

PROGRAMA DE
**AVALIAÇÃO DE
DESEMPENHO**



Relatório de Resultados

2016

Reitor

Jaime Arturo Ramírez

Vice-Reitora

Sandra Regina Goulart Almeida

Pró-Reitora de Recursos Humanos

Maria José Cabral Grillo

Pró-Reitora Adjunta de Recursos Humanos

Leonor Gonçalves

Coordenação Geral de Avaliação do Programa de Avaliação de Desempenho

Profa. Maria José Cabral Grillo (Presidente)	Pró-Reitora de Recursos Humanos
Arthur Schlunder Vale	Representante da Comissão Interna de Supervisão do PCCTAE
Cristina del Papa	Representante dos TAE UFMG
Isabel Leroy Alves	Diretora do DRH/PRORH
Filipe Amaral Rocha de Menezes Cristina	Servidor TAE do quadro do DRH/PRORH
Lúcia Cristina dos Santos Sousa	Representante da Diretora do DAP/PRORH
Marcelo Paolinelli de Souza Novaes	Servidor TAE do quadro do DRH/PRORH
Rejani Aparecida de Andrade Silva	Representante dos TAE UFMG
Rita de Cássia Silva	Representante do HC/UFMG
Janaina Mara Soares Ferreira	Membro Suplente indicado pela CIS

Equipe técnica de apoio

Érika Amélia Custódia Morais - PRORH/DRH
Hugo de Souza Vellozo - CECOM
João Carlos Lages – CECOM
Marcos Paulo de Oliveira Corrêa- PRORH/DRH
Maria Betânia Aparecida Campos - PRORH/GABINETE
Maria Célia Nogueira Lima- PRORH/DRH
Mariana Branquinho Macedo - PRORH/GABINETE
Rafael Rocha - CECOM
Renata Santana Carvalho - PRORH/GABINETE

Órgãos:

Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador (DAST)
Núcleo de Acessibilidade de Inclusão (NAI)

Fotografia

Foca Lisboa

Contato: 3409-3236/3409-3274

avaliacao@prorh.ufmg.br

Onde quer que haja mulheres e homens, há sempre o que fazer, há sempre o que ensinar, há sempre o que aprender.

(FREIRE, 1987)

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribuição dos servidores TAE e Docentes que participaram da Avaliação de Desempenho 2016, por idade	21
Gráfico 2: Distribuição dos servidores TAE que participaram da Avaliação de Desempenho 2016, por grau de escolaridade	22
Gráfico 3: Distribuição dos servidores participantes da Avaliação de Desempenho 2016, por cargo, considerando os 10 cargos com maior participação	24
Gráfico 4: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘realização e orientação para resultados’ entre os itens da escala de percentuais da ‘Autoavaliação’ e ‘Autoavaliação de chefia’ dos servidores TAE.....	25
Gráfico 5: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘adaptação e melhoria contínua’ entre os itens da escala de percentuais da ‘Autoavaliação’ e ‘Autoavaliação de chefia’ dos servidores TAE	26
Gráfico 6: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘relacionamento interpessoal" entre os itens da escala de percentuais da ‘Autoavaliação’ e ‘Autoavaliação de chefia’ dos servidores TAE ...	27
Gráfico 7: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘responsabilidade e compromisso com o serviço público’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação do servidor e da chefia	28
Gráfico 8: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘visão sistêmica’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação.	29
Gráfico 9: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘trabalho em equipe’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação.....	30
Gráfico 10: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘competência técnica’ entre os itens da escala de percentuais das Autoavaliações	31
Gráfico 11: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘otimização de recursos’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação do servidor e chefia TAE	32
Gráfico 12: Sobre participação dos servidores TAE em algum órgão (Comissão/Câmara/Conselho/Assembleia) como membro ou representante.....	33
Gráfico 13: Número de servidores TAE em algum órgão (Comissão/Câmara/Conselho/Assembleia Departamental) como membro ou representante	34
Gráfico 14: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘liderança de equipes’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação da Chefia (inclui chefias TAE 369 e docentes 508)	35
Gráfico 15: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘gestão participativa’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação da Chefia (inclui chefias TAE 369 e docentes 508)	36
Gráfico 16: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘negociação’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação da Chefia (inclui chefias TAE 369 e docentes 508).....	37
Gráfico 17: Adaptação e melhoria contínua (inclui apenas os 508 docentes gestores).....	38
Gráfico 18: Otimização de recursos (gestores docentes).....	39
Gráfico 19: Realização e orientação para resultados (inclui os 508 docentes gestores)	40
Gráfico 20: Relacionamento interpessoal (inclui os 508 docentes gestores)	41
Gráfico 21: Responsabilidade e compromisso com o serviço público (508 docentes gestores) ...	42

Gráfico 22: Visão sistêmica (inclui os 508 docentes gestores)	43
Gráfico 23: Distribuição dos servidores Docentes que participaram da Avaliação de Desempenho 2016, por grau de escolaridade	44
Gráfico 24: Qualidade de vida no trabalho.....	46
Gráfico 25: Distribuição de servidores com deficiência nos três últimos anos da Avaliação de Desempenho	50
Gráfico 26: Distribuição dos servidores com deficiência por cargo	51
Gráfico 27: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘realização e orientação para resultados’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho	53
Gráfico 28: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘adaptação e melhoria contínua’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho.....	54
Gráfico 29: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘relacionamento interpessoal’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho.....	55
Gráfico 30: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘responsabilidade e compromisso com o serviço público’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho	56
Gráfico 31: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘competência técnica’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho	57
Gráfico 32: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘gestão participativa’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho	58
Gráfico 33: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘visão sistêmica’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho.....	59
Gráfico 34: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘otimização de recursos’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho	60

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Distribuição de Gratificações por Gênero dos servidores TAE	22
Tabela 2: Valores médios da escala Likert por afirmativa, e grupo de servidores.....	47
Tabela 3: Valores médios e média geral por unidade.....	48
Tabela 4: Número de servidores por tipo de deficiência e período de aquisição	50
Tabela 5: Distribuição dos servidores com deficiência por unidade/órgão.....	52

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ARQ	- Escola de Arquitetura
AUDT	- Auditoria
BU	- Biblioteca Universitária
CCGPADSTAE	- Comissão de Coordenação Geral do Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos
CECOM	- Centro de Computação
CEDECOM	- Centro de Comunicação
CEU	- Centro Esportivo Universitário
CIS	- Comissão Institucional de Supervisão da Implantação do PCCTAE
CMICR	- Centro de Microscopia
COLTEC	- Colégio Técnico
COPI	- Diretoria de Cooperação Interinstitucional
CP	- Centro Pedagógico
CPPD	- Comissão Permanente de Pessoal Docente
DAC	- Diretoria de Ação Cultural
DAST	- Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador
DASP	- Departamento de Administração do Serviço Público
DAP	- Departamento de Administração de Pessoal
DCF	- Departamento de Contabilidade e Finanças
DGA	- Departamento de Gestão Ambiental
DIR	- Faculdade de Direito
DLO	- Departamento de Logística de Suprimentos e de Serviços Operacionais
DEMAI	- Departamento de Manutenção e Operação da Infraestrutura
DRCA	- Departamento de Registro e Controle Acadêmico
DRI	- Diretoria de Relações Internacionais
DRH	- Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos
EBA	- Escola de Belas Artes
ECI	- Escola de Ciências da Informação
EDT	- Editora
EEFFTO	- Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional
ENF	- Escola de Enfermagem
ENG	- Escola de Engenharia
FACE	- Faculdade de Ciências Econômicas
FAE	- Faculdade de Educação
FAFICH	- Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas
FALE	- Faculdade de Letras
FAR	- Faculdade de Farmácia
GAB. REIT	- Gabinete do Reitor
HCL	- Hospital das Clínicas
ICA	- Instituto de Ciências Agrárias
ICB	- Instituto de Ciências Biológicas
ICEX	- Instituto de Ciências Exatas
IEAT	- Instituto de Estudos Avançados Transdisciplinares
IFES	- Instituições Federais de Ensino Superior
IGC	- Instituto de Geociências
IMPR	- Imprensa

SUMÁRIO

1. Apresentação	14
2. Instrumentos utilizados	16
2.1 Formulário de Autoavaliação	16
2.2 Formulário de Autoavaliação da Chefia.....	17
2.3 Formulário de Avaliação do Servidor pela Chefia	18
2.4 Formulário de Avaliação da Chefia pela Equipe de Trabalho	18
2.5 Formulário de Avaliação da Equipe de Trabalho.....	19
3. Perfil dos servidores participantes.....	20
4. Apresentação e Discussão dos Resultados	24
4.1 Resultados da Autoavaliação do servidor TAE.....	24
4.1.1 Realização e orientação para resultados	24
4.1.2 Adaptação e melhoria contínua	25
4.1.3 Relacionamento interpessoal.....	26
4.1.4 Responsabilidade e compromisso com o serviço público	27
4.1.5 Trabalho em equipe.....	29
4.1.6 Competência técnica	30
4.1.8 Participação em órgão como membro ou representante.....	32
4.2 Resultados da Autoavaliação da Chefia	34
4.2.1 Liderança de equipes	35
4.2.2 Gestão Participativa.....	35
4.2.3 Negociação	36
4.2.4 Adaptação e melhoria continua	37
4.2.5 Otimização de recursos	38
4.2.6. Realização e Orientação para resultados	39
4.2.7 Relacionamento Interpessoal.....	40
4.2.8 Responsabilidade e compromisso com o serviço público	41
4.2.9 Visão sistêmica.....	42
4.2.10 Escolaridade	43
4.3 Questões sobre Qualidade de Vida no Trabalho – QVT	44
4.4 Questões para os servidores com deficiência.....	49
4.5 Resultados da Avaliação da Equipe de Trabalho	53
4.5.1 Realização e orientação para resultados	53
4.5.2 Adaptação e melhoria contínua	54
4.5.3 Relacionamento interpessoal.....	55
4.5.4 Responsabilidade e compromisso com o serviço público	56

4.5.5 Competência técnica	56
4.5.6 Gestão participativa.....	57
4.5.7 Visão sistêmica.....	58
4.5.8 Otimização de recursos	59
5. Plano de Trabalho.....	60
6. Considerações Finais.....	62
7. Anexos.....	64
8. Apêndices	66

1. Apresentação

A Avaliação de Desempenho é um componente institucional que visa promover a melhoria da qualificação dos serviços públicos e subsidiar a política de gestão de pessoas, principalmente quanto à capacitação, desenvolvimento na carreira e harmonia nas relações de trabalho.

Em 12 de janeiro de 2005, por meio da Lei n. 11.091, as Instituições Federais de Ensino Superior – IFES receberam uma nova estruturação da carreira dos Técnico-Administrativos em Educação, por meio do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação - PCCTAE, vinculando o desenvolvimento do servidor na carreira a uma Progressão por Capacitação Profissional e a uma Progressão por Mérito Profissional. Esta última consiste na mudança do padrão de vencimento, a cada 18 (dezoito) meses, desde que o servidor apresente resultado em programa de avaliação de desempenho. Em 29 de junho de 2006, por meio do Decreto nº 5.825, estabeleceram-se as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, regulamentando também o Programa de Avaliação de Desempenho nas IFES.

Na Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, o atual Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação - TAE, com seus pressupostos, diretrizes, objetivos e estrutura básica, está contido na Resolução Complementar nº 05, aprovada pelo Conselho Universitário em 11 de dezembro de 2012. O início de sua implantação, em 2013, contou com a elaboração de um Manual de Avaliação de Desempenho, formulários e, junto com profissionais do Centro de Computação – CECOM - da UFMG, concebeu-se um sistema informatizado de avaliação¹.

Em 8 de setembro de 2014, a Gestão 2014/2018, por meio da Portaria 161, instalou a Comissão Geral de Coordenação do Programa de Avaliação de Desempenho. No primeiro ano de implantação, o foco da nova avaliação foi a elaboração do Plano de Trabalho para o ano seguinte, a partir da Autoavaliação do Desempenho Individual e da Avaliação da Equipe de Trabalho. Desta forma, a opção foi por uma implantação gradual do Programa, iniciando com apenas duas avaliações entre as que estão definidas na Resolução Complementar nº 05/2012, que instituiu o Programa.

Nesse sentido, foram propiciados à comunidade acadêmica vários momentos de discussão da proposta com a Coordenação Geral de Avaliação, após disponibilização do Projeto no *site* da Pró-Reitoria de Recursos

¹ Para o CECOM, dentro de seu padrão técnico interno, o sistema criado foi denominado de PESPAD; para a Coordenação Geral de Avaliação, o sistema é identificado com a sigla SIAD. A base de dados utilizada foi construída pelo CECOM a partir do banco de dados do sistema integrado de administração de pessoas - SIAPE, com as equipes de trabalho sendo definidas como a menor unidade organizacional (no mínimo dois servidores), validadas pela seção de pessoal de cada unidade ou órgão.

Humanos - PRORH e seu envio à Direção e Seção de Pessoal das Unidades e Órgãos. A Comissão de Coordenação Geral se reuniu, também, com representações dos Comitês Locais de Avaliação de Desempenho, instituídos pelos Diretores de Unidades e Órgãos. Estes Comitês cumprem papel importante em todo o processo.

Cada Unidade ou Órgão dispõe de um Comitê Local de Avaliação, conforme estabelecido na Resolução Complementar nº 05 do Conselho Universitário. A sua função é coordenar o processo de Avaliação de Desempenho na sua área de abrangência, se reportando à Comissão de Coordenação Geral quando for necessário, e funcionando como primeira instância de conciliação.

Para a Coordenação Geral da Avaliação de Desempenho:

A Avaliação de Desempenho possibilita ao Servidor:

- ✓ Compreender com clareza como seu trabalho é percebido pelos outros;
- ✓ Compreender as expectativas da equipe;
- ✓ Aprimorar o autoconhecimento;
- ✓ Avaliar o impacto de suas atividades, comportamento profissional, no ambiente de trabalho e nas pessoas;
- ✓ Avaliar as consequências de suas ações;
- ✓ Visualizar precisamente o seu desempenho profissional;
- ✓ Desenvolver suas competências e gerenciar a evolução de sua carreira;
- ✓ Atender a um pré-requisito da progressão por mérito definida por lei.

A Avaliação de Desempenho possibilita à Equipe de Trabalho:

- ✓ Compreender de que forma o trabalho desenvolvido pela Equipe se insere no contexto institucional, favorecendo a apropriação dos processos de trabalho dos quais a Equipe participa;
- ✓ Favorecer o planejamento das metas de trabalho da Equipe;
- ✓ Facilitar a comunicação entre seus membros;
- ✓ Identificar as causas de possíveis conflitos e as possíveis soluções;
- ✓ Desenvolver um ambiente de trabalho mais produtivo, participativo e harmônico.

A Avaliação de Desempenho possibilita à UFMG:

- ✓ Identificar e desenvolver o potencial de seus recursos humanos;
- ✓ Contribuir para uma comunicação objetiva e aberta dentro da instituição;
- ✓ Definir áreas de desenvolvimento coletivo;
- ✓ Identificar áreas de investimento para a formação, capacitação e desenvolvimento na carreira;

- ✓ Reforçar os valores da organização;
- ✓ Estabelecer estratégia para as mudanças desejáveis;
- ✓ Subsidiar o planejamento qualitativo e quantitativo da força de trabalho;
- ✓ Subsidiar o planejamento das políticas e ações em saúde e segurança no trabalho.

No processo de Avaliação de Desempenho 2016 participaram 4.145 servidores Técnico-Administrativos em Educação de um universo de 4381 (Fita Espelho SIAPE, dezembro de 2016), inclusive aqueles que estavam em estágio probatório (exceto se ainda não tivessem registro no SIAPE, matrícula UFMG, login e senha do MinhaUFMG), e 508 servidores Docentes em exercício de função de chefia ou de direção. Do total de 508 servidores Docentes, 496 são professores de Magistério Superior e 12 do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

No ano de 2016, o programa de Avaliação de Desempenho dos servidores TAE ocorreu no período compreendido entre 15 de outubro de 2016 a 31 de janeiro de 2017. Neste Relatório é apresentada uma síntese dos resultados da Avaliação de Desempenho de 2016, decorrentes da participação e do engajamento de cada servidor da UFMG nesse processo.

2. Instrumentos utilizados

Com o objetivo de caminhar rumo à implantação integral do Programa de Avaliação de Desempenho da UFMG, estabelecido na Resolução Complementar nº 05, de 11 de dezembro de 2012 (Anexo I), foram disponibilizados 03 novos formulários, no ano de 2016, totalizando, juntamente com os instrumentos já existentes, 05 formulários:

1. Autoavaliação
2. Autoavaliação da Chefia (*novo*)
3. Avaliação do Servidor pela Chefia (*novo*)
4. Avaliação da Chefia pela Equipe de Trabalho (*novo*)
5. Avaliação da Equipe de Trabalho

Assim, as novidades apresentadas foram os formulários: ‘Autoavaliação da Chefia’, que considera também aspectos gerenciais; ‘Avaliação do Servidor pela Chefia’; e a ‘Avaliação da Chefia pela Equipe de Trabalho’. Segue abaixo a descrição de cada um dos formulários aplicados no processo de avaliação de desempenho 2016.

2.1 Formulário de Autoavaliação

É o formulário preenchido por todos os servidores, exceto por aqueles que ocupam cargos de chefia, que preenchem o formulário de autoavaliação específico.

Cada servidor devia se avaliar de acordo com os aspectos mencionados abaixo, assinalando, no instrumento da autoavaliação, o percentual que considere adequado:

1. Realização e orientação para resultados;
2. Adaptação e melhoria contínua;
3. Relacionamento interpessoal;
4. Responsabilidade e compromisso com o serviço público;
5. Visão sistêmica;
6. Trabalho em equipe;
7. Competência técnica;
8. Otimização de recursos.

Outras questões que constavam nesse formulário tinham como objetivo identificar a percepção dos servidores quanto à qualidade de vida no trabalho e em relação a aspectos específicos no caso dos servidores que possuíssem deficiência. A análise das respostas a essas questões será apresentada nos itens 4.3 e 4.4 deste relatório, considerando todos os respondentes.

O formulário de ‘Autoavaliação’ se encontra no Apêndice I deste documento.

2.2 Formulário de Autoavaliação da Chefia

É o formulário preenchido pelos servidores que ocupam cargos de chefia. Ressalta-se que esse grupo de servidores é avaliado tanto em relação aos aspectos comuns aos demais servidores (mencionados no tópico anterior), quanto a aspectos gerenciais:

1. Realização e orientação para resultados;
2. Adaptação e melhoria contínua;
3. Relacionamento interpessoal;
4. Responsabilidade e compromisso com o serviço público;
5. Liderança de equipes (*gerencial*);
6. Gestão participativa (*gerencial*);
7. Competência técnica;
8. Visão sistêmica;
9. Negociação (*gerencial*);

10. Otimização de recursos.

Outras questões que constavam neste formulário tinham como objetivo identificar a percepção dos servidores quanto à qualidade de vida no trabalho e em relação a aspectos específicos no caso das chefias que possuíssem deficiência.

O formulário de ‘Autoavaliação da Chefia’ se encontra no Apêndice II deste documento.

2.3 Formulário de Avaliação do Servidor pela Chefia

É o formulário que deve ser preenchido pelas chefias a fim de avaliar os servidores que integram a equipe de trabalho.

Os servidores devem ser avaliados de acordo com os aspectos mencionados abaixo (os mesmos considerados no formulário de Autoavaliação), de acordo com o percentual considerado pelas chefias:

1. Realização e orientação para resultados;
2. Adaptação e melhoria contínua;
3. Relacionamento interpessoal;
4. Responsabilidade e compromisso com o serviço público;
5. Visão sistêmica;
6. Trabalho em equipe;
7. Competência técnica;
8. Otimização de recursos.

O formulário de ‘Avaliação do Servidor pela Chefia’ se encontra no Apêndice III deste documento.

2.4 Formulário de Avaliação da Chefia pela Equipe de Trabalho

A avaliação da chefia pela equipe de trabalho deve levar em consideração o desempenho do chefe na coordenação do trabalho da equipe, em uma perspectiva de cumprimento do Plano de Trabalho estabelecido para o ano a que se refere esta avaliação.

Esta avaliação deve ser discutida coletivamente na presença da chefia, porém o preenchimento do formulário deve ser realizado individualmente, de modo que cada servidor da equipe lance o percentual de desempenho da chefia que considera adequado. Assim, a nota final atribuída ao chefe para essa avaliação resulta na média simples de todas as notas individuais da equipe.

Neste formulário, as chefias são avaliadas de acordo com os aspectos mencionados abaixo (os mesmos considerados na ‘Autoavaliação da Chefia’):

1. Realização e orientação para resultados;
2. Adaptação e melhoria contínua;
3. Relacionamento interpessoal;
4. Responsabilidade e compromisso com o serviço público;
5. Liderança de equipes (*gerencial*);
6. Gestão participativa (*gerencial*);
7. Competência técnica;
8. Visão sistêmica;
9. Negociação (*gerencial*);
10. Otimização de recursos.

O formulário de ‘Avaliação da Chefia pela Equipe de Trabalho’ se encontra no Apêndice IV deste documento.

2.5 Formulário de Avaliação da Equipe de Trabalho

A fim de realizar essa avaliação, deve ocorrer uma ou mais reuniões da equipe de trabalho para discussão das atividades desenvolvidas em 2016 e planejamento para o próximo ano.

A nota de avaliação da equipe a ser lançada pela chefia e, automaticamente, atribuída a todos os servidores que estão definidos como membros de uma equipe de trabalho. Portanto, o intuito é de que a participação de todos seja fundamental e contribua para o fortalecimento da equipe por meio da reflexão e construção de objetivos comuns. É obrigatória a presença de 70% dos servidores efetivos em exercício.

Propõe-se que:

- ✓ a equipe de trabalho se reúna, discuta e descreva quais as atividades que foram desenvolvidas no período em avaliação;
- ✓ discutam os diversos aspectos que influenciaram e que influenciarão o desempenho profissional da equipe;
- ✓ a equipe se avalia de acordo com os aspectos mencionados abaixo e assinala, no instrumento de avaliação, o percentual que considera adequado:
 1. Realização e orientação para resultados;
 2. Adaptação e melhoria contínua;

3. Relacionamento interpessoal;
 4. Responsabilidade e compromisso com o serviço público;
 5. Visão sistêmica;
 6. Trabalho colaborativo;
 7. Competência técnica;
 8. Otimização de recursos.
- ✓ a equipe elabora o seu plano de trabalho para o próximo período. Assim, os membros da equipe devem levar em consideração as atividades que serão desenvolvidas no ano subsequente para o alcance dos objetivos e metas. Em seguida, o plano de trabalho deve ser registrado, pela chefia, em formulário próprio, no Sistema.

O formulário de *Avaliação da Equipe de Trabalho* se encontra no Apêndice V deste documento.

3. Perfil dos servidores participantes

O Programa de Avaliação de Desempenho 2016 contou com a participação de 4.653 servidores do quadro efetivo da Universidade Federal de Minas Gerais. Deste número, 4.145 (89,09%) são servidores Técnico-Administrativos em Educação e 508 (10,91%) são servidores Docentes sendo estes últimos em exercício de função de chefia ou de direção. O número de chefias participantes, considerando docentes e TAE, foi de 877, ou seja, 18,84% do total de servidores que participaram da Avaliação estavam em exercício de função de gestor administrativo.

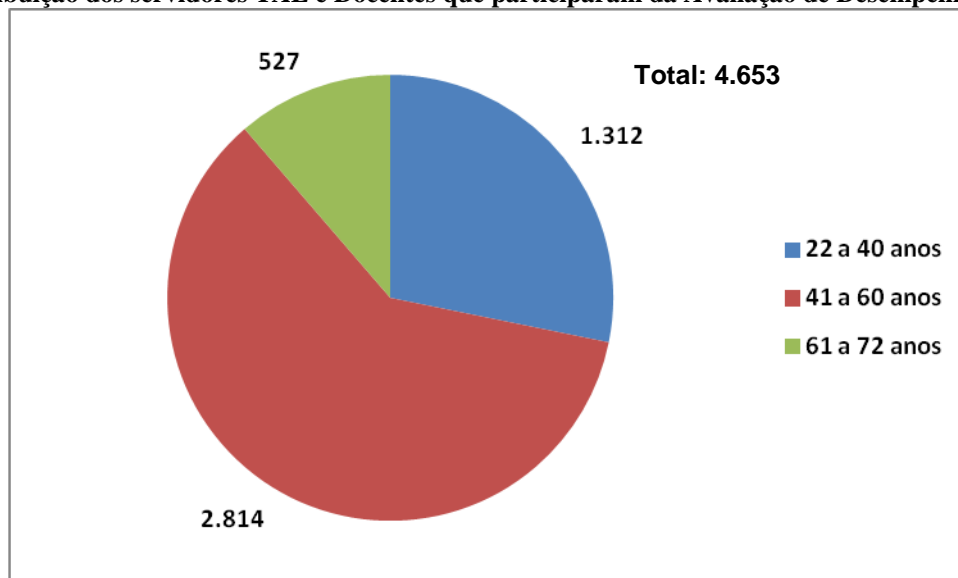
Na caracterização do perfil dos 4.653 servidores participantes, dentre servidores Docentes e Técnico-Administrativos em Educação, foram utilizados os dados cadastrais do SIAPE, além das informações fornecidas por eles no formulário de Autoavaliação.

A seguir, os servidores Técnico-Administrativos em Educação participantes caracterizados quanto ao sexo, estado civil, idade, descrição dos ocupantes de função gratificada, grau de escolaridade e nível de classificação (A, B, C, D ou E).

Em relação ao sexo dos servidores participantes, 2.714, o que corresponde a 58% são do sexo feminino e 1.939, correspondente a 42% do sexo masculino. Quanto ao estado civil, 2.443(53%) dos servidores registraram que eram casados, 1654(36%) solteiros, 368 (8%) divorciados, 134 (2%) separados e 54 (1%) viúvos.

De acordo com os dados extraídos do banco de dados do Sistema de Avaliação de Desempenho, entre os 4.653 participantes, a idade varia entre 22 e 72 anos, conforme gráfico 1:

Gráfico 1: Distribuição dos servidores TAE e Docentes que participaram da Avaliação de Desempenho 2016, por idade



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro 2018

Dos 4.653 respondentes percebe-se uma maior concentração de servidores entre as idades de 41 anos a 60 anos, ou seja, 2.814 (60,48%) servidores, e 1839(39,52%) servidores com idade entre 22 e 72 anos, sendo 1.312 (28,19%) servidores com idade entre 22 e 40 anos e 527 (11,32%) entre 61 e 72 anos. Se somarmos o total de servidores que estão entre as faixas etárias de 41 e 72 anos, o número é 3.441, o que representa 73,95% do total de respondentes. Acredita-se que esse dado é muito importante e sugere-se para que esses servidores que tenham mais experiência na Instituição possam "tutoriar" os servidores que estejam menos tempo na UFMG, colaborando em oficinas/aulas concernentes à legislação e processos de trabalho.

Com relação às funções gratificadas na UFMG, foi detectado, entre os servidores Técnico-Administrativos em Educação, um número maior das referidas funções ocupadas por mulheres. Num montante de 589 funções de confiança, 371 (63%) estavam sendo exercidas por mulheres e 218 (37,1%) por homens. Além disso, é importante ressaltar que não foram contabilizados nessa análise os servidores que respondem por setores e que não estão vinculados formalmente a funções remuneradas, explicitando um déficit de gratificação por função de confiança.

Importante informar que o número total de funções gratificadas na UFMG é 1.111 e que a maioria está distribuída entre os servidores Técnico-Administrativos em Educação.

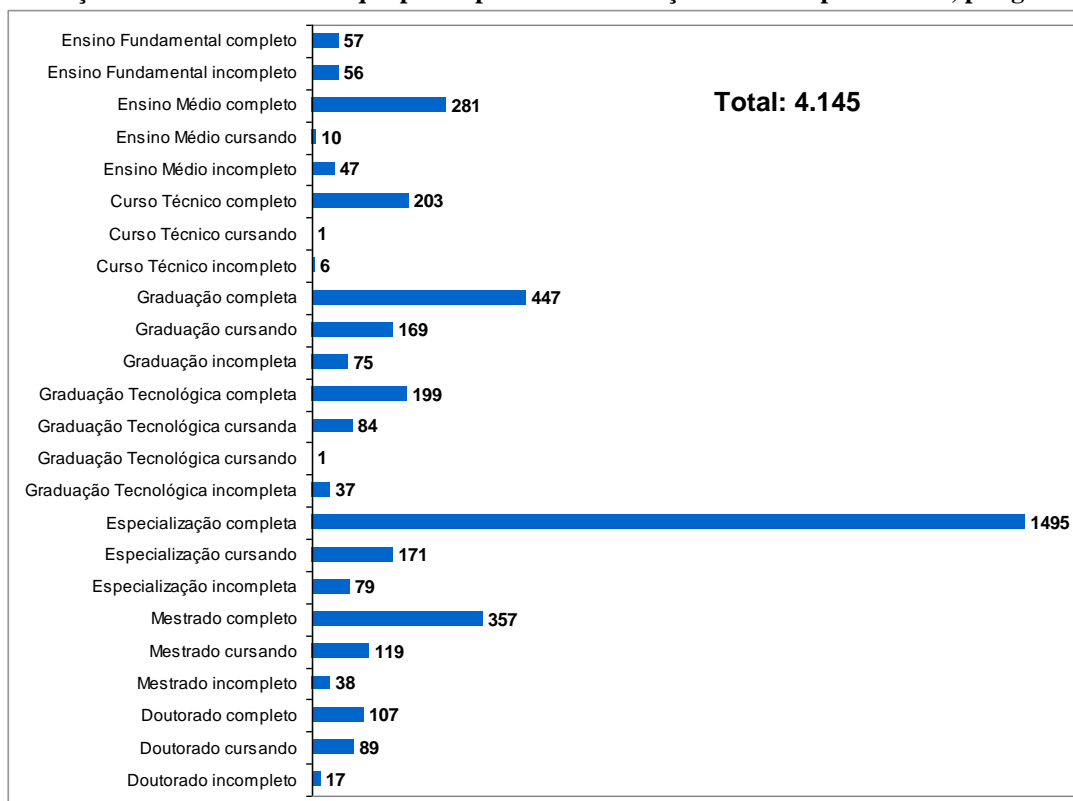
Tabela 1: Distribuição de Gratificações por Gênero dos servidores TAE

Gratificação	Nível	Feminino		Masculino		Total
		Q	AH	Q	AH	
CD	3	2	33%	4	67%	6
	4	17	55%	14	45%	31
CD Total		19	51%	18	49%	37
FG	1	92	63%	54	37%	146
	2	8	57%	6	43%	14
	3	29	64%	16	36%	45
	4	51	60%	34	40%	85
	5	32	62%	20	38%	52
	6	39	52%	36	48%	75
	7	101	75%	34	25%	135
FG Total		352	64%	200	36%	552
Total		371	63%	218	37%	589

Dados extraídos do SIAPE dezembro de 2016 Fonte PRORH

Com relação ao grau de escolaridade dos servidores TAE, inclusive os ocupantes de funções de chefia na Universidade, observa-se o Gráfico abaixo.

Gráfico 2: Distribuição dos servidores TAE que participaram da Avaliação de Desempenho 2016, por grau de escolaridade



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018

Nota-se, primeiramente, um elevado número de servidores Técnico-Administrativos em Educação, com Especialização completa, o que corresponde a 36,06 % (1.495) do total de respondentes (4.145). Outro dado importante é relacionado ao percentual de servidores (13,24%) que mencionaram estar cursando alguma

graduação ou pós-graduação (*latu sensu ou stricto sensu*). Assim, percebe-se o interesse de um significativo número de TAEs da Universidade em se qualificar, e seus motivos podem variar desde a necessidade de maior conhecimento até o desejo por obtenção de Incentivo à Qualificação.

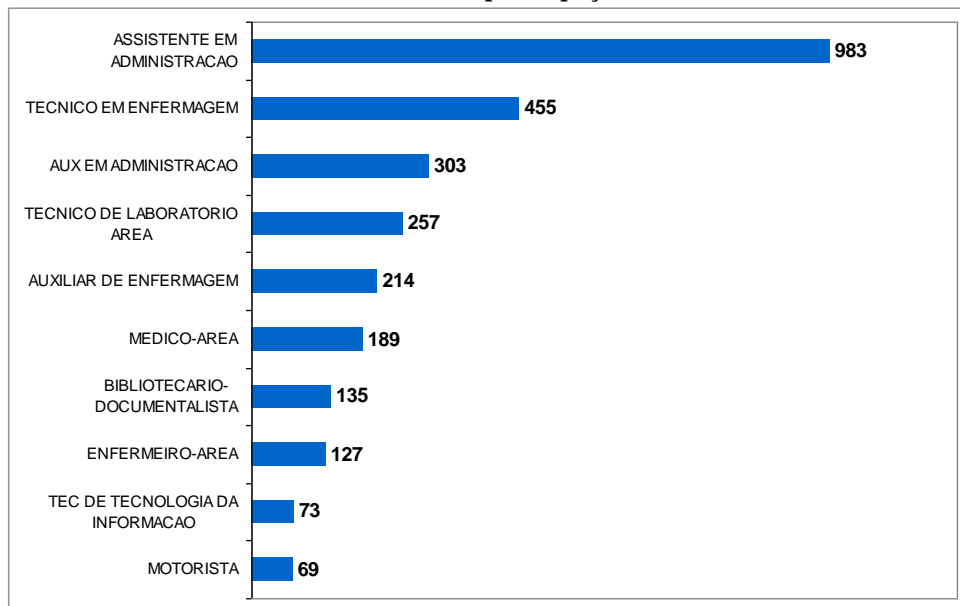
No geral, percebe-se que os servidores TAE da UFMG que participaram da avaliação em 2016, tanto chefes quanto não chefes, tendem a preferir a realização de uma Especialização (*latu sensu*) em detrimento de um Mestrado (*stricto sensu*). Isso fica evidente pela análise dos gráficos, pois 1.666 servidores, o que corresponde a 40,19% do total (4.145), estão cursando ou possuem Especialização completa; e 476 servidores, cerca de 12% do total, estão cursando ou possuem Mestrado. Os motivos para essa diferença precisam ser analisados em mais detalhes em pesquisas futuras a serem conduzidas pela Pró-Reitoria de Recursos Humanos.

Porém, o mesmo quadro mostra um percentual maior (13, 31%) do que o citado anteriormente, mas não menos importante, de servidores que ainda estão cursando ou que completaram apenas os níveis fundamental, médio ou técnico.

Quanto ao nível de classificação dos 4.145 TAE participantes do Programa de Avaliação de Desempenho 2016, observa-se que 2.106 (50,80%) do total de 4.145 servidores TAE, se enquadram no Nível D cuja exigência de escolaridade para o cargo é Ensino Médio completo. Além disso, aponta-se 1.017 (24,53%) servidores TAE enquadrados no Nível E, cargos com pré-requisito de graduação completa. O número de servidores que ocupam cargos que estão entre os Níveis A, B e C, cuja exigência de escolaridade varia entre o ensino médio ou técnico e ensino fundamental incompleto, são 1022 (24,65%), sendo 49 (0,011%) servidores que estão na classe A; 187 (0,045%) na B; 786 (0,18%) na C. Atualmente, muitos desses cargos que estão entre os níveis de classificação A e B estão extintos.

Em relação à distribuição dos servidores Técnico-Administrativos em Educação, por cargo, considerando os 10 cargos com maior participação, observa-se o gráfico abaixo:

Gráfico 3: Distribuição dos servidores participantes da Avaliação de Desempenho 2016, por cargo, considerando os 10 cargos com maior participação



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Quanto à distribuição por cargos do Plano de Carreira dos servidores TAE, entre os dez que se encontram em maior número, destacaram-se os da área administrativa (assistentes e auxiliares em administração, bibliotecário-documentalista, técnico em tecnologia da informação e motoristas) e os da área técnica em saúde, lotados principalmente no Hospital das Clínicas da UFMG (técnico de enfermagem, técnico de laboratório-área, auxiliar em enfermagem, médico-área e enfermeiro). O número total desses cargos é 2.805, o que representa 67,67% de 4.145 respondentes. Os outros cargos não contemplados no Gráfico 3, que compreendem o total de 1.340 (32,33%) servidores, são apresentados no Apêndice.

4. Apresentação e Discussão dos Resultados

Os dados serão apresentados por tipo de avaliação realizada (Autoavaliação, Avaliação do Servidor pela Chefia, Avaliação da Chefia pela Equipe de Trabalho e Avaliação da Equipe de Trabalho) e descrição dos resultados para cada aspecto analisado.

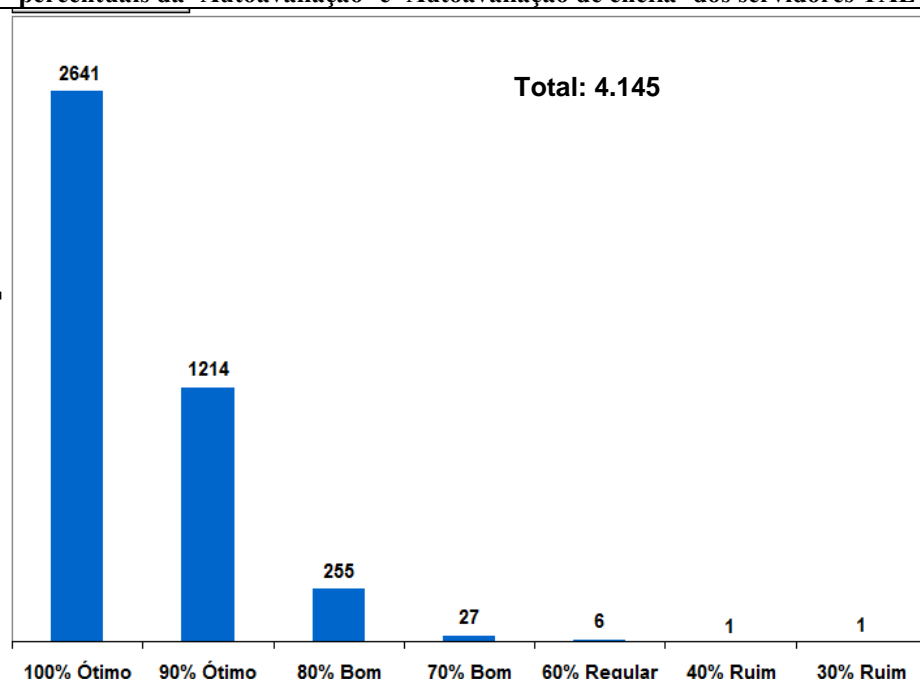
4.1 Resultados da Autoavaliação do servidor TAE

Neste tópico serão analisadas as respostas dos 4.145 servidores Técnico-Administrativos em Educação, incluídos os que ocupam função de chefia, que participaram do processo de Avaliação de Desempenho, e que realizaram a autoavaliação.

4.1.1 Realização e orientação para resultados

Neste aspecto, todos os 4.145 servidores TAE analisaram o próprio desempenho refletindo sobre as seguintes afirmativas: “concentro-me nos resultados e me comprometo com os objetivos pactuados; cumpro as metas estabelecidas, apresentando resultados satisfatórios; administro adequadamente o meu tempo de trabalho e cumpro os prazos estipulados; e realizo minhas atividades de forma completa, precisa e criteriosa, atendendo à qualidade esperada”. O resultado das respostas está apresentado no Gráfico 4.

Gráfico 4: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘realização e orientação para resultados’ entre os itens da escala de percentuais da ‘Autoavaliação’ e ‘Autoavaliação de chefia’ dos servidores TAE



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

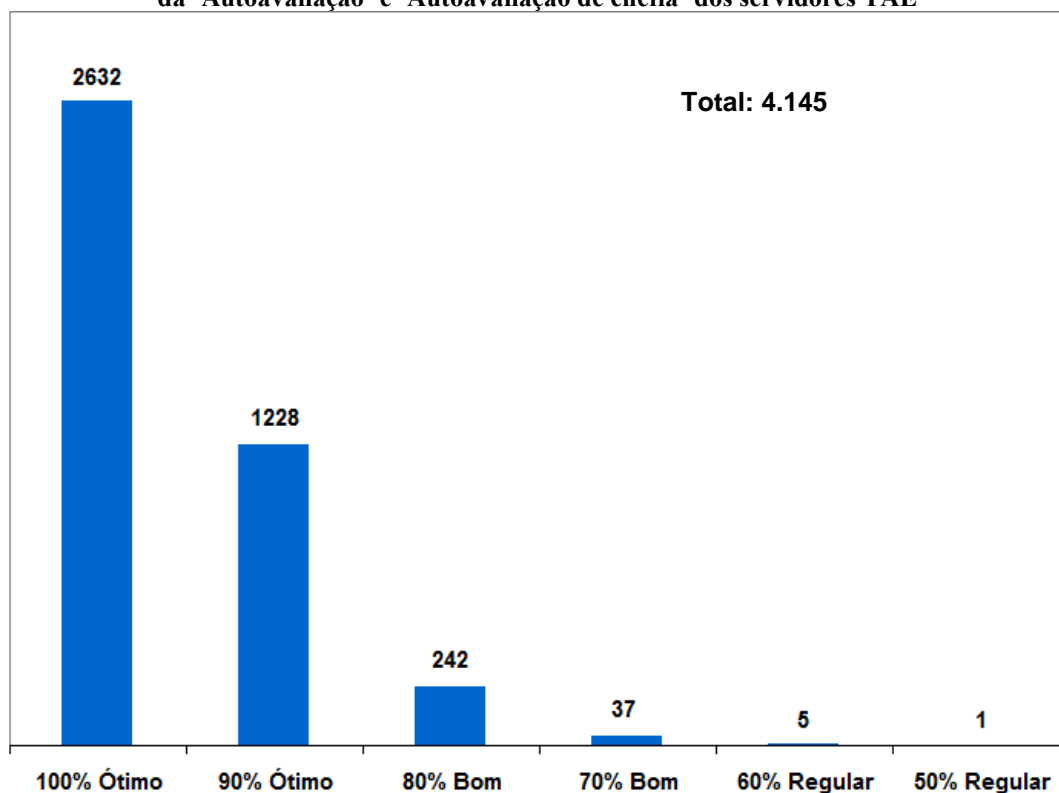
Destaca-se que, do total de 4.145 servidores TAE que responderam aos Formulários de “Autoavaliação” ou “Autoavaliação de chefia”, 4.137 servidores (99,80%) apontaram desempenho “ótimo” ou “bom”, enquanto apenas 8 assinalaram entre “regular” e “ruim”. Assim, entende-se que, de forma geral, os TAE consideraram-se comprometidos com os prazos, a precisão e a qualidade do trabalho prestado, conforme definido em metas preestabelecidas. Assim, nesse item, fica clara a importância da utilização do Plano de Trabalho como referência para o cumprimento das metas. Além disso, o elevado percentual de servidores nos níveis superiores da avaliação deve ser explorado positivamente pela universidade.

4.1.2 Adaptação e melhoria contínua

No tocante a este aspecto, foram utilizadas como parâmetros de avaliação as seguintes afirmativas: “demonstro disposição, interesse e abertura para entender e lidar com situações inesperadas e de mudança, adaptando-me a

novos contextos de trabalho; possuo facilidade em utilizar novos métodos, procedimentos e ferramentas, adaptando-me às necessidades e mudanças na rotina do meu trabalho; e encaro a diversidade de tarefas como uma oportunidade de desenvolvimento profissional”. Os resultados das respostas estão no gráfico a seguir.

Gráfico 5: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘adaptação e melhoria contínua’ entre os itens da escala de percentuais da ‘Autoavaliação’ e ‘Autoavaliação de chefia’ dos servidores TAE



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

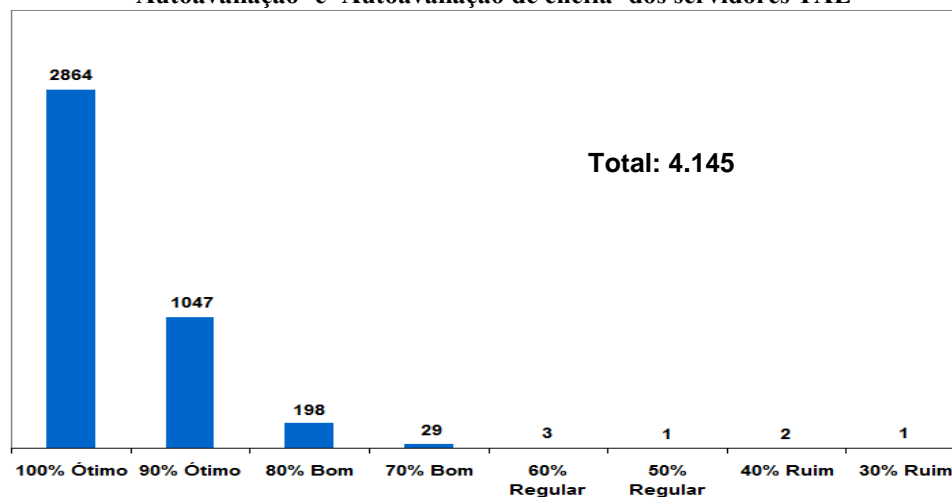
Conforme é possível observar acima, houve um predomínio de servidores TAE que assinalaram o aspecto como “ótimo”, o que corresponde a 3.860 respondentes (93,12%) e 279 (6,73%) assinalaram "bom". Se somarmos o "ótimo" e o "bom" temos 4.139 servidores o que equivale a 99,85%. Esse resultado demonstra que, normalmente, os TAE reagem de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente, bem como encaram a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional. Apenas 6 (0,15%) servidores apontaram como "regular". Não houve "ruim". Mesmo com um percentual altíssimo entre ótimo e bom, o que a universidade deve valorizar, sugere-se um olhar diferenciado para os servidores que assinalaram "regular" na perspectiva de melhorar esse aspecto.

4.1.3 Relacionamento interpessoal

Para avaliar esse aspecto, foram estabelecidos os seguintes parâmetros: “relaciono-me com os membros da equipe, colegas de trabalho, superiores hierárquicos e usuários de forma cordial e amistosa; respeito às pessoas

com diferentes características; e busco a negociação e acordo diante dos conflitos e dificuldades interpessoais vivenciados no ambiente de trabalho”. Os resultados das respostas estão apresentados a seguir, no Gráfico 6.

Gráfico 6: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘relacionamento interpessoal’ entre os itens da escala de percentuais da ‘Autoavaliação’ e ‘Autoavaliação de chefia’ dos servidores TAE



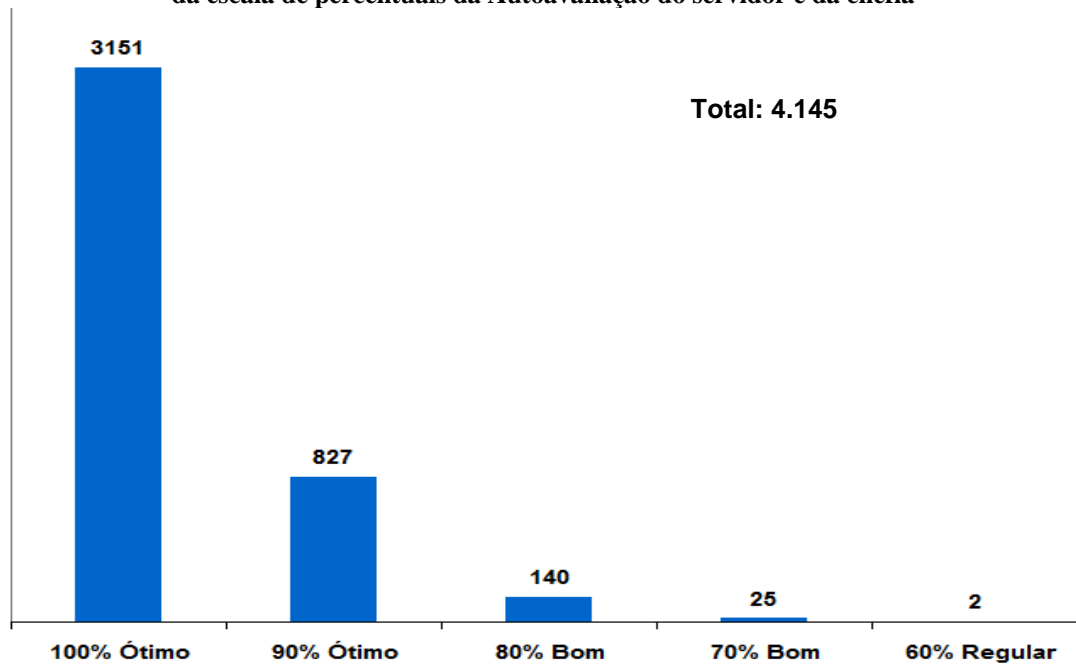
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Verifica-se que 94,35% dos respondentes assinalaram “ótimo”, o que equivale a 3.911 servidores. Assim, entende-se que grande parte dos servidores da universidade interage bem com pessoas de diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada. Nota-se que apenas sete servidores avaliaram esse aspecto como “regular” ou “ruim” e, comparando esse número com o apresentado no ano anterior (13 pessoas), verifica-se uma alteração positiva nesse aspecto. Infere-se que esse resultado esteja relacionado à atuação da PRORH.

4.1.4 Responsabilidade e compromisso com o serviço público

Quanto a este aspecto, foram utilizadas as seguintes afirmativas como parâmetros de avaliação: “sou assíduo e pontual, cumprindo a jornada de trabalho pré-estabelecida; sou comprometido e proativo na execução de minhas atividades; atuo com base no interesse público, praticando os valores e princípios presentes no código de ética do servidor público federal; trato a informação confidencial a que tenho acesso, de acordo com a ética e as regras jurídicas do serviço; e assumo a responsabilidade pelos meus atos”. Os resultados das respostas estão apresentados a seguir, no Gráfico 7.

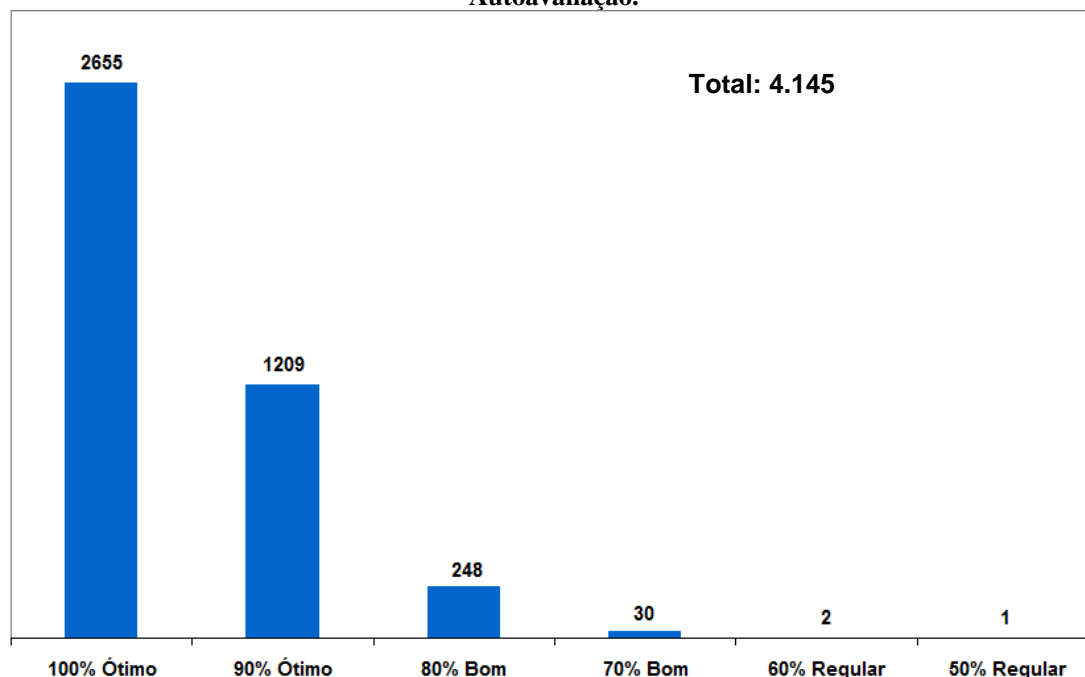
Gráfico 7: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘responsabilidade e compromisso com o serviço público’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação do servidor e da chefia



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Nesse aspecto, 3.978 (95,97%) respondentes, dentre os 4.145 que participaram do Programa de Avaliação de Desempenho 2016, avaliaram como "ótimo", e 165 servidores avaliaram como "bom". Logo, de acordo com o que foi assinalado, somando o "ótimo" e o "bom", 4.143 o que equivale a 99,95% entendem que tem responsabilidade e compromisso com o serviço público, e apenas 2 (0,05%) se avaliaram como "regular". Não houve "ruim". Nota-se que quase o total de respondentes avaliaram seu desempenho como “ótimo” ou “bom”. Esse resultado demonstra que os servidores TAE, buscam praticar as prerrogativas funcionais do servidor público, construídas com profissionalismo, responsabilidade e compromisso com o interesse público.

Gráfico 8: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘visão sistêmica’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação.



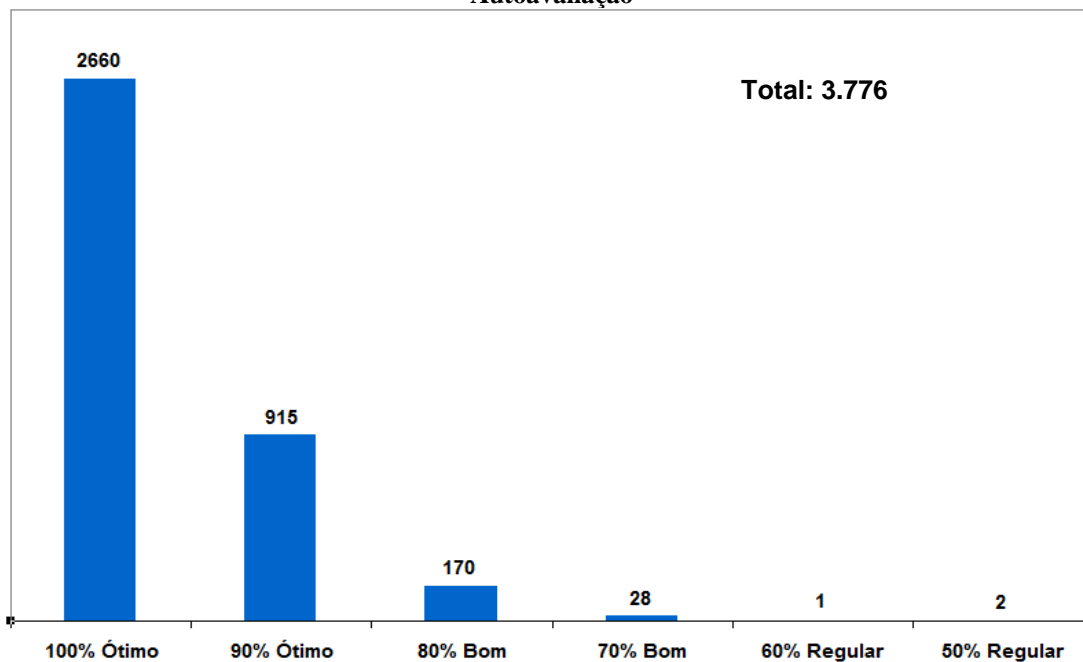
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Observa-se que 3.864 servidores (93,22%) apontaram seu desempenho como “ótimo”, e 278 (6,70%) assinalaram como “bom”. O número de servidores que apontaram “regular” foi insignificante, uma vez que foi apenas 3 servidores (0,72%). Com esse resultado é possível constatar que o servidor reconhece a importância do seu trabalho e de sua participação nos processos executados por outros servidores e, conseqüentemente, evidencia as ações integradas de suas atividades.

4.1.5 Trabalho em equipe

Para que esse aspecto fosse avaliado, estabeleceram-se como parâmetros as seguintes afirmativas: “valorizo o trabalho em equipe para o alcance dos objetivos do setor; contribuo com ideias e sugestões sobre os processos de trabalho da equipe; compartilho novas informações com os membros da equipe, como mudanças de procedimentos e resoluções, decisões e orientações da chefia; e sei ouvir posições contrárias e estou disposto a cooperar”. Os resultados das respostas estão apresentados a seguir, no Gráfico 9.

Gráfico 9: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘trabalho em equipe’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação



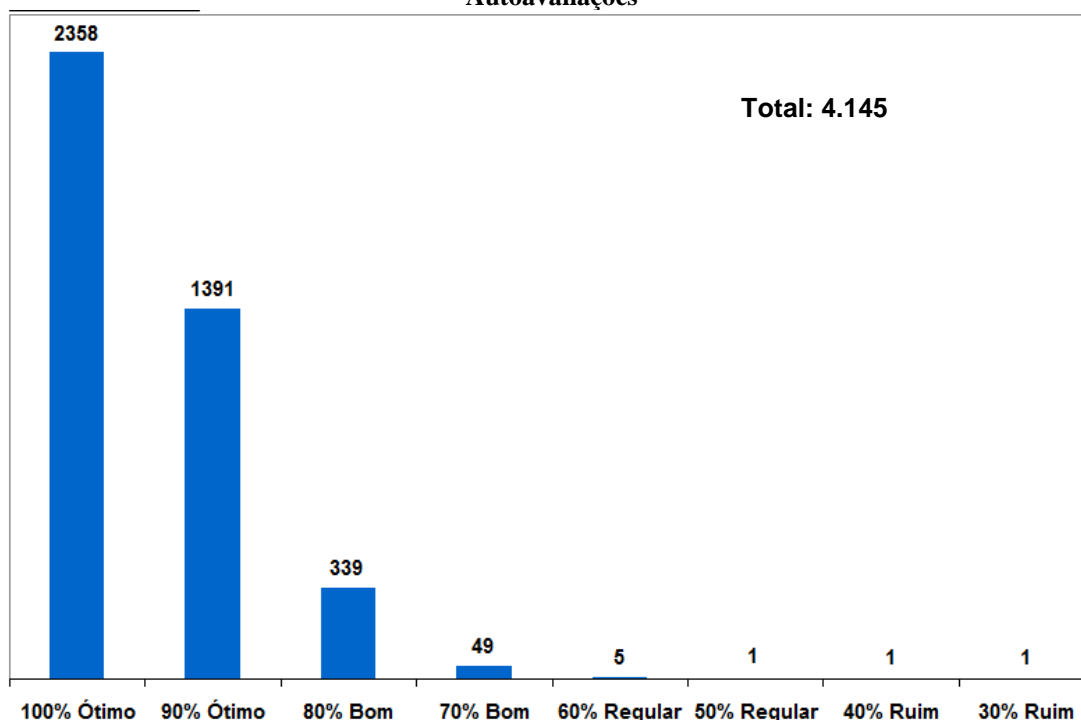
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro /2018.

Em relação ao ‘trabalho em equipe’, constata-se, de acordo com o gráfico acima, que 3.575 respondentes (86,24%) apontaram seu desempenho como “ótimo”, e 198 (4,77%) assinalaram como “bom”. O número de servidores que apontou um desempenho “regular” foi insignificante, tendo como parâmetro o "ótimo" e o "bom" que equivale a 91,02%, ou seja, 3.773. Este resultado demonstra o quanto o servidor percebe que a responsabilidade pelo resultado final é compartilhada e que a realização do seu trabalho depende do esforço individual e coletivo de sua equipe de trabalho.

4.1.6 Competência técnica

No que se refere a este aspecto, foram estabelecidos os seguintes parâmetros avaliativos: “apresento conhecimentos teórico e prático dos processos de trabalho; sou preocupado com o meu desenvolvimento, buscando continuamente novos conhecimentos e experiências relacionados com a minha área de trabalho e com o funcionamento da UFMG; conheço a legislação, normas e diretrizes que regulamentam e permeiam os processos de trabalho; procuro preencher as lacunas de competências técnico-funcionais, solicitando, quando necessário, apoio institucional”. Os resultados das respostas estão apresentados a seguir, no Gráfico 10.

Gráfico 10: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘competência técnica’ entre os itens da escala de percentuais das Autoavaliações



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

De acordo com o gráfico acima, nota-se que 3.749 servidores (90,45%) consideraram o seu desempenho como “ótimo” e 388 (9,36%) assinalaram como “bom”, ou seja, somando o “ótimo” com o “bom” o percentual é 99,81%. Do número total de respondentes, ou seja, 4.145, apenas 8 (0,19%) servidores apontaram o aspecto competência técnica como “regular” ou “ruim”.

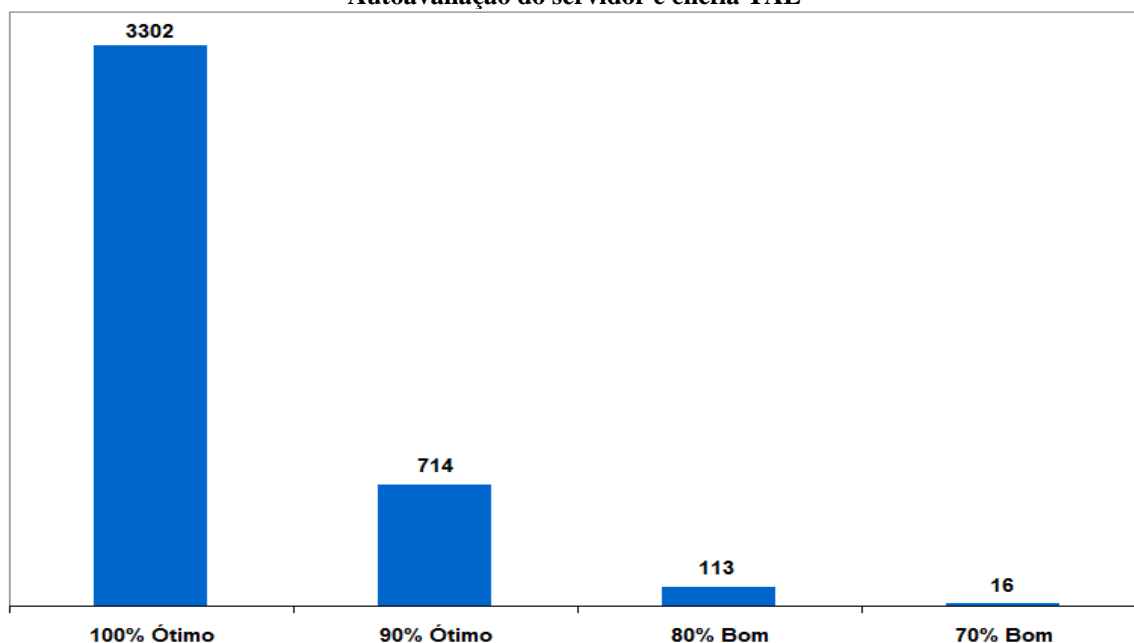
Nesse contexto, sugere-se que a universidade invista no percentual enorme de servidores que consideram sua competência técnica entre "ótimo" e "bom", não deixando de analisar as causas que levaram os 8 servidores a apontarem a competência técnica entre regular e ruim na tentativa de melhorar este aspecto para os anos vindouros.

Tendo como parâmetro que para avaliar esse aspecto, os servidores refletiram sobre os conhecimentos teórico e prático dos processos de trabalho, bem como de legislação, normas e diretrizes, a sugestão é que seja reforçado, por meio de oficinas ou outros instrumentos, a legislação e os conhecimentos teóricos acerca dos processos de trabalho.

4.1.7 Otimização de recursos

Ao avaliar este aspecto, os servidores refletiram acerca das seguintes afirmativas: “atuo com zelo na utilização e conservação de materiais, equipamentos e instalações; adoto procedimentos, em minha atividade individual, para a redução de desperdícios e de gastos supérfluos”. Os resultados das respostas estão apresentados a seguir, no Gráfico 11.

Gráfico 11: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘otimização de recursos’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação do servidor e chefia TAE



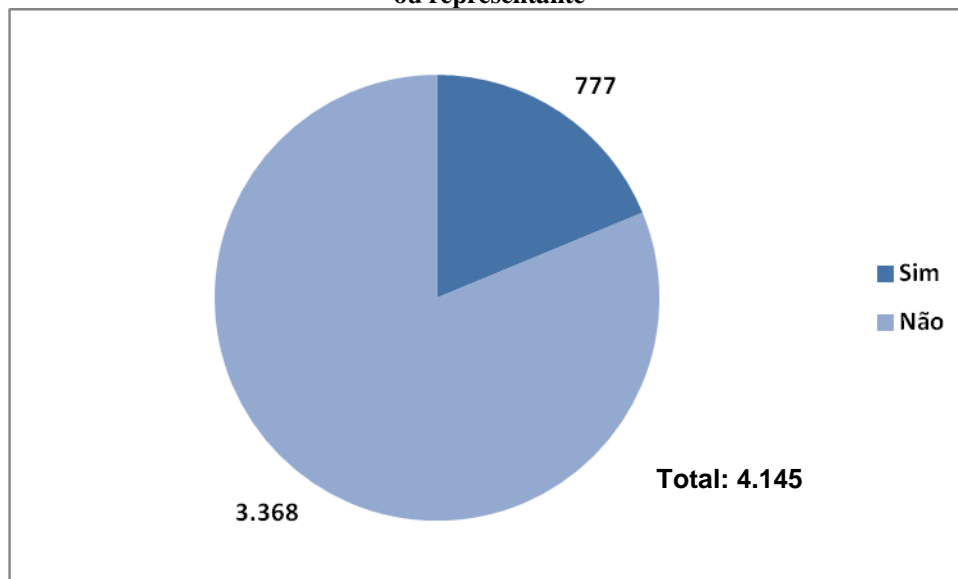
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Dentre os aspectos analisados nas Autoavaliações do servidor e da chefia TAE, esse foi o que obteve melhor resultado, visto que todas as respostas dividiram-se entre “ótimo” e “bom”, não havendo, portanto, nenhum apontamento de desempenho “regular” ou “ruim”. Dos 4.145 respondentes, 4.016 (96,88%) selecionaram a alternativa “ótimo” e 129 (0,031%) assinalaram “bom”. Este resultado demonstra que todos os servidores da UFMG que participaram da Avaliação de Desempenho 2016 se preocupam com o aproveitamento dos recursos postos à sua disposição.

4.1.8 Participação em órgão como membro ou representante

Nesse aspecto buscou-se informações sobre a participação dos servidores TAE como membros ou representantes em Conselhos, Comissões, Assembleias departamentais e outros órgãos da universidade. O sistema programou para indicação de uma ou mais opção de cada servidor, uma vez que em 2014 e 2015, o sistema estava programado para receber somente a indicação de uma opção. O resultado está no gráfico 12.

Gráfico 12: Sobre participação dos servidores TAE em algum órgão (Comissão/Câmara/Conselho/Assembleia) como membro ou representante



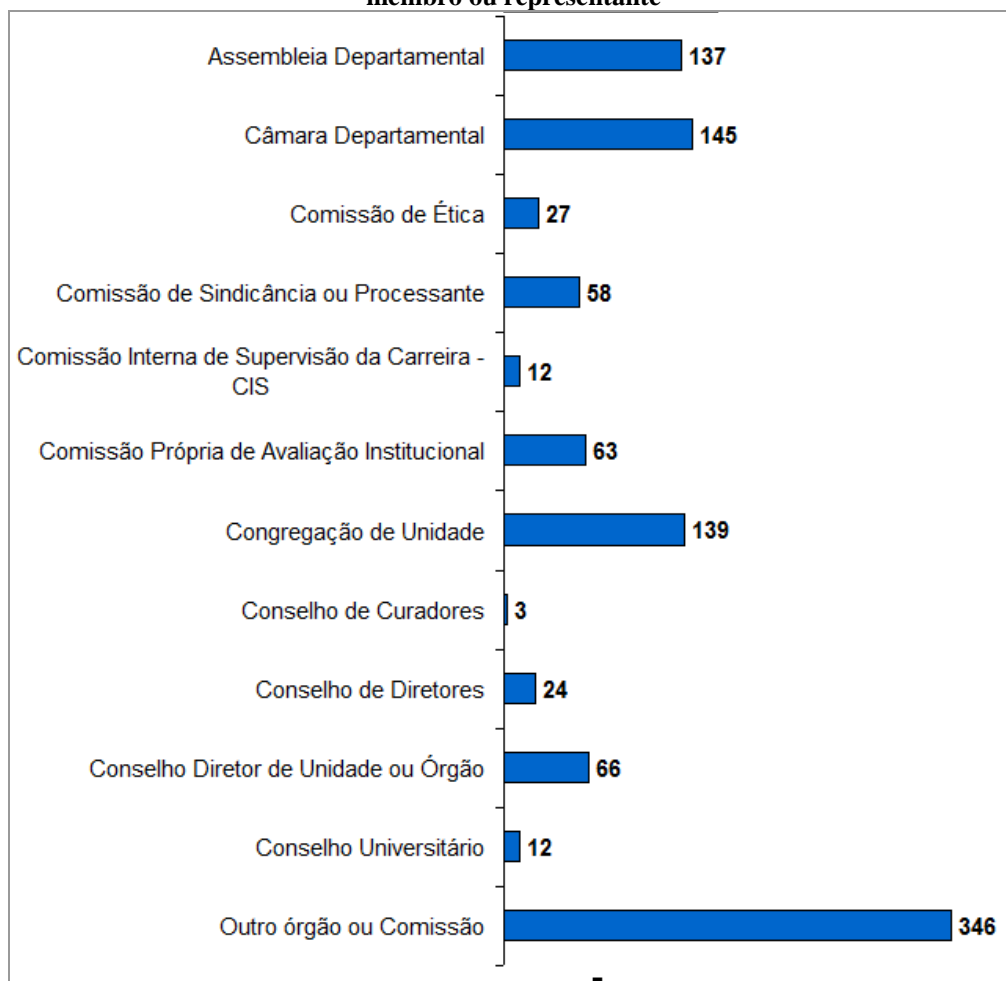
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Percebe-se, de acordo com os respondentes, que o número de servidores TAE que participaram como membros ou representantes ainda é pequeno, apenas 777 o que equivale a 18,74% .

Em 2015, a participação foi de 273 (7%), e em 2014, 19%, ou seja, 784.

Com relação à participação, abaixo gráfico dos 777 servidores que assinalaram uma ou mais opções.

Gráfico 13: Número de servidores TAE em algum órgão (Comissão/Câmara/Conselho/Assembleia Departamental) como membro ou representante



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Observa-se que a maior parte das participações dos TAE concentra-se nas Unidades e estão entre a Câmara Departamental, Congregação de Unidade e Assembleia Departamental.

4.2 Resultados da Autoavaliação da Chefia

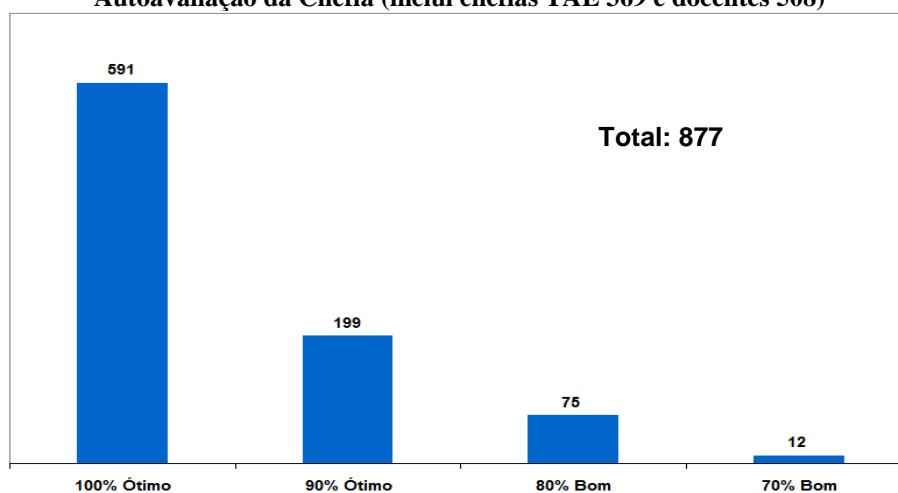
Neste tópico serão analisadas as respostas dos 877 servidores ocupantes de função de chefia universitária (Técnico-Administrativos em Educação e Docentes) que participaram do processo de Avaliação de Desempenho 2016, considerando os aspectos descritos no item 2.2 deste relatório.

Ressalta-se que este formulário apresentou, também, questões não pontuadas relacionadas à Qualidade de Vida no Trabalho e outras dirigidas apenas aos servidores com deficiência. A análise das respostas a essas questões será apresentada nos itens 4.3.1 e 4.3.2 deste relatório, considerando todos os respondentes, servidores chefes e não chefes.

4.2.1 Liderança de equipes

O aspecto “Liderança de equipes” foi avaliado apenas pelos gestores, pois tem por sua natureza cunho gerencial. Para tanto, foram utilizadas as seguintes afirmativas como parâmetros de avaliação pelas chefias: “exerço o papel de orientador(a) e dinamizador(a) da equipe, promovendo sua integração e transmitindo os valores institucionais; motivo os membros da equipe, enfatizando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns; possuo habilidade para identificar e reconhecer potencialidades, incentivando a qualificação e capacitação dos membros da equipe; delego atividades que promovam a melhoria das capacidades e habilidades dos servidores; promovo um clima de igualdade com fácil circulação de informações e confiança entre os membros da equipe; gerencio conflitos com estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros, com impessoalidade e razoabilidade”. Os resultados das respostas estão apresentados a seguir, no Gráfico 14.

Gráfico 14: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘liderança de equipes’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação da Chefia (inclui chefias TAE 369 e docentes 508)



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

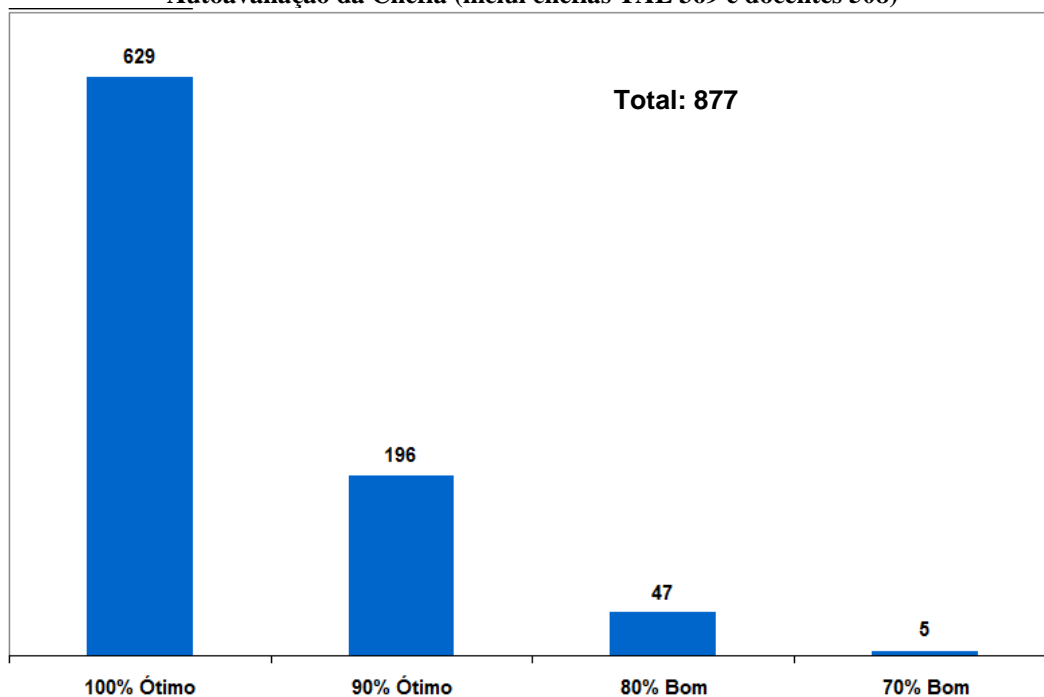
Observa-se que, quanto a este aspecto, 790 chefias (90,08%) apontaram seu desempenho como “ótimo” e 87 (9,92%) como “bom”. Não houve “regular e nem ruim”. O resultado altamente positivo aponta que os gestores da Universidade reconhecem a importância de orientar e incentivar seus subordinados em seu desenvolvimento profissional, fator que contribui para melhores resultados da equipe como um todo. Porém, sugere-se pesquisar sobre o motivo dos servidores que consideraram seu desempenho como “Bom” para verificar se precisam de capacitação, a fim de melhorar seu desempenho enquanto líderes de equipe.

4.2.2 Gestão Participativa

O aspecto “Gestão Participativa”, assim como o anterior, foi avaliado apenas pelos gestores, que deveriam se avaliar de acordo com as seguintes afirmativas: “incentivo o feedback e sei ouvir as demandas da equipe,

escutando opiniões e sugestões sobre os processos de trabalho; busco o envolvimento e o comprometimento da equipe na formulação de planos de trabalho, na análise de problemas e na avaliação dos resultados; compartilho a gestão ao delegar tarefas para a equipe de trabalho, explicitando o propósito e a importância de cada atribuição com a equipe; demonstro interesse em contribuir com a equipe para o alcance dos objetivos do setor de trabalho”. Os resultados das respostas estão apresentados a seguir, no Gráfico 15.

Gráfico 15: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘gestão participativa’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação da Chefia (inclui chefias TAE 369 e docentes 508)



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

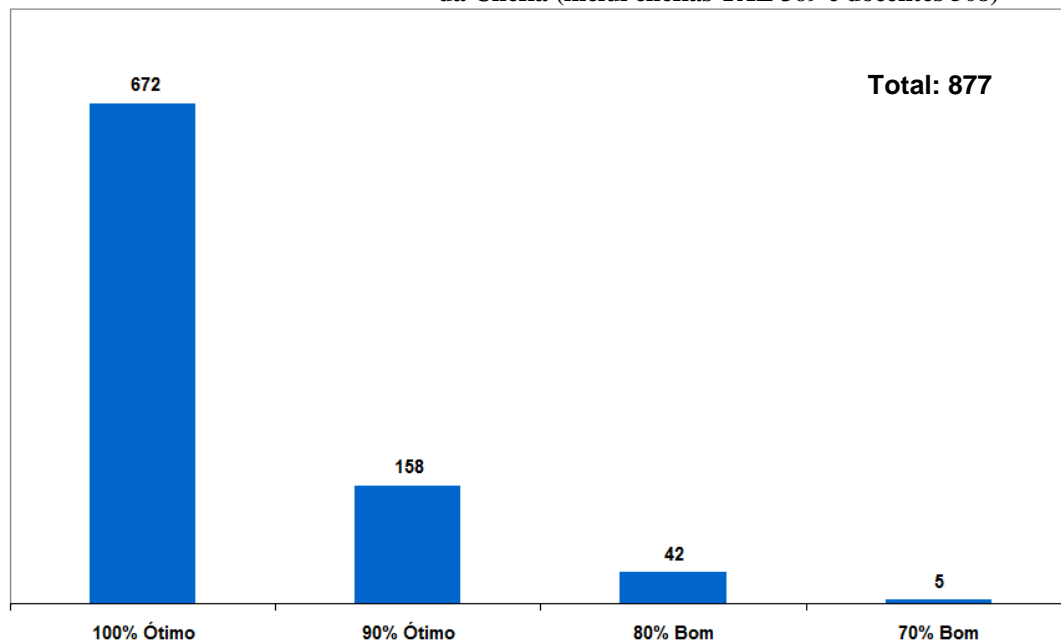
Pode-se perceber que do total de 877 servidores Técnico-Administrativos em Educação e Docentes ocupantes de função de chefia, 825 (94,08%) assinalaram "ótimo" e 52 (5,92%) "bom". Esse resultado aponta que as chefias da UFMG demonstram que incentivam a participação dos membros da equipe nos processos de gestão, compartilhando-a por meio da delegação de tarefas e escuta dos seus subordinados.

4.2.3 Negociação

O aspecto “negociação” foi avaliado apenas pelos gestores, que deveriam refletir sobre as seguintes afirmativas: “estabeleço acordos por meio da negociação com empenho e razoabilidade, respeitando o ponto de vista alheio; utilizo critérios objetivos e impessoais ao negociar; exponho objetivos e argumentos de maneira clara e coesa, sendo consistente e oportuno na resposta; esforço-me em identificar as vantagens para os envolvidos na negociação a fim de propiciar a satisfação de ambas às partes; atuo com boa-fé ao expressar minha intenção

pura na negociação, isenta de dolo ou engano; demonstro lealdade ao que é acordado”. Os resultados das respostas estão apresentados a seguir, no Gráfico 16.

Gráfico 16: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘negociação’ entre os itens da escala de percentuais da Autoavaliação da Chefia (inclui chefias TAE 369 e docentes 508)



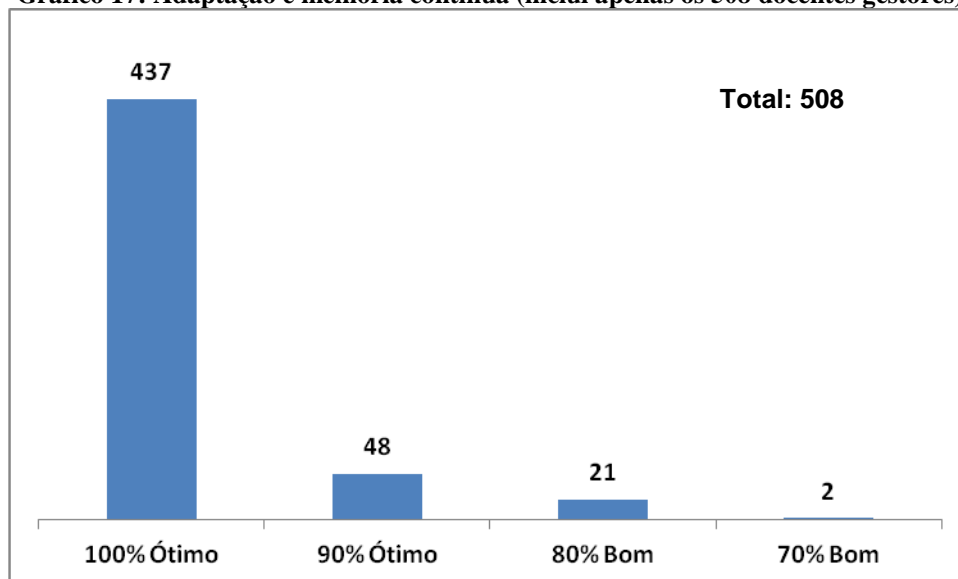
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Para esse aspecto, nota-se que a grande maioria dos gestores 830 (94,65%) avaliaram seu desempenho como “Ótimo” e 47 (5,35%) como “Bom”. Tendo como pressuposto que a maioria dos gestores considera seu desempenho entre “ótimo” e “bom”, pode-se observar que quase a totalidade das chefias se autodefine como ótimos negociadores, ou seja, media conflitos, estabelece acordos com critérios objetivos e razoabilidade e toma decisões sem perder de vista os princípios da administração pública.

4.2.4 Adaptação e melhoria contínua

O aspecto “Adaptação e melhoria contínua” avaliado pelos docentes gestores que refletiram sobre as seguintes afirmativas: Estimulo a equipe para a promoção e adaptação a mudanças, facilitando a aplicação de novos métodos e ferramentas na rotina de trabalho; demonstro disposição, interesse e abertura para entender e lidar com situações inesperadas e de mudança, adaptando-me a novos contextos de trabalho; encaro a diversidade de tarefas como uma oportunidade de desenvolvimento de outros novos. Os resultados das respostas estão apresentados a seguir, no Gráfico 17.

Gráfico 17: Adaptação e melhoria contínua (inclui apenas os 508 docentes gestores)



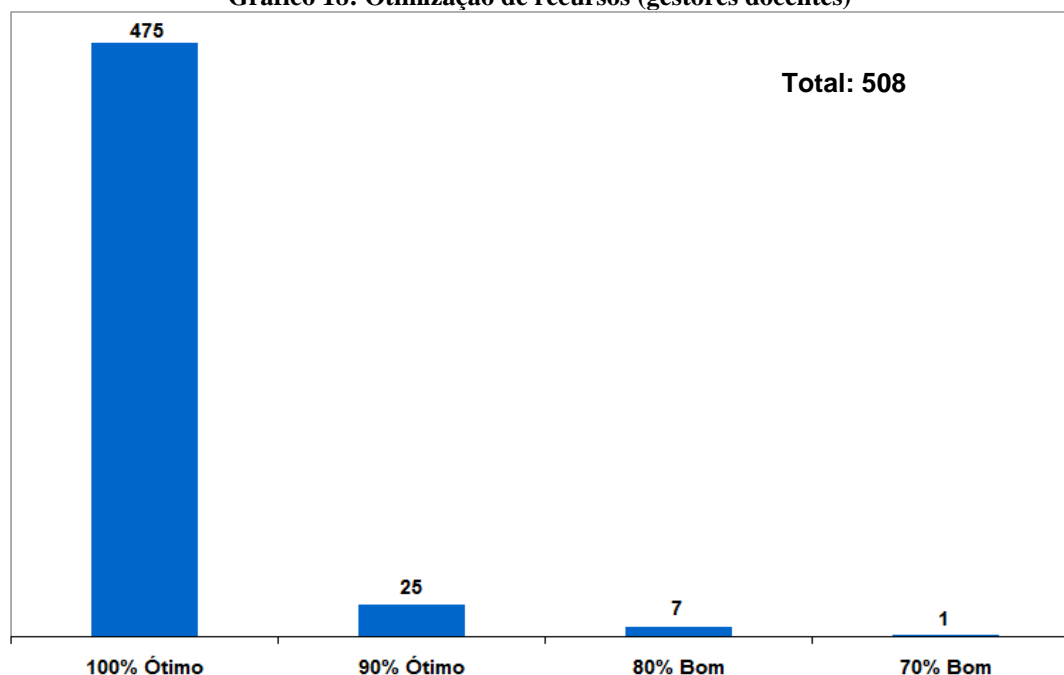
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Para esse aspecto, nota-se que a grande maioria dos docentes gestores, ou seja, 485 (95,48%) avaliaram seu desempenho como “Ótimo” e 23 (4,52%) como “Bom”. Pode-se observar, de acordo com os respondentes, que a maioria dos docentes gestores considera que os parâmetros avaliados no aspecto adaptação e melhoria condizem com o trabalho desenvolvido com a equipe buscando sempre concatenar com a missão da universidade.

4.2.5 Otimização de recursos

Nesse aspecto “Otimização de recursos” avaliado pelos 508 (quinhentos e oito) docentes gestores, teve como parâmetro os seguintes enunciados: Estou atento às condições de trabalho da minha área e busco viabilizar as melhorias necessárias ao desempenho da minha equipe;-Atuo com zelo na utilização e conservação de materiais, equipamentos e instalações;-Adoto procedimentos, em minha atividade individual, para a redução de desperdícios e gastos supérfluos. Os resultados das respostas estão apresentados, no Gráfico 18, conforme abaixo.

Gráfico 18: Otimização de recursos (gestores docentes)



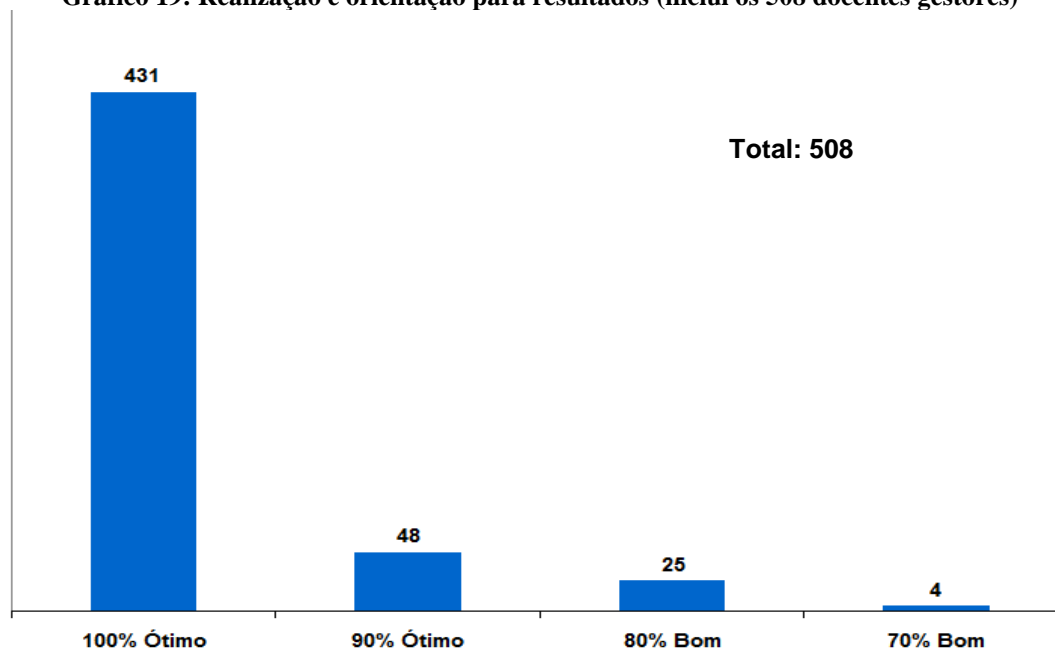
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

De acordo com os 508 respondentes, 500 (98,43%) se avaliaram como “ótimo”, e apenas 8 (1,57%) se avaliaram como “Bom”, ou seja, todos os docentes gestores, que ocupam funções de direção e/ou chefia, estão comprometidos com os procedimentos voltados para a redução de desperdícios e gastos supérfluos, disseminando entre os membros da equipe a ideia de sustentabilidade ambiental e socioeconômica tão presente nos valores da instituição.

4.2.6. Realização e Orientação para resultados

Nesse o aspecto, os servidores docentes que ocupam função de direção ou chefia, para responderem refletiram sobre as seguintes afirmativas: “realizo minhas atividades de forma completa, precisa e criteriosa, atendendo à qualidade esperada; defino objetivos e prioridades ao setor que gerencio, negocio e estabeleço prazos; concentro-me nos resultados e me comprometo com os objetivos e prazos compactuados; estabeleço metas claramente definidas, mensuráveis, alcançáveis e relevantes, alinhados aos objetivos institucionais; planejo as atividades e projetos que me são designados de maneira cuidadosa e sistemática, de acordo com os recursos humanos, materiais e financeiros que tenho à disposição; realizo reuniões com minha equipe para acompanhar e avaliar o andamento das atividades/projetos; possuo entendimento das tarefas que podem ou não ser delegadas de acordo com a habilidade e qualificação de cada servidor, a fim de que o setor gerenciado obtenha melhores resultados.” Os resultados das respostas estão apresentados no Gráfico 19, conforme abaixo.

Gráfico 19: Realização e orientação para resultados (inclui os 508 docentes gestores)



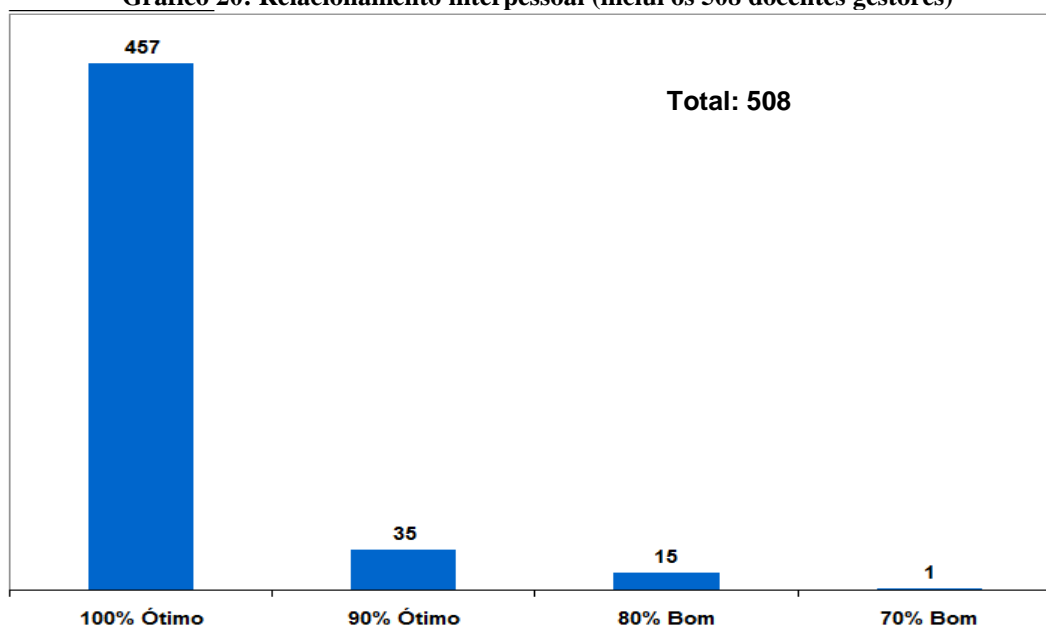
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Dos 508 respondentes, 479 (94,30%) se avaliaram como “ótimo”, e 29 (5,70%) se avaliaram como “Bom”, ou seja, todos os docentes gestores, que ocupam funções de direção e/ou chefia, estão comprometidos com os procedimentos voltados para a redução de desperdícios e gastos supérfluos, disseminando entre os membros da equipe a ideia de sustentabilidade ambiental e socioeconômica tão presente nos valores da instituição.

4.2.7 Relacionamento Interpessoal

Sobre esse aspecto, os docentes que exercem funções de gestores, responderam tendo como parâmetro as seguintes afirmativas: relaciono-me com os membros da equipe, colegas de trabalho, superiores hierárquicos e usuários de forma cordial e amistosa; sou disponível e acessível para atender às demandas da equipe; sou empático (a), ou seja, tento me posicionar no lugar dos meus subordinados, buscando compreender seus sentimentos e, por conseguinte, a sua necessidade; respeito as pessoas com diferentes características; em situações conflituosas, busco a construção do consenso e manutenção da coesão do grupo de trabalho. Os resultados das respostas estão apresentados no Gráfico 20, conforme abaixo.

Gráfico 20: Relacionamento interpessoal (inclui os 508 docentes gestores)



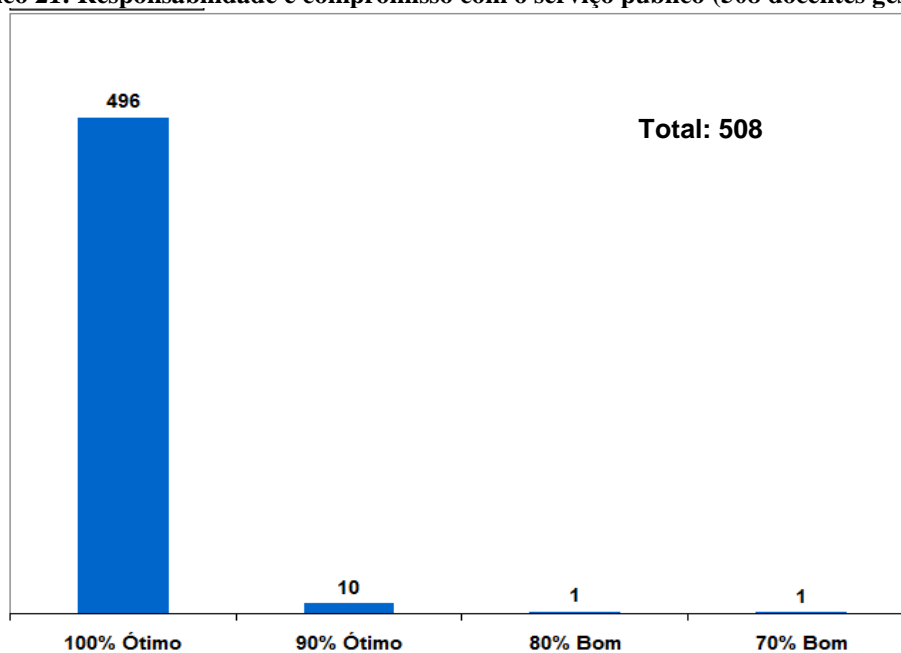
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Conforme o gráfico acima, dos 508 gestores docentes, 492(96,86%) se consideram “Ótimo” e apenas 16(3,14%) “Bom”. Esse aspecto é muito importante e valoriza o esforço das chefias, em preservar as equipes no que concerne à busca do consenso, a coesão do grupo sempre pautado no respeito. O resultado do referido aspecto, tanto das chefias docentes como das chefias técnico-administrativo em educação, mostra o comprometimento das chefias com a instituição.

4.2.8 Responsabilidade e compromisso com o serviço público

Nesse aspecto, os servidores docentes responderam com base nas afirmativas: Sou assíduo (a), comparecendo regularmente ao trabalho; pratico os valores e princípios presentes no código de ética do servidor público federal; atuo com base no interesse público, atentando para a importância da unicidade de valores na UFMG; trato a informação confidencial a que tenho acesso, de acordo com a ética e as regras jurídicas do serviço; assumo a responsabilidade dos meus atos. Os resultados estão apresentados abaixo, no Gráfico 21.

Gráfico 21: Responsabilidade e compromisso com o serviço público (508 docentes gestores)



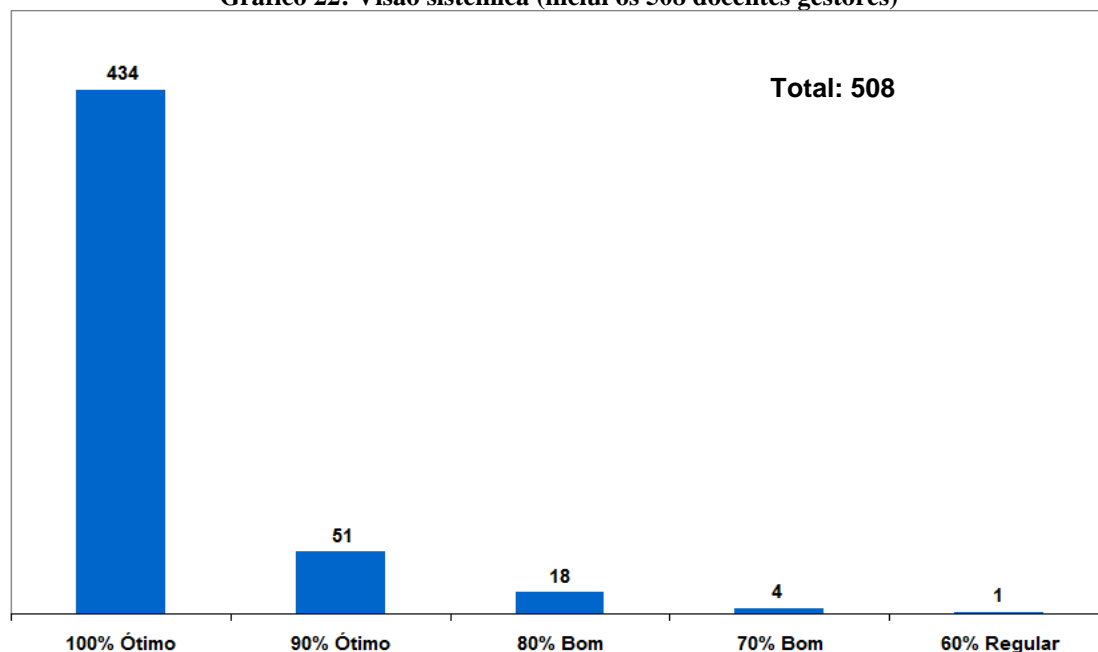
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Dos 508 respondentes, 506 (99,61%) se avaliaram como “Ótimo” nesse aspecto e somente 2 (0,39%) como “Bom”. Considera-se esse resultado muito bom para a instituição, pois retrata o desempenho de acordo com o Código de Ética do Servidor e o envolvimento com a instituição.

4.2.9 Visão sistêmica

Nesse aspecto, os docentes foram avaliados com as seguintes afirmativas: visualizo o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de minhas ações no todo; possuo uma visão global da UFMG e sou capaz de visualizar as conexões dos processos de trabalho com as metas institucionais; estabeleço a interlocução com outras áreas/setores/órgãos da UFMG, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas. Os resultados estão apresentados no gráfico 22.

Gráfico 22: Visão sistêmica (inclui os 508 docentes gestores)



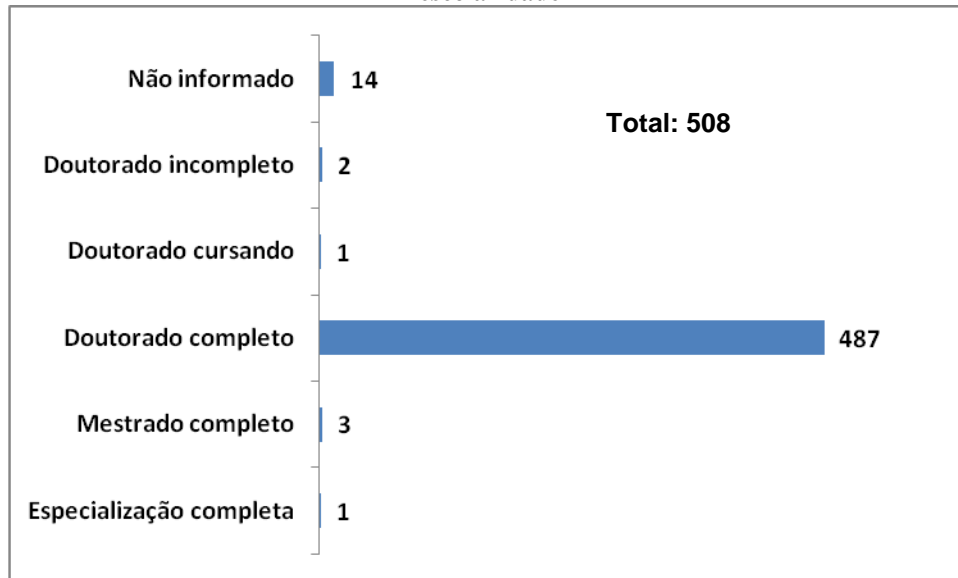
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

De acordo com o gráfico acima, 485(95,48%) respondentes assinalaram “ótimo”, 22 (4,33%) “bom” e 1 (0,19%) como “regular”. Logo, pode-se afirmar que os docentes gestores conseguem perceber a instituição como um todo, conseguindo identificar o funcionamento dos processos de trabalho e a integração com os diversos setores/departamentos, o que é essencial para um bom andamento do trabalho.

4.2.10 Escolaridade

Com relação ao grau de escolaridade dos servidores Docentes, ocupantes de funções de chefia na Universidade, observa-se o Gráfico 23 abaixo.

Gráfico 23: Distribuição dos servidores Docentes que participaram da Avaliação de Desempenho 2016, por grau de escolaridade



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro/2018.

Conforme o gráfico acima, percebe-se que a maioria dos docentes, ou seja 487 (95,87%) que ocupam função de chefia tem o doutorado completo; 1(0,20) docente tem especialização completa; 3(0,59%) tem mestrado completo; 1(0,20) está cursando o doutorado; 2(0,39%) tem doutorado incompleto e apenas 14 (2,75%) docentes não informaram a escolaridade. Nesse contexto, é importante ressaltar que dos 508 docentes respondentes, 496 são da carreira de Magistério Superior e 12 são do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

4.3 Questões sobre Qualidade de Vida no Trabalho – QVT

A seguir, serão analisados os resultados obtidos por meio das questões sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), que não foram pontuadas e estavam presentes nos formulários de ‘Autoavaliação’ e ‘Autoavaliação da Chefia’ dos servidores técnico-administrativos em educação.

A busca por uma boa qualidade de vida no trabalho não é preocupação apenas do indivíduo, mas também dos governos e das organizações, sejam elas públicas ou privadas, uma vez que essa variável tem influência na saúde, no nível de satisfação e na produtividade dos trabalhadores. Foi com essa visão que a PRORH propôs uma abordagem sobre qualidade de vida no trabalho na avaliação de desempenho, ou seja, com a motivação de se realizar um diagnóstico inicial sobre a temática na Universidade, proporcionando um espaço para que TAE e docentes ocupantes de função de chefia se expressassem quanto aos fatores que influenciam na sua qualidade de vida no trabalho. O primeiro levantamento de dados, coletados no processo de Avaliação de Desempenho 2016, subsidiará a construção de indicadores específicos que orientem a elaboração de programas de promoção à saúde do trabalhador na UFMG.

Assim, neste primeiro momento, nos formulários de "Autoavaliação" e "Autoavaliação da Chefia" foram abordados os fatores globais que integram o diagnóstico macroergonômico da QVT e o servidor deveria avaliar suas respectivas afirmativas:

✓ **Condições de trabalho e suporte organizacional** - Afirmativa 1: “As condições de trabalho e suporte organizacional oferecidos pela UFMG (equipamentos arquitetônicos, ambiente físico, instrumental, matéria-prima e suporte organizacional) contribuem para a minha qualidade de vida no trabalho”.

✓ **Organização do trabalho** - Afirmativa 2: “A organização do trabalho da UFMG (divisão do trabalho, missão, objetivos e metas organizacionais, trabalho prescrito, tempo de trabalho, processo de trabalho, gestão do trabalho e padrão de conduta) contribui para a minha qualidade de vida no trabalho”.

✓ **Relações socioprofissionais de trabalho** - Afirmativa 3: “As relações socioprofissionais de trabalho presentes na UFMG (relações hierárquicas, relações com pares e relações externas) contribuem para a minha qualidade de vida no trabalho”.

✓ **Reconhecimento e crescimento profissional** - Afirmativa 4: “O reconhecimento e o crescimento profissional oferecidos pela UFMG contribuem para a minha qualidade de vida no trabalho”.

✓ **Elo entre trabalho e vida pessoal** - Afirmativa 5: “O elo entre o trabalho na Universidade e a vida social (tempo passado no trabalho, sentimento de utilidade, reconhecimento social do servidor da UFMG, importância da UFMG na sociedade) contribui para a minha qualidade de vida no trabalho”.

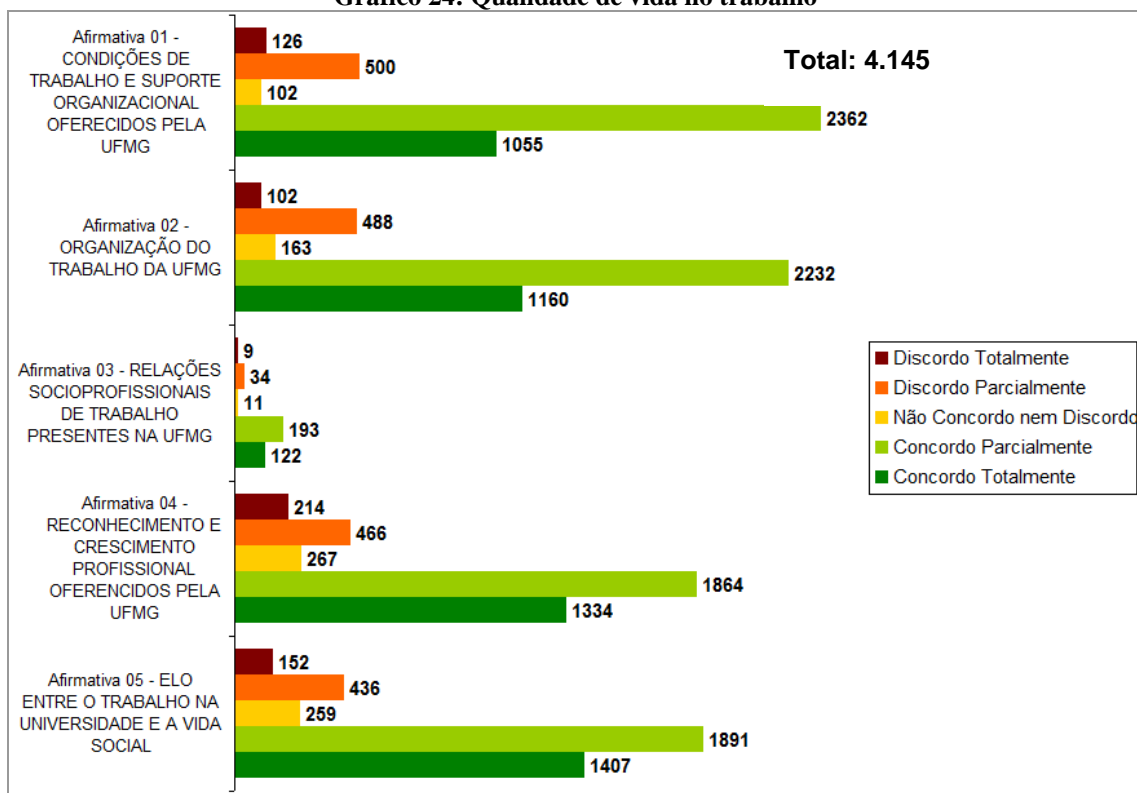
Para a coleta dos dados, foi utilizada a escala Likert, por meio da qual o respondente pode demonstrar seu nível de concordância para cada afirmativa. As respostas eram dadas segundo a Escala, variando de 1 a 5, sendo:

1. Discordo totalmente;
2. Discordo parcialmente;
3. Não concordo nem discordo;
4. Concordo parcialmente;
5. Concordo totalmente.

O valor 3 “Não concordo nem discordo” é a posição neutra, ou seja, o servidor poderia não emitir opinião sobre a afirmativa. Nenhuma questão apresentava ordem inversa na escala, ou seja, para todas as questões, quanto maior o valor da escala, maior a concordância com a afirmativa.

Responderam às questões sobre qualidade de vida no trabalho 4.145 servidores TAE, sendo 369 ocupantes de cargos de chefia e 3.776 subordinados. No Gráfico 32, a seguir está explicitada a distribuição das respostas, de acordo com o nível de concordância dos servidores com as afirmativas.

Gráfico 24: Qualidade de vida no trabalho



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho 2016 UFMG, fevereiro de 2018.

Considerando o total de respondentes e o total das cinco afirmativas avaliadas, uma média de aproximadamente 81% dos servidores concordaram com as afirmativas (parcial ou totalmente) e 14% discordaram (parcial ou totalmente). O percentual de servidores que se declarou neutro em relação às afirmativas (não concordaram nem discordaram) foi em média de 5%. Destaca-se que a afirmativa 3 foi avaliada somente pelas chefias.

Quando observados os resultados das chefias, a afirmativa 3 obteve maior grau de concordância (85%) e a afirmativa 4, o menor percentual (78%). Entre os servidores não ocupantes de cargos de chefia, as afirmativas 1 e 2 obtiveram os maiores graus de concordância, ambas com 82%, já a afirmativa 4, o menor percentual (77%), assim como no caso dos gestores. Considerando que a afirmativa 4 se relaciona ao reconhecimento e crescimento profissional, os servidores, de maneira geral, reconhecem que esses dois fatores são os que menos contribuem para a sua qualidade de vida no trabalho, em relação aos demais.

Considerando que a escala Likert pode ser analisada como escala numérica (valores médios e variância), ao analisar as respostas, as afirmativas que apresentaram maiores valores médios foram as afirmativas 3 (analisada apenas pelos gestores – 4,04%), 5 (média 3,96) e 2 (média 3,93), conforme Tabela 2 abaixo.

Tabela 2: Valores médios da escala Likert por afirmativa, e grupo de servidores

Afirmativas	Chefias	Demais Servidores	Total
Afirmativa 1	3,95	3,89	3,90
Afirmativa 2	3,96	3,93	3,93
Afirmativa 3	4,04	-	4,04
Afirmativa 4	3,91	3,87	3,87
Afirmativa 5	4,02	3,95	3,96
N	379	3.766	4.145

Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG Fevereiro/2018.

Percebe-se que, em relação à afirmativa 3 cuja temática são as relações socioprofissionais de trabalho, as chefias acreditam que tais relações (hierárquicas, com pares e externas) consistem no fator que mais contribui para a sua qualidade de vida no trabalho. Por outro lado, considerando as respostas dos servidores subordinados, nota-se que eles tendem a perceber uma maior contribuição do elo entre trabalho e vida pessoal na qualidade de vida no trabalho, ou seja, a importância do sentimento de utilidade e do reconhecimento social do servidor da UFMG. Além disso, consideram como segundo fator que mais contribui para sua qualidade de vida no trabalho, a organização do trabalho em si, ou seja, como é realizada a sua divisão e gestão, e como são compartilhados os objetivos e missão organizacionais.

Considerando as unidades de lotação dos servidores, as maiores médias foram observadas nas unidades da Pró-Reitoria de Administração - PRA (média geral 4,3), seguido do Gabinete da Reitoria (média 4,3), do Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador - DAST, Pró-Reitoria de Extensão - PROEX, Departamento de Gestão Ambiental - DGA, Escola de Arquitetura, Faculdade de Educação e Editora Universitária, apresentando estes últimos média de 4,2. Já as menores médias gerais foram observadas na Diretoria de Arquivos Institucionais (3,6), no Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos - DRH (3,6), no Centro Pedagógico (3,5) e no Colégio Técnico (3,2). Essas médias podem ser observadas na Tabela 3 abaixo.

Tabela 3: Valores médios e média geral por unidade

Unidade	N	Afirmativas					Média Geral
		1	2	3	4	5	
PRO-REITORIA DE ADMINISTRACAO	18,0	4,2	4,1	-	4,3	4,6	4,3
GABINETE - REITORIA	39,0	4,6	4,2	3,8	4,4	4,3	4,3
DEPARTAMENTO DE ATENCAO SAUDE TRABALHADOR	62,0	4,0	4,1	4,8	4,2	4,2	4,2
PRO-REITORIA DE EXTENSAO	34,0	4,1	4,3	4,7	4,1	4,1	4,2
DEPARTAMENTO DE GESTAO AMBIENTAL	14,0	3,9	4,2	4,5	4,2	4,2	4,2
ESCOLA DE ARQUITETURA	45,0	4,4	4,2	4,3	4,0	4,1	4,2
FACULDADE DE EDUCACAO	66,0	4,1	4,1	5,0	3,8	3,9	4,2
EDITORIA UNIVERSITARIA	34,0	4,3	4,3	4,3	3,8	4,1	4,2
INSTITUTO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS	91,0	4,0	4,1	4,1	4,1	4,4	4,1
MUSEU DE HISTORIA NATURAL	44,0	4,0	3,9	5,0	3,9	3,9	4,1
SECRETARIA DE ORGÃOS DE DELIBERAÇÃO SUPERIOR	4,0	4,0	4,0	-	4,3	4,3	4,1
ESCOLA DE ED. FISICA, FISIOTERAPIA E T OCUACIONAL	58,0	4,1	4,1	4,1	4,2	4,1	4,1
DIRETORIA DE RELACOES INTERNACIONAIS	15,0	4,0	4,1	4,5	3,8	4,1	4,1
PRO-REITORIA DE GRADUACAO	39,0	4,1	4,0	4,5	3,9	4,1	4,1
ESCOLA DE CIENCIA DA INFORMACAO	44,0	4,1	3,9	4,9	3,7	4,0	4,1
INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS	144,0	4,3	4,2	-	3,9	4,0	4,1
PRO-REITORIA DE PLANEJAMENTO	12,0	4,3	3,8	4,5	3,8	4,1	4,1
COORDENADORIA DE ASSUNTOS COMUNITARIOS	29,0	4,1	3,9	4,3	3,8	4,2	4,1
INSTITUTO DE GEOCIENCIAS	52,0	4,3	4,3	3,3	4,1	4,3	4,1
PRO-REITORIA DE PESQUISA	38,0	4,1	3,9	4,7	3,8	3,8	4,1
FACULDADE DE MEDICINA	116,0	4,0	4,0	4,2	3,9	4,0	4,0
PRO-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS	18,0	4,1	4,1	-	4,1	3,9	4,0
FACULDADE DE ODONTOLOGIA	86,0	3,9	4,0	4,4	3,9	4,0	4,0
PROCURADORIA JURIDICA	5,0	3,8	4,2	3,9	4,0	4,2	4,0
INSTITUTO DE ESTUDOS AVANCADOS TRANSDISCIPLINARES	4,0	4,0	3,8	4,9	3,5	4,0	4,0
CENTRO DE APOIO A EDUCACAO A DISTANCIA	21,0	4,5	4,1	3,9	4,0	3,6	4,0
TEATRO UNIVERSITARIO PEX	3,0	4,0	4,3	4,0	3,7	4,0	4,0
COMISSAO PERMANENTE DO PESSOAL DOCENTE	6,0	4,0	4,0	-	4,0	4,0	4,0
CENTRO DE COMPUTACAO	64,0	4,3	4,0	-	3,6	3,9	4,0
FACULDADE DE CIENCIAS ECONOMICAS	73,0	4,4	4,0	3,8	3,8	3,8	4,0
ESCOLA DE VETERINARIA	121,0	3,9	3,8	4,4	3,8	3,9	4,0
ESCOLA DE ENFERMAGEM	48,0	4,1	4,1	4,0	3,8	3,8	4,0
FACULDADE DE FARMACIA	83,0	3,9	3,9	4,1	4,0	3,9	4,0
HOSPITAL DAS CLINICAS	1344,0	3,7	3,9	4,2	4,0	4,0	4,0
FACULDADE DE DIREITO	49,0	3,9	3,8	4,4	3,9	3,8	3,9
PRO-REITORIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS	7,0	3,0	3,7	4,7	4,1	4,1	3,9
ESCOLA DE ENGENHARIA	130,0	4,2	4,0	3,5	4,0	4,0	3,9
DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA SUPRIMENTO SERVIÇO OPER	105,0	3,9	3,9	4,1	3,7	4,0	3,9
FACULDADE DE LETRAS	48,0	4,0	3,8	3,9	3,9	4,0	3,9
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIENCIAS HUMANAS	91,0	3,9	3,9	4,3	3,6	3,7	3,9
DIRETORIA DE ACAA CULTURAL	42,0	3,9	4,0	-	3,7	4,0	3,9
IMPRENSA UNIVERSITARIA	21,0	4,0	4,0	4,1	3,4	3,8	3,9
AUDITORIA GERAL	6,0	4,5	4,0	4,3	3,2	3,5	3,9
DEPARTAMENTO DE MANUTENÇÃO OPER INFRAESTRUTURA	95,0	4,0	3,8	3,6	3,9	4,1	3,9
LABORATÓRIO DE COMPUTAÇÃO CIENTÍFICA	7,0	4,4	4,4	4,4	2,9	3,3	3,9
PRO-REITORIA DE POS-GRADUACAO	23,0	4,4	4,0	3,5	3,8	3,7	3,9
ESCOLA DE BELAS ARTES	59,0	3,6	3,9	4,4	3,7	3,8	3,9
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA	47,0	4,0	4,0	3,0	4,1	4,1	3,9
INSTITUTO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	166,0	3,5	3,7	4,4	3,7	3,8	3,8
CENTRO ESPORTIVO UNIVERSITARIO	21,0	3,9	3,8	3,7	3,8	3,9	3,8
ESCOLA DE MUSICA	54,0	3,7	3,8	3,4	4,0	4,0	3,8
CENTRO DE MICROSCOPIA	12,0	4,2	3,7	-	3,6	3,6	3,8
DIRETORIA DE COOPERACAO INSTITUCIONAL	3,0	4,0	4,0	-	3,7	3,3	3,8
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE	14,0	4,4	3,8	2,8	3,9	3,8	3,7
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACAO DE PESSOAL	69,0	3,8	3,3	4,6	3,3	3,7	3,7
DEPARTAMENTO DE REGISTRO E CONTROLE ACADEMICO	32,0	3,4	3,7	-	3,7	3,8	3,7
COORDENADORIA DE COMUNICACAO SOCIAL	48,0	3,6	3,9	3,3	3,7	3,8	3,7
DIRETORIA ARQUIVOS INSTITUCIONAIS	3,0	3,3	4,0	-	3,7	3,3	3,6
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENT DE RECURSOS HUMANOS	41,0	3,8	3,3	4,0	3,3	3,4	3,6
CENTRO PEDAGOGICO - 1o.GRAU	38,0	3,4	3,6	2,9	3,7	3,8	3,5
COLEGIO TECNICO	46,0	3,7	3,4	-	3,2	3,5	3,5
Total	4151	3,9	3,9	4,1	3,9	4,0	3,9

Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro 2018.

Quanto à afirmativa 1, que trata da contribuição das condições de trabalho e do suporte organizacional (equipamentos arquitetônicos, ambiente físico, matéria-prima etc.) para a qualidade de vida no trabalho, a maior média, ou seja, a maior concordância com a afirmativa, foi observada no Gabinete da Reitoria (4,6), no Centro de Apoio a Educação à Distância - CAED (4,5) e na Auditoria Geral (4,5). Já as menores médias foram observadas no Centro Pedagógico (3,4), Diretoria de Arquivos Institucionais (3,3) e Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis - PRAE (3,0).

Em relação à afirmativa 2, sobre a contribuição da organização do trabalho (divisão e gestão do trabalho, missão, objetivos, metas organizacionais etc.) para a qualidade de vida no trabalho, as maiores médias foram observadas no Laboratório de Computação Científica - LCC (4,4), no Teatro Universitário PEX (4,3), na Editora Universitária (4,3), na PROEX (4,3) e no Instituto de Geociências (4,3). Já os menores níveis de concordância foram observados no Colégio Técnico (3,4), no DRH (3,3) e no Departamento de Administração de Pessoal - DAP (3,3).

Quanto à afirmativa 3 que trata da contribuição das relações socioprofissionais de trabalho para a qualidade de vida no trabalho, que foi avaliada apenas pelas chefias, as unidades com maiores médias foram a Faculdade de Educação (5,0), o Museu de História Natural (5,0), a Escola de Ciência de Informação e Instituto de Estudos Avançados Transdisciplinares, ambos com média igual a 4,9. Já as unidades com as menores médias foram a Biblioteca Universitária (3,0), o Centro Pedagógico (2,9) e o Departamento de Contabilidade - DCF (2,8). Em algumas unidades não houve avaliação da chefia, que estão identificados na tabela 3 com o símbolo '-'

Em relação à afirmativa 4, sobre a contribuição do reconhecimento e do crescimento profissional oferecidos pela UFMG para a qualidade de vida no trabalho, as três unidades com melhores avaliações foram o Gabinete-Reitoria, a PRA e a Secretaria de Órgãos de Deliberação Superior, com médias 4,4, 4,3 e 4,3, respectivamente. Já as menores médias ocorreram na Auditoria Geral (3,2), no Colégio Técnico (3,2) e no LCC (2,9).

Quanto à afirmativa 5, que envolve a contribuição do elo entre o trabalho na Universidade e a vida social para a qualidade de vida no trabalho, as duas maiores médias foram observadas na PRA (4,6) e no Instituto de Ciências Agrárias (4,4), e as três menores na Diretoria de Cooperação Institucional, na Diretoria de Arquivos Institucionais e no LCC, com média de 3,3 em cada um deles.

Tendo como parâmetro, as notas com menor valor para cada uma das afirmativas é necessário, após debruçar sobre as mesmas, escutar as equipes das unidades/órgãos, visando propor algumas ações.

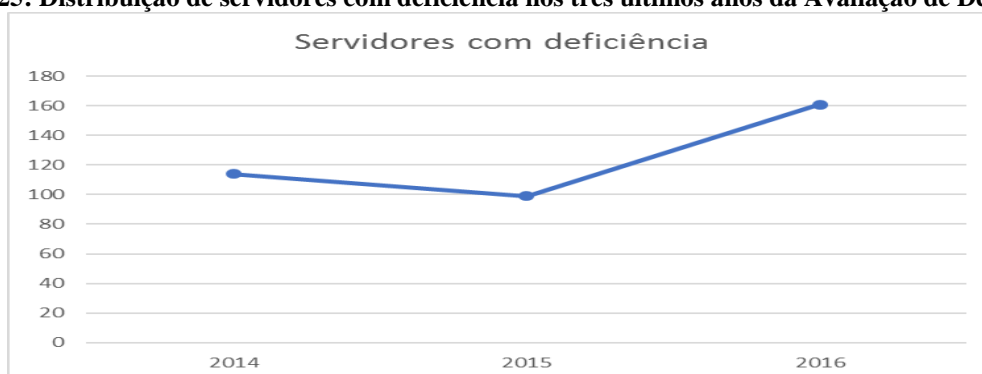
4.4 Questões para os servidores com deficiência

A seguir, serão analisados os resultados obtidos por meio das questões direcionadas apenas aos servidores com deficiência. Salienta-se que essas questões não foram pontuadas e estavam presentes nos formulários de 'Autoavaliação' e 'Autoavaliação da Chefia'.

No processo de avaliação de desempenho dos servidores TAEs, tendo como parâmetro a Lei nº 7.853/1989 e o Decreto nº 3.298/1999, foram formuladas perguntas direcionadas para os servidores com deficiência com o intuito de aprimorar a política de gestão de pessoas no âmbito da UFMG. Nesse sentido, o questionário de autoavaliação buscou captar informações sobre o tipo de deficiência do servidor e aspectos que favorecem ou dificultam a sua rotina de trabalho.

Do total de 4.653 servidores que participaram da avaliação de desempenho no ano de 2016, 161 servidores declararam ter alguma deficiência, o que corresponde a 3,46% do total de respondentes. Comparando os dados de 2016 com os dados contidos nos dois últimos Relatórios de Avaliação (2014 e 2015), observa-se um aumento no número total de servidores que declararam ter alguma deficiência, como apresentado no Gráfico 25.

Gráfico 25: Distribuição de servidores com deficiência nos três últimos anos da Avaliação de Desempenho



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016. Fevereiro 2018.

Quanto ao tipo de deficiência, a caracterização utilizada levou em consideração o previsto na Lei nº 7.853/1989 e no Decreto nº 3.298/1999. De acordo com a Tabela 4, do total de servidores com deficiência, 118 (73,3%) adquiriram a deficiência antes de seu ingresso na UFMG e 43 (26,7%) após a sua admissão.

Tabela 4: Número de servidores por tipo de deficiência e período de aquisição

DEFICIÊNCIA	ANTES ADMISSÃO		DEPOIS ADMISSÃO		TOTAL	
	FREQUÊNCIA		FREQUÊNCIA		FREQUÊNCIA	
AUDITIVA	20	69%	9	31%	29	18%
FÍSICA	49	70%	21	30%	70	43,5%
INTELECTUAL	2	40%	3	60%	5	3,1%
MÚLTIPLA	2	66,7%	1	33,3%	3	1,9%
VISUAL	45	83,3%	9	16,7%	54	33,5%
	118	73,3%	43	26,7%	161	100%

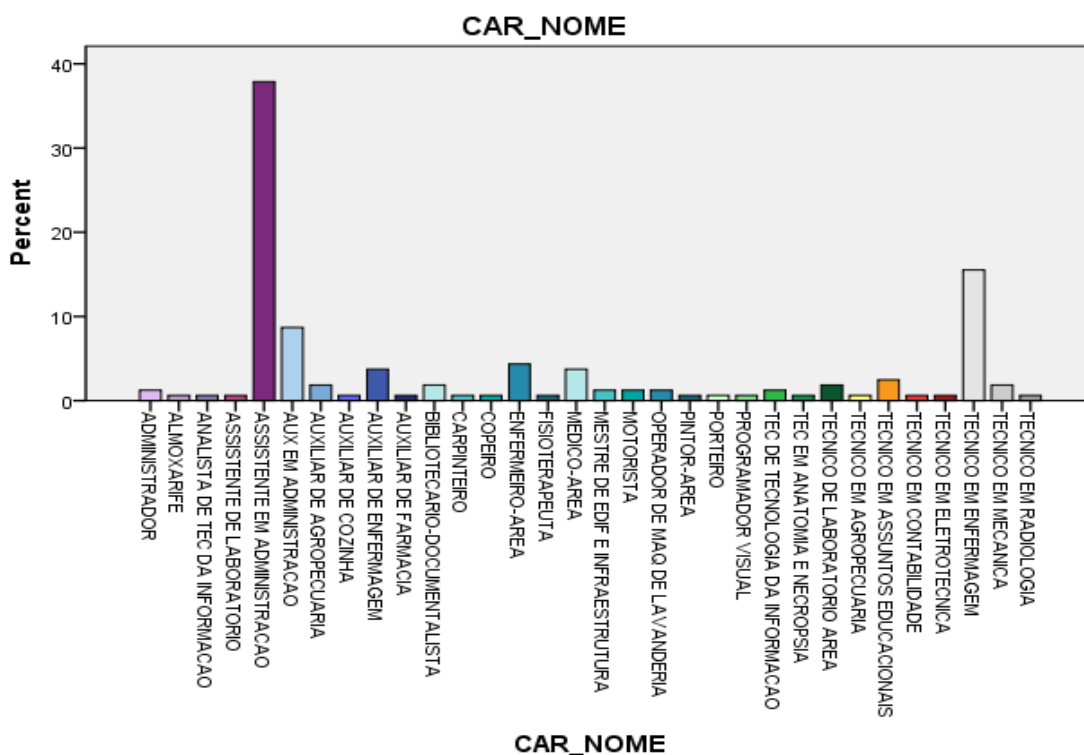
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG Fevereiro/2018

Observa-se que a maioria dos servidores declarou possuir deficiência física (43,5%), seguida de deficiência visual (33,5%), auditiva (18%), intelectual (3,1%) e múltipla (1,9%). O Censo de 2010 (IBGE, 2010) aponta que, do total de pessoas com deficiência no país, 78% têm deficiência visual, 29% deficiência física, 21,3% deficiência auditiva e 5,7% deficiência intelectual. Pode-se observar que a caracterização da deficiência no âmbito da UFMG, com exceção da deficiência física, espelha o que se vê na população do país.

Além disso, observa-se que dos 161 servidores que declararam possuir alguma deficiência a maioria é do sexo masculino (50,9%), são casados (49,1%), têm média de idade de 47,25 anos e possuem pós-graduação *lato sensu* completa (33,5%). Ainda com relação à escolaridade, 9,9% dos servidores declararam possuir ensino médio completo e 13,7% graduação completa. Do total, 9,9% estão cursando programas de pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado), 4,3% cursando pós-graduação *lato sensu* e 21,1% em curso de graduação.

Com relação à distribuição dessa população por cargo, o maior número de servidores com deficiência ocupa os cargos de Assistente em Administração (37,9%) e de Técnico de Enfermagem (15,5%), conforme demonstrado no Gráfico 26.

Gráfico 26: Distribuição dos servidores com deficiência por cargo



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG 2016-fevereiro de 2018.

Estes servidores estão distribuídos em 46 unidades/órgãos da UFMG, segundo a Tabela 4 abaixo. Nota-se que a maioria dos participantes com deficiência está alocada no Hospital das Clínicas (30,4%) e na Administração Central (14,6%).

Tabela 5: Distribuição dos servidores com deficiência por unidade/órgão

UNIDADE/ÓRGÃO	FREQUENCIA	%
EBAP	7	4,3
CEU	1	0,6
BU	2	1,2
ADM CENTRAL	23	14,6
ARQ	3	1,9
EBAP	4	2,5
ECI	2	1,2
EEFFTO	1	0,6
ENF	4	2,5
ENG	6	3,7
MUS	1	0,6
VET	6	3,7
FACE	6	3,7
DIR	3	1,9
FAE	6	3,7
FAR	2	1,2
FAFICH	4	2,5
FALE	5	3,1
MED	9	5,6
ODONTO	4	2,5
ICA	2	1,2
ICB	5	3,1
ICEX	5	3,1
IGC	1	0,6
HC	49	30,4
TOTAL	161	100

Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG fevereiro de 2018.

Quanto ao número de servidores com deficiência que participam de algum órgão colegiado na UFMG, 36 participantes (22,4%) declararam serem membros de alguma Comissão ou Comitê e, quando o são, a maior parte da participação está restrita ao âmbito da unidade ou órgão de lotação.

Em relação aos fatores presentes e que contribuem para o desempenho do servidor no ambiente de trabalho, 66,5% dos respondentes consideram que o ambiente de trabalho conta com equipamentos adequados, porém 52,8% identificam a ausência de dispositivos de tecnologia assistiva específica, como, por exemplo, monitor ampliado ou lupa eletrônica, que poderiam favorecer ainda mais seu desempenho ocupacional.

Outro fator avaliado foi a infraestrutura física da instituição. Dos 161 servidores, 120 (74,5%) avaliaram este item como acessível. Porém, no que diz respeito à sinalização tátil, sonora e visual, itens que compõem a

questão da infraestrutura física, 49,7% dos servidores consideram que sua ausência é uma barreira para o seu desempenho, especialmente para seu deslocamento e orientabilidade na instituição. Essas informações indicam a necessidade de realização de visitas aos postos de trabalho pelos profissionais da PRORH e do Núcleo de Acessibilidade e Inclusão – NAI com a finalidade de ter um diagnóstico fidedigno das condições de trabalho dos servidores.

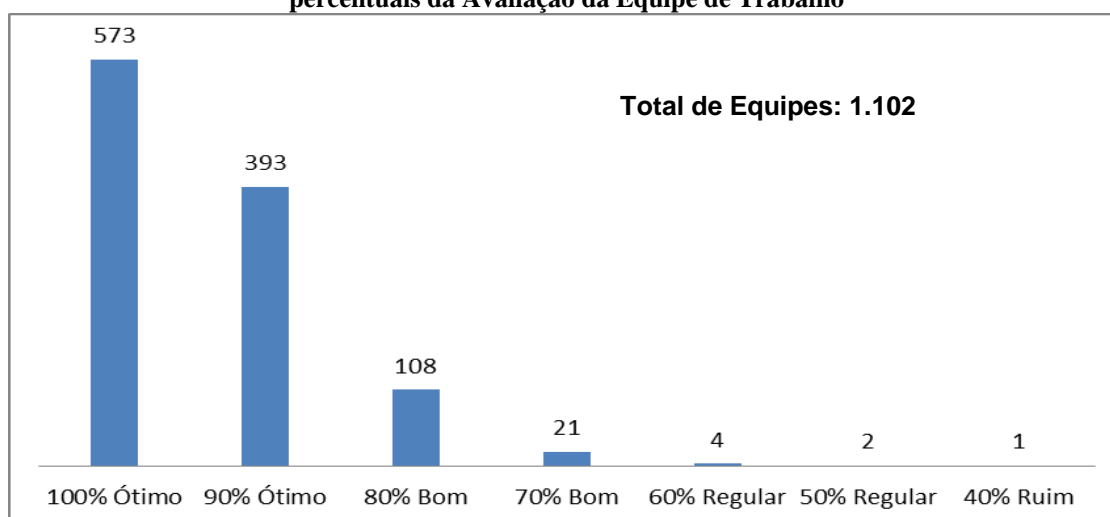
4.5 Resultados da Avaliação da Equipe de Trabalho

Neste tópico serão analisadas as respostas das 1.102 equipes de trabalho que participaram do processo de Avaliação de Desempenho, considerando os aspectos contidos no formulário específico, descrito no item 2.5 deste relatório. A seguir, são apresentados os resultados obtidos para cada aspecto avaliado.

4.5.1 Realização e orientação para resultados

Para esse aspecto, foi estabelecido o seguinte enunciado “realização e orientação para resultados”. Nesse aspecto, foi avaliado se a equipe se concentra nos resultados e se compromete com os objetivos compactuados; cumpre as metas estabelecidas, apresentando resultados satisfatórios; gere adequadamente o tempo de trabalho, cumpre os prazos estipulados; e realiza suas tarefas de forma completa, precisa e criteriosa, atendendo à qualidade esperada. Os resultados são apresentados no Gráfico 27.

Gráfico 27: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘realização e orientação para resultados’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG. Fevereiro/2018.

Neste item, 966 equipes (87,66%) se consideraram como “Ótimo”, indicando que as equipes estão direcionadas aos resultados do trabalho e que seus membros contribuem com ideias e sugestões para o alcance de resultados.

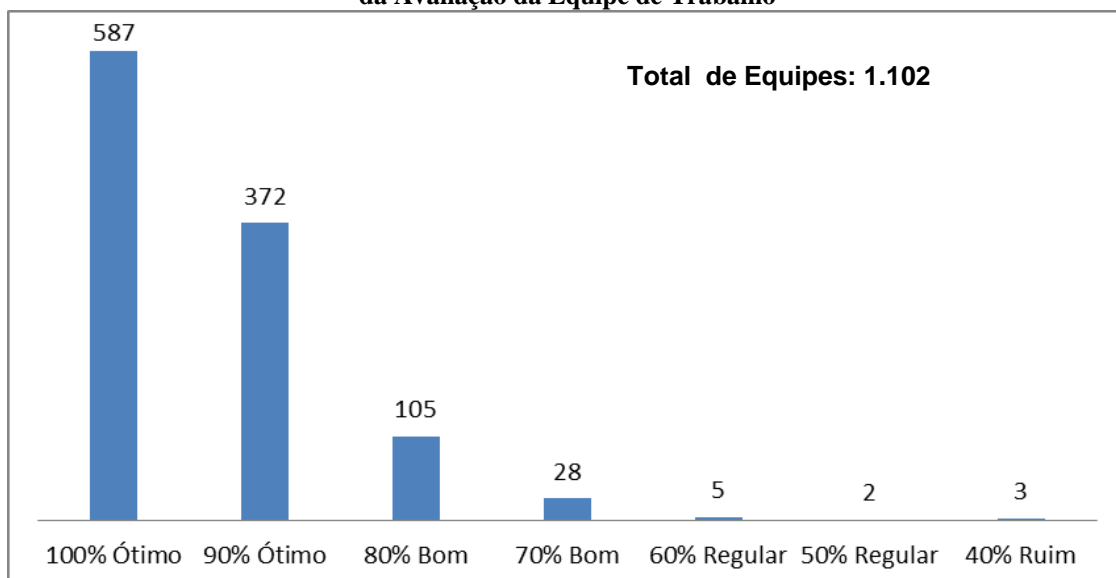
Contudo, comparando com a Autoavaliação, tendo como referência o mesmo aspecto (orientação para resultados), fica evidente que, na análise coletiva, alguns fatores negativos impactaram no resultado das avaliações de equipe (na Autoavaliação o mesmo aspecto avaliado como “Ótimo” foi de 94%). Já a avaliação das equipes como “Bom” abrangeu 129 equipes (11,71%). Os resultados indicam que 6 (seis) equipes foram avaliadas como “Regular”, correspondendo a (0,54%) e 1 (uma) equipe foi avaliada como “Ruim” (0,09%).

Da mesma forma, como ocorrido no processo de Avaliação de Desempenho 2015, o índice obtido para o resultado “Ótimo” foi menor do que o observado nas Autoavaliações, colocando-se em evidência a importância de se avaliar também o trabalho coletivo, essencial para o cumprimento dos objetivos do setor e institucionais.

4.5.2 Adaptação e melhoria contínua

Para esse aspecto, foi estabelecido o seguinte enunciado “adaptação e melhoria contínua”, avaliando se a equipe demonstra disposição, interesse e abertura para entender e lidar com situações inesperadas e de mudança, adaptando-se a novos contextos de trabalho; possui facilidade em utilizar novos métodos, procedimentos e ferramentas, adaptando-se às necessidades e mudanças na rotina de trabalho; e encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de desenvolvimento profissional de seus membros. Os resultados são apresentados no Gráfico 28.

Gráfico 28: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘adaptação e melhoria contínua’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG.Fevereiro/2018.

Neste item, 959 equipes (87,02%) se consideraram como “Ótimo”, indicando que a maior parte das equipes de trabalho demonstra disposição, interesse e abertura para entender e lidar com situações inesperadas. Registra-se

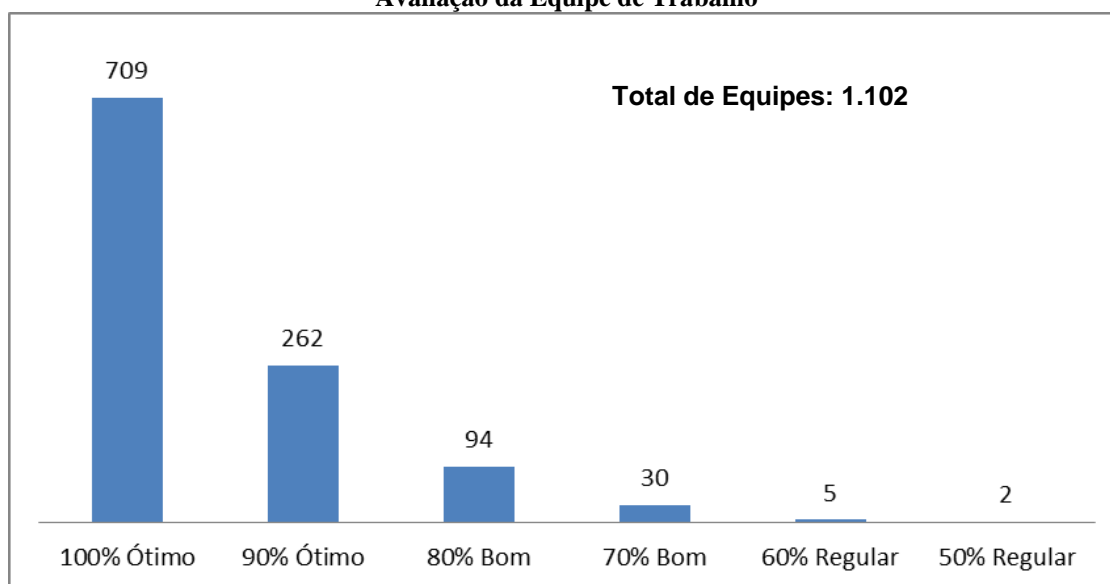
também que 133 equipes (12,07%) se consideraram como “Bom”, 07 equipes (0,64%) se consideraram como “Regular” e 03 equipes (0,27%) se consideraram “Ruim”.

Novamente o índice de resultado “Ótimo” observado foi inferior ao da Autoavaliação (93%), corroborando a importância de se avaliar também o trabalho coletivo, por evidenciar, por outro prisma, situações apenas perceptíveis no âmbito coletivo para o cumprimento dos objetivos do setor e os institucionais.

4.5.3 Relacionamento interpessoal

Para esse aspecto, foi estabelecido o seguinte enunciado “relacionamento interpessoal”. Nessa perspectiva foi avaliado se a equipe apresenta um relacionamento cordial e amistoso entre seus membros, demais colegas de trabalho, superiores hierárquicos e usuários; respeita as pessoas com diferentes características; e age em busca da negociação e do acordo diante dos conflitos e dificuldades vivenciados dentro da equipe. Os resultados são apresentados no Gráfico 29.

Gráfico 29: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘relacionamento interpessoal’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG. Fevereiro/2018.

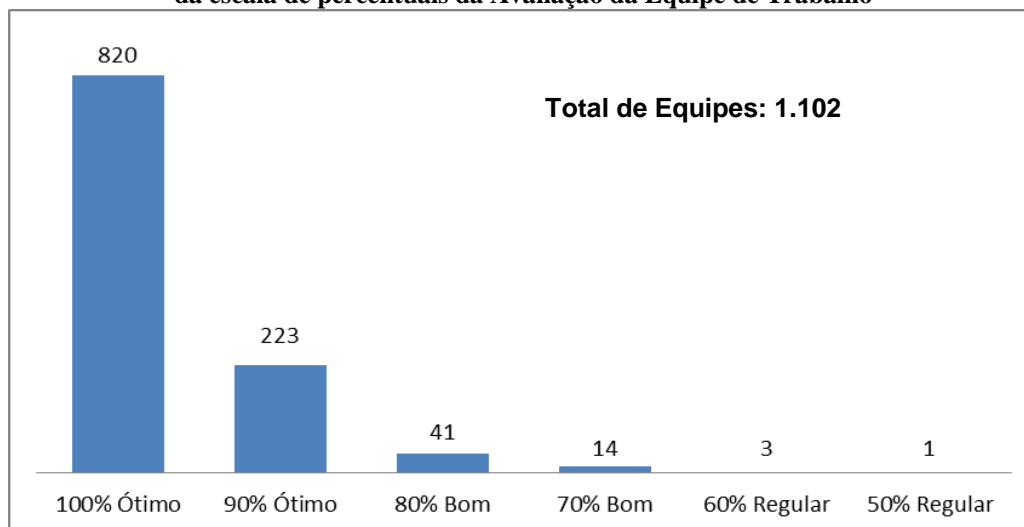
Evidencia-se que há um grande percentual entre as equipes que se avaliaram como “Ótimo”, representando 971 equipes (88,11%), indicando uma boa interação entre os membros das equipes de trabalho nos diversos ambientes organizacionais. Além disso, 124 equipes (11,25%) se consideraram como “Bom”. Registra-se que 07 equipes (0,64%) se avaliaram como “Regular” e que nenhuma delas se avaliou como “Ruim”, demonstrando a boa interação entre os membros das equipes de trabalho.

Os índices obtidos para este aspecto propõem a necessidade de uma reflexão a ser conduzida pela PRORH, pois há indícios de um número considerável de conflitos nas equipes relacionados a esse aspecto, relatados e vivenciados no cotidiano de trabalho. Nesse sentido, torna-se fundamental que haja uma discussão mais aprofundada sobre relacionamento interpessoal.

4.5.4 Responsabilidade e compromisso com o serviço público

Nesse aspecto, foi estabelecido o seguinte enunciado “responsabilidade e compromisso com o serviço público” para verificar se a equipe é comprometida e proativa na execução de suas atividades; atua com base no interesse público, praticando os valores e princípios presentes no código de ética do servidor público federal; trata a informação confidencial a que tem acesso de acordo com a ética e as regras jurídicas do serviço; e assume a responsabilidade pelos seus atos. Os resultados são apresentados no Gráfico 30.

Gráfico 30: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘responsabilidade e compromisso com o serviço público’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG. Fevereiro/2018.

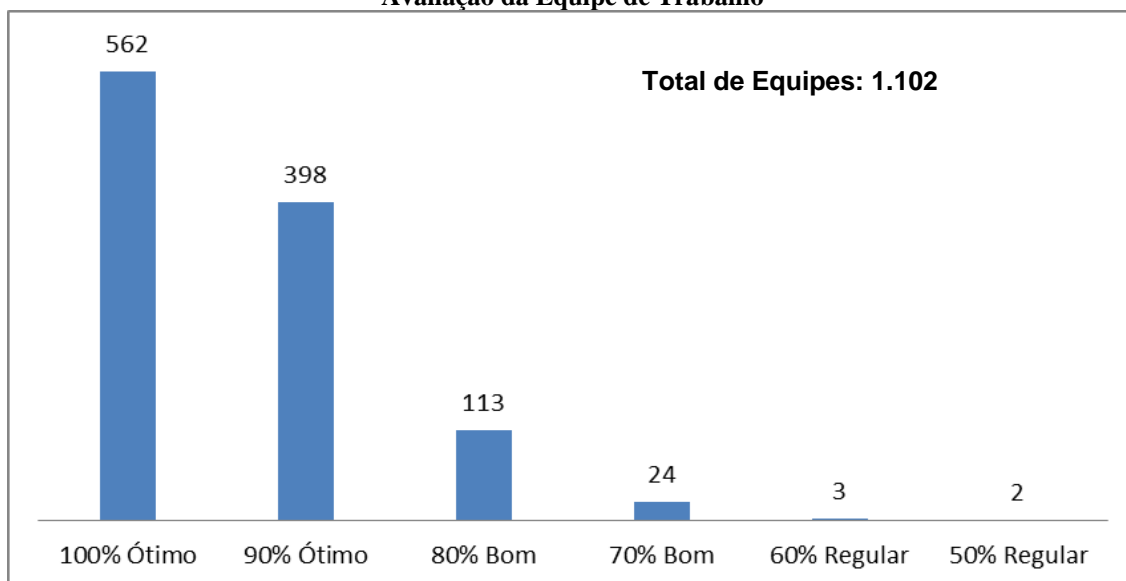
Registra-se que é grande o percentual de equipes que se avaliaram como "Ótimo", representando 1043 equipes (94,65%), indicando que a maior parte das equipes de trabalho são comprometidas tendo como meta o interesse público para a execução das suas atividades, além de levarem em conta aspectos como confidencialidade e ética. Vale ressaltar que 55 equipes (4,99%) se avaliaram como “Bom” e apenas 4 equipes (0,36%) se avaliaram como “Regular”.

Esse resultado é similar ao observado na Autoavaliação dos servidores demonstrando que as percepções do “compromisso e responsabilidade” pelos servidores e pela equipe estão congruentes.

4.5.5 Competência técnica

Para esse aspecto, foi estabelecido o seguinte enunciado “competência técnica”, avaliando se: a equipe apresenta conhecimentos teórico e prático dos processos de trabalho; busca continuamente novos conhecimentos e experiências relacionados com a sua área de trabalho e com o funcionamento da UFMG; conhece a legislação, normas e diretrizes que regulamentam e permeiam os processos de trabalho; e procura preencher as lacunas de competências técnico-funcionais de seus membros, solicitando, quando necessário, apoio institucional. Os resultados são apresentados no Gráfico 31.

Gráfico 31: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘competência técnica’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho



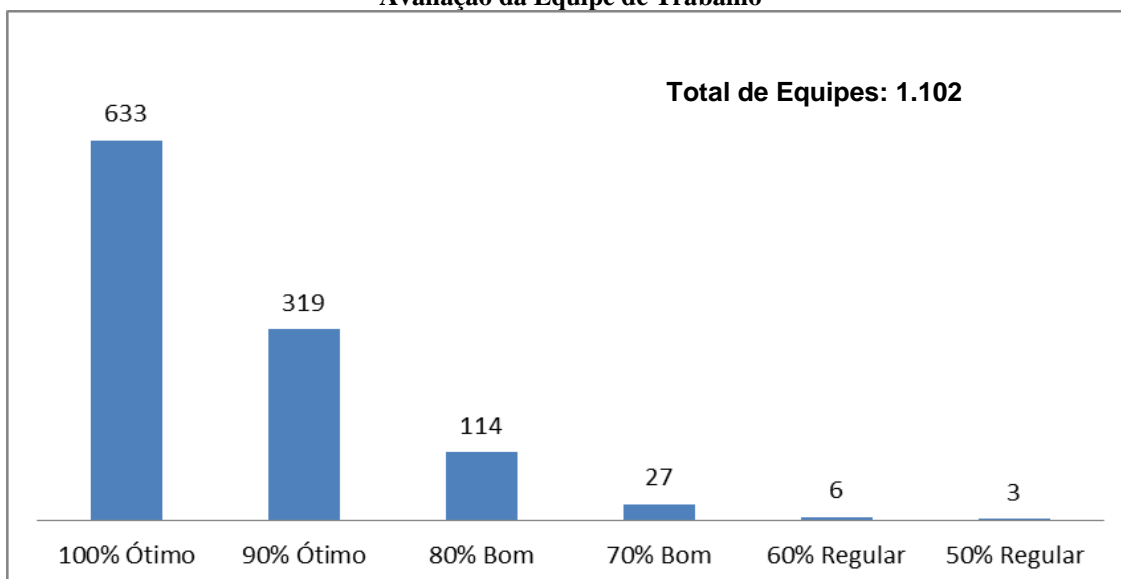
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG. Fevereiro/2018.

Neste aspecto, 960 equipes (87,11%) se consideraram como “Ótimo”, indicando que a maior parte das equipes de trabalho apresenta competência técnica no desempenho dos processos de trabalho. Registra-se também que 137 equipes (12,43%) apontaram conceito “Bom” e 05 equipes (0,45%) se consideraram “Regular”. Apesar de o resultado ser satisfatório, ressalta-se a importância da difusão, assimilação e da aplicação de conteúdo técnico aos servidores, o que é fundamental para a boa execução das atividades no cotidiano do trabalho.

4.5.6 Gestão participativa

Para esse aspecto foi estabelecido o seguinte enunciado “gestão participativa”. Nesse aspecto, foi avaliado se: a equipe valoriza o trabalho conjunto para o alcance dos objetivos do setor; se os membros se ajudam a fim de melhorar o desempenho coletivo; apresenta atividades bem distribuídas entre seus membros; os servidores contribuem com ideias e sugestões sobre os processos de trabalho. Os resultados são apresentados no Gráfico 32.

Gráfico 32: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘gestão participativa’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho



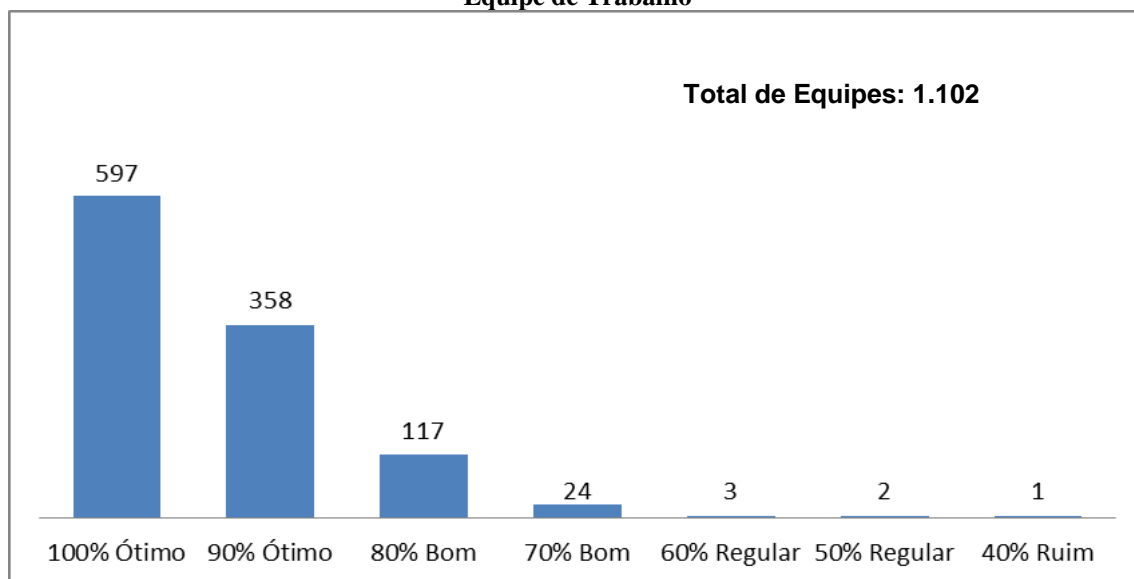
Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG. Fevereiro/2018.

Neste aspecto, 952 equipes (86,39%) se consideraram como “Ótimo”, indicando que a maior parte das equipes de trabalho atua e integra uma gestão participativa. Além disso, 141 equipes de trabalho (12,79%) se avaliaram como “Bom” e 09 equipes (0,82%) como “Regular”. Esses resultados indicam um número considerável de conflitos no ambiente de trabalho e devem ser utilizados para embasar políticas de Gestão de Recursos Humanos que contribuam para diminuir tais conflitos, e repercutam no bem estar e desempenho coletivo.

4.5.7 Visão sistêmica

Para esse aspecto, foi estabelecido o seguinte enunciado “visão sistêmica”. Nesse aspecto, a perspectiva foi avaliar se: a equipe visualiza o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo; contribui no processo de interlocução com outras áreas/setores da UFMG, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas; e entende que o seu trabalho faz parte de um esforço conjunto para a formação dos estudantes e produção do conhecimento na Universidade. Os resultados são apresentados no Gráfico 33.

Gráfico 33: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘visão sistêmica’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG. Fevereiro/2018.

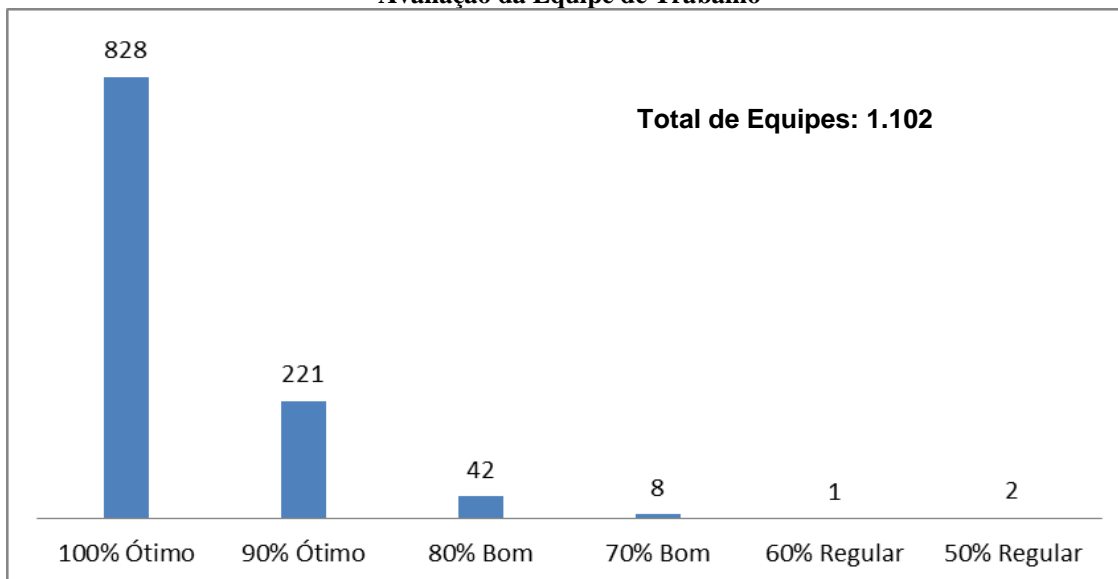
No que diz respeito a esse aspecto, 955 equipes (86,66%) de trabalho se avaliaram como “Ótimo” e 141 equipes (12,79%) se avaliaram como “Bom”, demonstrando uma boa habilidade das equipes de trabalho em tomar decisões de acordo com os cenários que se impõem no cotidiano do trabalho, que devem ser avaliados de maneira ampla e ponderando os diversos elementos que influenciam seu funcionamento, incluindo fatores internos e externos. Registra-se que 05 equipes (0,45%) se avaliaram como “Regular” e apenas 01 equipe (0,09%) se avaliou como “Ruim”.

Esse resultado é muito positivo, uma vez que o conhecimento mais profundo da dinâmica dos sistemas e da interação entre as variadas forças atuantes em um ambiente organizacional permite que as organizações proponham ações mais eficazes, não só de curto prazo, mas também e, principalmente, de médio e longo prazo.

4.5.8 Otimização de recursos

Para esse aspecto, foi estabelecido o seguinte enunciado “otimização de recursos”, para avaliar se a equipe atua com zelo na utilização e conservação de materiais, equipamentos e instalações; e adota procedimentos, em suas atividades, para a redução de desperdícios e de gastos supérfluos. Os resultados são apresentados no Gráfico 34.

Gráfico 34: Distribuição das respostas sobre o aspecto ‘otimização de recursos’ entre os itens da escala de percentuais da Avaliação da Equipe de Trabalho



Fonte: Dados extraídos do Banco de Dados do Sistema de Avaliação de Desempenho UFMG. Maio/2018.

Neste aspecto, 1.049 equipes (95,19%) se consideraram como “Ótimo”, indicando que a maior parte das equipes de trabalho atua de forma a otimizar os recursos e reduzir os desperdícios. Houve 50 equipes (4,54%) que se avaliaram como “Bom” e apenas 03 equipes (0,27%) que se avaliaram como “Regular”.

A Pró-Reitoria de Recursos Humanos considera tal resultado positivo, e se coloca à disposição para contribuir com a diminuição de gastos supérfluos e desperdícios, seguindo os pressupostos de uma gestão sustentável da universidade.

5. Plano de Trabalho

O Plano de Trabalho foi elaborado pelas equipes em reuniões coordenadas pela chefia imediata e especifica os objetivos e metas das atividades a serem desempenhadas no exercício subsequente ao da avaliação de desempenho. O preenchimento do Plano de Trabalho no sistema de avaliação de desempenho (PESPAD) é de responsabilidade da chefia imediata ou do servidor efetivo que responder como autoridade superior pelo processo de trabalho da equipe.

Importante reforçar que o principal objetivo do Plano de Trabalho é o planejamento e controle periódico das ações das equipes de trabalho. Além disso, o Plano de Trabalho norteia ações futuras quanto ao desenvolvimento profissional dos servidores em atendimento aos objetivos institucionais.

No Processo de Avaliação de Desempenho 2016 foram cadastrados 1169 Planos de Trabalho, mostrando um aumento da participação comparativamente ao processo de avaliação de 2015, que apresentou 1104 Planos de Trabalho preenchidos.

Cada equipe estabeleceu um determinado número de objetivos e metas de acordo com a necessidade percebida pela própria equipe de trabalho, tal número variou bastante entre as unidades e órgãos que preencheram o instrumento; sendo este um reflexo do estilo de gestão de cada unidade e órgão.

Foi observado que em muitos Planos de Trabalho, ao se definir “quem” iria executar a meta proposta, foi atribuída a responsabilidade à outra unidade/órgão externos àquela equipe. Importante ressaltar que a responsabilidade da execução do Plano de Trabalho é da equipe que o estabelece e preenche o instrumento, ainda que seja necessária a intervenção ou ação conjunta de outras áreas, ou mesmo que a execução dependa de terceiros.

Como no processo de 2015, foram diagnosticadas semelhanças entre os conteúdos dos campos “Objetivos” e “Metas”, demonstrando, que mesmo após modificação das orientações de 2016, os servidores permanecem com dificuldade de distinguir os conceitos. Há a necessidade de continuar aprimorando este instrumento no próximo programa de Avaliação de Desempenho de 2017.

Ainda que se observe significativa evolução na qualidade dos Planos de Trabalhos, foram encontradas menções de ações cotidianas. Além de ações cotidianas, foram constatadas as presenças de metas não quantificáveis, o que, em última análise, torna a gestão pouco efetiva, já que dificulta a construção de indicadores e números passíveis de serem medidos.

Para o próximo processo de Avaliação de Desempenho, sugere-se melhorar a atuação junto não apenas às seções de pessoal, mas também às Comissões Locais de Avaliação de Desempenho. Há de se criar instrumentos e mecanismos que aproximem a PRORH dos processos que acontecem in loco, nas diferentes Unidades e setores da Universidade, inclusive com a avaliação do Plano de Trabalho informatizada. Desta forma, será necessário avaliar o Plano de Trabalho do ano anterior para elaborar o Plano do ano subsequente, de forma que as metas não concluídas, e ainda em andamento, serão automaticamente inseridas no Plano de Trabalho do ano seguinte.

Apesar de não haver menção às metas do Plano Institucional, os Planos de Trabalho refletiram o esforço conjunto dos servidores em prol da instituição, através de ações que visam à melhoria dos recursos físicos da Universidade, da utilização eficaz de nossos recursos humanos, e atendimento de uma demanda por

conhecimento e capacitação por parte dos servidores. Tais ações gerenciais, de forma conjunta, contribuem para que a Universidade se fortaleça enquanto instituição de ensino e se mantenha em destaque, nos aspectos de ensino, pesquisa e extensão, e, também, nas contribuições à sociedade, à comunidade científica e nos rankings nacionais e internacionais.

6. Considerações Finais

A Avaliação de Desempenho de 2016, realizada no primeiro semestre de 2017, constituiu-se em um momento único para os servidores técnico-administrativos em educação da UFMG, aí incluídos os que ocupam funções de chefia, como também para aqueles docentes que ocupam funções administrativas. A avaliação torna viável a reflexão sobre os resultados de seus processos de trabalho e das equipes sob suas responsabilidades, além da relação com o ambiente e a infraestrutura disponibilizados pela universidade.

Tendo como parâmetro a adesão cada vez maior dos servidores, podemos considerar que o Programa de Avaliação de Desempenho vem se consolidando a cada ano, com uma participação quase total dos servidores, com mais de 97% de adesão. Estes índices só foram viabilizados devido o trabalho de todos os envolvidos em cada Unidade ou Órgão, em especial, dos Diretores, das seções de pessoal, dos comitês locais e dos próprios servidores.

É gratificante perceber a pactuação de todos esses atores para que o Programa de Avaliação de Desempenho fosse disseminado na Universidade, tendo como parâmetro o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal de Minas Gerais e o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PDICCTAE).

Sabe-se que o Programa de Avaliação de Desempenho deve continuar sendo aprimorado e consolidado, não só como um mecanismo de progressão, mas também, como instrumento de transparência, reflexão e desenvolvimento profissional.

Para finalizar, a Coordenação Geral de Avaliação de Desempenho agradece e parabeniza a participação de todos os servidores técnico-administrativos em educação e dos docentes que têm função de chefia, dos diretores, das seções de pessoal, dos comitês locais e dos demais envolvidos neste processo. Sem tantos atores envolvidos não seria possível ter êxito.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, DF: Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado, 1995.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. 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. **Diário Oficial da União**. 30 jun. 2006. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm>. Acesso em 27 jul. 2016.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. 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. Brasília: Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Diário Oficial da União**. 19 abr 1991. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm>. Acesso em 27 de jul. 2016.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002. Dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais - Libras e dá outras providências. Brasília: Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Diário Oficial da União**. 25 abr 2002. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10436.htm>. Acesso em: 05 ago. 2016.

DO NASCIMENTO, Carla M. Dalla Vecchia; BERNARDIM, Marcio Luis. **Avaliação de desempenho nos bancos públicos**. 2007.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do Oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987. **Educação e mudança**, v. 18, 1995.

MARQUES, Fernanda (coord.). **Guia de Mapeamento e Avaliação de Competências para a Administração Pública Poder Executivo**. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. 2013. Disponível em: <http://sectordialogues.org/sites/default/files/acoes/documentos/sl_guia_de_referencia_pratico_14.08.13.pdf>. Acesso em: 12 mai. 2015.

PAULA, Ana Paula Paes de. *Entre a administração e a política: os desafios da gestão pública democrática*. **Universidade Estadual de Campinas. Campinas**, p. 281, 2003.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. Conselho Universitário. **Resolução Complementar nº 05**, de 11 de dezembro de 2012. Belo Horizonte: UFMG. 2012. Disponível em: <https://www2.ufmg.br/sods/Sods/Conselho-Universitario/Documentos/Resolucoes-Complementares>>. Acesso em: 20 set. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. Pró-Reitoria de Recursos Humanos. **Manual do Servidor Avaliação de Desempenho 2015**. Disponível em < <https://www.ufmg.br/prorh/wp-content/uploads/2016/02/Manual-do-Servidor-AD-UFMG-2015-FILIFE.pdf>> Acesso em 15 de julho de 2016.

7. Anexos

ANEXO I – RESOLUÇÃO COMPLEMENTAR Nº 05, APROVADA PELO CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UFMG EM 11 DE DEZEMBRO DE 2012

RESOLUÇÃO COMPLEMENTAR Nº 05/2012, DE 11 DE DEZEMBRO DE 2012.

Institui o Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFMG, revogando a Resolução Complementar nº 03/2008, de 07 de agosto de 2012.

O CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS, no uso das competências que lhe conferem os incisos IV e V do artigo 13 do Estatuto da UFMG e em consonância com o estabelecido no art. 24 da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, e no Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006, resolve:

Art. 1º Instituir o Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFMG.

Art. 2º O Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação integra o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira Técnico-Administrativa-PCCTAE e o Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI da Universidade Federal de Minas Gerais.

Art. 3º O Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFMG anualmente desenvolvido, constitui instrumento gerencial da Universidade e oportunidade de promoção de reflexão crítica dos ocupantes da carreira, acerca do próprio desempenho em relação às metas institucionais previamente pactuadas com as Equipes de Trabalho.

Parágrafo único. Entende-se por Equipe de Trabalho o grupo constituído de dois ou mais servidores (Chefia e subordinados), definida pela Unidade, que exerçam atividades afins e complementares, para o cumprimento de metas comuns.

Art. 4º O Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFMG é regido pelas seguintes diretrizes:

I - articulação da avaliação com o planejamento institucional, as políticas de desenvolvimento de pessoal, o dimensionamento das necessidades de pessoal, a melhoria dos processos e condições de trabalho, bem como com os programas de capacitação, aperfeiçoamento e saúde ocupacional;

II - definição, nas unidades e equipes de trabalho das metas a serem atingidas e das responsabilidades coletivas e individuais a serem assumidas;

III - estabelecimento de critérios objetivos para a avaliação do desempenho individual do servidor, para obtenção de progressão por mérito.

Art. 5º São objetivos do Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação:

I - diagnosticar as dificuldades e necessidades de mudanças para garantir a efetividade da atuação dos avaliados, para o alcance dos fins institucionais;

II - controlar a qualidade do desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação;

III - verificar se o setor está oportunizando o alcance dos resultados pretendidos;

IV - fornecer subsídios e indicadores para:

a) o planejamento das ações da Equipe de Trabalho e o aprimoramento de suas práticas,

b) as políticas de desenvolvimento do pessoal Técnico-Administrativo em Educação;

c) o dimensionamento das necessidades de pessoal;

d) a melhoria dos processos e condições de trabalho;

e) a elaboração de programa permanente de capacitação e aperfeiçoamento do pessoal Técnico-Administrativo em Educação;

f) a aferição do mérito dos servidores com vistas à Progressão por Mérito Profissional na carreira do PCCTAE;

g) a identificação das necessidades de pessoal nos diversos órgãos da Universidade, fornecendo parâmetros para o remanejamento, a readaptação e a redistribuição da força de trabalho;

h) a criação de condições institucionais para a capacitação e avaliação dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação, visando à melhoria dos serviços prestados pela Universidade, ao cumprimento dos objetivos institucionais, ao desenvolvimento das potencialidades dos integrantes da carreira e à sua realização profissional como cidadãos.

Art. 6º O dirigente de cada unidade/órgão deverá designar um Comitê Local de Avaliação, integrado pelo próprio dirigente ou por representante por ele designado para presidir o Comitê; 1 (um) docente representante da Congregação da Unidade; 2 (dois) Servidores Técnico-Administrativos em Educação, escolhidos por seus pares e o responsável pela Seção de Pessoal ou seu representante.

Art. 7º Compete ao Comitê Local de Avaliação:

I - coordenar o processo de avaliação de desempenho;

II - consolidar os dados gerados pela avaliação, a fim de subsidiar as políticas de pessoal da Universidade, compreendendo o planejamento estratégico, o desenvolvimento de pessoal técnico-administrativo, o dimensionamento das necessidades de pessoal, a melhoria dos processos e condições de trabalho e os programas de capacitação, aperfeiçoamento e saúde ocupacional, propondo, quando cabível, linhas de ação corretiva e ajuste de práticas e políticas;

II - funcionar como primeira instância de conciliação, para resolução de problemas advindos da avaliação;

IV - emitir parecer sobre pedidos de reexame de resultado de avaliação.

Art. 8º O Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos da UFMG será coordenado pela Pró-Reitoria de Recursos Humanos, à qual compete tomar todas as providências para sua implementação e operacionalização, acompanhado pela Coordenação Geral de Avaliação, integrada pelos seguintes membros:

I - Pró-Reitor de Recursos Humanos, ou seu representante legal, que a presidirá, com direito a voto comum e de qualidade;

II - Diretor do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos, ou representante designado;

III - Diretor do Departamento de Administração de Pessoal, ou representante designado;

IV - 2 (dois) Servidores Técnico-Administrativos em Educação do quadro da Pró-Reitoria de Recursos Humanos, indicados pelo Pró-Reitor;

V - 2 (dois) Servidores Técnico-Administrativos em Educação, escolhidos, de comum acordo, pelo conjunto dos representantes do segmento no Conselho Universitário e no Conselho de Diretores, entre os membros efetivos dos mencionados Colegiados, com mandato vinculado ao órgão de representação.

VI - 1 (um) representante da Comissão Interna de Supervisão-CIS do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, escolhido entre seus membros, com mandato vinculado à CIS;

VII - 1 (um) representante do Hospital das Clínicas, designado pelo Conselho Diretor do Hospital.

Parágrafo único. O mandato dos representantes referidos nos incisos IV, V e VI será de 3 (três) anos, permitida uma recondução.

Art. 9º Compete à Coordenação Geral de Avaliação:

I - acompanhar o processo de avaliação no âmbito da Universidade;

II - definir os instrumentos a serem utilizados no processo de avaliação;

III - estabelecer percentuais para cálculo das médias finais de avaliação;

IV - fixar anualmente o calendário do processo de avaliação;

V - consolidar os dados gerados pela avaliação, a fim de subsidiar as políticas de pessoal da Universidade, compreendendo o planejamento estratégico, o desenvolvimento de pessoal técnico-administrativo, o dimensionamento das necessidades de pessoal, a melhoria dos processos e condições de trabalho e os programas de capacitação, aperfeiçoamento e saúde ocupacional;

VI - propor ao Conselho Universitário mudanças na presente Resolução;

VII - atuar como segunda instância de conciliação para solução de problemas advindos da avaliação, não resolvidos em primeira instância nos Comitês Locais de Avaliação;

VIII - emitir parecer sobre pedidos de reexame de resultado de avaliação;

IX - divulgar anualmente os parâmetros da avaliação de desempenho.

Parágrafo único. Da deliberação da Coordenação Geral de Avaliação, ratificada pelo Reitor, caberá recurso ao Conselho Universitário.

Art. 10. Os critérios de avaliação do Servidor Técnico-Administrativo em Educação devem priorizar as competências e habilidades técnico-administrativas, o desempenho das atividades, em termos qualitativos e quantitativos, os comportamentos e atitudes desejáveis, bem como o comprometimento com as metas institucionais previamente pactuadas entre o ocupante da carreira e a UFMG.

Art. 11. O processo anual de avaliação do desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFMG compreende as seguintes avaliações:

I - da Equipe de Trabalho;

II - do Desempenho Individual.

Art. 12. A Equipe de Trabalho será avaliada pelo conjunto de seus membros, mediante os seguintes instrumentos, que contemplarão critérios e indicadores significativos para o julgamento da contribuição dos avaliados para o cumprimento do Plano de Trabalho:

I - Relatório das Atividades das Equipes de Trabalho;

II - Plano de Trabalho e metas para o próximo exercício;

III - avaliação da infraestrutura física, material e de recursos humanos;

IV - avaliação das competências próprias da Equipe de Trabalho;

V - avaliação da Chefia pela Equipe de Trabalho;

VI - avaliação da qualificação e capacitação dos integrantes das Equipes de Trabalho e propostas de qualificação e capacitação para o próximo exercício;

VII - avaliação do cumprimento do Plano de Trabalho pactuado no exercício anterior.

Art. 13. O Desempenho Individual será aferido pelos seguintes instrumentos, que contemplarão critérios e indicadores significativos para o julgamento das competências técnico-administrativas, atitudes e habilidades do servidor:

I - Relatório das Atividades;

II - Plano de Trabalho individual para o próximo exercício;

III - Autoavaliação das competências individuais;

IV - avaliação das competências individuais pela Chefia.

§ 1º A avaliação do Desempenho Individual dos servidores ocupantes de cargo gerencial levará também em consideração as competências gerenciais.

§ 2º Os incisos I e II deverão ser aprovados pela Chefia e utilizados na Avaliação Individual do servidor.

Art. 14. Os Planos de Trabalhos e Metas da Equipe, definidos com base no planejamento estratégico de cada unidade/órgão, e pactuados em reunião específica, subsidiarão os Planos de Trabalho e Metas Individuais para o próximo exercício.

Art. 15. Na aferição do mérito, será considerado aprovado o servidor que obtiver média final superior ou igual a 70% no somatório dos valores relativos aos conceitos atribuídos nas avaliações.

§ 1º A média final será calculada utilizando-se os seguintes percentuais:

I - 35% para a Autoavaliação;

II - 35% para a Avaliação da Chefia;

III - 30% para a Avaliação da Equipe de Trabalho.

§ 2º Para os servidores ocupantes de funções gerenciais, a média final será calculada utilizando-se os seguintes percentuais:

I - 30% para a Autoavaliação;

II - 30% para a Avaliação da Chefia;

III - 20% para a Avaliação da Equipe de Trabalho;

IV - 20% para a Avaliação das Competências Gerenciais pela Equipe de Trabalho.

§ 3º A Coordenação Geral de Avaliação poderá estabelecer novos percentuais para cálculo das médias finais.

Art. 16. A Progressão por Mérito Profissional, definida pela Lei nº 11.091/2005, artigo 10, § 2º, alterada pela Lei 11.784/2008, artigo 15, consiste em mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada 18 (dezoito) meses de efetivo exercício, desde que o servidor seja aprovado em Programa de Avaliação de Desempenho.

Parágrafo único. A concessão da Progressão por Mérito Profissional produzirá efeitos financeiros a partir da data de vencimento do interstício de 18 (dezoito) meses, em período posterior à aferição do mérito neste Programa de Avaliação de Desempenho e eventuais interstícios vencidos.

Art. 17. Caso o servidor se sinta prejudicado pelo resultado de suas avaliações, poderá solicitar reexame ao Comitê Local de Avaliação, em até 30 (trinta) dias após a conclusão de sua avaliação.

Parágrafo único. O Comitê Local de Avaliação emitirá parecer sobre o pedido de reexame.

Art. 18. Do parecer emitido pelo Comitê Local de Avaliação, o servidor, em até 30 (trinta) dias após o resultado de seu processo, poderá ainda solicitar reexame à Coordenação Geral de Avaliação, que emitirá parecer conclusivo.

Art. 19. A Coordenação Geral de Avaliação proporá parâmetros de avaliação a ser realizada pelos usuários dos serviços prestados pela UFMG.

Art. 20. Os casos omissos na presente Resolução serão dirimidos pelo Conselho Universitário.

Art. 21. Revogam-se as disposições em contrário, especialmente a Resolução Complementar nº 03/2008, de 07/08/2008.

Art. 22. A presente Resolução entrará em vigor na data da sua publicação no Boletim Informativo da UFMG.

Professor Clélio Campolina Diniz
Presidente do Conselho Universitário

8. Apêndices

Apêndice I – Formulário de autoavaliação

	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS AUTOAVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL	Página 1 de 7
--	---	------------------

AVALIADO

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

AVALIADOR

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

Bem-vindo (a)!

Neste espaço você deve registrar respostas que vão resultar em sua nota de autoavaliação e em informações que vão contribuir para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFMG e para a identificação de alguns indicadores sobre a qualidade de vida no trabalho. Para esclarecer qualquer dúvida consulte o Manual de Avaliação de Desempenho ou procure um membro do Comitê Local de sua Unidade ou Órgão de lotação.

I. Analise cada uma das competências listadas abaixo e assinale o percentual que corresponde ao **seu desempenho individual**.

1. REALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

Eu:

- Concentro-me nos resultados e me comprometo com os objetivos compactuados;
- Cumpro as metas estabelecidas, apresentando resultados satisfatórios;
- Administro adequadamente o meu tempo de trabalho e cumpro os prazos estipulados;
- Realizo minhas atividades de forma completa, precisa e criteriosa, atendendo à qualidade esperada.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

2. ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Eu:

- Demonstro disposição, interesse e abertura para entender e lidar com situações inesperadas e de mudança, adaptando-me a novos contextos de trabalho;
- Posso facilidade em utilizar novos métodos, procedimentos e ferramentas, adaptando-me às necessidades e mudanças na rotina do meu trabalho;
- Encaro a diversidade de tarefas como uma oportunidade de desenvolvimento profissional.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

3. ELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Eu:

- Relaciono-me com os membros da equipe, colegas de trabalho, superiores hierárquicos e usuários de forma cordial e amistosa;
- Respeito às pessoas com diferentes características;
- Busco a negociação e o acordo diante dos conflitos e dificuldades interpessoais vivenciados no ambiente de trabalho.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

4. RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO PÚBLICO

Eu:

- Sou assíduo (a) e pontual, cumprindo a jornada de trabalho pré-estabelecida;
- Sou comprometido e proativo na execução de minhas atividades;
- Atuo com base no interesse público, praticando os valores e princípios presentes no código de ética do servidor público federal;
- Trato a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com a ética e as regras jurídicas do serviço;
- Assumo a responsabilidade pelos meus atos.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

5. VISÃO SISTÊMICA

Eu:

- Visualizo o resultado a ser alcançado, conheço as diferentes etapas do processo e os impactos de minhas ações no todo;
- Percebo que o meu trabalho, direta ou indiretamente, impacta no desenvolvimento do trabalho de meus colegas;
- Contribuo no processo de interlocução com outras áreas/setores da UFMG e identifico oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Entendo que o meu trabalho faz parte de um esforço conjunto para a formação dos estudantes e produção do conhecimento na Universidade.

- 30% Ruim
- 40% Ruim

- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

6. TRABALHO EM EQUIPE

Eu:

- Valorizo o trabalho em equipe para o alcance dos objetivos do setor;
- Contribuo com ideias e sugestões sobre os processos de trabalho da equipe;
- Compartilho novas informações com os membros da equipe, como mudanças de procedimentos e resoluções, decisões e orientações da chefia;
- Sei ouvir posições contrárias e estou disposto a cooperar.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

7. COMPETÊNCIA TÉCNICA

Eu:

- Apresento conhecimentos teórico e prático dos processos de trabalho;
- Sou preocupado com o meu desenvolvimento, buscando continuamente novos conhecimentos e experiências relacionados com a minha área de trabalho e com o funcionamento da UFMG;
- Conheço a legislação, normas e diretrizes que regulamentam e permeiam os processos de trabalho;
- Procuro preencher as lacunas de competências técnico-funcionais, solicitando, quando necessário, apoio institucional.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

8. OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS

Eu:

- Atuo com zelo na utilização e conservação de materiais, equipamentos e instalações;
- Adoto procedimentos, em minha atividade individual, para a redução de desperdícios e de gastos supérfluos.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

As respostas às questões abaixo (seções **II, III, IV e V**) não serão consideradas na pontuação da sua avaliação de desempenho, mas são informações importantes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Servidores Técnico-Administrativos da UFMG e para a identificação dos fatores que interferem na qualidade de vida e segurança no trabalho.

II – Questões sobre qualidade de vida no trabalho na UFMG:

Responda às questões abaixo de acordo com as suas percepções e vivências no trabalho, indicando o **seu grau de concordância com cada afirmativa:**

- 1 As condições de trabalho e suporte organizacional oferecidos pela UFMG (equipamentos arquitetônicos, ambiente físico, instrumental, matéria-prima e suporte organizacional) contribuem para a minha qualidade de vida no trabalho.
 - () Discordo Totalmente
 - () Discordo Parcialmente
 - () Não Concordo nem Discordo
 - () Concordo Parcialmente
 - () Concordo Totalmente

- 2 A organização do trabalho da UFMG (divisão do trabalho, missão, objetivos e metas organizacionais, trabalho prescrito, tempo de trabalho, processo de trabalho, gestão do trabalho e padrão de conduta) contribui para a minha qualidade de vida no trabalho.
 - () Discordo Totalmente
 - () Discordo Parcialmente
 - () Não Concordo nem Discordo
 - () Concordo Parcialmente
 - () Concordo Totalmente

- 3 As relações socioprofissionais de trabalho presentes na UFMG (relações hierárquicas, relações com pares e relações externas) contribuem para a minha qualidade de vida no trabalho.
- Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Não Concordo nem Discordo
 - Concordo Parcialmente
 - Concordo Totalmente
- 4 O reconhecimento e o crescimento profissional oferecidos pela UFMG contribuem para a minha qualidade de vida no trabalho.
- Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Não Concordo nem Discordo
 - Concordo Parcialmente
 - Concordo Totalmente
- 5 O elo entre o trabalho na Universidade e a vida social (tempo passado no trabalho, sentimento de utilidade, reconhecimento social do servidor da UFMG, importância da UFMG na sociedade) contribui para a minha qualidade de vida no trabalho.
- Discordo Totalmente
 - Discordo Parcialmente
 - Não Concordo nem Discordo
 - Concordo Parcialmente
 - Concordo Totalmente

III. Questões específicas para o servidor deficiente:

1. Você tem alguma deficiência?

- Sim
- Não

2. Você adquiriu a deficiência antes ou depois da sua entrada em exercício na UFMG?

- Antes
- Depois

3. Qual é a sua deficiência?

- Física
- Visual

- Auditiva
- Intelectual
- Múltipla

4. Os elementos abaixo estão **presentes e favorecem** o seu desempenho no ambiente de trabalho?

4.1 Equipamentos adequados

() Sim () Não

4.2 Tecnologia assistiva específica (ex.: monitor ampliado)

() Sim () Não

4.3 Infraestrutura física acessível

() Sim () Não

4.4 Apoio da Equipe de trabalho

() Sim () Não

4.5 Transporte acessível/adequado

() Sim () Não

4.6 Sinalização Tátil/Sonora/ Visual

() Sim () Não

5. Os elementos abaixo **não** estão **presentes e poderiam favorecer** o seu desempenho no ambiente de trabalho?

5.1 Equipamentos adequados

() Sim () Não

5.2 Tecnologia assistiva específica (ex.: monitor ampliado)

() Sim () Não

5.3 Infraestrutura física acessível

() Sim () Não

5.4 Apoio da Equipe de trabalho

() Sim () Não

5.5 Transporte acessível/adequado

Sim Não

5.6 Sinalização Tátil/Sonora/ Visual

Sim Não

Questões gerais para todos os servidores da UFMG:

IV. Assinale abaixo o item que indica a sua escolaridade:

1. Formação Escolar:

- Ensino Fundamental incompleto
- Ensino Fundamental completo
- Ensino Médio incompleto
- Ensino Médio cursando
- Ensino Médio completo
- Curso Técnico incompleto
- Curso Técnico cursando
- Curso Técnico completo
- Graduação Tecnológica incompleto
- Graduação Tecnológica cursando
- Graduação Tecnológica completo
- Graduação incompleto
- Graduação cursando
- Graduação completo
- Especialização incompleto
- Especialização cursando
- Especialização completo
- Mestrado incompleto
- Mestrado cursando
- Mestrado completo
- Doutorado incompleto
- Doutorado cursando
- Doutorado completo

V. Você participa de algum órgão (Comissão/Câmara/Conselho/Assembleia) como membro ou representante?

- Sim
- Não

Caso tenha respondido “Sim” na seção V, você participa de algum(s) dos órgãos indicados abaixo?

1. Câmara Departamental:

- Sim
- Não

2. Assembleia Departamental:

- Sim
- Não

3. Congregação de Unidade:

- Sim
- Não

4. Conselho de Diretores:

- Sim
- Não

5. Conselho Diretor de Unidade ou Órgão:

- Sim
- Não

6. Conselho de Curadores:

- Sim
- Não

7. Conselho Universitário:

- Sim
- Não

8. Comissão de Ética:

- Sim
- Não

9. Comissão Interna de Supervisão da Carreira - CIS:

- Sim
- Não

10. Comissão Própria de Avaliação Institucional:

- Sim
- Não

11. Comissão de Sindicância ou Processante:

- Sim
- Não

12. Outro órgão ou Comissão não especificado acima:

Sim. Qual? _____

Não

Após responder a todas as questões você deve enviar o formulário preenchido. Para tanto, deverá selecionar o campo “Enviar”, localizado ao fim do formulário, no canto inferior direito. A cor azul indicará que a sua autoavaliação foi enviada e processada com êxito.

Agradecemos a sua participação!

Apêndice II – Formulário de autoavaliação da chefia

	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS AUTOAVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA CHEFIA	Página 1 de 9
--	---	------------------

AVALIADO

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

AVALIADOR

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

Bem-vindo (a)!

Neste espaço você deve registrar respostas que vão resultar em sua nota de autoavaliação e em informações que vão contribuir para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFMG e para a identificação de alguns indicadores sobre a qualidade de vida no trabalho. Para esclarecer qualquer dúvida consulte o Manual de Avaliação de Desempenho ou procure um membro do Comitê Local de sua Unidade ou Órgão de lotação.

I. Analise cada uma das competências listadas abaixo e assinale o percentual que corresponde ao **seu desempenho individual**:

1. REALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

Eu:

- Realizo minhas atividades de forma completa, precisa e criteriosa, atendendo à qualidade esperada;
- Defino objetivos e prioridades ao setor que gerencio, negocio e estabeleço prazos;
- Concentro-me nos resultados e me comprometo com os objetivos e prazos compactuados;
- Estabeleço metas claramente definidas, mensuráveis, alcançáveis e relevantes, alinhadas aos objetivos institucionais;
- Planejo as atividades e projetos que me são designados de maneira cuidadosa e sistemática, de acordo com os recursos humanos, materiais e financeiros que tenho à disposição;
- Realizo reuniões com minha equipe para acompanhar e avaliar o andamento das atividades/projetos;
- Possuo entendimento das tarefas que podem ou não ser delegadas de acordo com a habilidade e qualificação de cada servidor, a fim de que o setor gerenciado obtenha melhores resultados.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

2. ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Eu:

- Estimulo a equipe para a promoção e adaptação a mudanças, facilitando a aplicação de novos métodos e ferramentas na rotina de trabalho;
- Demonstro disposição, interesse e abertura para entender e lidar com situações inesperadas e de mudança, adaptando-me a novos contextos de trabalho;
- Encaro a diversidade de tarefas como uma oportunidade de desenvolvimento profissional;
- Sou criativo, tenho ideias para a melhoria de processos de trabalho ou desenvolvimento de outros novos.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

3. RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Eu:

- Relaciono-me com os membros da equipe, colegas de trabalho, superiores hierárquicos e usuários de forma cordial e amistosa;
 - Sou disponível e acessível para atender às demandas da equipe;
 - Sou empático (a), ou seja, tento me posicionar no lugar dos meus subordinados, buscando compreender seus sentimentos e, por conseguinte, a sua necessidade;
 - Respeito as pessoas com diferentes características;
 - Em situações conflituosas, busco a construção do consenso e a manutenção da coesão do grupo de trabalho.
- 30% Ruim
 - 40% Ruim
 - 50% Regular
 - 60% Regular
 - 70% Bom
 - 80% Bom
 - 90% Ótimo
 - 100% Ótimo

4. RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO PÚBLICO

Eu:

- Sou assíduo (a), comparecendo regularmente ao trabalho;
 - Pratico os valores e princípios presentes no código de ética do servidor público federal;
 - Atuo com base no interesse público, atentando para a importância da unicidade de valores na UFMG;
 - Trato a informação confidencial a que tenho acesso, de acordo com a ética e as regras jurídicas do serviço;
 - Assumo a responsabilidade dos meus atos.
- 30% Ruim
 - 40% Ruim
 - 50% Regular
 - 60% Regular
 - 70% Bom
 - 80% Bom
 - 90% Ótimo
 - 100% Ótimo

5. LIDERANÇA DE EQUIPES

Eu:

- Exerço o papel de orientador(a) e dinamizador(a) da equipe, promovendo sua integração e transmitindo os valores institucionais;
- Motivoo membros da equipe, enfatizando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns;
- Posso habilidade para identificar e reconhecer potencialidades, incentivando a qualificação e capacitação dos membros da equipe;
- Delego atividades que promovam a melhoria das capacidades e habilidades dos servidores;
- Promovo um clima de igualdade com fácil circulação de informações e confiança entre os membros da equipe;

- Gerencio conflitos com estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros, com impessoalidade e razoabilidade.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

06. GESTÃO PARTICIPATIVA

Eu:

- Incentivo o *feedback* e “sei ouvir” as demandas da equipe, escutando opiniões e sugestões sobre os processos de trabalho;

- Busco o envolvimento e o comprometimento da equipe na formulação de planos de trabalho, na análise de problemas e na avaliação dos resultados;

- Compartilho a gestão ao delegar tarefas para a equipe de trabalho, explicitando o propósito e a importância de cada atribuição com a equipe;

- Demonstro interesse em contribuir com a equipe para o alcance dos objetivos do setor de trabalho.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

07. COMPETÊNCIA TÉCNICA

Eu:

- Apresento conhecimentos teórico e prático do processo de trabalho que gerencio;

- Busco continuamente novos conhecimentos e experiências relacionados com a minha área de trabalho e com o funcionamento da UFMG;

- Conheço a legislação, normas e diretrizes que regulamentam e permeiam os processos de trabalho.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom

- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

08. VISÃO SISTÊMICA

Eu:

- Visualizo o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de minhas ações no todo;
- Posso uma visão global da UFMG e sou capaz de visualizar as conexões dos processos de trabalho com as metas institucionais;
- Estabeleço a interlocução com outras áreas/setores/órgãos da UFMG, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

09 NEGOCIAÇÃO

Eu:

- Estabeleço acordos por meio da negociação com empenho e razoabilidade, respeitando o ponto de vista alheio;
- Utilizo critérios objetivos e impessoais ao negociar;
- Exponho objetivos e argumentos de maneira clara e coesa, sendo consistente e oportuno na resposta;
- Esforço-me em identificar as vantagens para os envolvidos na negociação a fim de propiciar a satisfação de ambas as partes;
- Atuo com boa-fé ao expressar minha intenção pura na negociação, isenta de dolo ou engano;
- Demonstro lealdade ao que é acordado.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

10. OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS

Eu:

- Estou atento às condições de trabalho da minha área e busco viabilizar as melhorias necessárias ao desempenho da minha equipe;
- Atuo com zelo na utilização e conservação de materiais, equipamentos e instalações;
- Adoto procedimentos, em minha atividade individual, para a redução de desperdícios e de gastos supérfluos.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

As respostas às questões abaixo (seções **II, III, IV e V**) não serão consideradas na pontuação da avaliação de desempenho, mas são informações importantes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Servidores Técnico-Administrativos da UFMG e para a identificação dos fatores que interferem na qualidade de vida e segurança no trabalho.

II – Questões sobre qualidade de vida no trabalho na UFMG:

Responda às questões abaixo de acordo com as suas percepções e vivências no trabalho, indicando o **seu grau de concordância com cada afirmativa:**

- 2 A organização do trabalho da UFMG (divisão do trabalho, missão, objetivos e metas organizacionais, trabalho prescrito, tempo de trabalho, processo de trabalho, gestão do trabalho e padrão de conduta) contribui para a minha qualidade de vida no trabalho.
 - () Discordo Totalmente
 - () Discordo Parcialmente
 - () Não Concordo nem Discordo
 - () Concordo Parcialmente
 - () Concordo Totalmente

- 3 As relações socioprofissionais de trabalho presentes na UFMG (relações hierárquicas, relações com pares e relações externas) contribuem para a minha qualidade de vida no trabalho.
 - () Discordo Totalmente
 - () Discordo Parcialmente
 - () Não Concordo nem Discordo
 - () Concordo Parcialmente
 - () Concordo Totalmente

4. O reconhecimento e o crescimento profissional oferecidos pela UFMG contribuem para a minha qualidade de vida no trabalho.

- Discordo Totalmente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Totalmente

5 O elo entre o trabalho na Universidade e a vida social (tempo passado no trabalho, sentimento de utilidade, reconhecimento social do servidor da UFMG, importância da UFMG na sociedade) contribui para a minha qualidade de vida no trabalho.

- Discordo Totalmente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Totalmente

III. Questões específicas para o servidor deficiente:

1. Você tem alguma deficiência?

- Sim
- Não

2. Você adquiriu a deficiência antes ou depois da sua entrada em exercício na UFMG?

- Antes
- Depois

3. Qual é a sua deficiência?

- Física
- Visual
- Auditiva
- Intelectual
- Múltipla

4. Os elementos abaixo estão **presentes e favorecem** o seu desempenho no ambiente de trabalho?

4.1 Equipamentos adequados

Sim Não

4.2 Tecnologia assistiva específica (ex.: monitor ampliado)

Sim Não

4.3 Infraestrutura física acessível

Sim Não

4.4 Apoio da Equipe de trabalho

Sim Não

4.5 Transporte acessível/adequado

Sim Não

4.6 Sinalização Tátil/Sonora/ Visual

Sim Não

5. Os elementos abaixo **não** estão **presentes e poderiam favorecer** o seu desempenho no ambiente de trabalho?

5.1 Equipamentos adequados

Sim Não

5.2 Tecnologia assistiva específica (ex.: monitor ampliado)

Sim Não

5.3 Infraestrutura física acessível

Sim Não

5.4 Apoio da Equipe de trabalho

Sim Não

5.5 Transporte acessível/adequado

Sim Não

5.6 Sinalização Tátil/Sonora/ Visual

Sim Não

Questões gerais para todos os servidores da UFMG:

IV. Assinale abaixo o item que indica a sua escolaridade:

1. Formação Escolar:

Ensino Fundamental incompleto

Ensino Fundamental completo

Ensino Médio incompleto

Ensino Médio cursando

Ensino Médio completo

Curso Técnico incompleto

Curso Técnico cursando

- Curso Técnico completo
- Graduação Tecnológica incompleto
- Graduação Tecnológica cursando
- Graduação Tecnológica completo
- Graduação incompleto
- Graduação cursando
- Graduação completo
- Especialização incompleto
- Especialização cursando
- Especialização completo
- Mestrado incompleto
- Mestrado cursando
- Mestrado completo
- Doutorado incompleto
- Doutorado cursando
- Doutorado completo

V. Você participa de algum órgão (Comissão/Câmara/Conselho/Congregação/Assembleia) como membro ou representante?

- Sim
- Não

Caso tenha respondido “Sim” na seção V, você participa de algum(s) dos órgãos indicados abaixo?

1. Câmara Departamental:

- Sim
- Não

2. Assembleia Departamental:

- Sim
- Não

3. Congregação de Unidade:

- Sim
- Não

4. Conselho de Diretores:

- Sim
- Não

5. Conselho Diretor de Unidade ou Órgão:

- Sim
- Não

6. Conselho de Curadores:

Sim

Não

7. Conselho Universitário:

Sim

Não

8. Comissão de Ética:

Sim

Não

9. Comissão Interna de Supervisão da Carreira - CIS:

Sim

Não

10. Comissão Própria de Avaliação Institucional:

Sim

Não

11. Comissão de Sindicância ou Processante:

Sim

Não

12. Outro órgão ou Comissão não especificado acima:

Sim. Qual? _____

Não

Após responder a todas as questões, você deve enviar o formulário preenchido. Para tanto, deverá selecionar o campo “Enviar”, localizado ao fim do formulário, no canto inferior direito.

A cor azul indicará que a sua autoavaliação foi enviada e processada com êxito.

Agradecemos a sua participação!

:

Apêndice III – Formulário de avaliação de desempenho individual pela chefia

	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL PELA CHEFIA	Página 1 de 5
--	--	----------------------

AVALIADO

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

AVALIADOR

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

Bem-vindo (a)!

Neste espaço você deve registrar respostas que vão resultar na nota de avaliação de desempenho do servidor avaliado e informações que vão contribuir para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Servidores Técnico-Administrativos da UFMG. Para esclarecer qualquer dúvida consulte o Manual de Avaliação de Desempenho ou procure um membro do Comitê Local de sua Unidade ou Órgão de lotação.

Analise cada uma das competências listadas abaixo e assinale o percentual que corresponde ao **desempenho do servidor avaliado**.

1. REALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

O servidor:

- Concentra-se nos resultados e se compromete com os objetivos compactuados;
- Cumpre as metas estabelecidas, apresentando resultados satisfatórios;
- Gere adequadamente o seu tempo de trabalho e cumpre os prazos estipulados;
- Realiza suas atividades de forma completa, precisa e criteriosa, atendendo à qualidade esperada.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular

- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

2. ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

O servidor:

- Demonstra disposição, interesse e abertura para entender e lidar com situações inesperadas e de mudança, adaptando-se a novos contextos de trabalho;
- Possui facilidade em utilizar novos métodos, procedimentos e ferramentas, adaptando-se às necessidades e mudanças na rotina de seu trabalho;
- Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de desenvolvimento profissional.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

3. RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

O servidor:

- Relaciona-se com os membros da equipe, colegas de trabalho, superiores hierárquicos e usuários de forma cordial e amistosa;
- Respeita as pessoas com diferentes características;
- Age em busca da negociação e do acordo diante dos conflitos e dificuldades interpessoais vivenciados no ambiente de trabalho.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

4. RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO PÚBLICO

O servidor:

- É assíduo e pontual, cumprindo a jornada de trabalho pré-estabelecida;
- É comprometido e proativo na execução de suas atividades;
- Atua com base no interesse público, praticando os valores e princípios presentes no código de ética do servidor público federal;
- Trata a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com a ética e as regras jurídicas do serviço;
- Assume a responsabilidade pelos seus atos.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

5. VISÃO SISTÊMICA

O servidor:

- Visualiza o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo;
- Percebe que o seu trabalho, direta ou indiretamente, impacta no desenvolvimento do trabalho de seus colegas;
- Contribui no processo de interlocução com outras áreas/setores da UFMG, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Entende que o seu trabalho faz parte de um esforço conjunto para a formação dos estudantes e produção do conhecimento na Universidade.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

6. TRABALHO EM EQUIPE

O servidor:

- Valoriza o trabalho em equipe para o alcance dos objetivos do setor;

- Contribui com ideias e sugestões sobre os processos de trabalho da equipe;
 - Compartilha novas informações com os membros da equipe, como mudanças de procedimentos e resoluções, decisões e orientações da chefia;
 - Sabe ouvir posições contrárias e está disposto a cooperar.
- 30% Ruim
 - 40% Ruim
 - 50% Regular
 - 60% Regular
 - 70% Bom
 - 80% Bom
 - 90% Ótimo
 - 100% Ótimo

7. COMPETÊNCIA TÉCNICA

O servidor:

- Apresenta conhecimentos teórico e prático dos processos de trabalho;
 - É preocupado com o seu desenvolvimento, buscando continuamente novos conhecimentos e experiências relacionados com a sua área de trabalho e com o funcionamento da UFMG;
 - Conhece a legislação, normas e diretrizes que regulamentam e permeiam os processos de trabalho;
 - Procura preencher as lacunas de competências técnico-funcionais, solicitando, quando necessário, apoio institucional.
- 30% Ruim
 - 40% Ruim
 - 50% Regular
 - 60% Regular
 - 70% Bom
 - 80% Bom
 - 90% Ótimo
 - 100% Ótimo

8. OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS

O servidor:

- Atua com zelo na utilização e conservação de materiais, equipamentos e instalações;
 - Adota procedimentos, em sua atividade individual, para a redução de desperdícios e de gastos supérfluos.
- 30% Ruim

- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

Após responder a todas as questões você deve enviar o formulário preenchido. Para tanto deverá selecionar o campo “Enviar”, localizado ao fim do formulário, no canto inferior direito. A cor azul indicará que a sua autoavaliação foi enviada e processada com êxito.

Agradecemos a sua participação!

Apêndice IV – Formulário de avaliação de desempenho da chefia pela equipe de trabalho

	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA CHEFIA PELA EQUIPE DE TRABALHO	Página 1 de 5
--	--	----------------------

AVALIADO

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

AVALIADOR

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

Bem-vindo (a)!

Neste espaço você deve registrar respostas que vão resultar na nota de avaliação de desempenho da chefia de sua equipe de trabalho e em informações que vão contribuir para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFMG. Para esclarecer qualquer dúvida consulte o Manual de Avaliação de Desempenho ou procure um membro do Comitê Local de sua Unidade ou Órgão de lotação.

Analise cada uma das competências listadas abaixo e assinale o percentual que corresponde ao **desempenho da sua chefia imediata**.

1. REALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

Sua chefia:

- Define objetivos e prioridades ao setor gerenciado, negocia e estabelece prazos;
- Estabelece metas claramente definidas, mensuráveis, alcançáveis e relevantes, alinhadas aos objetivos institucionais;
- Planeja as atividades e projetos que lhe são distribuídos de maneira cuidadosa e sistemática, de acordo com os recursos humanos, materiais e financeiros que tem à sua disposição;
- Assume suas próprias responsabilidades e objetivos;
- Realiza reuniões com minha equipe para acompanhar e avaliar o andamento das atividades/projetos;
- Possui entendimento das tarefas que podem ou não ser delegadas de acordo com a habilidade e qualificação de cada servidor, a fim de que o setor gerenciado obtenha melhores resultados.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

2. ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Sua chefia:

- Estimula a equipe para a promoção e adaptação a mudanças, facilitando a aplicação de novos métodos e ferramentas na rotina de trabalho;
- Demonstra disposição, interesse e abertura para entender e lidar com situações inesperadas e de mudança, adaptando-se a novos contextos de trabalho;
- Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de desenvolvimento profissional;
- É criativo, produz ideias para a melhoria de processos de trabalho ou desenvolvimento de outros novos.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom

- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

3. RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Sua chefia:

- Relaciona-se com os membros da equipe, colegas de trabalho, superiores hierárquicos e usuários de forma cordial e amistosa;
 - Demonstra-se disponível e acessível para atender às demandas da equipe;
 - É empática, ou seja, tenta se posicionar no lugar dos membros da equipe, buscando compreender seus sentimentos e, por conseguinte, a sua necessidade;
 - Respeita as pessoas com diferentes características;
 - Em situações conflituosas, busca a construção do consenso e a manutenção da coesão do grupo de trabalho.
- 30% Ruim
 - 40% Ruim
 - 50% Regular
 - 60% Regular
 - 70% Bom
 - 80% Bom
 - 90% Ótimo
 - 100% Ótimo

4. RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO PÚBLICO

Sua chefia:

- É assídua, comparecendo regularmente ao trabalho;
 - Pratica os valores e princípios presentes no código de ética do servidor público federal;
 - Atua com base no interesse público, atentando para a importância da unicidade de valores na UFMG;
 - Trata a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com a ética e as regras jurídicas do serviço;
 - Assume a responsabilidade dos seus atos.
- 30% Ruim
 - 40% Ruim
 - 50% Regular
 - 60% Regular
 - 70% Bom
 - 80% Bom
 - 90% Ótimo
 - 100% Ótimo

5. LIDERANÇA DE EQUIPES

Sua chefia:

- Exerce o papel de orientador e dinamizador da equipe, promovendo sua integração e transmitindo os valores institucionais;
- Motiva os membros da equipe, enfatizando a importância da contribuição de cada um para o alcance dos objetivos comuns;
- Possui habilidade para identificar e reconhecer potencialidades, incentivando a qualificação e capacitação dos membros da equipe;
- Delega atividades que promovam a melhoria das capacidades e habilidades dos servidores;
- Promove um clima de igualdade com fácil circulação de informações e confiança entre os membros da equipe;
- Gerencia conflitos com estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros, com impessoalidade e razoabilidade.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

6. GESTÃO PARTICIPATIVA**Sua chefia:**

- Incentiva o *feedback* e “sabe ouvir” as demandas da equipe, escutando opiniões e sugestões sobre os processos de trabalho;
- Busca o envolvimento e o comprometimento da equipe na formulação de planos de trabalho, na análise de problemas e na avaliação dos resultados;
- Compartilha a gestão ao delegar tarefas para a equipe de trabalho, explicitando o propósito e a importância de cada atribuição com a equipe;
- Demonstra interesse em contribuir com a equipe para o alcance dos objetivos do setor de trabalho.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

07. COMPETÊNCIA TÉCNICA**Sua chefia:**

- Apresenta conhecimentos teórico e prático do processo de trabalho que gerencia;
- Busca continuamente novos conhecimentos e experiências relacionados com a sua área de trabalho e com o funcionamento da UFMG;
- Conhece a legislação, normas e diretrizes que regulamentam e permeiam os processos de trabalho.

- 30% Ruim

- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

08. VISÃO SISTÊMICA

Sua chefia:

- Visualiza o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo;
- Possui uma visão global da UFMG, sendo capaz de visualizar as conexões dos processos de trabalho com as metas institucionais;
- Estabelece a interlocução com outras áreas/setores/órgãos da UFMG, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

09 NEGOCIAÇÃO

Sua chefia:

- Estabelece acordos por meio da negociação com empenho e razoabilidade, respeitando o ponto de vista alheio;
- Utiliza critérios objetivos e impessoais ao negociar;
- Expõe objetivos e argumentos de maneira clara e coesa, sendo consistente e oportuno na resposta;
- Esforça-se em identificar as vantagens para os envolvidos na negociação a fim de propiciar a satisfação de ambas as partes;
- Age com boa-fé ao expressar sua intenção pura na negociação, isenta de dolo ou engano;
- Demonstra lealdade ao que é acordado.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo

- 100% Ótimo

10 OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS

Sua chefia:

- Está atenta às condições de trabalho da sua área, buscando viabilizar as melhorias necessárias ao desempenho da sua equipe;
- Atua com zelo na utilização e conservação de materiais, equipamentos e instalações;
- Adota procedimentos, em sua atividade individual, para a redução de desperdícios e de gastos supérfluos.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

Após responder a todas as questões você deve enviar o formulário preenchido. Para tanto deverá selecionar o campo “Enviar”, localizado ao fim do formulário, no canto inferior direito.

A cor azul indicará que a sua autoavaliação foi enviada e processada com êxito.

Agradecemos a sua participação!

Apêndice V – Formulário de avaliação de desempenho da equipe de trabalho

	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA EQUIPE DE TRABALHO	Página 1 de 4
--	--	------------------

AVALIADO

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

AVALIADOR

Nome: _____ Cargo: _____

Matrícula UFMG: _____ Matrícula SIAPE: _____ Órgão: _____

Bem-vindo (a)!

Neste espaço, após uma ou mais reuniões da equipe, o coordenador deverá registrar respostas que vão resultar em uma nota de avaliação da equipe. São informações que vão contribuir para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Servidores Técnico-Administrativos da UFMG.

A(s) reunião(ões) da equipe deve(m) gerar um Plano de Ação para 2017 com os objetivos e as metas da equipe, o que precisa ser desenvolvido para que os objetivos e as metas sejam alcançados e quem será responsável por atividades propostas (individual, chefia, de equipe e institucional).

Sugerimos que um dos membros registre as discussões, ressaltando dificuldades, problemas, necessidades e desafios. Isto poderá ajudar na elaboração do Plano de Ação.

Para esclarecer qualquer dúvida, consulte o Manual de Avaliação de Desempenho ou procure um membro do Comitê Local de sua Unidade ou Órgão de lotação.

Assim, analise cada uma das competências listadas abaixo e assinale o percentual que corresponde ao **desempenho da equipe**.

1. REALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

A equipe:

- Concentra-se nos resultados e se compromete com os objetivos compactuados;
- Cumpre as metas estabelecidas, apresentando resultados satisfatórios;
- Gere adequadamente o tempo de trabalho e cumpre os prazos estipulados;
- Realiza suas tarefas de forma completa, precisa e criteriosa, atendendo à qualidade esperada.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

2. ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

A equipe:

- Demonstra disposição, interesse e abertura para entender e lidar com situações inesperadas e de mudança, adaptando-se a novos contextos de trabalho;
- Possui facilidade em utilizar novos métodos, procedimentos e ferramentas, adaptando-se às necessidades e mudanças na rotina de trabalho;
- Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de desenvolvimento profissional de seus membros.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

3. RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

A equipe:

- Apresenta um relacionamento cordial e amistoso entre seus membros, demais colegas de trabalho, superiores hierárquicos e usuários;
- Respeita as pessoas com diferentes características;
- Age em busca da negociação e do acordo diante dos conflitos e dificuldades vivenciados dentro da equipe.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular

- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

4. RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO PÚBLICO

A equipe:

- É comprometida e proativa na execução de suas atividades;
- Atua com base no interesse público, praticando os valores e princípios presentes no código de ética do servidor público federal;
- Trata a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com a ética e as regras jurídicas do serviço;
- Assume a responsabilidade pelos seus atos.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

5. VISÃO SISTÊMICA

A equipe:

- Visualiza o resultado a ser alcançado, conhecendo as diferentes etapas do processo e os impactos de suas ações no todo;
- Contribui no processo de interlocução com outras áreas/setores da UFMG, identificando oportunidades para o desenvolvimento de ações integradas;
- Entende que o seu trabalho faz parte de um esforço conjunto para a formação dos estudantes e produção do conhecimento na Universidade.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

6. TRABALHO COLABORATIVO

A equipe:

- Valoriza o trabalho conjunto para o alcance dos objetivos do setor, em que os membros se ajudam a fim de melhorar o desempenho coletivo;

- Apresenta atividades bem distribuídas entre seus membros;

- Contribui com ideias e sugestões sobre os processos de trabalho.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

7. COMPETÊNCIA TÉCNICA**A equipe:**

- Apresenta conhecimentos teórico e prático dos processos de trabalho;

- Busca continuamente novos conhecimentos e experiências relacionados com a sua área de trabalho e com o funcionamento da UFMG;

- Conhece a legislação, normas e diretrizes que regulamentam e permeiam os processos de trabalho;

- Procura preencher as lacunas de competências técnico-funcionais de seus membros, solicitando, quando necessário, apoio institucional.

- 30% Ruim
- 40% Ruim
- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

8. OTIMIZAÇÃO DE RECURSOS**A equipe:**

- Atua com zelo na utilização e conservação de materiais, equipamentos e instalações;

- Adota procedimentos, em suas atividades, para a redução de desperdícios e de gastos supérfluos.

- 30% Ruim
- 40% Ruim

- 50% Regular
- 60% Regular
- 70% Bom
- 80% Bom
- 90% Ótimo
- 100% Ótimo

Após responder a todas as questões, a equipe deve enviar o formulário preenchido. Para tanto, deverá selecionar o campo “Enviar”, localizado ao fim do formulário, no canto inferior direito.

A cor azul indicará que foi enviada e processada com êxito.

Agradecemos a sua participação!

Apêndice VI – Cargos não contemplados na análise do gráfico 1

Analista Tec Informa; Administrador; Tec Em Contabilidade; Porteiro; Aux de Laboratório; Secretario Executivo; Tec Ass Educacionais; Auxiliar de Cozinha; Vigilante; Assistente Social; Oper Maq Lavanderia; Farmacêutico-Habilitação; Tec em Radiologia; Ass de Laboratório; Contador; Psicólogo-Área; Aux de Agropecuária; Telefonista; Mestre de Edif Infra; Biólogo; Engenheiro-Área; Técnico em Farmácia; Copeiro; Jornalista; Fisioterapeuta; Ascensorista; Recepcionista; Técnico Em Mecânica; Arquiteto Urbanista; Jardineiro; Pedagogo-Área; Técnico Em Química; Contramestre-Oficio; Bombeiro Hidráulico; Medico Veterinário; Músico; Nutricionista-Habili; Técnico Agropecuária; Desenhista-Projetist; Tec em Artes Gráficas; Auxiliar Operacional; Eletricista; Mecânico; Programador Visual; Revisor de Textos; Tec Anatom Necropsia; Tec Em Eletrotécnica; Terapeuta Ocupacional; Aux Nutric Dietética; Eng de Seg Trabalho; Químico; Servente de Obras; Tec Eletroeletrônica; Tec Nutric Dietética; Almoxarife; Auditor; Professor III Grau; Tec Equip Med Odonto; Tec Segurança de Trabalho; Arquivista; Aux Anatomia Necrops; Editor de Imagens; Encadernador; Fonoaudiólogo; Impressor; Operador Maq Copiado; Tec em Audiovisual; Tec em Edificações; Tec em Metalurgia; Técnico em Mineração; Carpinteiro; Continuo; Costureiro; Cozinheiro; Desenhista Arte Graf; Diagramador; Op Câmera Cinem e Tv; Pintor-Área; Produtor Cultural; Tec em Refrigeração; Tec Higiene Dental; Tipografo; Ass Tecno Informação; Aux de Microfilmagem; Estatístico; Fotógrafo; Locutor; Marceneiro; Odontólogo; Oper de Maq Agrícola; Prog Radio Televisão; Restaurador-Área; Sociólogo; Tec Cinematografia; Tec Prótese Dentária; Técnico em Herbareo; Tradutor Interprete; Administrador Edific; Assistente de Aluno; Atendente Enfermagem; Aux Veter Zootecnia; Auxiliar de Farmácia; Auxiliar Rural; Coreografo; Diretor de Fotografia; Diretor de Imagem; Físico; Linotipista; Operador de Caldeira; Pedreiro; Relações Publicas; Revisor Prova Tipogr; Roteirista; Sonoplasta; Tec Eletromecânica; Tec em Mov e Esquadr; Técnico em Arquivo; Técnico em Musica; Técnico em Som; Técnico em Telefonia; Vestiarista.