

2 ORIENTAÇÃO PARA QUALIDADE	
Presta serviços com efetividade e busca a melhoria contínua do trabalho, cumprindo os padrões de qualidade definidos pela universidade e orientando o público interno (funcionários, docentes e alunos) e externo (cidadão e sociedade) com educação, confiabilidade e presteza.	
Evidências: desempenho – comprometimento – eficiência	
Nível	Atribuições e Responsabilidades
1/2	Presta serviço com eficiência, conforme as normas definidas para a atividade que realiza, atuando com confiabilidade e presteza. Encaminha ao chefe imediato os problemas e questionamentos do público interno e externo, que fogem às atividades rotineiras que executa.
3	Solicita orientações de funcionários mais experientes sobre como aplicar os procedimentos de qualidade na sua atividade para garantir a satisfação do público interno e externo. Atende às demandas dos diversos públicos (interno e externo), seguindo os padrões de qualidade estipulados para as atividades sob sua responsabilidade.
4	Ouve o público interno e externo atentamente e atende a suas demandas, segundo padronização definida e orientando-se, em caso de dúvidas, com os níveis hierárquicos superiores. Auxilia na orientação de funcionários menos experientes sobre os padrões e procedimentos de qualidade relacionados ao atendimento dos diversos públicos da Universidade (interno e externo).
5	Apresenta resposta às solicitações dos funcionários/docentes/alunos/sociedade com clareza e transparência, informando sobre as providências que adotará e/ou os procedimentos relacionados à sua atividade. Sugere medidas voltadas à padronização do atendimento no segmento de processo em que atua e apresenta idéias de aperfeiçoamento dos procedimentos de qualidade no atendimento.
6	Sugere medidas voltadas para a padronização do atendimento no setor em que atua e apresenta idéias de aperfeiçoamento dos procedimentos de qualidade no atendimento. Propõe soluções para as demandas dos diversos públicos da Universidade, repassando-as, em caso de dúvidas, ao chefe imediato ou funcionários mais experientes. Contribui com o acompanhamento e controle dos padrões de qualidade do setor em que atua, apresentando à chefia informações consolidadas sobre o cumprimento dos procedimentos de atendimento ao público.
7	Posiciona os alunos/docentes/funcionários/cidadão quanto a prazos realistas para atendimento a suas demandas, considerando o volume de trabalho que possui. Apresenta sugestões que aperfeiçoem a aplicação dos procedimentos de qualidade no conjunto das atividades do processo em que atua, visando a melhorar o atendimento ao público.
8	Avalia a satisfação e o retorno das soluções oferecidas aos diversos públicos, sugerindo modificações na área em que atua. Auxilia os funcionários menos experientes a cumprir os padrões e procedimentos de qualidade, relacionados à satisfação dos usuários. Atende demandas imprevistas de alunos/funcionários/sociedade/docentes, adaptando suas atividades.
9	Responde pela preparação dos profissionais da unidade em que atua para o aprimoramento contínuo das atividades que garantem a satisfação dos diversos públicos da Universidade. Auxilia na coordenação do atendimento de demandas imprevistas de alunos/docentes/funcionários/sociedade, considerando a missão e os valores da Universidade. Exemplifica, por meio de ações, a sua orientação para a qualidade.
10	Responde pelas estratégias de preparação dos profissionais da unidade em que atua para o aprimoramento contínuo das atividades que garantem a satisfação dos diversos públicos da Universidade. Coordena o atendimento de demandas imprevistas de alunos/docentes/funcionários/sociedade, considerando a missão e os valores da Universidade. Coordena as orientações para a qualidade.

3 ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS	
Desenvolve atividades alinhadas com o plano de ação da unidade em que atua e contribui para o alcance dos objetivos estratégicos da universidade.	
Evidências: eficácia – metas (alcance dos resultados) – entrega dos produtos ou serviços	
Nível	Atribuições e Responsabilidades
1/2	Executa plenamente as suas atribuições, sob orientação do superior imediato. Garante o cumprimento dos prazos, normas e qualidade das tarefas, seguindo as orientações do superior imediato e as rotinas estabelecidas.
3	Entrega as atividades sob sua responsabilidade, visando o alcance dos resultados das tarefas da equipe em que atua. Solicita orientação ao chefe imediato sobre a priorização na execução de suas atividades, para entregá-las de acordo com as metas estipuladas. Realiza as atividades rotineiras, seguindo orientações e as desenvolve de acordo com as metas estabelecidas pela unidade.
4	Propõe a sua chefia imediata soluções eficientes aos problemas mais comuns das atividades sob sua responsabilidade. Cumprir os prazos acordados com a chefia e, no caso de não ser possível alcançá-los, sugere soluções para não comprometer as metas estabelecidas.
5	Entrega com eficácia as atividades, atendendo para os impactos nos objetivos da equipe em que atua. Planeja a entrega de suas atividades, sugerindo à chefia priorização de suas atividades de acordo com os objetivos e metas a serem alcançados. Entrega as atividades/serviços sob sua responsabilidade, apoiando o alcance dos resultados da equipe em que atua e favorecendo o acompanhamento e controle pela chefia.
6	Entrega de maneira eficiente as atividades sob sua responsabilidade, apoiando o alcance dos resultados da área e favorecendo o acompanhamento e controle pela chefia. Planeja e realiza as atividades, atendendo para os impactos nos resultados do setor em que atua. Elabora e propõe ações de melhoria a serem implementadas, no setor em que atua, com foco na eficácia do processo.
7	Elabora as metas e resultados a serem alcançados em conjunto com seus pares e chefia imediata, reforçando o comprometimento da equipe com os objetivos da área. Prioriza ações para contornar dificuldades no processo em que atua, colaborando para o alcance dos objetivos e metas estipuladas. Auxilia os outros membros da equipe para o cumprimento dos resultados e metas estipuladas para o processo em que atua.
8	Realiza suas atividades para produzir resultados alinhados aos objetivos estratégicos da Unidade. Orienta a equipe para o alcance e superação dos resultados relacionados à sua área de atuação, certificando-se do alinhamento aos objetivos da Unidade.
9	Mobiliza as equipes sob sua responsabilidade para atingir e superar os resultados, tendo em vista o pleno cumprimento da missão e os objetivos institucionais. Propicia o suporte necessário para alcançar os resultados das áreas de interface, a partir da atuação de sua área. Visa à realização das atividades da unidade para produzir resultados alinhados aos objetivos estratégicos da Universidade.
10	Mobiliza as equipes sob sua responsabilidade para atingir e superar os resultados, tendo em vista o pleno cumprimento da missão e os objetivos institucionais. Propicia o suporte necessário para alcançar os resultados das áreas de interface, a partir da atuação de sua área. Coordena as atividades da unidade para produzir resultados alinhados aos objetivos estratégicos da Universidade.

4 VISÃO SISTÊMICA	
Refere-se à visão global e das inter-relações entre os processos e a avaliação dos impactos entre eles. Implica também na atenção a tendências externas que possam impactar na Universidade, orientando-se pela estratégia e objetivos da mesma.	
Evidências: conjunto (o todo) – saber planejar - visão global do cenário interno e externo e fator de impacto na área de atuação/universidade	
Nível	Atribuições e Responsabilidades
1	Realiza suas atividades, compreendendo o impacto na equipe em que atua.
2	Compreende o papel de suas atividades no processo como um todo e as desenvolve, seguindo orientações e procedimentos específicos. Solicita orientação de sua chefia imediata para ampliar seu entendimento a respeito dos processos relacionados às suas atividades.
3	Realiza suas atividades compreendendo o impacto nos segmentos de processo relacionados. Entrega suas atividades em conformidade com a missão, a visão e os valores institucionais.
4	Verifica a coesão de suas atividades com outras relacionadas, agindo para manter a consistência entre elas. Preocupa-se em verificar os impactos que suas atividades podem gerar nas etapas subsequentes do processo.
5	Desenvolve suas atividades em sintonia com a equipe, compreendendo o impacto de sua atuação para a Universidade. Acompanha as informações relacionadas à Unidade, avaliando impactos e inter-relacionamentos sobre os processos/projetos relacionados à sua atuação. Propõe e participa de ações em conjunto com responsáveis por processos relacionados, com o objetivo de ampliar a sinergia.
6	Analisa os potenciais impactos nos processos relacionados ao propor alterações em suas ações. Antecipa e alerta sobre possíveis impactos de suas ações em processos relacionados aos seus, articulando informações diversas pertinentes a sua área de atuação.
7	Atua na integração de ações com profissionais de processos relacionados, visando gerar sinergia. Obtém e dissemina para as equipes que orienta informações sobre as diretrizes e valores internos, contribuindo para ampliar a visão sistêmica. Analisa informações e tendências para a tomada de decisões que envolvam a área em que atua.
8	Orienta suas ações a partir da análise dos impactos na área como um todo e nas áreas inter-relacionadas. Define, em conjunto com responsáveis por processos e projetos relacionados, seus limites e interfaces, estando atento para a otimização de esforços e convergência de ações. Age e orienta seus pares/sua equipe a atuar a partir de uma visão dos impactos e reflexos das ações relacionadas aos processos sob sua responsabilidade em outros de interface, bem como atendimento equilibrado de interesses diversos envolvidos.
9	Utiliza sua visão integrada da Universidade e do ambiente externo para orientar sua equipe nas interfaces com outras Instituições. Integra e atualiza sua equipe com relação a decisões superiores, projetos e mudanças em geral e outros conhecimentos sobre a Unidade em que se insere e suas interfaces com o ambiente externo. Integra ações/ soluções pertinentes à Unidade onde atua, otimizando processos e projetos da Universidade, favorecendo a cooperação.
10	Utiliza sua visão integrada da Universidade e do ambiente externo para orientar sua equipe nas interfaces com outras Instituições. Integra e atualiza sua equipe com relação a decisões superiores, projetos e mudanças em geral e outros conhecimentos sobre a Unidade em que se insere e suas interfaces com o ambiente externo. Integra ações/ soluções pertinentes à Unidade onde atua, otimizando processos e projetos da Universidade, favorecendo a cooperação.

5 GESTÃO DE PROCESSOS E PROJETOS	
Preocupa-se com o planejamento e aperfeiçoamento dos processos, projetos e serviços prestados, definindo e priorizando ações que concretizem as melhorias e inovações nas atribuições sob sua responsabilidade possibilitando a integração das ações com outros processos e projetos. Envolve:	
<ul style="list-style-type: none"> • A otimização dos recursos; • Qualidade dos resultados; • A atenção a viabilidade e a sustentabilidade; • O cumprimento dos prazos estabelecidos. 	
Nível	Atribuições e Responsabilidades
1	Executa tarefas que exigem conhecimentos específicos, relacionados às suas atividades, com necessidade de supervisão. Desenvolve atividades pré-estruturadas com base em normas e instruções de média complexidade.

2	Apresenta postura pró-ativa na busca de melhorias nas suas atividades. Acompanha e propõe correções de rumo, soluções e plano de ação para processos pré-estruturados.
3	Verifica com seu chefe imediato ou profissional mais experiente as melhores práticas para suas atividades. Compreende a importância de aplicar as melhores práticas em sua atividade para a consolidação dos processos de aprimoramento da Instituição. Incorpora novos procedimentos definidos nas atividades que realiza, conforme orientação.
4	Identifica questões e levanta possíveis soluções no âmbito das atividades que desenvolve, considerando procedimentos estabelecidos e oportunidades de ampliar o aproveitamento dos recursos. Sugere a implementação de melhorias nas atividades que executa, alinhando-as com seu chefe imediato. Compreende a importância e aplica as melhores práticas em sua atividade para a consolidação dos movimentos de aprimoramento do processo onde atua. Acompanha a implementação de melhorias em atividades relacionadas às suas, incorporando-as se necessário, sob orientação da chefia.
5	Viabiliza a utilização eficaz dos recursos disponibilizados para o conjunto de atividades sob sua responsabilidade, articulando ações sinérgicas junto a profissionais responsáveis por atividades relacionadas. Contribui para o planejamento do processo com métodos e técnicas, com informações consolidadas nas diversas atividades do processo em que atua. Avalia informações e propõe alternativas de ordem técnica em atividades operacionais. Avalia resultados, elabora relatórios informativos analíticos e melhorias em suas atividades e no processo onde atua.
6	Inova ou aprimora procedimentos do processo ou projeto em que atua e influencia mudanças em atividades de interface. Demonstra visão ampla do planejamento do processo em que atua e outros de interface, priorizando ações em função das necessidades da área. Contribui com sugestões estruturadas de melhorias ou inovação, considerando impactos na eficiência da área. Desenvolve soluções e melhorias com pessoas de outros processos da organização, afetando o resultado da área em que atua.
7	Demonstra visão ampla do planejamento do processo em que atua e outros de interface, priorizando ações em função das necessidades da área. Controla e intervém, quando preciso, no desenvolvimento e implantação de projetos/ processos em sua área de atuação. Acompanha a utilização dos recursos e o cumprimento de prazos, reorientando, quando necessário, a equipe em que atua para a obtenção de maior eficiência. Identifica problemas, desafios e oportunidades de melhoria nos processos/ projetos que atua e nas áreas de interface.
8	Aperfeiçoa processos de forma alinhada às necessidades organizacionais, a partir da troca de informações e experiências relacionadas à área em que atua. Acompanha o processo de implementação dos projetos de melhoria, orientando os profissionais envolvidos.
9	Planeja, controla e administra o desenvolvimento e implantação de projetos, em sua área de especialidade, atendendo para uso eficaz dos recursos disponibilizados, com possibilidade de influenciar decisões estratégicas. Desenvolve projetos de melhoria que articulem conhecimentos técnicos especializados e/ou de natureza diversa, considerando os impactos na Universidade. Desenvolve projetos em parceria com outras Universidades/instituições, em sua área de atuação, considerando os objetivos estratégicos da Universidade.
10	Coordena o planejamento e o desenvolvimento da implantação de projetos, em sua área de especialidade, atendendo para uso eficaz dos recursos disponibilizados, com possibilidade de influenciar decisões estratégicas. Coordena o desenvolvimento de projetos de melhoria que articulem conhecimentos técnicos especializados e/ou de natureza diversa, considerando os impactos na Universidade. Coordena o desenvolvimento de projetos em parceria com outras Universidades/instituições, em sua área de atuação, considerando os objetivos estratégicos da Universidade.

6 GESTÃO DO CONHECIMENTO	
Diz respeito à internalização e ao uso que faz do conhecimento adquirido, dentro do seu escopo de responsabilidade. Abrange:	
<ul style="list-style-type: none"> • Identificação de técnicas e tecnologias aplicadas a sua atuação; • Busca constante pelo seu desenvolvimento técnico e pessoal; • Utilização do conhecimento adquirido no aprimoramento de suas atividades; • Disseminação do conhecimento. 	
Nível	Atribuições e Responsabilidades
1/2	Apresenta preocupação contínua com o seu autodesenvolvimento, no âmbito de suas atividades. Registra os conhecimentos relativos às atividades que executa.
3	Utiliza conhecimentos adquiridos em suas atividades podendo discutir melhorias, com seu chefe imediato. Organiza e compartilha conhecimentos relativos às atividades que executa.
4	Atualiza-se com conhecimentos que possam aprimorar o desenvolvimento das atividades sob sua responsabilidade, aplicando-os, considerando procedimentos pré-definidos. Troca experiências com outros funcionários ligados às suas atividades, contribuindo para a circulação do conhecimento.
5	Atualiza-se em assuntos diversos relacionados ao processo em que atua, sob orientação da chefia imediata. Atualiza os conhecimentos pertinentes ao processo em que atua, a partir da sistematização das práticas do processo e incorporando novos procedimentos. Aproveita oportunidades oferecidas pela instituição para investir em seu processo de aprendizagem.
6	Organiza e dissemina, para sua equipe, conhecimentos sobre técnicas e tecnologias aplicadas ao processo em que está inserido. Compromete-se com o seu desenvolvimento contínuo, com a busca de informação, capacitação e formação específica em sua área de atuação. Dissemina o conhecimento técnico a pares ou profissionais menos experientes, preocupando-se com sua correta compreensão.
7	Aplica e dissemina conhecimentos adquiridos relativos ao processo em que atua, considerando seus objetivos e impactos nas interfaces. Aplica e orienta a aplicação de novos conhecimentos existentes na sua área de especialidade, adaptando-os às necessidades do processo/projeto em que atua.
8	Pesquisa, aplica e dissemina novos conceitos, métodos e padrões de atuação, visando que a Instituição ocupe a vanguarda em sua área de especialização. Utiliza os conhecimentos adquiridos de sua área de especialização para lidar com as demandas não previstas. Demonstra comprometimento com o seu desenvolvimento contínuo, atualizando-se em sua área de especialização.
9	Identifica e desenvolve conhecimentos, coordenando estudos e análises interinstitucionais, relacionados à sua expertise, que impactam na unidade em que atua, considerando inclusive a influência na Universidade e outras instituições. Identifica potenciais e necessidades, e recomenda estratégias de capacitação e formação de pessoas, no projeto/ processo sob sua responsabilidade, para aprimoramento e atualização profissional, buscando o desenvolvimento constante de sua equipe.
10	Gerencia a identificação e desenvolvimento de conhecimentos, coordenando estudos e análises interinstitucionais, relacionados à sua expertise, que impactam na unidade em que atua, considerando inclusive a influência na Universidade e outras instituições. Gerencia a identificação de potenciais e necessidades, indicando estratégias de capacitação e formação de pessoas, no projeto/ processo sob sua responsabilidade, para aprimoramento e atualização profissional, buscando o desenvolvimento constante de sua equipe.
7 INOVAÇÃO	
Propõe e implementa soluções novas ou criativas para atividades, processos e rotinas de trabalho.	
Evidências: criatividade – empreendedorismo – capacidade de mudança por meio do conhecimento internalizado	
Nível	Atribuições e Responsabilidades
1	Adota as melhorias definidas para suas atividades, internalizando as orientações da chefia.
2	Busca formas mais efetivas de realizar atividades rotineiras. Demonstra abertura e disponibilidade para mudanças.
3	Incorpora novos procedimentos e parâmetros definidos para os processos em que atua, conforme orientações da chefia imediata.
4	Identifica e propõe melhorias à sua chefia para as atividades que desenvolve. Acompanha a implementação de mudanças no segmento de processo em que atua, internalizando-as e atualizando-se sobre os impactos em suas atividades.
5	Implanta melhorias em suas atividades, demandando as condições e orientações necessárias. Viabiliza processos de inovação no setor em que atua, disponibilizando informações a partir de suas experiências relativas aos processos em que atua. Dissemina informações sobre as mudanças ocorridas na área/setor para as equipes da área de sua responsabilidade, estimulando sua adesão por meio da internalização do conhecimento.
6	Elabora e apresenta soluções criativas e viáveis para situações cotidianas do setor em que atua. Acompanha a implementação de mudanças no setor em que atua, atualizando-se sobre os impactos em suas atividades. Propõe melhorias a partir de sua experiência e conhecimento internalizado relativos às atividades em que atua. Propõe formas de aumentar a integração com atividades relacionadas à sua área de atuação.
7	Identifica possibilidades de cooperação entre a sua área de atuação e áreas correlatas em processos de mudança. Elabora e apresenta soluções criativas e viáveis para situações vivenciadas no processo em que atua e avalia os impactos nos processos relacionados. Apresenta propostas novas e criativas à chefia imediata a partir do conhecimento internalizado dos processos em que atua.
8	Identifica oportunidades de melhoria em processos relacionados e oferece sugestões. Apresenta propostas novas e criativas a partir da análise cuidadosa de sua viabilidade e do possível impacto na universidade. Elabora e apresenta soluções criativas e empreendedoras para situações vivenciadas na unidade e avalia os impactos nas unidades relacionadas.
9/10	Interage com instituições parceiras de maneira empreendedora para elaborar alternativas criativas de inovações/mudanças com impacto na Universidade. Implementa mudanças, promovendo o comprometimento das áreas/ unidades sob sua responsabilidade e recomenda mudanças em outros processos/ projetos relacionados.

8 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL	
Refere-se à relação ética e transparente com todos os públicos com os quais se relaciona. Atua de forma alinhada às políticas e metas que respeitem a diversidade, a inclusão social, preservem recursos ambientais e culturais e busquem a conscientização e mobilização individual.	
Nível	Atribuições e Responsabilidades
1	Realiza as suas atividades evitando o desperdício dos recursos sob sua responsabilidade, aproveitando-os totalmente antes do descarte. Colabora com a reciclagem de resíduos sólidos.
2	Preocupa-se em descartar corretamente os resíduos, principalmente tóxicos, evitando a poluição ambiental. Colabora com os projetos socioambientais estabelecidos pela Universidade, executando as ações relacionadas às atividades que executa, conforme orientação do superior imediato.
3	Incorpora e colabora com as atividades relacionadas aos projetos de responsabilidade socioambiental definidos pela universidade, conforme orientação. Utiliza e orienta para o uso eficiente os recursos disponíveis (como água e energia), orientando-se para a sua utilização consciente e para a preservação do meio ambiente.
4	Atualiza-se com informações que possam impactar na eficiência da utilização dos recursos sob sua responsabilidade, e os aplica. Sugere à chefia imediata implementação de melhorias para redução de desperdícios e maior colaboração nos processos e atividades que executa. Acompanha a implementação de melhorias em processos e atividades relacionadas às suas. Acompanha a utilização eficiente dos recursos dos processos e atividades em que atua, evitando desperdícios.