

	MANUAL DE ORIENTAÇÕES DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL		
	Proposto por: NUMAE	Analisado por: CONDIR	Aprovado por: CONDIR

1 OBJETIVO

Estabelecer as orientações metodológicas relativas à aplicação do processo de Avaliação de Desempenho Individual no Instituto Estadual do Ambiente (INEA).

2 CAMPO DE APLICAÇÃO E VIGÊNCIA

Esta Norma Institucional (NOI) aplica-se a todas as unidades do INEA e passa a vigorar a partir da data de sua aprovação pelo Conselho Diretor (CONDIR) do INEA, em 20 de maio de 2013.

3 DEFINIÇÕES

TERMO / SIGLA	OBJETO
Avaliação de Desempenho Individual - ADI	Processo de verificação e atribuição de valor às ações desenvolvidas pelo servidor na execução de suas atividades a partir de critérios pré-definidos.
Fator de desempenho	Elemento observado relativamente ao comportamento esperado do servidor para plena realização de suas atividades.
<i>Feedback</i>	Ato de comunicação entre avaliador e avaliado visando à melhoria dos processos de trabalho.

4 REFERÊNCIAS

- Norma Institucional nº 05 (NOI-INEA-05) - Manual de Orientações Metodológicas do Contrato de Gestão - Estabelece as orientações metodológicas relativas à operação do Contrato de Gestão do Instituto Estadual do Ambiente (INEA).
- Portaria INEA PRES nº 447/2013 - Designa os representantes do Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA e dá outras providências.
- Resolução SEA nº 344/2013 - Designa o Comitê de Avaliação do Contrato de Gestão do INEA e dá outras providências.

5 RESPONSABILIDADES GERAIS

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE			
Comitê de Avaliação	Apreciar e orientar os casos excepcionais e omissos que ocorrerem no processo de avaliação de desempenho individual.			
Conselho Diretor	Validar e aprovar o processo da avaliação de desempenho individual,			
Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 1 de 23

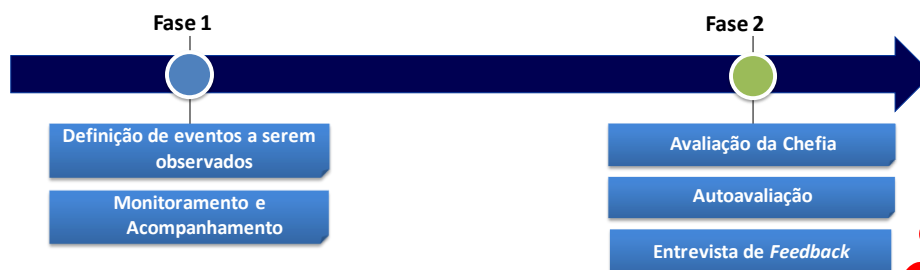
FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
(CONDIR)	propondo ações alternativas que julgar necessárias.
Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA (NUMAE)	Planejar e coordenar o monitoramento contínuo do desempenho individual dos servidores, com o objetivo de identificar eventuais restrições, apoiar a superação de problemas que ocorram durante a execução das atividades e buscar soluções preventivas, de modo a garantir o alcance dos resultados acordados.
Gerência de Gestão de Pessoas (GEGP)	- Assessorar e fornecer suporte técnico administrativo ao NUMAE no que tange o processo de avaliação de desempenho individual; - Participar do planejamento e orientar sobre a execução da avaliação; - Realimentar o sistema de gestão de pessoas.
Diretores	Planejar, acompanhar e avaliar os resultados do trabalho de seus gestores, suas equipes e seus subordinados, quando couber, e referendar as avaliações realizadas por seus gerentes subordinados.
Avaliadores	Acompanhar, orientar e avaliar os resultados do trabalho dos servidores, direcionados pelas metas acordadas do Contrato de Gestão.
Equipe permanente de apoio	- Assessorar o NUMAE e a GEGP em todas as atividades relativas à avaliação de desempenho individual. - Apoiar a revisão sistemática (anual) da metodologia e das ferramentas utilizadas na avaliação e propor soluções alternativas. - Apoiar o monitoramento dos resultados parciais, bem como dos resultados finais da avaliação de desempenho individual, mantendo contatos com os gestores avaliadores sempre que for necessário. - Assessorar a GEGP no encaminhamento de ações de melhorias decorrentes da avaliação de desempenho e na realimentação do sistema de gestão de pessoas.

6 CONDIÇÕES GERAIS

6.1 A Avaliação de Desempenho Individual do INEA é dividida em 02 (duas) Fases:

- Fase 1: Definição, Monitoramento e Acompanhamento dos eventos a serem observados;
- Fase 2: Avaliação e Entrevista de Feedback.

Avaliação de Desempenho Individual (ADI)



- 6.1.1 A fase 1 orienta a execução do processo em prol de maior objetividade da avaliação de desempenho individual.
- 6.2 A avaliação de desempenho individual ocorrerá anualmente ao término do período do ano em curso, de 1º Janeiro a 31 de Dezembro.
- 6.3 A seguir são apresentadas algumas situações especiais que podem ocorrer no processo de avaliação de desempenho individual, bem como as regras a serem adotadas:

Situação	Regra
O servidor permaneceu o mesmo período de tempo em duas equipes "contratualizadas" distintas.	Realizar duas avaliações de desempenho e descartar aquela de menor resultado.
O servidor permaneceu por períodos distintos em equipes "contratualizadas" também distintas.	Realizar uma única avaliação de desempenho. Caberá ao gestor da equipe "contratualizada" a qual o servidor permaneceu, ou está há mais tempo, realizar a avaliação de desempenho.
O servidor mudou de cargo (transição de cargo).	Realizar uma única avaliação de desempenho, exceto no caso em que o servidor permaneceu o mesmo período de tempo em duas equipes "contratualizadas" distintas. No caso de transição de cargos, será realizada a média ponderada das faixas de bonificação da Gratificação de Desempenho Institucional correspondentes a cada cargo.

- 6.4 A seguir, são apresentados os critérios estabelecidos no Anexo IV do Contrato de Gestão:

- Os servidores ocupantes de cargo de provimento efetivo e de provimento temporário, serão enquadrados de acordo com os critérios de escolaridade exigida pelo cargo que ocupa, aliado ao adicional de qualificação;
- Os servidores ocupantes de cargos de provimento em comissão, serão enquadrados conforme os critérios estabelecidos para os cargos comissionados;

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 3 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	---------------------------

- c) Os servidores ocupantes de cargos de provimento em comissão e os servidores públicos à disposição do INEA, serão enquadrados de acordo com o nível de escolaridade, desde que, compatíveis com a atribuição exercida.

6.5 Nos casos em que houver discordância entre a avaliação do Gerente e a do Diretor, prevalecerá a decisão do Diretor, conforme deliberado pelo Conselho Diretor em sua 138ª Reunião Ordinária, em 04 de fevereiro de 2013.

7 VANTAGENS DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

7.1 A avaliação de desempenho individual tem como principais vantagens:

- Possibilitar a implementação de ações gerenciais voltadas para o aperfeiçoamento profissional e melhoria dos serviços prestados;
- Promover a identificação dos problemas que interferem no desempenho do servidor;
- Promover ações para eliminar as dificuldades encontradas na execução das atividades;
- Orientar e acompanhar os servidores individualmente ou em grupo;
- Compartilhar conhecimentos e experiências;
- Formar e integrar as equipes;
- Adequar à distribuição de tarefas visando o atingimento das metas estabelecidas;
- Proporcionar maior aproximação entre chefias e subordinados;
- Proporcionar a melhoria do clima organizacional.

8 FASE 1 - DEFINIÇÃO, MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO DOS EVENTOS A SEREM OBSERVADOS

8.1 A Fase 1 tem o objetivo de manter o trabalho individual alinhado aos objetivos da unidade organizacional, tornando a avaliação um mecanismo mais objetivo, além de estimular e formalizar a interação entre gestor e servidor, sobre os resultados do trabalho.

A Fase 1 do processo de avaliação de desempenho individual é composta por 02 (duas) etapas:

8.1.1 Definição dos eventos a serem observados - Etapa 1

Esta etapa compreende a definição de eventos e parâmetros, pelos gestores, e acordado com os servidores, do que será verificado quanto aos resultados esperados durante o período. Tais eventos e parâmetros deverão se referir a atividades centrais do trabalho do servidor, especialmente aquelas relevantes para o alcance dos resultados da equipe. A definição das expectativas de desempenho deve ser realizada tão logo seja iniciado o período a ser avaliado, o que normalmente acontece nos

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 4 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	---------------------------

primeiros dias após a assinatura do Contrato de Gestão pelos Dirigentes de equipes. Contudo, as expectativas devem ser revistas sempre que necessário, ou seja: a qualquer momento da fase 1.

8.1.2 Monitoramento e Acompanhamento dos Resultados Parciais – Etapa 2

Esta etapa compreende o monitoramento e acompanhamento dos resultados parciais, visando ao realinhamento das atividades e encaminhamento de ações junto à área de gestão de pessoas, quando fatores críticos se referirem à necessidade de capacitação, e outros. Considera-se adequada a realização de entrevista de feedback entre gestor e servidor, pelo menos, a cada 06 (seis) meses, sendo ideal a sua realização a cada 03 (três) meses. A seguir são apresentados os fatores a serem observados:

Fatores a serem observados no monitoramento	Descrição
Prazo de realização	Registros sobre cumprimento ou não de prazos acordados. Indicação de toda e qualquer informação que justifique a forma que se deu a entrega.
Qualidade das realizações	Registros dos detalhes qualitativos que impactaram a percepção do gestor. Toda e qualquer informação a respeito do desempenho, deve ser considerada de modo a facilitar sua melhor conceituação ao final do processo de avaliação de desempenho.
As dificuldades encontradas para a realização (internas, externas e pessoais) e o esforço para superá-las:	Registros de situações problemas identificadas ao longo do desempenho. Tais situações podem explicar eventuais impossibilidades de realização da atividade, ou mesmo, o nível de alcance ou superação. É importante esgotar todos os esforços para que as situações que possam comprometer os resultados sejam revertidas.
Reformulação de objetivos e prazos	Quando houver necessidade de reformular objetivos e prazos, isto deve ser negociado entre o servidor e o seu gestor no decorrer do processo.
Incidentes críticos positivos e/ou negativos	Registro de eventos relevantes ocorridos no período que o gestor considerar importantes para fins da avaliação de desempenho final.

8.1.2.1 Nos casos de incidentes críticos, os servidores deverão tomar ciência quando houver registro pelo gestor.

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 5 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	---------------------------

- 8.1.3** Recomenda-se que, além dos eventos a serem observados, os gestores, sempre que possível, definam objetivos e metas a serem alcançados individualmente pela sua equipe de modo a tornar o processo de avaliação mais objetivo e transparente.

9 FASE 2 - AVALIAÇÃO E ENTREVISTA DE *FEEDBACK*

- 9.1** A Fase 2 refere-se à realização da avaliação formal do servidor pelo gestor em relação ao seu desempenho no cargo ou função, ao término do período de avaliação, a partir de fatores de desempenho, mediante pesos, graus e pontuação estabelecidos, tomando-se como base as informações contidas no formulário único do servidor. Nesta fase, o avaliador indicará, em campo específico para tal, os pontos fortes e os pontos de melhoria do servidor, visando ao melhor aproveitamento do seu potencial.

- 9.2** A Fase 2 do processo de avaliação de desempenho individual é composta por 03 (três) etapas, cujos resultados definirão a nota final global do servidor, relativa ao seu desempenho:

9.2.1 Avaliação da Chefia – Etapa 1

- 9.2.1.1** Esta etapa compreende a realização da avaliação de desempenho do servidor pelo gestor, em formulário próprio e a partir das informações contidas no instrumento eletrônico de avaliação.

9.2.2 Autoavaliação – Etapa 2

- 9.2.2.1** Esta etapa refere-se a realização da avaliação de desempenho promovida pelo próprio servidor, que servirá como fonte importante de informações para a entrevista de feedback, a ser realizada entre o servidor avaliado e seu gerente avaliador. Não incide pontuação sobre a avaliação de desempenho final.

9.2.3 Entrevista de *Feedback* – Etapa 3

- 9.2.3.1** As duas avaliações culminarão com a realização da Entrevista de *Feedback*, que representa o fechamento do ciclo de avaliação de desempenho dos gestores com seus subordinados, individualmente, em que se processará a negociação sobre a avaliação dos fatores de desempenho.

- 9.3** Os fatores de desempenho definidos para todos os servidores estão representados por evidências, sobre as quais se processará a avaliação. Para melhor adequar a avaliação à realidade do trabalho, foram definidos dois formulários de avaliação de desempenho dos servidores, mediante a aplicação de pesos diferenciados. São eles: formulário dos servidores de nível superior e formulário de servidores de níveis médio, fundamental e elementar. O terceiro formulário, de avaliação gerencial, contém fatores de desempenho e pontuação diferentes dos demais servidores, tendo em vista a especificidade da função gerencial, conforme apresentados nos Anexos 1, 2 e 3.

10 FATORES DE DESEMPENHO, PESOS, GRAUS E PONTUAÇÕES DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 6 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	---------------------------

10.1 De modo a facilitar a consolidação de uma avaliação orientada pelos registros dos formulários de avaliação de desempenho, ficam definidos critérios de pesos e pontuações do modelo, conforme apresentado a seguir:

10.1.1 Avaliação Níveis Médio, Fundamental e Elementar

Fatores de Desempenho	Descrição	Peso
Assiduidade e Pontualidade	Cumprimento das determinações institucionais quanto à jornada de trabalho.	4
Produtividade	Cumprimento dos padrões de eficiência e eficácia do trabalho, com rendimento compatível com as determinações de tempo e quantidade do trabalho.	3
Qualidade do Trabalho	Orientação para a melhoria contínua dos resultados do trabalho, desenvolvendo e aplicando conhecimentos em prol da conformidade e do aperfeiçoamento dos processos de trabalho e de seus resultados.	1
Comprometimento	Engajamento na execução do trabalho, com responsabilidade e foco na produtividade, visando ao alcance dos resultados estabelecidos.	1
Cooperação	Capacidade de trabalhar com espírito de equipe, integrando os interesses individuais aos do grupo para o alcance dos objetivos da equipe, contribuindo para o bom ambiente de trabalho.	1

Critério de Pontuação	Grau de Avaliação	Observações
10	Atende plenamente às expectativas	Neste caso, é considerado um ótimo servidor, cumprindo com excelência suas atividades e servindo de modelo à equipe.
8	Atende bem às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor muito bom, atendendo de forma eficiente e eficaz às determinações do trabalho.
6	Atende às expectativas	Neste caso, é considerado um bom servidor, atendendo às determinações, porém, necessitando de alguns direcionamentos da supervisão.
4	Atende às expectativas, com ressalvas	Neste caso, é considerado um servidor mediano, necessitando de constante supervisão e realinhamento do trabalho.
2	Não atende às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor que não condiz com as necessidades do trabalho, demandando medidas organizacionais específicas.

10.1.2 Avaliação Nível Superior

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 7 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	---------------------------

Fatores de Desempenho	Descrição	Peso
Produtividade	Cumprimento dos padrões de eficiência e eficácia do trabalho, com rendimento compatível com as determinações de tempo e quantidade do trabalho.	3
Assiduidade e Pontualidade	Cumprimento das determinações institucionais quanto à jornada de trabalho.	3
Qualidade do Trabalho	Orientação para a melhoria contínua dos resultados do trabalho, desenvolvendo e aplicando conhecimentos em prol da conformidade e do aperfeiçoamento dos processos de trabalho e de seus resultados.	2
Comprometimento	Engajamento na execução do trabalho, com responsabilidade e foco na produtividade, visando ao alcance dos resultados estabelecidos.	1
Cooperação	Capacidade de trabalhar com espírito de equipe, integrando os interesses individuais aos do grupo para o alcance dos objetivos da equipe, contribuindo para o bom ambiente de trabalho.	1

Critério de Pontuação	Grau de Avaliação	Observações
10	Atende plenamente às expectativas	Neste caso, é considerado um ótimo servidor, cumprindo com excelência suas atividades e servindo de modelo à equipe.
8	Atende bem às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor muito bom, atendendo de forma eficiente e eficaz às determinações do trabalho.
6	Atende às expectativas	Neste caso, é considerado um bom servidor, atendendo às determinações, porém, necessitando de alguns direcionamentos da supervisão.
4	Atende às expectativas, com ressalvas	Neste caso, é considerado um servidor mediano, necessitando de constante supervisão e realinhamento do trabalho.
2	Não atende às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor que não condiz com as necessidades do trabalho, demandando medidas organizacionais específicas.

10.1.2.1 A metodologia utilizada para calcular a pontuação final das avaliações de Níveis Médio, Fundamental e Elementar, bem como do Nível Superior é a seguinte:

Fórmula de Cálculo da pontuação final das Avaliações de Desempenho Individuais referentes aos níveis Médio, Fundamental e Elementar, bem como o Nível Superior:

$$MF = [(\sum CP) / QE]$$

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 8 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	---------------------------

Sendo:

- MF = Média do Fator;
- CP = Critério de Pontuação;
- QE = Quantidade de Evidenciamento Comportamental de cada Fator de Desempenho.

$$PF = \{[\sum (\text{Média do Fator} * PDF)] / \sum (PDF)\}$$

Sendo:

- PF = Pontuação Final
- MF = Média do Fator
- PFD = Peso do Fator de Desempenho

10.1.2.2 A fórmula de cálculo encontra-se disponível no Formulário Eletrônico de Avaliação de Desempenho Individual.

10.1.3 Avaliação Nível Gerencial

Fatores de Desempenho	Descrição
Produtividade	Cumprimento dos padrões de eficiência e eficácia do trabalho, com rendimento compatível com as determinações de tempo e quantidade do trabalho.
Assiduidade e Pontualidade	Cumprimento das determinações institucionais quanto à jornada de trabalho.
Planejamento	Estabelecimento de objetivos, metas e demandas tangíveis para a equipe, com prazos adequados para sua execução, de forma alinhada às estratégias organizacionais.
Comunicação	Capacidade de compartilhamento e disseminação de informações e de conhecimentos de forma clara, objetiva e transparente, visando à eficiência, eficácia e efetividade do trabalho, à consecução dos objetivos e à mobilização dos servidores para o alcance dos resultados por meio de um relacionamento interpessoal efetivo.
Orientação para Resultados	Cumprimento de atribuições e metas com qualidade e dentro dos prazos estabelecidos, demonstrando agilidade na solução de problemas.
Mobilização de Equipes	Capacidade de liderar equipes de trabalho para o alcance dos objetivos organizacionais por meio de atitudes cooperativas, gerando entusiasmo com os propósitos do trabalho.
Capacidade de Delegação	Capacidade de identificar e desenvolver capacidades na equipe para o exercício da autonomia no trabalho, mantendo a supervisão quanto aos seus resultados.

Critério de Pontuação	Grau de Avaliação	Observações
15	Atende plenamente às expectativas	Neste caso, é considerado um ótimo servidor, cumprindo com excelência suas atividades e servindo de modelo à equipe.
10	Atende às expectativas	Neste caso, é considerado um bom servidor, atendendo às determinações, porém, necessitando de alguns direcionamentos da supervisão.
5	Atende às expectativas, com ressalvas	Neste caso, é considerado um servidor mediano, necessitando de constante supervisão e realinhamento do trabalho.
0	Não atende às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor que não condiz com as necessidades do trabalho, demandando medidas organizacionais específicas.

10.1.3.1 A metodologia utilizada para o calcular a pontuação final das avaliações de Nível Gerencial é a seguinte:

Fórmula de Cálculo da pontuação final das Avaliações de Desempenho Individuais referentes ao Nível Gerencial:

$$PF = \sum (\text{Resultado do Fator})$$

Sendo:

PF = Pontuação Final

10.1.3.2 A fórmula de cálculo encontra-se disponível no Formulário Eletrônico de Avaliação de Desempenho Individual.

10.2 Nas etapas de Avaliação da Chefia e Autoavaliação serão utilizados os mesmos fatores de desempenho, pesos e critérios de pontuação.

10.3 No caso de haver algum tipo de conflito após a Entrevista de Feedback, o caso deverá ser levado ao Núcleo de Monitoramento de Ações Estratégicas do INEA. Todas as chefias encaminharão suas avaliações, no prazo estipulado, conforme determinado no fluxo de encaminhamento da avaliação de desempenho individual, constante do Manual de Orientações Metodológicas do Avaliação de Desempenho Individual.

11 CRITÉRIOS PARA RECEBIMENTO DA GRATIFICAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 10 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

- 11.1** A nota da Avaliação de Desempenho Individual será o elemento básico para que o servidor integrante de uma equipe “contratualizada” se habilite ao recebimento da Gratificação de Desempenho Institucional, bem como elemento de definição dos valores da Gratificação de Desempenho Institucional a serem pagos, anualmente, a cada servidor, desde que atendidos todos os critérios estabelecidos na Etapa 8 da Norma Institucional nº 05 (NOI-INEA-05) – Manual de Orientações Metodológicas do Contrato de Gestão do INEA.
- 11.2** O Conselho Diretor determinará, a cada exercício, os valores e critérios de enquadramento dos servidores em faixas de bonificação, mediante Tabela de Gratificação de Desempenho Institucional, que deve ser incorporada a cada Contrato de Gestão como Anexo.
- 11.3** O servidor integrante de uma equipe “contratualizada” somente habilitar-se-á ao recebimento da Gratificação de Desempenho Institucional, caso tenha assegurado nota de desempenho igual ou superior a 70 pontos, no máximo de 100 pontos, mensurados, anualmente, por intermédio da Avaliação de Desempenho Individual, conforme apresentado no quadro 1, desde que atendidos aos demais critérios estabelecidos na Etapa 8 da Norma Institucional nº 05 (NOI-INEA-05) – Manual de Orientações Metodológicas do Contrato de Gestão do INEA.

Quadro 1 – Limites para o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

Nota de Avaliação Individual	Limites para o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional
Acima ou igual a 70 Pontos	Autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional, nos casos previstos nos itens 15 e 16 do Manual de Orientações Metodológicas do Contrato de Gestão do INEA.
Abaixo de 70 Pontos	Não autorizado o pagamento da Gratificação de Desempenho Institucional

- 11.4** O valor da Gratificação de Desempenho Institucional corresponderá ao percentual da nota final obtida pelo servidor em sua Avaliação de Desempenho Individual, relativa à nota da equipe contratualizada da qual o servidor participou, conforme apresentado no Quadro 2, desde que atendidos todos os critérios estabelecidos na Etapa 8 da Norma Institucional nº 05 (NOI-INEA-05) – Manual de Orientações Metodológicas do Contrato de Gestão do INEA.

Quadro 2 – Fórmula de Cálculo da Gratificação de Desempenho Institucional

Fórmula de Cálculo da Gratificação de Desempenho Institucional:

$$\text{GDI} = (1 \text{ Bônus} \times \text{NAE} \times \text{NADI}) + \text{Resíduo}$$

Sendo:

- GDI = Gratificação de Desempenho Institucional, por faixa de bônus.

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 11 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

- Bônus = Faixa de bônus correspondente ao enquadramento do servidor, conforme Tabela de Gratificação de Desempenho Institucional – Anexo 4 do Contrato de Gestão.
- NAE = Nota da Avaliação de Equipe ou da Nota Final Ponderada (para os casos de Gabinetes de Diretorias e demais unidades administrativas sem indicadores especificados), em percentual.
- NADI = Nota da Avaliação de Desempenho Individual, em percentual.

12 ANEXOS

- Anexo 1 – MODELO DO FORMULÁRIO NÍVEL GERENCIAL
- Anexo 2 – MODELO DO FORMULÁRIO NÍVEL SUPERIOR
- Anexo 3 – MODELO DO FORMULÁRIO NÍVEL MÉDIO, FUNDAMENTAL E ELEMENTAR

Revogada pela Deliberação Inea nº 34

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 12 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

ANEXO 1- MODELO DO FORMULÁRIO NÍVEL GERENCIAL

1. DADOS DO AVALIADO E DO AVALIADOR

AVALIADO

Nome do Avaliado:

Matrícula:

Escolaridade:

Unidade Organizacional:

Nível 1

Nível 2

Nível 3

Nível 4

Cargo:

Vínculo:

Enquadramento:

Licença:

☐ Sim

☐ Não

AVALIADOR

Nome do Avaliador:

Unidade Organizacional:

Nível 1

Nível 2

Nível 3

Nível 4

Cargo:

Início do Período de Avaliação:

Fim do Período de Avaliação:

Tempo de permanência na unidade no atual Acordo de Resultados:

Início do período de permanência no Contrato de Gestão:

Fim do período de permanência no Contrato de Gestão:

Período de Permanência no Contrato de Gestão:

Código:

NOI-INEA-06

Data de Aprovação:

22/07/2013

Nº do ato oficial de aprovação:

Deliberação INEA nº 25

Revisão:

0

Página:

13 de 23

2. FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

FATORES DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO	0	5	10	15	RESULTADO
PRODUTIVIDADE	Cumprimento dos padrões de eficiência e eficácia do trabalho, com rendimento compatível com as determinações de tempo e quantidade do trabalho.	☐	☐	☐	☐	
ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	Cumprimento das determinações institucionais quanto à jornada de trabalho.	☐	☐	☐	☒	
PLANEJAMENTO	Estabelecimento de objetivos, metas e demandas tangíveis para a equipe, com prazos adequados para sua execução, de forma alinhada às estratégias organizacionais.	☐	☐	☐	☐	
COMUNICAÇÃO	Capacidade de compartilhamento e disseminação de informações e de conhecimentos de forma clara, objetiva e transparente, visando à eficiência, eficácia e efetividade do trabalho, à consecução dos objetivos e à mobilização dos servidores para o alcance dos resultados por meio de um relacionamento interpessoal efetivo.	☐	☐	☐	☐	
ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS	Cumprimento de atribuições e metas com qualidade e dentro dos prazos estabelecidos, demonstrando agilidade na solução de problemas.	☐	☐	☐	☐	
MOBILIZAÇÃO DE EQUIPES	Capacidade de liderar equipes de trabalho para o alcance dos objetivos organizacionais por meio de atitudes cooperativas, gerando entusiasmo com os propósitos do trabalho.	☐	☐	☐	☐	
CAPACIDADE DE DELEGAÇÃO	Capacidade de identificar e desenvolver capacidades na equipe para o exercício da autonomia no trabalho, mantendo a supervisão quanto aos seus resultados.	☐	☐	☐	☐	

RESULTADO

0

Não Habilitado conforme cláusula nona do contrato de gestão

CRITÉRIO DE PONTUAÇÃO	GRAU DE AVALIAÇÃO	OBSERVAÇÕES
15	Atende plenamente às expectativas	Neste caso, é considerado um ótimo servidor, cumprindo com excelência suas atividades e servindo de modelo à equipe
10	Atende às expectativas	Neste caso, é considerado um bom servidor, atendendo às determinações, porém, necessitando de alguns direcionamentos da supervisão.
5	Atende às expectativas, com ressalvas	Neste caso, é considerado um servidor mediano, necessitando de constante supervisão e realinhamento do trabalho.
0	Não atende às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor que não condiz com as necessidades do trabalho, demandando medidas organizacionais específicas.

Revogada

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 14 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

3. DADOS DE SUPORTE À AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

PONTOS FORTES DO AVALIADO	PONTOS A DESENVOLVER DO AVALIADO
☐ Relacionamento Interpessoal ☐ Conhecimento Técnico ☐ Foco em Resultados ☐ Comprometimento ☐ Proatividade ☐ Responsabilidade ☐ Organização ☐ Cooperação ☐ Liderança ☐ Trabalho em Equipe ☐ Outros	☐ Capacitação Técnica (Aperfeiçoamento e Atualização) ☐ Comunicação ☐ Pontualidade ☐ Liderança ☐ Planejamento ☐ Proatividade ☐ Relacionamento Interpessoal ☐ Delegação de Tarefas ☐ Produtividade ☐ Organização ☐ Outros

Revogada pela Deliberação III

4. ENTREVISTA DE FEEDBACK

COMENTÁRIOS

Avaliado:
O servidor deve registrar todas as questões que considerar relevantes, manifestando suas concordâncias e discordâncias em relação ao resultado da avaliação, bem como suas aspirações de desenvolvimento dentro do INEA. (Campo obrigatório)

Data: _____ Assinatura: _____

Avaliador:
É importante que o Avaliador registre os comentários que considerar pertinentes sobre o resultado final da avaliação. O servidor deve ter conhecimento desses comentários. (Campo obrigatório)

Data: _____ Assinatura: _____

Superior do Avaliador:
Comentários (opcional)

Data: _____ Assinatura: _____

Diretor:
Comentários (opcional)

Data: _____ Assinatura: _____

Presidente:
Comentários (opcional)

Data: _____ Assinatura: _____

R

ANEXO 2 - MODELO DO FORMULÁRIO NÍVEL SUPERIOR

1. DADOS DO AVALIADO E DO AVALIADOR

AVALIADO

Nome do Avaliado:

Matrícula:

Escolaridade:

Unidade Organizacional:

Nível 1

Nível 2

Nível 3

Nível 4

Cargo:

Vínculo:

Enquadramento:

Licença:

☐ Sim

☐ Não

AVALIADOR

Nome do Avaliador:

Unidade Organizacional:

Nível 1

Nível 2

Nível 3

Nível 4

Cargo:

Início do Período de Avaliação:

Fim do Período de Avaliação:

Tempo de permanência na unidade no atual Acordo de Resultados:

Início do período de permanência no Contrato de Gestão:

Fim do período de permanência no Contrato de Gestão:

Período de Permanência no Contrato de Gestão:

Código:

NOI-INEA-06

Data de Aprovação:

22/07/2013

Nº do ato oficial de aprovação:

Deliberação INEA nº 25

Revisão:

0

Página:

17 de 23

2. FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

FATORES DE DESEMPENHO	PESO	DESCRIÇÃO	EVIDENCIAMENTO COMPORTAMENTAL (EM RELAÇÃO A/AO)	2	4	6	8	10	MÉDIA DO FATOR
ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	3	Cumprimento das determinações institucionais quanto à jornada de trabalho.	1- Cumprimento da frequência estabelecida pela Instituição	☐	☐	☐	☐	☐	0,0
			2- Cumprimento do horário estabelecido pela Instituição.	☐	☐	☐	☐	☐	
PRODUTIVIDADE	3	Cumprimento dos padrões de eficiência e eficácia do trabalho, com rendimento compatível com as determinações de tempo e quantidade do trabalho.	1- Foco no alcance dos resultados estabelecidos, evitando perdas e retrabalho.	☐	☐	☐	☐	☐	0,0
			2- Utilização adequada dos instrumentos e recursos do trabalho.	☐	☐	☐	☐	☐	
			3- Cumprimento dos prazos estabelecidos para a execução das atividades	☐	☐	☐	☐	☐	
QUALIDADE DO TRABALHO	2	Orientação para a melhoria contínua dos resultados do trabalho, desenvolvendo e aplicando conhecimentos em prol da conformidade e do aperfeiçoamento dos processos de trabalho e de seus resultados.	1- Preocupação com a qualidade do trabalho executado	☐	☐	☐	☐	☐	0,0
			2- Atendimento às prescrições do trabalho	☐	☐	☐	☐	☐	
			3- Desenvolvimento e aplicação dos conhecimentos inerentes às atribuições do cargo	☐	☐	☐	☐	☐	
COMPROMETIMENTO	1	Engajamento na execução do trabalho, com responsabilidade e foco na produtividade, visando ao alcance dos resultados estabelecidos.	1- Exercício das atividades de forma responsável, respeitando-se os compromissos assumidos	☐	☐	☐	☐	☐	0,0
			2- Engajamento e motivação no desenvolvimento das atividades	☐	☐	☐	☐	☐	
			3- Ação proativa frente às situações e problemas apresentados	☐	☐	☐	☐	☐	
			4- Postura de respeito e zelo na relação com colegas e usuários	☐	☐	☐	☐	☐	
COOPERAÇÃO	1	Capacidade de trabalhar com espírito de equipe, integrando os interesses individuais aos do grupo para o alcance dos objetivos da equipe, contribuindo para o bom ambiente de trabalho.	1- Compartilhamento de informações e conhecimentos inerentes ao trabalho	☐	☐	☐	☐	☐	0,0
			2- Condução das atividades de forma integrada com a equipe, visando aos resultados esperados	☐	☐	☐	☐	☐	
			3- Conduta adequada à manutenção de um bom ambiente de trabalho	☐	☐	☐	☐	☐	

RESULTADO

0,0

Não Habilitado conforme cláusula nona do contrato de gestão

CRITÉRIO DE PONTUAÇÃO	GRAU DE AVALIAÇÃO	OBSERVAÇÕES
10	Atende plenamente às expectativas	Neste caso, é considerado um ótimo servidor, cumprindo com excelência suas atividades e servindo de modelo à equipe
8	Atende bem às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor muito bom, atendendo de forma eficiente e eficaz às determinações do trabalho.
6	Atende às expectativas	Neste caso, é considerado um bom servidor, atendendo às determinações, porém, necessitando de alguns direcionamentos da supervisão.
4	Atende às expectativas, com ressalvas	Neste caso, é considerado um servidor mediano, necessitando de constante supervisão e realinhamento do trabalho.
2	Não atende às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor que não condiz com as necessidades do trabalho, demandando medidas organizacionais específicas.

Revogado

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 18 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

3. DADOS DE SUPORTE À AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

PONTOS FORTES DO AVALIADO	PONTOS A DESENVOLVER DO AVALIADO
☐ Relacionamento Interpessoal ☐ Conhecimento Técnico ☐ Eficiência ☐ Comprometimento ☐ Proatividade ☐ Responsabilidade ☐ Organização ☐ Cooperação ☐ Disciplina ☐ Trabalho em Equipe ☐ Outros	☐ Capacitação Técnica (Aperfeiçoamento e Atualização) ☐ Comunicação ☐ Pontualidade ☐ Concentração ☐ Assiduidade ☐ Proatividade ☐ Relacionamento Interpessoal ☐ Foco em Resultados ☐ Produtividade ☐ Organização ☐ Outros

Revogada pela Deliberação Inea

4. ENTREVISTA DE FEEDBACK

COMENTÁRIOS

Avaliado:
O servidor deve registrar todas as questões que considerar relevantes, manifestando suas concordâncias e discordâncias em relação ao resultado da avaliação, bem como suas aspirações de desenvolvimento dentro do INEA. (Campo obrigatório)

Data: _____ Assinatura: _____

Avaliador:
É importante que o Avaliador registre os comentários que considerar pertinentes sobre o resultado final da avaliação. O servidor deve ter conhecimento desses comentários. (Campo obrigatório)

Data: _____ Assinatura: _____

Superior do Avaliador:
Comentários (opcional)

Data: _____ Assinatura: _____

Diretor:
Comentários (opcional)

Data: _____ Assinatura: _____

Presidente:
Comentários (opcional)

Data: _____ Assinatura: _____

ANEXO 3- MODELO DO FORMULÁRIO NÍVEL MÉDIO, FUNDAMENTAL E ELEMENTAR

1. DADOS DO AVALIADO E DO AVALIADOR

AVALIADO	
Nome do Avaliado:	
Matrícula:	
Escolaridade:	
Unidade Organizacional:	
Nível 1	
Nível 2	
Nível 3	
Nível 4	
Cargo:	Selecione o Cargo
Vínculo:	
Enquadramento:	
Licença:	☐ Sim ☐ Não

AVALIADOR	
Nome do Avaliador:	
Unidade Organizacional:	
Nível 1	
Nível 2	
Nível 3	
Nível 4	
Cargo:	
Início do Período de Avaliação:	
Fim do Período de Avaliação:	
Tempo de permanência na unidade no atual Acordo de Resultados:	
Início do período de permanência no Contrato de Gestão:	
Fim do período de permanência no Contrato de Gestão:	
Período de Permanência no Contrato de Gestão:	

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 21 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

2. FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

FATORES DE DESEMPENHO	PESO	DESCRIÇÃO	EVIDENCIAMENTO COMPORTAMENTAL (EM RELAÇÃO A/AO)	2	4	6	8	10	MÉDIA DO FATOR
ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE	4	Cumprimento das determinações institucionais quanto à jornada de trabalho.	1- Cumprimento da frequência estabelecida pela Instituição. 2- Cumprimento do horário estabelecido pela Instituição.	☐	☐	☐	☐	☐	0,0
PRODUTIVIDADE	3	Cumprimento dos padrões de eficiência e eficácia do trabalho, com rendimento compatível com as determinações de tempo e quantidade do trabalho.	1- Foco no alcance dos resultados estabelecidos, evitando perdas e retrabalho. 2- Utilização adequada dos instrumentos e recursos do trabalho. 3- Cumprimento dos prazos estabelecidos para a execução das atividades	☐	☐	☐	☐	☐	0,0
QUALIDADE DO TRABALHO	1	Orientação para a melhoria contínua dos resultados do trabalho, desenvolvendo e aplicando conhecimentos em prol da conformidade e do aperfeiçoamento dos processos de trabalho e de seus resultados.	1- Preocupação com a qualidade do trabalho executado 2- Atendimento às prescrições do trabalho 3- Desenvolvimento e aplicação dos conhecimentos inerentes às atribuições do cargo	☐	☐	☐	☐	☐	0,0
COMPROMETIMENTO	1	Engajamento na execução do trabalho, com responsabilidade e foco na produtividade, visando ao alcance dos resultados estabelecidos.	1- Exercício das atividades de forma responsável, respeitando-se os compromissos assumidos 2- Engajamento e motivação no desenvolvimento das atividades 3- Ação proativa frente às situações e problemas apresentados 4- Postura de respeito e zelo na relação com colegas e usuários	☐	☐	☐	☐	☐	0,0
COOPERAÇÃO	1	Capacidade de trabalhar com espírito de equipe, integrando os interesses individuais aos do grupo para o alcance dos objetivos da equipe, contribuindo para o bom ambiente de trabalho.	1- Compartilhamento de informações e conhecimentos inerentes ao trabalho 2- Condução das atividades de forma integrada com a equipe, visando aos resultados esperados 3- Conduta adequada à manutenção de um bom ambiente de trabalho	☐	☐	☐	☐	☐	0,0

RESULTADO

0,0

Não Habilitado conforme cláusula nona do contrato de gestão

CRITÉRIO DE PONTUAÇÃO	GRAU DE AVALIAÇÃO	OBSERVAÇÕES
10	Atende plenamente às expectativas	Neste caso, é considerado um ótimo servidor, cumprindo com excelência suas atividades e servindo de modelo à equipe.
8	Atende bem às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor muito bom, atendendo de forma eficiente e eficaz às determinações do trabalho.
6	Atende às expectativas	Neste caso, é considerado um bom servidor, atendendo às determinações, porém, necessitando de alguns direcionamentos da supervisão.
4	Atende às expectativas, com ressalvas	Neste caso, é considerado um servidor mediano, necessitando de constante supervisão e realinhamento do trabalho.
2	Não atende às expectativas	Neste caso, é considerado um servidor que não condiz com as necessidades do trabalho, demandando medidas organizacionais específicas.

3. DADOS DE SUPORTE À AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

PONTOS FORTES DO AVALIADO	PONTOS A DESENVOLVER DO AVALIADO
☐ Relacionamento Interpessoal ☐ Conhecimento Técnico ☐ Celeridade ☐ Comprometimento ☐ Proatividade ☐ Responsabilidade ☐ Produtividade ☐ Cooperação ☐ Eficiência ☐ Trabalho em Equipe ☐ Outros	☐ Capacitação Técnica (Aperfeiçoamento e Atualização) ☐ Comunicação ☐ Pontualidade ☐ Assiduidade ☐ Comprometimento ☐ Proatividade ☐ Relacionamento Interpessoal ☐ Capacitação em Informática ☐ Cooperação ☐ Organização ☐ Outros

Código: NOI-INEA-06	Data de Aprovação: 22/07/2013	Nº do ato oficial de aprovação: Deliberação INEA nº 25	Revisão: 0	Página: 22 de 23
-------------------------------	---	--	----------------------	----------------------------

4. ENTREVISTA DE FEEDBACK

COMENTÁRIOS

Avaliado:
O servidor deve registrar todas as questões que considerar relevantes, manifestando suas concordâncias e discordâncias em relação ao resultado da avaliação, bem como suas aspirações de desenvolvimento dentro do INEA. (Campo obrigatório)

Data: _____ Assinatura: _____

Avaliador:
É importante que o Avaliador registre os comentários que considerar pertinentes sobre o resultado final da avaliação. O servidor deve ter conhecimento desses comentários. (Campo obrigatório)

Data: _____ Assinatura: _____

Superior do Avaliador:
Comentários (opcional)

Data: _____ Assinatura: _____

Diretor:
Comentários (opcional)

Data: _____ Assinatura: _____

Presidente:
Comentários (opcional)

Data: _____ Assinatura: _____

Rev