



LÉIA CORDEIRO

LCGRH - GESTÃO DE COMPETÊNCIAS

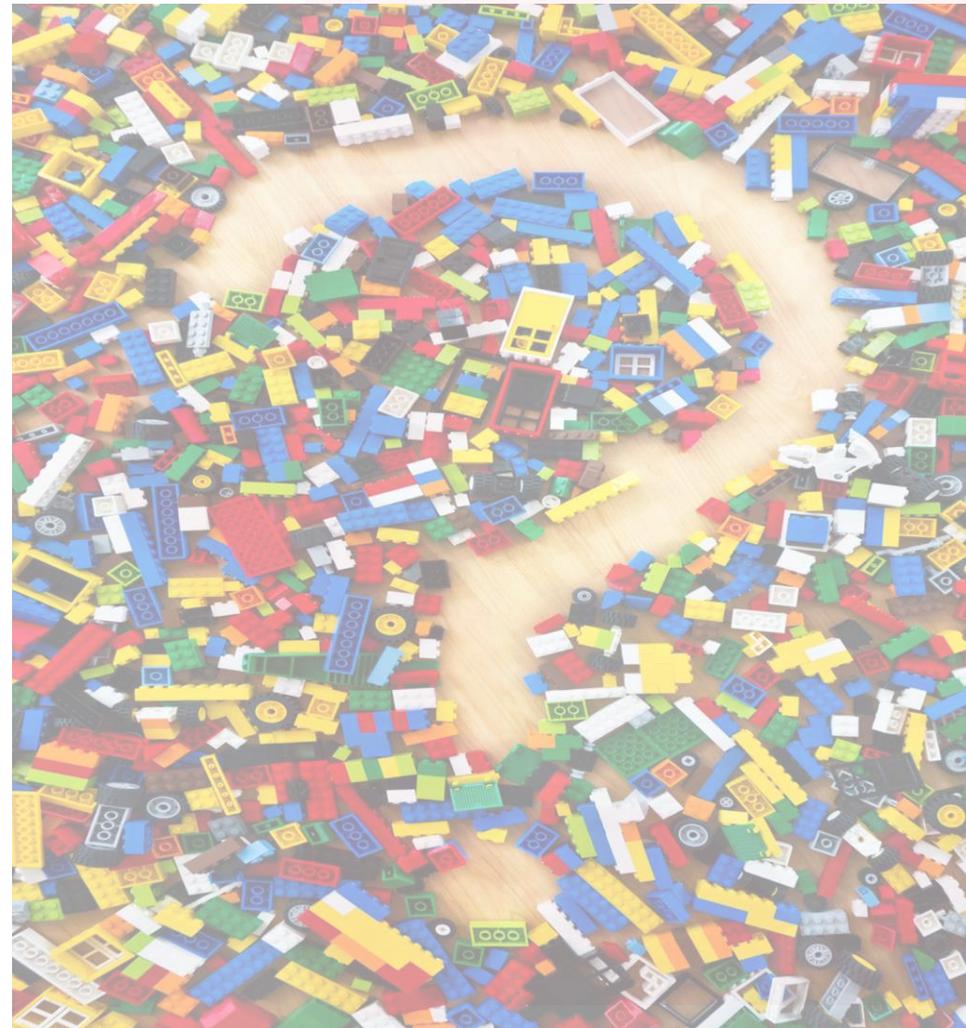
# WORKSHOP

## Avaliação de Desempenho do Servidor

### Estável - ADSE



06/2024



# Léia Cordeiro

Adora a vida e o trabalho/ Relacionar/ Curiosa/ Intensa/ Conectada/ Aprendiz voraz/ Parceira do Miro/ Mãe do Caio e da Camila/ Avó da Clara e Tiago/

Apreciadora de vinho/...

Doutora em *Administração*, Mestre em Marketing e Gestão Empresarial. Graduada em Serviço Social e em Administração de Empresas. Pós-graduada em Treinamento em Recursos Humanos e em Metodologia do Ensino Superior. Formação em Dinâmica de Grupo, “Practitioner” em Programação Neurolinguística e Personal e Profissional *Coach*. Certificação Internacional em Coach. Credenciada nas tecnologias **DiSC**, **SDI**<sup>®</sup>, **TMP**<sup>®</sup> e **PerformanSe**.

Consultora em Gestão de Pessoas/ Palestrante/ Docente de Pós-graduação/ Mentora/ Coach/ Atuação de mais de 43 anos em empresas como Grupo Gerdau, De Bernt, Jasmine Alimentos, Condustar Condutores Elétricos, AENA e LCGRH.

ABRH Pr, BPW Curitiba, Grupo Mulheres do Brasil,

GEDEP, GERH, BNI



[leia@lcgrh.com.br](mailto:leia@lcgrh.com.br)  
[www.lcgrh.com.br](http://www.lcgrh.com.br)  
(41) 99963-5590



**LÉIA CORDEIRO**

CONSULTORA EM GESTÃO DE PESSOAS/MENTORA/COACH

## Combinados



1. O que vamos deixar para fora da sala para que o nosso encontro seja um sucesso?



2. O que estamos trazendo para o que o nosso encontro seja um sucesso?



3. O que queremos levar ao final do nosso encontro



## Contrato

### 1. Resultado do Módulo = Integração dos 4 fatores



### 2. Papéis durante o módulo:

#### Facilitador

Facilitar o conteúdo  
Estimular discussões

#### Participantes

- Discutir,
- Trocar experiências,
- Reavaliar
- Transpor para o dia a dia

**Resultado: Aprendizado**



## 3. Regras de funcionamento:

**SIM**

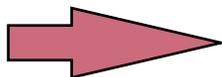
**Cooperação**  
**Flexibilidade**  
**Abertura**

**NÃO**

**Falta de participação**  
**Resistência**

## 4. Responsabilidades:

**1 / N**

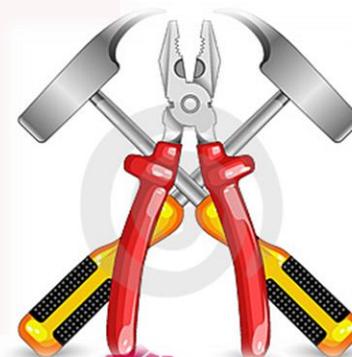


**N = nº participantes**

**Administrar Tempo**  
**Administrar Participação**  
**Administrar Resultados**



# O que viemos fazer aqui?





“Aquilo que eu escuto eu esqueço,  
Aquilo que eu vejo eu lembro,  
Aquilo que eu faço eu aprendo”

**CONFÚCIO**



# Premissas básicas da Liderança



[Esta Foto](#) de Autor Desconhecido está licenciado em [CC BY-SA](#)

O que é liderança?

Qual a sua missão?  
E a sua visão?

Qual o papel da liderança?



Segundo Peter Druker:

- É a pessoa colocada à frente para administrar, dirigir algo ou alguém, tanto no mundo corporativo, quando na vida pessoal.
- O papel é similar ao trabalho do **maestro**, sendo que além de **conduzir a orquestra**, desempenha também o **papel de interprete”**.





MOTIVAÇÃO + TRABALHO EM EQUIPE  
= **RESULTADO**

- Exemplo e inspiração.
- Agente de transformação.
- Ambiente de trabalho saudável.
- Desenvolve pessoas.
- Alinha objetivos pessoais e Institucionais



# Líder



- Tem por **missão utilizar todos os recursos** à sua disposição para **ajudar seus liderados a se desenvolverem e evoluírem sempre**, como um ser integral, ou seja, nos aspectos, profissionais e pessoais..
- A **visão** está embasada no **uso de recursos potenciais dos seus liderados** para que sua equipe e Instituição consigam **alcançar seus resultados** de curto, médio ou longo prazo.



# Cabe ao Líder

## CONFIANÇA

- Maneira de pensar
- Pontos fortes
- Pontos a desenvolver
- Competências
- Canais Sensoriais
- Sistema de valores Pessoais – gatilhos
- Preferências de Trabalho
- Forças Pessoais
- Forças Exageradas
- Nível de maturidade
- Talentos
- ...

- O que ele espera do trabalho? E do líder?
- O que ele espera aprender?
- O que você espera dele?...

1  
CONHECER  
SUA EQUIPE

2  
ALINHAR  
EXPECTATIVA

4  
ACOMPANHAR  
E DAR *FEEDBACK*  
REGULARMENTE

3  
CONTRATAR  
DESEMPENHO E  
CONDUTA

## MOTIVAÇÃO

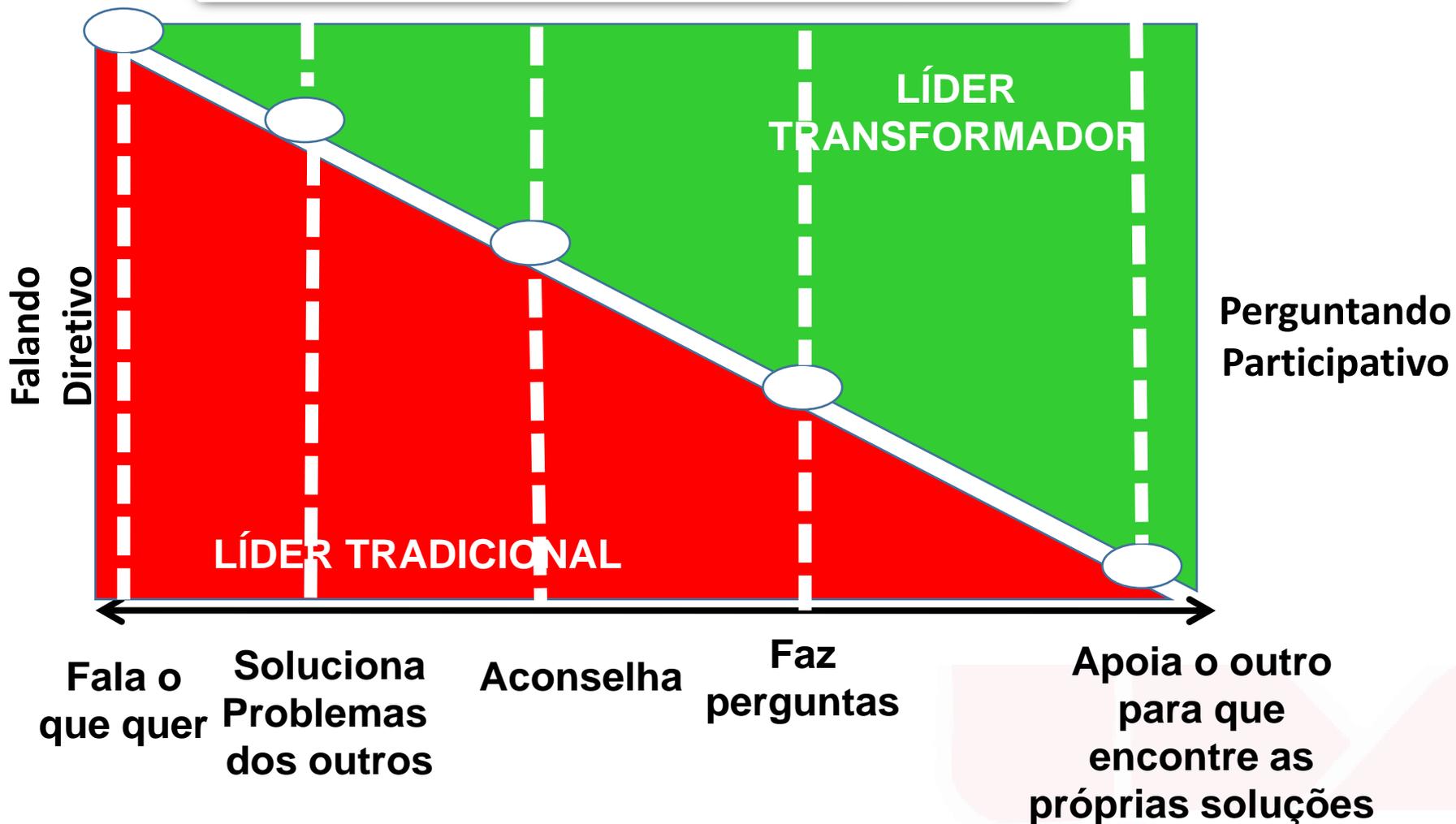
- Atribuições
- Qualidade
- Custo
- Prazo
- Relacionamento...

## CRESCIMENTO

- Como foi a entrega do trabalho?
- Como sustentar o que está bom?
- Como mudar o que precisa?....
- Plano de Ação e acompanhamento

## COMPROMETIMENTO

# Líder Tradicional X Líder Transformador



# Ambiente Institucional





# Alinhamentos iniciais de Competências



# Etapas do Mapeamento das Competências



PLANEJAMENTO

SENSIBILIZAÇÃO/  
DIVULGAÇÃO

MAPEAMENTO  
COMPETÊNCIAS  
INSTITUCIONAIS /  
DEPARTAMENTAIS /  
FUNCIONAIS

AValiaÇÃO DE  
DESEMPENHO DO  
SERVIDOR  
ESTÁVEL

CAPACITAÇÃO

GESTÃO DO  
DESEMPENHO



# Requisitos Básicos



## *Feedback por Competências*



É a ação do **LÍDER** comunicar ao **SERVIDOR** como o desempenho é percebido através das suas **ENTREGAS (atribuições)** e dos seus **COMPORTAMENTOS (competências)** e os respectivos efeitos, considerando a **MATRIZ DE COMPETÊNCIAS** específicas ao cargo.



# Feedback por Competências



## **CONTRATADO:**

acordar previamente com o Servidor o que e como as atribuições e as competências devem ser entregues.

## **DESCRITIVO AO INVÉS DE AVALIATIVO:**

Sem julgamento, somente a descrição do ocorrido .

## **ESPECÍFICO AO INVÉS DE GERAL:**

Abordar a questão pontualmente, com dados e fatos e não de forma genérica.

## **DIRIGIDO PARA COMPORTAMENTOS MUTÁVEIS:**

tratar falhas naquilo que está sob seu controle mudar .

## **COMPATÍVEL COM AS NECESSIDADES:**

correlacionar com as questões acordadas anteriormente.

## **ESCLARECIDO PARA ASSEGURAR A COMUNICAÇÃO ADEQUADA:**

**solicitar que o servidor repita o *feedback* realizado.**

# Fatores críticos de Sucesso

FCS 1

FCS 2

FCS 3



## FCS 1: PERCEPÇÃO



A percepção não é,  
necessariamente,  
igual a realidade.

**“Nós não vemos  
o mundo como  
ele é, mas como  
nós somos”.**



## FCS 2: COMUNICAÇÃO



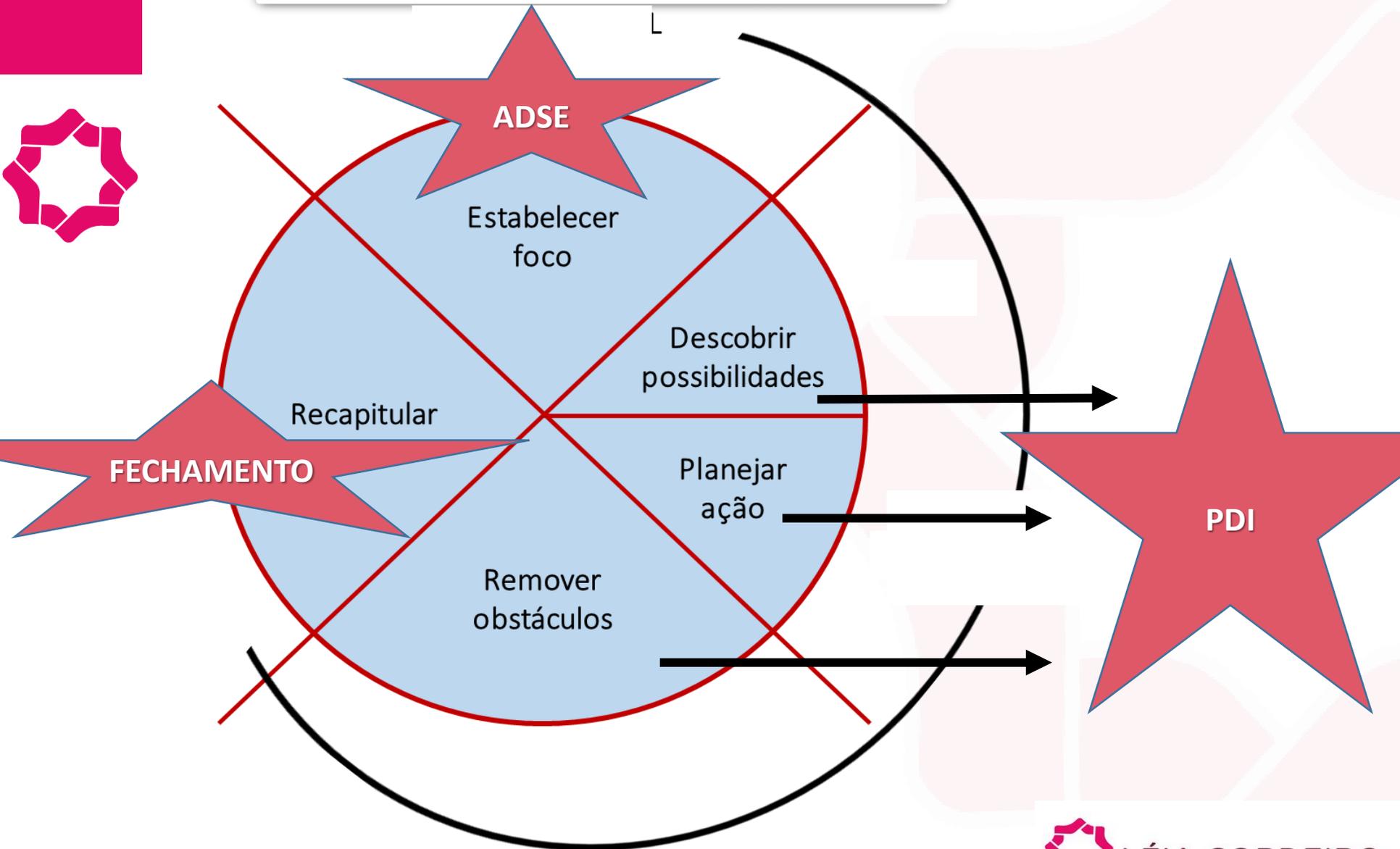
1. É muito difícil dissociar o que é dito de quem o diz.
2. O que o LÍDER diz, não é necessariamente o que o SERVIDOR entende.
3. O que o SERVIDOR entende é mais importante do que o LÍDER disse.
4. Só existiu comunicação se o outro entendeu o que você disse.



# FCS 3: CRITÉRIO

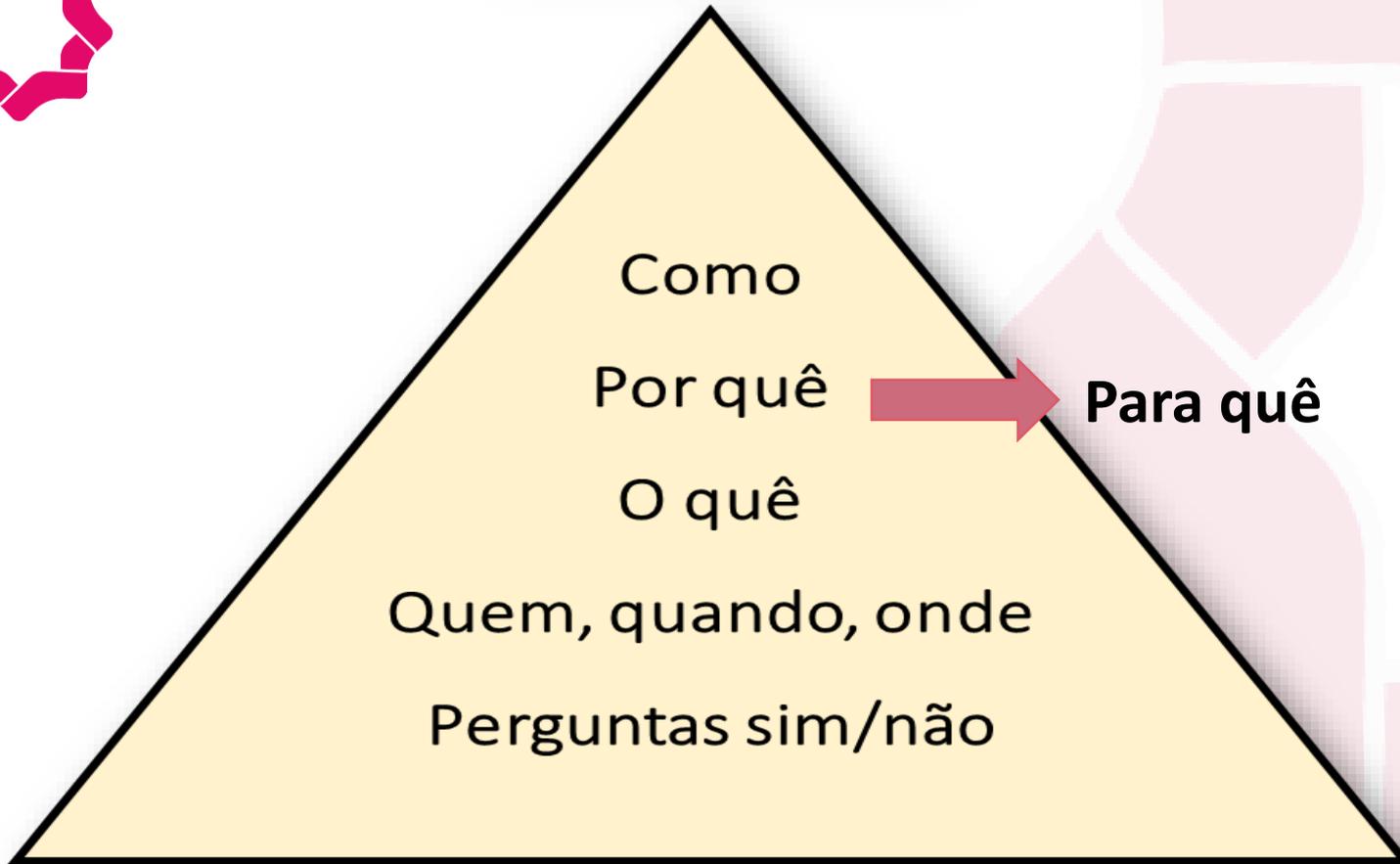


# PROCESSO DE ADSE



# Construindo Perguntas Poderosas

Mais poderosa



Menos poderosa



**LÉIA CORDEIRO**

CONSULTORA EM GESTÃO DE PESSOAS/MENTORA/COACH

# Programa de Gestão por Competências - Adapar



# MATRIZ COMPETÊNCIAS X CARGOS

COMPETÊNCIA	CARGO E NÍVEL DE PROFICIÊNCIA										
	AFDA ULSA (básico)	FDA ULSA (intermediário)	CHEFE DE ESCRITÓRIO REGIONAL (avançado)	AFDA SEDE (intermediário)	FDA SEDE (avançado)	COORDENADOR DE PROGRAMA / CHEFE DE DIVISÃO (avançado)	CHEFE DE DEPARTAMENTO (avançado)	ASSESSOR (avançado)	CHEFE DE GABINETE (total)	DIRETOR (total)	DIRETOR PRESIDENTE (total)
COMUNICAÇÃO	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
FOCO NO RESULTADO	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
PLANEJAMENTO	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
TRABALHO EM REDE	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
GESTÃO DE RECURSOS	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
INOVAÇÃO	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
GESTÃO DA QUALIDADE	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
VISÃO SISTÊMICA				x	x	x	x	x	x	x	x
PROATIVIDADE	x	x	x								
VISÃO DO NEGÓCIO							x	x	x	x	x
FOCO EM PROCESSOS				x	x	x					
TRABALHO EM EQUIPE	x	x									
LIDERANÇA			x								

**Competência Institucional**  
**Competência Departamental**  
**Competência Funcional**



**LÉIA CORDEIRO**

CONSULTORA EM GESTÃO DE PESSOAS/MENTORA/COACH

# FORMULÁRIOS



## **FORMULÁRIO A** **AUTOAVALIAÇÃO / CARGO DE** **FISCAL DE DEFESA AGROPECUÁRIA** **- FDA EL**



[Esta Foto](#) de Autor Desconhecido está licenciado em [CC BY-NC](#)



### ESCALA AVALIATIVA

Utilize a seguinte escala para avaliação de todos os indicadores deste formulário.

Critério	Pontuação
Muito abaixo da expectativa Atende o quesito muito abaixo do esperado, necessitando de muitas melhorias.	1
Abaixo da expectativa Atende o quesito abaixo do esperado, necessitando de melhorias.	2
Dentro da expectativa Atende o quesito dentro do esperado, tendo potencial para superar a expectativa.	3
Acima da expectativa Atende o quesito acima do esperado, superando a expectativa.	4

**Para as pontuações 1, 2 ou 4 devem ser descritas as evidências que corroborem a pontuação atribuída, preferencialmente por meio da indicação de registros documentados.**

### 3. REQUISITOS (pontuação máxima no item = 16)

Após o Servidor e o seu Superior Imediato apresentarem para cada um dos indicadores avaliados os resultados das suas respectivas avaliações, para aqueles que não tiverem a mesma nota, ambos deverão chegar num consenso e assinalarem com "X", o indicador que corresponde ao resultado dessa conversa. No final de cada fator deverá ser descrito no campo "Evidências" quais os dados e fatos validam o valor atribuído.

3.1 Assiduidade: Comparecimento nos dias de trabalho definidos pela instituição, sem apresentar faltas injustificadas. <i>Falta injustificada é a ausência, sem amparo legal, do servidor no local de trabalho.</i> <i>Falta justificada é a ausência do servidor no local de trabalho, amparada legalmente ou por motivo de força maior, devidamente documentada e aprovada pela autoridade competente.</i>		Pontuação
Apresenta faltas injustificadas e não comunica a chefia.		
Apresenta faltas injustificadas, mas comunica a chefia previamente.		
Não apresenta faltas injustificadas.		
Não apresenta faltas injustificadas e se prontifica a participar de atividades além dos dias de trabalho definidos pela instituição.		
<b>Resultado do Fator 3.1</b>		-
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	



<b>3.2 Pontualidade:</b> cumprimento dos horários de trabalho definidos pela instituição, sem atrasos, ausências durante o expediente ou saídas antecipadas.		<b>Pontuação</b>
Não cumpre o horário de trabalho e não comunica a chefia imediata por ocasião de atrasos, ausências durante o expediente ou saídas antecipadas.		
Não cumpre o horário de trabalho, mas comunica a chefia imediata por ocasião de atrasos, ausências durante o expediente ou saídas antecipadas.		
Cumpe o horário de trabalho, sem atrasos, ausências durante o expediente ou saídas antecipadas.		
Cumpe o horário de trabalho, sem atrasos, ausências durante o expediente ou saídas antecipadas, e está sempre disponível a exceder a jornada, quando necessário.		
<b>Resultado do Fator 3.2</b>		-
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	

**3.3 Idoneidade Moral:** agir com urbanidade, discrição, lealdade e respeito à instituição e à hierarquia, de acordo com os princípios éticos e legais no desempenho de suas funções.

**Pontuação**

Não respeita a hierarquia, apresenta conduta pessoal inadequada ao não tratar as pessoas com urbanidade e cortesia, e age em desacordo com os princípios éticos e legais no desempenho de suas funções.

Em algumas ocasiões, apresenta conduta pessoal inadequada ao não tratar as pessoas com urbanidade e cortesia ou ao não respeitar a hierarquia.

Age com urbanidade, discrição, lealdade e respeito à instituição e à hierarquia, de acordo com os princípios éticos e legais no desempenho de suas funções.

Demonstra conduta pessoal adequada, seguindo os princípios éticos e legais, com lealdade e respeito às instituições e à hierarquia, mantendo um comportamento educado e respeitoso em todas as suas interações, independentemente do contexto ou das diferenças individuais.

**Resultado do Fator 3.3**

-

**EVIDÊNCIAS**

Descrição das evidências:





<b>3.4 Disciplina:</b> cumprimento das normas legais e regulamentares.		<b>Pontuação</b>
É indisciplinado, não gosta de receber ordens e demonstra indiferença em relação às normas da instituição.		
Tem dificuldade em cumprir as normas e regulamentos, sendo notificado por falhas disciplinares.		
Cumpre as normas legais e regulamentares.		
Cumpre as normas legais e regulamentares, sendo referência para disseminação e aprimoramento das mesmas.		
<b>Resultado do Fator 3.4</b>		-
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	
<b>RESULTADO DO ITEM 3 REQUISITOS:</b>	<b>Pontuação Alcançada*</b>	<b>% Alcançado**</b>
*A Pontuação Alcançada é obtida a partir da somatória dos resultados dos fatores 3.1, 3.2, 3.3 e 3.4. **O % Alcançado é calculado a partir da razão entre a Pontuação Alcançada e a Pontuação Máxima no Item, multiplicado por 100.	<b>#VALOR!</b>	<b>#VALOR!</b>



**4. EFICIÊNCIA** (pontuação máxima no item = 32)

Selecione dentre as pontuações a nota que você se avalia perante a cada uma destas atribuições. Deverá ser descrito no campo "Evidências" quais os dados e fatos validam o valor atribuído a cada uma delas.



Atribuições do cargo	Pontuação
1. Executar, com prontidão, agilidade e eficácia, as atividades afetas à unidade administrativa de atuação.	
2. Zelar pelo patrimônio e recursos necessários para execução das atividades.	
3. Atender ao público interno e externo, com cortesia, empatia, agilidade e focado na solução.	
4. Executar a gestão e emissão de documentos físicos e digitais, com qualidade na escrita e na apresentação, em conformidade com a legislação.	
5. Manter organizados o ambiente de trabalho e os documentos a fim de subsidiar supervisões e auditorias, internas e externas.	
6. Levantar, analisar, processar, interpretar e atualizar dados, informações e indicadores, de forma correta e fidedigna.	
7. Participar de projetos, cursos, eventos e treinamentos, aplicando os conhecimentos adquiridos no desenvolvimento pessoal e profissional.	
8. Trabalhar segundo normas técnicas de segurança, qualidade, produtividade, higiene e preservação socioambiental.	

**Resultado do Item 4**

**0**

**EVIDÊNCIAS**

Descrição das evidências:



**LÉIA CORDEIRO**



<b>RESULTADO DO ITEM 4 EFICIÊNCIA:</b>	<b>Pontuação Alcançada*</b>	<b>% Alcançado**</b>
<p>*A Pontuação Alcançada refere-se ao Resultado do Item 4, o qual é resultante da somatória das pontuações atribuídas nos indicadores.</p> <p>**O % Alcançado é calculado a partir da razão entre a Pontuação Alcançada e a Pontuação Máxima no Item, multiplicado por 100.</p>	<b>0</b>	<b>0,00</b>



## 5.1 COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS (pontuação máxima no subitem = 128)

**I – COMUNICAÇÃO:** Capacidade de ouvir atentamente e transmitir informações com clareza, objetividade e coerência, por meio de canais e linguagem apropriados ao público alvo, visando garantir a compreensão da mensagem de forma plena e facilitar a interação entre as partes.

### ATITUDES (pontuação máxima = 16)

### CRITÉRIOS DE DESEMPENHO

#### Básico

#### Pontuação

1. Emprega a Língua Portuguesa corretamente, com clareza e objetividade, nas formas oral e escrita, utilizando vocabulário adequado às situações profissionais.

2. Ouve com atenção o interlocutor expor as ideias, sem interrompê-lo e manifesta seus pontos de vista de forma respeitosa e cordial, com base em dados e fatos.

#### Intermediário

#### Pontuação

1. Adapta-se ao estilo de comunicação do interlocutor.

2. Pratica a escuta ativa, fazendo a leitura da comunicação não verbal.

### Resultado do Fator 5.1 - I

0

### EVIDÊNCIAS

Descrição das evidências:

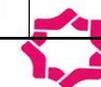
### RESULTADO DO FATOR 5.1 - I COMPETÊNCIA COMUNICAÇÃO

Pontuação Alcançada<sup>1</sup>

% Alcançado<sup>2</sup>

0

0,00



**II – FOCO NO RESULTADO:** Capacidade de direcionar esforços e recursos para o cumprimento de metas e o alcance dos objetivos pretendidos.



<b>ATITUDES</b> (pontuação máxima = 16)		<b>CRITÉRIOS DE DESEMPENHO</b>
<b>Básico</b>		<b>Pontuação</b>
1. Executa as atividades sob sua responsabilidade, de acordo com os padrões, prazos e metas estabelecidos.		
2. Adota postura de resiliência frente às diferentes demandas para cumprir as metas e alcançar os objetivos pretendidos.		
<b>Intermediário</b>		<b>Pontuação</b>
1. Monitora as metas próprias e articula com a equipe os ajustes necessários, visando o alcance dos resultados.		
2. Otimiza o tempo disponível e é produtivo na execução das atividades.		
<b>Resultado do Fator 5.1 - II</b>		<b>0</b>
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	
<b>RESULTADO DO FATOR 5.1 - II COMPETÊNCIA</b>	<b>Pontuação Alcançada<sup>1</sup></b>	<b>% Alcançado<sup>2</sup></b>
<b>FOCO NO RESULTADO</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>

**III – PLANEJAMENTO:** Capacidade de conceber objetivos, metas e ações, considerando a participação das partes interessadas e a disponibilidade de recursos, visando a geração de valor público.



<b>ATITUDES</b> (pontuação máxima = 16)		<b>CRITÉRIOS DE DESEMPENHO</b>
<b>Básico</b>		<b>Pontuação</b>
1. Participa ativamente do planejamento de ações e atividades operacionais.		
2. Propõe melhorias no planejamento dos programas e ações.		
<b>Intermediário</b>		<b>Pontuação</b>
1. Planeja e prioriza as ações, colaborativamente com a equipe, considerando o contexto e os impactos local e regional.		
2. Utiliza processos e ferramentas de planejamento da organização.		
<b>Resultado do Fator 5.1 - III</b>		<b>0</b>
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	
<b>RESULTADO DO FATOR 5.1 - III COMPETÊNCIA</b>	<b>Pontuação Alcançada<sup>1</sup></b>	<b>% Alcançado<sup>2</sup></b>
<b>PLANEJAMENTO</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>

**IV – TRABALHO EM REDE:** Capacidade de mobilizar pessoas e organizações para conduzirem ações interdependentes e transparentes, conjugando esforços e recursos, visando o alcance de objetivos e resultados comuns.



<b>ATITUDES</b> (pontuação máxima = 16)		<b>CRITÉRIOS DE DESEMPENHO</b>
<b>Básico</b>		<b>Pontuação</b>
1. Identifica oportunidades e propõe parcerias para atuação em rede.		
2. Colabora e trabalha ativamente com outras pessoas em ações conjuntas internas e com outras instituições.		
<b>Intermediário</b>		<b>Pontuação</b>
1. Articula e implementa as ações estabelecidas pela rede, desenvolvendo credibilidade e aproximando as partes interessadas.		
2. Monitora e atua proativamente para o fortalecimento e ampliação da rede.		
<b>Resultado do Fator 5.1 - IV</b>		<b>0</b>
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	
<b>RESULTADO DO FATOR 5.1 - IV COMPETÊNCIA TRABALHO EM REDE</b>	<b>Pontuação Alcançada<sup>1</sup></b>	<b>% Alcançado<sup>2</sup></b>
	<b>0</b>	<b>0,00</b>

**V – GESTÃO DE RECURSOS:** Capacidade de captar, programar, alocar, gerenciar e utilizar os recursos materiais, financeiros, humanos e administrativos em atendimento às demandas para o alcance dos objetivos institucionais.



<b>ATITUDES</b> (pontuação máxima = 16)		<b>CRITÉRIOS DE DESEMPENHO</b>
<b>Básico</b>		<b>Pontuação</b>
1. É eficiente na utilização dos recursos, seguindo as diretrizes e normas da organização.		
2. Verifica a disponibilidade e solicita tempestivamente os recursos necessários para a execução das suas atividades.		
<b>Intermediário</b>		<b>Pontuação</b>
1. Identifica e propõe novas fontes de recursos ou uso compartilhado com instituições parceiras.		
2. Cumpre os prazos legais ou acordados relacionados à programação da necessidade de recursos.		
<b>Resultado do Fator 5.2 - I</b>		<b>0</b>
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	
<b>RESULTADO DO FATOR 5.1 - V COMPETÊNCIA GESTÃO DE RECURSOS</b>	<b>Pontuação Alcançada<sup>1</sup></b>	<b>% Alcançado<sup>2</sup></b>
	<b>0</b>	<b>0,00</b>

**VI – INOVAÇÃO:** Capacidade de identificar oportunidades e transformar ideias em ações para promover melhorias, criar novos processos, serviços e produtos, atendendo com agilidade as necessidades das partes interessadas.



<b>ATITUDES</b> (pontuação máxima = 16)		<b>CRITÉRIOS DE DESEMPENHO</b>
<b>Básico</b>		<b>Pontuação</b>
1. Identifica oportunidades e sugere ideias para inovações em processos, produtos e serviços.		
2. Adere prontamente às inovações institucionais.		
<b>Intermediário</b>		<b>Pontuação</b>
1. Dialoga com as partes interessadas buscando entender a necessidade para propor inovações.		
2. Utiliza metodologias de inovação e gestão de projetos.		
<b>Resultado do Fator 5.2 - II</b>		<b>0</b>
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	
<b>RESULTADO DO FATOR 5.1 - VI COMPETÊNCIA INOVAÇÃO</b>	<b>Pontuação Alcançada<sup>1</sup></b>	<b>% Alcançado<sup>2</sup></b>
	<b>0</b>	<b>0,00</b>



**VII – GESTÃO DA QUALIDADE:** Capacidade de estabelecer, melhorar continuamente e executar com excelência os processos institucionais para atender as necessidades das partes interessadas.



<b>ATITUDES</b> (pontuação máxima = 16)		<b>CRITÉRIOS DE DESEMPENHO</b>
<b>Básico</b>		<b>Pontuação</b>
1. Atua conforme os princípios e normas da administração pública e os valores da instituição.		
2. Incorpora prontamente novas práticas e procedimentos no seu cotidiano de trabalho.		
<b>Intermediário</b>		<b>Pontuação</b>
1. Aplica ferramentas da qualidade (Diagrama de Ishikawa, PDCA, Diagrama de Pareto, 5W2H, Matriz de Riscos, etc.) na sua área de atuação.		
2. Contribui ativamente com sugestões de melhoria na gestão da qualidade e reporta com frequência as não conformidades dos processos de trabalho.		
<b>Resultado do Fator 5.2 - III</b>		<b>0</b>
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	
<b>RESULTADO DO FATOR 5.1 - VII COMPETÊNCIA</b>	<b>Pontuação Alcançada<sup>1</sup></b>	<b>% Alcançado<sup>2</sup></b>
<b>GESTÃO DA QUALIDADE</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>

**VIII – RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:** Capacidade de perceber os comportamentos e entender as necessidades dos demais, assumindo posturas e estilos de interação adequados, contribuindo para um ambiente de respeito e cooperação entre as pessoas.



ATITUDES (pontuação máxima = 16)		CRITÉRIOS DE DESEMPENHO
Básico		Pontuação
1. Fornece e aceita feedback de forma rotineira, específica, imparcial e objetiva, estabelecendo e desenvolvendo relacionamentos respeitosos e produtivos.		
2. Se responsabiliza por suas atitudes e busca corrigi-las quando necessário.		
Intermediário		Pontuação
1. Demonstra empatia e age com urbanidade no relacionamento com as pessoas.		
2. Trata os colegas de forma imparcial, sem tomar partido por um ou outro indivíduo, promovendo um ambiente de trabalho harmonioso.		
<b>Resultado do Fator 5.2 - IV</b>		<b>0</b>
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	
<b>RESULTADO DO FATOR 5.1 - VIII COMPETÊNCIA RELACIONAMENTO INTERPESSOAL</b>	<b>Pontuação Alcançada<sup>1</sup></b>	<b>% Alcançado<sup>2</sup></b>
	<b>0</b>	<b>0,00</b>





RESULTADO DO SUBITEM 5.1 COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS	Pontuação Alcançada <sup>3</sup>	% Alcançado <sup>4</sup>
	0	0,00



**I - PROATIVIDADE:** Capacidade de atuar com autonomia e iniciativa na identificação das necessidades e busca de soluções, respeitando a hierarquia institucional.



ATITUDES (pontuação máxima = 16)		CRITÉRIOS DE DESEMPENHO	
Básico		Pontuação	
1. Demonstra iniciativa e autoconfiança para a resolução de problemas.			
2. Não procrastina e antecipa prazos nas entregas.			
Intermediário		Pontuação	
1. Apresenta sugestões para propiciar a melhoria na execução das atividades e no ambiente de trabalho.			
2. Se prontifica a executar atividades que não constam de suas atribuições rotineiras.			
<b>Resultado do Fator 5.3 - I</b>		<b>0</b>	
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:		
RESULTADO DO FATOR 5.2 - I PROATIVIDADE	Pontuação Alcançada <sup>1</sup>	% Alcançado <sup>2</sup>	
	0	0,00	
RESULTADO DO SUBITEM 5.2 COMPETÊNCIAS DEPARTAMENTAIS	Pontuação Alcançada <sup>3</sup>	% Alcançado <sup>4</sup>	
	0	0,00	



### 5.3 COMPETÊNCIAS FUNCIONAIS (pontuação máxima do subitem = 16)

**I - TRABALHO EM EQUIPE:** Capacidade de atuar cooperativamente e com comprometimento, tomar decisões e administrar conflitos em prol de um ambiente de incentivo e confiança para o alcance de metas e objetivos comuns.



ATITUDES (pontuação máxima = 16)		CRITÉRIOS DE DESEMPENHO
Básico		Pontuação
1. Demonstra disposição e comprometimento, e colabora na realização do trabalho em equipe.		
2. Executa as atividades rotineiras com foco no resultado da equipe.		
Intermediário		Pontuação
1. Busca entender o ponto de vista do outro, o apoia frente às suas necessidades e evita confrontos.		
2. Compartilha com a equipe a busca de soluções para a resolução de problemas e conflitos.		
<b>Resultado do fator 5.4 - I</b>		<b>0</b>
<b>EVIDÊNCIAS</b>	Descrição das evidências:	
<b>RESULTADO DO FATOR 5.3 - I TRABALHO EM EQUIPE</b>	<b>Pontuação Alcançada<sup>1</sup></b>	<b>% Alcançado<sup>2</sup></b>
	<b>0</b>	<b>0,00</b>
<b>RESULTADO DO SUBITEM 5.3 COMPETÊNCIAS FUNCIONAIS</b>	<b>Pontuação Alcançada<sup>3</sup></b>	<b>% Alcançado<sup>4</sup></b>
	<b>0</b>	<b>0,00</b>

<b>RESULTADO DO ITEM 5 COMPETÊNCIAS:</b>	<b>Pontuação Alcançada*</b>	<b>% Alcançado**</b>
<p>*O Resultado do Item 5 Competências é representado pela Pontuação Alcançada e corresponde à somatória dos Subitens 5.1, 5.2 e 5.3.</p> <p>**A Pontuação em %, é obtida a partir da razão entre a Pontuação Alcançada e a Pontuação Total Máxima no item, multiplicado por 100.</p>	<b>0</b>	<b>0,00</b>

## 6. RESULTADO FINAL DA ADSE

<b>CRITÉRIO</b>	<b>CLASSIFICAÇÃO</b>
SATISFATÓRIO	≥ 65%
INSATISFATÓRIO	< 65%

O Resultado Final da Avaliação é obtido a partir da média ponderada do percentual alcançado nos itens "Requisitos", "Eficiência" e "Competências", considerando os pesos especificados abaixo.

<b>ITEM</b>	<b>PESO</b>	<b>PONTUAÇÃO</b>	<b>%</b>
REQUISITOS	<b>1,5</b>	<b>#VALOR!</b>	<b>#VALOR!</b>
EFICIÊNCIA	<b>1,5</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>
COMPETÊNCIAS	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>

<b>RESULTADO FINAL</b>	<b>#VALOR!</b>	<b>#VALOR!</b>
------------------------	----------------	----------------



### 7. PONTOS DE OBSERVAÇÃO

Com base nas pontuações parciais obtidas nos fatores avaliados, descreva os principais pontos com necessidade de melhoria. No Plano de Desenvolvimento Individual - PDI deverão ser detalhadas as ações visando o aperfeiçoamento dos pontos abordados.

### 8. COMENTÁRIOS ADICIONAIS

### 9. ASSINATURA DO SERVIDOR E DATA

Assinatura do  
Servidor:

Data:

### 10. ASSINATURA DO SUPERIOR IMEDIATO E DATA

Assinatura:

Data:



**11. PARECER DA COMISSÃO REGIONAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO - CRAD**

**11.1 NOME E ASSINATURA DOS PARTICIPANTES DA REUNIÃO**

**Presidente CRAD**

**Membro CRAD**

**Membro CRAD**

**Assinatura do  
Servidor:**

**Assinatura do  
Superior Imediato:**

**Data:**





# Plano de Desenvolvimento Individual - PDI







Esta Foto de Autor Desconhecido está licenciado em [CC BY-NC-ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



**LÉIA CORDEIRO**

CONSULTORA EM GESTÃO DE PESSOAS/MENTORA/COACH





*Obrigada!*



<https://biolink.info/LCGRH>



**leia@lcgrh.com.br**  
**www.lcgrh.com.br**  
**(41) 99963-5590**