

**ASSUNTO:**

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

**APROVAÇÃO:**

Deliberação DIREX nº 6, de 15/01/2026.

**VIGÊNCIA:**

15/01/2026

**INSTRUÇÃO NORMATIVA  
PARA AVALIAÇÃO DE  
DESEMPENHO  
– IN 312/01**

**SUMÁRIO**

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| 1. FINALIDADE .....                                | 02 |
| 2. ÁREAS RESPONSÁVEIS .....                        | 02 |
| 3. CONCEITUAÇÃO .....                              | 02 |
| 4. COMPETÊNCIAS .....                              | 02 |
| 5. TIPOS DE AVALIAÇÃO.....                         | 02 |
| 6. AVALIAÇÃO POR COMPETÊNCIAS .....                | 02 |
| 7. ESCALA DA AVALIAÇÃO POR COMPETÊNCIAS .....      | 03 |
| 8. AVALIAÇÃO DE METAS .....                        | 04 |
| 9. ESCALA DA AVALIAÇÃO DE METAS DA EQUIPE .....    | 04 |
| 10. DESEMPENHO GLOBAL .....                        | 04 |
| 11. LEGISLAÇÃO DE REFERÊNCIA .....                 | 05 |
| 12. DISPOSIÇÕES GERAIS .....                       | 05 |
| 13. FORMULÁRIOS E INSTRUÇÃO DE PREENCHIMENTO ..... | 05 |

**1. FINALIDADE**

Estabelecer diretrizes de aplicação para o processo de avaliação de desempenho na EBC, em complemento a Norma de Avaliação de Desempenho – NOR 312.

**2. ÁREAS RESPONSÁVEIS****2.1. ÁREA GESTORA**

Diretoria de Administração, Finanças e Pessoas – DIAFI.

**3. CONCEITUAÇÃO**

3.1 Os conceitos aplicáveis a esta Instrução Normativa estão descritos no item 3 Norma de Avaliação de Desempenho – NOR 312.

**4. COMPETÊNCIAS**

4.1 As competências aplicáveis a esta Instrução Normativa estão descritas no item 5 Norma de Avaliação de Desempenho – NOR 312.

**5. TIPOS DE AVALIAÇÃO**

5.1 O processo de Avaliação de Desempenho em 2026 compreenderá as seguintes modalidades:

- I - Avaliação de Competências pela chefia imediata (empregados com e/ou sem função, ocupantes de cargos em comissão);
- II – Avaliação de Metas da equipe (empregados com e/ou sem função, ocupantes de cargos em comissão);
- III – Avaliação de Competências das Chefias pelos empregados.

**6. AVALIAÇÃO POR COMPETÊNCIAS**

6.1 As competências a serem avaliadas serão definidas de acordo com o tipo de avaliação.

6.2 Na Avaliação de Competências dos empregados sem função ou cargo em comissão (Mod. 312/01-01), serão avaliadas as seguintes competências gerais:

- I – Planejamento e Organização;
- II – Trabalho em Equipe;
- III – Aprendizagem Contínua;
- IV – Visão Sistêmica;
- V – Cultura da Inovação;
- VI – Responsabilidade.

6.3 Na Avaliação de Competências dos empregados com função ou cargo em comissão e na Avaliação das Chefias pelos empregados (Mod. 312/01-02), serão avaliadas as competências gerais previstas no item 6.2, acrescidas das seguintes competências gerenciais:

I – Articulação;

II – Gestão de Pessoas.

6.4 Para Avaliação das Competências deverão ser atribuídas notas de 1 a 5 pontos para cada fator avaliativo, conforme escala definida no item 7.1.

6.5 Os empregados deverão ser avaliados por no mínimo duas chefias imediatamente superiores.

6.5.1 O Formulário de Avaliação de Competências dos empregados sem função/cargo de chefia (Mod. 312/01-01) é composto por 17 fatores avaliativos.

6.5.2 O Formulário de Avaliação de Competências dos empregados com função/cargo de chefia pelas chefias (Mod. 312/01-02) é composto por 25 fatores avaliativos.

6.6 As chefias deverão ser avaliadas pelos seus empregados com subordinação direta.

6.7 O Formulário de Avaliação de Competências dos empregados com função/cargo de chefia pelos empregados (Mod. 312/01-02) é composto por 25 fatores avaliativos.

## **7. ESCALA DA AVALIAÇÃO POR COMPETÊNCIAS**

7.1 Para os modelos de avaliações de competências descritas no capítulo II, será aplicada a escala abaixo.

| Nota            | Conceito                                                        |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>5 pontos</b> | Desempenho sempre acima do esperado na competência.             |
| <b>4 pontos</b> | Desempenho frequentemente acima do esperado na competência.     |
| <b>3 pontos</b> | Desempenho esperado na competência.                             |
| <b>2 pontos</b> | Desempenho frequentemente abaixo do esperado na competência.    |
| <b>1 ponto</b>  | Desempenho sempre abaixo do esperado na competência.            |
| <b>N.O.</b>     | Desempenho não pode ser observado ou não se aplica ao avaliado. |

7.2

Deverá ser atribuído o conceito N.O. (Não Observado) caso o avaliador considere que o fator não pode ser observado ou que não é aplicável ao avaliado.

7.3 Os fatores avaliados com conceito N.O. deverão ser justificados pelo avaliador e serão excluídos do cálculo da média da Avaliação de Competências.

7.4 Ao proceder a avaliação, o Avaliador deverá ater-se ao clico avaliativo vigente, evitando considerar fatos, atividades, comportamentos e desempenho de seus Avaliados em períodos anteriores.

## **8. AVALIAÇÃO DE METAS**

8.1 A definição das Metas será realizada pela chefia imediata do empregado, sendo no mínimo três metas por equipe.

8.2 As Metas da equipe serão replicadas no Plano de Trabalho Individual no início do ciclo avaliativo (Mod. 312/01-03).

8.3 O empregado deverá ter ciência das metas registradas no sistema de avaliação.

8.4 O Formulário de Avaliação das Metas da Equipe (Mod. 312/01-04) deve ser preenchido pela chefia imediata do empregado.

8.5 Para Avaliação das Metas da Equipe deverão ser atribuídas notas de 1 a 5 pontos para cada Fator Avaliativo, conforme escala definida no item 9.1.

8.6 O Formulário de Avaliação de Metas da equipe é composto por 3 fatores avaliativos.

## **9. ESCALA DA AVALIAÇÃO DE METAS DA EQUIPE**

9.1 Para o modelo de avaliação descrito no capítulo IV será aplicada a escala abaixo.

| <b>Nota</b> | <b>Conceito</b>                                   |
|-------------|---------------------------------------------------|
| 5 pontos    | Superaram amplamente, com excelência.             |
| 4 pontos    | Superaram o esperado em alguns aspectos.          |
| 3 pontos    | Cumpriram o esperado.                             |
| 2 pontos    | Entregaram parte mínima, com atrasos e erros.     |
| 1 ponto     | Não entregaram resultados e não cumpriram prazos. |

## **10. DESEMPENHO GLOBAL**

10.1 O Desempenho Global refere-se à nota final obtida pelo avaliado e retrata a percepção geral dos avaliadores sobre aquele empregado.

10.2 A nota final do empregado será composta pela Avaliação das Competências (média das notas das chefias) e pela Avaliação de Metas da equipe.

10.3 A nota final obtida na avaliação da chefia pelos empregados será considerada exclusivamente para os programas de atualização e capacitação.

10.4 A nota de cada competência será a média das avaliações de seus fatores avaliativos.

10.5 O resultado de cada avaliação será a média aritmética simples das seis competências.

10.6 O resultado final da avaliação de competências será a média aritmética simples do resultado das avaliações, quando cabível, das duas chefias imediatamente superiores.

10.7 O resultado final da avaliação de metas será a média aritmética simples dos quesitos.

10.8 O cálculo do Desempenho Global levará em conta os pesos a serem atribuídos à nota de cada Avaliação, sendo que a média das notas das Avaliações de Competências dos Empregados pelas Chefias terá peso 7 (sete) e a nota da avaliação das Metas da equipe terá peso 3 (três).

10.8.1 A Média das Notas das Avaliações dos empregados pelas chefias será obtida da seguinte forma:

10.8.2 Somatório das notas finais das Avaliações de Competências de cada chefia, dividido pela quantidade de avaliações realizadas.

10.8.3 Essa metodologia permitirá identificar numa escala de 0 a 5 a equivalência da Média das Notas das Avaliações dos empregados pelas chefias.

10.8.4 Nota da Avaliação de Metas da equipe será obtida da seguinte forma:

10.8.5 A nota encontrada deverá ser submetida à equivalência conforme Regra de Três Simples, considerando a maior nota da avaliação como nota 5.

10.8.6 Todas as notas terão arredondamentos até 2 (duas) casas decimais. Caso a terceira casa decimal seja maior ou igual a 5, a segunda casa será arredondada para a unidade superior.

10.9 O desempenho global obtido será classificado conforme escala disponível no item 10.4.4 da Norma de Avaliação de Desempenho - NOR 312.

## **11. LEGISLAÇÃO DE REFERÊNCIA**

I - Norma de Avaliação de Desempenho – NOR 312.

## **12. DISPOSIÇÕES GERAIS**

12.1 Gerência Executiva de Gestão de Pessoas divulgará cronograma das atividades relacionadas a cada etapa da avaliação de desempenho do ano 2026.

12.2 Os ocupantes dos cargos de Auditor Chefe e Ouvidor, em decorrência da natureza da função ocupada, não serão avaliados pelo chefe da unidade administrativa a qual estão vinculados e receberão nota máxima de desempenho global.

## **13. FORMULÁRIOS**

**13.1 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS DOS EMPREGADOS SEM FUNÇÃO PELAS CHEFIAS (Mod. 312/01-01)**

|                                                                                                                               |                   |                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>Avaliado</b>                                                                                                               |                   |                                                                 |
| <b>Nome:</b>                                                                                                                  | <b>Matrícula:</b> |                                                                 |
| <b>Cargo/Atividade:</b>                                                                                                       |                   |                                                                 |
| <b>Função:</b>                                                                                                                |                   |                                                                 |
| <b>Avaliador</b>                                                                                                              |                   |                                                                 |
| <b>Nome:</b>                                                                                                                  | <b>Matrícula:</b> |                                                                 |
| <b>Cargo/Atividade:</b>                                                                                                       |                   |                                                                 |
| <b>Função:</b>                                                                                                                |                   |                                                                 |
| <b>ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO</b>                                                         |                   |                                                                 |
|                                                                                                                               | <b>Nota</b>       | <b>Conceito da Nota</b>                                         |
|                                                                                                                               | 5 pontos          | Desempenho sempre acima do esperado na competência.             |
|                                                                                                                               | 4 pontos          | Desempenho frequentemente acima do esperado na competência.     |
|                                                                                                                               | 3 pontos          | Desempenho esperado na competência.                             |
|                                                                                                                               | 2 pontos          | Desempenho frequentemente abaixo do esperado na competência.    |
|                                                                                                                               | 1 ponto           | Desempenho sempre abaixo do esperado na competência.            |
|                                                                                                                               | N.O.              | Desempenho não pode ser observado ou não se aplica ao avaliado. |
| <b>COMPETÊNCIAS GERAIS</b>                                                                                                    |                   |                                                                 |
| <b>1 – Planejamento e Organização</b>                                                                                         |                   | <b>ESCALA</b>                                                   |
| a) Planeja e organiza o seu trabalho atentando-se à produtividade dos processos e a eficiência no uso dos recursos.           |                   |                                                                 |
| b) Estabelece prioridades de acordo com o impacto nos resultados organizacionais cumprindo os prazos estabelecidos.           |                   |                                                                 |
| c) Conhece e cumpre as normas relacionadas à administração pública e à área em que atua.                                      |                   |                                                                 |
| d) Realiza suas atividades, respeitando a organização dos trabalhos nas áreas.                                                |                   |                                                                 |
| <b>2 - Trabalho em Equipe</b>                                                                                                 |                   | <b>ESCALA</b>                                                   |
| a) Trabalha colaborativamente buscando sinergia com outros profissionais.                                                     |                   |                                                                 |
| b) Procede com respeito e cordialidade em relação às pessoas, de forma a manter o ambiente de trabalho agradável e produtivo. |                   |                                                                 |
| c) Comunica-se com clareza e objetividade, certificando-se de que o receptor compreendeu a mensagem recebida.                 |                   |                                                                 |
| <b>3 - Aprendizagem Contínua</b>                                                                                              |                   | <b>ESCALA</b>                                                   |

- |                                                                                                                                                  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| a) Pesquisa e aplica os conhecimentos, métodos e técnicas necessários para o desenvolvimento das suas atividades.                                |  |
| b) Realiza as atividades de desenvolvimento oferecidas pela empresa e busca outras capacitações que contribuam para a sua formação profissional. |  |
| c) Compartilha informações e conhecimentos adquiridos, favorecendo o alcance dos resultados e a construção de um ambiente de aprendizagem.       |  |

**4 - Visão Sistêmica****ESCALA**

- |                                                                                                                                |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| a) Atua de forma alinhada à missão, visão, valores e objetivos organizacionais.                                                |  |
| b) Promove a integração das áreas/ plataformas dialogando constantemente em função de objetivos comuns e resultados coletivos. |  |

**5 - Cultura da Inovação****ESCALA**

- |                                                                                                                                     |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| a) Identifica oportunidades de melhoria e propõe alternativas inovadoras nos processos de trabalho, avaliando os riscos envolvidos. |  |
| b) Adapta-se a novas situações contribuindo para um ambiente favorável a mudanças e novas ideias.                                   |  |

**6 - Responsabilidade****ESCALA**

- |                                                                                                                       |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| a) Utiliza adequadamente os recursos técnicos e materiais, cuidando do patrimônio público sob sua responsabilidade.   |  |
| b) Demonstra compromisso com o trabalho, entregando-o de acordo com a qualidade estabelecida, ou acima dela, na área. |  |
| c) Atua orientado pelo interesse público e responsabilidade social, alinhado aos resultados organizacionais.          |  |

**Justificativa dos fatores avaliados**

ASSINATURA ELETRÔNICA DO AVALIADOR

**NOTA FINAL**

**13.1.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS**

1. FINALIDADE – Instrumento utilizado para avaliação do empregado sem função/cargo pela chefia.

2. CÓDIGO - 312/01-01

3. EMITENTE – Será elaborado pela chefia.

4. PREENCHIMENTO

**AVALIADO**

NOME: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

MATRÍCULA: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

CARGO/ATIVIDADE: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

FUNÇÃO: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador.

**AVALIADOR**

NOME: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

MATRÍCULA: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

CARGO/ATIVIDADE: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador.

**ESCALA**

Campo para preenchimento da nota da competência avaliada correspondente ao conceito estipulado conforme escala.

**NOTA FINAL**

Campo com preenchimento automático pelo sistema/ou pela Gestão de Pessoas com o somatório das notas de cada competência avaliada.

**ASSINATURA**

Nos formulários preenchidos manualmente deverá conter a assinatura eletrônica do avaliador.

**JUSTIFICATIVA**

Campo para justificativa, de forma resumida, dos fatores avaliados. Havendo avaliação com conceito N.O., deverá ser explicada detalhadamente.

**13.2 AVALIAÇÃO DOS EMPREGADOS COM FUNÇÃO/CARGO EM COMISSÃO PELA CHEFIA E AVALIAÇÃO DA CHEFIA PELO EMPREGADO (Mod. 312/01-02)**

| <b>Avaliado</b>                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------|----------|-----------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------|---------|------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------|
| <b>Nome:</b>                                                                                                                  | <b>Matrícula:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>Cargo/Atividade:</b>                                                                                                       | <b>Data de Admissão:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>Função:</b>                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>Avaliador</b>                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>Nome:</b>                                                                                                                  | <b>Matrícula:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>Cargo/Atividade:</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>Função:</b>                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO</b>                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
|                                                                                                                               | <table border="1"><thead><tr><th><b>Nota</b></th><th><b>Conceito da Nota</b></th></tr></thead><tbody><tr><td>5 pontos</td><td>Desempenho sempre acima do esperado na competência.</td></tr><tr><td>4 pontos</td><td>Desempenho frequentemente acima do esperado na competência.</td></tr><tr><td>3 pontos</td><td>Desempenho esperado na competência.</td></tr><tr><td>2 pontos</td><td>Desempenho frequentemente abaixo do esperado na competência.</td></tr><tr><td>1 ponto</td><td>Desempenho sempre abaixo do esperado na competência.</td></tr><tr><td>N.O.</td><td>Desempenho não pode ser observado ou não se aplica ao avaliado.</td></tr></tbody></table> | <b>Nota</b> | <b>Conceito da Nota</b> | 5 pontos | Desempenho sempre acima do esperado na competência. | 4 pontos | Desempenho frequentemente acima do esperado na competência. | 3 pontos | Desempenho esperado na competência. | 2 pontos | Desempenho frequentemente abaixo do esperado na competência. | 1 ponto | Desempenho sempre abaixo do esperado na competência. | N.O. | Desempenho não pode ser observado ou não se aplica ao avaliado. |
| <b>Nota</b>                                                                                                                   | <b>Conceito da Nota</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| 5 pontos                                                                                                                      | Desempenho sempre acima do esperado na competência.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| 4 pontos                                                                                                                      | Desempenho frequentemente acima do esperado na competência.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| 3 pontos                                                                                                                      | Desempenho esperado na competência.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| 2 pontos                                                                                                                      | Desempenho frequentemente abaixo do esperado na competência.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| 1 ponto                                                                                                                       | Desempenho sempre abaixo do esperado na competência.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| N.O.                                                                                                                          | Desempenho não pode ser observado ou não se aplica ao avaliado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>COMPETÊNCIAS GERAIS</b>                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>1 – Planejamento e Organização</b>                                                                                         | <b>ESCALA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| a) Planeja e organiza o seu trabalho atentando-se à produtividade dos processos e a eficiência no uso dos recursos.           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| b) Estabelece prioridades de acordo com o impacto nos resultados organizacionais cumprindo os prazos estabelecidos.           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| c) Conhece e cumpre as normas relacionadas à administração pública e à área em que atua.                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| d) Realiza suas atividades, respeitando a organização dos trabalhos nas áreas.                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| <b>2 - Trabalho em Equipe</b>                                                                                                 | <b>ESCALA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| a) Trabalha colaborativamente buscando sinergia com outros profissionais.                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |
| b) Proceda com respeito e cordialidade em relação às pessoas, de forma a manter o ambiente de trabalho agradável e produtivo. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |                         |          |                                                     |          |                                                             |          |                                     |          |                                                              |         |                                                      |      |                                                                 |

- |                                                                                                               |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| c) Comunica-se com clareza e objetividade, certificando-se de que o receptor compreendeu a mensagem recebida. |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

### 3 - Aprendizagem Contínua

#### ESCALA

- |                                                                                                                                                  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| a) Pesquisa e aplica os conhecimentos, métodos e técnicas necessários para o desenvolvimento das suas atividades.                                |  |
| b) Realiza as atividades de desenvolvimento oferecidas pela empresa e busca outras capacitações que contribuam para a sua formação profissional. |  |
| c) Compartilha informações e conhecimentos adquiridos, favorecendo o alcance dos resultados e a construção de um ambiente de aprendizagem.       |  |

### 4 - Visão Sistêmica

#### ESCALA

- |                                                                                                                                |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| a) Atua de forma alinhada à missão, visão, valores e objetivos organizacionais.                                                |  |
| b) Promove a integração das áreas/ plataformas dialogando constantemente em função de objetivos comuns e resultados coletivos. |  |

### 5 - Cultura da Inovação

#### ESCALA

- |                                                                                                                                     |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| a) Identifica oportunidades de melhoria e propõe alternativas inovadoras nos processos de trabalho, avaliando os riscos envolvidos. |  |
| b) Adapta-se a novas situações contribuindo para um ambiente favorável a mudanças e novas ideias.                                   |  |

### 6 - Responsabilidade

#### ESCALA

- |                                                                                                                       |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| a) Utiliza adequadamente os recursos técnicos e materiais, cuidando do patrimônio público sob sua responsabilidade.   |  |
| b) Demonstra compromisso com o trabalho, entregando-o de acordo com a qualidade estabelecida, ou acima dela, na área. |  |
| c) Atua orientado pelo interesse público e responsabilidade social, alinhado aos resultados organizacionais.          |  |

## COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

### 7 - Articulação

#### ESCALA

- |                                                                                                                                  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| a) Enfrenta e resolve situações de conflito com equilíbrio e segurança, identificando as causas e buscando meios para a solução. |  |
| b) Identifica e pondera os interesses das partes envolvidas.                                                                     |  |
| c) Identifica oportunidades e estabelece parcerias internas e externas, de acordo com os interesses estratégicos da sua área.    |  |

- d)** Atua para fortalecer a imagem da empresa e zela para que sua equipe faça o mesmo.

| <b>8 – Gestão de Pessoas</b>                                                                                                                  | <b>ESCALA</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>a)</b> Estimula o envolvimento e o comprometimento da equipe na obtenção dos resultados.                                                   |               |
| <b>b)</b> Fornece feedback conforme necessidade individual, acompanhando o desenvolvimento dos empregados de sua equipe.                      |               |
| <b>c)</b> Estimula o desenvolvimento da equipe, delegando desafios de crescente complexidade aos profissionais e praticando o reconhecimento. |               |
| <b>d)</b> Conhece os pontos fortes e o potencial dos empregados da equipe e maximiza sua utilização.                                          |               |

**Justificativa dos fatores avaliados**

ASSINATURA ELETRÔNICA DO AVALIADOR

**NOTA FINAL**

**13.2.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS**

1. FINALIDADE – Instrumento utilizado para a avaliação do empregado com função/cargo em comissão pela chefia e avaliação das chefias pelos empregados.

2. CÓDIGO - 312/01-02

3. EMITENTE – Será elaborado pelas chefias ou pelo empregado imediatamente subordinado.

4. PREENCHIMENTO

**EMPREGADO AVALIADO**

NOME: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

MATRÍCULA: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

CARGO/ATIVIDADE: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

FUNÇÃO: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador.

**EMPREGADO AVALIADOR**

NOME: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

MATRÍCULA: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador;

CARGO/ATIVIDADE: Preenchido automaticamente pelo sistema ou preenchido pelo avaliador.

**ESCALA**

Campo para preenchimento da nota da competência avaliada correspondente ao conceito estipulado conforme escala.

**ASSINATURA**

Nos formulários preenchidos manualmente deverá conter a assinatura eletrônica do avaliador.

**NOTA FINAL**

Campo com preenchimento automático com o somatório das notas de cada competência avaliada ou preenchido pela área de Gestão de Pessoas.

**JUSTIFICATIVA**

Campo para justificativa, de forma resumida, dos fatores avaliados. Havendo avaliação com conceito N.O., deverá ser explicada detalhadamente.

**13.3 MODELO DE PLANO DE TRABALHO INDIVIDUAL (MOD. 312/01-03)**

|                                                                                                                                                                                                   |                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| <b>Avaliado</b>                                                                                                                                                                                   |                          |
| <b>Nome:</b>                                                                                                                                                                                      | <b>Matrícula:</b>        |
| <b>Cargo/Atividade:</b>                                                                                                                                                                           | <b>Data de Admissão:</b> |
| <b>Função:</b>                                                                                                                                                                                    |                          |
| <b>Avaliador</b>                                                                                                                                                                                  |                          |
| <b>Nome:</b>                                                                                                                                                                                      | <b>Matrícula:</b>        |
| <b>Cargo/Atividade:</b>                                                                                                                                                                           |                          |
| <b>Função:</b>                                                                                                                                                                                    |                          |
| <b>Descrição das metas da equipe a serem alcançadas durante o ciclo avaliativo:</b>                                                                                                               |                          |
|                                                                                                                                                                                                   |                          |
| <i>Assinatura do avaliador e assinatura do avaliado ciente das entregas acima descritas, em conformidade com o descritivo do cargo/atividade para o qual foi contratado</i>                       |                          |
| <b>Repactuação das Metas/Observações</b>                                                                                                                                                          |                          |
|                                                                                                                                                                                                   |                          |
| <i>Assinatura eletrônica do avaliador e assinatura eletrônica do avaliado ciente das entregas acima descritas, em conformidade com o descritivo do cargo/atividade para o qual foi contratado</i> |                          |
| <b>Feedback</b>                                                                                                                                                                                   |                          |
|                                                                                                                                                                                                   |                          |
| <i>Assinatura eletrônica do avaliador</i>                                                                                                                                                         |                          |

**13.3.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS**

1. FINALIDADE – Formular o Plano de Trabalho Individual com a definição de metas da equipe, registro de repactuação de metas e feedback ao avaliado.

2. CÓDIGO - Mod. 312/01-03

3. EMITENTE – Será elaborado pela chefia imediata.

4. PREENCHIMENTO

**AVALIADO**

NOME: Preenchido automaticamente pelo sistema;

MATRÍCULA: Preenchido automaticamente pelo sistema;

CARGO/ATIVIDADE: Preenchido automaticamente pelo sistema;

FUNÇÃO: Preenchido automaticamente pelo sistema;

ASS. EMPREGADO: Campo para assinatura eletrônica do empregado avaliado.

**AVALIADOR**

NOME: Preenchido automaticamente pelo sistema;

MATRÍCULA: Preenchido automaticamente pelo sistema;

CARGO/ATIVIDADE: Preenchido automaticamente pelo sistema;

FUNÇÃO: Preenchido automaticamente pelo sistema;

**DESCRIÇÃO DAS METAS DA EQUIPE A SEREM ALCANÇADAS DURANTE O CICLO AVALIATIVO:**  
Preenchido pelo avaliador.

ASS. CHEFIA IMEDIATA: Campo para assinatura eletrônica da chefia imediata.

ASS. DO EMPREGADO: Campo para assinatura eletrônica do empregado avaliado.

**REPACTUAÇÃO DAS METAS/OBSERVAÇÕES:** Campo utilizado para registrar as metas repactuadas dentro do ciclo avaliativo e descrever observações sobre as metas definidas.

**FEEDBACK:** Registro do Feedback pelo Avaliador.

**13.4 MODELO DE AVALIAÇÃO DAS METAS DA EQUIPE (MOD. 312/01-04)**

|                                                                                 |             |                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------|
| <b>Avaliado</b>                                                                 |             |                                                   |
| <b>Nome:</b>                                                                    |             | <b>Matrícula:</b>                                 |
| <b>Cargo/Atividade:</b>                                                         |             | <b>Data de Admissão:</b>                          |
| <b>Função:</b>                                                                  |             |                                                   |
| <b>Avaliador</b>                                                                |             |                                                   |
| <b>Nome:</b>                                                                    |             | <b>Matrícula:</b>                                 |
| <b>Cargo/Atividade:</b>                                                         |             |                                                   |
| <b>Função:</b>                                                                  |             |                                                   |
| <b>ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE METAS</b>                             |             |                                                   |
|                                                                                 | <b>Nota</b> | <b>Conceito</b>                                   |
|                                                                                 | 5 pontos    | Superaram amplamente, com excelência.             |
|                                                                                 | 4 pontos    | Superaram o esperado em alguns aspectos.          |
|                                                                                 | 3 pontos    | Cumpriram o esperado.                             |
|                                                                                 | 2 pontos    | Entregaram parte mínima, com atrasos e erros.     |
|                                                                                 | 1 ponto     | Não entregaram resultados e não cumpriram prazos. |
| <b>Metas</b>                                                                    |             | <b>ESCALA</b>                                     |
| a) Cumpriu com as metas de equipe estabelecidas/acordadas no Plano de Trabalho. |             |                                                   |
| b) Os resultados foram obtidos com qualidade.                                   |             |                                                   |
| c) As metas pactuadas foram cumpridas dentro do prazo estipulado.               |             |                                                   |
| <b>NOTA FINAL</b>                                                               |             |                                                   |

**13.4.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS**

1. FINALIDADE – Avalia as metas definidas no plano de trabalho individual.

2. CÓDIGO - Mod. 312/01-04

3. EMITENTE – Será elaborado pela chefia imediata.

4. PREENCHIMENTO

**AVALIADO**

NOME: Preenchido automaticamente pelo sistema;

MATRÍCULA: Preenchido automaticamente pelo sistema;

CARGO/ATIVIDADE: Preenchido automaticamente pelo sistema;

FUNÇÃO: Preenchido automaticamente pelo sistema;

ASS. EMPREGADO: Campo para assinatura eletrônica do empregado avaliado.

**AVALIADOR**

NOME: Preenchido automaticamente pelo sistema;

MATRÍCULA: Preenchido automaticamente pelo sistema;

CARGO/ATIVIDADE: Preenchido automaticamente pelo sistema;

FUNÇÃO: Preenchido automaticamente pelo sistema;

**ESCALA**

Campo para preenchimento da nota da competência avaliada correspondente ao conceito estipulado conforme escala.

**NOTA FINAL**

Campo com preenchimento automático com o somatório das notas.