avaliativo será único para todos os servidores da UFRJ e ocorrerá anualmente, nos meses de agosto e setembro, objetivando o planejamento estratégico para o ano seguinte.

Para efeito de progressão por mérito profissional será mantido o interstício de 18 (dezoito) meses de efetivo exercício a partir da data de admissão do servidor, conforme determina a Lei nº 11.784 de 22/09/2008.

O processo de avaliação é contínuo e permanente e deve considerar o desempenho observado no ambiente de trabalho durante todo o ano.

5.3. Processo de avaliação

O processo de avaliação de desempenho dos servidores se dará da seguinte forma:

- **Avaliação de Desempenho do Servidor:**
 - ✓ Autoavaliação:

O servidor realizará a sua avaliação baseada nos indicadores fundamentais para o desenvolvimento das suas funções.
 - ✓ Avaliação do servidor pela chefia imediata:

O servidor será avaliado por sua chefia imediata, que utilizará os mesmos indicadores da autoavaliação.

- **Avaliação de Desempenho da Chefia:**

O servidor avaliará sua chefia imediata com base em indicadores específicos para gestores de equipes.

- **Avaliação de Desempenho da Equipe:**

Toda a equipe de trabalho será avaliada, inclusive o chefe, pelo superior hierárquico da equipe com base nas metas pactuadas no Plano de Trabalho e na avaliação dos usuários.

5.4. Formulários

Serão utilizados 4 (quatro) tipos de formulários:

- 1- **Formulário de Autoavaliação:** o servidor realizará a sua avaliação baseada nos indicadores fundamentais para o desenvolvimento das suas funções.

- 2- **Formulário de Avaliação de Desempenho do Servidor pela Chefia:** o servidor será avaliado por sua chefia, que utilizará os mesmos indicadores da autoavaliação.

- 3- **Formulário de Avaliação de Desempenho da Chefia pelo Servidor:** o servidor terá oportunidade de avaliar sua chefia imediata a partir de indicadores pré-estabelecidos;

4- Formulário de Avaliação de Desempenho da Equipe: a avaliação da equipe de trabalho, incluindo a chefia imediata, será feita pelo Diretor ou superior hierárquico ao setor, com base no cumprimento das metas estabelecidas no Plano de Trabalho e no grau de satisfação dos usuários.

5.4.1. Indicadores do **Formulário de Autoavaliação e de Avaliação de Desempenho do Servidor pela Chefia:**

- 1. Iniciativa e Criatividade:** habilidade de agir sem instruções específicas de modo a antecipar ou solucionar problemas na rotina de trabalho, concebendo novas idéias e técnicas para a melhoria dos processos e resultados. É a capacidade de agir e resolver situações.
- 2. Qualidade do Trabalho:** capacidade de realizar os serviços específicos utilizando técnicas e equipamentos adequadamente.
- 3. Atendimento ao usuário:** é a qualidade dos serviços prestados, visando à satisfação do usuário.
- 4. Pontualidade/Assiduidade:** executar as tarefas que lhe são atribuídas em tempo hábil, bem como ser presente cumprindo com a carga horária de trabalho.
- 5. Utilização dos Recursos Materiais:** habilidade de utilizar adequadamente os recursos materiais e equipamentos, levando em consideração fatores de custos, disponibilidade e uso correto.
- 6. Comprometimento Institucional:** capacidade de contribuir para a realização das atividades da Unidade demonstrando espírito público.
- 7. Postura profissional:** é o comportamento adequado dentro da organização, no qual busca seguir os valores da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência como meio de transmitir a imagem da instituição.
- 8. Auto-Desenvolvimento:** é a busca de aprimoramento constante para melhor desempenho e desenvolvimento profissional.
- 9. Organização e Planejamento:** capacidade de visualizar e organizar as ações necessárias para atingir os objetivos/metastas e estimar prazos e recursos requeridos. Capacidade de assumir compromissos diante do que lhe é proposto e de suas atribuições de maneira a responder pelos resultados.

- 10. Trabalho em Equipe:** capacidade de cooperação, integração e harmonia com os membros da equipe.
- 11. Comunicação:** capacidade de manter a equipe informada e atualizada sobre as questões relevantes ao trabalho, bem como a capacidade de ouvir os outros e dar respostas consistentes, encaminhando às instâncias superiores as demandas do setor, contribuindo para atingir os objetivos.
- 12. Liderança:** capacidade de desenvolver, orientar, integrar e motivar a equipe para atingir os objetivos organizacionais.
- 13. Gestão Participativa:** capacidade de incluir a equipe na tomada de decisões, no planejamento, execução, controle e avaliação do processo de trabalho, atribuindo responsabilidade a cada integrante da equipe.
- 14. Administração de Conflitos:** capacidade de prevenir e resolver os conflitos com equilíbrio e segurança, identificando as causas e buscando várias formas de solução.
- 15. Integração entre equipes:** capacidade de coordenar e orientar as atividades da sua área, considerando a relação com outras equipes, buscando atingir os objetivos da Instituição.

O servidor que exerce função de chefe de equipe terá, no momento da avaliação, indicadores diferenciados que levem em consideração critérios essenciais para o devido desempenho.

Para os servidores que **não exercem função de chefe de equipe** serão utilizados os indicadores de 01 a 10.

Para os servidores que **exercem função de chefe de equipe** serão utilizados os indicadores de 06 a 15.

5.4.2. Indicadores do **Formulário de Avaliação de Desempenho da Chefia pelo Servidor:**

- 1. Relacionamento Interpessoal:** Comportar-se dentro da Instituição visando se relacionar adequadamente com seus subordinados, superiores e com os usuários dos serviços prestados pela equipe.

2. **Preparo profissional:** Considera o nível de conhecimento técnico da chefia, bem como a sua postura na resolução de situações práticas e/ou inesperadas do trabalho.
3. **Organização e Planejamento:** Capacidade de visualizar e organizar as ações necessárias para atingir os objetivos/metasp e estimar prazos e recursos requeridos.
4. **Comunicação:** Capacidade de manter a equipe informada e atualizada sobre as questões relevantes ao trabalho, bem como a capacidade de ouvir os outros e dar respostas consistentes, encaminhando às instâncias superiores as demandas do setor, contribuindo para atingir os objetivos.
5. **Liderança:** Capacidade de desenvolver, orientar, integrar e motivar a equipe para atingir os objetivos organizacionais.
6. **Gestão Participativa:** Capacidade de incluir a equipe na tomada de decisões, no planejamento, execução, controle e avaliação do processo de trabalho, atribuindo responsabilidade a cada integrante da equipe.
7. **Administração de Conflitos:** Capacidade de prevenir e resolver os conflitos com equilíbrio e segurança, identificando as causas e buscando várias formas de solução.
8. **Integração entre equipes:** Coordena e orienta as atividades da sua área, considerando a relação com outras equipes, buscando atingir os objetivos da UFRJ.

5.4.3. Indicadores do **Formulário de Avaliação de Desempenho da Equipe:**

1. **Cumprimento das Metas Setoriais:** a partir do Plano de Trabalho, o Diretor ou superior hierárquico avalia o sucesso da equipe, incluindo sua chefia imediata, em relação ao alcance das metas estabelecidas, tendo como referência os resultados atingidos, os esforços empenhados e o cumprimento dos prazos.
2. **Grau de satisfação do usuário:** o superior hierárquico irá avaliar a qualidade do atendimento prestado pela equipe, incluindo a chefia imediata, baseado na pesquisa de satisfação dos usuários.

5.5. Formulários de Ambiente de Trabalho, Capacitação do servidor, Caderno de saúde do servidor

A avaliação de desempenho do servidor será complementada por informações a respeito de ambiente de trabalho, capacitação do servidor e saúde do servidor. Estas informações não irão interferir na pontuação da avaliação, porém serão necessárias para direcionar as políticas de pessoal.

- **Formulário de Ambiente de Trabalho:** voltado para avaliar a adequação do servidor ao seu ambiente de trabalho e identificar as condições de trabalho do setor em relação as instalações físicas.
- **Formulário de Capacitação do Servidor:** tem por objetivo levantar as necessidades de capacitação do servidor.
- **Formulário de Saúde do Servidor:** tem por objetivo traçar o perfil de saúde do servidor, visando a implementação de ações de promoção da saúde, prevenção de adoecimentos e de intervenções no ambiente de trabalho.

5.6. Resultado da avaliação

O resultado das avaliações terá pontuação mínima de 10 pontos e máxima de 40 pontos e será obtido pela média ponderada, conforme abaixo:

- Para o servidor que **não exerce função de chefe de equipe:**
 - ✓ À pontuação total da autoavaliação será atribuído o peso 3;
 - ✓ À pontuação total da avaliação realizada pela chefia imediata será atribuído o peso 3;
 - ✓ À pontuação total da avaliação de equipe será atribuído o peso 4.

- Para o servidor que **exerce função de chefe de equipe**:

- ✓ À pontuação total da autoavaliação será atribuído o peso 2;
- ✓ À pontuação total da avaliação realizada pela chefia imediata será atribuído o peso 2;
- ✓ À pontuação total da avaliação realizada pelos integrantes da equipe (média das pontuações obtidas nas avaliações de todos os integrantes da equipe) será atribuído o peso 2;
- ✓ À pontuação total da avaliação de equipe será atribuído o peso 4.

A partir do resultado alcançado, o desempenho do servidor receberá um dos seguintes conceitos:

Resultado	Conceito
Até 23	Insatisfatório
24 a 28	Regular
29 a 32	Bom
33 a 36	Muito bom
37 a 40	Excelente

Farão jus à Progressão por Mérito Profissional os servidores que obtiverem **60% do resultado**, isto é, no mínimo 24 pontos e não possuírem acima de **sete faltas não justificadas** no interstício.

As decorrências da avaliação abaixo do mínimo exigido para progressão por mérito não têm natureza disciplinar. Os servidores que obtiverem conceito "Insatisfatório" e "Regular" serão encaminhados à análise de saúde ocupacional e adequação funcional, podendo ainda ser orientados a participar de programas de capacitação.

6. COMISSÕES

Será criada uma **Comissão Setorial** em cada unidade da UFRJ que terá as seguintes atribuições: acompanhamento do processo de avaliação de desempenho, além da análise e solução de possíveis conflitos decorrentes do processo de avaliação.

Esta comissão deverá ser composta por: um representante da Direção da Unidade, um integrante da área de pessoal e um servidor escolhido entre os técnicos administrativos.

Para as Unidades que possuem acima de 500 servidores, poderão ser convidados integrantes provisórios para auxiliar nas etapas de implantação do Programa.

As Unidades terão autonomia para decidir a melhor forma de eleger as Comissões Setoriais e definir a carga horária de trabalho de seus integrantes.

As Comissões serão publicadas no Boletim da UFRJ pela Pró-Reitoria de Pessoal em portaria única. Os integrantes poderão deixar a Comissão mediante aviso prévio à Comissão Central.

Nos casos em que a Comissão Setorial não puder resolver a divergência, o recurso deverá ser encaminhado à **Comissão Central**, que será composta no âmbito da PR-4 pelo(a) Diretor(a) de Desenvolvimento Funcional, pelo(a) Coordenador(a) de Políticas de Pessoal e pelo(a) Superintendente Geral de Pessoal que decidirão a questão.

7. RECURSO CONTRA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Após o término do período avaliativo, os formulários preenchidos ficarão disponíveis para consulta. O servidor deverá entrar no sistema e concordar ou não com a(as) avaliação(ões) no prazo de 30 dias corridos.

Nos casos de discordância, o servidor poderá procurar a Comissão Setorial da sua Unidade para tentar mediar o conflito. Caso não seja possível, o servidor poderá autuar processo de Recurso contra a Avaliação de Desempenho, após receber as orientações pelo sistema.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Universidade Federal do Rio de Janeiro ao implantar o novo Programa de Avaliação de Desempenho tem por finalidade consolidar uma nova cultura, cujo valor resida no reconhecimento profissional do servidor, na valorização do trabalho em equipe e no planejamento compartilhado de metas e de resultados.

Deste modo, a renovação do processo de avaliação de desempenho visa estimular a participação, o desenvolvimento do potencial de cada servidor e a integração das equipes através da valorização do caráter coletivo do trabalho. Além disso, contribui para o alinhamento das políticas de desenvolvimento de pessoal ao direcionar as ações da Instituição, interligando os Programas de Avaliação de Desempenho, Capacitação, Dimensionamento e as Políticas de Saúde Ocupacional.

Assim, a ampliação dessas ações favorece a formação de servidores cada vez mais capacitados, motivados e conscientes da importância de seu papel na Instituição e na busca pela qualidade dos serviços prestados à sociedade.

9. REFERÊNCIAS

Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o Regime Jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm>

Lei nº 11.091 de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm>

Decreto nº 5.825 de 29 de junho de 2006. Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm>

Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Publicado no BUFRJ nº 19 de 29 de setembro de 2006 - extraordinário

Lei nº 11784 de 22 de setembro de 2008. Dispõe sobre a reestruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, de que trata a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005 e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11784.htm>