



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

**LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE  
CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES DA  
UFSM - 2022**

Santa Maria, RS  
Dezembro, 2022

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**  
**REITOR**  
**Prof. LUCIANO SCHUCH**  
**VICE-REITORA**  
**Profa. MARTHA ADAIME**  
**PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS**  
**Prof. DANIEL ARRUDA CORONEL**  
**COORDENADORIA DE INGRESSO, MOBILIDADE E DESENVOLVIMENTO**  
**Adm. MURILO DA SILVA DORNELLES**  
**NÚCLEO DE EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO**  
**Ass. Adm. NAIRA TERESINHA AZEVEDO KAUS**

**Equipe do Núcleo de Educação e Desenvolvimento:**

ANDRESSA FIGHERA  
GÉSSICA LOVATO SÓRIO  
LITIELI TADIELLO BEDINOTO FARIAS  
LOIVA ISABEL MARQUES CHANSIS  
MARIA APARECIDA CARDOSO NICOLOSO  
NAIRA TERESINHA AZEVEDO KAUS

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Distribuição dos Respondentes do LNC por categoria.....	12
Figura 2 - Distribuição dos respondentes do LNC por Município .....	13

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Percentuais de respostas do LNC ao longo dos anos.....	8
Tabela 2 - Respondentes do LNC por Categoria .....	12
Tabela 3 - Respondentes do LNC por Unidade.....	13
Tabela 4 - Respondentes do LNC em relação ao total de servidores por unidade ...	14

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Demanda de Capacitação por Tema.....	15
Quadro 2 - Cursos com maior demanda no Campus de Cachoeira do Sul.....	17
Quadro 3 - Cursos com maior demanda no Campus de Frederico Westphalen .....	17
Quadro 4 - Cursos com maior demanda no Campus de Palmeira das Missões .....	18
Quadro 5 - Cursos com maior demanda no Campus de Santa Maria.....	19
Quadro 6 - Intenções de afastamento para ações de capacitação externas.....	20
Quadro 7 - Média de ações de capacitação externas pretendidas por servidor.....	20
Quadro 8 – Intenções de afastamento para Licença para Capacitação .....	21
Quadro 9 - Intenções de afastamento para Pós-Graduação .....	21

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2 HISTÓRICO SOBRE O LNC NA UFSM .....</b>	<b>9</b>
<b>3 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>11</b>
2.1 Perfil dos Respondentes.....	12
2.2 Demanda de Capacitação por Tema .....	15
2.3 Demanda de Capacitação por Campus .....	17
2.4 Intenções de Afastamento e Capacitações Externas .....	20
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>22</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>23</b>
<b>ANEXO A.....</b>	<b>24</b>
<b>ANEXO B .....</b>	<b>27</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O presente relatório tem como objetivo apresentar e analisar os dados obtidos por meio da aplicação do Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC) dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação e Docentes da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) do ano de 2022. O LNC foi realizado com o objetivo de subsidiar a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) da UFSM, o qual contempla as ações de desenvolvimento que serão realizadas pelos servidores da Universidade Federal de Santa Maria no ano de 2023.

De acordo com o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, o qual dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), o Plano de Desenvolvimento de Pessoas possui a finalidade de elencar as ações de desenvolvimento necessárias à consecução dos objetivos institucionais da UFSM. Este instrumento de planejamento instituído no ano de 2019 veio substituir o antigo Plano Anual de Capacitação.

O Núcleo de Educação e Desenvolvimento, da Coordenadoria de Ingresso, Mobilidade e Desenvolvimento da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (NED/CIMDE/PROGEP) é o setor responsável pela elaboração, execução, monitoramento e avaliação do PDP da UFSM perante o órgão central do SIPEC, sendo que, De acordo com a Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21, de 21 de fevereiro de 2021, o setor responsável pelo PDP do órgão deverá:

- I - dar ampla divulgação da PNDP;
- II - orientar e divulgar internamente a metodologia utilizada, a partir das orientações do órgão central do SIPEC, para o levantamento das necessidades de desenvolvimento dos servidores;
- III - garantir que a oferta das ações de desenvolvimento aconteça de maneira equânime a todos os servidores, privilegiando a alternância;
- IV - preencher, analisar, consolidar e revisar o PDP;
- V - orientar os servidores responsáveis pela elaboração do PDP quanto ao seu correto preenchimento, na forma do disposto no art. 3º do Decreto nº 9.991, de 2019; e
- VI - obter a aprovação do PDP pela autoridade máxima do órgão ou entidade.

Dessa forma, em atendimento ao item II, o NED/CIMDE/PROGEP realizou, no período de 02 de maio a 08 de julho de 2022, o Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC) dos Servidores da UFSM, disponibilizado por meio de

questionário eletrônico para todos os servidores da instituição (Docentes e Técnico-Administrativos em Educação). Do total de 4774 servidores da Instituição, o LNC foi respondido por 2310 totalizando 48,4%, conforme demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 - Percentuais de respostas do LNC ao longo dos anos

	2010 <sup>1</sup>	2012	2014	2016	2018	2019	2021	2022
<b>Total</b>	2.156	4.277	4.497	4.594	4.616	4578	4677	4774
<b>Respondidos</b>	185	301	2.294	2.207	2.426	692	1995	2310
<b>Percentual</b>	8,58%	7,04%	51,01%	48,04%	52,56%	15,12%	42,70%	48,39%

<sup>1</sup> Em 2010 o LNC dos TAEs foi disponibilizado apenas para as chefias (724 servidores). Fonte: Dados do SIE

## 2 HISTÓRICO SOBRE O LNC NA UFSM

Historicamente, a UFSM, por meio da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, anteriormente denominada Departamento de Pessoal (DP) e posteriormente Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRRH), já realizou diversas edições do levantamento, sendo as primeiras preenchidas apenas pelas chefias e de forma manual. Nos últimos anos, o levantamento tem passado por modificações visando ao aperfeiçoar o sistema para reunir informações estratégicas que subsidiem o planejamento das ações.

Em 2006, o Levantamento das Necessidades de Capacitação foi realizado na Instituição com a parceria dos Centros de Ensino e das Unidades Administrativas, contando com a indicação dos agentes de desenvolvimento, que escolhidos pelos seus pares, em cada unidade administrativa e de ensino, contribuíram para a elaboração do diagnóstico. Neste momento, o Levantamento era voltado apenas para os servidores Técnico-Administrativos em Educação e era realizado por meio de formulário físico preenchido manualmente.

Em 2010, verificou-se a necessidade de uma ação complementar que envolvesse informações gerenciais mais eficazes, além de se proceder a extensão do LNC aos docentes. Desde então, o levantamento passou a ser preenchido por meio de formulário on-line, em parceria com o Centro de Processamento de Dados da UFSM - CPD. Para os TAEs, o questionário era respondido pela chefia, considerando as demandas dos seus colaboradores, e para os Docentes o formulário era para preenchimento individualmente.

Em 2012, o Levantamento foi realizado nos mesmos moldes de 2010, entretanto, foi de preenchimento individual para todos os servidores. O LNC 2012 foi realizado em duas etapas: no período de 3 a 20 de maio de 2012 para os servidores do Colégio Agrícola de Frederico Westphalen (CAFW) e do Centro de Educação Superior Norte – RS (CENORS) e no período de 01 a 20 de junho de 2012, prorrogado posteriormente até 30 de junho de 2012, para os servidores do Campus de Santa Maria e da Unidade Descentralizada de Silveira Martins.

Em 2014, o Levantamento foi realizado entre os dias 06 e 26 de março, contando com formulário específico para os TAEs e outro para os Docentes. Para ambos se solicitou, que no preenchimento do formulário on-line, indicassem 3 cursos

de capacitação diferentes, considerados os de maior importância para o desempenho de suas atividades profissionais, observando as demandas para o ano de 2014, os objetivos institucionais e as competências a serem desenvolvidas. Para cada curso solicitou-se ainda que o respondente indicasse a prioridade para a realização (urgente, intermediária e baixa) e a modalidade de sua preferência (presencial, semipresencial e a distância). Os resultados obtidos subsidiaram a elaboração dos Planos de Capacitação de 2014, 2015 e 2016.

Para os TAEs, solicitou-se ainda, o preenchimento de uma seção referente à Educação Formal, visando à mensuração das demandas de qualificação para encaminhamento ao MEC, como subsidio para o Plano Nacional de Desenvolvimento Profissional dos Integrantes do PCCTAE.

Em 2016, foram revisadas e atualizadas as áreas de capacitação previstas no formulário; o LNC foi passou a ser realizado juntamente com a Avaliação de Desempenho dos servidores TAEs e para os Docentes, foi incluída a seção referente à Educação Formal, que em 2014 foi aplicada somente para os TAEs.

No ano de 2018, foi realizada nos mesmos moldes de 2016, sendo que, foram novamente revisadas e atualizadas as áreas de capacitação previstas no formulário.

Ainda nesta perspectiva, em 2019 o questionário foi modificado para contemplar as solicitações de afastamento e licenças para capacitação e sua aplicação foi de modo individual para todos os servidores (Anexo A). Cabe destacar que as alterações no questionário se deram em decorrência das exigências do Decreto 9.991/2019, no que se refere ao Plano de Desenvolvimento de Pessoas.

Entre 2021 e 2022, foram novamente revisadas e atualizadas as áreas de capacitação previstas no formulário e o questionário dos TAEs voltou a ser aplicado juntamente com a Avaliação de Desempenho. Além disso, no ano de 2022, o questionário foi adaptado para contemplar uma das questões norteadoras da elaboração do PDP, conforme orientação disponibilizadas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC: “O que não se sabe fazer ou não se sabe ser hoje que acarreta um desempenho inferior ao esperado?”

### **3 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

O processo de Levantamento de Necessidades de Capacitação foi realizado no período de 02 de maio a 08 de julho de 2022. Para os servidores Docentes, o questionário foi preenchido individualmente no Portal do RH, na seção Questionários (ANEXO A). Já para os servidores TAEs, o LNC foi realizado juntamente com a Avaliação de Desempenho, dentro do instrumento de Feedback, preenchido pela chefia imediata em conjunto com o servidor avaliado (ANEXO B)

O Instrumento contou com 2 seções:

1. Na seção nº 1, os servidores poderiam informar o que não sabem fazer/ser hoje que acarreta um desempenho inferior ao esperado/desejado, e com base nisso indicar a(s) área(s) de capacitação que poderiam auxiliar na melhoria do seu desempenho.

2. Na seção nº 2 os servidores poderiam informar se pretendem realizar capacitações externas, solicitar Licença para Capacitação ou afastamento para Pós-Graduação Stricto Sensu no ano de 2023.

A seguir apresenta-se o detalhamento dos resultados obtidos no Levantamento de Necessidades de Capacitação de 2022.

## 2.1 Perfil dos Respondentes

Responderam o LNC 2310 servidores, considerando um total de 4.774 servidores, ou seja, obteve-se um percentual de 48,4% respondentes, conforme demonstrado na Tabela 2.

Tabela 2 - Respondentes do LNC por Categoria

Categoria	Respondentes	População	% de respondentes
Docentes	277	1942	14,3%
Técnico-Administrativos em Educação	2033	2832	71,8%
<b>Total</b>	<b>2310</b>	<b>4774</b>	<b>48,4%</b>

Fonte: Dados do SIE

Considerando os servidores Docentes, obteve-se 277 respondentes de um total de 1.942, o que representou 14,3%. Já para os Técnico-Administrativos em Educação, o percentual de respondentes foi de 71,8%, considerando um total de 2.832 servidores. A Figura 1 apresenta a distribuição dos respondentes do LNC por Categoria.

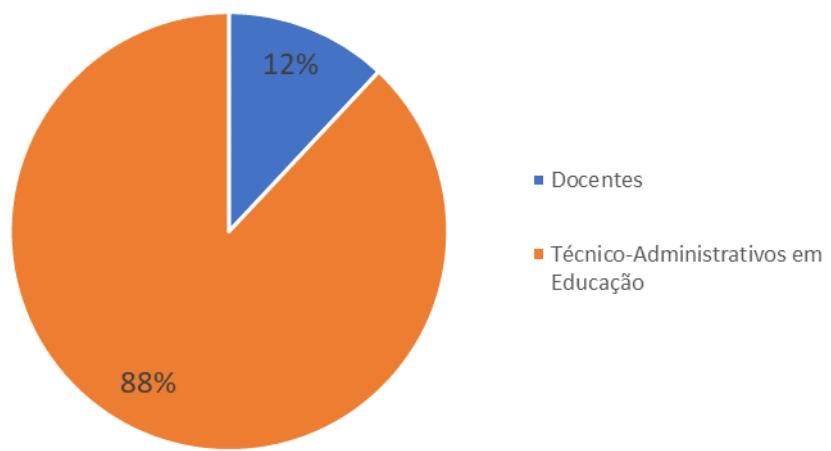


Figura 1 - Distribuição dos Respondentes do LNC por categoria  
Fonte: Dados do SIE

Do total de respondentes do Levantamento de Necessidades de Capacitação, verificou-se que 88% foi da categoria dos Técnico-Administrativos em Educação e 12% dos Docentes. A Tabela 3 apresenta o quantitativo de respondentes do LNC 2021 por Unidade e o percentual em relação ao total de respondentes.

Tabela 3 - Respondentes do LNC por Unidade

Unidade	Quantidade	Percentual
Campus CS	54	2,34%
Campus FW	47	2,03%
Campus PM	42	1,82%
CAL	66	2,86%
CCS	207	8,96%
CCNE	91	3,94%
CCR	119	5,15%
CCSH	109	4,72%
CE	50	2,16%
CEFD	24	1,04%
CT	101	4,37%
HUSM	643	27,84%
POLI	51	2,21%
CTISM	46	1,99%
REITORIA	652	28,23%
UEIIA	8	0,35%
<b>Total</b>	<b>2310</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados do SIE

Considerando as Unidades de lotação dos respondentes do LNC, verificou-se que o maior percentual de respondentes se encontra lotado na Reitoria, totalizando 28,23%. Com relação as demais unidades, o que obteve o maior quantitativo de respondentes foi o HUSM, apresentando um quantitativo de respondentes de 643 servidores. A Figura 2 demonstra a distribuição dos respondentes do LNC por município.

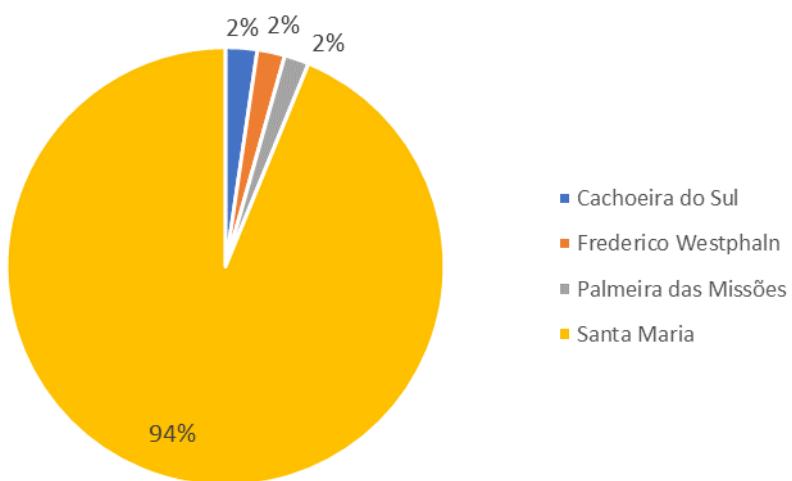


Figura 2 - Distribuição dos respondentes do LNC por Município  
Fonte: Dados do SIE

No que tange à localização física, verificou-se que 94% dos respondentes estão lotados no campus de Santa Maria e 6% lotados nos demais *campi* da UFSM (Frederico Westphalen, Palmeira das Missões e Cachoeira do Sul), conforme observa-se na Figura 2.

Tabela 4 - Respondentes do LNC em relação ao total de servidores por unidade

Unidade	População			Respondentes			Percentual		
	Docente	TAE	Total	Docente	TAE	Total	Docente	TAE	Total
<b>Campus CS</b>	85	45	130	18	36	54	21%	80%	42%
<b>Campus FW</b>	88	51	139	14	33	47	16%	65%	34%
<b>Campus PM</b>	85	37	122	7	35	42	8%	95%	34%
<b>CAL</b>	136	41	177	28	38	66	21%	93%	37%
<b>CCS</b>	306	201	507	46	161	207	15%	80%	41%
<b>CCNE</b>	225	103	328	29	62	91	13%	60%	28%
<b>CCR</b>	195	169	364	23	96	119	12%	57%	33%
<b>CCSH</b>	222	88	310	37	72	109	17%	82%	35%
<b>CE</b>	113	43	156	13	37	50	12%	86%	32%
<b>CEFD</b>	33	21	54	4	20	24	12%	95%	44%
<b>CT</b>	208	96	304	20	81	101	10%	84%	33%
<b>HUSM</b>	3	863	866	3	640	643	100%	74%	74%
<b>POLI</b>	116	54	170	11	40	51	9%	74%	30%
<b>CTISM</b>	83	38	121	12	34	46	14%	89%	38%
<b>REITORIA</b>	37	972	1009	11	641	652	30%	66%	65%
<b>UEIIA</b>	7	10	17	1	7	8	14%	70%	47%
<b>Total</b>	<b>1942</b>	<b>2832</b>	<b>4774</b>	<b>277</b>	<b>2033</b>	<b>2310</b>	<b>14%</b>	<b>72%</b>	<b>48%</b>

Fonte: Dados do SIE

Analisando o percentual de respondentes do LNC em relação ao total de servidores de cada Unidade, verificou-se que, o Centro de Educação Física e Desportos (CEFD) e o Campus de Palmeira das Missões (Campus PM) obtiveram as maiores participações dos servidores Técnico-Administrativos em Educação, totalizando 95% de participação. Já o Centro de Ciências Rurais apresentou a menor participação dos TAEs entre as unidades, totalizando 57%. Em relação aos Docentes, a maior participação foi verificada no Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM), totalizando 100%, e a menor no Campus de Palmeira das Missões, com apenas 8% de participação.

## 2.2 Demanda de Capacitação por Tema

Considerando os cursos de capacitação solicitados, verificou-se que os temas com maior demanda foram: "Processo Eletrônico Nacional (PEN)", "Saúde Mental", "Microsoft Excel", "Excel " e "Inglês".

O Quadro 1 apresenta o total de servidores que desejam realizar ações de capacitação para cada tema específico. Cabe destacar que 461 respondentes (20% do total) optaram por não indicar nenhuma capacitação.

Quadro 1 – Demanda de Capacitação por Tema

Área	Total
1. Aplicativos e Sistemas - Processo Eletrônico Nacional - PEN/SIE	357
2. Outra	262
3. Saúde e Qualidade de Vida - Saúde Mental	260
4. Aplicativos e Sistemas - Microsoft Excel	241
5. Línguas - Inglês	240
6. Saúde e Qualidade de Vida - Segurança do Trabalho	228
7. Gestão de Pessoas - Inteligência Emocional	218
8. Saúde e Qualidade de Vida - Gestão do Tempo	210
9. Saúde e Qualidade de Vida - Promoção da Saúde do Servidor	205
10. Administração Pública - Gestão de Processos	201
11. Aplicativos e Sistemas - SIE Administrativo	200
12. Administração Pública - Qualidade no Atendimento	197
13. Gestão de Pessoas - Motivação	195
14. Gestão de Pessoas - Relacionamento Interpessoal	193
15. Sustentabilidade - Gestão Ambiental e Sustentabilidade	181
16. Administração Pública - Gestão de Projetos	179
17. Saúde e Qualidade de Vida - Primeiros Socorros - Suporte Básico de Vida	178
18. Gestão de Pessoas - Liderança e Desenvolvimento de Equipes	177
19. Gestão de Pessoas - Administração de Conflitos	172
20. Administração Pública - Ética no serviço público	156
21. Comunicação - Comunicação Institucional	154
22. Saúde e Qualidade de Vida - Preparação para a Aposentadoria	154
23. Valorização e Respeito à Diversidade - Respeito à diversidade	148
24. Administração Pública - Ferramentas da Qualidade e Indicadores de Desempenho	146
25. Aplicativos e Sistemas - Power BI	141
26. Administração Pública - Planejamento Estratégico	141
27. Comunicação - Dicção e Oratória	129
28. Línguas - Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS	122
29. Gestão de Pessoas - Plano de Carreira	121
30. Administração Pública - Contratação Pública	106
31. Administração Pública - Planejamento e Execução Orçamentária	103
32. Aplicativos e Sistemas - SIE Acadêmico	101
33. Saúde e Qualidade de Vida - Prevenção e Combate de Incêndios	97
34. Saúde e Qualidade de Vida - Segurança em Laboratórios	96

Área	Total
35. Administração Pública - Gestão de Contratos	95
36. Valorização e Respeito à Diversidade - Racismo Institucional	94
37. Sustentabilidade - Agenda 2030	94
38. Aplicativos e Sistemas - LibreOffice	91
39. Extensão - Elaboração de Projetos de Extensão	91
40. Línguas - Espanhol	88
41. Saúde e Qualidade de Vida - Educação Alimentar e Nutricional	88
42. Administração Pública - Empreendedorismo e Inovação na Administração Pública	85
43. Saúde e Qualidade de Vida - Educação Financeira	83
44. Aplicativos e Sistemas - Desenvolvimento e Manutenção de Websites	79
45. Administração Pública - Direito Administrativo	79
46. Ensino - Metodologias de Ensino e Aprendizagem	77
47. Comunicação - Leitura Dinâmica e Memorização	73
48. Administração Pública - Internacionalização	72
49. Comunicação - Redação Oficial	72
50. Aplicativos e Sistemas - Segurança da Informação e Comunicações	70
51. Ensino - Inclusão e Acessibilidade	70
52. Pesquisa - Redação de Artigos Científicos	67
53. Aplicativos e Sistemas - Microsoft Power Point	63
54. Aplicativos e Sistemas - Currículo Lattes	63
55. Pesquisa - Software Ambiente R	59
56. Administração Pública - Legislação de Pessoal (Lei 8.112/90 e Legislação Complementar)	57
57. Pesquisa - Elaboração de Projetos de Pesquisa	55
58. Aplicativos e Sistemas - Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP	54
59. Ensino - Metodologias de Avaliação	50
60. Comunicação - Gestão de Eventos	48
61. Ensino - Ambiente Moodle	47
62. Pesquisa - Software Spss Statistics	46
63. Aplicativos e Sistemas - Plataforma Sucupira	44
64. Extensão - Extensão Universitária no Currículo	40
65. Ensino - Planejamento Pedagógico	39
66. Administração Pública - Avaliação Institucional	38
67. Gestão de Pessoas - Avaliação de Desempenho	37
68. Pesquisa - Normas de Formatação (ABNT, APA, MDT)	35
69. Ensino - Planejamento de Ensino	32
70. Ensino - Planos de Ensino	29
71. Administração Pública - Processo Administrativo Disciplinar, Sindicância e Inquérito	28
72. Ensino - Google Classroom	28
73. Gestão de Pessoas - Concurso e Seleção Docente	27
74. Pesquisa - Software Nvivo	26
75. Ensino - Acesso e Permanência Estudantil	25
76. Ensino - Metodologias de Ensino e Aprendizagem Aplicadas ao Ensino Remoto	24
<b>Total Geral</b>	<b>8471</b>

Fonte: Dados do SIE

### 2.3 Demanda de Capacitação por Campus

Esta seção apresenta as áreas com o maior número de solicitações em cada Campus da UFSM. A análise destes dados auxilia no planejamento das ações que serão realizadas nestas unidades, em especial, para turmas presenciais, uma vez que, nos *campi* fora de sede, geralmente, os custos são mais elevados e o número de participantes é inferior.

CAMPUS DA UFSM EM CACHOEIRA DO SUL			
Área	Solicitações		
	Docente	TAE	Total
1. Aplicativos e Sistemas - Power BI	4	5	9
2. Saúde e Qualidade de Vida - Primeiros Socorros	3	5	8
3. Outra	1	7	8
4. Aplicativos e Sistemas - Microsoft Excel	1	7	8
5. Aplicativos e Sistemas - Processo Eletrônico Nacional - PEN/SIE	2	6	8
6. Aplicativos e Sistemas - LibreOffice		7	7
7. Saúde e Qualidade de Vida - Prevenção e Combate de Incêndios	1	5	6
8. Línguas - Inglês	4	2	6
9. Saúde e Qualidade de Vida - Promoção da Saúde do Servidor		6	6
10. Administração Pública - Gestão de Projetos	3	3	6
11. Aplicativos e Sistemas - SIE Administrativo	2	4	6
12. Aplicativos e Sistemas - SIE Acadêmico	4	2	6

Quadro 2 - Cursos com maior demanda no Campus de Cachoeira do Sul

Fonte: Dados do SIE

CAMPUS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - FREDERICO WESTPHALEN			
Área	Solicitações		
	Docente	TAE	Total
1. Aplicativos e Sistemas - Processo Eletrônico Nacional - PEN/SIE	1	8	9
2. Línguas - Inglês	3	6	9
3. Valorização e Respeito à Diversidade - Racismo Institucional	3	5	8
4. Valorização e Respeito à Diversidade - Respeito à diversidade	2	5	7
5. Saúde e Qualidade de Vida - Saúde Mental	1	6	7
6. Aplicativos e Sistemas - Power BI	2	5	7
7. Sustentabilidade - Agenda 2030	1	5	6
8. Outra	2	4	6
9. Aplicativos e Sistemas - SIE Administrativo	1	5	6
10. Línguas - Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS	3	3	6
11. Ensino - Metodologias de Ensino e Aprendizagem	4	2	6

Quadro 3 - Cursos com maior demanda no Campus de Frederico Westphalen

Fonte: Dados do SIE

CAMPUS DE PALMEIRA DAS MISSÕES			
Área	Solicitações		
	Docente	TAE	Total
1. Aplicativos e Sistemas - Processo Eletrônico Nacional - PEN/SIE	2	10	12
2. Línguas - Espanhol	2	6	8
3. Línguas - Inglês	3	5	8
4. Gestão de Pessoas - Inteligência Emocional		7	7
5. Pesquisa - Software Spss Statistics	3	3	6
6. Saúde e Qualidade de Vida - Saúde Mental		6	6
7. Outra		5	5
8. Pesquisa - Software Ambiente R	3	2	5
9. Saúde e Qualidade de Vida - Segurança em Laboratórios		5	5

Quadro 4 - Cursos com maior demanda no Campus de Palmeira das Missões

Fonte: Dados do SIE

Os resultados mostram que as solicitações dos *campi* fora de sede estão divididas em diversas áreas e que o quantitativo de cada uma delas é baixo, com no máximo 12 solicitantes para cada tema. A seguir, são apresentadas as principais demandas do campus Santa Maria.

CAMPUS DE SANTA MARIA			
Área	Solicitações		
	Docente	TAE	Total
1. Aplicativos e Sistemas - Processo Eletrônico Nacional - PEN/SIE	34	294	328
2. Saúde e Qualidade de Vida - Saúde Mental	16	231	247
3. Outra	23	220	243
4. Aplicativos e Sistemas - Microsoft Excel	24	202	226
5. Saúde e Qualidade de Vida - Segurança do Trabalho	7	214	221
6. Línguas - Inglês	44	173	217
7. Gestão de Pessoas - Inteligência Emocional	31	173	204
8. Saúde e Qualidade de Vida - Gestão do Tempo	20	178	198
9. Saúde e Qualidade de Vida - Promoção da Saúde do Servidor	4	191	195
10. Administração Pública - Gestão de Processos	26	166	192
11. Administração Pública - Qualidade no Atendimento	2	186	188
12. Gestão de Pessoas - Motivação	17	171	188
13. Gestão de Pessoas - Relacionamento Interpessoal	21	164	185
14. Aplicativos e Sistemas - SIE Administrativo	27	158	185
15. Sustentabilidade - Gestão Ambiental e Sustentabilidade	14	159	173
16. Gestão de Pessoas - Liderança e Desenvolvimento de Equipes	34	138	172
17. Administração Pública - Gestão de Projetos	18	151	169
18. Saúde e Qualidade de Vida - Primeiros Socorros - Suporte Básico de Vida	9	160	169
19. Gestão de Pessoas - Administração de Conflitos	14	149	163

<b>CAMPUS DE SANTA MARIA</b>			
<b>Área</b>	<b>Solicitações</b>		
	<b>Docente</b>	<b>TAE</b>	<b>Total</b>
20.Administração Pública - Ética no serviço público	8	144	152
21.Saúde e Qualidade de Vida - Preparação para a Aposentadoria	11	140	151
22.Comunicação - Comunicação Institucional	5	140	145
23.Administração Pública - Ferramentas da Qualidade e Indicadores de Desempenho	11	132	143
24.Valorização e Respeito à Diversidade - Respeito à diversidade	11	128	139
25.Administração Pública - Planejamento Estratégico	18	112	130
26.Aplicativos e Sistemas - Power BI	11	113	124
27.Comunicação - Dicção e Oratória	22	99	121
28.Gestão de Pessoas - Plano de Carreira	24	90	114
29.Línguas - Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS	21	91	112
30.Administração Pública - Contratação Pública	4	96	100

Quadro 5 - Cursos com maior demanda no Campus de Santa Maria

Fonte: Dados do SIE

## 2.4 Intenções de Afastamento e Capacitações Externas

O Levantamento de Necessidades de Capacitação contemplou uma seção relativa à intenção dos servidores em realizar capacitações externas, solicitar Licença para Capacitação ou afastamento para Pós-Graduação *Stricto Sensu* no ano de 2023.

Em relação às capacitações externas, como seminários, congressos e cursos, verifica-se que 74% dos respondentes tem intenção de realizar uma ou mais capacitações externas no ano de 2023. Essa intenção é maior para os docentes (88%) do que para os Técnico-Administrativos em Educação (72%).

Categoria	Não		Sim		Total	
Docente	33	11,91%	244	88,09%	277	100,00%
TAE	561	27,59%	1472	72,41%	2033	100,00%
Total Geral	594	25,71%	1716	74,29%	2310	100,00%

Quadro 6 - Intenções de afastamento para ações de capacitação externas

Fonte: Dados do SIE

Para os servidores que pretendem realizar ações de capacitação externas, foi solicitado que informassem o quantitativo de afastamentos pretendidos. O quadro 7 apresenta a média de ações pretendidas por servidor.

Categoria	Média de Afastamentos
Docente	2,59
TAE	2,49
Total Geral	2,50

Quadro 7 - Média de ações de capacitação externas pretendidas por servidor

Fonte: Dados do SIE

Verifica-se que, dentre os servidores que possuem intenção realizar ações de capacitação externas, a média ações pretendidas para 2023, é de 2,5 por servidor.

Em relação à intenção de afastamentos para Licença para Capacitação (cf. Art. 87 da Lei 8.112/90), verifica-se que 17,58% dos respondentes possui interesse em usufruir esta licença no ano de 2023, conforme demonstrado no Quadro 8. Destaca-se que o quantitativo de servidores afastados em licença para capacitação não poderá ser superior a 2% (dois por cento) dos servidores em

exercício na instituição, de acordo com o Art. 34 da Resolução 003/2020. Portanto, a Instituição deve realizar o acompanhamento permanente deste quantitativo.

Categoria	Não		Sim		Total	
Docente	217	78,34%	60	21,66%	277	100,00%
TAE	1687	82,98%	346	17,02%	2033	100,00%
Total Geral	1904	82,42%	406	17,58%	2310	100,00%

Quadro 8 – Intenções de afastamento para Licença para Capacitação

Fonte: Dados do SIE

Em relação à intenção de solicitação de afastamento para Pós-Graduação Strico Sensu (cf. Arts. 95 e 96-A da Lei 8.112/90), verifica-se que 9,44% dos respondentes possui interesse em solicitar esse afastamento ano de 2023, conforme demonstrado no Quadro 9.

Categoria	Não		Sim		Total	
Docente	253	91,34%	24	8,66%	277	100,00%
TAE	1839	90,46%	194	9,54%	2033	100,00%
Total Geral	2092	90,56%	218	9,44%	2310	100,00%

Quadro 9 - Intenções de afastamento para Pós-Graduação

Fonte: Dados do SIE

Em relação a esse tipo de afastamento, cabe destacar que ele somente poderá ocorrer no interesse da Administração, e desde que a participação não possa ocorrer simultaneamente com o exercício do cargo ou mediante compensação de horário. Caso a participação no curso de Pós-Graduação possa ocorrer mediante compensação de horário, poderá ser solicitado o Horário Especial para Servidor Estudante.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Levantamento de Necessidades de Capacitação 2022 teve como objetivo subsidiar a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) da UFSM, o qual contempla a descrição das necessidades de desenvolvimento que serão priorizadas no ano de 2023, respeitando o estabelecido no Decreto Nº 9.991/ 2019 e Instrução Normativa Nº 021/2021.

A partir da análise dos dados do LNC, a equipe do Núcleo de Educação e Desenvolvimento, da Coordenadoria de Ingresso, Mobilidade e Desenvolvimento da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (NED/CIMDE/PROGEP) realizou o planejamento e a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP, levando-se em consideração os critérios de viabilidade, como o quantitativo das demandas, a prioridade para realização, a disponibilidade de instrutores no âmbito da UFSM e os recursos materiais e financeiros envolvidos para a sua execução.

Cabe destacar que as demandas que não puderem ser atendidas por meio de capacitações internas, sejam por falta de pessoal, por viabilidade financeira ou pelo número reduzido de solicitantes, poderão, ainda, ser atendidas de outras formas, como por exemplo, com a participação de servidores em eventos/cursos externos, sendo analisada a possibilidade de pagamento de taxa de inscrição, diárias e passagens para os servidores.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. DECRETO Nº 9.991, DE 28 DE AGOSTO DE 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. **Diário Oficial (da República Federativa do Brasil)**, Brasília, DF, 29 de out. 2019.

INSTRUÇÃO NORMATIVA SGP-ENAP/SEDGG/ME Nº 21, DE 1º DE FEVEREIRO DE 2021. Estabelece orientações aos órgãos do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, quanto aos prazos, condições, critérios e procedimentos para a implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP de que trata o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. **Diário Oficial (da República Federativa do Brasil)**, Brasília, DF, 03 de fev. 2021.

## ANEXO A

22/12/2022 11:34

Sistema de Questionários Visualização Completa do Questionários

### Visualização Completa do Questionários

#### Informações do Questionário

**Programa**

Levantamento de Necessidades de Capacitação - 2022

**Questionário**

Levantamento de Necessidades de Capacitação - 2022

**Descrição do Programa**

Levantamento de Necessidades de Capacitação

**Instruções do Questionário**

O **Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC)** subsidiará a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), o qual contemplará as ações de desenvolvimento que serão realizadas pelos servidores da UFSM no ano de 2023.

**INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO:**

Refletir acerca do seu desempenho na execução das atividades laborais. Com base nisso, informe as necessidades de desenvolvimento que poderão contribuir para o aprimoramento de seu trabalho.

**1 - Capacitações Internas**
**1.1 - O que você não sabe fazer/ser hoje que acarreta um desempenho inferior ao esperado/desejado?\***

Restam 5120 caracteres | Caracteres: 0 | Palavras: 0

**1.2 - Considerando a questão acima, indique a(s) área(s) de capacitação que podem auxiliar na melhoria do seu desempenho.\***

- Administração Pública - Avaliação Institucional
- Administração Pública - Contratação Pública
- Administração Pública - Direito Administrativo
- Administração Pública - Empreendedorismo e Inovação na Administração Pública
- Administração Pública - Ética no serviço público
- Administração Pública - Ferramentas da Qualidade e Indicadores de Desempenho
- Administração Pública - Gestão de Contratos
- Administração Pública - Gestão de Processos
- Administração Pública - Gestão de Projetos
- Administração Pública - Internacionalização
- Administração Pública - Legislação de Pessoal (Lei 8.112/90 e Legislação Complementar)
- Administração Pública - Planejamento e Execução Orçamentária
- Administração Pública - Planejamento Estratégico
- Administração Pública - Processo Administrativo Disciplinar, Sindicância e Inquérito
- Administração Pública - Qualidade no Atendimento
- Aplicativos e Sistemas - Currículo Lattes
- Aplicativos e Sistemas - Desenvolvimento e Manutenção de Websites
- Aplicativos e Sistemas - LibreOffice
- Aplicativos e Sistemas - Microsoft Excel
- Aplicativos e Sistemas - Microsoft Power Point
- Aplicativos e Sistemas - Plataforma Sucupira
- Aplicativos e Sistemas - Power BI

22/12/2022 11:34

Sistema de Questionários Visualização Completa do Questionários

- Aplicativos e Sistemas - Processo Eletrônico Nacional - PEN/SIE
- Aplicativos e Sistemas - Segurança da Informação e Comunicações
- Aplicativos e Sistemas - SIE Acadêmico
- Aplicativos e Sistemas - SIE Administrativo
- Aplicativos e Sistemas - Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP
- Comunicação - Comunicação Institucional
- Comunicação - Dicção e Oratória
- Comunicação - Gestão de Eventos
- Comunicação - Redação Oficial
- Comunicação - Leitura Dinâmica e Memorização
- Ensino - Acesso e Permanência Estudantil
- Ensino - Ambiente Moodle
- Ensino - Google Classroom
- Ensino - Inclusão e Acessibilidade
- Ensino - Metodologias de Avaliação
- Ensino - Metodologias de Ensino e Aprendizagem
- Ensino - Metodologias de ensino e aprendizagem aplicadas ao ensino remoto
- Ensino - Planejamento de Ensino
- Ensino - Planejamento Pedagógico
- Ensino - Planos de Ensino
- Extensão - Elaboração de Projetos de Extensão
- Extensão - Extensão Universitária no Currículo
- Gestão de Pessoas - Administração de Conflitos
- Gestão de Pessoas - Avaliação de Desempenho
- Gestão de Pessoas - Concurso e Seleção Docente
- Gestão de Pessoas - Inteligência Emocional
- Gestão de Pessoas - Liderança e Desenvolvimento de Equipes
- Gestão de Pessoas - Motivação
- Gestão de Pessoas - Plano de Carreira
- Gestão de Pessoas - Relacionamento Interpessoal
- Línguas - Espanhol
- Línguas - Inglês
- Línguas - Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS
- Pesquisa - Elaboração de Projetos de Pesquisa
- Pesquisa - Normas de Formatação (ABNT, APA, MDT)
- Pesquisa - Redação de Artigos Científicos
- Pesquisa - Software Ambiente R
- Pesquisa - Software Nvivo
- Pesquisa - Software Spss Statistics
- Saúde e Qualidade de Vida - Educação Alimentar e Nutricional
- Saúde e Qualidade de Vida - Educação Financeira
- Saúde e Qualidade de Vida - Gestão do Tempo
- Saúde e Qualidade de Vida - Preparação para a Aposentadoria
- Saúde e Qualidade de Vida - Prevenção e Combate de Incêndios
- Saúde e Qualidade de Vida - Primeiros Socorros - Suporte Básico de Vida
- Saúde e Qualidade de Vida - Promoção da Saúde do Servidor
- Saúde e Qualidade de Vida - Saúde Mental
- Saúde e Qualidade de Vida - Segurança do Trabalho
- Saúde e Qualidade de Vida - Segurança em Laboratórios
- Sustentabilidade - Agenda 2030
- Sustentabilidade - Gestão Ambiental e Sustentabilidade
- Valorização e Respeito à Diversidade - Racismo Institucional

22/12/2022 11:34

Sistema de Questionários Visualização Completa do Questionários

- Valorização e Respeito à Diversidade - Respeito à Diversidade
- Outra
- Não desejo indicar

1.3 - Caso tenha selecionado "Outra", descreva qual (is).\*

## 2 - Ações de Desenvolvimento Externas

### Instruções da Seção

Nessa seção deverá ser informado se você pretende realizar capacitações externas, solicitar Licença para Capacitação ou afastamento para Pós-Graduação Stricto Sensu no ano de 2023.

#### 2.1 - Quantas capacitações externas (como seminários, congressos e cursos) você pretende realizar no ano de 2023?\*

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 7
- 8
- 9
- 10

#### 2.2 - Você pretende solicitar Licença para Capacitação (cf. Art. 87 da Lei 8.112/90) no ano de 2023?\*

- Sim
- Não

#### 2.3 - Você pretende solicitar afastamento para Pós-Graduação Stricto Sensu no ano de 2023?\*

- Sim
- Não

#### 2.4 - Se você selecionou sim na questão anterior, indique o tipo de curso para o qual pretende se afastar?\*

- Mestrado
- Doutorado
- Pós-Doutorado

## ANEXO B

22/12/2022 12:01	Sistema de Questionários Visualização Completa do Questionários
<h3>Visualização Completa do Questionários</h3>	
<b>Informações do Questionário</b>	
<b>Programa</b> Avaliação de Desempenho Funcional dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação - 2022	<b>Questionário</b> Instrumento de Retroalimentação (Feedback)
<b>Descrição do Programa</b> O Programa de Avaliação de Desempenho consiste no preenchimento de 5 instrumentos: autoavaliação, avaliação da chefia imediata, avaliação pela chefia imediata, avaliação pelo usuário e retroalimentação(feedback). Em função do contexto de trabalho vivenciado, neste momento, o preenchimento do formulário de Feedback será obrigatório somente no que diz respeito ao Levantamento de Necessidades de Capacitação. Já, a avaliação pelo usuário é totalmente opcional. Os docentes detentores de chefia devem preencher o instrumento de avaliação pela chefia imediata e avaliação pelo usuário (opcional). Após a realização destes, chefia e servidor devem preencher em conjunto o instrumento de retroalimentação(feedback) no que diz respeito ao LNC e verificar a pertinência de preencher os demais itens.	
<b>Instruções do Questionário</b> O Feedback deve ser um processo realizado e preenchido em conjunto, de forma interativa, pressupondo objetividade, confiança, autocritica, senso de justiça e ética, por parte tanto do avaliador quanto do avaliado. Não se esqueça de considerar que vivenciamos uma situação atípica em relação ao desenvolvimento do trabalho. Muitos servidores desempenharam suas atividades de forma remota, outros de forma presencial esporádica, e também de forma presencial. Assim, ao preencher a avaliação, leve em consideração a necessidade de adequação ao contexto existente.	
Faz parte deste instrumento o Levantamento de Necessidades de Capacitação, que tem como objetivo subsidiar a construção do Plano de Desenvolvimento de Pessoal da UFSM para o ano 2023.	
Após a conclusão, será encaminhado para o e-mail cadastrado no SIE um link com acesso ao formulário realizado, tanto para o Avaliador quanto para o Avaliado.	
<b>1 - Servidor</b>	
<b>2 - Chefia</b>	
<b>3 - Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC)</b>	
<b>Instruções da Seção</b> O Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC) subsidiará a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), o qual contemplará as ações de desenvolvimento que serão realizadas pelos servidores da UFSM no ano de 2023.	
<b>INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO:</b> Reflita em conjunto com o servidor avaliado acerca do desempenho desse na execução de suas atividades laborais. Com base nisso, informe as necessidades de desenvolvimento que poderão contribuir para o aprimoramento de seu trabalho.	
<b>3.1 - O que o servidor avaliado não sabe fazer/ser hoje que acarreta um desempenho inferior ao esperado/desejado?*</b>	
<div style="border: 1px solid #ccc; height: 150px; margin-bottom: 10px;"></div> Restam 5120 caracteres   Caracteres: 0   Palavras: 0	
<a href="https://portal.ufsm.br/questionario/admin/questionario/visualizarCompleto.html?idQuestionario=2006">https://portal.ufsm.br/questionario/admin/questionario/visualizarCompleto.html?idQuestionario=2006</a>	
1/4	

22/12/2022 12:01

Sistema de Questionários Visualização Completa do Questionário

- Gestão de Pessoas - Motivação
- Gestão de Pessoas - Plano de Carreira
- Gestão de Pessoas - Relacionamento Interpessoal
- Línguas - Espanhol
- Línguas - Inglês
- Línguas - Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS
- Pesquisa - Elaboração de Projetos de Pesquisa
- Pesquisa - Normas de Formatação (ABNT, APA, MDT)
- Pesquisa - Redação de Artigos Científicos
- Pesquisa - Software Ambiente R
- Pesquisa - Software Nvivo
- Pesquisa - Software Spss Statistics
- Saúde e Qualidade de Vida - Educação Alimentar e Nutricional
- Saúde e Qualidade de Vida - Educação Financeira
- Saúde e Qualidade de Vida - Gestão do Tempo
- Saúde e Qualidade de Vida - Preparação para a Aposentadoria
- Saúde e Qualidade de Vida - Prevenção e Combate de Incêndios
- Saúde e Qualidade de Vida - Primeiros Socorros - Suporte Básico de Vida
- Saúde e Qualidade de Vida - Promoção da Saúde do Servidor
- Saúde e Qualidade de Vida - Saúde Mental
- Saúde e Qualidade de Vida - Segurança do Trabalho
- Saúde e Qualidade de Vida - Segurança em Laboratórios
- Sustentabilidade - Agenda 2030
- Sustentabilidade - Gestão Ambiental e Sustentabilidade
- Valorização e Respeito à Diversidade - Racismo Institucional
- Valorização e Respeito à Diversidade - Respeito à diversidade
- Outra
- Não desejo indicar

3.3 - Caso tenha selecionado "Outra", descreva qual (is).\*

**3.4 - Quantas capacitações externas (como seminários, congressos e cursos) o servidor avaliado pretende realizar no ano de 2023?\***

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

**3.5 - O servidor avaliado pretende solicitar Licença para Capacitação (cf. Art. 87 da Lei 8.112/90) no ano de 2023?\***

- Sim
- Não

**3.6 - O servidor avaliado pretende solicitar afastamento para Pós-Graduação Stricto Sensu no ano de 2023?\***

- Sim
- Não

**3.7 - Se você selecionou sim na questão anterior, indique o tipo de curso para o qual o servidor avaliado pretende se afastar?\***

- Mestrado
- Doutorado
- Pós-Doutorado

22/12/2022 12:01

Sistema de Questionários Visualização Completa do Questionários

**3.2 - Considerando a questão acima, indique a(s) área(s) de capacitação que pode(m) auxiliar na melhoria do desempenho do servidor.\***

- Administração Pública - Avaliação Institucional
- Administração Pública - Contratação Pública
- Administração Pública - Direito Administrativo
- Administração Pública - Empreendedorismo e Inovação na Administração Pública
- Administração Pública - Ética no serviço público
- Administração Pública - Ferramentas da Qualidade e Indicadores de Desempenho
- Administração Pública - Gestão de Contratos
- Administração Pública - Gestão de Processos
- Administração Pública - Gestão de Projetos
- Administração Pública - Internacionalização
- Administração Pública - Legislação de Pessoal (Lei 8.112/90 e Legislação Complementar)
- Administração Pública - Planejamento e Execução Orçamentária
- Administração Pública - Planejamento Estratégico
- Administração Pública - Processo Administrativo Disciplinar, Sindicância e Inquérito
- Administração Pública - Qualidade no Atendimento
- Aplicativos e Sistemas - Currículo Lattes
- Aplicativos e Sistemas - Desenvolvimento e Manutenção de Websites
- Aplicativos e Sistemas - LibreOffice
- Aplicativos e Sistemas - Microsoft Excel
- Aplicativos e Sistemas - Microsoft Power Point
- Aplicativos e Sistemas - Plataforma Sucupira
- Aplicativos e Sistemas - Power BI
- Aplicativos e Sistemas - Processo Eletrônico Nacional - PEN/SIE
- Aplicativos e Sistemas - Segurança da Informação e Comunicações
- Aplicativos e Sistemas - SIE Acadêmico
- Aplicativos e Sistemas - SIE Administrativo
- Aplicativos e Sistemas - Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP
- Comunicação - Comunicação Institucional
- Comunicação - Dicção e Oratória
- Comunicação - Gestão de Eventos
- Comunicação - Redação Oficial
- Comunicação - Leitura Dinâmica e Memorização
- Ensino - Acesso e Permanência Estudantil
- Ensino - Ambiente Moodle
- Ensino - Google Classroom
- Ensino - Inclusão e Acessibilidade
- Ensino - Metodologias de Avaliação
- Ensino - Metodologias de Ensino e Aprendizagem
- Ensino - Metodologias de Ensino e Aprendizagem Aplicadas ao Ensino Remoto
- Ensino - Planejamento de Ensino
- Ensino - Planejamento Pedagógico
- Ensino - Planos de Ensino
- Extensão - Elaboração de Projetos de Extensão
- Extensão - Extensão Universitária no Currículo
- Gestão de Pessoas - Administração de Conflitos
- Gestão de Pessoas - Avaliação de Desempenho
- Gestão de Pessoas - Concurso e Seleção Docente
- Gestão de Pessoas - Inteligência Emocional
- Gestão de Pessoas - Liderança e Desenvolvimento de Equipes

22/12/2022 12:01

Sistema de Questionários Visualização Completa do Questionários

**4 - Condições físicas e ambientais de trabalho**

**5 - Recomendações para o Programa de Avaliação de Desempenho**