

Comitê para Revisão do Processo de Progressão

Relatório Final

Integrantes:

Ademir Jorge de Carvalho – CIDF
Adilton Dorival Leite – GR
Antonio Marcos Pereira de Moura - IG
Bruno Gomes Ximenes - IB
Christian de Oliveira Dias – HC
Cláudia Filomena Bratficher Dário - FT
Daniel Cantinelli Sevillano - PRG
Elson André da Silva - EDUCORP
Gesiel Azevedo dos Santos - DGRH
Giovanna Beraldo Azambuja Silva - DGRH
Isabel Cristina Nogueira - DGRH
Juliana Karina Ruiz Heinrich Mucoucah - CAISM
Rodrigo Lanna Franco da Silveira – PRDU (Presidente)
Thiago Baldini da Silva – AEPLAN

Setembro de 2022

SUMÁRIO

1. Introdução	1
2. Quadro geral das propostas de aperfeiçoamento	1
3. Proposição de medidas de aperfeiçoamento	2
3.1. Comissão de Avaliação: definição dos critérios de avaliação	2
3.2. Congregação/Instância Equivalente: definição e homologação dos critérios de avaliação	7
3.3. Servidores PAEPE: autoavaliação	8
3.4. Chefia: avaliação	9
3.5. Comissão de Avaliação: análise e cômputo das notas	9
3.6. Congregação/instância equivalente: homologação e divulgação das listas	11
4. Considerações finais	12
5. Anexos	13

1. Introdução

O presente documento tem o objetivo de apresentar propostas de aperfeiçoamento do processo de progressão na Carreira PAEPE, o qual é regido pelas Deliberações CAD-A-009/2018, CAD-A-011/2021 e CAD-A-012/2021. A partir da Portaria PRDU 002/2022, de 10/03/2022, foi criado Comitê para tal finalidade, sendo designados membros os seguintes servidores:

- Prof. Dr. Rodrigo Lanna Franco da Silveira – PRDU (Presidente)
- Adilton Dorival Leite – GR
- Ademir Jorge de Carvalho – CIDF
- Giovanna Beraldo Azambuja Silva - DGRH
- Gesiel Azevedo dos Santos - DGRH
- Isabel Cristina Nogueira - DGRH
- Thiago Baldini da Silva – AEPLAN
- Elson André da Silva - EDUCORP
- Daniel Cantinelli Sevillano - PRG
- Cláudia Filomena Bratficher Dário - FT
- Bruno Gomes Ximenes - IB
- Antonio Marcos Pereira de Moura - IG
- Christian de Oliveira Dias – HC
- Juliana Karina Ruiz Heinrich Mucoucah - CAISM

Entre abril e setembro de 2022, foram realizadas 16 reuniões. Os resultados das análises e discussões levaram a uma série de propostas explicitada nos itens a seguir.

2. Quadro geral das propostas de aperfeiçoamento

Após concluída a progressão da carreira PAEPE, em 2022, a Diretoria Geral de Recursos Humanos (DGRH) da Unicamp estabeleceu um calendário para recebimento de sugestões de ações para aperfeiçoamento de tal processo. Foram recebidas 87 sugestões de melhorias – Anexo 1, sendo estas encaminhadas por servidores PAEPE de diferentes unidades e órgãos da Universidade.

A partir deste conjunto de apontamentos, o Comitê avaliou a pertinência e a respectiva exequibilidade das melhorias em função do tempo disponível para tal ação. Das 86 sugestões recebidas, 51 foram atendidas. Por outro lado, um total 35 propostas não foi atendido em razão, em geral, da necessidade de não alterarmos as regras gerais do processo até completarmos um ciclo de três etapas de progressão.

As propostas tiveram objetivo de aperfeiçoar o processo de progressão em quatro frentes principais:

- 1) **Sistema informatizado:** nesse tópico, incluem-se a inclusão de notificações com confirmação da inscrição no processo, o indeferimento automático das inscrições que estiverem em desacordo com as deliberações, o cálculo automático dos recursos envolvidos na progressão, entre outras ações.
- 2) **Participação do quadro PAEPE no processo:** a partir da análise do quadro da carreira PAEPE, sugere-se, além da progressão horizontal já existente (na referência A para C, e B para C), incluir a possibilidade de progressão horizontal (de 5%) para servidores que possuem referência entre:
 - I) C e E no Fundamental;
 - II) C e E no Médio - Nível 1;
 - III) C e D no Médio - Níveis 2 e 3;

- IV) C no Superior - Níveis 1 e 2;
- V) C e D no Superior - Níveis 3 e 4.

- 3) **Processo de avaliação:** neste ponto, as propostas abrangem o estabelecimento de critérios de avaliação padronizados, a inclusão do parecer da chefia na progressão vertical, a revisão dos formulários de autoavaliação e da chefia, entre outras medidas.
- 4) **Elaboração dos relatórios:** criação de fichas padronizadas para preenchimento das Comissões de Avaliação e Congregações/Instâncias Equivalentes com o objetivo de permitir: I) melhor acompanhamento do processo nas diferentes etapas; II) padronização do Relatório Final de cada CSARH a ser avaliada na Câmara Interna de Desenvolvimento dos Funcionários – CIDF.

Os itens a seguir apresentam as principais mudanças sugeridas pelo Comitê, especialmente atreladas aos itens de (2) a (4) acima apontados.

3. Análise das propostas de aperfeiçoamento

Esta seção tem o objetivo de destacar um conjunto de ajustes que o Comitê propõe, o qual, em geral, está apresentado no Anexo 1. Tais medidas abarcam aspectos que vão desde o estabelecimento de critérios padronizados para avaliação do servidor PAEPE até uma estrutura de relatório final da Congregação/Instância Equivalente a ser entregue à Câmara Interna de Desenvolvimento dos Funcionários – CIDF.

De forma a organizar a apresentação das medidas de aperfeiçoamento, estas serão apresentadas conforme as etapas do processo de progressão – Figura 1.

Figura 1. Etapas do processo de progressão



3.1. Comissão de Avaliação: definição dos critérios de avaliação

Nesta primeira etapa do processo de progressão, o Comitê sugere que a **Comissão de Avaliação** (CA) defina:

- a. Critérios de avaliação;
- b. Pesos para cada um dos critérios;
- c. Nota final mínima para definir o grupo de servidores aptos e não aptos à progressão;

d. Critérios para a análise de casos em que haja empate.

As subseções a seguir fornecem maior detalhamento destas informações.

3.1.1. Critérios de avaliação

Com o objetivo de obter um mínimo de padronização no processo de avaliação, o Comitê analisou um conjunto de critérios utilizado em nove CAs em 2022, incluindo órgãos da administração central, área da saúde, colégios técnicos e faculdades/institutos. Com isso, buscou-se dar representatividade e garantir uma análise que contemplasse os diferentes locais e estruturas da Universidade. Além disso, os formulários de avaliação para a progressão horizontal e vertical foram analisados. Estes últimos, inclusive, foram revisados de forma a existir maior clareza na relação entre os critérios e as perguntas dos formulários.

Na progressão por excelência de desempenho (progressão horizontal), foram definidos **nove critérios de avaliação** – Quadro 1. É importante apontar que, do total de critérios apresentados, as Comissões de Avaliação (CA) devem adotar **os cinco primeiros**, descritos a seguir:

- 1) Assiduidade e pontualidade;
- 2) Qualidade do trabalho;
- 3) Aproveitamento de recursos;
- 4) Iniciativa e proatividade.
- 5) Engajamento, motivação e participação;

Já os critérios de (6) a (9) são **facultativos**:

- 6) Trabalho em equipe;
- 7) Flexibilidade e disponibilidade;
- 8) Autonomia;
- 9) Capacitação.

Quadro 1. Critérios de avaliação para progressão horizontal.

Obrigatórios	Facultativos
1. Assiduidade e pontualidade	6. Trabalho em equipe
2. Qualidade do trabalho	7. Flexibilidade e disponibilidade
3. Aproveitamento dos recursos	8. Autonomia
4. Engajamento, motivação e participação	9. Capacitação
5. Iniciativa e proatividade	

No processo de progressão por aumento de complexidade (progressão vertical), foram estabelecidos como critérios obrigatórios os requisitos presentes no Anexo III da Deliberação CAD-A-011/2021, de 10/08/2021, conforme segmento (Fundamental, Médio ou Superior) e cargo/função (gratificada e não gratificada). Este mesmo anexo possui um descritivo das qualificações que se espera do servidor para cada nível da carreira.

O Quadro 2 apresenta os critérios para cada segmento e cargo/função, explicitando aqueles que são obrigatórios e o facultativo (baseado no quesito “Capacitação”). Quanto a este último, a CA poderá optar por incluí-lo ou não no processo de avaliação por aumento de complexidade.

Quadro 2. Critérios de avaliação para progressão vertical.

Fundamental sem GR	Fundamental com GR	Médio sem GR	Médio com GR	Superior sem GR	Superior com GR
1. Competências essenciais	1. Competências essenciais	1. Competências essenciais	1. Competências essenciais	1. Competências essenciais	1. Competências essenciais
2. Complexidade; Nível de padronização e previsibilidade das operações	2. Complexidade; Nível de padronização e previsibilidade das operações	2. Complexidade; Nível de padronização e previsibilidade das operações	2. Complexidade; Nível de padronização e previsibilidade das operações	2. Complexidade; Nível de padronização e previsibilidade das operações	2. Complexidade; Nível de padronização e previsibilidade das operações
3. Grau de Autonomia	3. Grau de Autonomia	3. Grau de Autonomia	3. Grau de Autonomia	3. Grau de Autonomia	3. Grau de Autonomia
4. Capacitação*	4. Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe	4. Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces	4. Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe	4. Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces	4. Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe
	5. Liderança (aplicável somente a quem tem equipe)	5. Capacitação*	5. Conhecimento sistêmico da organização	5. Capacitação*	5. Visão sistêmica
	6. Capacitação*		6. Liderança (aplicável somente a quem tem equipe)		6. Liderança (se possui subordinados)
			7. Capacitação*		7. Capacitação*

* O critério “Capacitação” é facultativo. A CA deve assinalar na Ficha A – Comissão de Avaliação se incluirá ou não no processo de avaliação.

3.1.2. Pesos dos critérios

Cabe ainda à Comissão de Avaliação a definição do peso de cada um dos critérios adotados no processo de progressão, tanto na horizontal como na vertical. Importante enfatizar que, na progressão vertical, é necessário estabelecer uma estrutura de pesos para cada segmento e cargo/função (gratificada ou não). Sugere-se que a soma dos pesos seja igual 10, dado que facilita o cálculo da nota final. Veja um exemplo no Quadro 3.

Quadro 3. Exemplo de adoção de pesos dos critérios pela CA para progressão horizontal.

A CA “X” adotou para progressão horizontal os cinco critérios obrigatórios e mais dois facultativos (Trabalho em Equipe e Capacitação), utilizando os pesos abaixo listados.

Critérios para progressão horizontal	Peso
1) Assiduidade e Pontualidade	1,00
2) Qualidade do trabalho	3,00
3) Aproveitamento dos recursos	2,00
4) Engajamento, motivação e participação	1,00
5) Iniciativa e proatividade	1,00
6) Trabalho em equipe	1,00
7) Capacitação	1,00
Soma	10,00

3.1.3. Nota mínima de corte

Nesta etapa, a CA deve estabelecer uma nota mínima de corte, de 0 a 10, para progressão horizontal e vertical. É possível que se defina uma nota mínima diferente para cada processo (horizontal e vertical). O objetivo, nesta etapa, é possibilitar que se diferencie aqueles que são aptos e não aptos a progredir por desempenho ou por complexidade. Os servidores que estiverem abaixo da nota mínima de corte estarão automaticamente desclassificados da lista dos contemplados do processo de progressão.

3.1.4. Descrição dos critérios de desempate

Por fim, a CA deve elaborar os critérios para a análise de casos em que haja empate. É necessário que exista um ordenamento da aplicação de tais critérios.

Os itens abaixo fornecem alguns exemplos:

- Nota em algum dos critérios estabelecidos;
- Tempo do servidor em uma mesma referência salarial (contado em dias ou meses);
- Tempo do servidor no órgão atual (contado em dias ou meses);
- Tempo do servidor no exercício da função (contado em dias ou meses);
- Tempo do servidor na Unicamp (contado em dias ou meses).

As medidas, acima descritas – seções 3.1.1. a 3.1.4., devem ser divulgadas à comunidade interna. Além disso, o presidente da Comissão de Avaliação de cada CSARH deve preencher tais informações em documento específico, nomeado de “**Ficha A – Comissão de Avaliação**” – Quadro 4. A criação deste documento visa padronizar as informações e deve ser utilizado por todas as Comissões de Avaliação.

Após preenchida a ficha em questão será enviada automaticamente ao Comitê de Acompanhamento do Processo de Progressão na Carreira PAEPE 2023. Na sequência, o presidente da CA deve enviá-la à Congregação/Instância Equivalente para análise e homologação. Importante observar que as informações deste documento devem estar presentes no Relatório Final a ser apresentado à Câmara Interna de Desenvolvimento dos Funcionários – CIDF no final do processo de progressão.

Quadro 4. Ficha A: Comissão de Avaliação - Progressão PAEPE 2023

- 1) Esta Comissão de Avaliação é da CSARH de número: _____
2) Liste os membros da Comissão (nome e matrícula): _____
3) Nome do Presidente da Comissão de Avaliação: _____

Critérios da progressão horizontal

Definição dos critérios

Além dos 5 critérios obrigatórios (1. Assiduidade e Pontualidade; 2. Qualidade do trabalho; 3. Aproveitamento dos recursos; 4. Iniciativa e proatividade; 5. Engajamento, motivação e participação), quais outros critérios a Comissão de Avaliação incluirá no processo de progressão horizontal?

- Trabalho em equipe
- Flexibilidade e disponibilidade
- Autonomia
- Capacitação
- Somente adotaremos os 5 critérios obrigatórios

Pesos dos critérios

Aponte o peso de cada um dos critérios adotados na composição da nota final para progressão horizontal.

Nota de corte

Qual nota mínima (de corte), de 0 a 10, que o servidor deve alcançar para estar apto à progressão horizontal?

Critérios de desempate

Quais os critérios adotados para a análise de casos em que haja empate na progressão horizontal?

Critérios da progressão vertical

Definição dos critérios

Além dos critérios obrigatórios, a Comissão de Avaliação incluirá o quesito "Capacitação" na avaliação para progressão vertical em quais grupos de servidores PAEPE?

- Não será incluído na progressão vertical
- Fundamental sem GR
- Fundamental com GR
- Médio sem GR
- Médio com GR
- Superior sem GR
- Superior com GR

Pesos dos critérios

Aponte o peso de cada um dos critérios adotados na composição da nota final para progressão vertical.

Nota de corte

Qual nota mínima (de corte), de 0 a 10, que o servidor deve alcançar para estar apto à progressão vertical?

Critérios de desempate

Quais os critérios adotados para a análise de casos em que haja empate na progressão vertical?

3.2. Congregação/Instância Equivalente: definição e homologação dos critérios de avaliação

Nesta etapa do processo, o Comitê propõe que cinco ações sejam realizadas pela Congregação/Instância Equivalente de cada CSARH:

- a. Identificar o representante da Unidade/Órgão que receberá os dados relativos aos recursos financeiros da AEPLAN. Importante: nesta etapa, é necessário definir o presidente da Instância Equivalente;
- b. Definir a proporção dos recursos entre as progressões horizontal e vertical;
- c. Descrever dos critérios que serão usados para distribuição dos recursos financeiros entre as listas de classificados na progressão horizontal e vertical;
- d. Descrever dos critérios que serão usados no caso de existir sobra de recursos em alguma das listas. Observação: o nível de detalhamento deve conter em qual lista se iniciará a distribuição do recurso e a sequência que se percorrerá, considerando a possibilidade da sobra de um valor;
- e. Divulgar interna dos itens de (a) a (d) para comunidade.

Tais informações devem ser preenchidas pelo presidente ou secretário da Congregação/Instância Equivalente de cada CSARH em documento específico, denominado “Ficha B – Congregação/Instância Equivalente” – Quadro 5.

Ao término do preenchimento, o documento em questão será enviado automaticamente ao Comitê de Acompanhamento do Processo de Progressão na Carreira PAEPE 2023. Vale ainda observar que os dados presentes em tal documento devem estar inclusos no Relatório Final a ser apresentado à Câmara Interna de Desenvolvimento dos Funcionários – CIDF no final do processo de progressão.

Quadro 5. Ficha B: Congregação/Instância Equivalente - Progressão PAEPE 2023

- 1) Esta Congregação/Instância Equivalente contempla a CSARH de número: _____
- 2) Nome dos membros desta Congregação/Instância Equivalente: _____
- 3) Nome do Presidente da Congregação/Instância Equivalente: _____
- 4) Nome do secretário da Congregação/Instância Equivalente: _____
- 5) Informe o nome e a matrícula de quem a AEPLAN deverá informar o recurso financeiro na(s) Unidade(s)/Orgão(s) que essa Congregação/Instância representa: _____
- 6) Qual foi a proporção dos recursos definida entre as progressões horizontal e vertical?
- 7) Quais critérios serão usados para distribuição dos recursos financeiros entre as listas de classificados na progressão horizontal?
- 8) Quais critérios serão usados para distribuição dos recursos financeiros entre as listas de classificados na progressão vertical?
- 9) Quais critérios serão usados no caso de existir sobra de recursos em alguma das listas? O nível de detalhamento deve conter em qual lista começarão a distribuir o recurso e a sequência que irão percorrer, considerando a possibilidade da sobra de um valor significativo.

3.3. Servidores PAEPE: autoavaliação

Em etapa anterior à sua autoavaliação, cabe ao servidor optar pela progressão horizontal ou vertical. Neste ponto, a partir da análise do quadro da carreira PAEPE, sugere-se, além da progressão horizontal já existente (na referência A para C, e B para C), incluir a possibilidade de progressão horizontal (de 5%) para servidores que possuem referência entre:

- C e E no Fundamental;
- C e E no Médio - Nível 1;
- C e D no Médio - Níveis 2 e 3;
- C no Superior - Níveis 1 e 2;
- C e D no Superior - Níveis 3 e 4.

Pela Figura 2, observa-se que além das progressões horizontais já permitidas em 2022 (setas cinza e vermelhas), a medida garante a possibilidade de 749 servidores, aptos para progressão em 2023, terem a opção de se inserirem na avaliação horizontal (setas amarelas).

Figura 2. Possibilidades de progressão horizontal na carreira PAEPE.

Segmento	Nível	Referência (Jornada 40 horas)					
		A	B	C	D	E	F
Fundamental	1	→					
	2	→		→	→	→	
	3		→	→	→	→	
Médio	1	→					
	2	→		→	→	→	
	3	→		→	→	→	
	4		→	→	→	→	
Superior	1	→					
	2	→		→	→		
	3	→		→	→	→	
	4	→		→	→	→	
	5		→	→	→	→	

Além disso, o Comitê revisou os formulários de autoavaliação para as progressões horizontal e vertical. Estes são apresentados nos Anexos 2 a 8. Cabe enfatizar que o objetivo, nesta etapa, foi de garantir maior objetividade e clareza no processo de avaliação.

No caso da progressão horizontal, para cada um dos critérios, as evidências são descritas no Quadro 6. Tal descrição tem o objetivo de fornecer um maior entendimento ao servidor do que representam os critérios presentes em sua autoavaliação. Por outro lado, na progressão vertical, o quadro de evidências tem base no Anexo III da Deliberação CAD-A-011/2021, de 10/08/2021.

Quadro 6. Descrição das evidências para cada critério da progressão horizontal

Critério	Status	Evidências
1. Assiduidade e Pontualidade	Obrigatório	Assiduidade se refere à frequência diária e regular ao ambiente de trabalho; pontualidade consiste no cumprimento diário do horário de entrada e saída pré-estabelecidos e cumprimento integral da carga horária semanal para o exercício da função.
2. Qualidade do Trabalho	Obrigatório	Qualidade do trabalho engloba aspectos atrelados à habilidade técnica, destreza, capacidade de solucionar problemas e dificuldades, eficiência e capacidade de melhorar atividades e processos, comunicação verbal/informações claras, além de postura ética e adequada ao ambiente de trabalho, entre outros aspectos.
3. Aproveitamento de recursos	Obrigatório	Aproveitamento de recursos contempla a capacidade de cumprir e ter agilidade nos processos de trabalho, utilizando ferramentas de forma adequada, correta e competente.
4. Iniciativa e proatividade	Obrigatório	Iniciativa e proatividade se referem à capacidade de identificar e buscar oportunidades, atender prontamente às situações novas e propor soluções para questões precedentes, no âmbito da sua atuação.
5. Engajamento, motivação e participação	Obrigatório	Engajamento, motivação e participação englobam aspectos relativos a comprometimento e empenho; colaboração com a chefia e equipe; atendimento ágil no cumprimento das demandas de trabalho e oportunidades; boa vontade e disposição para se envolver e participar de atividades cotidianas e de novos projetos.
6. Trabalho em equipe	Facultativo	Trabalho em equipe engloba aspectos relativos à: capacidade para lidar social e profissionalmente com as pessoas, independentemente do nível hierárquico, demonstrando respeito e eficiência na comunicação; capacidade de integração ao grupo de trabalho; cooperação e espírito de equipe.
7. Flexibilidade e disponibilidade	Facultativo	Flexibilidade e disponibilidade estão relacionadas: ao aceite de críticas, ideias, opiniões e orientações que objetivam melhor atendimento ao cliente e promovem maior interação com a equipe; à adaptação às mudanças colocadas pela chefia.
8. Autonomia	Facultativo	Autonomia se refere à capacidade de pensar e construir as suas próprias ações e, a partir disso, estabelecer soluções.
9. Capacitação	Facultativo	Capacitação se refere à participação do servidor em cursos/treinamentos/congressos, entre outras atividades, que geraram impacto à área de atuação.

3.4. Chefia: avaliação

Após a etapa de autoavaliação do servidor, a chefia deve realizar a avaliação de seu subordinado, levando em conta o quadro de evidências para cada critério. Os Anexos 9 a 15 apresentam os formulários de avaliação que a chefia deve responder.

Para a progressão horizontal, é necessário fornecer uma nota de desempenho para cada um dos critérios adotados, com espaço específico para fundamentação. Da mesma forma ocorrerá para o processo de progressão vertical, sendo elencados os itens presentes do Anexo III da Deliberação CAD-A-011/2021, de 10/08/2021.

Vale apontar que, em relação ao Anexo III, para alguns níveis das carreiras, existem quesitos sem descritivo. Como exemplo, no nível Médio (com GR), o campo para “Conhecimento sistêmico da organização”, nos Níveis 1 e 2, não tem preenchimento. O Comitê realizou propostas de inclusões aderentes ao quadro existente, sem alterar os descritivos já formulados.

3.5. Comissão de Avaliação: análise e cômputo das notas

Nesta etapa, a Comissão de Avaliação deve analisar a autoavaliação do servidor vis a vis o parecer da chefia, com o objetivo de definir uma nota, de 0 a 10, para cada critério. Vale observar

que a CA poderá incluir na avaliação de cada critério as respostas diretamente atreladas a este quesito, além de uma análise do conjunto de diferentes respostas presentes no Formulário.

A Nota Final do servidor PAEPE deverá ser calculada por uma média ponderada, considerando as notas de cada critério (NT) e os seus respectivos pesos (P), conforme fórmula abaixo. O Quadro 7 apresenta um exemplo de cálculo.

$$Nota\ Final = \frac{(P_1 \times NT_1 + P_2 \times NT_2 + P_3 \times NT_3 + \dots + P_n \times NT_n)}{(P_1 + P_2 + P_3 + \dots + P_{10})}$$

Quadro 7. Exemplo de cálculo da Nota Final de um servidor.

No processo de progressão horizontal, a partir dos pesos e das notas para cada critério estabelecido, a CA “X” obteve a Nota Final para certo servidor igual a 8,2. Veja:

Crítérios para progressão horizontal	Peso	Nota
1) Assiduidade e Pontualidade	1,00	10,00
2) Qualidade do trabalho	3,00	9,00
3) Aproveitamento dos recursos	2,00	8,00
4) Engajamento, motivação e participação	1,00	7,00
5) Iniciativa e proatividade	1,00	7,00
6) Trabalho em equipe	1,00	7,00
7) Capacitação	1,00	8,00
Soma	10,00	8,20

A nota final é calculada por:

$$Nota\ Final = \frac{(1 \times 10 + 3 \times 9 + 2 \times 8 + 1 \times 7 + 1 \times 7 + 1 \times 7 + 1 \times 8)}{10} = 8,2$$

A partir o cômputo das notas, as listas de classificação devem ser geradas, incluindo também a lista dos servidores desclassificados dada a obtenção de nota abaixo do valor mínimo estabelecido para progressão, como salientado na seção 3.1.3.

O presidente da Comissão de Avaliação de cada CSARH deve preencher tais informações em documento específico, nomeado de “**Ficha C – Comissão de Avaliação**” – Quadro 8. Após preenchido, este documento será enviado automaticamente ao Comitê de Acompanhamento do Processo de Progressão na Carreira PAEPE 2023. Na sequência, o presidente da CA deve enviá-lo à Congregação/Instância equivalente para homologação.

Quadro 8. Ficha C: Comissão de Avaliação - Progressão PAEPE 2023

- 1) Esta Comissão de Avaliação é da CSARH de número: _____
- 2) Liste os membros da Comissão (nome e matrícula): _____
- 3) Nome do Presidente da Comissão de Avaliação: _____
- 4) Apresente a lista dos servidores PAEPE desclassificados (com as respectivas matrículas) por não atingirem a nota mínima de corte na progressão horizontal, diferenciando o segmento (Fundamental, Médio e Superior).
- 5) Apresente a lista dos servidores PAEPE desclassificados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) por não atingirem a nota mínima de corte na progressão vertical, diferenciando o segmento e cargo/função (Fundamental sem e com GR, Médio sem e com GR, Superior sem e com GR).
- 6) Apresente, em ordem decrescente de classificação, a lista dos servidores PAEPE aprovados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) na progressão horizontal no segmento Fundamental.
- 7) Apresente, em ordem decrescente de classificação, a lista dos servidores PAEPE aprovados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) na progressão horizontal no segmento Médio.
- 8) Apresente, em ordem decrescente de classificação, a lista dos servidores PAEPE aprovados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) na progressão horizontal no segmento Superior.
- 9) Apresente, em ordem decrescente de classificação, a lista dos servidores PAEPE aprovados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) na progressão vertical no segmento Fundamental sem GR.
- 10) Apresente, em ordem decrescente de classificação, a lista dos servidores PAEPE aprovados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) na progressão vertical no segmento Fundamental com GR.
- 11) Apresente, em ordem decrescente de classificação, a lista dos servidores PAEPE aprovados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) na progressão vertical no segmento Médio sem GR.
- 12) Apresente, em ordem decrescente de classificação, a lista dos servidores PAEPE aprovados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) na progressão vertical no segmento Médio com GR.
- 13) Apresente, em ordem decrescente de classificação, a lista dos servidores PAEPE aprovados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) na progressão vertical no segmento Superior sem GR.
- 14) Apresente, em ordem decrescente de classificação, a lista dos servidores PAEPE aprovados (com as respectivas matrículas e referência atual na carreira) na progressão vertical no segmento Superior com GR.

3.6. Congregação/Instância Equivalente: homologação e divulgação das listas

Nesta etapa, a Congregação/Instância Equivalente deve:

- a) Homologar as listas classificatórias, com a indicação dos contemplados;
- b) Apresentar a quantidade de servidores contemplados em cada lista;
- c) Indicar se houve saldo financeiro não utilizado;
- d) Apontar o nome e a matrícula do servidor a ser contemplado caso exista algum aporte extra de recursos.

Tal informação deve ser incluída no “Ficha D – Congregação/Instância Equivalente” – Quadro 9. Ao término do preenchimento, o documento em questão será enviado automaticamente ao Comitê de Acompanhamento do Processo de Progressão na Carreira PAEPE 2023. Enfatiza-se que o conjunto de Fichas A, B, C e D, que constituirá o Relatório Final, deve ser enviado ao Comitê de Acompanhamento em cada fase do processo.

Quadro 9. Ficha D: Congregação/Instância Equivalente - Progressão PAEPE 2023

- 1) Este relatório contempla qual CSARH? _____
- 2) Nome dos membros desta Congregação/Instância Equivalente: _____
- 3) Nome do Presidente da Congregação/Instância Equivalente: _____
- 4) Nome do secretário da Congregação/Instância Equivalente: _____
- 5) Diante da lista de classificação apresentada pela Comissão de Avaliação, foi feito algum ajuste? Se sim, aponte as mudanças, indicando o nome e a matrícula dos servidores PAEPE.
- 6) Qual valor do recurso recebido?
- 7) Houve necessidade de suplementação?
- 8) Apresente a quantidade de servidores que obtiveram progressão horizontal, diferenciando tais números nos três segmentos (Fundamental, Médio e Superior).
- 9) Apresente a quantidade de servidores que obtiveram progressão vertical, diferenciando tais números nas seis listas (Fundamental sem e com GR, Médio sem e com GR e Superior sem e com GR).
- 10) Houve saldo remanescente de recursos financeiros (não utilizados no processo de progressão)?
- 11) Indique o nome e a matrícula do servidor contemplado com o aporte extra de recursos.

4. Considerações finais

O presente documento teve o objetivo de apresentar os resultados das análises e discussões, ocorridas nas 16 reuniões do Comitê de Revisão do Processo de Avaliação, instituído pela Portaria PRDU 002/2022.

Um conjunto de medidas é proposto para cada etapa do processo de avaliação. Diferentes ações são sugeridas, incluindo, por exemplo, a elaboração de relatórios padronizados em diferentes instâncias, ajustes nos formulários de avaliação, inclusão do parecer da chefia na progressão vertical e, especialmente, estabelecimento de critérios padronizados entre as diferentes Comissões de Avaliação.

Busca-se, com tais medidas, avançar na transparência e na eficiência do processo de progressão dos servidores PAEPE da Unicamp, fornecendo meios mais adequados à Comissão de Avaliação e à Congregação/Instância Equivalente para um trabalho mais objetivo e produtivo.

Caminhando para melhorar e perenizar a carreira PAEPE

ANEXOS

Anexo 1. Lista de sugestões para o processo de avaliação 2023

	SUGESTÃO	STATUS	MELHORIA
1	Definir de quem é a responsabilidade para a convocação da 1ª reunião e interface com as instâncias equivalentes	Ok	Na Instrução Normativa referente às Instâncias Equivalentes, será indicado o RH responsável pelo agendamento da primeira reunião entre os membros.
2	Convocação das reuniões das Comissões de Avaliação – deixar claro quem convoca	Ok	A área de Recursos Humanos da Unidade/Órgão providenciará a convocação e a reunião da Comissão de Avaliação
3	Definir o papel do "auxiliar" da chefia imediata em sistema	Ok	Chefia imediata terá a opção de manifestação se deseja ter um auxiliar ou não. Se quiser, irá inserir a matrícula de quem será seu auxiliar – esse servidor não precisará ter função gratificada.
4	Conflito de interesse de avaliador com processo administrativo envolvendo avaliados	Ok	Termo de Ausência de conflito de interesse constará itens relacionados a apuração de denúncia de assédio moral e participação em comissão de sindicância.
5	Avaliar a necessidade de Deferimento / indeferimento ser feito pela CSARH	Ok	Sistema irá barrar as inscrições que estiverem em desacordo com as Deliberações. Essa etapa da CSARH não será mais necessária.
6	Definição de regras quanto aos servidores com contratos temporários	Ok	Servidores com contrato temporários terão seus acessos barrados no Sistema de Progressão.
7	Parecer da chefia na progressão vertical	Ok	Será feito em sistema.
8	Definição do interstício para os servidores do IB, contemplados no processo 2019	Ok	Adicionado um artigo na Disposições Transitórias referentes ao Processo de Progressão do IB de 2019.
9	Notificações pelo sistema	Ok	Sistema enviará notificação para a chefia imediata validar o relatório do servidor.
10	Protocolo de entrega da inscrição/formulário	Ok	Sistema enviará um e-mail de confirmação da inscrição ao servidor.
11	Seleção em sistema dos contemplados na progressão	Ok	Após as Congregações/Instâncias Equivalentes terem finalizado a relação dos servidores que serão contemplados, irão inserir essa informação em sistema.
12	Estruturar forma de informar ao sistema quem são os contemplados	Ok	Será feito conforme item anterior, em uma listagem no sistema onde somente as congregações e Instâncias Equivalentes terão acesso.
13	Pensar na parte final dos recursos serem em sistema, e da comissão ter ação no sistema para voltar o servidor para o status deferido	Ok	Funcionalidade disponível apenas para a Equipe da Carreira. – “DEFERIDO APÓS RECURSO”.
14	Estabelecer processo avaliatório conforme Deliberação CAD-A-003/2017.	Ok	Início da implantação da Gestão de Desempenho em Outubro/2022.
15	Prazo maior para congregações e instâncias equivalentes homologarem critérios das comissões de avaliação	Ok	Incluído no cronograma uma semana a mais para as congregações e instâncias equivalentes validarem os critérios definidos pelas Comissões de Avaliação.
16	Equipe Carreira ter possibilidade de filtrar e listar todos os tipos de situações do status de toda a Universidade.	Ok	Solicitação feita pela Equipe Carreira/DGRH para melhor acompanhamento e orientação as Unidades.
17	Facilitar acesso ao ChatBot (chat informatizado de perguntas e respostas) no Sistema de Progressão	Ok	Link de acesso ao Chat será acessado através do menu Documentos do Sistema de Progressão.
18	Definir a divulgação dos critérios para avaliação criados pela comissão e homologados pela congregação/instância	OK	Presidente da Comissão de Avaliação deverá encaminhar para o Presidente da Congregação/Instância Equivalente.

	SUGESTÃO	STATUS	MELHORIA
19	Cada CSARH poderá incluir em seu cronograma interno o suporte de apoio aos servidores de Unidade/Órgão no decorrer do processo progressão na carreira quanto ao preenchimento dos relatórios.	OK	Cada CSARh tem autonomia para se organizar dentro da sua Unidade/Órgão. Será mencionado na Instrução Normativa DGRH essa sugestão.
20	Cálculo automático dos recursos envolvidos nas progressões. À medida que a Congregação/Instância selecionar os contemplados, o sistema totalizar o recurso envolvido.	OK	Sistema possibilitará que ao selecionar os servidores os valores a serem utilizados sejam somados.
21	O prazo de finalização das inscrições e entrega dos relatórios deveria ocorrer em dias úteis, evitando alegações de problemas técnicos e até mesmo estimulando o aumento da participação.	OK	O novo cronograma será elaborado considerando essa sugestão.
22	Definir situação dos servidores em probatórios	OK	Para 2023, poderão participar para manter o ciclo. Para 2024 a questão será estudada novamente.
23	Cronograma prever recursos para a CIDF	OK	Essa sugestão será atendida quando o cronograma for elaborado.
24	Criação de Comitê ad hoc na CIDF para acompanhamento, análises e decisões durante o processo.	OK	Criação na última CIDF de Dezembro.
25	Treinamento de redação para servidores	OK	Indicação de treinamentos pela Educorp que serão mencionados no treinamento.
26	O RH poderia corrigir as chefias imediatas dos servidores antes do início do processo	Ok	Essa sugestão já ocorreu no sistema no processo de 2022. A melhoria já está implantada.
27	Sistema possa estar disponibilizado desde o início do ano, para que todos servidores da Universidade possam se engajar sobre o processo de progressão na carreira PAEPE.	Ok	O sistema não tinha sido disponibilizado, pois não estava pronto. Para o próximo ciclo já estará lá.
28	Criar um ícone de PROGRESSÃO NA CARREIRA PAEPE no site da DGRH de fácil acesso aos servidores de forma que vá direto ao login e senha para efetuarem as inscrições no processo.	OK	Sistema já consta no site da DGRH. Aba Sistemas – Progressão PAEPE.
29	Estruturar uma lista de itens que a Congregação e Instância Equivalente precisa definir (critérios de uso das “sobras”, ordem das listas...)	OK	Elaborado formulário (GoogleForms) pelo Comitê de Melhorias. Ficará disponível na aba documentos do sistema.
30	Antes das inscrições: Comissão de Avaliação e Instância/congregação devem preencher um formulário sobre os critérios que serão utilizados. Os formulários serão endereçados ao Comitê de Acompanhamento - colocar prazo no cronograma para isso.	OK	Elaborado formulário (GoogleForms) pelo Comitê de Melhorias para orientação e padronização das informações a serem apresentadas. Ficará disponível na aba documentos do sistema.
31	Obrigatoriedade de utilizar os formulários do sistema na íntegra	OK	A obrigatoriedade não estava clara em 2022, constará em 2023 na documentação que rege o processo.
32	Rever / diminuir questões dos formulários	OK	Comitê revisou as questões dos formulários
33	Ter um espaço no sistema para as comissões de avaliação entrarem e escreverem quais critérios estão usando	OK	Elaborado formulário (GoogleForms) pelo Comitê de Melhorias para orientação e padronização das informações a serem apresentadas. Ficará disponível na aba documentos do sistema.
34	Tentar criar alguns critérios gerais para a Unicamp toda, ou por eixos - área da saúde, administração central.	OK	Foi estudado pelo Comitê de Melhorias os critérios que mais apareceram entre as CSARhs pelos membros representadas – sendo área da saúde, administração central, faculdades e institutos e colégios técnicos). Foram definidos critérios e as definições constam detalhadas no relatório final do Comitê de Melhorias e nas propostas das Deliberações que regem o processo.
35	Pensar em criar critério para nota de corte	OK	A sugestão de uma nota de corte foi apresentada pelo Comitê no formulário de orientação que deverá ser preenchido pelas comissões. Cada Comissão de avaliação terá flexibilidade para definir a sua.
	SUGESTÃO	STATUS	MELHORIA

36	Incluir no processo de progressão horizontal um parecer circunstanciado do superior imediato sobre o desempenho do servidor e não apenas uma validação, que poderá ser visualizado pelo candidato e pela comissão avaliadora	OK	Foram elaborados questionários a ser preenchidos pela chefias para ambos os tipos de processo (vertical e horizontal).
37	No final do processo de progressão: Comissão de avaliação e Instância/congregação devem preencher, em conjunto, um formulário que será enviado para CIDF. O preenchimento deste formulário será considerado o Relatório Final.	OK	Elaborado formulário (GoogleForms) pelo Comitê de Melhorias para padronização das informações a serem apresentadas. Ficará disponível na aba documentos do sistema.
38	Formulários mais objetivos, com perguntas diretas. Quanto maior a abrangência da pergunta, mais complicada fica a avaliação da resposta.	OK	Comitê de Melhorias já revisou as questões dos formulários.
39	Cadastrar as instancias equivalentes no sistema de progressão	OK	DGRH cadastrará no sistema os Secretários das Congregações e os presidentes das Instâncias Equivalentes
40	Sugestão da AEPLAN - ter um local no sistema onde as congregações e instancias equivalentes possam entrar e registrar qual critério utilizará para a distribuição do recurso.	OK	Formulário do GoogleForms elaborado pelo Comitê de Melhorias atende a esta sugestão.
41	Rever o anexo 3 pois comparando o nível médio e o superior apresenta algumas incoerências como em competências essenciais para o nível 2 do médio se exige que "possui competência destacada e reconhecida na área de atuação" mas isso só é exigido para o nível 3 do superior e deveria ser ou igual ou as exigências do superior serem maiores.	OK	Foi designado um GT pela Reitoria separado deste Comitê para a Revisão do Anexo III.
42	Atualizar IN CIDF colocando o RH responsável para cada Instancia Equivalente	OK	Instrução Normativa CIDF foi atualizada pelo Comitê de Melhorias.
43	Comitê de acompanhamento que será criado ir validando as etapas - respondendo os recursos que forem chegando e verificando junto as Unidades.	OK	Comitê de Acompanhamento do Processo de Progressão de 2023 terá o papel de acompanhar todo o processo, receber as informações das Comissões de Avaliação, Congregaçao/Instâncias Equivalentes, e analisar os recursos que receber.
44	O processo não deve ocorrer em períodos em que os docentes e servidores técnico-administrativos costumam tirar férias (dez/jan e jul/ago). Isso porque prejudica a montagem da Comissão, já que muitas pessoas não farão a leitura de e-mails.	OK	Essa sugestão será atendida quando o cronograma for elaborado.
45	Aproveito para deixar registrado que ainda não está claro para mim que o modelo de progressão por relatório circunstanciado seja adequado para a realidade da comunidade da Unicamp.	OK	Alteramos o modelo de relatório circunstanciado para formulário. A alteração de nomenclatura ocorreu também nas Deliberações que regem o processo.
46	As questões dos formulários devem cobrir todos os itens do anexo III.	OK	Os formulários foram revisados pelo Comitê de Melhorias.
47	Deixar escrito para quem a AEPLAN divulga o dinheiro.	OK	Informação irá constar no formulário do GoogleForms a ser preenchido pela Congregaçao/Instância Equivalente.
48	Sistema guardar o relatório do servidor de um processo para o outro para que ele possa usar o anterior como base para escrever o próximo	OK	Sistema disponibilizara para consulta o relatório enviado pelo servidor que participou do processo de progressão de 2022.
49	Estudar forma de novas progressões horizontais – quem está no nível C foi para a vertical por falta de opção.	OK	Possibilidade de mais progressões horizontais a partir da letra C conforme descrição no relatório Comitê de Melhorias
50	Avaliação horizontal não pode parar pois sempre temos servidores com bom desempenho, mas sem ter aumento de complexidade em suas atividades	OK	Criadas novas possibilidades de Progressão Horizontal.
51	Processo de Progressão separado para os Dirigentes PAEPE	OK	Encaminhado para DGRH e PRDU

	SUGESTÃO	STATUS	MELHORIA
52	Possibilidade da inscrição por vídeo	Não será aplicado	Neste momento não será aplicado essa possibilidade. Mas ela ficará registrada para nova análise em processos futuros.
53	Inscrição em duas etapas	Não será aplicado	Entendemos que os servidores poderiam ficar confusos em ter que entrar duas vezes no sistema para a inscrição.
54	CSARH interina ser divulgada para CIDF e DGRH	Não será aplicado	Entendemos que não haverá necessidade de ser criada uma CSARH interina uma vez que o próprio sistema irá deferir ou indeferir as inscrições, e não mais as CSARhs
55	PDF da Inscrição	Não será aplicado	Neste momento não será aplicado, mas ela será estruturada para os processos futuros devido à alta demanda da Informática.
56	Voltar a pensar na progressão horizontal com saltos de 5% e interstício menor?	Não será aplicado	Neste momento não será aplicado para fecharmos o primeiro ciclo de Progressões. Mas, ficará registrada para nova análise em processos futuros.
57	Pensar talvez em interstício só para a vertical. Para a horizontal ter interstício menor e voltar a ser de 5% só para uma referência?	Não será aplicado	Neste momento não será aplicado para fecharmos o primeiro ciclo de Progressões. Mas, ficará registrada para nova análise em processos futuros.
58	Interstício por processos realizados e não por prazo em anos	Não será aplicado	Neste momento não será aplicado para fecharmos o primeiro ciclo de Progressões. Mas, ficará registrada para nova análise em processos futuros.
59	Mudar a data para os efeitos da progressão em folha de pagamento	Não será aplicado	Não será aplicado pois dependendo da data em que o Processo for homologado na CAD teríamos que calcular proporcionalmente os dias para o pagamento do aumento salarial. Da forma como está o pagamento é integral a partir do mês subsequente.
60	No fim do prazo do preenchimento do relatório, se o servidor preencheu o formulário e não enviou, o Envio ser automático, assim evitaríamos enganos de servidores que acreditam ter enviado, mas só salvaram.	Não será aplicado	DGRH entende que o sistema não pode tomar a decisão pelo servidor de enviar sua inscrição pois tivemos casos de servidores que não quiseram se inscrever após já terem começado o preenchimento.
61	A Comissão de Avaliação poderia prever a participação de pelo menos um membro externo à Universidade. Isso porque, cada vez menos pessoas querem atuar nesse papel, além de garantir neutralidade e uma visão diferente na criação dos critérios.	Não será aplicado	DGRH entende que não se aplica e que seria inviável realizar esse controle em sistema.
62	Antecipação da divulgação do recurso financeiro	Não será aplicado	Com a apresentação feita pela AEPLAN na CIDF referente a forma de cálculo dos recursos financeiros, entendemos não haver necessidade de alteração das Deliberações sobre esse assunto.
63	Mais possibilidades de relatórios de acessos aos RHs no sistema	Não será aplicado	Esta sugestão não será implantada neste momento pois os acessos estão vinculados as CSARhs e não aos RHs e demandaria um tempo e uma estruturação maior para alterarmos isso.
64	Delegar ao próprio servidor ou ao RH da unidade a possibilidade de reabrir os formulários durante o período de inscrição	Não será aplicado	DGRH entende que o primeiro ano o sistema era algo novo e alguns servidores podem ter tido maior dificuldade. Porém para esse ano todos já estarão familiarizados, e iremos reforçar essa questão no vídeo de treinamento.
65	O sistema permite que qualquer membro da CSARH ou Comissão de Avaliação faça o preenchimento/confirmação de dados em nome de todos. Talvez fosse necessário especificar essa ação ou permitir campos individuais para cada membro, de modo que todos tenham que proceder com aprovações e comentários.	Não será aplicado	DGRH entende que os membros das Comissões têm que ter um consenso, e que não interfere no processo "quem" escreveu, mas sim a decisão tomada em conjunto.

	SUGESTÃO	STATUS	MELHORIA
66	Enviar notificação informando sobre a finalização do processo.	Não será aplicado	A comunidade deve estar atenta ao cronograma do processo e as reuniões de CIDF e CAD onde o assunto será tema.
67	Não ser obrigatório, mas preferencial, constar um membro da CSARH na composição da Comissão de Avaliação.	Não será aplicado	Entendemos que essa dificuldade ocorreu nos processos anteriores pois a maioria dos servidores pleitearam a progressão. Para 2023 teremos mais pessoas no interstício.
68	O prazo para composição da Comissão de Avaliação precisa ser maior, pois como ocorre um número muito grande de negativas, é necessário mais tempo para contatar novas opções.	Não será aplicado	Não será aplicado pois prazos maiores impactam em todo o cronograma. As CSARhs já devem ir fazendo um trabalho antes do processo começar e ir estruturando quem serão os indicados.
69	Nas etapas iniciais, em que a CSARH discute sobre a Comissão, pode ocorrer conflito de interesse entre os membros da CSARH e as indicações.	Não será aplicado	A CSARH faz apenas as sugestões. Quem define a indicação é a direção, e quem homologa é a instância. Entende-se que a questão pode ser revista em 2024.
70	Termo de ausência de conflito de interesse para a instancia equivalente?	Não será aplicado	Não será aplicado pois qualquer ação envolvendo a Instância Equivalente teria que ser feita também para a Congregação, o que seria inviável.
71	Permitir a modificação do arquivo anexado após o envio do formulário, durante todo o período de inscrição.	Não será aplicado	Questão relacionada a possibilidade de reabrir o formulário – não será aplicado.
72	Excluir pergunta de múltipla escolha, mantendo apenas as discursivas, pois julgamos que ela não contribui para o processo de avaliação	Não será aplicado	Os formulários foram revistos e as questões de múltipla escolha foram mantidas por avaliação do Comitê de Melhorias. Entendemos que ela facilita a análise das comissões.
73	Aumentar a quantidade de caracteres para o preenchimento dos formulários.	Não será aplicado.	Formulários foram revistos para trazerem questões mais objetivas, não havendo necessidade de aumento do número de caracteres.
74	O papel da CSARH precisa ser revisto, uma vez que a maioria das pessoas participam do processo, fazendo com que uma CSARH provisória seja criada.	Não será aplicado.	Questões relacionadas as CSARh deverão ser revistas no próximo ano. PRDU e DGRH estão estudando sobre elas.
75	Rever papel da Instância equivalente – talvez ter algo por unidade igual a congregação – por exemplo os diretores/ coordenadores dentro de uma Unidade.	Não será aplicado.	Para o processo de 2023 as Instâncias Equivalentes continuarão com a mesma estrutura já conhecida pela comunidade. A sugestão de melhoria foi registrada para uma análise futura dos próximos ciclos.
76	Permitir a inscrição dos servidores nos dois processos de progressão, por aumento de complexidade e excelência de desempenho na função, porém limitar que seja possível ser contemplado com recurso em apenas um deles, priorizando o processo vertical.	Não será aplicado.	Para o processo de 2023 manteremos as inscrições da mesma forma já conhecida pela comunidade. A sugestão de melhoria foi registrada para uma análise futura dos próximos ciclos.
77	Criar uma regra única para todos as instancias e congregações de que o 1º de cada lista tem que ser contemplado, e após para a sobra cada local terá autonomia)	Não será aplicado.	Nesse momento o Comitê de Melhorias não irá criar uma regra única para distribuição de recursos. Apenas sugerir que em 2023 a distribuição inicie pelas listas em que não houveram nenhum servidor contemplado em 2022.
78	Cronograma de 2023 poderia ser só em 1 semestre. Enxugar mais prazos	Não será aplicado	Ainda não é possível fazermos o cronograma todo em apenas 1 semestre tendo que desconsiderar os meses de férias escolares.
79	Seleção pela comissão de avaliação dos indeferidos	Não será necessário	Não teremos mais o indeferimento das inscrições.
80	Auto-salvamento do formulário antes de expirar o tempo do sistema	Não será aplicado	Está sugestão não será implantada neste momento pois demandaria um tempo e uma estruturação maior para isso. Mas será estudada novamente em um próximo ciclo.

	SUGESTÃO	STATUS	MELHORIA
81	Certificados que já foram utilizados por servidores contemplados não poderão ser utilizados novamente	Não será aplicado	Esta sugestão não será implantada neste momento pois não há como controlar os certificados que foram entregues em 2019. Porém foi anotada e continuará a ser estudada pela equipe DGRH.
82	Criar um espaço para upload do PDF do relatório de 2019	Não será aplicado	Está sugestão não será implantada neste momento pois demandaria um tempo e uma estruturação maior para isso. Mas será estudada novamente em um próximo ciclo.
83	Viabilizar a possibilidade do próprio servidor inserir os certificados de participação em eventos, palestras, cursos, entre outros, diretamente no sistema da DGRH, sem a necessidade de encaminhar para o RH da Unidade	Não será aplicado	Está sugestão não será implantada neste momento pois demandaria um tempo e uma estruturação maior para isso. Mas será estudada novamente em um próximo ciclo.
84	Estruturar certificados para quem está participando da comissão / instância equivalente poder apresentar isso depois.	Não será aplicado	Está sugestão não será implantada neste momento pois demandaria um tempo e uma estruturação maior para isso. Mas esta estudada pelas equipes da DGRH pensando também em incluir a participação de outros tipos de comissão além da progressão.
85	Estudar tabela servidores no teto e extinção	Não será aplicado	Está sugestão não será implantada neste momento, mas estudos já começaram a ser feitos para um próximo ciclo.
86	Definição da situação dos servidores afastados	Não será aplicado	Está sugestão não será implantada neste momento. Mas será estudada novamente em um próximo ciclo.

Anexo 2. Formulário a ser preenchido pelo servidor PAEPE para progressão horizontal

	Discordo Totalmente							Concordo Totalmente		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Compareço regularmente no local de trabalho, executando integralmente minhas atividades.										
2. Sou pontual em meu trabalho nos horários de entrada e saída.										

3. Comente sobre situações e ações que validem suas respostas nas questões 1 e 2, as quais buscam avaliar o critério "**Assiduidade e Pontualidade**".

Observação: assiduidade se refere à frequência diária e regular ao ambiente de trabalho; pontualidade consiste no cumprimento diário do horário de entrada e saída pré-estabelecidos e cumprimento integral da carga horária semanal para o exercício da função.

	Discordo Totalmente							Concordo Totalmente		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Possuo conhecimentos e habilidades necessários para o exercício da minha função.										
5. Cumpro com eficiência as tarefas designadas por minha chefia imediata, respeitando as normas internas de acordo com as regulamentações e princípios éticos.										
6. Soluciono problemas e dúvidas do cotidiano, destacando-me no cumprimento das atividades; encaminho corretamente os assuntos que fogem da minha alçada decisória.										

7. Comente sobre situações e ações que validem suas respostas nas questões 4 a 6, as quais buscam avaliar o critério "**Qualidade do trabalho**".

Observação: qualidade do trabalho engloba aspectos atrelados à habilidade técnica, destreza, capacidade de solucionar problemas e dificuldades, eficiência e capacidade de melhorar atividades e processos, comunicação verbal/informações claras, além de postura ética e adequada ao ambiente de trabalho, entre outros aspectos.

	Discordo Totalmente							Concordo Totalmente		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Cumpro prazos na execução e entrega das atividades.										
9. Utilizo os recursos de trabalho disponíveis dentro da minha melhor capacidade, seguindo orientações técnicas.										

10. Comente sobre situações e ações que validem suas respostas nas questões 8 e 9, as quais buscam avaliar o critério "**Aproveitamento de recursos**".

Observação: aproveitamento de recursos contempla a capacidade de cumprir e ter agilidade nos processos de trabalho, utilizando ferramentas de forma adequada, correta e competente.

	Discordo Totalmente							Concordo Totalmente		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11. Cumpro as tarefas segundo as prioridades e aproveito o tempo livre para adiantar outras atividades ou para cooperar com a equipe										
12. Identifico e busco oportunidades para atender as situações que se colocam, assim como propor novas soluções.										

13. Comente sobre situações e ações que validem suas respostas nas questões 11 e 12, as quais buscam avaliar o critério "**Iniciativa e pró-atividade**".

Observação: *Iniciativa e pró-atividade se referem à capacidade de identificar e buscar oportunidades, atender prontamente as situações novas e propor soluções para questões precedentes, no âmbito da sua atuação.*

	Discordo Totalmente					Concordo Totalmente				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14. Coloco-me à disposição da minha chefia imediata, espontaneamente, para realizar novas tarefas e auxiliar os colegas.										
15. Sou cordial e solícito com as pessoas de diversos níveis hierárquicos e culturais, atendendo bem a todos.										

16. Comente sobre situações e ações que validem suas respostas nas questões 14 e 15, as quais buscam avaliar o critério "**Engajamento, motivação e participação**".

Observação: *engajamento, motivação e participação englobam aspectos relativos a comprometimento e empenho; colaboração com a chefia e equipe; atendimento ágil no cumprimento das demandas de trabalho e oportunidades; boa vontade e disposição para se envolver e participar de atividades cotidianas e de novos projetos.*

	Discordo Totalmente					Concordo Totalmente				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17. Realizo ações que buscam integração no grupo de trabalho, demonstrando cooperação e espírito de equipe.										
18. Recebo bem críticas relacionadas ao trabalho implantando rapidamente as sugestões e recomendações recebidas.										

19. Comente sobre situações e ações que validem suas respostas nas questões 17 e 18, as quais buscam avaliar "**Trabalho em equipe**" e "**Flexibilidade e disponibilidade**".

Observação: *trabalho em equipe engloba aspectos relativos à: capacidade para lidar social e profissionalmente com as pessoas, independentemente do nível hierárquico, demonstrando respeito e eficiência na comunicação; capacidade de integração ao grupo de trabalho; cooperação e espírito de equipe. Já flexibilidade e disponibilidade estão relacionadas: ao aceite de críticas, ideias, opiniões e orientações que objetivam melhor atendimento ao cliente e promovem maior interação com a equipe; à adaptação às mudanças colocadas pela chefia.*

20. Comente o(s) impacto(s) em sua área de atuação dos principais treinamentos/cursos/congressos que realizou e/ou participou.

21. Considerando sua rotina de trabalho e demandas solicitadas pela chefia, comente brevemente as razões que fundamentam seu pedido de progressão.

Anexo 3. Formulário a ser preenchido pelo servidor PAEPE na progressão vertical – segmento Fundamental sem GR

1. Com relação a **“Competências Essenciais”**, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

() executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.

() executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação.

() executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos predefinidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

2. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para **“Competências Essenciais”**.

3. Com relação à **“Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações”**, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

() Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.

() Conjunto de atividades de complexidade mediana.

() Conjunto de atividades mais complexas.

4. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para **“Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações”**.

5. Com relação ao **“Grau de Autonomia”**, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

() Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.

() Trabalha de forma autônoma: utiliza o conhecimento do processo de trabalho em suas atividades cotidianas, com independência; apresenta capacidade de organização e planejamento; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho.

() Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na unidade ou nas equipes de trabalho

6. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para **“Grau de Autonomia”**.

7. Além do que consta no sistema de Vida Funcional Online, você realizou **cursos, treinamentos ou outras atividades** que contribuíram para o desempenho de sua função?

8. **Apresente as principais razões que fundamentam seu pedido de progressão por aumento de complexidade.**

Anexo 4. Formulário a ser preenchido pelo servidor PAEPE na progressão vertical – segmento Fundamental com GR

1. Com relação a “**Competências Essenciais**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

() executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.

() executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação.

() executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos predefinidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

2. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Competências Essenciais**”.

3. Com relação à “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

() Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.

() Conjunto de atividades de complexidade mediana.

() Conjunto de atividades mais complexas.

4. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**”.

5. Com relação ao “**Grau de Autonomia**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

() Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.

() Trabalha de forma autônoma: utiliza o conhecimento em suas atividades cotidianas, com independência; apresenta capacidade de organização e planejamento; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho.

() Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na unidade ou nas equipes de trabalho.

6. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Grau de Autonomia**”.

7. Com relação à “**Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

() Tem papel cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa.

() Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa.

() Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa. Lida sem dificuldades com os imprevistos.

() Não se aplica.

8. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe**”.

(Requisito aplicável somente a quem tem equipe – se o servidor que está sendo avaliado em questão não possuir equipe de subordinados, favor assinalar apenas não se aplica no item objetivo e na questão dissertativa escrever não se aplica).

9. Com relação à **Liderança**, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

() Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige.

() Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores; orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho.

() Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores; orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores; expressa suas opiniões e ideias, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores. Conseguir identificar colegas com potencial para substituí-lo.

() Não se aplica (por não ter subordinados).

10. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “Liderança”.

11. Além do que consta no sistema de Vida Funcional Online, você realizou cursos, treinamentos ou outras atividades que contribuíram para o desempenho de sua função?

12. Apresente as principais razões que fundamentam seu pedido de progressão por aumento de complexidade.

Anexo 5. Formulário a ser preenchido pelo servidor PAEPE na progressão vertical – segmento Médio sem GR

1. Com relação a “**Competências Essenciais**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Competência Essencial o servidor que:

- () Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.
- () Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e reconhecida na área de atuação.
- () Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.
- () Executa atividades diferenciadas (além das rotineiras), sabendo lidar com novas demandas; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e domínio na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

2. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Competências Essenciais**”.

3. Com relação à “**Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces o servidor que:

- () Realiza trabalho com impacto e visibilidade limitados das seções de interface.
- () Realiza trabalho com impacto e boa visibilidade das seções de interface.
- () Realiza trabalho com alto impacto e boa visibilidade das seções de interface.
- () Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia o processo decisório no local de trabalho e nas interfaces.

4. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces**”.

5. Com relação à “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Complexidade do conjunto de atividades/Nível de Padronização e previsibilidade o servidor que possui:

- () Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.
- () Conjunto de atividades de complexidade mediana.
- () Conjunto de atividades mais complexas.
- () Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões.

6. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**”.

7. Com relação ao “**Grau de Autonomia**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Grau de Autonomia o servidor que:

- () Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.
- () Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.

() Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe confere a possibilidade de realização de melhorias/ inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.

() Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem propriedade para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.

8. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “Grau de Autonomia”.

9. Além do que consta no sistema de Vida Funcional Online, você realizou cursos, treinamentos ou outras atividades que contribuíram para o desempenho de sua função?

10. Apresente as principais razões que fundamentam seu pedido de progressão por aumento de complexidade.

Anexo 6. Formulário a ser preenchido pelo servidor PAEPE na progressão vertical – segmento Médio com GR

1. Com relação a **“Competências Essenciais”**, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.

Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e reconhecida na área de atuação.

Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

Executa atividades diferenciadas (além das rotineiras), sabendo lidar com novas demandas; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e domínio na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

2. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para **“Competências Essenciais”**.

3. Com relação ao **“Conhecimento sistêmico da organização”**, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Tem pouco conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface.

Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface.

Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface e de como funciona a instituição (estrutura organizacional, fluxos e procedimentos).

Influencia o processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade/Órgão ou instituição e visão sistêmica.

4. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para **“Conhecimento sistêmico da organização”**.

5. Com relação à **“Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações”**, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.

Conjunto de atividades de complexidade mediana.

Conjunto de atividades mais complexas.

Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões.

6. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para **“Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações”**.

7. Com relação ao **“Grau de Autonomia”**, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.

Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho

Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe permite realizar melhorias/ inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho

Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem propriedade para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou de equipes de trabalho.

8. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “Grau de Autonomia”.

9. Com relação à “Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Partilha informações e conhecimentos com os colegas.

Partilha informações e conhecimentos com os colegas e os apoia quando solicitado. É capaz de lidar com alguns imprevistos.

Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa. Lida sem dificuldades com os imprevistos.

Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e o fortalecimento do espírito de grupo. Lida sem dificuldades com os imprevistos e busca aprender com eles.

Não se aplica

10. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe”

(Requisito aplicável somente a quem tem equipe – se o servidor que está sendo avaliado em questão não possuir equipe de subordinados, favor assinalar apenas não se aplica no item objetivo e na questão dissertativa escrever não se aplica)

11. Com relação à “Liderança”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas, e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades.

Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades. Quando solicitado, orienta seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa as suas opiniões e ideias, ouvindo seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo

Conhece claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades; quando solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando e acompanhando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.

Destaca-se pela sua grande capacidade de transmitir claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, levando-o a superá-los; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades, dando-lhes autonomia; muito frequentemente, e mesmo quando não solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá sempre feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias de forma equilibrada, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; promove a aprendizagem, formação e desenvolvimento dos seus colaboradores.

Planeja e negocia com a equipe quem pode substituí-lo, promovendo intercâmbio programado de posto de trabalho, mantendo-se como responsável e orientando seu substituto ou potencial sucessor quanto aos requisitos de qualidade da sua gestão.

Não se aplica (se não houver subordinados).

12. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “Liderança” _____

13. Além do que consta no sistema de Vida Funcional Online, você realizou cursos, treinamentos ou outras atividades que contribuíram para o desempenho de sua função? _____

14. Apresente as principais razões que fundamentam seu pedido de progressão por aumento de complexidade. _____

Anexo 7. Formulário a ser preenchido pelo servidor PAEPE na progressão vertical – segmento Superior sem GR

1. Com relação a “**Competências Essenciais**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Competência Essencial o servidor que:

- () Executa atividades que exigem um conhecimento formal dentro de sua área de atuação.
- () Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros); possui conhecimento atualizado na sua área de atuação; seu desempenho é referência na área.
- () Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é resiliente em contextos de pressão.
- () Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem um conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; estabelece e melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é referência no conhecimento na sua área (para outros profissionais); lidera eficientemente em contextos de pressão.
- () Tem conhecimento atualizado, altamente avançado e competência destacada na sua área de atuação com reconhecimento de seus pares internos e externos à Unicamp; É referência no conhecimento na sua área de atuação, não só no momento atual quanto em suas tendências; orienta e estimula posturas resilientes, exemplificadas em suas atitudes.

2. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Competências Essenciais**”.

3. Com relação à “**Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces o servidor que possui:

- () Realiza trabalho com impacto e visibilidade das seções de interface.
- () Realiza trabalho com alto impacto e boa visibilidade das seções de interface.
- () Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia o processo decisório no local de trabalho e nas interfaces.
- () Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia e participa do processo decisório no local de trabalho e nas interfaces.
- () Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia e participa fortemente do processo decisório no local de trabalho e nas interfaces.

4. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces**”.

5. Com relação à “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Complexidade do conjunto de atividades/Nível de Padronização e previsibilidade o servidor que possui:

- () Conjunto de atividades de complexidade baixo.
- () Conjunto de atividades de complexidade mediano.
- () Conjunto de atividades mais complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Melhora processos.
- () Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Propõe e viabiliza novos processos.
- () Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Implanta novos processos.

6. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**”.

7. Com relação ao “**Grau de Autonomia**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Grau de Autonomia o servidor que:

() Atua sob supervisão para execução de suas atividades; planeja e organiza bem seu trabalho maximizando o seu impacto na instituição; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação.

() Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe permite realizar melhorias e inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.

() Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem experiência suficiente para viabilizar melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.

() Possui alto grau de autonomia e liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).

() Possui alto grau de autonomia para tomada de decisões; exerce destacada liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).

8. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Grau de Autonomia**”.

9. Além do que consta no sistema de Vida Funcional Online, você realizou **cursos, treinamentos ou outras atividades** que contribuíram para o desempenho de sua função?

10. Apresente as principais razões que fundamentam seu pedido de progressão por aumento de complexidade.

Anexo 8. Formulário a ser preenchido pelo servidor PAEPE na progressão vertical – segmento Superior com GR

1. Com relação a “**Competências Essenciais**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Competência Essencial o servidor que:

- () Executa atividades que exigem um conhecimento formal dentro de sua área de atuação.
- () Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros; possui conhecimento atualizado na sua área de atuação; seu desempenho é referência na área.
- () Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é resiliente em contextos de pressão.
- () Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem um conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; estabelece e melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é referência no conhecimento na sua área (para outros profissionais); lidera eficientemente em contextos de pressão.
- () Tem conhecimento atualizado, altamente avançado e competência destacada na sua área de atuação com reconhecimento de seus pares internos e externos à Unicamp; é referência no conhecimento na sua área de atuação, não só no momento atual quanto em suas tendências; orienta e estimula posturas resilientes, exemplificadas em suas atitudes.

2. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Competências Essenciais**”.

3. Com relação à “**Visão sistêmica**”, assinale em qual nível se identifica diante de suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Visão sistêmica o servidor que possui:

- () Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface.
- () Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface e de como funciona a instituição (estrutura organizacional, fluxos e procedimentos).
- () Influencia o processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade / Órgão ou instituição; possui visão sistêmica.
- () Influencia e atua no processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade/Órgão ou instituição; possui visão sistêmica da instituição e seu entorno.
- () Atua fortemente no processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade/Órgão ou instituição; possui visão sistêmica da instituição e seu entorno.

4. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Visão sistêmica**”.

5. Com relação à “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Complexidade do conjunto de atividades/Nível de Padronização e previsibilidade o servidor que possui:

- () Conjunto de atividades de complexidade baixa.
- () Conjunto de atividades de complexidade mediana.
- () Conjunto de atividades mais complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Melhora processos.
- () Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Propõe e viabiliza novos processos.
- () Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Implanta novos processos.

6. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**”.

7. Com relação ao “Grau de Autonomia”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Grau de Autonomia o servidor que:

- Atua sob supervisão para execução de suas atividades; planeja e organiza bem seu trabalho maximizando o seu impacto na instituição; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação.
- Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe permite realizar melhorias e inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.
- Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem experiência suficiente para viabilizar melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.
- Possui alto grau de autonomia e liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).
- Possui alto grau de autonomia para tomada de decisões; exerce destacada liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).

8. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “Grau de Autonomia”.

9. Com relação à “Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe o servidor que possui:

- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e os apoia quando solicitado
- Partilha informações e conhecimentos com os colegas e os apoia quando solicitado. É capaz de lidar com alguns imprevistos.
- Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa. Lida sem dificuldades com os imprevistos.
- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo. Lida sem dificuldades com os imprevistos e busca aprender com eles.
- Participa com informações, ideias e soluções em projetos, estimulando a realização de trabalhos em equipe e o compartilhamento de resultados entre equipes. Aberto a desafios, lida sem dificuldades com os imprevistos., busca aprender com eles e trabalha para aumentar a capacidade dos processos e das pessoas em lidar com imprevistos.
- Não se enquadra nas alternativas anteriores (se não houver subordinados).

10. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe”.

(Requisito aplicável somente a quem tem equipe – se o servidor que está sendo avaliado em questão não possuir equipe de subordinados, favor assinalar apenas não se aplica no item objetivo e na questão dissertativa escrever não se aplica).

11. Com relação à “Liderança”, assinale em qual nível se identifica diante das suas atividades executadas e, após, comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Observação: Entende-se por Liderança o servidor que:

- Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; e é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades
- Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; e é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades. Quando solicitado, orienta seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa as suas opiniões e ideias, ouvindo seus colaboradores; preocupa-

se com a formação dos seus colaboradores, recomendando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.

() Conhece claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades; quando solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando e acompanhando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.

() Destaca-se pela sua grande capacidade de transmitir claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, levando-o a superá-los; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades, dando-lhes certa autonomia; muito frequentemente, e mesmo quando não solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá sempre feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias de forma equilibrada, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; promove a aprendizagem, formação e desenvolvimento dos seus colaboradores. Planeja e negocia com a equipe quem pode substituí-lo promovendo intercâmbio programado de posto de trabalho, mantendo-se como responsável e orientando seu substituto ou potencial sucessor quanto aos requisitos de qualidade da sua gestão.

() Destaca-se pela sua grande capacidade de transmitir claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, levando-o a superá-los; seu grande entusiasmo e dedicação são uma fonte de motivação para os seus colaboradores, transmitindo-lhes confiança; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega muitas responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores sempre com base nas suas características e capacidades, dando-lhes muita autonomia; muito frequentemente, e mesmo quando não solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá sempre feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo, reconhecendo a sua contribuição; expressa as suas opiniões e ideias de forma equilibrada, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; promove a aprendizagem, formação e desenvolvimento dos seus colaboradores, frequentemente atribuindo-lhes tarefas desafiantes. Orienta outros gestores sobre como identificar e desenvolve potenciais substitutos/sucessores.

() Não se aplica (se não houver subordinados).

12. Comente sobre situações e ações que validem a seleção para “Liderança”

13. Além do que consta no sistema de Vida Funcional Online, você realizou cursos, treinamentos ou outras atividades que contribuíram para o desempenho de sua função?

14. Apresente as principais razões que fundamentam seu pedido de progressão por aumento de complexidade.

Anexo 9. Formulário a ser preenchido pela chefia para progressão horizontal

Avalie o servidor nos critérios:

	Desempenho									
	Insatisfatório					totalmente Satisfatório				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 - "Assiduidade e Pontualidade".										
2 - "Qualidade do trabalho".										
3 - "Aproveitamento de recursos".										
4 - "Iniciativa e pró-atividade".										
5 - "Engajamento, motivação e participação".										
6 - "Trabalho em equipe".										
7 - "Flexibilidade e disponibilidade".										
8 - "Autonomia".										

Observação:

Assiduidade se refere à frequência diária e regular ao ambiente de trabalho;

Pontualidade consiste no cumprimento diário do horário de entrada e saída pré-estabelecidos e cumprimento integral da carga horária semanal para o exercício da função.

Qualidade do trabalho engloba aspectos atrelados à habilidade técnica, destreza, capacidade de solucionar problemas e dificuldades, eficiência e capacidade de melhorar atividades e processos, comunicação verbal/informações claras, além de postura ética e adequada ao ambiente de trabalho, entre outros aspectos.

Aproveitamento de recursos contempla a capacidade de cumprir e ter agilidade nos processos de trabalho, utilizando ferramentas de forma adequada, correta e competente.

Iniciativa e pró-atividade se referem à capacidade de identificar e buscar oportunidades, atender prontamente as situações novas e propor soluções para questões precedentes, no âmbito da sua atuação.

Engajamento, motivação e participação englobam aspectos relativos a comprometimento e empenho; colaboração com a chefia e equipe; atendimento ágil no cumprimento das demandas de trabalho e oportunidades; boa vontade e disposição para se envolver e participar de atividades cotidianas e de novos projetos.

Trabalho em equipe engloba aspectos relativos à: capacidade para lidar social e profissionalmente com as pessoas, independentemente do nível hierárquico, demonstrando respeito e eficiência na comunicação; capacidade de integração ao grupo de trabalho; cooperação e espírito de equipe.

Flexibilidade e disponibilidade estão relacionadas: ao aceite de críticas, ideias, opiniões e orientações que objetivam melhor atendimento ao cliente e promovem maior interação com a equipe; à adaptação às mudanças colocadas pela chefia.

Autonomia se refere à capacidade de pensar e construir as suas próprias ações e, a partir disso, estabelecer soluções.

9 - Avalie o servidor no critério "Capacitação":

Observação:

Capacitação se refere à participação do servidor em cursos/treinamentos/congressos, entre outras atividades, que geraram impacto à área de atuação.

10 - Neste espaço, assinale outras informações que julgar relevante sobre o desempenho do servidor.

Anexo 10. Formulário a ser preenchido pela chefia para progressão vertical no segmento Fundamental sem GR

1. Com relação a “**Competências Essenciais**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica as definições de Competências Essenciais nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Competência Essencial o servidor que:

- () Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.
- () Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação.
- () Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos predefinidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

2. Com relação a “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**” assinalando onde identifica o grau de complexidade e nível de padronização nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Complexidade do conjunto de atividades/Nível de Padronização e previsibilidade o servidor que possui:

- () Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.
- () Conjunto de atividades de complexidade mediana.
- () Conjunto de atividades mais complexas.

3. Com relação a “**Grau de Autonomia**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica o grau de autonomia nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Grau de Autonomia o servidor que:

- () Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.
- () Trabalha de forma autônoma: utiliza o conhecimento do processo de trabalho em suas atividades cotidianas, com independência; apresenta capacidade de organização e planejamento; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho.
- () Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na unidade ou nas equipes de trabalho

4. Avalie o servidor no critério “**Capacitação**”:

Observação: Capacitação se refere à participação do servidor em cursos/treinamentos/congressos, entre outras atividades, que geraram impacto à área de atuação.

5. Apresente as principais razões que fundamentam a progressão (ou não) por aumento de complexidade deste servidor.

Anexo 11. Formulário a ser preenchido pela chefia para progressão vertical no segmento Fundamental com GR

1. Com relação a “**Competências Essenciais**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica as definições de Competências Essenciais nas atividades que o servidor executa

Entende-se por Competência Essencial o servidor que:

- () Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.
- () Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação.
- () Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos predefinidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

2. Com relação a “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**” assinalando onde identifica o grau de complexidade e nível de padronização e previsibilidade nas atividades que o servidor executa:

Entende-se por Complexidade do conjunto de atividades/Nível de Padronização e previsibilidade o servidor que possui:

- () Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.
- () Conjunto de atividades de complexidade mediana.
- () Conjunto de atividades mais complexas.

3. Com relação a “**Grau de Autonomia**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica o grau de autonomia nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Grau de Autonomia o servidor que:

- () Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.
- () Trabalha de forma autônoma: utiliza o conhecimento em suas atividades cotidianas, com independência; apresenta capacidade de organização e planejamento; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho.
- () Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na unidade ou nas equipes de trabalho.

4. Com relação a “**Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Capacidade de Mobilização e de desenvolvimento do trabalho em equipe o servidor que:

- () Tem papel cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa.
- () Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa.
- () Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa. Lida sem dificuldades com os imprevistos.

(Requisito aplicável somente a quem tem equipe – se o servidor que está sendo avaliado em questão não possuir equipe de subordinados, favor assinalar o item não se aplica)

5. Com relação a **Liderança** avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica Liderança nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Liderança o servidor que:

- () Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige.
- () Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores; orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho
- () Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores; orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores; expressa suas opiniões e ideias, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores. Conseguir identificar colegas com potencial para substituí-lo.
- () Não se aplica (por não ter subordinados)

6. Avalie o servidor no critério "**Capacitação**":

Observação: Capacitação se refere à participação do servidor em cursos/treinamentos/congressos, entre outras atividades, que geraram impacto à área de atuação.

7. Apresente as principais razões que fundamentam a progressão (ou não) por aumento de complexidade deste servidor.

Anexo 12. Formulário a ser preenchido pela chefia para progressão vertical no segmento Médio sem GR

1. Com relação a “**Competências Essenciais**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica as definições de Competências Essenciais nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Competência Essencial o servidor que:

- Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.
- Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e reconhecida na área de atuação.
- Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.
- Executa atividades diferenciadas (além das rotineiras), sabendo lidar com novas demandas; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e domínio na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

2. Com relação a “**Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces o servidor que:

- Realiza trabalho com impacto e visibilidade limitados das seções de interface.
- Realiza trabalho com impacto e boa visibilidade das seções de interface.
- Realiza trabalho com alto impacto e boa visibilidade das seções de interface.
- Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia o processo decisório no local de trabalho e nas interfaces.

3. Com relação a “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Complexidade do conjunto de atividades/Nível de Padronização e previsibilidade o servidor que possui:

- Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.
- Conjunto de atividades de complexidade mediana.
- Conjunto de atividades mais complexas.
- Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões.

4. Com relação a “**Grau de Autonomia**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica o grau de autonomia nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Grau de Autonomia o servidor que:

- Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.
- Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.
- Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe confere a possibilidade de realização de melhorias/ inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.
- Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem propriedade para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.

5. Avalie o servidor no critério “**Capacitação**”:

Observação: Capacitação se refere à participação do servidor em cursos/treinamentos/congressos, entre outras atividades, que geraram impacto à área de atuação.



6. Apresente as principais razões que fundamentam a progressão (ou não) por aumento de complexidade deste servidor.

Anexo 13. Formulário a ser preenchido pela chefia para progressão vertical no segmento Médio com GR

1. Com relação a “**Competências Essenciais**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica as definições de Competências Essenciais nas atividades que o servidor executa;

Entende-se por Competência Essencial o servidor que:

() Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.

() Executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e reconhecida na área de atuação.

() Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

() Executa atividades diferenciadas (além das rotineiras), sabendo lidar com novas demandas; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e domínio na área de atuação; seu desempenho é referência na área.

2. Com relação a “**Conhecimento sistêmico da organização**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica Conhecimento sistêmico da organização nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Conhecimento sistêmico da organização o servidor que:

() Tem pouco conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface.

() Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface.

() Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface e de como funciona a instituição (estrutura organizacional, fluxos e procedimentos).

() Influencia o processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade/Órgão ou instituição e visão sistêmica.

3. Com relação a “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações que o servidor executa.

Entende-se por Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações o servidor que possui:

() Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.

() Conjunto de atividades de complexidade mediana.

() Conjunto de atividades mais complexas.

() Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões.

4. Com relação a “**Grau de Autonomia**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica o grau de autonomia nas atividades que o servidor executa

Entende-se por Grau de Autonomia o servidor que:

() Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.

() Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho

() Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe permite realizar melhorias/ inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho

() Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem propriedade para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou de equipes de trabalho.

5. Com relação a “**Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe o servidor que:

() Partilha informações e conhecimentos com os colegas.

- () Partilha informações e conhecimentos com os colegas e os apoia quando solicitado. É capaz de lidar com alguns imprevistos.
- () Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa. Lida sem dificuldades com os imprevistos.
- () Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e o fortalecimento do espírito de grupo. Lida sem dificuldades com os imprevistos e busca aprender com eles.

(Requisito aplicável somente a quem tem equipe – se o servidor que está sendo avaliado em questão não possuir equipe de subordinados, favor assinalar apenas não se aplica no item objetivo e na questão dissertativa escrever não se aplica)

6. Com relação a “**Liderança**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica liderança nas atividades que o servidor executa e após comente sobre situações e ações que validem a seleção realizada.

Entende-se por Liderança o servidor que:

- () Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades.
- () Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades. Quando solicitado, orienta seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa as suas opiniões e ideias, ouvindo seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo
- () Conhece claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades; quando solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando e acompanhando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.
- () Destaca-se pela sua grande capacidade de transmitir claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, levando-o a superá-los; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades, dando-lhes autonomia; muito frequentemente, e mesmo quando não solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá sempre feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias de forma equilibrada, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; promove a aprendizagem, formação e desenvolvimento dos seus colaboradores.

Planeja e negocia com a equipe quem pode substituí-lo, promovendo intercâmbio programado de posto de trabalho, mantendo-se como responsável e orientando seu substituto ou potencial sucessor quanto aos requisitos de qualidade da sua gestão.

- () Não se aplica se não houver servidores subordinados

7. Avalie o servidor no critério “**Capacitação**”:

Observação: Capacitação se refere à participação do servidor em cursos/treinamentos/congressos, entre outras atividades, que geraram impacto à área de atuação.

8. Apresente as principais razões que fundamentam a progressão (ou não) por aumento de complexidade deste servidor.

Anexo 14. Formulário a ser preenchido pela chefia para progressão vertical no segmento Superior sem GR

1. Com relação a “**Competências Essenciais**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica as definições de Competências Essenciais nas atividades que o servidor executa

Entende-se por Competência Essencial o servidor que:

- Executa atividades que exigem um conhecimento formal dentro de sua área de atuação.
- Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros); possui conhecimento atualizado na sua área de atuação; seu desempenho é referência na área.
- Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é resiliente em contextos de pressão.
- Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem um conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; estabelece e melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é referência no conhecimento na sua área (para outros profissionais); lidera eficientemente em contextos de pressão.
- Tem conhecimento atualizado, altamente avançado e competência destacada na sua área de atuação com reconhecimento de seus pares internos e externos à Unicamp; É referência no conhecimento na sua área de atuação, não só no momento atual quanto em suas tendências; orienta e estimula posturas resilientes, exemplificadas em suas atitudes.

2. Com relação a “**Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces**” assinalando onde identifica o Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces Das atividades que o servidor executa.

Entende-se por Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces o servidor que possui:

- Realiza trabalho com impacto e visibilidade das seções de interface.
- Realiza trabalho com alto impacto e boa visibilidade das seções de interface.
- Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia o processo decisório no local de trabalho e nas interfaces.
- Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia e participa do processo decisório no local de trabalho e nas interfaces.
- Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia e participa fortemente do processo decisório no local de trabalho e nas interfaces.

3. Com relação a “**Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações**” assinalando onde identifica o grau de complexidade e nível de padronização e previsibilidade nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Complexidade do conjunto de atividades/Nível de Padronização e previsibilidade o servidor que possui:

- Conjunto de atividades de complexidade baixo
- Conjunto de atividades de complexidade mediano
- Conjunto de atividades mais complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Melhora processos.
- Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Propõe e viabiliza novos processos.
- Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Implanta novos processos.

4. Com relação a “**Grau de Autonomia**” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica o grau de autonomia nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Grau de Autonomia o servidor que:

- Atua sob supervisão para execução de suas atividades; planeja e organiza bem seu trabalho maximizando o seu impacto na instituição; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação.
- Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe permite realizar melhorias e inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.
- Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem experiência suficiente para viabilizar melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha realização de projetos e estudos relacionados à

sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.

() Possui alto grau de autonomia e liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).

() Possui alto grau de autonomia para tomada de decisões; exerce destacada liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).

5. Avalie o servidor no critério "Capacitação":

Observação: Capacitação se refere à participação do servidor em cursos/treinamentos/congressos, entre outras atividades, que geraram impacto à área de atuação.

6. Apresente as principais razões que fundamentam a progressão (ou não) por aumento de complexidade deste servidor.

Anexo 15. Formulário a ser preenchido pela chefia para progressão vertical no segmento Superior com GR

1. Com relação a **“Competências Essenciais”** avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica as definições de Competências Essenciais nas atividades que o servidor executa. Entende-se por Competência Essencial o servidor que:

- Executa atividades que exigem um conhecimento formal dentro de sua área de atuação.
- Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros; possui conhecimento atualizado na sua área de atuação; seu desempenho é referência na área.
- Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é resiliente em contextos de pressão.
- Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem um conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; estabelece e melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é referência no conhecimento na sua área (para outros profissionais); lidera eficientemente em contextos de pressão.
- Tem conhecimento atualizado, altamente avançado e competência destacada na sua área de atuação com reconhecimento de seus pares internos e externos à Unicamp; é referência no conhecimento na sua área de atuação, não só no momento atual quanto em suas tendências; orienta e estimula posturas resilientes, exemplificadas em suas atitudes.

2. Com relação a **“Visão sistêmica”** assinalando onde identifica visão sistêmica nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Visão sistêmica o servidor que possui:

- Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface.
- Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface e de como funciona a instituição (estrutura organizacional, fluxos e procedimentos).
- Influencia o processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade / Órgão ou instituição; possui visão sistêmica.
- Influencia e atua no processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade/Órgão ou instituição; possui visão sistêmica da instituição e seu entorno.
- Atua fortemente no processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade/Órgão ou instituição; possui visão sistêmica da instituição e seu entorno.

3. Com relação a **“Complexidade do conjunto de atividades/Nível de padronização e previsibilidade das operações”** assinalando onde identifica o grau de complexidade e nível de padronização e previsibilidade nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Complexidade do conjunto de atividades/Nível de Padronização e previsibilidade o servidor que possui:

- Conjunto de atividades de complexidade baixa
- Conjunto de atividades de complexidade mediana
- Conjunto de atividades mais complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Melhora processos.
- Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Propõe e viabiliza novos processos.
- Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Implanta novos processos.

4. Com relação a **“Grau de Autonomia”** avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica o grau de autonomia nas atividades que o servidor executa

Entende-se por Grau de Autonomia o servidor que:

() Atua sob supervisão para execução de suas atividades; planeja e organiza bem seu trabalho maximizando o seu impacto na instituição; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação.

() Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe permite realizar melhorias e inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.

() Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem experiência suficiente para viabilizar melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.

() Possui alto grau de autonomia e liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).

() Possui alto grau de autonomia para tomada de decisões; exerce destacada liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).

5. Com relação a “Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe”

assinalando onde identifica Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe o servidor que possui:

() Partilha informações e conhecimentos com os colegas e os apoia quando solicitado.

() Partilha informações e conhecimentos com os colegas e os apoia quando solicitado. É capaz de lidar com alguns imprevistos.

() Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa. Lida sem dificuldades com os imprevistos.

() Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo. Lida sem dificuldades com os imprevistos e busca aprender com eles.

() Participa com informações, ideias e soluções em projetos, estimulando a realização de trabalhos em equipe e o compartilhamento de resultados entre equipes. Aberto a desafios, lida sem dificuldades com os imprevistos., busca aprender com eles e trabalha para aumentar a capacidade dos processos e das pessoas em lidar com imprevistos.

(Requisito aplicável somente a quem tem equipe – se o servidor que está sendo avaliado em questão não possuir equipe de subordinados, favor assinalar apenas não se aplica no item objetivo e na questão dissertativa escrever não se aplica)

6. Com relação a “Liderança” avalie o servidor objetivamente, assinalando onde identifica liderança nas atividades que o servidor executa.

Entende-se por Liderança o servidor que:

() Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores.

Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; e é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades

() Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores.

Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; e é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades. Quando solicitado, orienta seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa as

suas opiniões e ideias, ouvindo seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.

() Conhece claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades; quando solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando e acompanhando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.

() Destaca-se pela sua grande capacidade de transmitir claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, levando-o a superá-los; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades, dando-lhes certa autonomia; muito frequentemente, e mesmo quando não solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá sempre feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias de forma equilibrada, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; promove a aprendizagem, formação e desenvolvimento dos seus colaboradores. Planeja e negocia com a equipe quem pode substituí-lo promovendo intercâmbio programado de posto de trabalho, mantendo-se como responsável e orientando seu substituto ou potencial sucessor quanto aos requisitos de qualidade da sua gestão.

() Destaca-se pela sua grande capacidade de transmitir claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, levando-o a superá-los; seu grande entusiasmo e dedicação são uma fonte de motivação para os seus colaboradores, transmitindo-lhes confiança; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega muitas responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores sempre com base nas suas características e capacidades, dando-lhes muita autonomia; muito frequentemente, e mesmo quando não solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá sempre feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo, reconhecendo a sua contribuição; expressa as suas opiniões e ideias de forma equilibrada, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; promove a aprendizagem, formação e desenvolvimento dos seus colaboradores, frequentemente atribuindo-lhes tarefas desafiantes. Orienta outros gestores sobre como identificar e desenvolve potenciais substitutos/sucessores.

() Não se aplica se não houver servidores subordinados

7. Avalie o servidor no critério "Capacitação":

Observação: Capacitação se refere à participação do servidor em cursos/treinamentos/congressos, entre outras atividades, que geraram impacto à área de atuação.

8. Apresente as principais razões que fundamentam a progressão (ou não) por aumento de complexidade deste servidor.

Anexo 16 – Alterações marginais no Anexo III

ANEXO III A – Fundamental – Sem gratificação

FUNDAMENTAL - Sem GR	NÍVEL 1 (entrada na carreira)	NÍVEL 2	NÍVEL 3
Competências Essenciais	<p>Executor/operacional: executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executor/operacional: executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executor/operacional: executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos predefinidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Complexidade do conjunto de atividades; Nível de padronização e previsibilidade das operações	<p>Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades de complexidade mediana.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades mais complexas.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Grau de Autonomia	<p>Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Trabalha de forma autônoma: utiliza o conhecimento do processo de trabalho em suas atividades cotidianas, com independência; apresenta capacidade de organização e planejamento; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na unidade ou nas equipes de trabalho</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>

ANEXO III B – Fundamental – Com gratificação

FUNDAMENTAL - Com GR	NÍVEL 1 (entrada na carreira)	NÍVEL 2	NÍVEL 3
Competências Essenciais	<p>Executor/operacional: executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executor/operacional: executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executor/operacional: executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos predefinidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Complexidade do conjunto de atividades; Nível de padronização e previsibilidade das operações	<p>Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades de complexidade mediana.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades mais complexas.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Grau de Autonomia	<p>Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para execução de suas atividades.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Trabalha de forma autônoma: utiliza o conhecimento em suas atividades cotidianas, com independência; apresenta capacidade de organização e planejamento; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na unidade ou nas equipes de trabalho.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe	<p>Tem papel cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa.</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa. Lida sem dificuldades com os imprevistos.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Liderança (requisito aplicável somente a quem tem equipe)	<p>Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige.</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores; orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho.</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores; orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores; expressa suas opiniões e ideias, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>

ANEXO III A – Médio – Sem gratificação

MÉDIO - Sem GR	NÍVEL 1 (entrada na carreira)	NÍVEL 2	NÍVEL 3	NÍVEL 4
Competências Essenciais	<p>Executor/operacional: executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executor/operacional: executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e reconhecida na área de atuação.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executa atividades diferenciadas (além das rotineiras), sabendo lidar com novas demandas; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e domínio na área de atuação; seu desempenho é referência na área.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces	<p>Realiza trabalho com impacto e visibilidade limitados das seções de interface.</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Realiza trabalho com impacto e boa visibilidade das seções de interface.</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Realiza trabalho com alto impacto e boa visibilidade das seções de interface.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia o processo decisório no local de trabalho e nas interfaces.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Complexidade do conjunto de atividades; Nível de padronização e previsibilidade das operações	<p>Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades de complexidade mediana.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades mais complexas</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Grau de Autonomia	<p>Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para execução de suas atividades</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe confere a possibilidade de realização de melhorias/ inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem propriedade para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>

ANEXO III B – Médio – Com gratificação

MÉDIO - Com GR	NÍVEL 1 (entrada na carreira)	NÍVEL 2	NÍVEL 3	NÍVEL 4
Competências Essenciais	<p>Executor/operacional: executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executor/operacional (executa atividades específicas e rotineiras características de sua área de atuação, com base em procedimentos pré-definidos); mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e reconhecida na área de atuação</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada na área de atuação; seu desempenho é referência na área.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Executa atividades diferenciadas (além das rotineiras), sabendo lidar com novas demandas; mantém-se com conhecimento atualizado; possui competência destacada e domínio na área de atuação; seu desempenho de referência na área.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Conhecimento sistêmico da organização	<p>Tem pouco conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface.</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface.</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface e de como funciona a instituição (estrutura organizacional, fluxos e procedimentos).</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Influencia o processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade/Órgão ou instituição e visão sistêmica.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Complexidade do conjunto de atividades; Nível de padronização e previsibilidade das operações	<p>Conjunto de atividades de baixa complexidade e altamente padronizadas.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades de complexidade mediana.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades mais complexas.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Grau de Autonomia	<p>Grau baixo de autonomia: atua sob supervisão constante para a execução de suas atividades.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; tem nível de experiência suficiente para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe permite realizar melhorias/ inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem propriedade para sugerir melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou de equipes de trabalho.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe	<p>Partilha informações e conhecimentos com os colegas.</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Partilha informações e conhecimentos com os colegas e os apoia quando solicitado. É capaz de lidar com alguns imprevistos.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa. Lida sem dificuldades com os imprevistos.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e o fortalecimento do espírito de grupo. Lida sem dificuldades com os imprevistos e busca aprender com eles.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>

<p>Liderança (requisito aplicável somente a quem tem equipe)</p>	<p>Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades.</p> <p>INCLUIDO</p>	<p>Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades. Quando solicitado, orienta seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa as suas opiniões e ideias, ouvindo seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conhece claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades; quando solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando e acompanhando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Destaca-se pela sua grande capacidade de transmitir claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, levando-o a superá-los; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades, dando-lhes autonomia; muito frequentemente, e mesmo quando não solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá sempre feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias de forma equilibrada, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; promove a aprendizagem, formação e desenvolvimento dos seus colaboradores. Planeja e negocia com a equipe quem pode substituí-lo, promovendo intercâmbio programado de posto de trabalho, mantendo-se como responsável e orientando seu substituto ou potencial sucessor quanto aos requisitos de qualidade da sua gestão.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
--	---	--	---	--

ANEXO III A – Superior – Sem gratificação

SUPERIOR - Sem GR	NÍVEL 1 (entrada na carreira)	NÍVEL 2	NÍVEL 3	NÍVEL 4	NÍVEL 5
Competências Essenciais	Executa atividades que exigem um conhecimento formal dentro de sua área de atuação. (NÃO ALTERADO)	Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros); possui conhecimento atualizado na sua área de atuação; seu desempenho é referência na área. (NÃO ALTERADO)	Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é resiliente em contextos de pressão. (NÃO ALTERADO)	Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem um conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; estabelece e melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é referência no conhecimento na sua área (para outros profissionais); lidera eficientemente em contextos de pressão. (NÃO ALTERADO)	Tem conhecimento atualizado, altamente avançado e competência destacada na sua área de atuação com reconhecimento de seus pares internos e externos à Unicamp; É referência no conhecimento na sua área de atuação, não só no momento atual quanto em suas tendências; orienta e estimula posturas resilientes, exemplificadas em suas atitudes. (NÃO ALTERADO)
Visibilidade além do local de trabalho e grau de Impacto nas interfaces	Realiza trabalho com impacto e visibilidade das seções de interface. INCLuíDO	Realiza trabalho com alto impacto e boa visibilidade das seções de interface. (NÃO ALTERADO)	Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia o processo decisório no local de trabalho e nas interfaces. (NÃO ALTERADO)	Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia e participa do processo decisório no local de trabalho e nas interfaces. (NÃO ALTERADO)	Realiza trabalho com alto impacto e alta visibilidade das seções de interface. Influencia e participa fortemente do processo decisório no local de trabalho e nas interfaces. (NÃO ALTERADO)
Complexidade do conjunto de atividades; Nível de padronização e previsibilidade das operações	Conjunto de atividades de complexidade baixa. INCLuíDO	Conjunto de atividades de complexidade mediano (NÃO ALTERADO)	Conjunto de atividades mais complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Melhora processos. (NÃO ALTERADO)	Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Propõe e viabiliza novos processos. (NÃO ALTERADO)	Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Implanta novos processos. (NÃO ALTERADO)
Grau de Autonomia	Atua sob supervisão para execução de suas atividades; planeja e organiza bem seu trabalho maximizando o seu impacto na instituição; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação. (NÃO ALTERADO)	Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe permite realizar melhorias e inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho. (NÃO ALTERADO)	Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem experiência suficiente para viabilizar melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho, maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho. (NÃO ALTERADO)	Possui alto grau de autonomia e liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição). (NÃO ALTERADO)	Possui alto grau de autonomia para tomada de decisões; exerce destacada liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição). (NÃO ALTERADO)

ANEXO III B – Superior – Com gratificação

SUPERIOR - Com GR	NÍVEL 1 (entrada na carreira)	NÍVEL 2	NÍVEL 3	NÍVEL 4	NÍVEL 5
Competências Essenciais	Executa atividades que exigem um conhecimento formal dentro de sua área de atuação (NÃO ALTERADO)	Executa atividades específicas e menos rotineiras, características de sua área de atuação, ajudando a definir os procedimentos nesses casos menos rotineiros; possui conhecimento atualizado na sua área de atuação; seu desempenho é referência na área. (NÃO ALTERADO)	Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é resiliente em contextos de pressão. (NÃO ALTERADO)	Executa, desenvolve e organiza atividades complexas e especializadas, que exigem um conhecimento formal e especializado dentro de sua área de atuação e outras áreas correlatas; estabelece e melhora processos; tem conhecimento atualizado e avançado; sua competência é destacada na área de atuação; é referência no conhecimento na sua área (para outros profissionais); lidera eficientemente em contextos de pressão. (NÃO ALTERADO)	Tem conhecimento atualizado, altamente avançado e competência destacada na sua área de atuação com reconhecimento de seus pares internos e externos à Unicamp; é referência no conhecimento na sua área de atuação, não só no momento atual quanto em suas tendências; orienta e estimula posturas resilientes, exemplificadas em suas atitudes. (NÃO ALTERADO)
Visão sistêmica	Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface. INCLUÍDO	Tem conhecimento do impacto de seu trabalho nos setores de interface e de como funciona a instituição (estrutura organizacional, fluxos e procedimentos). (NÃO ALTERADO)	Influencia o processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade / Órgão ou instituição; possui visão sistêmica. (NÃO ALTERADO)	Influencia e atua no processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade/Órgão ou instituição; possui visão sistêmica da instituição e seu entorno. (NÃO ALTERADO)	Atua fortemente no processo decisório; possui alto grau de conhecimento da Unidade/Órgão ou instituição; possui visão sistêmica da instituição e seu entorno. (NÃO ALTERADO)
Complexidade do conjunto de atividades; Nível de padronização e previsibilidade das operações	Conjunto de atividades de complexidade baixa. INCLUÍDO	Conjunto de atividades de complexidade mediana. (NÃO ALTERADO)	Conjunto de atividades mais complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Melhora processos. (NÃO ALTERADO)	Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Propõe e viabiliza novos processos. (NÃO ALTERADO)	Conjunto de atividades altamente complexas, diante das quais consegue tomar decisões. Implanta novos processos. (NÃO ALTERADO)

<p>Grau de Autonomia</p>	<p>Atua sob supervisão para execução de suas atividades; planeja e organiza bem seu trabalho maximizando o seu impacto na instituição; acompanha realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Trabalha de forma autônoma e no acompanhamento de outros servidores; possui profundidade no conhecimento, o que lhe permite realizar melhorias e inovações nos processos; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Possui liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); tem experiência suficiente para viabilizar melhorias em seu ambiente de trabalho; mostra-se flexível para adequar-se a diferentes locais de trabalho; acompanha a realização de projetos e estudos relacionados à sua área de atuação; planeja e organiza bem o trabalho maximizando o seu impacto na instituição ou nas equipes de trabalho</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Possui alto grau de autonomia e liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Possui alto grau de autonomia para tomada de decisões; exerce destacada liderança na área (lidera grupos, processos, projetos e/ou pessoas ou é referência principal na sua área de conhecimento); atua com alto nível de responsabilização pelos resultados que transcendem o local (alto impacto na sua instituição).</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
<p>Capacidade de mobilização e de desenvolvimento de trabalho em equipe</p>	<p>Partilha informações e conhecimentos com os colegas e os apoia quando solicitado.</p> <p>INCLuíDO</p>	<p>Partilha informações e conhecimentos com os colegas e os apoia quando solicitado. É capaz de lidar com alguns imprevistos.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Tem habitualmente um papel ativo e cooperativo nas equipes e grupos de trabalho em que participa. Lida sem dificuldades com os imprevistos.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo. Lida sem dificuldades com os imprevistos e busca aprender com eles.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Participa com informações, ideias e soluções em projetos, estimulando a realização de trabalhos em equipe e o compartilhamento de resultados entre equipes. Aberto a desafios, lida sem dificuldades com os imprevistos., busca aprender com eles e trabalha para aumentar a capacidade dos processos e das pessoas em lidar com imprevistos.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>

<p>Liderança (requisito aplicável somente a quem tem equipe)</p>	<p>Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; e é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades</p> <p>INCLUÍDO</p>	<p>Conhece os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores. Quando solicitado por seus colaboradores, dá-lhes apoio e orientação na realização do seu trabalho; e é capaz de, eventualmente, delegar responsabilidades e atribuir tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades. Quando solicitado, orienta seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa as suas opiniões e ideias, ouvindo seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Conhece claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, transmitindo-os aos seus colaboradores; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades; quando solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá, quando solicitado, feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; preocupa-se com a formação dos seus colaboradores, recomendando e acompanhando suas capacitações. Consegue identificar colegas com potencial para substituí-lo.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Destaca-se pela sua grande capacidade de transmitir claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, levando-o a superá-los; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores com base nas suas características e capacidades, dando-lhes certa autonomia; muito frequentemente, e mesmo quando não solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá sempre feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo; expressa sempre as suas opiniões e ideias de forma equilibrada, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; promove a aprendizagem, formação e desenvolvimento dos seus colaboradores. Planeja e negocia com a equipe quem pode substituí-lo promovendo intercâmbio programado de posto de trabalho, mantendo-se como responsável e orientando seu substituto ou potencial sucessor quanto aos requisitos de qualidade da sua gestão.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>	<p>Destaca-se pela sua grande capacidade de transmitir claramente os objetivos do grupo de trabalho que dirige, levando-o a superá-los; seu grande entusiasmo e dedicação são uma fonte de motivação para os seus colaboradores, transmitindo-lhes confiança; envolve sempre os seus colaboradores na definição dos objetivos do seu trabalho e os explicita; delega muitas responsabilidades e atribui tarefas aos seus colaboradores sempre com base nas suas características e capacidades, dando-lhes muita autonomia; muito frequentemente, e mesmo quando não solicitado, orienta e dá apoio aos seus colaboradores na realização do seu trabalho; dá sempre feedback aos seus colaboradores, positivo ou negativo, reconhecendo a sua contribuição; expressa as suas opiniões e ideias de forma equilibrada, tendo em consideração os sentimentos e convicções dos seus colaboradores; promove a aprendizagem, formação e desenvolvimento dos seus colaboradores, frequentemente atribuindo-lhes tarefas desafiantes. Orienta outros gestores sobre como identificar e desenvolve potenciais substitutos/sucessores.</p> <p>(NÃO ALTERADO)</p>
--	--	--	---	---	---