

Plano Diretor de **GESTÃO DE PESSOAS** (PDGP)



2021

PLANO DIRETOR DE GESTÃO DE PESSOAS

Elias de Pádua Monteiro
Reitor

Vailson Batista de Freitas
Pró-Reitor de Administração

Gilson Dourado da Silva
Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional

Virgílio José Távira Erthal
Pró-Reitor de Ensino

Alan Carlos da Costa
Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

Geísa D'Avila Ribeiro Boaventura
Pró-Reitora de Extensão

EQUIPE DE ELABORAÇÃO DO PDGP*:

Ana Maria Rodrigues de Resende

Kairo Rodarte Ribeiro

Cérida Aurélio Rodrigues de Oliveira

Kenny William Pena

Eduardo Dias

Maria de Fatima Lucimara Santos Nobrega

Guilherme Caetano de Brito

Rodrigo Rodrigues de Santana

João Helio da Silva Pereira

Vanessa Montrezol Honorio

* [Portaria n.º 172 de 12/02/2021](#)

HISTÓRICO DE VERSÕES

Data	Versão	Descrição	Autor
10/09/2021	1.0	Elaboração da minuta do documento	Comissão
24/11/2021	1.1	Revisão após aprovação pelo Conselho Superior	Comissão
	1.2		
	1.3		

SUMÁRIO

PRINCIPAIS TERMOS E ABREVIÇÕES	4
LISTA DE QUADROS, TABELAS E FIGURAS	5
APRESENTAÇÃO	7
METODOLOGIA APLICADA PARA ELABORAÇÃO	7
1ª Fase: Preparação	8
2ª Fase: Diagnóstico	8
3ª Fase: Planejamento (Elaboração)	9
4ª Fase: Finalização	9
DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	10
ORGANIZAÇÃO DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS	11
Diretoria de Gestão de Pessoas	12
Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas	12
Coordenação de Cadastro, Lotação e Pagamento	122
Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas	12
Núcleo de Atenção à Saúde dos Servidores	13
Setores de Gestão de Pessoas dos <i>campi</i>	133
Comitê de Gestão de Pessoas	133
Quantitativo de servidores lotados na Gestão de Pessoas	14
PESQUISA DE SATISFAÇÃO COM SERVIÇOS DE GESTÃO DE PESSOAS	155
Resultados das Pesquisas de Satisfação realizadas	15
REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE GESTÃO DE PESSOAS	19
Mapa Estratégico de Gestão de Pessoas	19
Análise SWOT de Gestão de Pessoas	20
NECESSIDADES	21
Plano de Levantamento das Necessidades	21
Critérios de Priorização de Demandas	21
Necessidades Organizacionais	22
PLANO DE METAS E INDICADORES	265
PLANO ORÇAMENTÁRIO	276
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS	28
Identificar, Registrar e Qualificar os Riscos	287
Análise Qualitativa de Riscos	29
PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO DO PDGP	310
FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO	310
CONCLUSÃO	321
REFERÊNCIAS	32

1. PRINCIPAIS TERMOS E ABREVIações

BSC – *Balanced Scorecard*

CCDP - Comitê de Capacitação e Desenvolvimento de Pessoas

CCLP - Coordenação de Cadastro, Lotação e Pagamento

CDI - Câmara Consultiva de Desenvolvimento Institucional

CDP - Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas

CEFETs – Centros Federais de Educação Tecnológica

CGGP - Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas

CGP - Comitê de Gestão de Pessoas

CIS - Comissão Interna e Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação

CISSP - Comissão Interna de Saúde do Servidor Público

CODIR - Colégio de Dirigentes

CONSUP - Conselho Superior

CPPD - Comissão Permanente de Pessoal Docente

DGP – Diretoria de Gestão de Pessoas

EAR – Estrutura Analítica de Riscos

FCS – Fatores críticos de sucesso

IFG - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

IF Goiano – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano

NASS - Núcleo de Atenção à Saúde dos Servidores

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

PRODI – Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional

SIASS - Subsistema Integrado de Atenção à Saúde dos Servidores

SIPPAG - Sistema Integrado de Protocolo, Pagamento e Gestão

SISP – Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação

SUAP - Sistema Unificado de Administração Pública

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*

TAE - Técnico Administrativo em Educação

2. LISTA DE QUADROS, TABELAS E FIGURAS

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Metodologia de elaboração do PDGP	8
FIGURA 2 - Organograma de Gestão de Pessoas no IF Goiano	11
FIGURA 3 - Mapa Estratégico de Gestão de Pessoas 2021-2024 do IF Goiano	19
FIGURA 4 - Análise SWOT de Gestão de Pessoas do IF Goiano	20

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Documentos de referência para elaboração do PDGP	10
QUADRO 2 - Critérios de priorização de demanda adotados	21
QUADRO 3 - Necessidades priorizadas do PDGP 2021-2024	22
QUADRO 4 - Estrutura Analítica de Riscos	27
QUADRO 5 - Escala de probabilidade	28
QUADRO 6 - Escala de impacto	28
QUADRO 7 - Matriz de Risco	29

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Quantidade de servidores lotados na Gestão de Pessoas	14
TABELA 2 - Avaliação dos serviços de gestão de pessoas pelos servidores	16
TABELA 3 - Avaliação dos serviços de gestão de pessoas	17
TABELA 4 - Avaliação de satisfação geral com os serviços de gestão de pessoas	18
TABELA 5 - Plano de Metas e Indicadores	25
TABELA 6 - Plano Orçamentário para ações de gestão de pessoas	27
TABELA 7 - Análise dos Riscos	29

3. APRESENTAÇÃO

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano (IF Goiano), foi criado pela Lei Federal n.º 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que transformou os Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs) em Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, é uma autarquia federal detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, equiparado às universidades federais. Além disso, é uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional, tecnológica e gratuita em diferentes modalidades de ensino.

O IF Goiano tem como missão “promover educação profissional e tecnológica de excelência, visando à formação integral e emancipatória do cidadão para o desenvolvimento da sociedade”. Para alcançar esses objetivos, é necessário que haja um alinhamento entre as estratégias organizacionais e as estratégias da área de Gestão de Pessoas. Dessa maneira, o Plano Diretor de Gestão de Pessoas (PDGP) tem como objetivo atender as necessidades da gestão de pessoas das unidades deste Instituto alinhadas aos objetivos estratégicos contidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da instituição, auxiliando na otimização da aplicação dos recursos relacionados à gestão de pessoas.

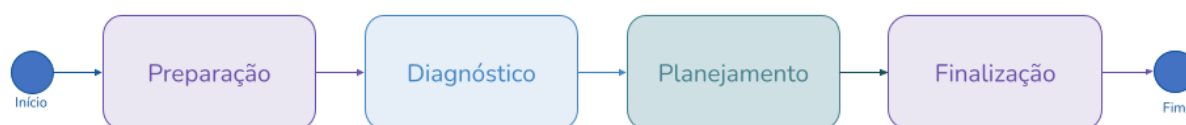
O PDGP compõe-se, em linhas gerais, por princípios e diretrizes, por referencial estratégico de gestão de pessoas, listas de necessidades, plano orçamentário, de sistemas e de serviços, com ações, metas e indicadores. Este plano abrange as necessidades de gestão de pessoas de todas as áreas do IF Goiano, tendo em vista as diferenças de maturidades e complexidades entre elas.

O período de vigência deste PDGP será de outubro de 2021 até dezembro de 2024, com revisões ordinárias anualmente e extraordinárias a qualquer momento, desde que devidamente justificado. As solicitações das revisões extraordinárias serão apreciadas pela Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) e pelo Colégio de Dirigentes (CODIR) e submetidas ao Conselho Superior (CONSUP).

4. METODOLOGIA APLICADA PARA ELABORAÇÃO

A metodologia utilizada para a elaboração deste documento baseou-se em adaptação simplificada do Guia de PDTIC do SISP, versão 2.0, que divide-se em 04 (quatro) fases: Preparação, Diagnóstico, Planejamento (Elaboração) e Finalização.

FIGURA 1 - Metodologia de elaboração do PDGP



Fonte: Elaboração própria (2021).

4.1. 1ª Fase: Preparação

É a fase inicial que reúne aspectos decisórios de caráter superior, como a aprovação de documentos e atividades diretamente voltadas ao processo de elaboração do PDGP. Nesta etapa elabora-se o Plano de Trabalho a ser apreciado pela Comissão responsável pela elaboração do PDGP:

As atividades que compõem a fase “Preparação” são:

- 1.1 Definir abrangência e período do PDGP;
- 1.2 Definir a equipe de elaboração do PDGP;
- 1.3 Descrever a metodologia de elaboração;
- 1.4 Consolidar documentos de referência;
- 1.5 Elaborar o Plano de Trabalho do PDGP;
- 1.6 Aprovar o Plano de Trabalho do PDGP.

4.2. 2ª Fase: Diagnóstico

Essa fase é caracterizada pela compreensão da situação atual da Gestão de Pessoas na organização e tem como objetivo identificar necessidades, problemas ou oportunidades

que se espera resolver/alcançar. Destaca-se nessa fase a elaboração da lista de Necessidades de Gestão de Pessoas.

As atividades que compõem a fase “Diagnóstico” são:

- 2.1 Realizar pesquisa de satisfação quanto aos serviços de gestão de pessoas;
- 2.2 Elaborar mapa estratégico de Gestão de Pessoas;
- 2.3 Realizar Análise SWOT da Gestão de Pessoas;
- 2.4 Estimar a capacidade da execução da Gestão de Pessoas;
- 2.5 Realizar o levantamento das necessidades de Gestão de Pessoas;
- 2.6 Consolidar a lista de necessidades de Gestão de Pessoas;
- 2.7 Aprovar a lista de Necessidades de Gestão de Pessoas.

4.3. 3ª Fase: Planejamento (Elaboração)

É a fase em que se planeja o atendimento das necessidades, bem como se estabelecem os planos e as ações adequadas para o alcance dos objetivos estratégicos. Destaca-se nesta fase, a priorização das demandas e a elaboração do planejamento de metas e ações.

As atividades que compõem a fase de “Planejamento” são:

- 3.1 Elaborar critérios de priorização;
- 3.2 Priorizar as necessidades inventariadas;
- 3.3 Definir metas e ações;
- 3.4 Planejar orçamento das ações do PDGP;
- 3.5 Identificar os fatores críticos de sucesso;
- 3.6 Planejar o gerenciamento de riscos;
- 3.7 Consolidar a Minuta do PDGP.

4.4. 4ª Fase: Finalização

É a fase em que se planeja a finalização, aprovação e a publicação do documento. As atividades que compõem a fase de “Finalização” são:

- 4.1 Aprovar Minuta do PDGP;

- 4.2 Realizar revisão de texto do PDGP;
- 4.3 Criar capa e projeto gráfico do PDGP;
- 4.4 Publicar PDGP.

5. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

O levantamento dos documentos de referência visa identificar leis e regulamentações pertinentes à Gestão de Pessoas, buscando o alinhamento das ações de gestão de pessoas com as diretrizes de governo, do SIPEC e do próprio IF Goiano, garantindo assim a conformidade.

QUADRO 1 - Documentos de referência para elaboração do PDGP

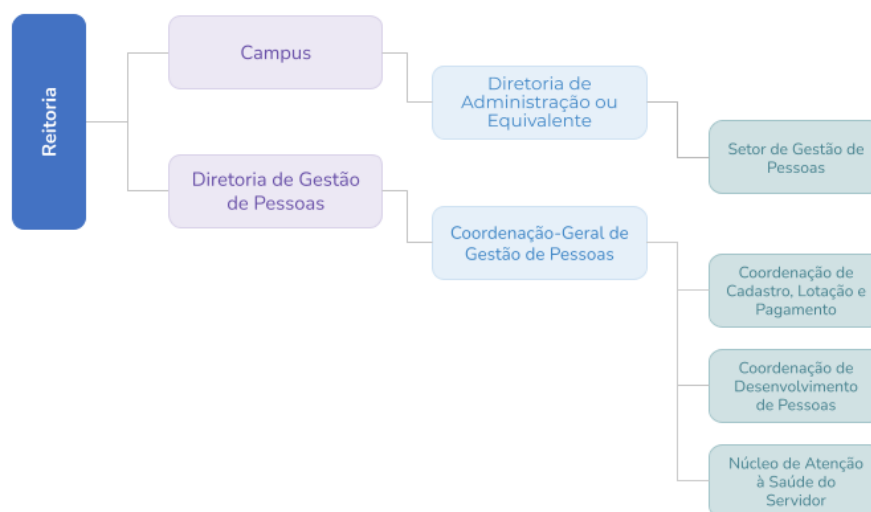
ID	Documentos de Referência	Descrição
DR01	Constituição Federal 1988	Art. 37 – A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...].
DR02	Decreto n.º 200, de 25 de fevereiro de 1967	Art. 6 – As atividades da Administração Federal obedecerão aos seguintes princípios fundamentais: I–Planejamento; II–Coordenação; III–Descentralização; IV–Delegação de Competência; V–Controle.
DR03	Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990	Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.
DR04	Decreto n.º 67.326, de 05 de outubro de 1970	Dispõe sobre o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal e dá outras providências.
DR05	Decreto n.º 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 n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.

DR06	Plano de Desenvolvimento Institucional do IF Goiano	Define as Diretrizes e os Objetivos que o IF Goiano planejou para o período de 2019 a 2023.
DR07	Estatuto do IF Goiano	Conjunto de regras de organização e funcionamento do IF Goiano.
DR08	Regimento Geral do IF Goiano	Conjunto de regras de organização e funcionamento do IF Goiano.
DR09	Lei n.º 11.091, de 12 de janeiro de 2005	Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.
DR10	Lei n.º 12.772, de 28 de dezembro de 2012	Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei n.º 7.596, de 10 de abril de 1987; sobre o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e sobre o Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal

Fonte: Elaboração própria (2021).

6. ORGANIZAÇÃO DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

FIGURA 2 - Organograma de Gestão de Pessoas no IF Goiano



Fonte: Elaboração própria (2021).

6.1. Diretoria de Gestão de Pessoas

A Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) é responsável pela governança de gestão de pessoas e pelas atividades relacionadas ao planejamento, à supervisão, à execução e à avaliação da política de gestão de pessoas do IF Goiano.

Antes subordinada à Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODI), a partir da última revisão do Regimento Interno da Reitoria, em junho/2020, a DGP passou a ser vinculada diretamente ao Reitor, equiparada à uma Pró-Reitoria, reforçando seu caráter estratégico e garantindo participação em instâncias da Alta Administração do IF Goiano, tais como: Colégio de Dirigentes (CODIR) e Comitê de Gestão da Reitoria.

A DGP, no âmbito da Reitoria, compreende os setores: Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas, Coordenação de Cadastro, Lotação e Pagamento, Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas e Núcleo de Atenção à Saúde do Servidor.

6.2. Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas

A Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (CGGP) é responsável pela política de seleção e dimensionamento de pessoal, prestando apoio direto às ações da DGP e gerenciando operacionalmente as atividades de gestão de pessoas no âmbito da Reitoria.

6.3. Coordenação de Cadastro, Lotação e Pagamento

A Coordenação de Cadastro, Lotação e Pagamento (CCLP) é responsável pelos cadastros e pagamentos de adicionais, gratificações, indenizações, movimentações, benefícios e licenças não relacionadas ao desenvolvimento profissional dos servidores,

6.4. Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas

A Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CDP) é responsável pela política de desenvolvimento profissional dos servidores, com apoio do Comitê de Capacitação e

Desenvolvimento de Pessoas (CCDP), além de se responsabilizar pelas avaliações de desempenho e progressões de servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAEs), junto à Comissão Interna e Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (CIS), de servidores docentes, junto à Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD).

6.5. Núcleo de Atenção à Saúde dos Servidores

O Núcleo de Atenção à Saúde dos Servidores (NASS) é o responsável pela política de saúde e qualidade de vida no trabalho dos servidores, além da articulação interna junto às Comissões Internas de Saúde do Servidor Público (CISSP) dos *campi* e junto ao Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), que atende, de forma compartilhada, os servidores do IF Goiano e do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG).

6.6. Setores de Gestão de Pessoas dos Campi

Em cada *campus* do IF Goiano há uma Gerência, Coordenação, Unidade ou Núcleo de Gestão de Pessoas, conforme definido nos respectivos Regimentos Internos das unidades do IF Goiano, tendo como competências a execução local de atividades de gestão de pessoas e atendimento aos servidores em exercícios nos *campi*.

6.7. Comitê de Gestão de Pessoas

O Comitê de Gestão de Pessoas (CGP) é formado pelos(as) titulares de gestão de pessoas de cada unidade do IF Goiano, tendo como prática sempre convidar todos os servidores lotados nos setores de gestão de pessoas do IF Goiano, e se reúne mensalmente para discutir os assuntos prioritários de gestão de pessoas no âmbito do IF Goiano, objetivando interação, cooperação e padronização entre as ações relacionadas à gestão de pessoas nas unidades.

6.8. Quantitativo de servidores lotados na Gestão de Pessoas

Tendo como referência o mês de setembro/2021, os serviços de gestão de pessoas são ofertados a 1693 (mil seiscentos e noventa e três) pessoas, incluindo servidores efetivos, servidores aposentados, profissionais temporários, estagiários e servidores de outros órgãos atuando temporariamente no IF Goiano, além de candidatos a concursos públicos e processos seletivos para contratação de temporários e interessados em movimentar-se para o IF Goiano, por exemplo via redistribuição e outros meios legalmente permitidos.

O rol de serviços listados nos itens anteriores é executado por 34 (trinta e quatro) servidores, distribuídos nas unidades do IF Goiano, resultando na média de 49,8 pessoas atendidas por cada servidor lotado na Gestão de Pessoas, conforme demonstrado na Tabela abaixo:

TABELA 1 - Média de pessoas atendidas na Gestão de Pessoas

Unidade	Qtde. Pessoas Atendidas (A)	Qtde. Servidores lotados na Gestão de Pessoas (B)	Média de Pessoas atendidas na Gestão de Pessoas (C = A/B)
Campos Belos	67	1	67,0
Catalão	35	1 ¹	35,0
Ceres	207	3 ¹	69,0
Cristalina	39	1 ¹	39,0

¹ É importante destacar que os servidores responsáveis pela Gestão de Pessoas nos *Campi* Avançado Catalão, Hidrolândia, Ipameri e nos *Campi* Cristalina e Posse não atuam exclusivamente em gestão de pessoas, acumulando atividades em um ou mais setores adicionais.

² Os 202 (duzentos e dois) servidores em exercício nestas cinco unidades são parcialmente atendidos pela Diretoria de Gestão de Pessoas na Reitoria, que realiza todos os serviços com efeitos financeiros para estes servidores, assim como outras atividades de planejamento e supervisão exclusivas da Reitoria.

Hidrolândia	32	1 ¹	32,0
Ipameri	36	1 ¹	36,0
Iporá	141	3	47,0
Morrinhos	165	2	82,5
Posse	60	1 ¹	60,0
Reitoria	168	13 ²	12,9
Rio Verde	339	3	113,0
Trindade	87	1	87,0
Urutaí	317	3	105,7
TOTAL	1693	34	49,8

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do SIAPE (2021).

7. PESQUISA DE SATISFAÇÃO COM SERVIÇOS DE GESTÃO DE PESSOAS

7.1. Resultados das Pesquisas de Satisfação realizadas

Foram realizadas pesquisas de satisfação acerca dos serviços de gestão de pessoas com três públicos distintos no âmbito do IF Goiano: 1) Servidores em Geral; 2) Alta Administração (membros do Colégio de Dirigentes); e 3) Servidores lotados na DGP e nos setores de Gestão de Pessoas dos *Campi*.

7.1.1. Avaliação pelos servidores em geral

Para a população de 1395 servidores do IF Goiano foi aplicado um questionário eletrônico por meio da Ferramenta “Enquete” do SUAP. Foram obtidas 330 (trezentos e trinta) respostas, o que equivale a 23,66% de respondentes.

O questionário ficou disponível no SUAP no período de 01 a 12/03/2021, com 20 (vinte) questões, sendo a maioria com seis opções de resposta: a) Não utilizei; b) Péssimo; c) Ruim; d) Regular; e) Bom; e f) Ótimo.

Somente as respostas de pessoas que utilizaram o serviço foram tabuladas, excluindo as respostas marcadas como “Não utilizei”, com resultados apresentados abaixo:

TABELA 2 - Avaliação dos serviços de gestão de pessoas pelos servidores

Serviço Avaliado	% Bom/Ótimo
Movimentação de servidores (remoção, redistribuição, cessão etc.)	59,78
Admissão e acolhimento de novos servidores	65,40
Ações voltadas à saúde e qualidade de vida	68,00
Cursos de capacitação de curta duração (carga horária abaixo de 360 horas)	70,12
Contratação, prorrogação de contrato e rescisão de contrato de professores substitutos	75,16
Pagamento de gratificação por encargos de curso ou concurso	75,88
Suporte à execução do trabalho remoto	77,05
Licença para capacitação de até três meses	78,68
Avaliação de desempenho	79,08
Publicação de portarias	80,34
Concessão de progressões	84,19
Concessão de aposentadoria, averbação e abono permanência	84,62
Comunicação (telefone, whatsapp, site, e-mail) entre a Gestão de Pessoas e os servidores	85,98
Requerimentos gerais via SIGEPE	86,55
Concessão de Incentivo à Qualificação (IQ), Retribuição à Titulação (RT) e Reconhecimento de Saberes e Competências (RSC)	87,64
Serviços de gestão de pessoas prestados por meio da Central de Serviços do SUAP	88,03

Programação e alteração de férias	88,81
-----------------------------------	-------

Fonte: Elaboração própria a partir de enquete realizada no SUAP (2021).

Destacamos também que, 61,82% dos servidores conhecem o Manual do Servidor do IF Goiano, página do site com orientações acerca dos serviços prestados pela gestão de pessoas do IF Goiano (disponível em <https://www.ifgoiano.edu.br/home/index.php/manual-servidor-2020.html>) e 95,03% dos servidores avaliam que os serviços de gestão de pessoas mantiveram ou melhoraram a qualidade comparando o ano de 2020 com 2019.

Por fim, ainda foram registradas 90 (noventa) comentários com elogios, sugestões e reclamações sobre diversos assuntos, sendo as sugestões mais frequentes referentes aos seguintes temas:

- a) instituição de um regulamento de remoção de servidores;
- b) melhoria da comunicação da gestão de pessoas com os servidores;
- c) simplificação de procedimentos;
- d) instituição de avaliação de desempenho dos gestores; e
- e) maior atenção à saúde dos servidores.

7.1.2. Avaliação pela Alta Administração (CODIR) e pelos Gestores de Pessoas (GP)

Para ambos os grupos foi aplicado o mesmo questionário com 13 (treze) questões com cinco opções de resposta: a) Péssimo; b) Ruim; c) Regular; d) Bom; e e) Ótimo.

Foram obtidas 14 (quatorze) respostas de cada grupo, o que corresponde a 46,67% da população do grupo GP e 58,33% da população do grupo CODIR, tendo como resultados os dados consolidados abaixo:

TABELA 3 - Avaliação dos serviços de gestão de pessoas pela Alta Administração e pelos Gestores de Pessoas

Item Avaliado	% Bom/Ótimo
---------------	-------------

	CODIR	GP
Movimentação de Servidores	92,86	57,14
Saúde e Qualidade de Vida	78,57	85,71
Ingresso e Saída de Servidores (Dimensionamento)	85,71	78,57
Desenvolvimento de Pessoas	100,00	85,71
Cadastro, Lotação e Pagamento	100,00	92,86
Infraestrutura física para gestão de pessoas	64,29	92,86
Recursos Tecnológicos para gestão de pessoas	85,71	71,43
Recursos financeiros para gestão de pessoas	71,43	35,71
Quantidade de servidores em gestão de pessoas	64,29	21,43
Capacitação dos servidores de gestão de pessoas	92,86	78,57
Comunicação da gestão de pessoas com a Alta Administração	100,00	85,71
Suporte dado pela Gestão de Pessoas para tomada de decisões	100,00	78,57
Avaliação geral dos serviços prestados	100,00	92,86

Fonte: Elaboração própria a partir de enquete realizada no SUAP (2021).

Os resultados demonstram que, de forma geral, a Alta Administração está mais satisfeita com os serviços prestados do que os próprios gestores de pessoas da Instituição.

7.1.3. Avaliação Geral dos serviços pelos três grupos

A pergunta final dos questionários foi comum aos três grupos pesquisados “De forma geral, como você avalia os serviços prestados pela Gestão de Pessoas do IF Goiano?” e constatou alto nível de satisfação de todas as partes, conforme demonstrado abaixo:

TABELA 4 - Avaliação de satisfação geral com os serviços de gestão de pessoas

	Servidores	GP	CODIR
% Bom/Ótimo	88,07	92,86	100,00

Fonte: Elaboração própria a partir de enquete realizada no SUAP (2021).

8. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE GESTÃO DE PESSOAS

8.1. Mapa Estratégico de Gestão de Pessoas

A metodologia utilizada para a elaboração do mapa estratégico de gestão de pessoas foi o *Balanced Scorecard* (BSC).

O BSC, em português seria traduzido como "Indicadores Balanceados de Desempenho", é uma metodologia de medição e gestão de desempenho desenvolvida em 1996 pelos professores da *Harvard Business School* (HBS), Robert Kaplan e David Norton.

A seguir apresenta-se o Mapa Estratégico de Gestão de Pessoas 2021-2024 do IF Goiano:

FIGURA 3 - Mapa Estratégico de Gestão de Pessoas 2021-2024 do IF Goiano



Fonte: Elaboração própria (2021).

8.2. Análise SWOT de Gestão de Pessoas

Segundo Haberberg (2000), a Análise SWOT é um método de planejamento estratégico usado para identificar os pontos fortes e fracos (*Strengths* e *Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e possíveis ameaças (*Threats*) de um projeto ou unidade organizacional. A análise SWOT é dividida em dois grupos:

- Ambiente interno: representado por pontos fortes (*Strenght*) e pontos fracos (*Weakness*). A área de gestão de pessoas tem influência no controle desses fatores podendo nortear ações.
- Ambiente externo: corresponde às oportunidades e ameaças. A área de gestão de pessoas não tem controle sobre esses fatores, mas é importante ter atenção para aproveitá-los ou evitá-los.

A seguir apresenta-se a análise SWOT realizada para a área de Gestão de Pessoas do IF Goiano:

FIGURA 4 - Análise SWOT de Gestão de Pessoas do IF Goiano

<p>Forças</p> <ol style="list-style-type: none">1 - Apoio da alta gestão.2 - Ambiente saudável e colaborativo.3 - Comprometimento da equipe de GP.4 - Equipe aberta à inovação e padronização de procedimentos.5 - Programas internos de incentivo à capacitação e qualificação.6 - Cultura de atendimento ágil e humanizado.7 - Fortalecimento do Núcleo de Atenção à Saúde do Servidor (NASS) e ações de saúde e qualidade de vida no trabalho.	<p>Fraquezas</p> <ol style="list-style-type: none">1 - Quantidade de servidores insuficiente na GP.2 - Inexistência de indicadores de acompanhamento dos serviços de GP.3 - Baixo índice de processos mapeados e documentos padronizados.4 - Baixo domínio em alguns temas específicos.5 - Ausência de Plano de Sucessão para ocupação de funções de liderança.6 - Ausência de orçamento para ações de saúde e qualidade de vida no trabalho.7 - Plano de Desenvolvimento de Pessoas não inclui desenvolvimento de carreira e competências.
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none">1 - Soluções e inovações tecnológicas disponíveis para automatização de serviços de GP.2 - Parcerias com outras instituições para ações de capacitação, saúde e qualidade de vida.3 - Novos Programas de governo relacionados à GP.4 - Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP).5 - Implantação de Referencial Básico de Governança Organizacional.	<p>Ameaças</p> <ol style="list-style-type: none">1 - Mudança frequente nas legislações.2 - Reforma Administrativa.3 - Redução do orçamento de pessoal e capacitação.4 - Teto de gastos inviabiliza o aumento do quadro de servidores.5 - Ausência de reajuste e data-base.6 - Plano de carreira de outros órgãos ou da iniciativa privada mais atrativos, ocasionando a evasão de servidores.

Fonte: Elaboração própria (2021).

9. NECESSIDADES

9.1. Plano de Levantamento das Necessidades

Para realizar o levantamento das necessidades do IF Goiano, levou-se em consideração os resultados das pesquisas de satisfação quanto aos serviços de gestão de pessoas e as sugestões dos gestores de pessoas de todo o IF Goiano. As necessidades foram inventariadas pela Equipe de Elaboração do PDGP, submetida à apreciação dos gestores de pessoas das unidades e posteriormente priorizadas pelo Colégio de Dirigentes.

9.2. Critérios de Priorização de Demandas

Para o processo de priorização das necessidades (demandas), foram utilizados critérios objetivos de priorização, possibilitando a participação dos 13 (treze) membros do

CGP e dos 23 (vinte e três) membros do Colégio de Dirigentes. Na tabela abaixo, detalha-se os critérios de priorização e seus respectivos objetivos:

QUADRO 2 - Critérios de priorização de demanda adotados

Peso	Critérios	Descrição	Objetivo	Avaliação
0,5	Contribuição às metas estratégicas	Pontua de acordo com a provável contribuição para o atingimento dos objetivos estratégicos.	Avaliar a contribuição da demanda aos objetivos estratégicos, priorizando aquelas de maior impacto.	1. Baixo Impacto 5. Médio Impacto 9. Alto Impacto
0,35	Situação de implementação	Pontua conforme o estágio de desenvolvimento da necessidade.	Priorizar aquelas que estão em estágio avançado de desenvolvimento.	1. 0 até 20% 3. >20% e <=40% 5.>40% e <=60% 7. >60 e <=80% 9. >80%
0,15	Importância	Classifica as necessidades pelo grau de importância na percepção do avaliador.	Priorizar as necessidades conforme a percepção da equipe de gestão de pessoas.	1. Não é importante 3. Pouco Importante 5. Importante 7. Muito importante

Fonte: Elaboração própria (2021).

9.3. Necessidades Organizacionais

Para cada critério atribui-se uma avaliação, conforme Quadro 5, que foram multiplicados entre si, considerando os respectivos pesos, gerando a pontuação final. Posteriormente as necessidades foram dispostas em ordem decrescente e agrupadas conforme os objetivos estratégicos, resultando na lista de necessidades abaixo:

QUADRO 3 - Necessidades priorizadas do PDGP 2021-2024

2. Otimizar processos de seleção e dimensionamento de pessoal			
Necessidades Organizacionais	Principais Entregas	Previsão	Unidade Responsável

Elaborar e implementar o Regulamento de Movimentação de Pessoal.	Regulamento de Movimentação de Servidores.	2021	DGP
Revisar o regulamento de mobilidade temporária de servidores.	Regulamento de mobilidade de servidores revisado.	2022	CGGP
Elaborar normativa de contratação de professores substitutos.	Mapeamento do processo e Instrução normativa de contratação de professores substitutos.	2023	CGGP
Elaborar e implementar a política de dimensionamento de pessoal.	Política de dimensionamento de pessoal.	2024	CGGP
3. Modernizar a gestão de concessão de benefícios e vantagens			
Necessidades Organizacionais	Principais Entregas	Previsão	Unidade Responsável
Implantar o sistema SouGov.br.	Plano de Comunicação, Reformulação de procedimentos e Funcionalidades implantadas.	2021	CCLP
Revisar o regulamento de pagamento de gratificação de encargos de curso ou concurso.	Regulamento de pagamento de gratificação de encargos de curso ou concurso revisado.	2022	CCLP
Regulamentar o funcionamento das comissões e comitês permanentes.	Regulamento do funcionamento das comissões e comitês permanentes.	2023	CCLP
Otimizar processos internos de gestão de pessoas.	Processos mapeados e Itens atualizados no Manual do Servidor.	2024	CCLP
4. Reformular a avaliação de desempenho de pessoal			
Necessidades Organizacionais	Principais Entregas	Previsão	Unidade Responsável
Elaborar e implementar Programa de Desenvolvimento de Lideranças, incluindo avaliação de desempenho para funções de liderança.	Perfis profissionais desejados de lideranças publicados, Regulamento do Programa de Desenvolvimento de Lideranças, Módulo de Avaliação de Desempenho no SUAP, Curso de Desenvolvimento das	2022	DGP

	Competências Sociais na Formação de Lideranças.		
Modernizar a avaliação de desempenho durante período de estágio probatório.	Regulamento de avaliação de estágio probatório.	2022	CDP
Modernizar avaliação de desempenho de TAEs e docentes.	Perfis profissionais desejados publicados e Regulamentos de avaliação de desempenho e progressão de TAEs e Docentes revisados.	2023	CDP
Normatizar os procedimentos e regras das práticas de reconhecimento de desempenho de pessoal.	Normas de práticas de reconhecimento de desempenho de pessoal.	2024	CDP

5. Promover a melhoria contínua da saúde e qualidade de vida no trabalho

Necessidades Organizacionais	Principais Entregas	Previsão	Unidade Responsável
Implementar o programa de gestão (trabalho remoto).	Regulamento do Programa de Gestão, Módulo do programa de gestão no SUAP, Editais de seleção de participantes.	2022	DGP
Implantar programa de preparação para aposentadoria.	Curso anual de preparação para aposentadoria.	2022	NASS
Ofertar programa de promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho, precedida de pesquisa adequada.	Diagnóstico de qualidade de vida no trabalho, Política de qualidade de vida no trabalho.	2023	NASS
Propor melhorias nas condições de saúde e segurança do trabalho por meio de fortalecimento das CISSPs.	Revisão do Regulamento das CISSPs, Recomposição das CISSPs, Política de saúde e segurança do trabalho.	2024	NASS

6. Fortalecer a governança de pessoas

Necessidades Organizacionais	Principais Entregas	Previsão	Unidade Responsável
------------------------------	---------------------	----------	---------------------

Revisar o Regulamento do Sistema Eletrônico de Registro de Frequência.	Revisão do Regulamento do Sistema Eletrônico de Frequência.	2021	DGP
Otimizar a comunicação com servidores.	Reestruturação do menu de Gestão de Pessoas no site institucional, vídeos tutoriais e conteúdos informativos no Youtube da DGP.	2022	DGP
Elaborar e implementar políticas de governança de gestão de pessoas com indicadores de força de trabalho.	Política de Governança de Gestão de Pessoas.	2023	DGP
Elaborar o PDGP 2025-2029.	Plano Diretor de Gestão de Pessoas (PDGP) 2025-2029.	2024	DGP
7. Aperfeiçoar a gestão de recursos de pessoal			
Necessidades Organizacionais	Principais Entregas	Previsão	Unidade Responsável
Implantar sistema informatizado interno de pagamento de pessoal (SIPPAG).	Módulos SIPPAG implantados.	2021	CGGP
Informatizar o acompanhamento de gastos de pessoal.	Painel de acompanhamento de gastos de pessoal.	2022	DGP
Redimensionar o número de servidores na função de gestão de pessoas.	Diagnóstico de quantidade de servidores na função de gestão de pessoas.	2023	DGP
Avaliar e propor melhorias da estrutura física para gestão de pessoas.	Diagnóstico de infraestrutura física para gestão de pessoas.	2024	DGP
8. Promover o desenvolvimento das competências de pessoal			
Necessidades Organizacionais	Principais Entregas	Previsão	Unidade Responsável
Elaborar e implementar programa de acolhimento de novos servidores.	Curso de iniciação ao serviço no IF Goiano, Programa de Acolhimento de novos servidores.	2021	CDP
Revisar o Regulamento de Desenvolvimento Profissional de Servidores do IF Goiano.	Revisão do Regulamento de Desenvolvimento Profissional de Servidores do IF Goiano.	2022	CDP
Ofertar cursos próprios para o desenvolvimento de servidores.	Guia de elaboração de cursos para servidores e cursos	2023	CDP

	MOOC ofertados no site institucional.		
Implantar sistema de gestão por competências.	Diagnóstico de lacunas de competências e Plano de Desenvolvimento de Competências.	2024	DGP

Fonte: Elaboração própria (2021).

10. PLANO DE METAS E INDICADORES

A partir da definição dos objetivos estratégicos e da lista de necessidades, foram elaborados os indicadores e Plano de Metas para execução do PDGP:

TABELA 5 - Plano de Metas e Indicadores

INDICADOR	META				PERIODICIDADE DE MEDIÇÃO	FÓRMULA DE CÁLCULO
	2021	2022	2023	2024		
TSS - Taxa de satisfação dos servidores com serviços prestados	40%	50%	60%	70%	anual	$TSS = (\text{avaliações "ótimo"} / \text{total de avaliações}) * 100$
QNOR - Quantidade de atos normativos elaborados ou revisados	1	2	3	4	anual	$QNOR = \text{Somatório de atos normativos elaborados ou revisados}$
ISIMPRO = Índice de simplificação de processos	4%	12%	20%	28%	semestral	$ISIMPRO = \text{número de processos simplificados} / \text{número total de processos de concessão de benefícios}$
ICERT = Índice de certificados emitidos	3,77	3,87	3,97	4,07	anual	$ICERT = (1 * C + 2 * G + 3 * E + 4 * M + 5 * D) / (C + G + E + M + D)$
QADR = Quantidade de avaliações de desempenho reformuladas	1	3	4	5	anual	$QADR = \text{Somatório de avaliações de desempenho reformuladas}$
IGOVPESSOAS = Índice de Governança de Pessoas	40%	50%	60%	70%	anual	Indicada pela metodologia do TCU

NGQVT = Nota Global de Qualidade de Vida no Trabalho	-	a definir	-	a definir	bianual	Indicada pela metodologia do IAQVT
IMIS = Índice de módulos implantados no SIPPAG	10%	20%	30%	40%	anual	IMIS = Quantidade de módulos implantados / Total de módulos disponíveis no SIPPAG * 100

Fonte: Elaboração própria (2021).

Para compreensão das fórmulas utilizadas na tabela acima, considere C - Cursos de curta duração; G - Graduação; E - Especialização; M - Mestrado; D - Doutorado.

11. PLANO ORÇAMENTÁRIO

O plano orçamentário prevê as necessidades de recursos financeiros de custeio e investimento, considerando o dispêndio financeiro com contratos já existentes e os valores estimados para soluções a serem implantadas para os seguintes tipos de despesas da área de gestão de pessoas:

- a) Custeio de ações de desenvolvimento de pessoal, no valor mínimo de 3% do orçamento de custeio, conforme legislação orçamentária vigente, havendo possibilidade de ampliar esse valor conforme necessidade;
- b) Aquisição e licenciamento de uso de softwares.

TABELA 6 - Plano Orçamentário para ações de gestão de pessoas

Ano	Investimento	Custeio	Total Anual
2021	R\$ 0,00	R\$ 1.200.000,00	R\$ 1.200.000,00
2022	R\$ 0,00	R\$ 1.200.000,00	R\$ 1.200.000,00
2023	R\$ 0,00	R\$ 1.200.000,00	R\$ 1.200.000,00
2024	R\$ 0,00	R\$ 1.200.000,00	R\$ 1.200.000,00

Total	R\$ 0,00	R\$ 4.800.000,00	R\$ 4.800.000,00
-------	----------	------------------	------------------

Fonte: Elaboração própria (2021).

12. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

O plano de gestão de riscos identifica, para as ações planejadas, os principais riscos que podem resultar na inexecução total ou parcial dessas ações, impactando no alcance das metas.

12.1. Identificar, Registrar e Qualificar os Riscos

Para identificar os riscos foi utilizada a Estrutura Analítica de Riscos (EAR), conforme Quadro 4:

QUADRO 4 - Estrutura Analítica de Riscos

RISCO TOTAL			
Riscos Técnicos	Riscos Não Técnicos	Riscos Legais	Riscos Externos
Requisitos	Orientação Estratégica	Legislação	Naturais
Tecnologia	Cultura	Normas	Usuários
Processo	Stakeholders	Contratos	Econômicos
Gerenciais	Pessoal		

Fonte: Elaboração própria (2021).

Os riscos identificados e registrados são qualificados na sua probabilidade e impacto de ocorrência. Todos os riscos devem ser priorizados conforme a sua relevância (probabilidade x impacto), em seguida são definidas as ações/respostas, o tipo de resposta (evitar, compartilhar, reduzir ou aceitar) e o responsável pelo monitoramento. Para classificação dos riscos foram utilizados os critérios de probabilidade e impacto descritas nos quadros abaixo:

QUADRO 5 - Escala de probabilidade

ESCALA DE PROBABILIDADE		
Peso	Escala	Descrição
5	Muito Alta	O evento de risco é esperado na maioria das circunstâncias.
4	Alta	O evento de risco provavelmente ocorre na maioria das circunstâncias.
3	Possível	O evento de risco deve ocorrer em algum momento.
2	Baixa	O evento de risco pode ocorrer em algum momento.
1	Muito Baixa	O evento de risco pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais.

Fonte: Política de Gestão de Riscos do IF Goiano (2021).

QUADRO 6 - Escala de impacto

ESCALA DE IMPACTO		
Peso	Escala	Descrição
5	Catastrófico	O impacto ocasiona colapso no alcance das atividades.
4	Alto	O impacto compromete acentuadamente no alcance das atividades.
3	Moderado	O impacto é significativo no alcance das atividades.
2	Baixo	O impacto é pouco relevante no alcance das atividades.
1	Insignificante	O impacto é mínimo no alcance das atividades.

Fonte: Política de Gestão de Riscos do IF Goiano (2021).

As prioridades são classificadas por meio da matriz de probabilidade e impacto. A área vermelha representa um alto risco, sendo exigidas ações prioritárias e estratégias urgentes de mitigação. A área azul representa alto risco, o que requer atenção para a realização de ações preventivas. A área amarela representa um risco médio e a área verde representa baixo risco, podendo não exigir ações imediatas.

QUADRO 7 - Matriz de Risco

MATRIZ DE RISCO						
I	5	Moderado	Alto	Crítico	Crítico	Crítico

M P A C T O	4	Moderado	Alto	Alto	Crítico	Crítico
	3	Baixo	Moderado	Alto	Alto	Crítico
	2	Baixo	Moderado	Moderado	Alto	Alto
	1	Baixo	Baixo	Baixo	Moderado	Moderado
		1	2	3	4	5

PROBABILIDADE

Fonte: Política de Gestão de Riscos do IF Goiano (2021).

12.2. Análise Qualitativa de Riscos

Os riscos devem ser monitorados ao longo do tempo, garantindo que as respostas adotadas resultem na mitigação dos riscos a níveis aceitáveis. Cabe ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos, Controles Internos e Integridade, com o apoio do Comitê de Gestão de Pessoas, promover ações para a identificação e mitigação de riscos. Logo abaixo segue a análise dos riscos identificados durante a elaboração do PDGP.

TABELA 7 - Análise dos Riscos

ANÁLISE DOS RISCOS						
id	Descrição	Consequência	Pro.	Imp.	Pxl	Ação / Resposta
1	Restrição orçamentária e financeira.	Execução parcial do planejamento.	4	3	12	Buscar mais opções de capacitações via parcerias gratuitas ou com custo reduzido. Priorizar algumas competências nos processos de capacitação.
2	Insuficiência de recursos humanos para execução das ações planejadas.	Atraso ou demora da entrega das ações planejadas.	3	4	12	Automatizar atividades operacionais para possibilitar mais tempo para projetos estratégicos. Realizar estudo para ampliar a força de trabalho.

3	Resistência às mudanças pelos envolvidos na implementação de soluções.	Baixa efetividade na elaboração e execução do planejamento.	4	3	12	Realizar sensibilização junto aos envolvidos.
4	Falta de comprometimento da Alta Administração.	Atrasos ou inexecução das ações planejadas.	1	4	4	Apresentar trimestralmente o monitoramento das ações do PDGP junto ao CODIR.
5	Mudanças nas legislações relacionadas às ações planejadas.	Impossibilidade ou retrabalho na execução das ações planejadas.	2	3	6	Monitorar as legislações relacionadas e revisar anualmente o PDGP.
6	Dimensionamento inadequado do PDGP.	Planejamento não atender as necessidades da instituição.	3	2	6	Realizar a revisão anual do PDGP.

Fonte: Elaboração própria (2021).

13. PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO DO PDGP

O PDGP não é um documento imutável: ao longo do período de validade deve ser revisto e atualizado para atender às necessidades e às estratégias organizacionais. Durante o seu período de vigência poderão ocorrer ajustes de modo a atualizar as diretrizes, os planos e, principalmente, subsidiar a elaboração da proposta orçamentária para o exercício seguinte.

O acompanhamento será realizado trimestralmente, ou de forma extraordinária devidamente justificada, durante reunião do CGP, devendo os resultados serem apresentados ao CODIR. A partir deste acompanhamento poderá ser realizada revisão do PDGP, conforme necessidade institucional.

14. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Fatores críticos de sucesso (FCS) são pontos-chave que, quando bem executados, definem e garantem o desenvolvimento e o crescimento de uma organização. Em contrapartida, quando estes mesmos fatores são negligenciados ou ignorados, contribuem para o fracasso.

Os FCS levantados para a execução do PDGP são:

- Apoio e patrocínio efetivo do Colégio de Dirigentes;
- Comprometimento do Comitê de Gestão de Pessoas na execução dos projetos;
- Compromisso e apoio das Pró-Reitorias e equivalentes;
- Garantia de recursos humanos, financeiros e de infraestrutura física para a execução das ações e projetos do PDGP;
- Desenvolvimento de competências necessárias para realização das ações;
- Monitoramento e revisões periódicas do PDGP para contemplar as alterações nas diretrizes estratégicas.

15. CONCLUSÃO

O PDGP representa um importante instrumento de gestão, estabelecendo orientações táticas e estratégicas de gestão de pessoas para o período de 2021 a 2024. É parte essencial para o estabelecimento de um processo de governança de pessoas no âmbito do IF Goiano e para o efetivo cumprimento de determinações legais.

A estruturação deste documento só foi possível com a participação de representantes das áreas estratégicas do IF Goiano, principalmente na atividade de levantamento das necessidades organizacionais. Desta forma, foi possível realizar o alinhamento das ações da área de gestão de pessoas com os objetivos institucionais.

Para assegurar a execução dos objetivos a que se propõe, é fundamental o apoio e acompanhamento contínuo do PDGP pela Alta Administração do IF Goiano por meio do CODIR.

Diante desse contexto, para o período de 2021 a 2024, o PDGP do IF Goiano visa ser mais do que um atendimento às exigências dos órgãos de controle, e sim um instrumento efetivo de planejamento que oriente as ações de gestão de pessoas e agregue valor à educação provida pela instituição.

16. REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Decreto n.º 67.326, de 05 de outubro de 1970.** Dispõe sobre o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal e dá outras providências. Presidência da República, 1970.

BRASIL. **Decreto n.º 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 n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Presidência da República, 2019.

BRASIL. **Decreto-Lei n.º 200, de 25 de fevereiro de 1967.** Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Presidência da República, 1967.

BRASIL. **Estatuto (2018).** Dispõe sobre o Estatuto do Instituto Federal Goiano, aprovado pela Resolução n.º 01 de 19 de agosto de 2009 e atualizado pela Resolução n.º 79 de 24 de agosto de 2018 do Conselho Superior. Goiânia: IF Goiano, 2018.

BRASIL. **Guia de PDTIC do SISP V2.0.** Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Tecnologia da Informação. Brasília: MP, 2016.

BRASIL. **Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Presidência da República, 1990.

BRASIL. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2019/2023.** Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano. Goiânia: IF Goiano, 2019.

BRASIL. **Regimento Geral.** Dispõe sobre o Regimento Geral do Instituto Federal Goiano, aprovado pela Resolução n.º 007 de 27 de abril de 2012. Goiânia: IF Goiano, 2012.

HABERGER, A. **Swatting SWOT Strategy** (Strategic Planning Society). [S.l.]: [s.n.]. 2000.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action** (O Balanced Scorecard: traduzindo estratégia em ação). Harvard Business Press, 1996.

Documento Digitalizado Público

Plano Diretor de Gestão de Pessoas - revisado

Assunto: Plano Diretor de Gestão de Pessoas - revisado
Assinado por: Sarah Bertolli
Tipo do Documento: Documentos
Situação: Finalizado
Nível de Acesso: Público
Tipo do Conferência: Documento Original

Documento assinado eletronicamente por:

■ **Sarah Suzane Amancio Bertolli Venancio Goncalves, REVISOR DE TEXTOS**, em 10/01/2022 11:19:48.

Este documento foi armazenado no SUAP em 10/01/2022. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 300131

Código de Autenticação: fe1d818533

