



**Programa de Gestão  
e Desempenho**

# **GUIA PRÁTICO**

**para implementação e execução do PGD  
na Administração Pública Federal**

## **Módulo 4**

**Plano de trabalho do  
participante**

**2ª Edição**

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



**Presidente**

Luiz Inácio Lula da Silva

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

Esther Dweck

**Secretária-Executiva**

Cristina Kiomi Mori

**Secretário de Gestão e Inovação**

Roberto Seara Machado Pojo Rego

**Diretoria de Inovação Governamental**

Claudia Da Costa Martinelli Wehbe

**Coordenadora-Geral do**

**Programa de Gestão e Desempenho substituta**

Luciana Gonçalves de Mattos Vieira

MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



**Autor:**

Thaís Barral de Oliveira Brito

**Coautores:**

Marcelo Mendes Barbosa

Fernando Kleiman

Nathalia Junca Nogueira

**Colaboradores:**

Rogério de Souza Farias

Luciana Gonçalves de Mattos Vieira

Luís Carlos Bezerra Lopes

Roberval de Jesus Leone Dos Santos

Lívia Resende Lara

Juliane Perini

Marina Ferreira Paz Rebuá

Camila da Silveira Machado

Carolina Veríssimo Barbieri

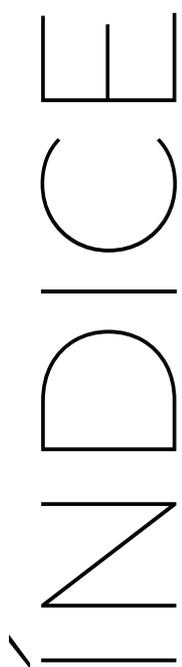
**Projeto gráfico:**

Thaís Barral de Oliveira Brito

1ª Edição - 27/07/2023

2ª Edição - 17/07/2024

Antes de iniciar a leitura desde Guia, verifique [aqui](#) se esta é a versão mais atualizada.



Introdução.....2

Elaboração do Plano de Trabalho do  
Participante.....4

Monitoramento e Execução do Plano de  
Trabalho do participante.....16

Avaliação do Plano de Trabalho. do  
participante.....20

# Introdução

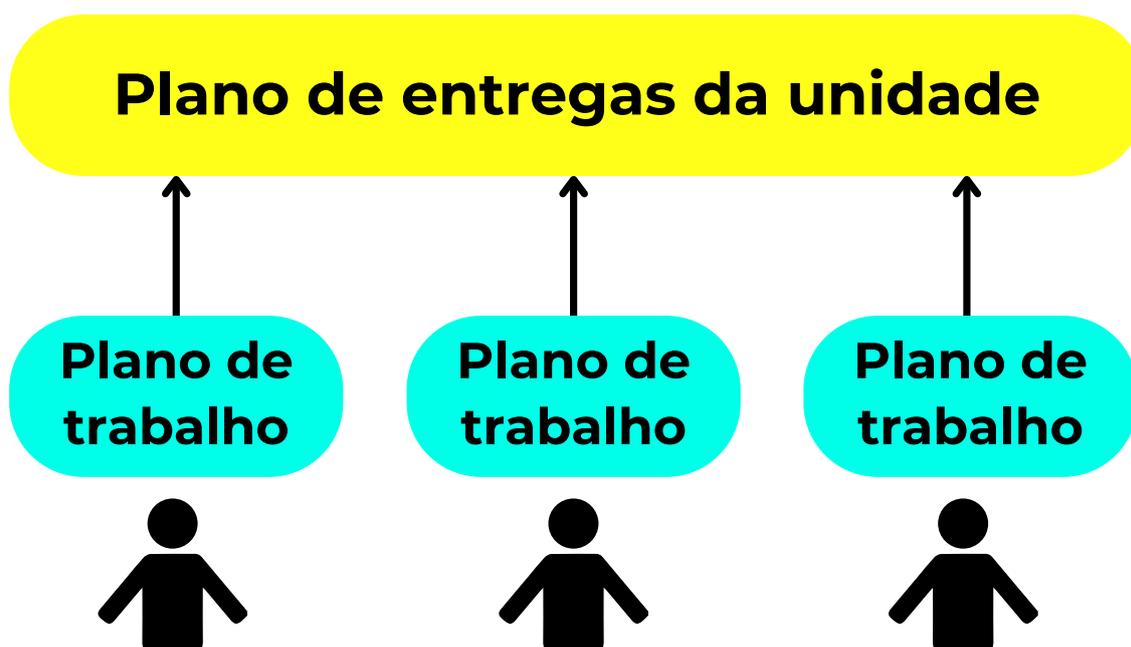
## O QUE É O PLANO DE TRABALHO?

A IN nº 24/2023 conceitua plano de trabalho como:

**O instrumento de gestão** que tem por objetivo alocar a carga horária do participante de forma a contribuir para plano de entregas da unidade.

O primeiro aspecto que podemos destacar desse conceito é que o plano de trabalho, assim como o plano de entregas, são instrumentos de gestão. No módulo 3 deste Guia, nós abordamos melhor esse conteúdo.

Outro aspecto é que podemos entender a partir do conceito é que **os planos de trabalho dos participantes contribuem direta ou indiretamente para o plano de entregas da unidade.**



Isso traz maior organização da equipe e **clareza em relação ao propósito de cada um**, permitindo que os participantes vejam como seu trabalho e o dos colegas contribui para as entregas da unidade.

# Elaboração do Plano de Trabalho do Participante

Uma vez elaborado e aprovado o plano de entregas da unidade e após assinado o Termo de Ciência e Responsabilidade (TCR), a etapa seguinte é a elaboração e pactuação do plano de trabalho do participante com a sua chefia imediata.

## COMPETÊNCIA PARA ELABORAÇÃO E PACTUAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

O plano de trabalho do participante pode ser proposto por ele e submetido para a aprovação da chefia da unidade de execução ou vice-versa.

## CONTEÚDO

O plano de trabalho do participante deverá conter as seguintes informações:

- data de início e a de término;
- distribuição da carga horária disponível no período;
- descrição dos trabalhos; e
- critérios de avaliação.

Vamos, agora, analisar cada item do conteúdo do plano de trabalho do participante.

### **A- data de início e de término**

---

A definição das datas de início e de término do plano de trabalho do participante estabelece a sua duração, que pode variar de unidade para unidade e mesmo de participante para participante dentro da mesma unidade.

Se ele for muito curto, o participante terá que pactuar novos planos com muita frequência. Se for muito longo, pode sofrer muitos ajustes no meio do caminho, dada a maior dificuldade de planejamento a longo prazo.

Assim, recomendamos que o plano de trabalho do participante tenha duração mínima de **um mês** e máxima de **três meses**.

Todo plano de trabalho, independentemente da duração, deverá ser avaliado mensalmente pela chefia imediata, a partir dos registros feitos pelo servidor, também mensalmente.

## **B- distribuição percentual da carga horária disponível no período**

---

Vale esclarecer, preliminarmente, o que é a "carga horária disponível no período".

Trata-se do quantitativo de horas da jornada de trabalho do participante no período de vigência do plano de trabalho, descontando-se licenças e afastamentos legais previstos e, se for o caso, somando-se eventuais compensações. Assim, temos que:

$$\begin{array}{ccccc} \text{CARGA HORÁRIA DISPONÍVEL NO PERÍODO} & & = & & \\ \text{JORNADA DE TRABALHO DURANTE A VIGÊNCIA DO PLANO} & - & \text{LICENÇAS E AFASTAMENTOS PREVISTOS} & + & \text{COMPENSAÇÕES A REALIZAR} \end{array}$$

Vamos tomar como exemplo a seguinte situação hipotética:

*Participante, cuja jornada de trabalho de é 8 horas diárias, pactua plano de trabalho para o período de 1º a 31 de maio de 2023, sem afastamento planejado (somando um total de 22 dias úteis no período) e sem horas a compensar.*

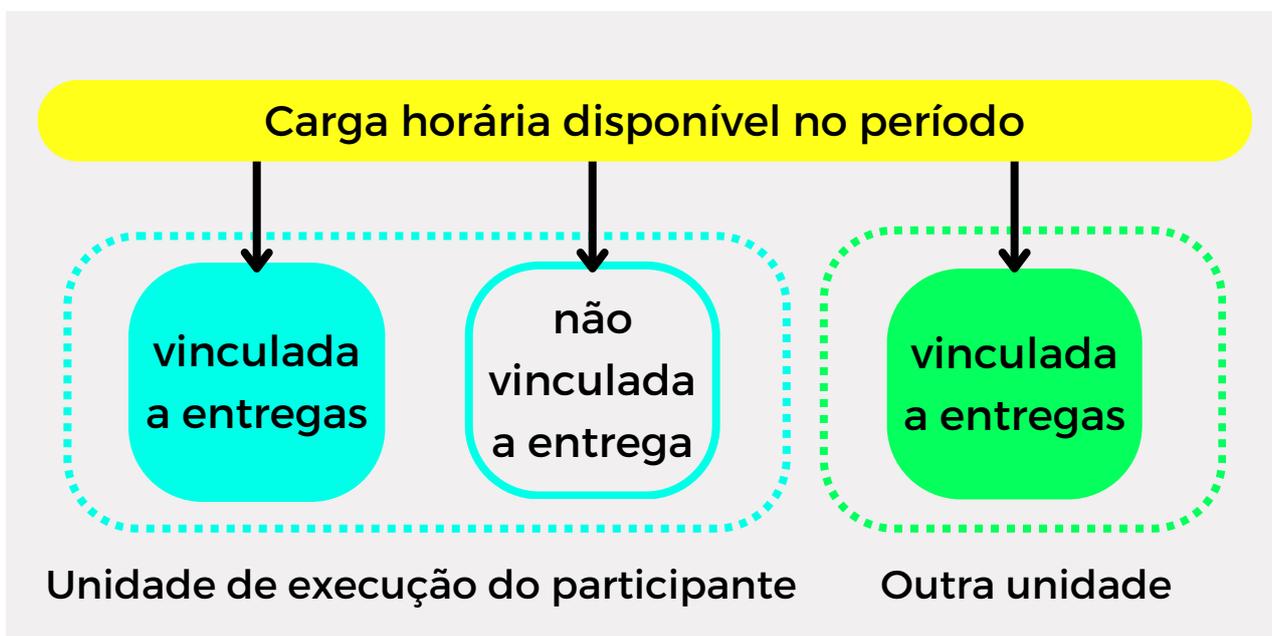
Nesse caso, temos que a carga horária disponível no período será:

$$\begin{array}{ccccccc} 8 & & 22 & & 176 \\ \text{H/DIA} & \times & \text{DIAS ÚTEIS} & = & \text{HORAS DISPONÍVEIS} \end{array}$$

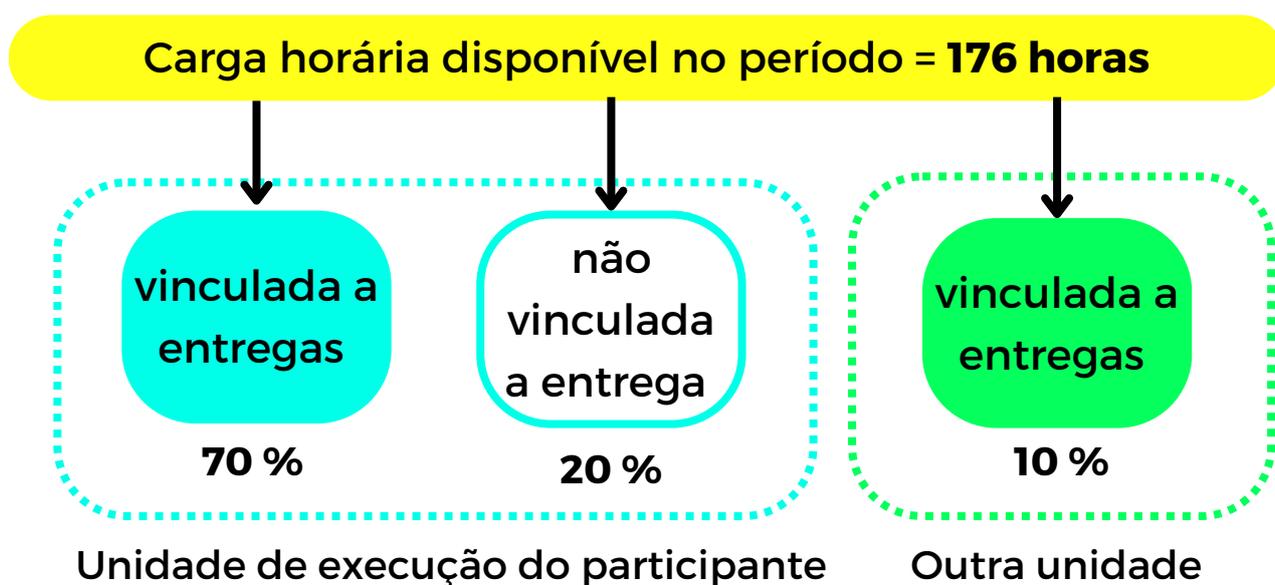
Entendido o conceito de carga horária disponível no período, é importante analisar a distribuição percentual dessa carga horária do participante.

De uma maneira geral, o plano de trabalho do participante deve contribuir diretamente para o plano de entregas da unidade. Porém, segundo a IN nº 24/2023, ela pode ser vinculada também a entregas de outras unidades, ou, ainda, para atividades que não contribuem diretamente para nenhuma entrega, mas que são necessárias ao adequado funcionamento administrativo ou à gestão de equipes e entregas.

De forma esquemática, a distribuição da carga horária disponível do participante pode ser representada assim:



Assim, tomando como exemplo a situação hipotética anterior, temos que as 176 horas disponíveis no período, poderiam ser assim distribuídas:



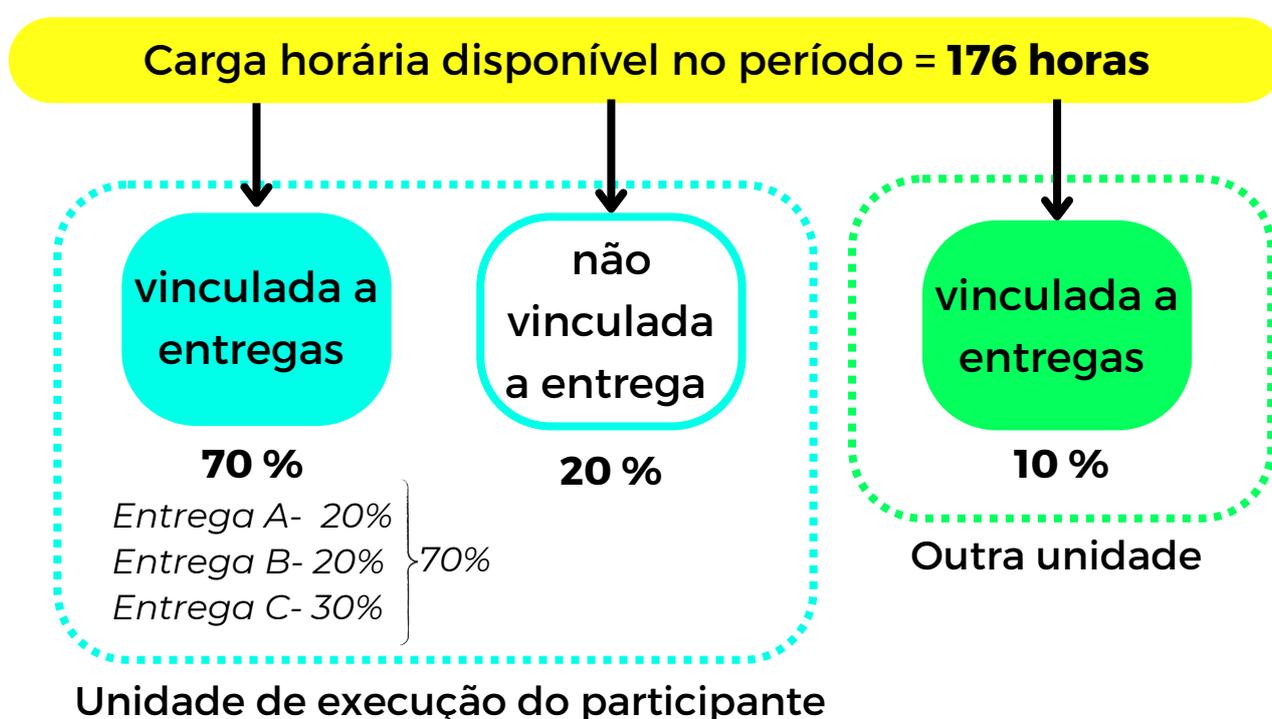
Vamos, agora, entender o que representa cada uma dessas possibilidades de distribuição da carga horária disponível.

### **Carga horária vinculada a entrega da unidade**

Essa é a situação padrão que deverá representar a **maior parte da distribuição da carga horária do participante.**

Importante ressaltar que o participante poderá, ainda, distribuir sua carga horária entre diferentes entregas da unidade.

Assim, tomando como referência o exemplo anterior, seria possível o participante distribuir sua carga horária da seguinte forma:



Nesse caso, o participante disponibilizará um percentual do seu tempo de trabalho para executar atividades que contribuirão diretamente para a realização de uma ou mais entregas da sua própria unidade de execução.



## Carga horária não vinculada a entrega

A execução de algumas atividades, apesar de não contribuírem diretamente para a realização de entregas da unidade, são fundamentais para o seu funcionamento.

É o caso das **atividades de apoio e assessoramento**. Podemos citar como exemplo: organizar reuniões, distribuir processos eletrônicos, gerenciar tarefas dos membros da equipe, preparar apresentações solicitadas pela chefia, etc.

Vale ressaltar que todo participante exerce esse tipo de atividade em maior ou menor medida, podendo destinar um percentual do seu trabalho para sua realização.

Nos casos de participantes que exerçam prioritariamente atividades de apoio e assessoramento, a distribuição de carga horária para esse tipo de atividade poderá alcançar até 100%. Para os casos em que o participante não exerça esse tipo de atividade, é sugerido que a distribuição para atividades de apoio e assessoramento seja a mínima possível, não excedendo 30% do tempo de trabalho. Porém, pode ser maior. O importante é que o tempo disponibilizado seja compatível com o efetivamente realizado.

## **Exemplos de conteúdos dos planos de trabalho de chefias e assessores**

- Plano de trabalho de chefias - 100% gestão de entregas.
- Plano de trabalho de assessores - 100% apoio e assessoramento.



## **Carga horária vinculada a entrega de outra unidade, órgão ou entidade**

Essa é uma situação a partir da qual é possível um participante trabalhar para mais de uma unidade no seu órgão/entidade, ou até mesmo para outra instituição.

Importante ressaltar o que dispõe a IN n° 24/2023 sobre isso:

- **Não configura alteração da unidade de exercício do participante.**

O participante permanecerá vinculado à UORG da sua unidade de exercício.

- **Requer que os trabalhos realizados sejam reportados à chefia da unidade de exercício do participante.**

A avaliação da execução do plano de trabalho no PGD é única, por isso, é necessário que a chefia tenha conhecimento do desempenho do participante em relação aos trabalhos realizados na outra unidade para que possa avaliá-lo.

Recomendamos que a pessoa responsável por acompanhar a execução dos trabalhos do participante na unidade distinta, formalize por e-mail como foi o seu desempenho no período ou qualquer outra informação que possa impactar a execução do plano de trabalho.

- **É possível ser utilizada para a composição de times volantes.**

Segundo a IN nº 24/2023, **Times Volantes** são aqueles compostos por participantes de unidades diversas com objetivo de atuar em projetos específicos. São equipes ad-hoc, criadas para realização de entregas específicas e por tempo determinado.

Segundo a IN nº 24/2023, **Times Volantes** são aqueles compostos por participantes de unidades diversas com objetivo de atuar em projetos específicos. São equipes ad-hoc, criadas para realização de entregas específicas e por tempo determinado.

Antes de continuar descrevendo os demais elementos, vale um breve resumo do que deve ser observado quando há **contribuições para entregas de outras unidades, de forma pontual ou por meio de time volante**. Vamos lá?

**Pactuação:** o plano de trabalho continua sendo pactuado entre o participante e a chefia da sua unidade de execução. Deverá constar o percentual de esforço que o participante dedicará para a outra unidade (quantidade de horas da carga horária disponível expressa em %) e a descrição das contribuições esperadas.

**Monitoramento:** o participante deverá reportar à chefia da sua unidade a execução das contribuições e registrá-las em seu plano. Mas lembre-se, o monitoramento, em sentido amplo, continua sob a responsabilidade da chefia da unidade de “origem” do participante.

**Avaliação:** a avaliação deve ser reportada à chefia da unidade de execução que consentiu as contribuições do participante, pelo menos três dias antes de findar o prazo previsto no §1º do art. 21 da IN SEGES-SGPRT/MGI nº 24/23. Deve ser utilizada a escala disposta no referido artigo.

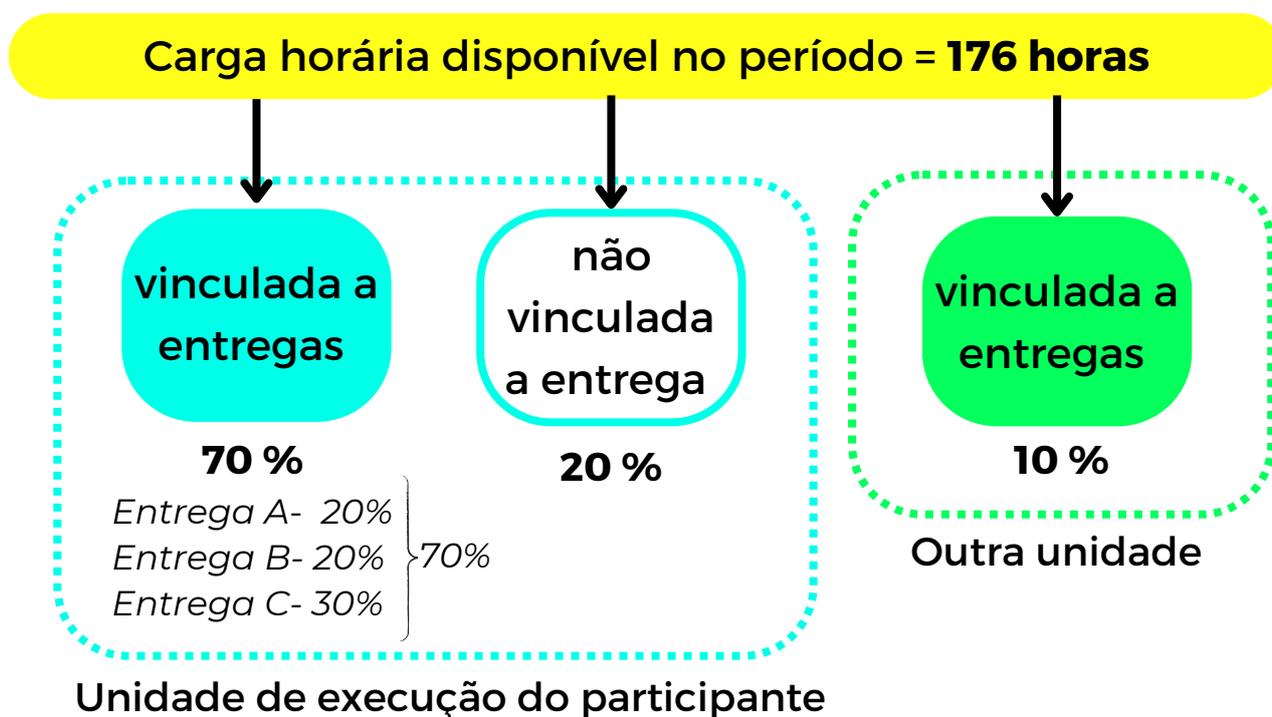
As regras dispostas na política de consequências se aplicam igualmente às avaliações comunicadas à chefia da unidade de execução do participante, sejam as contribuições pontuais ou no âmbito de times volantes.

## **C- descrição dos trabalhos**

---

Além de informar **quanto** do seu esforço será destinado para entregas da unidade, de outras unidades ou para realização de atividades não vinculadas a entregas, é necessário que o participante registre no plano de trabalho **como** desempenhará suas atribuições.

Consideremos que, no exemplo em questão, a Entrega A seja: "Pesquisa de mercado realizada".



Nesse caso, o participante deverá registrar no plano de trabalho como pretende "utilizar" os 20% da sua carga horária disponível no período para contribuir com essa entrega.

Assim, ele poderia registrar no campo de descrição dos trabalho a serem realizados:

- realização de benchmarking para coleta de dados;
- análise dos dados coletados; e
- elaboração de relatório final de pesquisa de mercado.

## **D- critérios de avaliação do plano de trabalho**

---

A IN nº 24/2023 prevê que deverá ser registrado no plano de trabalho do participante os critérios que serão utilizados pela chefia da unidade de execução para sua avaliação.

O objetivo do normativo foi promover a transparência e reduzir o caráter subjetivo do processo de avaliação dos planos de trabalho.

Assim, o participante saberá, desde o princípio, o que precisa fazer e como fazer, para atender aos parâmetros estabelecidos pela chefia para avaliação.

Podemos citar como critérios de avaliação que poderão estar previstos no plano de trabalho: qualidade; tempestividade; relacionamento com os pares; cumprimento dos combinados; etc.

Os critérios podem ser estabelecidos de forma diferente para cada contribuição do participante, porém a avaliação ocorrerá de maneira **única** referente à execução do plano de trabalho como um todo.

# Monitoramento e execução do plano de trabalho do participante

## MONITORAMENTO

A execução do plano de trabalho do participante deverá ser monitorada pela **chefia da unidade de execução**, sendo sua responsabilidade intervir imediatamente quando houver mudanças ou indícios de inexecução do que foi inicialmente planejado.

## EXECUÇÃO

Ao longo da execução do plano de trabalho, o participante registrará os trabalhos realizados e eventuais ocorrências que possam impactar o que foi inicialmente pactuado.

Esses registros deverão ocorrer:

- em até **dez dias** após o encerramento do plano de trabalho, quando este tiver duração igual ou inferior a trinta dias; ou



- **mensalmente**, até o décimo dia do mês subsequente, quando o plano de trabalho tiver duração maior que trinta dias.



Importante ressaltar que esses registros serão utilizados pela chefia do participante para avaliação da execução do seu plano de trabalho.

Mas o que precisa ser registrado?

### **A- Descrição dos trabalhos realizados**

---

À medida que for executando o plano, o participante deverá registrá-las em sistema informatizado para que a chefia da unidade de execução possa acompanhar a evolução do plano de trabalho.

### **B- Intercorrências**

---

O participante deverá registrar eventuais intercorrências que afetaram o que foi inicialmente pactuado, mediante apresentação de justificativa. Esse registro também será utilizado para avaliação do plano de trabalho.

Podemos citar como intercorrências que devem ser registradas em sistema informatizado: alterações de prioridade, atrasos de terceiros, doenças, imprevistos, etc.

Férias, licenças e afastamentos são eventos planejados, por isso **não são consideradas intercorrências**, devendo ser considerados no planejamento do plano de trabalho.

Vale dizer que o plano de trabalho do participante poderá ser ajustado e repactuado a qualquer momento.

# Avaliação do plano de trabalho do participante

Antes de mais nada, é imprescindível esclarecer que a avaliação se refere à execução do plano de trabalho do participante como um todo. Diferentemente dos normativos anteriores, a IN nº 24/2023 não prevê a avaliação de cada atividade de forma separada.

Além disso, esta avaliação **não pode ser confundida com a avaliação de desempenho** à qual estão submetidos os servidores públicos federais, regulamentada por atos próprios.

## COMPETÊNCIA

Cabe à **chefia da unidade de execução** a avaliação do plano de trabalho do participante.

Importante ressaltar que o participante deverá ser **notificado** sobre o resultado da avaliação do seu plano de trabalho.

## PRAZO

A avaliação da execução do plano de trabalho deve ocorrer em **até vinte dias após a data limite do registro** feito pelo participante no sistema informatizado referente aos trabalhos realizados e a eventuais intercorrências que possam ter impactado a sua execução. Tomando como exemplo os esquemas anteriores, temos:



## CRITÉRIOS

Segundo a IN nº 24/2023, a chefia da unidade avaliará a execução do plano de trabalho do participante, considerando:

- a realização dos trabalhos conforme pactuado;
- os critérios para avaliação das contribuições previamente definidos no TCR;
- fatos externos à capacidade de ação do servidor e de sua chefia imediata, que comprometeram parcial ou integralmente a execução dos trabalhos pactuados;
- o cumprimento do TCR; e
- as intercorrências registradas pelo participante ao longo da execução do plano de trabalho.

Vamos analisar cada critério separadamente.

### **A- realização dos trabalhos conforme pactuado**

---

O participante deve executar o plano de trabalho conforme pactuado com a chefia da unidade de execução.

Havendo situações que impeçam a realização das atividades nestes moldes, o participante deverá informar a chefia imediata e registrá-las em sistema informatizado, para ajustes no plano de trabalho.

## **B- critérios de avaliação previamente definidos**

Cada entrega da unidade pode ter características diferentes, o que demanda critérios de avaliação diferentes. Por exemplo, para uma entrega o cumprimento do prazo pode ser o critério de maior relevância. Para outra entrega, o critério fundamental pode ser a qualidade, a abrangência ou o alcance a ser obtido.

Enfim, para cada entrega podem ser estabelecidos critérios de avaliação diferentes. Por isso, para nortear o participante, esses critérios devem estar previamente definidos no plano de trabalho e serão considerados na avaliação pela chefia da unidade de execução. Cabe ressaltar, mais uma vez, que esses critérios estabelecidos para cada entrega serão norteadores para a chefia, mas **a avaliação da execução do plano de trabalho é única.**

## C - Cumprimento do TCR

---

Este critério é de extrema relevância para avaliação da execução do plano de trabalho do participante, pois diz respeito ao **cumprimento de das regras básicas para o funcionamento do PGD na sua unidade.**

É por meio do Termo de Ciência e Responsabilidade que o participante se compromete a cumprir as regras estabelecidas pela unidade instituidora e os acordos pactuados com a chefia da unidade de execução.

## D- Intercorrências registradas pelo participante

---

Por fim, a chefia deve observar as intercorrências registradas pelo participante ao longo da execução do plano de trabalho, que possam ter impactado a execução do plano, como por exemplo, situações de saúde, alterações de prioridades, demandas de última hora, etc.

## ESCALA

Após observar os critérios apresentados anteriormente, a chefia da unidade avaliará a execução do plano de trabalho do participante, considerando a seguinte escala:

- **excepcional:** plano de trabalho executado muito acima do esperado;
- **alto desempenho:** plano de trabalho executado acima do esperado;
- **adequado:** plano de trabalho executado dentro do esperado;
- **inadequado:** plano de trabalho executado abaixo do esperado ou parcialmente executado;
- **não executado:** plano de trabalho integralmente não executado.

# PROCEDIMENTOS DA AVALIAÇÃO

## A- Notificação

---

O participante será notificado das avaliações referente à execução do seu plano de trabalho.

## B- Justificativas da chefia

---

Visando incentivar uma avaliação criteriosa, o uso dos conceitos das extremidades da escala de avaliação deverá ser justificado.

- **excepcional** →
- **alto desempenho**
- **adequado**
- **inadequado** →
- **não executado** →

**Justificativa**

## C - Recurso do participante

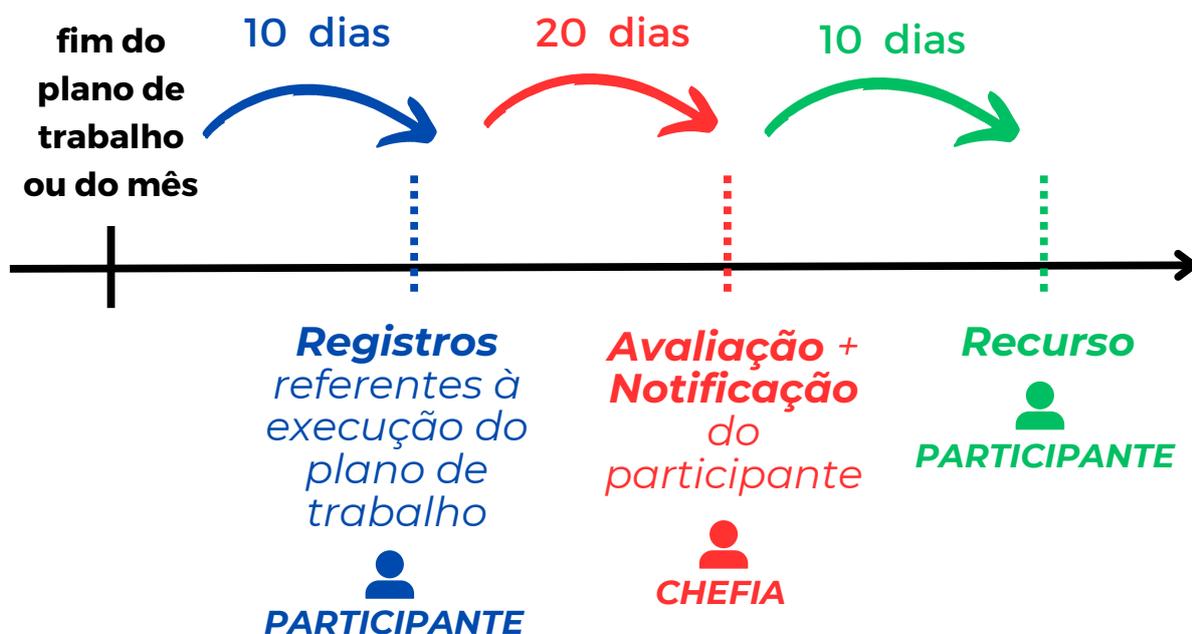
---

Avaliações com conceitos inferiores ao adequado podem ser objeto de recurso.

- excepcional
- alto desempenho
- adequado
- ~~inadequado~~ →
- ~~não executado~~ →



O participante poderá recorrer, prestando justificativas, no prazo de **dez dias** contados da notificação.



## D - reavaliação pela chefia

A chefia da unidade de execução poderá, em até **dez dias** acatar as justificativas do participante, ajustando a avaliação inicial ou manifestar-se sobre o não acatamento das justificativas apresentadas pelo participante.



## E- registros

Todos os procedimentos referentes à avaliação da execução do plano de trabalho devem ser registrados no **sistema informatizado** ou no **escritório digital**.

## RESULTADO DA AVALIAÇÃO

Independentemente do resultado da avaliação da execução do plano de trabalho, a chefia da unidade de execução deve estimular o aprimoramento do desempenho do participante, realizando **acompanhamento periódico** e propondo **ações de desenvolvimento**.



## Programa de Gestão e Desempenho



**Avalie este módulo  
do Guia PGD.**



**Acesse outros  
módulos do  
Guia PGD**



**Acesse a  
nossa playlist  
no Youtube.**



**Acesse a  
página oficial  
do PGD.**



**Dúvidas ou  
comentários**

*Envie-nos uma  
mensagem para  
[pgd@gestao.gov.br](mailto:pgd@gestao.gov.br)*



**Quer receber informações  
fresquinhas sobre PGD?**

*Faça parte da nossa  
comunidade no  
WhatsApp*



MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO