

Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão  
Superintendência Central de Política de Recursos Humanos

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO**  
**GESTOR PÚBLICO - ADGP**

**Perguntas e Respostas**

Decreto nº44.986, de 19 de Dezembro de 2008.

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| O que é ADGP? .....  | 04 |
| Qual será o público-alvo da ADGP? .....  | 04 |
| Quando a ADGP será aplicada? .....   | 04 |
| Como será composta a ADGP? .....   | 04 |
| O que é Avaliação Quantitativa? .....  | 04 |
| Como são utilizados os resultados da avaliação quantitativa? .....   | 04 |
| O que é Avaliação Qualitativa? .....   | 05 |
| Quais são as competências gerenciais em que o Gestor Público será avaliado? .....  | 05 |
| Quais são os requisitos para o Gestor Público ser submetido à Avaliação Qualitativa? .....                                 | 06 |
| Como será o processo da Avaliação Qualitativa? .....   | 06 |
| O que acontece com o servidor que não tiver e-mail cadastrado no SISAP? ..   | 07 |
| E se a avaliação não for realizada no período de preenchimento? .....  | 07 |
| Quais formulários compõem o processo? .....  | 07 |
| Quem preencherá o Termo de Avaliação? .....  | 07 |
| Como será o preenchimento do Termo de Avaliação? .....   | 08 |
| Como será apurada a nota na Avaliação Qualitativa? .....   | 09 |
| Como serão distribuídos os pesos dos instrumentos de Avaliação? .....  | 09 |
| Como será apurada a nota final da Avaliação Qualitativa? .....   | 10 |
| O que ocorrerá ao Gestor Público que for exonerado do cargo antes do período de preenchimento do Termo de Avaliação? ..... | 10 |
| O que ocorre ao Gestor Público que for movimentado durante o período avaliatório? .....                                    | 11 |
| Quais serão as instâncias recursais na Avaliação Qualitativa? .....  | 11 |

|   |           |
|---|-----------|
| Para que servem as notas em cada competência? ..... | <b>11</b> |
| Como será apurada a nota final da ADGP? .....       | <b>12</b> |
| Como será utilizado o resultado da ADGP? .....      | <b>12</b> |
| Módulo da ADGP no SISAD .....                       | <b>12</b> |

## O que é ADGP?

É a Avaliação de Desempenho do Gestor Público da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo Estadual, que tem por objetivo aprimorar a atuação do gestor por meio do desenvolvimento e da avaliação das competências gerenciais.

## Qual será o público-alvo da ADGP?

Em 2009: servidores públicos com função gerencial, efetivos e de recrutamento amplo das Secretarias de Estado.

A partir de 2010: servidores públicos com função gerencial, efetivos e de recrutamento amplo da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo Estadual.

OBS.: Podem ser incluídos nesse público os servidores que exercem função gerencial e não integram a estrutura hierárquica formal do órgão ou entidade.

Nesse caso caberá ao dirigente máximo de cada órgão ou entidade, a publicação, no início de cada etapa ou período avaliatório, de ato próprio com as devidas indicações.

## Quando a ADGP será aplicada?

A ADGP será aplicada ao Gestor Público em exercício nas Secretarias de Estado a partir de 2009 e nos demais órgãos e entidades a partir de 2010.

A ADGP do Gestor Público estável ou de recrutamento amplo das Secretarias de Estado iniciou-se em janeiro de 2009.

O Gestor Público em estágio probatório\* nas Secretarias de Estado será contemplado pela nova metodologia em 2009, desde que sua etapa de AED tenha tido início após a publicação do Decreto nº44. 986, de 19 de dezembro de 2008, caso contrário, será utilizada a metodologia do Decreto 43.764, de 16 de março de 2004.

\* Nos demais órgãos e entidades da Administração Indireta, o Gestor Público em período de estágio probatório será contemplado pela nova metodologia desde que sua etapa de AED tenha início a partir de janeiro de 2010.

## Como será composta a ADGP?

A ADGP abará duas modalidades de avaliação: a quantitativa e a qualitativa.

## O que é Avaliação Quantitativa?

É a avaliação com base nos resultados obtidos na segunda etapa do acordo de resultados, que corresponderá a 30% da pontuação máxima da ADGP.

## Como são utilizados os resultados da avaliação quantitativa?

Para o Gestor Público em período de estágio probatório será utilizado o último resultado obtido na Segunda Etapa do Acordo de Resultados e para o Gestor Público estável ou de

recrutamento amplo será utilizado o resultado obtido na Segunda Etapa do Acordo de Resultados referente ao ano de exercício do respectivo período avaliatório.

**Exemplo 1:**

Qual será a pontuação atribuída na avaliação quantitativa de um Gestor Público em período de estágio probatório avaliado em 20 de novembro de 2009 na Superintendência Central de Políticas de Recursos Humanos - SCPRH?

*R. A pontuação será correspondente à nota alcançada pela SCPRH na segunda etapa do Acordo de Resultados referente ao ano de 2008, divulgada em 2009 (última nota disponível).*

**Exemplo 2:**

Qual será a pontuação atribuída na avaliação quantitativa de um Gestor Público estável ou de recrutamento amplo em 20 de dezembro de 2009 na Superintendência Central de Governança Eletrônica - SCGE?

*R. A pontuação será correspondente à nota alcançada pela SCGE na segunda etapa do Acordo de Resultados referente ao ano de 2009.*

## O que é Avaliação Qualitativa?

É a avaliação das competências gerenciais previstas no Perfil do Gestor Público, que corresponderá a 70% da pontuação máxima da ADGP.

## Quais são as competências gerenciais em que o Gestor Público será avaliado?

O Gestor Público será avaliado nas seguintes competências gerenciais:

- Orientação para resultados - orientação das ações para o alcance de resultados - com clarificação do contexto, com definição das prioridades, com otimização dos recursos e espírito público, como pressupostos para a gestão;
- Visão sistêmica - demonstração da compreensão da dinâmica institucional, ao identificar as relações políticas e sociais intra e inter-organizacionais. Compreensão da rede de relações na qual a atividade está inserida, os elos que a compõem e seus inter-relacionamentos. Entendimento de como a sua atividade gera impacto para os resultados finalísticos e agrega valor à sociedade;
- Compartilhamento de informações e conhecimentos - compartilhamento do contexto, das informações e dos conhecimentos necessários para o alcance dos resultados institucionais. Disseminação dos conhecimentos, informações, práticas e contribuição para a constituição da cultura de compartilhamento e de cooperação. Inclui a transferência de poder, autonomia para agir, com descentralização das decisões;

- Liderança de equipes - líder visionário que inspira e que guia as pessoas e os grupos de trabalho para o alcance da visão de futuro, favorecendo a colaboração, a responsabilidade e o compromisso com o alcance de objetivos compartilhados. Toma decisões, realiza ações efetivas, soluciona conflitos e promove o trabalho em equipe;
  - Gestão de pessoas - aloca, recompensa, reconhecimento e desenvolvimento das pessoas. Promoção de um bom clima de trabalho, com ação integrada dos colaboradores, motivados e orientados para o alcance dos objetivos e resultados esperados. Valorização do capital humano e respeito às pessoas;
  - Capacidade inovadora - busca a implementação de novas alternativas para projetos, situações, solução de problemas, usando da criatividade, da ousadia e do conhecimento para o alcance dos resultados, com agregação de valor; e
  - Competência técnica - capacidade de gerir a competência técnica em nível adequado para desenhar, planejar, gerir e executar, qualificar, otimizar e acompanhar os processos de trabalho, com os respectivos requisitos institucionais necessários.
- Cada competência possui 5 itens de verificação, constantes no Perfil de Competências dos Gestores Públicos.

## Quais são os requisitos para o Gestor Público ser submetido à Avaliação Qualitativa?

O Gestor Público deverá atender simultaneamente a dois requisitos:

- possuir, no mínimo, cento e cinquenta dias de efetivo exercício, dos quais noventa dias, no mínimo, 90 devem ser no exercício de cargo de provimento em comissão de direção ou chefia ou função gerencial até 30 de novembro; e
- estar em cargo de provimento em comissão de direção ou chefia ou em função gerencial no período de preenchimento do Termo de Avaliação.

OBS.1: O Gestor Público em estágio probatório deve possuir, no mínimo, noventa dias em exercício de cargo de provimento em comissão de direção ou chefia ou função gerencial até o mês que antecede o período de preenchimento do Termo de Avaliação.

OBS.2: O Gestor Público será avaliado no órgão ou entidade em que estiver em exercício no período de preenchimento do Termo de Avaliação se possuir, no mínimo, noventa dias de efetivo exercício no respectivo órgão ou entidade.

## Como será o processo da Avaliação Qualitativa?

- O Gestor Público deverá ter conhecimento do perfil de competências desejadas.
- Não haverá preenchimento de PGDI.

- No órgão ou entidade que optar por avaliar o Gestor Público informal, a autoridade máxima deverá publicar ato próprio com nome e MASP dos gestores.
  - O Rh deverá selecionar no SISAD os Gestores Públicos por unidade administrativa.
  - O Rh deverá selecionar no SISAD os servidores que compõem a equipe do Gestor Público (servidores diretamente subordinados a ele) devendo submeter a listagem preliminar à validação do respectivo gestor.
  - O RH deverá registrar no SISAD as alterações identificadas pelo gestor (se houver), sendo este o marco de validação das equipes.
  - O SISAD realizará, de forma aleatória, o sorteio dos membros da equipe que participarão da avaliação de cada Gestor Público. \*
  - O servidor sorteado será notificado por e-mail e deverá acessar o SISAD para realizar a avaliação do seu gestor.
  - No mês de preenchimento do Termo de Avaliação, o próprio Gestor Público, a chefia e os servidores sorteados preencherão os instrumentos de avaliação.
- OBS.: \*Para o gestor em estágio probatório o sorteio será realizado pelo RH, via SISAD.

### O que acontece com o servidor que não tiver e-mail cadastrado no SISAD?

O SISAD gerará uma lista contendo os servidores que foram sorteados e que não possuem e-mail sendo estes notificados pelo RH.

### E se a avaliação não for realizada no período de preenchimento?

Será gerada uma lista pelo SISAD com os nomes dos servidores que não realizaram a avaliação do seu gestor; desta forma o RH entrará em contato com os servidores estipulando novo prazo para preenchimento, ou na impossibilidade de realização da avaliação, haverá convocação de suplentes, que serão notificados pelo RH.

### Quais formulários compõem o processo?

A Avaliação Qualitativa terá como **formulário obrigatório** o Termo de Avaliação que conterá essencialmente o perfil de competências gerenciais, os comportamentos esperados, a metodologia e o plano de desenvolvimento do Gestor Público avaliado.

O Relatório Subsidiário **somente será preenchido** em caso de movimentação do Gestor Público avaliado ou alteração de sua chefia imediata e deverá ser considerado no momento do preenchimento do Termo de Avaliação.

### Quem preencherá o Termo de Avaliação?

A avaliação qualitativa será de 180°, ou seja, o Gestor Público terá o Termo de Avaliação preenchido por sua chefia imediata, pelos servidores sorteados e fará sua auto-avaliação.

## Como será o preenchimento do Termo de Avaliação?

Cada competência é formada por 5 comportamentos esperados que serão verificados de acordo com a escala abaixo:

| Escala   | Pontuação |
|--|-----------|
| <b>Ausência</b> de qualquer evidência dos comportamentos esperados.                            | 0         |
| <b>Presença</b> dos comportamentos esperados <b>em situações esporádicas</b> .                 | 1         |
| <b>Presença</b> dos comportamentos esperados <b>em situações de rotina</b> .                   | 2         |
| <b>Elevada presença</b> dos comportamentos esperados, com domínio e utilização da competência. | 3         |

Cada uma das marcações nos cinco comportamentos esperados corresponderá a uma nota de acordo com a tabela abaixo e a soma desses pontos equivalerá à nota obtida na referida competência.

Em cada competência, o Gestor Público poderá obter uma nota entre 0 e 15, uma vez que a nota máxima é de três pontos e o número de comportamentos esperados é igual a cinco. Exemplo: se um Gestor Público tem a seguinte situação na competência "orientação para resultados":

| COMPETÊNCIA                           | COMPORTAMENTOS ESPERADOS   | <u>Ausência...</u> | <u>Presença...<br/>esporádica</u> | <u>Presença...<br/>rotina</u> | <u>Elevada<br/>presença</u> | Total de pontos |
|---------------------------------------|--|--------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|-----------------|
| <b>I - Orientação para Resultados</b> | 1. Fixa objetivos precisos, alinhados à estratégia de governo e define um caminho para si e para seus colaboradores alcançá-los.               |                    | X (1 pt.)                         |                               |                             | <b>11</b>       |
|                                       | 2. Age e toma decisões, orientado pelos resultados mensurados, com comprometimento, responsabilidade com os resultados e prazos estabelecidos. |                    |                                   | X (2 pts.)                    |                             |                 |
|                                       | 3. Planeja e trabalha com metas - no curto, médio e longo prazos - sem se deixar absorver pela burocracia.                                     |                    |                                   | X (2 pts.)                    |                             |                 |
|                                       | 4. Compreende as estratégias e prioriza as ações em função dos resultados.   |                    |                                   |                               | X (3 pts.)                  |                 |
|                                       | 5. Busca permanentemente qualidade, efetividade; avalia os custos e os benefícios de suas ações.   |                    |                                   |                               | X (3 pts.)                  |                 |

Esse Gestor Público terá obtido um total de 11 pontos na referida competência. Da mesma forma, as demais competências serão avaliadas a partir dos comportamentos verificados na atuação do Gestor durante o período avaliatório.



## Como será apurada a nota na Avaliação Qualitativa?

Ao final da avaliação, o total de pontos obtidos em cada uma das competências será somado e o resultado será multiplicado por 70 (nota máxima da avaliação qualitativa) e dividido por 105 (resultado do somatório de pontos de cada competência: 15x7).

Exemplo: um Gestor Público obtém a seguinte pontuação:

| Competência  | Nota Máxima | Nota Obtida |
|--|-------------|-------------|
| I - Orientação para os resultados                        | 15          | 11          |
| II - Visão Sistêmica                                     | 15          | 11          |
| III - Compartilhamento de informações e de conhecimentos | 15          | 15          |
| IV - Liderança de equipes                                | 15          | 12          |
| V - Gestão de pessoas                                    | 15          | 10          |
| VI - Competência técnica                                 | 15          | 14          |
| VII - Capacidade inovadora                               | 15          | 8           |
| <b>Total</b>   | <b>105</b>  | <b>81</b>   |

Sua nota será:  $\frac{81 \times 70}{105} = 54$  pontos em 70

Esse mesmo procedimento será realizado para a auto-avaliação e avaliação dos membros da equipe, conforme exemplo:

- Pontuação da chefia imediata: 54 pontos
- Pontuação da auto-avaliação: 62 pontos
- Média da pontuação da equipe: 58 pontos

## Como serão distribuídos os pesos dos instrumentos de Avaliação?

Quadro 1: Pesos dos instrumentos de avaliação dos gestores por fonte de feedback.

| Fonte de Feedback                | Peso |
|----------------------------------|------|
| Chefia imediata                  | 50%  |
| Nota média dos membros da equipe | 25%  |
| Auto-avaliação                   | 25%  |
| Total                            | 100% |

Para os gestores que não possuem equipe sob sua coordenação, a composição dos pesos por fonte de feedback será representada segundo a lógica exposta no quadro 2.

Quadro 2: Pesos dos instrumentos de avaliação para as unidades administrativas compostas apenas pelo Gestor Público.

| Fonte de Feedback | Peso |
|-------------------|------|
| Chefia imediata   | 70%  |
| Auto-avaliação    | 30%  |
| Total             | 100% |

### Como será apurada a nota final da Avaliação Qualitativa?

Utilizando os valores apurados acima, o valor final da Avaliação Qualitativa será:  
 $54 \times 0,5$  (50%) +  $62 \times 0,25$  (25%) +  $58 \times 0,25$  (25%) = 57 pontos (de um total de 70 pontos).

### O que ocorrerá ao Gestor Público que for exonerado do cargo antes do período de preenchimento do Termo de Avaliação?

O Gestor Público que for exonerado do cargo de provimento em comissão de direção ou chefia ou função gerencial e estiver ocupando apenas o cargo de provimento efetivo, no mínimo, noventa dias antes do período de preenchimento do Termo de Avaliação, deverá:

- se estável, ser avaliado nos termos do Decreto nº 44.559, de 2007; e
- se estiver em estágio probatório, ser avaliado nos termos do Decreto nº 43.764, de 2004.

#### Exemplo1:

Qual será a metodologia de avaliação aplicada a um Gestor Público estável exonerado no dia 10 de agosto de 2009?

R. *Será aplicada a metodologia de ADI padrão..*

#### Exemplo2:

Um Gestor Público em estágio probatório assume um cargo de direção a 95 dias do início do seu período de preenchimento na sua segunda etapa de AED. Qual será o instrumento utilizado e quem deverá preenchê-lo?

R. *Como o servidor terá, no mínimo, noventa dias de efetivo exercício como Gestor Público, ele será avaliado de acordo com o instrumento da ADGP no órgão em que estiver em exercício.*

## O que ocorre ao Gestor Público que for movimentado durante o período avaliatório?

Em caso de movimentação do Gestor Público avaliado ou alteração de sua chefia imediata deverá ser preenchido o Relatório Subsidiário que será considerado no momento do preenchimento do Termo de Avaliação.

## Quais serão as instâncias recursais na Avaliação Qualitativa?

O Gestor Público terá direito a interpor pedido de reconsideração e recurso hierárquico.  
- O pedido de reconsideração deverá ser interposto à chefia imediata no prazo máximo de 10 dias contados a partir da notificação do resultado obtido na avaliação qualitativa e o recurso hierárquico deverá ser interposto à autoridade máxima do órgão ou entidade em que o Gestor Público estiver em exercício no prazo máximo de 10 dias contados a partir da notificação do pedido de reconsideração.

OBS.: O Gestor Público em estágio probatório deverá interpor o pedido de reconsideração à Comissão de Avaliação Especial de Desempenho no prazo máximo de 10 dias contados a partir da notificação do resultado obtido na avaliação qualitativa e o recurso deverá ser interposto à Comissão de Recursos do órgão ou entidade em que o Gestor Público estiver em exercício no prazo máximo de 10 dias contados a partir da notificação do pedido de reconsideração.

OBS.: Os recursos serão interpostos apenas em relação à nota atribuída pela chefia imediata.

## Para que servem as notas em cada competência?

A atribuição de notas para cada competência fornece subsídios para a política de desenvolvimento dos gestores públicos. A partir das notas será possível estabelecer um conceito de acordo com a tabela abaixo:

| Regras  |
|---|
| <b>Regra 1:</b> Se a pontuação atingida em uma competência for <b>menor ou igual a 3</b> , o servidor terá conceito <b>NP</b> (não possui a competência).   |
| <b>Regra 2:</b> Se a pontuação atingida em uma competência for <b>maior que 3 e menor ou igual a 6</b> , o servidor terá conceito <b>D1</b> (estágio de desenvolvimento) na referida competência. |
| <b>Regra 3:</b> Se a pontuação atingida em uma competência for <b>maior que 6 e menor que 12</b> , o servidor terá conceito <b>D2</b> (fase intermediária de desenvolvimento).                    |
| <b>Regra 4:</b> Se a pontuação atingida em uma competência for <b>maior ou igual a 12</b> , o servidor terá o conceito <b>P</b> (possui a competência desenvolvida).                              |

Esses conceitos fornecerão informações importantes sobre as necessidades de desenvolvimento de cada Gestor Público em cada uma das competências, permitindo uma atuação mais direcionada na elaboração de programas de desenvolvimento/capacitação destes gestores.

### Como será apurada a nota final da ADGP?

A nota final do Gestor Público na ADGP será obtida a partir da soma das Avaliações Qualitativa e Quantitativa. A nota da Avaliação Quantitativa corresponderá ao resultado obtido na segunda etapa do Acordo de Resultados multiplicado pelo peso três.

Exemplo: Um Gestor Público avaliado com 57,0 pontos na Avaliação Qualitativa e 9,0 pontos na Avaliação Quantitativa obtém o seguinte resultado na ADGP:

$$57 + (9,0 \times 3,0) = 84 \text{ pontos em } 100.$$

OBS.: Esta nota final do Gestor Público estará disponível no SISAD após consolidação dos resultados obtidos nas avaliações qualitativa e quantitativa.

### Como será utilizado o resultado da ADGP?

O resultado obtido pelo Gestor Público em sua Avaliação Qualitativa será utilizado para fornecer subsídios à política de Recursos Humanos do Estado, para desenvolver o Gestor Público avaliado, como requisito para o cálculo do Adicional de Desempenho - ADE - e, como requisito necessário ao desenvolvimento na respectiva carreira, por meio de promoção e progressão para os Gestores Públicos efetivos.

## MÓDULO ADGP NO SISAD:

O servidor sorteado para fazer a avaliação de seu gestor público receberá no e-mail uma mensagem com o seguinte conteúdo:

Prezado (a) servidor (a),

Você foi sorteado para participar da Avaliação de Desempenho do seu Gestor (Fulano de tal - MASP: 1234567)

Se já for usuário do SISAD, faça o acesso normalmente. Se não, o acesso à avaliação será feito através do sitio eletrônico: [www.sisad.mg.gov.br/servidor](http://www.sisad.mg.gov.br/servidor). Lá digite seu número de MASP completo e a mesma senha que utiliza para consultar seu contracheque.

Passo-a-passo para fazer a avaliação:

Após o login, entre no menu "Documentos";

- depois clique no item "Instrumento de Avaliação";
- em seguida, preencha o formulário de avaliação; e
- clique no botão "Gravar" para concluir a avaliação.

O prazo máximo para realizar a avaliação é dia 31/12/00 (ADI), OU

O prazo máximo para realizar a avaliação é dia xx/xx/xx (busca no sistema o último dia da etapa da AED).

Em caso de dúvidas, entre em contato com a unidade setorial de recursos humanos do seu órgão ou entidade.

A página que o servidor verá logo depois de fazer o acesso consta da fig.1.

Fig.1 - Tela inicial do instrumento de avaliação do Gestor Público

| COMPETÊNCIA  | PONTOS ATRIBUÍDOS    |
|--|----------------------|
| I - Orientação para Resultados                       | <input type="text"/> |
| II - Visão Sistêmica                                 | <input type="text"/> |
| III - Compartilhamento de informações e conhecimento | <input type="text"/> |
| IV - Liderança de equipes                            | <input type="text"/> |
| V - Gestão de pessoas                                | <input type="text"/> |
| VI- Competência Técnica                              | <input type="text"/> |
| VII- Capacidade inovadora                            | <input type="text"/> |

Total de pontos da Avaliação Qualitativa

SUGESTÕES PARA A MELHORIA DO DESEMPENHO DO SERVIDOR AVALIADO

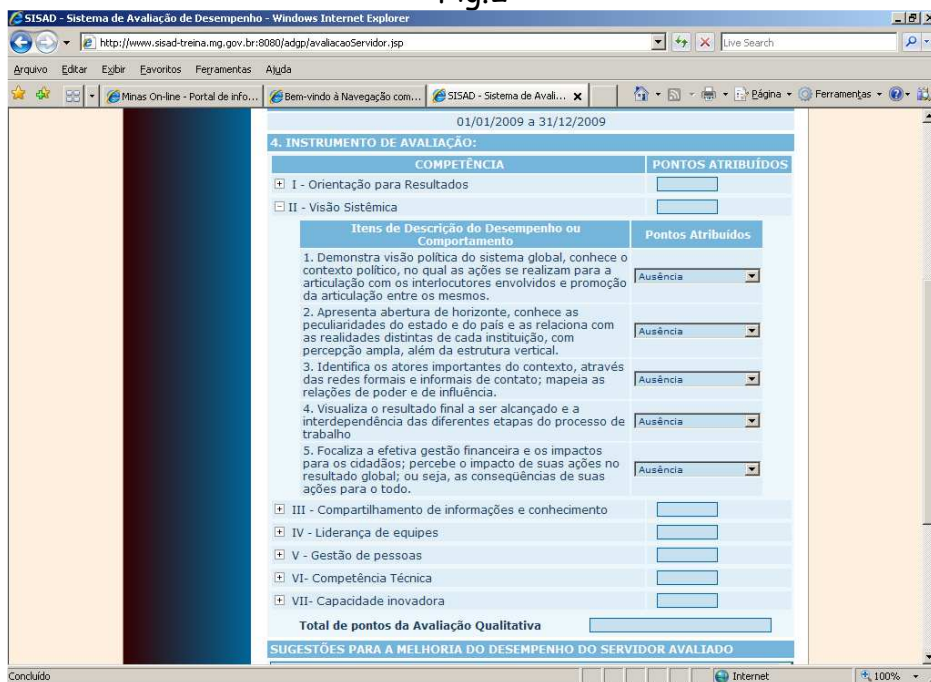
PLANO DE DESENVOLVIMENTO

Gravar Voltar

Após seguir os passos acima para acessar o SISAD, o servidor deverá preencher o instrumento de avaliação do gestor público, onde constam as 7 competências que serão utilizadas na avaliação. Cada competência tem 5 itens de verificação, conforme exemplo

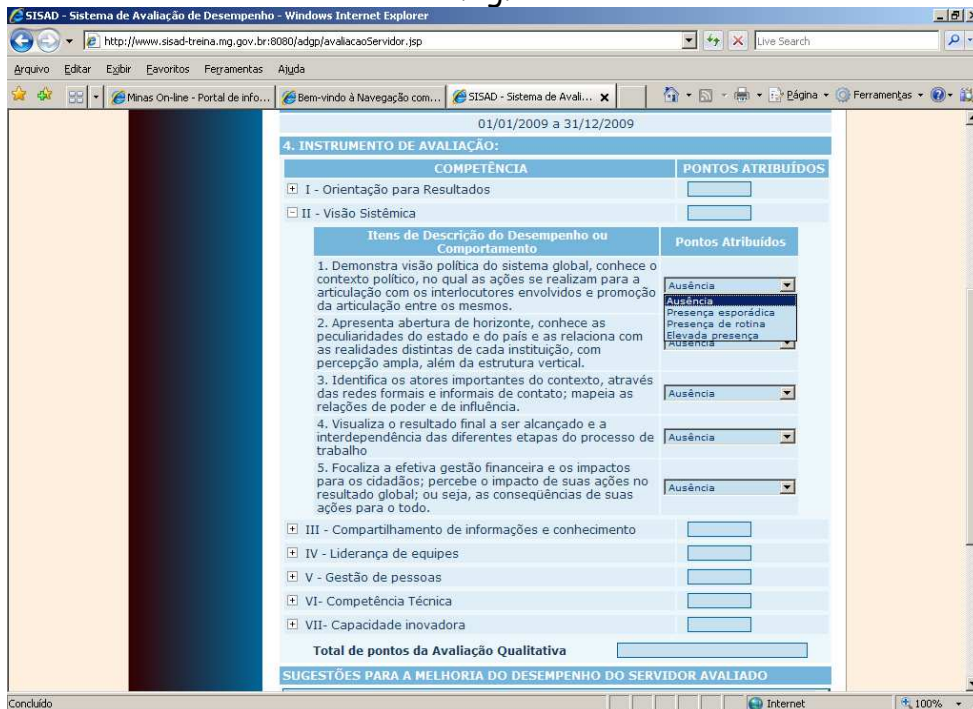
da fig.2. Para visualizar os itens de verificação, clique no botão "+" ao lado de cada competência.

Fig.2



O próximo passo é escolher para cada item, 1 entre as 4 opções constantes da escala (ausência, presença esporádica, presença de rotina, elevada presença). Veja um exemplo na figura 3. Depois de preencher todo o instrumento de avaliação é só clicar no botão gravar.

Fig.3



Em caso de dúvidas de como preencher o formulário, consultar o item "Como será o preenchimento do Termo de Avaliação?"

**Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão - SEPLAG**

Renata Maria Paes de Vilhena  
**Secretária de Estado de Planejamento e Gestão**

Bernardo Tavares de Almeida  
**Secretário-Adjunto de Planejamento e Gestão**

Frederico César Silva Melo  
**Subsecretário de Gestão**

Naide Souza de Albuquerque Roquette  
**Superintendente Central de Políticas de Recursos Humanos**

Maria das Graças Murici  
**Empreendedora Pública**

Maria Aparecida Muniz Jorge  
**Diretora Central de Gestão do Desempenho**

**Equipe Técnica**

Carla L.Lara Reis Pinto  
Jeovana Lacerda Rodrigues  
Kacio Junqueira Oliveira  
Karina Ferreira Santos  
Lilian Rabelo Hendrikx  
Thiago Augusto Lara Reis

**Projeto Gráfico**

Mônica Maria Mellilo Lima  
Walkíria Guimarães

**Realização**

**Superintendência Central de Política de Recursos Humanos**

Belo Horizonte, Agosto de 2009.

