

PROADES

*Programa de Avaliação do Desempenho dos
Técnicos-Administrativos em Educação da UFJF*

PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO PLANO DE METAS

Orientações para a elaboração do Plano de Metas da Unidade



UNIVERSIDADE
FEDERAL DE JUIZ DE FORA

Universidade federal de Juiz de Fora

Reitor:

Henrique Duque de Miranda Chaves Filho

Vice-Reitor:

José Luiz Resende Pereira

Pró-Reitora de Recursos Humanos:

Gessilene Zigler Foine

Pró Reitor Adjunto:

Sebastião Marsicano Ribeiro Júnior

Comissão de Avaliação de Desempenho

Ana Bernadete da Silva Rocha

Ana Lúcia de Almeida Vargas

Jorge Quirino de Araújo Campos

Léa Maria Chicre Araujo Salomão

Marcélia Guimarães Paiva

Marilene Fernandes de Oliveira

Assessoria Jurídica

Leandro Oliveira Silva

Coordenador de Assuntos Jurídicos da UFJF

Equipe da Coordenação de Avaliação e Movimentação de Pessoas - PRORH

Antonio Carlos Rodrigues (Gerente de Alocação de Pessoas)

Léa Maria Chicre Araujo Salomão (Coordenadora de Avaliação e Movimentação de Pessoas)

Jorge Luiz de Castro

Jorge Quirino de Araújo Campos

Rita de Cássia Cruz Gomes da Conceição

Projeto Gráfico

Diretoria de Comunicação

Capa e Diagramação

Hugo Rezende

Apresentação

O Plano de Metas implementa o gerenciamento contínuo e sistematizado do desempenho, através de uma interação entre as Equipes de Trabalho, onde o trabalho desenvolvido, ao longo do ano, é analisado e discutido, a fim de identificar os aspectos positivos e negativos do desempenho e encontrar oportunidades de desenvolvimento e melhoria.



É um dispositivo que auxilia na gestão de pessoas, tornando possíveis informações facilitadoras do planejamento e da coordenação das atividades da Unidade. Conduz ao exercício de uma gerência participativa na busca de resultados e à valorização dos Técnico-Administrativos em Educação da UFJF.

Vantagens do Plano de Metas

- ➡ Melhoria do ambiente de trabalho.
- ➡ Maior troca de informações entre os membros da Equipe de Trabalho e entre as Equipes, sobre o desenvolvimento do trabalho.
- ➡ Oportunidades de crescimento pessoal.
- ➡ Adequada distribuição do trabalho, evitando, assim, a sobrecarga para a consecução das metas estabelecidas.
- ➡ Estímulo e reconhecimento dos esforços para a obtenção dos resultados esperados.
- ➡ Avaliação baseada em critérios objetivos e imparciais.
- ➡ Valorização da capacidade crítica e participativa dos cidadãos.



Metodologia

O método para a elaboração do Plano de Metas abrange as fases de **PACTUAÇÃO**, **ACOMPANHAMENTO** e **AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**.

Cada fase é geradora de uma série de ações que delimitam seu campo de atuação e promove sua continuidade e interação com a fase subsequente.

1ª FASE

PACTUAÇÃO DAS METAS

O QUE É:

Reunião entre Coordenação Setorial de Avaliação e Equipes de Trabalho para planejar os trabalhos a serem realizados. Busca-se o entendimento na formulação de objetivos comuns para chegar a resultados satisfatórios.

PASSO A PASSO:

Esta fase inicia o processo de elaboração do Plano de Metas. O Dirigente da Unidade deverá ter claras as metas a serem atingidas pela Unidade.

A Coordenação Setorial e as Equipes de Trabalho vão pactuar as metas desejadas, especificando as



atribuições de cada integrante da Equipe de Trabalho, definindo os prazos para apresentação dos resultados.

Nesta etapa, é necessário analisar a composição das Equipes de Trabalho, disponibilidade dos recursos materiais, tecnológicos, financeiros e as condições necessárias para a realização do trabalho. Esses fatores impactam a qualidade do desempenho, pois as metas devem ser exeqüíveis. Para cada uma dessas atividades deverá ser estabelecida uma meta, tendo em vista que produzem resultados distintos.

Principais critérios a serem utilizados para definir o desempenho:

- ➡ Princípios técnico-científicos;
- ➡ Especificações fornecidas pelos usuários;
- ➡ Normas, rotinas;
- ➡ Índice de acertos;
- ➡ Datas;
- ➡ Duração.

A Chefia deve ser participativa

- ➡ Descentralização das decisões.
- ➡ Divisão de poderes e responsabilidades.
- ➡ Confiança na equipe.
- ➡ Reconhecimento das realizações.
- ➡ Envolvimento das pessoas, estimulando a contribuição com idéias e sugestões.

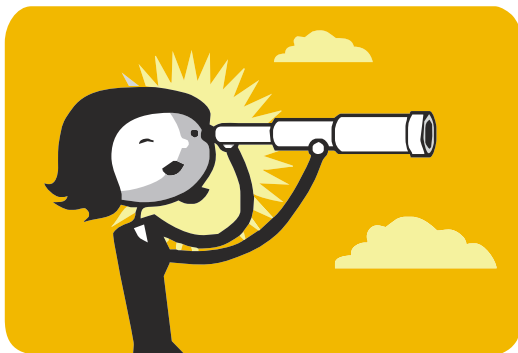
Análise da Capacitação Profissional

Durante a fase de Pactuação das Metas, ocorre a identificação das competências requeridas para a realização dos trabalhos. A Chefia e a(s) Equipe(s) de Trabalho vão analisar quais os conhecimentos, as habilidades e atitudes necessários para o melhor desempenho das metas. Essa análise poderá demandar a necessidade de atualização, reciclagem, aprendizagem de novos conhecimentos ou mudança de comportamento.

A análise da capacitação profissional tem por objetivo a construção e a constante melhoria das competências na realização do trabalho.

É importante enfatizar que as competências técnicas equivalem a o que se faz e as habilidades pessoais, a como se faz.

As competências relacionadas a seguir irão subsidiar a análise, sendo necessário verificar quais as mais adequadas aos membros da Equipe de Trabalho, de acordo com suas funções ou cargos.



ATRIBUTOS DESEJÁVEIS DAS CHEFIAS

Orientação para Qualidade

Buscar sempre a qualidade dos serviços prestados, do atendimento, visando obter, junto com a equipe e o setor, resultados positivos.

Administração de Conflitos

Resolver os conflitos com equilíbrio e segurança, identificando causas e buscando sempre várias formas de solução.

Tomada de Decisão

Escolha sensata, segura e inovadora, levando-se em conta a oportunidade e as chances de realização do que é decidido.

Orientação para Resultados

Capacidade de colocar em prática medidas que garantam os resultados planejados.

Comunicação

É a maneira de expressar as idéias de forma clara e objetiva, averiguando se houve entendimento por todos os membros da Equipe de Trabalho .

Planejamento

É a capacidade de determinar planos e programas, em função das metas, definindo o que fazer, prazos, recursos, pessoas.

Desenvolvimento de Pessoas

Habilidade para descobrir talentos dos Técnico-Administrativos em Educação, identificando potencialidades e criando oportunidades para desenvolvê-las.



Chefia Participativa

É a busca do envolvimento e comprometimento da(s) equipe(s), adotando o diálogo, a crítica construtiva e a troca de informações para traçar planos e resolver problemas.

Liderança

É a capacidade de manter a(s) equipe(s) unida(s) em torno de objetivos comuns, estimulando o desenvolvimento das pessoas.

Relacionamento Interpessoal

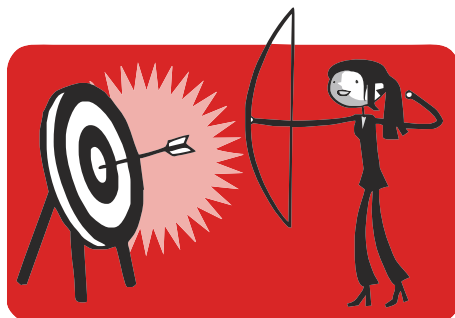
É a capacidade de interagir com pessoas com características, idéias e opiniões diferentes, sem criar atritos desnecessários.

Comprometimento

Alto grau de interesse, iniciativa e criatividade demonstrados, bem como a constante contribuição para o alcance das metas.

Conhecimento Técnico

Uso dos conhecimentos teóricos e práticos para realização das atividades, com capacidade de adaptar-se a mudanças técnicas, ambientais e administrativas.



téc

ATRIBUTOS INDIVIDUAIS DESEJÁVEIS

Motivação

É a capacidade de agir com entusiasmo, vontade e interesse com relação ao trabalho.

Responsabilidade

É a capacidade de assumir tarefas e suas implicações e/ou conseqüências. Compreende seriedade, dedicação, disciplina, pontualidade, dentre outras.

Criatividade

Ter idéias inovadoras relativas ao trabalho com o objetivo de melhorar o próprio desempenho, analisando as situações de maneira mais flexível, aceitando soluções novas.

Conhecimento Técnico

Escolha dos métodos e técnicas adequados para a realização das atividades e conhecimento das políticas e normas da Instituição .

Relacionamento Interpessoal

Capacidade de interagir com pessoas com características, idéias e opiniões diferentes, sem criar atritos desnecessários.

Iniciativa

É a capacidade de trabalhar de forma independente, apresentando sugestões para melhoria do trabalho e comunicando antecipadamente à Chefia situações ou problemas mais difíceis de serem solucionados.

Comunicação

É a maneira de expressar as idéias de forma clara e objetiva, averiguando se houve entendimento por todos os membros da Equipe de Trabalho.

Organização

É a maneira de organizar as atividades, visando à facilitação do cumprimento das etapas de forma adequada, levando em conta a distribuição do tempo.

Cooperação

Interesse e disponibilidade para cooperar com outras pessoas na realização das atividades e das metas. É uma ajuda espontânea.

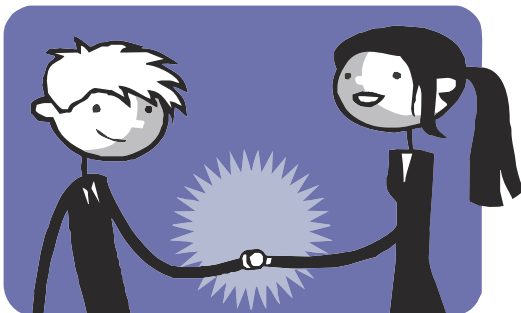
Comprometimento

Interesse, iniciativa, responsabilidade e criatividade demonstrados, bem como a constante contribuição para o alcance das metas.



Vale a pena destacar que:

- ➔ É importante envolver o TAE no planejamento de seu desenvolvimento;
- ➔ Assegurar um ambiente satisfatório de trabalho contribui para a mudança na forma de proceder;
- ➔ A orientação visa aumentar o desempenho, principalmente por meio de comentários úteis e de dicas para o desenvolvimento das aptidões necessárias;
- ➔ A capacidade de apreciar e julgar com ponderação e inteligência as dificuldades advindas, fazem a diferença entre as chefias.



2ª FASE

ACOMPANHAMENTO DO DESEMPENHO

O QUE É:

Observação contínua do andamento das atividades, para verificar se os resultados pactuados estão sendo atingidos.

PASSO A PASSO:

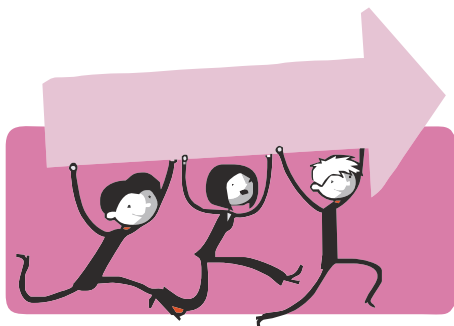
O acompanhamento realiza-se por meio de reuniões periódicas, entre Coordenação Setorial e Equipe de Trabalho, para análise dos resultados parciais obtidos.

Devem ocorrer, no mínimo, três reuniões, durante o período avaliativo, que podem ser solicitadas tanto pela Chefia quanto pela Equipe de Trabalho.

Nesses encontros, efetua-se uma análise conjunta de todas as variáveis que estejam impactando o desempenho. O acompanhamento implica maior aproximação dos envolvidos, no sentido de prover os meios para realização das atividades, ajustar as prioridades na definição das tarefas, identificar ações preventivas ou corretivas para garantir resultados, verificar e atender as necessidades da Equipe de Trabalho.

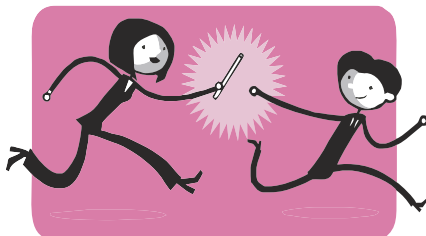
Após cada reunião, serão registrados no formulário os resultados parciais e as ações a serem implementadas.

Tais registros, além de comprovarem a real contribuição do TAE, suas dificuldades, seu desenvolvimento e sua responsabilidade no trabalho, servirão, ainda, para fundamentar a avaliação final do desempenho.



LEMBRE-SE:

- ➔ Reconhecer e fortalecer as qualidades da Equipe de Trabalho, de modo que ela as utilize de forma positiva, indicam os caminhos para a melhoria do desempenho.
- ➔ É importante estabelecer uma relação de confiança entre Chefia e Equipe de Trabalho para diminuir conflitos.
- ➔ As divergências devem ser percebidas como enriquecedoras, pois a síntese das diferenças leva a um trabalho mais colaborativo.



AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

O QUE É:

Fase de conclusão de todo o processo avaliativo que se desenvolveu durante o período determinado para o seu funcionamento, ou seja, 12 meses. É o momento de confrontar as metas estabelecidas com os resultados obtidos.

PASSO A PASSO:

Tendo como base as metas estabelecidas na fase de pactuação e o acompanhamento periódico dos resultados, obtém-se os dados objetivos e as informações complementares para dar um parecer final sobre o desempenho da Equipe de Trabalho e do TAE.

O início da formalização dá-se por meio do preenchimento do campo — “Resultados Alcançados”, do formulário do Plano de Metas, quando os resultados são avaliados com base nos padrões assim estabelecidos:

ATINGIU: $\geq 70\%$ DAS METAS

NÃO ATINGIU: $\leq 69\%$ DAS METAS



Caso a meta não tenha sido atingida, por motivos alheios ao desempenho apresentado pelo TAE ou pela Equipe de Trabalho, como POR EXEMPLO, falta de recursos materiais e/ou humanos, a meta não será computada na avaliação, cabendo o seu registro no campo “Acompanhamento do Desempenho”.

Avaliados os resultados de cada meta, será transcrito o resultado, no campo “Síntese dos Resultados das Metas”. Assim, obtém-se subsídio para a definição do “Relatório Final do Desempenho Individual”, com uma das seguintes recomendações quanto à progressão por mérito: **HABILITADO** ou **NÃO HABILITADO**.



Pró-Reitoria de Recursos Humanos - PRORH
Campus Universitário - Martelos - 36036-330
Juiz de Fora - Minas Gerais
(32) 2102-3927

camp.prorh@ufjf.edu.br
proades@ufjf.edu.br

