



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
REITORIA  
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

OFÍCIO CIRCULAR 20/2022/PROGEP/REITORIA

Fortaleza, 04 de outubro de 2022.

**Assunto: Orientações para a implantação do Programa de Gestão por Competências da Universidade Federal do Ceará (UFC).**

Senhores(as) servidores(as),

Considerando o disposto na Portaria nº 286, que institui o Programa de Gestão por Competências da Universidade Federal do Ceará (UFC), a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) emite as seguintes orientações, nos termos do Art. 8º do retromencionado normativo:

1. A implantação do Programa de Gestão por Competências ocorre em cada unidade contemplando sete etapas:

- I - estudo da unidade;
- II - sensibilização;
- III - módulo perfil;
- IV - módulo mapeamento;
- V - módulo diagnóstico;
- VI - módulo desempenho;
- VII - módulo desenvolvimento.

2. O estudo da unidade é a etapa que objetiva analisar a estrutura organizacional da unidade administrativa ou acadêmica, e ocorre da seguinte forma:

I - A Divisão de Gestão por Competências (DIGEC) é responsável pela realização do estudo da unidade;

II - A unidade é responsável por disponibilizar as informações solicitadas pela DIGEC e por instituir um servidor interlocutor para colaborar com a implantação do Programa em todas as etapas.

3. A sensibilização é a etapa que objetiva divulgar, dar conhecimento e esclarecer dúvidas sobre todas as etapas do Programa de Gestão por Competências na unidade, sendo de responsabilidade conjunta da DIGEC, da Assessoria de Gestão de Pessoas da PROGEP (AGEP) e dos gestores de cada unidade.

4. O módulo perfil, que ficará permanentemente disponível para cadastro e atualizações, é a etapa que tem o objetivo de identificar o perfil profissional e acadêmico do servidor, por meio dos seguintes registros:

- I - cadastro;
- II - formação;
- III - atuação profissional;
- IV - atividades de interesse;

#### V- preferências de trabalho;

5. O módulo mapeamento é a etapa que tem o objetivo de mapear as competências comportamentais e técnicas dos servidores, subdivide-se em duas perspectivas: Comportamental e Técnica.

§1º O Mapeamento Comportamental identifica as competências comportamentais da unidade, por meio da consecução das seguintes fases:

I - cadastro: todos os servidores, de forma anônima, cadastram no Desenvolva os comportamentos observados na sua unidade;

II - normalização: a DIGEC faz a associação e a edição de cada comportamento cadastrado às competências comportamentais definidas, conforme Anexo I, considerando:

a) as competências comportamentais são formadas por grupos de comportamentos com no mínimo 3 (três) e no máximo 8 (oito) comportamentos associados;

b) a importância (peso) padrão de cada comportamento é 1 (um);

c) realiza-se o alinhamento das competências comportamentais com os objetivos estratégicos da instituição, de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFC, da seguinte maneira:

1. são identificadas as 3 (três) competências comportamentais mais estratégicas e necessárias ao desenvolvimento dos servidores;

2. será atribuída importância 3 (três) a 1 (um) comportamento de cada competência comportamental identificada no item 1 (um);

III - consolidação: para garantir uniformidade no quantitativo de comportamentos, a DIGEC consolida os 50 comportamentos mais representativos da unidade. A consolidação gera um instrumento de avaliação comportamental customizado para toda a unidade, que será utilizado na etapa Diagnóstico.

§2º O Mapeamento Técnico identifica as competências técnicas da unidade, por meio da consecução das seguintes fases:

I - cadastro: realizado pelo gestor de cada setor da unidade, no Desenvolva. Recomenda-se que o gestor o faça em conjunto com sua equipe, de acordo os seguintes passos:

a) cadastrar as responsabilidades da sua unidade;

b) identificar as competências técnicas necessárias à execução de cada responsabilidade;

c) classificar cada responsabilidade em relação ao nível de impacto para a instituição, conforme Anexo II;

d) classificar cada responsabilidade em relação ao nível de dificuldade para a sua realização, conforme Anexo III;

II - normalização: a DIGEC normaliza o cadastro, propondo edições e ajustes para cada unidade;

III - validação: o gestor imediatamente superior ao que cadastrou valida o cadastro normalizado. Recomenda-se que a validação seja realizada em conjunto com o gestor cadastrante;

IV - consolidação: a DIGEC realiza a consolidação do cadastro validado, gerando um instrumento de avaliação técnica customizado, para cada setor da unidade, que será utilizado na etapa Diagnóstico.

§3º Após a conclusão da etapa Mapeamento, o gestor deverá analisar os dados gerados, que possibilitarão uma visão sistêmica da unidade em relação ao clima organizacional, advinda do mapeamento comportamental, e em relação à estrutura organizacional, advinda do mapeamento técnico, com o intuito de alcançar os objetivos descritos nos incisos do Artigo 1º da Portaria nº 286.

6. O módulo diagnóstico é a etapa que tem o objetivo de avaliar os comportamentos e as responsabilidades mapeados na unidade, e subdivide-se em duas perspectivas: comportamental e técnica.

§1º O Diagnóstico Comportamental consiste na avaliação da frequência com que cada servidor apresentou os 50 comportamentos, consolidados na etapa Mapeamento, conforme escala avaliativa disponível no Anexo IV. É composto das seguintes fontes avaliativas:

I - autoavaliação: todos os servidores se autoavaliam em relação à frequência que apresentaram os 50 comportamentos mapeados;

II - avaliação do gestor imediato: o servidor avalia seu gestor imediato em relação à frequência que ele apresentou os 50 comportamentos mapeados. Salienta-se que em unidades com 2 (dois) ou mais servidores em exercício, é garantido ao servidor o anonimato da sua avaliação, considerando que o gestor terá acesso somente à nota média das avaliações recebidas dos servidores da equipe.

III - a avaliação da equipe ocorre de duas formas:

a) avaliação da equipe pelo gestor: o gestor avalia cada servidor de sua equipe em relação à frequência que cada um apresentou os 50 comportamentos mapeados;

b) avaliação da equipe pelo servidor: o servidor avalia seus pares em relação à frequência que cada um apresentou os 50 comportamentos mapeados, considerando:

1. Em unidades com 3 (três) ou mais servidores em exercício, é garantido o anonimato da sua avaliação, considerando que cada servidor terá acesso somente à nota média das avaliações recebidas dos seus pares.

2. Em unidades onde há apenas 1 (um) gestor e 1 (um) servidor, fica impossibilitada a ocorrência da avaliação de pares.

3. O Desenvolva disponibilizará no máximo 10 (dez) avaliações de pares, aleatoriamente, a cada servidor da unidade.

§2º O Diagnóstico Técnico consiste na avaliação da forma com que cada servidor executou suas responsabilidades, consolidadas na etapa Mapeamento, conforme escala avaliativa disponível no Anexo V. É composto das seguintes fontes avaliativas, obedecendo à sequência:

I - avaliação da equipe: o gestor realiza a avaliação técnica de cada servidor da equipe, distribuindo as responsabilidades mapeadas na unidade. Recomenda-se que o gestor analise a equidade na distribuição das responsabilidades entre os servidores da unidade.

II - autoavaliação: todos os servidores se autoavaliam em relação à forma que executaram as suas responsabilidades. Destaca-se que compete ao gestor todas as responsabilidades da unidade, consolidadas na etapa Mapeamento.

§3º O período de referência para o diagnóstico compreende os 12 meses anteriores em que se realizará essa etapa na unidade.

§4º Todos os servidores em exercício na unidade deverão participar da etapa Diagnóstico, exceto:

I - os servidores que tiverem menos de 6 (seis) meses, subsequentes ou não, de efetivo exercício na unidade durante o período de referência para o Diagnóstico; os servidores afastados, no período de realização do Diagnóstico.

§5º Caso o servidor não realize as avaliações da etapa Diagnóstico no prazo estipulado no cronograma, será inviabilizada a apresentação dos resultados do servidor na etapa Desempenho.

§6º Após o encerramento do prazo estipulado no cronograma, não será permitido alterar as avaliações.

7. O módulo desempenho é a etapa que tem o objetivo de apresentar os resultados do diagnóstico de competências em três perspectivas: Desempenho Comportamental, Desempenho Técnico e Coeficiente de Desempenho do Servidor (CDS).

§1º O Desempenho Comportamental consiste na apresentação do resultado do diagnóstico comportamental, personalizado para cada servidor, reconhecendo seus talentos e direcionando suas necessidades de desenvolvimento de competências comportamentais, de acordo com os seguintes critérios:

I - o resultado do desempenho comportamental é calculado de acordo com os parâmetros definidos no Programa de Gestão por Competências, conforme Anexo VI;

II - a composição do resultado final da perspectiva comportamental é calculada de acordo com os parâmetros definidos no Programa de Gestão por Competências, conforme Anexo VII;

III - o gestor terá acesso ao desempenho comportamental de todos os servidores da sua unidade por meio do sistema Desenvolva. O desempenho comportamental somente será acessível ao servidor e aos seus gestores, para garantir o sigilo dos dados.

§2º O Desempenho Técnico consiste na apresentação do resultado do diagnóstico técnico personalizado, para cada servidor, direcionando suas necessidades de desenvolvimento de competências técnicas, de acordo com os seguintes critérios:

I - o resultado do desempenho técnico é calculado de acordo com os parâmetros definidos no Programa de Gestão por Competências, conforme Anexo VIII;

II - a composição do resultado final da perspectiva técnica é calculada de acordo com os parâmetros definidos no Programa de Gestão por Competências, conforme Anexo IX;

III - o gestor terá acesso ao desempenho técnico de todos os servidores da sua unidade por meio do sistema Desenvolva. O desempenho técnico somente será acessível ao servidor e aos seus gestores, para garantir o sigilo dos dados.

§3º O Coeficiente de Desempenho do Servidor (CDS) – consiste na apresentação dos resultados do diagnóstico comportamental e técnico, em conjunto, personalizado para cada servidor, de acordo com os seguintes critérios:

I - os resultados são apresentados em conjunto por meio da matriz de desempenho, de acordo com os parâmetros definidos no Programa de Gestão por Competências, conforme Anexo X;

II - o CDS está dividido em três categorias:

a) atende:  $\geq 8$ ;

b) em desenvolvimento:  $\geq 4 < 8$ ;

c) não atende:  $< 4$ ;

III - o gestor terá acesso ao posicionamento de todos os servidores da sua unidade na matriz de desempenho por meio do sistema Desenvolva. O posicionamento de cada servidor na matriz de desempenho somente será acessível ao próprio servidor e aos seus gestores, para garantir o sigilo dos dados.

IV - os resultados obtidos na etapa Desempenho, classificados com CDS  $\geq 9$ , serão indicados pela DIGEC à unidade, para promoções de ações de reconhecimento institucional;

V - os resultados obtidos na etapa Desempenho, classificados como “não atende”, ou seja, CDS  $< 4$ , serão encaminhados pela DIGEC, para análise da Coordenadoria de Desenvolvimento e Carreira (CODEC) e da Coordenadoria de Qualidade de Vida no Trabalho (COQVT);

VI - após as análises dos resultados de CDS  $< 4$ , as coordenadorias CODEC e COQVT, deverão recomendar aos servidores o atendimento mais adequado às suas demandas.

§4º Após a etapa Desempenho, os resultados apresentados devem ser analisados, em conjunto, entre o gestor e o servidor, de acordo com o cronograma de implantação, no intuito de atender ao direcionamento de desenvolvimento de competências indicado pelo Programa de Gestão por Competências.

8. O módulo desenvolvimento é a etapa que tem o objetivo de promover o desenvolvimento de competências comportamentais e técnicas dos servidores.

9. Compete à DIGEC disponibilizar os resultados de cada unidade, obtidos no Programa Gestão por Competências, para a PROGEP.

10. Caso haja alguma discordância em relação aos resultados apresentados na etapa Desempenho, o servidor poderá interpor recurso administrativo à PROGEP, por intermédio do sistema SEI, no prazo de 10 (dez) dias, a partir da divulgação dos resultados, conforme cronograma de implantação de cada unidade.

11. A PROGEP analisará os recursos apresentados pelos servidores, direcionando os pedidos para as instâncias responsáveis, que terão o prazo de 10 (dez) dias, a partir do recebimento dos recursos, para responderem aos servidores interessados.

12. O Programa de Gestão por Competências será reaplicado, anualmente, nas unidades.

Atenciosamente,

Marcus Vinícius Veras Machado  
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas



Documento assinado eletronicamente por **TELMA ARAUJO DO NASCIMENTO, Pró-Reitora Adjunta de Gestão de Pessoas**, em 04/10/2022, às 16:20, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufc.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufc.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **3575566** e o código CRC **DC42011B**.

Rua Paulino Nogueira, Nº 315 - (85) 3336-7390  
CEP 60020-270 - Fortaleza/CE/ - <http://ufc.br/>