Av. Brasil, 1.082 – Cambará-PR – 86390-000 – (43) 3532-3535 – pjmcambara@visaonet.com.br

DECRETO Nº 1.148/2010

"Dispõe sobre o Regulamento Do Sistema de Avaliação de Desempenho do Servidores Públicos da Prefeitura Municipal de Cambará, Estado do Paraná e dá outras providências".

O Excelentíssimo Senhor José Salim Haggi Neto, Prefeito Municipal de Cambará, Estado do Paraná, usando das atribuições que lhe são conferidas por lei.

Considerando que os cargos e funções que passaram a integrar as carreiras instituídas, a partir da Lei nº 1.082/1997, de 15/01/1997e de suas alterações dos Servidores Públicos em Estágio Probatório e Efetivos e o Decreto nº. 1047, de 03/05/2010 que estabelece a Comissão Especial de Avaliação de Desempenho dos Servidores da Prefeitura Municipal de Cambará.

Considerando o desdobramento de cargos em novas carreiras com objetivo de criar condições para o Governo do Município no intuito de dar maior identidade entre o conteúdo dos cargos e as atividades dos órgãos componentes da Estrutura Administrativa da Prefeitura, deste modo, incentivar a especialização profissional e o envolvimento efetivo dos servidores nos processos de gestão e, consequentemente, priorizar o princípio da eficiência.

Considerando que os Servidores Públicos do Município, ocupantes de cargos efetivos que integram o Plano de Carreira, poderão ter a oportunidade de ajustar suas atuais atribuições às previstas para funções em que se desdobram em categorias funcionais que formam as novas carreiras do Sistema de Cargos, Vencimentos e Planos de Carreiras do Poder Executivo.

D E C R E T A

Art. 1º. Fica aprovado o Regulamento do Sistema de Avaliação de Desempenho dos Servidores Públicos da Prefeitura Municipal de Cambará anexo ao presente Decreto, dele fazendo parte integrante.

Art. 2º. Este Decreto, entrará em vigor na data de sua publicação revogadas as disposições em contrário.

Gabinete do Prefeito Municipal de Cambará, Estado do Paraná, em 03 de maio de 2010.

JOSÉ SALIM HAGGI NETO
Prefeito Municipal

E.R.G.C.

Av. Brasil, 1.082 – Cambará-PR – 86390-000 – (43) 3532-3535 – pjmcambara@visaonet.com.br

DECRETO Nº.1.148/2010

REGULAMENTO DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO PARA OS SERVIDORES MUNICIPAIS 2010.

REGULAMENTO DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS SERVIDORES PÚBLICOS

CAPÍTULO I

DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art.1º. O presente regulamento trata da organização, fundamentação teórica e prática e parâmetros para as avaliações dos servidores público, além dos especificados na Lei nº. 1.082/1997, de 15/01/1997 e suas alterações que dispõe sobre o Plano de Carreira dos Servidores Públicos e que fixa as normas gerais para enquadramento e reenquadramento e Decreto nº. 1.147/2010, de 03/05/2005 que institui a Comissão Especial de do Sistema de Avaliação de Desempenho.

Art.2º. A Avaliação de Desempenho Funcional constitui uma atividade aberta e dinâmica, onde a observação da atuação do servidor no exercício do cargo que ocupa baseia-se em padrões de desempenhos objetivos, possibilitando ao chefe e ao servidor a discussão dos problemas de desempenho e a busca de soluções ou alternativas para melhorar a qualidade do trabalho; um processo de comparação entre resultados alcançados e padrões de desempenho previamente estabelecidos; um procedimento contínuo que envolve técnicas e métodos adequados à sua execução e requer acompanhamento e orientação dos servidores; uma ferramenta que auxilia o chefe na avaliação dos servidores sob sua responsabilidade, tornando disponíveis informações e procedimentos facilitadores do planejamento, coordenação e avaliação das atividades da unidade.

CAPITULO II
DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESMEPENHO DOS SERVIDORES MUNICIPAIS

Art.3º. O Regulamento disciplina sobre a finalidade e os objetivos previstos para o Sistema de Avaliação de Desempenho e oferece subsídios sobre o acompanhamento do processo de avaliação.

§1º. Define os parâmetros para os Avaliados, Avaliadores, Periodicidade, Prazos, Etapas e Fases da Avaliação.

§2º. Elenca algumas recomendações e destaca os principais erros geralmente praticados ao se realizar uma avaliação.

§3º. Discrimina os fatores a serem observados e faz descrição detalhada dos Formulários para Avaliação e das Fichas de Acompanhamento, fornecendo as instruções necessárias para a realização da avaliação do servidor.

§4º. Orienta e norteia sobre a apuração dos resultados, encaminhamento dos Formulários e das Fichas e Recursos que houver.

Art.4º. No anexo encontram-se os Formulários e a Fichas de Acompanhamento.

Parágrafo único. Com este colocamos à disposição de todas as instruções necessárias ao entendimento da execução do Sistema de Avaliação de Desempenho, buscando assegurar condições propícias ao desenvolvimento das ações propostas, para o adequado aproveitamento do potencial dos nossos servidores e para uma política de recursos humanos com total clareza de ações.

Art.5º. O Sistema de Avaliação de Desempenho tem por finalidade possibilitar o acompanhamento contínuo dos servidores, visando à adaptação dos que estão em estágio probatório, ao aprimoramento da qualidade dos serviços e à condução eficaz do desempenho para resultados positivos.

§ 1º. Do resultado da avaliação resultará:

a) Estabilidade e confirmação no cargo ou exoneração do servidor, para o servidor em estágio probatório;
b) Desenvolvimento, ou não, na carreira, para os servidores estáveis;
c) Renovação da cessão ou devolução ao órgão de origem, para os servidores à disposição.

§ 2º. A avaliação será registrada através dos Formulários de Avaliação de Desempenho, a serem preenchidos por cada chefia do avaliado e das Fichas de Acompanhamento. A avaliação da produtividade será registrada em formulário próprio.

SEÇÃO I
DOS OBJETIVOS

Art.6º. A avaliação de desempenho visa atingir os seguintes objetivos:

I - Identificar os servidores aptos para o desempenho das tarefas inerentes ao cargo;
II - Identificar eventuais discrepâncias entre padrões de desempenho satisfatório e o desempenho efetivamente observado;
III - Sistematizar o acompanhamento e o diagnóstico de problemas de desempenho;
IV - Sistematizar o desenvolvimento de planos de ação para melhoria no desempenho;
V - Subsidiar o planejamento de Sistemas de desenvolvimento de recursos humanos;
VI - Fornecer aos chefes informações técnicas que facilitem o planejamento, a coordenação e a avaliação das atividades da unidade.

Parágrafo único - Desta forma, será possível a utilização dos resultados para as ações de gerenciamento do pessoal, pois as avaliações irão gerar informações importantes para as soluções dos problemas das diversas unidades de trabalho tais como: adaptação do servidor, melhoria da qualidade dos serviços, melhor aproveitamento das aptidões e talento do servidor, etc.

SEÇÃO II
DO ESTÁGIO PROBATÓRIO

Art.7º. O Sistema de Avaliação de Desempenho no Estágio Probatório deverá atender as exigências constantes da Lei nº 1082/97, de 15/01/97 do Sistema de Plano de Carreira dos Servidores Municipais e Lei nº. 1191/2001 que estabelece o Estatuto dos Servidores Públicos do município de Cambará.

§ 1º. Estágio probatório é o processo pelo qual o servidor nomeado para o cargo de provimento efetivo ficará sujeito, ao entrar em exercício, por um prazo ininterrupto de 36 (trinta e seis) meses, durante o qual serão avaliadas a sua aptidão capacidade, tomando-se por base os seguintes fatores:

a) - Assiduidade;
b) - Disciplina;
c) - Competência;
d) - Produtividade;
e) - Responsabilidade.

§ 2º. Não são submetidos a estágio probatório os servidores estáveis, que em razão de concurso sejam nomeados para cargo diverso da anteriormente ocupada.

§ 3º. No curso do processo a que se refere o "caput" deste artigo, e desde a sua instauração, será assegurada ao funcionário ampla defesa que poderá ser exercitada pessoalmente ou por intermédio de procurador habilitado, conferindo-lhe ainda, o prazo de dez dias para juntada de documentos e apresentação de defesa escrita.

§ 4º. O término do estágio probatório sem exoneração do funcionário importa em declaração automática de sua estabilidade no serviço público.

Art.8º. São estáveis após três anos de efetivo exercício os servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público.

Parágrafo único. Como condição para aquisição da estabilidade, é obrigatória a avaliação especial de desempenho por comissão instituída para essa finalidade."

SEÇÃO III
MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Art.9º. O presente modelo de avaliação de desempenho tem como pressuposto que para se fazer as avaliações de desempenhos: objetivas, livres de erros, justas e válidas, deve - se analisar e emitir

julgamentos, com relação principalmente, à produtividade demonstrada pelo avaliado no desempenho das tarefas inerentes ao cargo na sua unidade de lotação.

§ 1º. O modelo de avaliação prevê a utilização das atribuições básicas dos cargos para a avaliação do fator produtividade, possibilitando a negociação das tarefas e dos critérios a fim de avaliar o desempenho de cada servidor na sua unidade de lotação.

§ 2º. A escolha deste tipo de avaliação, com ênfase no fator produtividade individualizado, deveu-se ao pressuposto segundo o qual cada conjunto de atividades componentes de um cargo, em determinada lotação apresenta características específicas que o tornam distinto de qualquer outro, seja em termos da natureza, grau de complexidade e/ou responsabilidade das tarefas, seja em termos do contexto no qual o desempenho ocorre.

§ 3º. Para que os resultados da avaliação sejam úteis ao avaliador, ao avaliado e à organização como um todo, é necessário que sirvam para identificar habilidades específicas a serem aprimoradas ou adquiridas pelo avaliado.

§ 4º. O modelo permite o registro da auto-avaliação do servidor, sem que esta influencie o cálculo dos resultados. O objetivo de tal procedimento é favorecer o comprometimento do servidor com o Sistema de Avaliação e facilitar a orientação em relação aos padrões de desempenho esperados.

§ 5º. Este diagnóstico, realizado periodicamente, possibilita o adequado acompanhamento do servidor, favorecendo a remoção dos problemas em tempo, por intermédio de procedimentos disponíveis na organização.

SEÇÃO IV
DO ACOMPANHAMENTO

Art.10. A avaliação de desempenho, por ser um processo contínuo exigirá que os avaliadores acompanhem freqüentemente o avaliado, no sentido de orientá-lo no melhor caminho para atingir sua meta.

§ 1º. Esse acompanhamento será de cunho educativo com vistas a proporcionar ao servidor o aprimoramento pessoal e a melhoria gradual de seu desempenho.

§ 2º. O acompanhamento do servidor será diário.

SEÇÃO V
DA COMISSÃO ESPECIAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Art.11. Caberá à Comissão coordenar o trabalho de apuração do desempenho, operacionalizando os trabalhos, promovendo a divulgação do Sistema, distribuição e recebimento dos Formulários e Fichas, análise e encaminhamento de relatórios e processos à Ouvidoria e Departamento de Recursos Humanos para decisão.

Art.12. A Comissão não tem poderes para exonerar ou devolver o servidor. À Comissão cabe a apuração da pontuação do servidor. Posteriormente será proposta de acordo com a sua média final: o desenvolvimento na carreira, a estabilidade do servidor, ou não; a renovação ou devolução do servidor à disposição. Em qualquer etapa da avaliação, a Comissão poderá encaminhar ao Departamento de Recursos Humanos as avaliações insuficientes para instauração de processo administrativo disciplinar.

§ 1º. Estão sujeitos à avaliação de desempenho, exceto os servidores exclusivamente comissionados:

a) os servidores do quadro geral, estando eles estáveis ou em estágio probatório; os servidores à disposição de outros órgãos;

b) estão excluídos da avaliação de desempenho os servidores exclusivamente comissionados.

§ 2º. Encontram-se em estágio probatório os servidores nomeados para cargos de provimento efetivo que não tenham cumprido o período de 3 anos contados do início do exercício. Nesse período, o

servidor deverá ser acompanhado, orientado e avaliado continuamente, sendo o resultado da avaliação registrado periodicamente.

§ 3º. Realizarão a avaliação, em Formulários distintos, as chefias imediata e mediata do servidor avaliado ou aqueles sugeridos, em caso de impedimento das chefias acima mencionadas, e submetidos à apreciação da Comissão de Avaliação de Desempenho.

§ 4º. Chefe imediato é o responsável pela orientação e supervisão das atividades do servidor.

§ 5º. Chefe mediato é o chefe hierarquicamente superior ao chefe imediato.

§ 6º. Preencherão os Formulários de Avaliação de Desempenho as chefias com as quais o servidor avaliado trabalhou por mais tempo no período da avaliação.

§ 7º. As novas chefias devem iniciar a avaliação assim que o servidor chegar à unidade de trabalho e realizar a entrevista de planejamento, definindo suas novas tarefas. Se, entretanto, naquela etapa da avaliação o servidor que ficou mais tempo sob outras chefias, as observações feitas só serão convertidas em pontuação e registradas em formulários ao fim da etapa seguinte.

§ 8º. A mudança de lotação pode também ser comparada à mudança de chefia na unidade de lotação. O servidor será sempre avaliado pela chefia com a qual trabalhou mais tempo na respectiva etapa, e no caso de empate, será avaliado pela chefia atual.

§ 9º. Na mudança de lotação as tarefas não serão necessariamente as mesmas da lotação anterior. Na mudança de lotação, deverá haver uma maior negociação das tarefas e, a repetição das tarefas deverá ser de acordo com a conveniência do serviço.

SEÇÃO VI
DA PERIODICIDADE

Art.13. Para os servidores em estágio probatório a avaliação será realizada em cinco etapas: no 6º mês, no 12º mês, no 18º mês, no 24º mês e no 30º mês, a contar do início do exercício no cargo.

Art.14. Para os servidores estáveis as avaliações serão realizadas anualmente, observado o interstício de 365 dias entre cada avaliação.

Art.15. Para os servidores à disposição a avaliação dos servidores à disposição serão realizadas anualmente, caso não se encontrem em estágio probatório.

SEÇÃO VII
DOS PRAZOS

Art.16. O maior responsável pelo cumprimento dos prazos é o próprio servidor avaliado, inclusive quanto à guarda e envio dos Formulários.

Art.17. As chefias têm como responsabilidade principal a avaliação justa e a devolução dos Formulários ao servidor a tempo para que este cumpra os prazos previstos no Regulamento, que determina que os Formulários deverão ser encaminhados à Comissão até o 10º dia do seu recebimento na unidade de lotação.

Art.18. O servidor que entregar as avaliações intempestivamente e sem justificativa que seja aceita pela Comissão, ficará sem nota na respectiva etapa; os servidores à disposição não poderão ter a cessão renovada.

SEÇÃO VIII
DAS ETAPAS

Art.19. Servidores Estáveis e à disposição

§ 1º. *Entrada em exercício:*
a) Entrevista de planejamento e orientação da primeira Avaliação de Desempenho;
b) Observação do desempenho.

§ 2º. *No início de cada etapa de avaliação:*
a) Entrevista para auto-avaliação do servidor, avaliação pela chefia, levantamento dos fatores intervenientes no desempenho, planejamento de ações para o desenvolvimento do servidor.
b) Formalização da avaliação de desempenho e do acompanhamento.
c) Encaminhamento dos Formulários de Avaliação de Desempenho e das Fichas de Acompanhamento à Comissão.
d) Implementação de Ações para remoção dos fatores intervenientes e para o desenvolvimento do servidor.
e) Entrevista de planejamento e orientação da segunda Avaliação de Desempenho.
f) Observação do desempenho

Art.20. Servidores em Estágio Probatório

§ 1º. *Entrada em exercício:*
a) Entrevista de planejamento e orientação da primeira Avaliação de Desempenho.
b) Observação do desempenho.

§ 2º. *Primeira avaliação no 6º mês:*
a) Entrevista para auto-avaliação do servidor, avaliação pela chefia, levantamento dos fatores intervenientes no desempenho, planejamento de ações para o desenvolvimento do servidor.
g) Formalização da avaliação de desempenho e do acompanhamento.
h) Encaminhamento dos Formulários de Avaliação de Desempenho e das Fichas de Acompanhamento à Comissão.
i) Implementação de Ações para remoção dos fatores intervenientes e para o desenvolvimento do servidor.
j) Entrevista de planejamento e orientação da segunda Avaliação de Desempenho.
k) Observação do desempenho.

§ 3º. *Segunda avaliação no 12º mês:*
a) Entrevista para auto-avaliação do servidor, avaliação pela chefia, levantamento dos fatores intervenientes no desempenho, planejamento de ações para o desenvolvimento do servidor.
b) Formalização da avaliação de desempenho e do acompanhamento.
c) Encaminhamento dos Formulários de Avaliação de Desempenho e das Fichas de Acompanhamento à Comissão.
d) Implementação de Ações para remoção dos fatores intervenientes e para o desenvolvimento do servidor.
e) Entrevista de planejamento e orientação da segunda Avaliação de Desempenho.
f) Observação do desempenho.

§ 4º. *Terceira avaliação no 18º mês:*
a) Entrevista para auto-avaliação do servidor, avaliação pela chefia, levantamento dos fatores intervenientes no desempenho, planejamento de ações para o desenvolvimento do servidor.
b) Formalização da avaliação de desempenho e do acompanhamento.
c) Encaminhamento dos Formulários de Avaliação de Desempenho e das Fichas de Acompanhamento à Comissão.
d) Implementação de Ações para remoção dos fatores intervenientes e para o desenvolvimento do servidor.

§ 5º. *Quarta avaliação no 24º mês*
a) Entrevista para auto-avaliação do servidor, avaliação pela chefia, levantamento dos fatores intervenientes no desempenho, planejamento de ações para o desenvolvimento do servidor.

b) Formalização da avaliação de desempenho e do acompanhamento.
c) Encaminhamento dos Formulários de Avaliação de Desempenho e das Fichas de Acompanhamento à Comissão.
d) Implementação de Ações para remoção dos fatores intervenientes e para o desenvolvimento do servidor.

§ 6º. *Quinta avaliação no 30º mês:*
a) Entrevista para auto-avaliação do servidor, avaliação pela chefia, levantamento dos fatores intervenientes no desempenho, planejamento de ações para o desenvolvimento do servidor.
b) Formalização da avaliação de desempenho e do acompanhamento.
c) Encaminhamento dos Formulários de Avaliação de Desempenho e das Fichas de Acompanhamento à Comissão.
d) Implementação de Ações para remoção dos fatores intervenientes e para o desenvolvimento do servidor.

SEÇÃO IX
DAS FASES

Art.21. *Entrevista de Planejamento e orientação* consiste em:
I - Esclarecer a missão da unidade organizacional, na qual do servidor foi lotado, para o alcance dos objetivos organizacionais.
II - Informar as normas e regulamentos a que estão sujeitos a unidade e seus integrantes.
III- Indicar as tarefas do servidor referentes a cada etapa da avaliação, considerando a atribuição básica do cargo.
IV- Informar os recursos disponíveis para a realização do trabalho.
V- Discutir as expectativas em relação ao desempenho do servidor e estabelecer os critérios para a avaliação de sua produtividade.
VI- Informar sobre o reflexo de seu desempenho nos resultados da unidade, na imagem da organização e até mesmo externamente.
VII- Apresentar ao avaliado o Formulário de Avaliação de Desempenho e a Ficha de Acompanhamento e explicar o funcionamento do Sistema de Avaliação de Desempenho.

Art.22. *Observação do desempenho* consiste em observar o desempenho do servidor, a fim de atribuir-lhe escores nos fatores componentes no Formulário de Avaliação de Desempenho e identificar os obstáculos ao desempenho satisfatório.

§ 1º. Observar o desempenho é condição necessária à emissão de julgamentos válidos e precisos. Quando avaliador e avaliado interagem pouco, torna-se mais provável que avaliações tendenciosas baseadas em impressões gerais e em simpatias e antipatias pessoais venham a ocorrer.

§ 2º. *Entrevista para auto-avaliação do servidor, avaliação pela chefia, levantamento de fatores intervenientes no desempenho, planejamento de ações para o desenvolvimento do servidor,* consiste em:
a) Discutir o desempenho do servidor em cada fator constante do Formulário de Avaliação de Desempenho.
b) Registrar no Formulário de Avaliação de Desempenho a avaliação da chefia e a auto-avaliação do servidor.
c) Diagnosticar problemas e planejar ações de acordo com a Ficha de Acompanhamento da etapa.

§ 3º. *Formalização da Avaliação de desempenho e do acompanhamento,* consiste em:
a) Efetuar os cálculos necessários à obtenção dos resultados da avaliação do servidor.
b) Dar ciência ao servidor da pontuação obtida como resultado da etapa e das anotações referentes ao acompanhamento.

§ 4º. *Implementação das ações para remoção dos fatores intervenientes e para o desenvolvimento do servidor* consiste em implementar as ações planejadas e observar seus efeitos sobre o desempenho do avaliado.

§ 5º. Um problema de desempenho pode ser solucionado com ações gerenciais ou por intermédio da remoção de obstáculos organizacionais.

SEÇÃO X
DAS RECOMNEDAÇÕES

Art.23. Para que os resultados se constituam em efetivo instrumento de gestão dos recursos humanos e considerando que a avaliação poderá ser vertical e/ou diagonal, torna-se fundamental que o avaliador se disponha a agir com justiça, bom senso e imparcialidade, de forma a não comprometer a sua análise. O êxito deste processo de avaliação depende da disponibilidade, do avaliador e do avaliado, em participarem do processo com maturidade profissional e respeito mútuo.

§ 1º. *Aos avaliadores, incumbem* as seguintes questões que devem ser formuladas ao se estabelecer os padrões de desempenho e objetivos, bem como na fase de acompanhamento:

a) Quais os atuais objetivos e desafios do cargo exercido pelo avaliado?
b) Quais as dependências que hoje temos de outros setores para a realização dos atuais objetivos?
c) Como está sendo feito o acompanhamento do trabalho? Que orientações estão sendo dadas?
d) Quais as orientações necessárias para melhora da performance no desempenho do avaliado?
e) Há obstáculos que impedem a oferta de oportunidades para melhora no desempenho?
f) Qual o desempenho real do ocupante do cargo? Qual o desempenho ideal?

§ 2º. Antes de avaliar o servidor, leia, atentamente, as seguintes considerações:

a) Este documento é confidencial e é da sua responsabilidade o sigilo sobre o resultado da avaliação do servidor.
b) A avaliação deve ser feita a todo o momento, pois é um processo contínuo.
c) Anote os pontos positivos e/ou negativos relativos ao desempenho do servidor durante a realização de suas atividades. Os pontos positivos e/ou negativos, que devem ser anotados são aqueles que excederem às situações normais da rotina de trabalho.
d) Não permita que seus sentimentos, simpatias ou antipatias, interfiram na avaliação. A avaliação não é um ajuste de contas.
e) Através da avaliação o avaliador poderá identificar aspectos nos quais o servidor necessita de orientações e poderá auxiliá-lo a solucionar problemas, auto-adaptar-se na instituição e possibilitar a melhoria no seu desempenho.
f) Estabeleça previamente, com o avaliado, o resultado que se espera dele.
g) Demonstre ao servidor seu interesse em ajudar a desempenhar suas atividades.
h) Ao avaliar, o avaliador deve considerar situações reais e concretas sobre o desempenho do servidor.
i) Para manter a objetividade na avaliação é preciso conhecer as atribuições, deveres, tarefas de cada cargo, a fim de medir o desempenho do servidor.

§ 3º. Para permitir o acompanhamento diário e a análise do desempenho do servidor, recomenda-se que:

a) Permita ao servidor desenvolver a autoconfiança, enfatizando os aspectos positivos de sua atuação e estimulando-o a superar suas fraquezas. Dê-lhe todo o apoio necessário.
b) Não critique genérica e indiscriminadamente. Indique clara e positivamente o que deve ser aperfeiçoado.
c) Aconselhe, mas evite discussões sobre traços de personalidade. Lembre-se de que o objeto da análise é o desempenho e seu reflexo na atuação da Secretaria.
d) A comunicação freqüente reduz a distância hierárquica, incentiva o comprometimento e auxilia a mudança de comportamento, produzindo melhores resultados.
e) O bom ou mau desempenho de seu subordinado pode ser um reflexo de sua atuação.
f) Seja íntegro, flexível, educador e estimulador. Não tenha receios quanto ao progresso de seu subalterno. O seu crescimento pode depender dele.
g) Construa sobre os pontos fortes de seu colaborador e ajude-o a superar suas fraquezas. Os objetivos da avaliação são o crescimento do indivíduo, o

aperfeiçoamento e o incremento da produtividade e não o apontamento de defeitos e falhas na execução de tarefas.

h) Não avalie simpatia, bondade, identidade, etc. A sua missão é verificar os resultados do desempenho.

SEÇÃO XI
DOS PROCEDIMENTOS PARA AVALIAÇÃO

Art.25. Os procedimentos para uma boa avaliação de desempenho caracteriza-se nos seguintes:

§ 1º. O avaliador deverá evitar:

a) Avaliar de modo global, sem dar atenção a cada quesito, isto significa considerar somente as linhas gerais sem se deter em cada item da avaliação, ou seja, lançar notas apenas pensando que o servidor as merece indiscriminadamente e desconsiderando que, em algum item, ele mereça uma nota maior ou menor.

b) Atribuir notas extremas indiscriminadamente, como distorcer a realidade, prejudicando todo o processo de avaliação.

c) Centralização das notas nos valores médios, por ser mais cômodo, quando o avaliador, por comodidade, atribui a nota mínima para a aprovação do avaliado, sem se preocupar se a nota é justa ou não.

d) Avaliar apenas com os dados mais recentes, o avaliador deve se preocupar com o período referente à avaliação em questão. A avaliação com dados mais recentes pode embutir erros conceituais irreparáveis para o processo de avaliação.

§ 2º. Os avaliados deve:

a) Procure estar sempre informado sobre as normas e instruções a que estão submetidos os servidores.

b) Sempre que necessitar de esclarecimentos no desempenho de suas atividades, solicite informações à sua chefia.

c) Participe dos treinamentos realizados, e sugira outros cursos que você achar necessários à realização do seu trabalho.

d) Sempre que possível, converse com sua chefia sobre as dificuldades que você tiver: excesso de trabalho, problemas de saúde, etc.

e) Seja participativo: dê sugestões que visem a melhoria dos trabalhos.

f) Saiba acatar as críticas: para seu desenvolvimento pessoal, é necessário que suas atitudes e realizações sejam analisadas e discutidas.

g) Esteja atento aos prazos necessários ao cumprimento das tarefas, e que outras pessoas/setores dependem de seu trabalho.

h) Você é o maior interessado neste Sistema de Avaliação, portanto, estimule a participação de seus chefes no Sistema e respeite os prazos.

§ 3º. Erros na Avaliação, os erros de avaliação mais comuns são resultantes de julgamentos e observações equivocadas e podem ser identificados quando se observam discrepâncias entre o desempenho real do avaliado e o julgamento feito pelo avaliador.

a) Devem ser evitados porque podem causar:

d) desmotivação;

e) queda dos níveis de produtividade;

f) fracasso do modelo de avaliação de desempenho.

b) Definições dos erros mais comuns:

- *O efeito HALO*

O efeito de halo é aquele que resulta de avaliações globais, sem atenção especial a cada fator. Assim, por exemplo, uma impressão geral favorável, em relação ao desempenho em um determinado fator, pode resultar em escores positivos em todos os quesitos que compõem o fator e uma impressão desfavorável, em avaliações negativas.

- Complacência

O erro de complacência decorre da inabilidade do avaliador ou daquele que se auto-avalia em identificar as diferenças existentes entre os avaliados no que se refere aos padrões de desempenho estabelecidos em cada ponto da escala de pontuação, fazendo-o atribuir muitas notas máximas indiscriminadamente.

- *Rigor*

O erro de rigor caracteriza-se pelo uso indiscriminado do extremo negativo da escala de avaliação e resulta, mais uma vez, da inabilidade do avaliador ou daquele que se auto-avalia em observar e identificar as diferenças de desempenho.

- *Tendência central*

O erro de tendência central é comum quando o avaliador ou aquele que se auto-avalia não quer avaliar os comportamentos como ótimos ou péssimos e, assim, avalia sempre nos pontos médios da escala.

- *Efeito recenticidade*

As ações recentes são as mais lembradas, dessa forma, se as ações mais recentes forem ótimas ou péssimas as avaliações serão ótimas ou péssimas, porque são esquecidos os comportamentos ao longo do período que compreende uma etapa da avaliação.

Art.26. Fatores a serem avaliados:

§ 1º. Servidores do Quadro em Estágio Probatório:, São 06 (seis) os fatores a serem acompanhados e avaliados:

a) Assiduidade e Pontualidade – Avaliar a qualidade de ser assíduo, mediante verificação da freqüência sem faltas. Avaliar o cumprimento dos horários previstos para o exercício de suas atividades e da inexistência de atrasos nas entradas, saídas antecipadas e ausências durante o expediente.
b) Disciplina e Competência – Avaliar o servidor relativamente à ordem, o respeito às leis e às normas e o irrestrito cumprimento dos deveres de servidor público; considerar a maneira pela qual o servidor acata e cumpre as ordens recebidas, a forma pela qual segue normas disciplinares e a freqüência com que o servidor observa a hierarquia funcional.
c) Produtividade – Avaliar o ritmo de produção que o avaliado consegue atingir considerando-se as expectativas para o exercício do cargo; o rendimento no trabalho em termos de quantidade e qualidade dos resultados esperados.
d) Responsabilidade – Avaliar de que forma o servidor conserva os materiais, instalações físicas e equipamentos a que tem acesso em seu ambiente de trabalho, cuidando/resguardando informações, valores e/ou pessoas a que tem acesso em virtude do desempenho de suas atividades.
e) Relacionamento Interpessoal – Avaliar a maneira como o servidor convive com os seus superiores, iguais, subordinados e o público em geral; a capacidade do servidor de se relacionar com colegas de trabalho e chefias de forma cordial e amistosa mesmo em situações adversas, mantendo o espírito de companheirismo, bem como comunicar-se com clareza e objetividade, compartilhando conhecimentos, cooperando e participando ativamente com os demais integrantes da equipe e a sociedade, contribuindo para o alcance dos objetivos da Instituição.
f) Eficiência – Avaliar a capacidade e habilidade de desenvolver trabalhos com menor custo possível, mediante verificação do atingimento de objetivos e metas de desempenho, em maior quantidade e melhor qualidade, cumprindo na execução de suas tarefas os prazos de término e entrega de trabalhos; o interesse do servidor de se colocar sempre à frente das necessidades do serviço, buscando satisfazê-las sempre a tempo, tomando providências para apresentar no devido momento, as tarefas executadas ou a solução esperada.

§ 2º. Outros critérios a serem levado em consideração no momento da avaliação:

a) Idoneidade Moral: Avaliar a conduta do servidor na execução de suas atribuições com probidade, moralidade, lealdade, decoro e zelo, demonstrando sempre a valorização do elemento ético na sua conduta e observar o registro de atos ou fatores de comportamento social que desabone sua conduta pessoal.
b) Iniciativa e Criatividade – Avaliar a capacidade de propor e/ou adotar soluções para os problemas que surjam no trabalho, independentemente de ordem ou solicitação superior; a freqüência com que propõe ou adota medidas para enfrentar ou resolver problemas; a capacidade de encontrar alternativas ou novos paradigmas para resolver situações cuja solução exceda os procedimentos de rotina, e ainda, apresentar propostas, tomar decisões e assumir a responsabilidade e liderança de trabalhos.

§ 3º. 16. Os Fatores dos servidores do quadro geral efetivo:

a) Assiduidade – Avaliar a qualidade de ser assíduo, mediante verificação da freqüência sem faltas. Avaliar o cumprimento dos horários previstos para o exercício de suas atividades e da inexistência de atrasos nas entradas, saídas antecipadas e ausências durante o expediente.
b) Disciplina – Avaliar o servidor relativamente à ordem, o respeito às leis e às normas e o irrestrito cumprimento dos deveres de servidor público; considerar a maneira pela qual o servidor acata e cumpre as ordens recebidas, a forma pela qual segue normas disciplinares e a freqüência com que o servidor observa a hierarquia funcional.
c) Competência – Avaliar a dedicação, a cooperação e a criatividade que o servidor tem e se o servidor demonstra interesse e disposição para executar suas tarefas rotineiras.
d) Produtividade – Avaliar o ritmo de produção que o avaliado consegue atingir considerando-se as expectativas para o exercício do cargo; o rendimento no trabalho em termos de quantidade e qualidade dos resultados esperados.
e) Responsabilidade – Avaliar de que forma o servidor conserva os materiais, instalações físicas e equipamentos a que tem acesso em seu ambiente de trabalho, cuidando/resguardando informações, valores e/ou pessoas a que tem acesso em virtude do desempenho de suas atividades.

SEÇÃO XII
DOS FORMULARIOS PARA AVALIAÇÃO

Art.27. O Formulário para avaliação dos fatores compõe-se de 3 (três) folhas, com os seguintes campos de preenchimento obrigatório:

I - 1ª folha: Identificação, Avaliação dos fatores e cálculo da média e assinaturas;
II - 2ª folha: Identificação, Comentários do avaliador e do avaliado e assinaturas;
III - 3ª folha: Identificação, Conclusão do avaliador e assinaturas.

§ 1º. Formulário de Avaliação da Produtividade compõe-se de 1 (uma) folha, com os seguintes campos de preenchimento obrigatório:

a) 1ª folha: Identificação, Avaliação da Produtividade e assinaturas.

§ 2º. Servidores do quadro cargos estáveis e em estágio probatório sobre a *Avaliação da Produtividade e Tarefas:*

a) Visa ao registro da avaliação do desempenho do servidor em cada uma das tarefas que ficarem sob sua responsabilidade a partir de sua lotação.
b) A produtividade refere-se ao volume e à qualidade do que o servidor produziu em cada uma das tarefas relacionadas naquela etapa da avaliação.
c) As tarefas selecionadas para a avaliação são aquelas que, através de uma negociação entre as chefias e o servidor, terão condições de serem efetivamente avaliadas. Tais tarefas fazem parte da rotina da Unidade de lotação e devem ter um grau de complexidade compatível com os conhecimentos e habilidades do avaliado, a fim de se evitar prejuízos para o servidor e para a sua Unidade de lotação.
d) Além disso, elas se referem a cada etapa, ou seja, a cada etapa deverá ser definida as tarefas, podendo algumas ou todas serem iguais as definidas em etapas anteriores.
e) As tarefas deverão ser as mesmas para ambas as chefias, pois de outra forma, haverá prejuízos ao avaliado e à Unidade de lotação.
f) O servidor não deverá ficar restrito às tarefas constantes no Formulário, pois ele deverá atender às necessidades do serviço em suas prioridades eventuais. Cabe aos avaliadores fazerem tais considerações no momento da pontuação.
g) O servidor não tem o direito de se negar a cumprir tarefas extras, pois ele tem uma relação direta de subordinação às chefias e compromisso com o bom andamento dos serviços da sua Unidade de lotação, independentemente das tarefas previstas para a sua avaliação, ele deve considerar que tal comportamento pode ter uma avaliação negativa com relação aos fatores comportamentais, o que lhe será prejudicial.
h) Após serem atribuídos os pontos a cada tarefa, deverá ser extraída a média aritmética do fator Produtividade da seguinte forma:

MP = SOMATÓRIO das notas de cada tarefa atribuídas pelo avaliador
Nº de tarefas(*)

(*) podendo ser até 10 (dez) a quantidade de tarefas

§ 3º. *Avaliação dos fatores e cálculo da média:*

a) Dentre os fatores a serem avaliados, alguns se referem a aspectos comportamentais, que são itens que dizem respeito ao comportamento do servidor na sua Unidade de lotação. Os aspectos comportamentais identificam a forma como o servidor se relaciona com o serviço e o seu ambiente, bem como identificar as suas qualidades pessoais mais fortes e marcantes para o dia a dia na sua Unidade de lotação.

b) A pontuação de zero a dez mostrou-se a mais conveniente no momento, em razão da cultura geral brasileira que inconscientemente tem o dez como a nota que melhor pontua quem é mais capaz ou quem faz o máximo, quem faz o melhor. Esta pontuação pode também ser enxergada como percentual de zero a cem em determinados casos como ética, disciplina, etc, de acordo com a visão do avaliador.

§ 4º. *Comentários do avaliador e do avaliado* - os comentários feitos pelos avaliadores são necessários para complementar a avaliação, pois podem conter informações relevantes sobre o perfil do avaliado não previstos nos 10 fatores. Os avaliados também podem fazer comentários, no espaço a eles reservado, com respeito a ocorrências acontecidas durante o período da avaliação, ou relacionando obstáculos ao desempenho, ou qualquer observação, crítica, sugestão com relação ao Sistema de Avaliação.

§ 5º. *Conclusão do avaliador* - ao complementar as lacunas da oração constante na última folha do Formulário, o avaliador está reafirmando sua posição com relação ao servidor, após todas as observações já descritas anteriormente. Esta conclusão é imprescindível para a homologação do resultado da avaliação final do servidor, no caso do servidor em estágio probatório; para a concessão da progressão e/ou promoção, para os servidores estáveis; ou para a renovação da cessão do servidor à disposição.

SEÇÃO XII
FICHA DE ACOMPANHAMENTO

Art.28. Descrição da Ficha de Acompanhamento - Este instrumento pretende auxiliar o avaliador e o avaliado na identificação de fatores que possam estar afetando o desempenho deste e no planejamento do desenvolvimento pessoal do servidor.

§ 1º. - A Ficha de Acompanhamento compõe-se de 4 folhas, com os seguintes campos de preenchimento obrigatório:

a) Folha 1: Identificação e Fatores intervenientes – Tarefas/relacionamento intragrupal e assinaturas;
b) Folha 2: Identificação e Fatores intervenientes – Habilidade Social do servidor – Outras habilidades do servidor e assinaturas;
c) Folha 3: Identificação e Fatores intervenientes – Outras habilidades do servidor (continuação) – Saúde ocupacional – Recursos Materiais e condições físicas do ambiente de trabalho – Participação em Ação de Capacitação e assinaturas;
d) Folha 4: Identificação e Plano de Desenvolvimento Pessoal – Ações recomendadas e assinaturas.

§ 2º. *Fatores Intervenientes:*

a) Tarefas/relacionamento intragrupal
Neste item o avaliador e o avaliado deverão identificar e especificar os problemas ou obstáculos ao desempenho satisfatório das tarefas, possivelmente causados por deficiências no relacionamento intragrupal. A seguir, o avaliador e o avaliado deverão planejar ações para resolver o problema.

b) Habilidade Social do servidor
Neste item o avaliador deverá analisar o tipo de interação e de relacionamento, existente entre o servidor, a chefia e os demais membros do grupo de trabalho.

O avaliador, se identificar algum problema nesta área, deverá, junto com o avaliado, discutir o problema, verificando suas implicações no que se refere ao desempenho do avaliado e planejando ações para resolvê-lo.

c) *Outras habilidades do servidor*
Neste item, o avaliador verificará se o servidor apresenta alguma dificuldade na execução das tarefas inerentes ao seu cargo. O avaliador verificará se faltam certas habilidades ao servidor e se as existentes devem ser aprimoradas, devendo também identificar quais os meios para aprimorá-las.

d) *Saúde ocupacional*
O avaliador e o avaliado deverão analisar se eventuais problemas de saúde enfrentados pelo servidor podem estar interferindo no adequado desempenho das tarefas ou na assiduidade do servidor, verificando se estes problemas podem estar sendo causados ou agravados por algum fator de natureza ocupacional.

e) *Recursos Materiais e Condições Físicas do ambiente do trabalho*
O avaliador deverá verificar se os materiais ou equipamentos estão em condições de uso, se estão adequados às exigências das atividades ou se existem em número suficiente. Caso seja detectado algum destes problemas, deverá sugerir soluções para eliminá-lo.

f) *Participação em Ação de Capacitação*
É o registro dos treinamentos realizados pelo servidor no período da avaliação relevantes ao desempenho de suas atividades.

SEÇÃO XIII
PLANO DE DESENVOLVIMENTO

Art.29. *Plano de Desenvolvimento Pessoal* - São as ações planejadas pelo avaliador e avaliado, ao serem detectados problemas nas folhas anteriores da Ficha de Acompanhamento, ou objetivando o desenvolvimento do servidor.

I - Caberá ao avaliador adotar as providências que estiverem em seu alcance para implementação das ações recomendadas para solução dos problemas identificados.

II - Havendo necessidade de acompanhamento por profissional especializado: médicos, psicólogos, ou para participação em capacitação, o avaliador deverá solicitar as providências à Diretoria de Recursos Humanos.

III - Caberá à chefia imediata do servidor, sob a coordenação e orientação da Diretoria de Recursos Humanos, zelar para que ele participe de pelo menos uma ação de capacitação por ano.

IV - São consideradas ações de capacitação: cursos presenciais e à distância, treinamentos em serviço, seminários, congressos, desde que contribuam para a atualização profissional e o desenvolvimento do servidor e que se coadunem com as necessidades institucionais dos órgãos de lotação.

SEÇÃO XIII
APURAÇÃO DOS RESULTADOS DE AVALIAÇÃO

Art.30. A nota de cada avaliação será obtida mediante cálculo da média aritmética das avaliações realizadas por cada chefia, observando a pontuação por cada fator e no global.

I - Para os servidores estáveis do quadro.

§ 1º. A pontuação máxima a ser alcançada em cada uma das avaliações corresponderá a 10 pontos.

a) Os avaliadores atribuirão de 1 a 10 pontos a cada um dos fatores.
b) Os cálculos poderão ser feitos pelo próprio servidor ou pelas chefias.

§ 2º. Após serem atribuídos os pontos, deverá ser extraída a média aritmética da seguinte forma:

a) Servidores do quadro e servidores à disposição:

$$M = \frac{\text{SOMATÓRIO das notas atribuídas pelo avaliador}}{06}$$

b) Como se vê, a auto-avaliação não entra no cálculo da média.

c) A média do fator produtividade, MP, é simplesmente a média encontrada na folha 1 do Formulário, já detalhada no item 17 deste Manual, e será simplesmente lançada na Folha 2.

d) A média na etapa será dada:

$$ME = \frac{\text{média da avaliação do chefe imediato + média da avaliação do chefe imediato}}{}$$

II - Para os servidores em estágio probatório

Parágrafo único - A média final do avaliado em estágio probatório será dada:

$$MF = \frac{ME1 + ME2 + ME3 + ME4 + ME5 + ME}{6}$$

onde:

ME1 = média da 1º etapa (6º mês)
ME2 = média da 2º etapa (12º mês)
ME3 = média da 3º etapa (18º mês)
ME4 = média da 3º etapa (24º mês)
ME5 = média da 3º etapa (30º mês)
ME6 = média da 3º etapa (36º mês)

III - Para todos os servidores - Considerar-se-á aprovado o servidor que obtiver média de, no mínimo, 60% da pontuação máxima no global, e no mínimo 50% da pontuação máxima em cada fator.

SEÇÃO XIV
DO ENCAMINHAMENTO DOS FORMULÁRIOS E DAS FICHAS

Art.31. Os Formulários de Avaliação de Desempenho e as Fichas de Acompanhamento, devidamente preenchidos, datados e assinados pelos avaliadores e avaliados, deverão ser encaminhadas pelos servidores avaliados, através do protocolo, à Comissão de Avaliação de Desempenho, obedecendo aos prazos previstos no Regulamento.

Art.32. O servidor não poderá em nenhuma hipótese se recusar a assinar os Formulários e as Fichas, pois sua assinatura significa apenas e tão somente a sua ciência do que consta na avaliação e jamais a sua concordância com a pontuação. Por outro lado, se não houver a sua assinatura com data expressa, será impossível contar o prazo para o recurso, uma vez que tal prazo começa a fluir com base na data dessa ciência. Assim, se o servidor se recusar a assinar o formulário estará prejudicando a si mesmo.

Art.33. O servidor deverá tomar todas as precauções e providências para ter como provar, eventualmente, que enviou os formulários e fichas no prazo previsto e evitar seu próprio prejuízo.

Art.34. Havendo algum atraso na avaliação, os formulários poderão ser encaminhados, intempestivamente, acompanhados de petição e documentação justificativa do atraso. Tal petição deverá requerer as considerações da Comissão, que apreciará o pleito do servidor e despachará de acordo com o melhor entendimento. No caso de indeferimento, o servidor ficará sem nota naquela etapa, ficando prejudicado por sua própria responsabilidade.

Art.35. Se por algum motivo o avaliador se ausentar da Unidade de lotação na época da avaliação por motivo de força maior, tal fato deverá ser comunicado imediatamente à Comissão com todos os

detalhes possíveis que bem oriente e esclareça a situação. Nessa comunicação poderá ser proposta uma nova data para a entrega inadiável dos Formulários, cabendo à Comissão aceitar ou não o pedido.

SEÇÃO XIV
DOS RECURSOS

Art.36. Recurso é o instrumento legal através do qual o servidor manifestará a sua discordância de uma ou mais pontuações recebidas na avaliação. Deverá conter o maior número de elementos para instruir o processo e embasar a decisão da Comissão.

Art.37. O próprio servidor avaliado deverá encaminhar o recurso, que deverá ser protocolado no prazo máximo de 05 (cinco) dias úteis a contar da assinatura no Formulário de Avaliação de Desempenho.

Art.38. O recurso deverá conter os argumentos e requerimento no final, além de toda a documentação comprovadora do alegado, e se for o caso, rol de testemunhas.

Art.39. O recurso deverá ser encaminhado à Comissão, que o instruirá e remeterá ao Secretário-Geral para apreciação.

SEÇÃO XIV
DA EXONERAÇÃO

Art.40. Ao solicitar exoneração, e sendo devido o desenvolvimento na carreira, é recomendável que o servidor seja avaliado, caso não tenha sofrido avaliação no período correspondente, a fim de poder receber, caso cumprido o interstício e tenha obtido avaliação satisfatória, mais uma progressão ou promoção que tenha direito.

SEÇÃO XV
DA FORMA DE AVALIAÇÃO

Art.41. A Avaliação de Desempenho Funcional será realizada, em conjunto, pela chefia imediata, ou seu substituto legal, responsável pela avaliação e atribuição de escores, ao desempenho do servidor e pelo próprio servidor que fará a sua auto avaliação e apresentará os escores relativos ao seu desempenho.

I - Portanto, a chefia e o servidor são responsáveis pela Avaliação de Desempenho Funcional, devendo obter, consensualmente, os escores sobre o desempenho do avaliado.

a) É condição essencial para o avaliador:
conhecimento das atividades executadas pelo servidor e dos padrões de desempenho estabelecidos na entrevista inicial; acompanhamento e orientação quanto à execução das atividades e o desempenho do servidor.

b) Os servidores que se encontram em estágio probatório, os cedidos, os que exercem Função Comissionada e os licenciados para desempenho de mandato classista ou eletivo, não estão submetidos ao Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional. Todos os demais servidores estão submetidos a esse Processo.

c) O Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional tem por objetivo aferir a eficiência e eficácia do desempenho dos servidores no exercício de suas atribuições, possibilitando a implementação de ações gerenciais voltadas para o aperfeiçoamento profissional, o crescimento na carreira, o desenvolvimento da organização e a melhoria dos serviços.

d) O Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional, como instrumento de formação profissional e desenvolvimento organizacional, promove:
- d.1) identificação dos problemas que interferem no desempenho do servidor; ações para eliminar as dificuldades encontradas na execução das atividades;
- d.2) orientação e acompanhamento dos servidores individualmente e em grupo;
- d.3) troca de conhecimentos e experiências; formação e integração de equipes; adequada distribuição do trabalho;
- d.4) consecução das metas estabelecidas; maior aproximação entre chefes e subordinados; melhoria do clima organizacional.

SEÇÃO XVI
DA PERIODICIDDE

Art.42. O Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional do servidor é contínuo e permanente, devendo representar o seu desempenho predominante no período de doze meses do ano subseqüente.

SEÇÃO XVII
FASES DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FUNCIONAL

Art.44. A Comissão Especial de Avaliação e os Avaliadores, devem atentar para as seguintes fases:

I – ENTREVISTA INICIAL

a) definir os fatores/atividades da PRODUTIVIDADE que o servidor desempenhará no período; acrescentar outros fatores/atividades relevantes do desempenho do servidor no período que não constem na PRODUTIVIDADE; estabelecer os padrões de desempenho desejáveis para cada fator/atividade; agendar entrevistas de retorno; o chefe deve fornecer uma cópia do formulário ao servidor.
b) Após a entrevista inicial e durante todo o período de Avaliação de Desempenho:
   b.1) o chefe observa, acompanha e registra dados referentes ao desempenho do servidor, utilizando como roteiro o formulário da avaliação; o servidor registra, na cópia do formulário de avaliação que recebeu, os dados referentes ao seu desempenho e aos problemas que têm prejudicado sua atuação profissional.
c) Orientação ao Avaliador - Padrão de desempenho é o parâmetro estabelecido para observação, acompanhamento e registro de dados sob o ponto de vista da qualidade e/ou quantidade na execução de um trabalho/atividade. Os padrões de desempenho desejáveis devem ser estabelecidos de comum acordo entre chefia e servidor, para cada um dos fatores/atividades e devem valer para todos os servidores que desempenham aquela atividade na unidade.
   c.1) O chefe deve - ressaltar os pontos fortes do desempenho do servidor; analisar os pontos fracos do seu desempenho; orientar o servidor no sentido de melhorar a sua atuação profissional.
d) Orientação ao Avaliador - Os eventuais problemas, bem como suas causas, devem ser discutidos e as decisões propostas para solucioná-los devem ser tomadas e implementadas pela unidade a qualquer tempo, buscando remover, ou minimizar, as dificuldades que afetam negativamente o desempenho do servidor. Os efeitos dessas ações devem ser observados, a fim de ser verificada sua eficácia.

II – PREENCHIMENTO DO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO

a) Nessa fase, ocorre a formalização da Avaliação de Desempenho Funcional, o chefe e o servidor devem:
   a.1) decidir, em consenso, os escores para cada fator/atividade desempenhada durante o período, de acordo com os padrões estabelecidos na entrevista inicial; verificar se as ações implementadas para eliminar os problemas identificados durante o processo de Avaliação de Desempenho Funcional surtiram efeito no desempenho do servidor; preencher o original do formulário de avaliação, registrando na Parte II os problemas não solucionados no período.
b) O chefe deve fornecer orientações que contribuam para a melhoria do desempenho do servidor no próximo período de avaliação.

III – ENCAMINHAMENTO DO FORMULÁRIO

a) O original do formulário de Avaliação de Desempenho Funcional deve ser encaminhado, pelo chefe, à unidade coordenadora do Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional no decurso dos dez últimos dias do mês.
b) Em caso de movimentação do servidor, a Avaliação de Desempenho Funcional deverá ser realizada nas unidades onde este permanecer por período igual, ou superior, a noventa dias, dentro do período de avaliação. Havendo permanência do servidor por mais de noventa dias na unidade anterior à nova lotação, a Avaliação de Desempenho Funcional deverá ser formalizada e o respectivo formulário encaminhado pelo chefe, à unidade coordenadora do Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional no momento em que ocorrer o desligamento.

c) Resultados da Avaliação de Desempenho Funcional referentes aos dados quantitativos constantes do formulário de avaliação de cada servidor são processados e o resultado final é apurado através de sistema informatizado próprio.
   c.1) Ressalte-se que os dados qualitativos, constantes da PARTE II do formulário de avaliação são analisados pela unidade coordenadora do Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional, a fim de detectar a possibilidade de auxílio na resolução de problemas.
   c.2) A unidade coordenadora do Sistema de Avaliação de Desempenho Funcional emite e envia relatórios específicos do resultado final da avaliação de cada servidor, onde constam:
      c.2.1) média dos escores obtidos em cada um dos fatores/atividades; média geral; outras informações relevantes.

ANEXOS

- **Lei e Regulamento**
- **Formulário de Avaliação de Desempenho para servidores do quadro do e servidores à disposição**
- **Formulário de Avaliação da Produtividade**
- **Ficha de Acompanhamento**
- **Fluxograma do Processo de Avaliação do Estágio Probatório**

Av. Brasil, 1.082 – Cambará-PR – 86390-000 – (43) 3532-3535 – pjmcambara@visaonet.com.br

DESCRIÇÃO DO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FUNCIONAL

O formulário da Avaliação de Desempenho Funcional é composto por duas fichas: **PARTE I** e **PARTE II** e deve ser utilizado como roteiro de observação, acompanhamento e registro de dados sobre o desempenho do servidor.

PARTE I

A PARTE I contém o campo de identificação do servidor e compõe-se dos fatores/atividades a serem agrupados da seguinte forma:

PRODUTIVIDADE; RELACIONAMENTO PROFISSIONAL E HUMANO; INICIATIVA E COMPROMETIMENTO COM O TRABALHO; RESPONSABILIDADE.

Essa ficha tem por objetivo registrar os escores consensuais atribuídos ao desempenho predominante do servidor em cada fator/atividade.

Orientação ao Avaliador

Para registrar escore, utiliza-se uma escala de dez pontos, qual seja:

1, 2, 3 e 4	Abaixo dos padrões estabelecidos.
5, 6 e 7	Dentro dos padrões estabelecidos.
8, 9 e 10	Acima dos padrões estabelecidos.
N	**NÃO SE APLICA** – registrar quando o fator/atividade de desempenho não fizer parte das atividades executas pelo servidor – cabe apenas no fator **PRODUTIVIDADE**.

Na **PRODUTIVIDADE**, além dos fatores/atividades descritos no formulário, existe espaço destinado ao registro de outros fatores/atividades relevantes, do **MESMO NÍVEL DE COMPLEXIDADE**, no máximo cinco, que o servidor estará desempenhando no período de avaliação. A definição desses fatores/atividades ficará a cargo do chefe e do servidor quando da entrevista inicial e durante o período de avaliação.

Os demais, por suas especificidades, não permitem acréscimo de fatores/atividades nem possibilitam a utilização de **NÃO SE APLICA (N)**.

PARTE II

A PARTE II compõe-se de duas colunas: **PROBLEMA** e **SOLUÇÃO**. Essa ficha tem por objetivo diagnosticar possíveis problemas que podem estar interferindo no desempenho do servidor.

Os problemas estão distribuídos em seis fatores, a saber:

HABILIDADES DO SERVIDOR; EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES; RELACIONAMENTO; RECURSOS MATERIAIS; CONDIÇÕES FÍSICAS DO AMBIENTE DE TRABALHO; OUTROS.

No último grupo, denominado OUTROS, podem ser registrados, ainda, outros problemas que estejam interferindo no desempenho do servidor e que não foram citados na PARTE II do formulário.

Orientação ao Avaliador

Cabe ressaltar que a PARTE II, deve ser preenchida nos seguintes casos:
quando o servidor apresentar, no final do período, escores abaixo dos padrões estabelecidos (1, 2, 3 e 4); quando o servidor apresentar, no final do período, escores dentro dos padrões estabelecidos (5, 6 e 7), alcançados através de um esforço além do exigido devido à permanência do problema.

Exemplos:

Na PARTE I, o servidor obteve escore 2, num dos fatores/atividades da PRODUTIVIDADE. Foi observado que o problema está acontecendo porque os computadores da unidade nem sempre estão disponíveis.

Na PARTE I, o servidor obteve escore 7, num dos fatores/atividades da PRODUTIVIDADE. Foi observado que existe um problema devido ao número reduzido de computadores na

unidade; contudo, o servidor buscou outras alternativas para a execução do trabalho, alcançando um escore dentro dos padrões estabelecidos.

Estas ocorrências devem ser registradas na coluna **PROBLEMA**; na coluna **SOLUÇÃO**, devem ser descritas as ações que serão implementadas no sentido de superar os problemas.

Campo Observações

Este campo é destinado ao registro de informações relevantes sobre o desempenho do servidor, por exemplo: se a participação do servidor em treinamentos possibilitou melhorias para sua atuação profissional.

Datas e Assinaturas

O original do formulário deve ser datado e assinado pelo chefe e pelo servidor após a formalização da avaliação de desempenho funcional e o preenchimento definitivo do mesmo, no final do período da avaliação.

MODELO DE FORMULÁRIO – PARTE I

IDENTIFICAÇÃO DO SERVIDOR
Nome: Matrícula: Cargo: Função: Área: Especialidade: Lotação: Período de Avaliação:

ESCALA										
Acima dos Padrões Estabelecidos			Dentro dos Padrões Estabelecidos			Abaixo dos Padrões Estabelecidos				Não se Aplica
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	N

PRODUTIVIDADE: refere-se à habilidade, eficiência e busca da qualidade demonstrada pelo servidor ao planejar, executar e/ou controlar atividades típicas do seu cargo / especialidade.	
FATORES/ATIVIDADES	**ESCORE**
1. Recebe materiais, documentos e/ou processos, conferindo todos os dados necessários.	
2. Fundamenta seus trabalhos em legislação, normas pertinentes e informações atualizadas.	
3. Redige expedientes de acordo com as orientações e as normas da Língua Portuguesa.	
Utilize este espaço, se necessário, para acrescentar outros fatores/atividades relevantes, no máximo cinco, do MESMO NÍVEL DE COMPLEXIDADE, que o servidor está ou estará desempenhando neste período.	

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMBARÁ CARREIRA DE APOIO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO										
ESCALA										
Acima dos Padrões Estabelecidos			Dentro dos Padrões Estabelecidos			Abaixo dos Padrões Estabelecidos				
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	

RELACIONAMENTO PROFISSIONAL E HUMANO: refere-se à qualidade das interações sociais/ profissionais mantidas pelo servidor com pessoas com as quais ele se relaciona no exercício de suas atividades e sua disposição e habilidade para trabalhar em equipe.	
FATORES/ATIVIDADES	ESCORE
1. Atua com êxito no trabalho de equipe.	
2. É cooperativo no ambiente de trabalho.	
3. Transmite informações e orientações com clareza e objetividade.	
4. Trata a todos com respeito.	

INICIATIVA E COMPROMETIMENTO COM O TRABALHO: refere-se à capacidade de tomar decisões e/ou resolver problemas relativos à execução de suas atividades; ao grau de envolvimento do servidor com o trabalho e com a Instituição e à observância das normas legais e regimentais.	
FATORES/ATIVIDADES	ESCORE
1. Cumpre os horários estabelecidos.	
2. É assíduo no trabalho.	
3. Procura aperfeiçoar-se na sua área de atuação.	
4. Busca a eficiência e eficácia dos serviços.	
5. Age, independentemente e com êxito, na execução de suas atividades.	

RESPONSABILIDADE: refere-se ao empenho do servidor em zelar pelos materiais e equipamentos; cumprir prazos e manter sigilo sobre informações confidenciais.	
FATORES/ATIVIDADES	ESCORE
1. Zela pela guarda, organização e conservação dos materiais e equipamentos de trabalho.	
2. Cumpre os prazos estabelecidos e/ou previstos em normas.	
3. Mantém sigilo sobre trabalhos e informações confidenciais.	

MODELO DE FORMULÁRIO – PARTE II

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMBARÁ FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FUNCIONAL PARTE II	
PROBLEMA	**SOLUÇÃO**
( ) HABILIDADE DO SERVIDOR: refere-se à falta de habilidade do servidor no desempenho de suas atividades . ( ) EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES: refere-se às orientações, ao volume e às prioridades de atividades repassadas ao servidor, que interferem no seu desempenho. ( ) RELACIONAMENTO: refere-se a fatores de relacionamento interpessoal que interferem no desempenho do servidor. ( ) RECURSOS MATERIAIS: refere-se à inadequação dos equipamentos e materiais necessários ao desempenho do servidor. ( ) CONDIÇÕES FÍSICAS DO AMBIENTE DE TRABALHO: refere-se às condições de iluminação, ruído e/ou temperatura que interferem no desempenho do servidor. ( ) OUTROS: refere-se ao grau de motivação, problemas de saúde ou fatores não previstos que interferem no desempenho do servidor.	
OBSERVAÇÕES	
___/__/___	ASSINATURA E CARIMBO DO CHEFE
___/__/___	ASSINATURA E MATRÍCULA DO SERVIDOR

ANEXO I
(Parte Integrante da Lei nº 1.082/97)

QUADRO DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO DO ESTÁGIO PROBATÓRIO DO SERVIDOR PÚBLICO

Este Anexo dispõe sobre o Estágio Probatório dos Servidores Públicos da Prefeitura Municipal de Cambará, admitidos através de Concursos Públicos para Empregos de Provimentos Efetivos.

1. O servidor nomeado para emprego de provimento efetivo deverá cumprir o estágio probatório por prazo ininterrupto de trinta e seis meses, durante o qual serão avaliados aspectos técnicos, administrativos e de conduta pessoal e profissional, numa escala, de 01 (um) a 05 (cinco) ponto, de acordo com o ADENDO I do presente anexo, que passa a fazer parte integrante desta Lei, tomando-se por base os seguintes fatores:

a) assiduidade e pontualidade;
b) disciplina e competência;
c) produtividade;
d) responsabilidade;
e) relacionamento.

2. A avaliação ficará a Cargo de uma Comissão, composta pelos seguintes membros:

2.1 - O Secretário de Administração;
2.2 - O Diretor do Deptº de Recursos Humanos ou um servidor indicado por ele;
2.3 - um servidor que atua no mesmo setor do avaliado, indicado por este;
2.4 - um servidor indicado pelo Secretário de Administração.

3. A aplicação do sistema de avaliação ao servidor em estágio probatório dar-se-á:
3.1 - no primeiro e terceiro semestre de efetivo exercício, respectivamente;
3.2 - quatro meses antes do término do estágio probatório.

O servidor que, no período de avaliação, houver trabalhado em mais de um local, será avaliado pela Comissão, ouvidas as responsáveis dos setores em que atuou.

4. Enquanto submetido ao estágio, o servidor não poderá afastar-se do exercício do Cargo, Emprego ou Função, salvo nas seguintes hipóteses, na forma da lei:
4.1 - férias;
4.2 - casamento;
4.3 - luto;
4.4 - tratamento de saúde;
4.5 - licença a gestante, à adotante e à paternidade;
4.6 - convocação para o serviço militar.

Os afastamentos legais suspendem a avaliação do estágio probatório, que continuará a contar pelo tempo faltante, na data em que o estagiário reassumir o efetivo exercício do Cargo ou Emprego.

Será considerado aprovado no estágio probatório o servidor que obtiver, ao final da terceira avaliação, desempenho igual ou superior ao seguinte número de pontos, em cada um dos fatores:

I - para o quadro geral:
a) assiduidade e pontualidade: 27 pontos;
b) disciplina e competência: 36 pontos;
c) produtividade: 45 pontos;
d) responsabilidade: 36 pontos;
e) relacionamento: 54 pontos;

§ 1º - O servidor que não concordar com o resultado de suas avaliações, terá o direito de recorrer administrativamente a uma comissão, a ser designada especificamente para este fim, num prazo de 10 (dez) dias, a contar da respectiva ciência.

§ 2º- Se o parecer final for contrário à permanência do servidor no quadro ou no novo Cargo, Emprego ou Função, o mesmo será exonerado de ofício ou, se estável, reconduzido ao Emprego anteriormente ocupado.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CAMBARÁ
SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
ADENDO Nº 1 AO
ANEXO I

FICHA DE AVALIAÇÃO DE SERVIDOR EM ESTÁGIO PROBATÓRIO

QUADRO GERAL

NOME: .....
EMPREGO: .....FUNÇÃO.....
LOTAÇÃO: .....
PERÍODO DE AVALIAÇÃO: ..... / ..... / ..... a..... / ..... / .....

1. **ESCALA DE PONTUAÇÃO:**
   (1) Nunca ou Muito Pouco
   (2) Raramente ou Pouco
   (3) Às vezes ou razoavelmente
   (4) Freqüentemente ou Muito
   (5) Sempre ou Profundamente

2. **FATORES DE AVALIAÇÃO:**

ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE:
( ) Cumpre o horário de trabalho e é pontual.
( ) Só se ausenta do local de trabalho com o conhecimento e autorização da chefia imediata.
( ) Quando falta ao trabalho o faz com justificativa.

DISCIPLINA E COMPETÊNCIA:
( ) Observa as normas relativas ao trabalho e à apresentação pessoal e assimila, com facilidade e rapidez as tarefas que lhe são transmitidas, mesmo aquelas que fogem a sua rotina.
( ) Observa a hierarquia funcional e cumpre com presteza as atribuições e encargos recebidos.
( ) Trata com urbanidade as pessoas no ambiente de trabalho interno e externo e comunica-se de forma objetiva.
( ) Observa os princípios ético-profissionais no desempenho de suas funções.
( ) Troca experiências com outros colegas e os auxilia na busca de soluções relativas a problemas de trabalho.

PRODUTIVIDADE:
( ) O volume de trabalho produzido é proporcional a sua complexidade.
( ) Executa o trabalho no prazo previamente acordado com o chefe imediato.
( ) Aplica as instruções necessárias à execução do trabalho.
( ) O nível de atenção e de interesses que dispensa ao trabalho é suficiente para levar a um resultado de boa qualidade.

RESPONSABILIDADE:
( ) Exerce com zelo a dedicação as atribuições do Emprego.
( ) Zela pela economia de material e pela conservação do patrimônio do Município.
( ) Cumpre os compromissos de trabalho dentro dos prazos estabelecidos.
( ) Revisa e aprimora os trabalhos.
( ) Assume as conseqüências de suas próprias atitudes.
( ) Procura atualizar-se e aperfeiçoar-se.

RELACIONAMENTO:
( ) É extremamente fechado e incapaz de estabelecer relacionamento humano adequado ou a vir a se comunicar com outros de forma eficiente. Fica prejudicada a sua observação.
( ) Embora não seja sociável, tem feito esforços para evitar situações difíceis no trabalho, devido a dificuldade de relacionamento. Tem boa perspectiva para observação.
( ) Tem boa sociabilidade e é comunicativa. Tem bom relacionamento com os colegas de trabalho e chefia. Pode ter boa supervisão.

( ) Tem capacidade respeitar pessoas e grupos de trabalhos em seus relacionamentos, bem como, a análise de forma pela qual utiliza a autoridade do emprego ou função na orientação e acompanhamento dos colegas, em situações de serviços.
( ) Tem habilidade de se relacionar e capacidade de respeitar pessoas e grupos de trabalho em seus relacionamentos, bem como, a análise da forma pela qual utiliza a autoridade que tem na orientação e acompanhamento de seus colegas em situações de serviços.

3. **AVALIADORES:** .....
.....
.....

4. **RESULTADO DA AVALIAÇÃO:**

FATORES	PONTOS
ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE DISCIPLINA E COMPETÊNCIA PRODUTIVIDADE RESPONSABILIDADE RELACIONAMENTO	
TOTAL	

ESCALA DE CONCEITOS (CADA AVALIAÇÃO):
22 a 65 pontos - Insatisfatória
66 a 87 pontos - Bom
88 a 110 pontos - Muito Bom

5. **PARECER DA CHEFIA (NAS PRIMEIRAS AVALIAÇÕES):**
( ) Alerta sobre aspectos não satisfatórios na avaliação.
( ) Encaminhar para treinamento específico, com indicação das áreas.
( ) Reavaliação das funções em determinados aspectos em que poderia haver melhoria.
( ) .....
( ) Desempenho satisfatório.

OBSERVAÇÕES: .....
.....
.....

.....
nome/emprego/assinatura

6. **PARECER DA CHEFIA APÓS A TERCEIRA AVALIAÇÃO:**
( ) Apto. Atende os requisitos básicos da função.
( ) Apto., com indicação para treinamento.
( ) Não apto. Encaminhar para demissão.

OBSERVAÇÕES: .....
.....
.....
.....

.....
nome/emprego/assinatura

7. **CIÊNCIA E ASSINATURA DO AVALIADO:**
Tomei conhecimento da presente Avaliação.

OBSERVAÇÕES: .....
.....
.....

.....
AVALIADO

Camabará, ... / ..... / 2.010.

SECRETARIA MUNICIPAL DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

FICHA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
PARA OS SERVIDORES OCUPANTES DE CARGOS
DE CARREIRA DO QUADRO GERAL

ANEXO II
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
Funcionários efetivos

NOME:.....RG.: .....
PERÍODO DE AVALIAÇÃO: ..... A .....
CARGO:.....
.....FUNÇÃO.....
LOTAÇÃO: .....

2. FATORES	E	MB	B	R	I
ASSIDUIDADE:					
Pontualidade - se o servidor cumpre, no mínimo, os horários estabelecidos para o início e término das atividades;					
Freqüência - se o servidor não falta ao trabalho;					
Permanência - se o servidor permanece no seu local de trabalho.					
DISCIPLINA:					
Se o servidor cumpre as normas e obrigações inerentes às atribuições do cargo/função que ocupa, bem como, se cumpre determinações superiores.					
COMPETÊNCIA:					
Dedicação e auto desenvolvimento se o servidor demonstra disposição e interesse para exercer suas atribuições e para buscar o seu aperfeiçoamento pessoal, visando a melhoria da qualidade do serviço prestado.					
Cooperação - se o servidor tem disposição para auxiliar seus colegas na execução de suas atividades, bem como capacidade de estimular a realizar trabalhos em equipe.					
PRODUTIVIDADE:					
Quantidade - volume de trabalho realizado num período preestabelecido;					
Qualidade - quando o resultado do trabalho for satisfatório em relação aos objetivos estabelecidos.					
RESPONSABILIDADE:					
Ética profissional - responsabilidade no manuseio das informações a que o servidor tem acesso;					
Causa Efeito das Decisões - capacidade de tomar decisões, identificando e assumindo as suas conseqüências.					
TOTAL					

ANEXO III

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
Funcionários efetivos ocupantes de Cargos em Comissão ou de Chefia

NOME:.....RG.: .....
PERÍODO DE AVALIAÇÃO: ..... A .....
CARGO EFETIVO:.....
CARGO EM COMISSÃO:.....
CARGO DE CHEFIA.....
FUNÇÃO.....
LOTAÇÃO: .....

2. FATORES	E	MB	B	R	I
ASSIDUIDADE:					
Pontualidade - se o servidor cumpre, no mínimo, os horários estabelecidos para o início e término das atividades;					
Freqüência - se o servidor não falta ao trabalho;					
Permanência - se o servidor permanece no seu local de trabalho..					
DISCIPLINA:					
Se o servidor cumpre as normas e obrigações inerentes às atribuições do cargo ou função que ocupa, bem como se cumpre determinações superiores.					
CONHECIMENTO DO TRABALHO:					
Verifique o grau de domínio dos serviços sobre sua responsabilidade e noções teóricas e a capacidade de aplicação prática.					
ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO::					
Verifique a maneira como é conduzida a atividade, e o emprego de métodos adequados.					
ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS:					
Quantidade - volume de trabalho realizado num período preestabelecido;					
Qualidade - quando o resultado do trabalho for satisfatório em relação aos objetivos estabelecidos.					
TOMADA DE DECISÕES:					
Capacidade de tomar decisões, identificando e assumindo as suas conseqüências.					
LIDERANÇA E DESENVOLVIMENTO DE GRUPOS DE TRABALHO:					
Analisa a forma pela qual utiliza a autoridade do cargo na orientação e acompanhamento de seus subordinados em situação de seu trabalho.					
ÉTICA PROFISSIONAL:					
Responsabilidade no manuseio das informações a que o servidor tem acesso.					
CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL:					
Considera como domina o serviço na área de sua responsabilidade e a forma a qual transmite conhecimentos de seus subordinados.					
RELACIONAMENTO:					
Avalie a atitude apresentada em situações de relacionamento humano e facilidade de comunicação com outras pessoas.					
TOTAL					

3. AVALIADORES: .....
.....
.....
.....

4. SÍNTESE DOS RESULTADOS:

E	=	5 pontos	.....	E	X	5	=	.....
MB	=	4 pontos	.....	MB	X	4	=	.....
B	=	3 pontos	.....	B	X	3	=	.....
R	=	2 pontos	.....	R	X	2	=	.....
I	=	1 ponto	.....	I	X	1	=	.....

TOTAL DE PONTOS: .....

4.1 CLASSIFICAÇÃO DE DESEMPENHO:
4.1.1 NA PRIMEIRA AVALIAÇÃO:
de (22 a 30) pontos – (Insatisfatório)
de (31 a 39) pontos – (Regular)
de (40 a 48) pontos – (Bom)
de (49 a 57) pontos – (Muito Bom)
de (58 a 66) pontos – (Excelente)

PARECER DA CHEFIA NA PRIMEIRA AVALIAÇÃO:
( ) Alertar sobre aspectos não satisfatórios na avaliação.
( ) Encaminhar para treinamento específico, com indicação das áreas.
( ) Reavaliar as funções em determinados aspectos em que poderia haver melhoria.
( ) .....
( ) Desempenho satisfatório.

OBSERVAÇÕES: .....
.....

.....
assinatura/cargo

4.1.2 AO TÉRMINO DA SEGUNDA AVALIAÇÃO:
de (44 a 60) pontos – (Sindicância).
de (61 a 79) pontos – (Advertência, mais treinamento).
de (80 a 95) pontos – (Promoção, por mérito, mais treinamento).
de (96 a 110) pontos – (Promoção por mérito).

5. OBSERVAÇÕES FINAIS:
DA CHEFIA:
.....
.....

.....
assinatura

DO AVALIADO:
Tomei conhecimento desta avaliação.
.....
.....
.....
.....
.....
assinatura

Cambará-PR, ... de Fevereiro de 2010.

INFORMAÇÕES ÚTEIS AO AVALIADOR

Erros de Avaliação e suas Conseqüências.

Erros de avaliação de desempenho devem ser evitados porque podem causar desmotivação, diminuição dos níveis de produtividade do pessoal e até fracasso no Sistema de Avaliação de Desempenho. Os erros mais comuns são resultantes de julgamentos e observações equivocadas que fazemos sobre o desempenho de outras pessoas. Podem ocorrer quando há discordância entre o desempenho efetivo do servidor e as observações feitas pelo chefe, conforme conteúdo das Informações Específicas.

Também no item Informações Específicas, pode haver erros de avaliação. Este tipo de erro dificulta o crescimento profissional, o amadurecimento pessoal, a abertura a críticas, o aumento da eficácia do desempenho do servidor e inviabiliza a identificação de condições de trabalho inadequadas.

DEFINIÇÕES CONCEITUAIS DOS ERROS DE AVALIAÇÃO MAIS COMUNS

Halo

O erro de halo é aquele que resulta de observações globais feitas pelo chefe sobre o desempenho do servidor, baseadas em impressões favoráveis ou desfavoráveis.

Exemplo: Numa ocasião, um servidor desempenhou determinada tarefa com excepcional competência. Este desempenho foi tão marcante que, a partir daí, tudo o que o servidor fez foi considerado excelente pelo chefe.

Leniência

O erro de leniência decorre da inabilidade do chefe em observar e identificar as diferenças no desempenho dos servidores, nivelando desempenho desiguais e caracterizando-os sempre de forma positiva.

Exemplo: Um chefe dirige uma equipe de sete servidores. Ao geri-los, ignora as características, habilidades e dificuldades individuais, creditando-lhes somente aspectos positivos dos seus desempenhos indiscriminadamente.

Severidade

O erro de severidade resulta da inabilidade do chefe em observar e identificar diferenças de desempenho, nivelando desempenhos desiguais e caracterizando-os sempre de forma negativa.

Exemplo: Um chefe dirige uma equipe de sete servidores. Ao geri-los, ignora as características, habilidades e dificuldades individuais, creditando-lhes somente aspectos negativos dos seus desempenhos indiscriminadamente.

Tendência Central

O erro de tendência central decorre da inabilidade do chefe em não identificar as diferenças de desempenho que existem entre diferentes servidores, caracterizando-os como medianos.

Exemplo: Um chefe dirige uma equipe de sete servidores. Ao geri-los, ignora as características, habilidades e dificuldades individuais, creditando-lhes somente aspectos medianos dos seus desempenhos indiscriminadamente.

Contraste

O chefe usa a percepção que tem de si mesmo como padrão de referência para observar o desempenho dos servidores, considerando-os em direção oposta à maneira como ele se percebe.

Exemplo: Um chefe que se julga excelente considera os servidores péssimos. Outro chefe que tem baixa auto estima considera os servidores ótimos.

Similaridade

O chefe usa sua autopercepção como padrão de referência para observar o desempenho dos servidores, considerando-os de forma congruente com a maneira como percebe a si mesmo.

Exemplo: Um chefe que tem elevada auto estima considera os servidores bons trabalhadores. Já outro chefe que não tem uma boa apreciação por si mesmo tende a considerar negativamente os outros.

Recência

É a tendência do chefe de se lembrar apenas dos aspectos mais recentes do desempenho do servidor, esquecendo-se dos demais, ocorridos há mais tempo.

Exemplo: Durante os últimos meses, o servidor sempre chegou atrasado. Apenas quando está próxima uma entrevista de retorno ou a entrevista final, o servidor observa o horário de chegada.

Por ocasião da entrevista de retorno ao estabelecer os escores, o chefe "esquece" o passado e considera acima dos padrões estabelecidos a atuação do servidor no fator cumprimento de horário.

Tendenciosidade
O chefe distorce suas observações sobre os subordinados, influenciado pelas características e tendências pessoais, preconceitos, idade, personalidade, sistema de valores e outros.
Exemplo: O chefe não aprecia o modo de vestir do seu subordinado e, por essa razão, compromete a avaliação do desempenho desse servidor.

Gabinete do Prefeito Municipal de Cambará, Estado do Paraná, em 03 de maio de 2010.

JOSÉ SALIM HAGGI NETO
Prefeito Municipal