



**Programa de Gestão
e Desempenho**

MANUAL PRÁTICO

**para avaliação da
Execução do Plano
de Trabalho do
Participante**

1ª Edição



**MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS**

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

Presidente

Luiz Inácio Lula da Silva

**Ministra de Estado da Gestão e da Inovação
em Serviços Públicos**

Esther Dweck

Secretária-Executiva

Cristina Kiomi Mori

Secretário de Gestão e Inovação

Roberto Seara Machado Pojo Rego

Diretora de Inovação Governamental

Claudia Da Costa Martinelli Wehbe

Coordenadora-Geral do

Programa de Gestão e Desempenho substituta

Luciana Gonçalves de Mattos Vieira

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



Autoria:

Juliana Legentil

Hugo Sandall

Colaboração:

Thais Barral de Oliveira Brito

Nathália Junca Nogueira

Luciana Gonçalves de Mattos Vieira

Rogério de Souza Farias

Marcelo Mendes Barbosa

Luís Carlos Bezerra Lopes

Roberval de Jesus Leone Dos Santos

Fernando Kleiman

Lívia Resende Lara

Juliane Perini

Marina Ferreira Paz Rebuá

Camila da Silveira Machado

Carolina Veríssimo Barbieri

Silmara Ribeiro dos Santos

Projeto gráfico:

Thais Barral de Oliveira Brito

Hugo Sandall

Normalização Bibliográfica: Biblioteca do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

B823p

Brasil. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Gestão e Inovação. Diretoria de Inovação Governamental.

Manual prático : avaliação da execução do plano de trabalho do participante / Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, Secretaria de Gestão e Inovação, Diretoria de Inovação Governamental. – 1. ed. -- Brasília : Diretoria de Inovação Governamental/SEGES/MGI, 2024. 33 p. : il. -- (Programa de gestão e desempenho)

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-981379-6-0

1. Avaliação. 2. Gestão orientada a resultado. 3. Plano de trabalho. 3. Gestão pública. 5. Gestão de desempenho. 6. Relações de trabalho. I. Título.

CDU – 35.082

CDD – 341.33

SUMÁRIO

1.	Apresentação.....	2
2.	Conceitos.....	3
3.	Parâmetros para avaliação.....	5
4.	Avaliação e consequências.....	15
5.	Apuração de responsabilidade.....	27
6.	Considerações finais.....	28
7.	Referências.....	31

APRESENTAÇÃO

Este conteúdo foi criado para auxiliar gestores em sua missão de avaliar planos de trabalho individuais dos participantes do Programa de Gestão e Desempenho, conforme preconizado nas Instruções Normativas Conjuntas SGP-SRT-SEGES/MGI n° 24 (IN n° 24/23) e n° 52 (n° 52/23).

Preparamos este material cientes de que a avaliação demanda elevada responsabilidade e deve contribuir positivamente para a administração pública federal.

Acreditamos também que o empenho nas avaliações favorece o diálogo nas unidades, bem como catalisa o desenvolvimento profissional dos participantes. Tal efeito tende a contribuir para a promoção de realização profissional e para o desenvolvimento das equipes.

CONCEITOS

Conhecer os conceitos apresentados na IN n° 24/23 é fundamental para a correta aplicação dos normativos.

Por isso, retomamos, a seguir, duas definições que têm relação direta com a avaliação da execução do plano de trabalho do participante:

Plano de Entregas da Unidade

Documento contendo metas da unidade e respectivos prazos, bem como demandantes e destinatários que retrata o planejamento das **entregas da unidade de execução.**

Plano de Trabalho do Participante

Documento que descreve as contribuições individuais do participante e aloca o **percentual da carga horária disponível** no período, salientando suas contribuições, direta ou indiretas, para o plano de entregas da unidade.

PARÂMETROS PARA AVALIAÇÃO

Cabe à Chefia da Unidade observar **quatro parâmetros** ao avaliar a execução do plano de trabalho de cada participante (art. 21 da IN n° 24/23):



A **realização dos trabalhos conforme pactuado**, ou seja, o cumprimento das contribuições expressas no plano de trabalho do participante.



Os **critérios definidos previamente** para avaliar as contribuições do participante, isto é, que o avaliador seja justo ao avaliar conforme o pactuado.



O **cumprimento** do disposto no **Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR)**, ou seja, que os compromissos pactuados orientem expectativas sobre a atuação do participante.



As **intercorrências** registradas pelo participante ao longo da execução do seu plano de trabalho, e a consequente ponderação do avaliador a respeito do quanto efetivamente afetaram a capacidade de entrega.

A condução do processo avaliativo é fundamental para o sucesso do PGD. Ele tem efeito direto sobre a relação entre a chefia e os participantes do programa e as entregas da unidade de execução.

Detalharemos, a seguir, cada parâmetro, de forma a facilitar sua aplicação ao processo avaliativo:



REALIZAÇÃO DOS TRABALHOS CONFORME PACTUADO

Alertamos sobre o dever de registrar no plano de trabalho **todas as contribuições esperadas** durante o período de vigência do plano. Recomendamos que o registro seja feito pelo participante, mas compete ao chefe a conferência antes da assinatura.

A chefia poderá repactuar uma ou mais contribuições durante a vigência do plano de trabalho, mas deverá registrar as modificações. Esse procedimento exigirá nova assinatura da chefia e do participante.



Lembrem-se:

contribuições registradas
=
contribuições pactuadas



CRITÉRIOS DEFINIDOS PREVIAMENTE PARA AVALIAR AS CONTRIBUIÇÕES DO PARTICIPANTE

A definição prévia de critérios de avaliação, que expressem comportamentos esperados do participante ao realizar suas contribuições, permite ao participante ter clareza sobre o que será considerado pela chefia.

Os **critérios determinados pela chefia** apontam prioridades coerentes com a natureza do trabalho realizado pelo participante e **devem ser indicado no TCR** (alteração da IN n. 24/2023).

Ressaltamos que a definição de critérios é apenas um dentre os quatro parâmetros de avaliação. Portanto, defina-os com cautela. Sugerimos que a chefia adote apenas um critério para cumprir o disposto nesse parâmetro.

Este manual oferece **exemplos** de critérios que poderão ser adotados pelas chefias. Como tais, não devem ser considerados obrigatórios. Para cada critério, há perguntas norteadoras que expressam comportamentos esperados.

TRABALHO EM EQUIPE

Interação e cooperação no compartilhamento de ideias, objetivos, atividades e soluções.

As contribuições do participante para o cumprimento do plano de entregas da unidade evidenciaram...

- cooperação com os colegas de trabalho?
- compartilhamento de informações com os colegas da equipe, garantindo que sua eventual ausência não prejudique o trabalho dos outros membros?

COMPROMETIMENTO COM O TRABALHO

Envolvimento com as atividades pelas quais é responsável, demonstrando interesse em contribuir, efetivamente, para o cumprimento do plano de entregas da unidade.

As contribuições do participante para o cumprimento do plano de entregas da unidade evidenciaram...

SUGESTÕES DE CRITÉRIOS

- interesse em resolver problemas e imprevistos?
- execução cuidadosa e atenta do que lhe foi atribuído?

AUTODESENVOLVIMENTO

Aquisição de conhecimento e desenvolvimento de habilidades visando ao aperfeiçoamento do próprio trabalho.

As contribuições do participante para o cumprimento do plano de entregas da unidade evidenciaram...

- dedicação a ações de desenvolvimento?
- aprimoramento das habilidades necessárias?

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Demonstração de respeito, cordialidade e empatia com as pessoas, independentemente de nível hierárquico, incluindo colegas de trabalho e cidadãos.

SUGESTÕES DE CRITÉRIOS

As contribuições do participante para o cumprimento do plano de entregas da unidade evidenciaram...

- relacionamento cordial com pessoas dos diversos níveis hierárquicos, para manter o ambiente de trabalho agradável e produtivo?
- construção de redes de relacionamento formais e informais que deram suporte à sua atuação?

FLEXIBILIDADE ÀS MUDANÇAS

Adaptação às mudanças que impactam a execução do plano de entregas da unidade, demonstrando maturidade profissional frente às adversidades e incertezas do ambiente organizacional.

As contribuições do participante para o cumprimento do plano de entregas da unidade evidenciaram...

- rápida adaptação a novas formas de fazer o trabalho?
- adaptação a mudanças de prioridades organizacionais?



CUMPRIMENTO DO DISPOSTO NO TCR

O Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR) é pactuado entre a chefia da unidade e o participante. Esse documento lista aspectos que devem ser permanentemente observados pelo participante.

Relembramos que o TCR de todos os participantes deverão estabelecer, no mínimo, as responsabilidades do participante; a modalidade e o regime de execução ao qual ele estará submetido; o prazo de antecedência para convocação presencial; canais de comunicação usados pela equipe; critérios que serão utilizados pela chefia da unidade de execução para avaliação da execução do plano de trabalho do participante; e o prazo máximo para retorno aos contatos recebidos no horário de funcionamento do órgão ou da entidade. Também deverá constar

no TCR a manifestação de ciência do participante acerca de aspectos como custeio de infraestrutura física e tecnológica, em caso de teletrabalho.

Sugerimos que a chefia da unidade não se limite aos elementos exigidos no TCR. Esse instrumento pode ser utilizado para registrar os principais combinados, como a frequência de dias na modalidade teletrabalho quando o regime for parcial.

Outro uso possível é reforçar a necessidade de observância de diretrizes institucionais, como as relacionadas à privacidade e segurança da informação.

Lembramos que alterações nas condições registradas no TCR ensejarão a pactuação de um novo termo.



INTERCORRÊNCIAS REGISTRADAS PELO PARTICIPANTE AO LONGO DA EXECUÇÃO DO SEU PLANO DE TRABALHO

Cabe ao participante comunicar à chefia, tempestivamente, eventual dificuldade, dúvida ou informação que possa atrasar ou prejudicar a realização dos trabalhos. Além disso, no relatório de execução, o participante deverá descrever os trabalhos realizados e as intercorrências que impactaram as contribuições pactuadas com a chefia da unidade.

Os registros da execução do trabalho devem ser concluídos até **dez dias após o término do plano ou, no caso de acompanhamento mensal, até o décimo dia do mês subsequente**. Exaurido o prazo concedido ao participante, a chefia da unidade avaliará esse parâmetro com base nas informações prestadas pelo participante. Para que os detalhes não se percam, recomendamos que **os registros sejam feitos ao longo da execução do plano**, à medida que os eventos ocorrem.

AVALIAÇÃO E CONSEQUÊNCIAS

A avaliação deverá ocorrer em até 20 (vinte) dias após a data limite do registro feito pelo participante.

Ao realizá-la, a chefia deverá indicar a alternativa que **melhor representa a execução do plano de trabalho por parte do participante**, fazendo uso da seguinte escala:

I- **excepcional**: plano de trabalho executado muito acima do esperado;

II- **alto desempenho**: plano de trabalho executado acima do esperado;

III- **adequado**: plano de trabalho executado conforme o esperado;

IV- **inadequado**: plano de trabalho executado abaixo do esperado ou parcialmente executado;

V- **não executado**: plano de trabalho integralmente não executado.

▶▶▶ **ADOÇÃO DE OUTRAS ESCALAS DE AVALIAÇÃO**

As unidades instituidoras podem prever a utilização de escalas próprias para avaliação da execução dos planos de trabalho e dos planos de entregas.

Nesse caso, deverão assegurar a correspondência conceitual e numérica com as escalas indicadas para essas avaliações, previstas no art. 21, § 1º, e no art. 22, § 1º da IN nº 24/2023.

▶▶▶ **JUSTIFICATIVA**

A chefia da unidade deverá justificar avaliações de planos de trabalho classificados como **excepcional, inadequado e não executado**.

Sugerimos que a justificativa cite elementos objetivos que ensejaram a escolha do conceito, retomando a dinâmica dos principais fatos. Para isso, mencione o quanto a execução das contribuições se aproximou do esperado; indique aspectos do TCR eventualmente descumpridos; e, ao discorrer sobre inexecução (parcial ou integral), evite expressões vagas e imprecisas.

NOTIFICAÇÃO DA AVALIAÇÃO

Os participantes deverão ser notificados das avaliações emitidas pela chefia da unidade.

RECURSO

O participante cujo plano de trabalho tenha sido avaliado como **inadequado** ou **não executado** poderá recorrer fornecendo argumentos para tal questionamento (prazo de 10 dias). O recurso será julgado pela chefia com base na apuração de fatos e nas justificativas apresentadas (prazo de 10 dias).



REGISTRO DAS AÇÕES EM SISTEMA INFORMATIZADO OU NO ESCRITÓRIO DIGITAL

Todas as ações (avaliação, justificativa da avaliação, notificação do participante, recurso, do participante, resposta ao recurso) deverão ser registradas em **sistema informatizado** ou no **escritório digital**. Se o sistema adotado possuir todas essas funcionalidades, melhor.

Seja qual for o resultado da avaliação, a chefia estimulará o aprimoramento do desempenho do participante, realizando acompanhamento periódico e propondo ações de desenvolvimento.

SUGESTÕES PRÁTICAS

O primeiro passo é admitir que a escala de cinco pontos constante na IN nº 24/23 (excepcional; alto desempenho; adequado; inadequado; e não executado) “**resume**” o resultado da execução do plano de trabalho do participante.

A unidade instituidora pode, se considerar conveniente, detalhar aspectos que contribuam para o melhor enquadramento da execução do plano em cada um dos cinco pontos da escala, observando o disposto na IN nº 24/23.

No entanto, se a chefia da unidade não dispõe dessas orientações, poderá considerar as sugestões práticas para cada um dos cinco pontos da escala apresentada na IN n° 24/23, apresentadas a seguir.

I- EXCEPCIONAL

Plano de trabalho executado muito acima do esperado (IN n° 24/23).

Sugerimos que essa atribuição desse conceito ocorra somente em situações nas quais o plano tenha sido executado de forma **irretocável e com contribuições muito relevantes e/ou impacto muito positivo para o(s) destinatário(s) da(s) entrega(s).**

O participante deve ter atendido integralmente os cinco parâmetros constantes no art. 21 da IN n° 24/23 e contribuído de forma excepcionalmente relevante para entregas da unidade.

Use esse ponto da escala com **muita cautela**. Avaliações benevolentes prejudicam a credibilidade do processo avaliativo e do avaliador.

Se a avaliação for incompatível com a execução do plano de trabalho, a chefia pode enfrentar dificuldades para avaliar adequadamente os próximos planos.

II- ALTO DESEMPENHO

Plano de trabalho executado acima do esperado (IN n° 24/23).

Sugerimos que essa atribuição ocorra somente em situações nas quais a execução evidenciou a **superação expressiva das contribuições pactuadas** (em qualidade e quantidade).

O participante deve ter atendido integralmente os cinco parâmetros constantes no art. 21 da IN n° 24/23.

É **recomendável** que a **chefia justifique** quais elementos fundamentam a decisão. O registro feito pela chefia materializa o reconhecimento das contribuições do participante pela execução do plano acima do patamar esperado.

III - ADEQUADO

Plano de trabalho executado dentro do esperado (IN n° 24/23).

Sugerimos que essa atribuição ocorra em situações nas quais a execução evidenciou o **cumprimento regular** das contribuições pactuadas.

O participante deve ter atendido os parâmetros constantes no art. 21 da IN n° 24/23. O plano de trabalho avaliado como adequado é o resultado esperado na maioria das situações. Nem sempre a execução do trabalho poderá ser excepcional ou feita com alto desempenho, mas a execução do trabalho deve ser sempre adequada.

Espera-se que participantes e chefias construam ou fortaleçam, a partir do PGD, um ciclo virtuoso de diálogo sobre pactuação, monitoramento e avaliação da execução dos planos.

IV - INADEQUADO

Executado abaixo do esperado

Plano de trabalho executado abaixo do esperado (IN n° 24/23).

Sugerimos que essa atribuição ocorra somente em situações nas quais a **execução não alcançou o nível pactuado**.

Política de consequências (IN n° 52/23)

Quando o plano de trabalho for avaliado como inadequado por execução abaixo do esperado, a **chefia deverá registrar no Termo de Ciência e Responsabilidade – TCR as ações de melhoria a serem observadas pelo participante, bem como a indicação de outras possíveis providências.**

IV - INADEQUADO

Parcialmente executado

Plano de trabalho parcialmente executado (IN n° 24/23).

Sugerimos que essa atribuição ocorra somente em situações nas quais se pode comprovar que, **no mínimo**, uma contribuição não foi integralmente executada conforme pactuado.

Quando várias contribuições pactuadas no plano de trabalho são parcialmente executadas, deve-se ter especial atenção na contabilização da carga horária que será objeto de compensação e, se for o caso, desconto em folha.

Política de consequências (IN n° 52/23)

Quando o plano de trabalho for avaliado como **inadequado por inexecução parcial**, **os planos de trabalho subsequentes deverão prever a compensação da carga horária correspondente à contribuição inexecutada.**

O prazo para compensação será definido pela chefia da unidade de execução e registrado no TCR.

Nesse caso, deverão ser observados os limites de jornada estabelecidos em normativos específicos.

Caberá o desconto na folha de pagamento nos seguintes casos (art. 6º da IN nº 52/23):

I- justificativa de inexecução não foi apresentada pelo participante ou não foi acatada pela chefia da unidade de execução (inciso II do §5º do art. 21 da IN nº 24/23)

II - não compensação, parcial ou integral, da carga horária prevista (art. 5º da IN nº 52/23).

O desconto considerará a distribuição percentual do trabalho e corresponderá à carga horária das contribuições não executadas, parcial ou integralmente.

A chefia da unidade de execução deverá encaminhar para a unidade de gestão de pessoas do seu órgão/entidade todas as informações necessárias à operacionalização do desconto em folha.

V - NÃO EXECUTADO

Plano de trabalho integralmente não executado (IN n° 24/23).

Sugerimos que essa atribuição ocorra somente em situações nas quais **pode-se comprovar que todas as contribuições não foram executadas.**

Lembre-se que a carga horária disponível do participante, no período de vigência do plano de trabalho, está vinculada às contribuições pactuadas com a chefia da unidade (art. 19, IN n° 24/23). Esse é o parâmetro a ser utilizado para fins de compensação e, se for o caso, desconto em folha.

Política de consequências (IN n° 52/23)



Quando o plano de trabalho for avaliado como não executado, os planos de trabalho subsequentes deverão prever a compensação da carga horária correspondente.

O prazo para compensação será definido pela chefia da unidade de execução e registrado no TCR.

Nesse caso, deverão ser observados os limites de jornada estabelecidos em normativos específicos.

Caberá o desconto na folha de pagamento nos seguintes casos (art. 6º da IN nº 52/23):

I- justificativa não foi apresentada pelo participante ou não foi acatada pela chefia da unidade de execução (inciso II do §5º do art. 21 da IN nº 24/23)

II - não compensação, parcial ou integral, da carga horária prevista (art. 5º da IN nº 52/23).

O desconto considerará a distribuição percentual do trabalho e corresponderá à carga horária das contribuições não executadas, parcial ou integralmente.

A chefia da unidade de execução deverá encaminhar para a unidade de gestão de pessoas do seu órgão/entidade todas as informações necessárias a operacionalização do desconto em folha.

APURAÇÃO DE RESPONSABILIDADE

A inobservância das regras do PGD **poderá ensejar apuração de responsabilidade no âmbito correccional** (art. 7º da IN nº 52/23).

A política de consequências retrata casos não desejáveis, mas que infelizmente podem acontecer – e, quando ocorrem, precisam ser tratados. Para que o PGD continue induzindo a melhoria do desempenho institucional, por meio de gestão orientada a resultados, é necessário cultivar o diálogo e exercer a autorresponsabilidade.

As contribuições retratadas no plano de trabalho pactuado entre a chefia e o participante norteiam o trabalho, mas a comunicação entre as partes ao longo da execução do plano é fundamental.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para além da relação entre participante e chefia, o novo modelo do PGD é, por princípio, um indutor do trabalho colaborativo.

As entregas da unidade se concretizam à medida que as contribuições pactuadas por cada participante são executadas.

Logo, planos de trabalho parcialmente executados ou integralmente inexecutados podem comprometer, ou inviabilizar, a consecução de objetivos coletivos. E, paralelamente, eventuais prejuízos causados aos demandantes e destinatários dos produtos e/ou serviços precisam ser ponderados.

Lembramos que o trabalho é dinâmico e muitos dos problemas podem ser evitados quando as pessoas mantêm-se alinhadas e recebem/solicitam suporte para superar eventuais dificuldades.

Para facilitar uma consulta rápida sobre o conteúdo apresentado neste Manual, apresentamos, a seguir, uma tabela com os cinco pontos da escala apresentados na IN nº 24/23 e seus desdobramentos.

	Definição legal	Chefia precisa justificar?	Participante pode recorrer?	Acarreta consequências?	Sugestão de aplicação prática
I- Excepcional	PT executado muito acima do esperado	sim	não	não	<ul style="list-style-type: none"> Execução irretocável e com contribuições muito relevantes e/ou impacto muito positivo para o(s) destinatário(s) da(s) entrega(s)
II- Alto desempenho	PT executado acima do esperado	não	não	não	<ul style="list-style-type: none"> Superação expressiva das contribuições pactuadas (em qualidade e quantidade). Ter atendido integralmente os cinco parâmetros constantes no art. 21 da IN nº 24/23.
III- Adequado	PT executado dentro do esperado	não	não	não	<ul style="list-style-type: none"> Cumprimento regular das contribuições pactuadas. Ter atendido os parâmetros constantes no art. 21 da IN nº 24/23, como esperado.
IV - Inadequado Executado abaixo do esperado	PT executado abaixo do esperado	sim	sim	<ul style="list-style-type: none"> Registro no TCR sobre as ações de melhoria esperadas 	<ul style="list-style-type: none"> Execução não alcançou o nível de qualidade pactuado.
IV - Inadequado Parcialmente executado	PT parcialmente executado	sim	sim	<ul style="list-style-type: none"> Compensação de CH Registro no TCR sobre prazo para compensação Desconto em folha Apuração de responsabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> Comprovar que, no mínimo, uma contribuição não foi integralmente executada conforme pactuado.
V - Não executado	PT integralmente não executado	sim	sim	<ul style="list-style-type: none"> Compensação de CH Registro no TCR sobre prazo para compensação Desconto em folha Apuração de responsabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> Comprovar que todas as contribuições não foram integralmente executadas conforme pactuado.

REFERÊNCIAS

Abbad, G.; Lima, G. B.; Veiga, Maria R. M. (2006) Implantação de um sistema de avaliação de desempenho: métodos e estratégias. In: Revista de Administração, São Paulo, v. 31, n.3, p.38-52.

Brandão Hugo P. & Guimarães, Tomás A. (2001) Gestão de Competências e Gestão de Desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo? RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 41, nº 1, p. 8-15.

Brandão, Hugo Pena. Mapeamento de Competências. Atlas. Edição do Kindle.

Brasil. Decreto nº 7.133, de 19 de março de 2010. Regulamenta os critérios e procedimentos gerais a serem observados para a realização das avaliações de desempenho individual e institucional. Em Diário Oficial da União, Edição 54, Seção 1, Páginas 1-5.

Brasil. Decreto nº 11,072, de 17 de maio de 2022. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Em Diário Oficial da União, Edição 93, Seção 1, Página 5.

Campbell, J. P. (2012). Behavior, performance, and effectiveness in the twenty first century. In S. W. J. Kozlowski, *The Oxford handbook of organizational psychology* (Vol. 1, pp. 159–194). Oxford University Press.

Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2(1), 47-74.

Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. (2023). Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT /MGI nº 24, de 28 de julho de 2023. Estabelece orientações relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. Em Diário Oficial da União, Edição 144, Seção 1, Página 57.

Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. (2023). Instrução Normativa Conjunta SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, de 21 de dezembro de 2023. Estabelece orientações a relativas às regras de gestão de pessoas no âmbito do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. Em Diário Oficial da União, Edição 244, Seção 1, Página 74.

Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. (2024). Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16 de julho de 2024. Altera a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023. Em Diário Oficial da União, Edição 136, Seção 1, Página 35.

Pontes, Benedito Rodrigues. Avaliação de Desempenho - Métodos Clássicos e Contemporâneos. Edição do Kindle.

Sandall, H., & Mourão, L. (2023). Desempenho individual no trabalho: proposições para uma mensuração personalizada e um diagnóstico abrangente. RAM. Revista de Administração Mackenzie, 24, eRAMG230023.

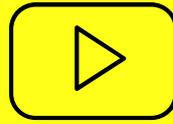
Silva, A. R. D. (2018). Desempenho individual, percepção de práticas de recursos humanos, cidadania organizacional, comprometimento afetivo e intenção de rotatividade: um estudo multinível.



Programa de Gestão e Desempenho



**Acesse o Guia
PGD**



**Acesse a
nossa playlist
no Youtube.**



**Acesse a
página oficial
do PGD.**



**Dúvidas ou
comentários**

*Envie-nos uma
mensagem para
pgd@gestao.gov.br*

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO