

ASSUNTO:
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

APROVAÇÃO:
Deliberação DIREX nº 082, de 23/11/2021

VIGÊNCIA:
23/11/2021

**NORMA DE AVALIAÇÃO DE
DESEMPENHO
- NOR 312**

SUMÁRIO

1.	FINALIDADE.....	2
2.	ÁREA GESTORA.....	2
3.	CONCEITUAÇÃO.....	2
4.	ABRANGÊNCIA.....	4
5.	COMPETÊNCIAS	4
6.	OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	5
7.	COMPETÊNCIAS AVALIADAS.....	6
8.	TIPOS DE AVALIAÇÃO.....	8
9.	ETAPAS E FUNCIONAMENTO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO....	9
10.	HOMOLOGAÇÃO.....	13
11.	NOTAS E ESCALAS DE AVALIAÇÃO.....	14
12.	COMITÊ DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	19
13.	RECURSO.....	20
14.	DOS CASOS DE AFASTAMENTO.....	20
15.	DOS EMPREGADOS MOVIMENTADOS, CEDIDOS OU REQUISITADOS.....	20
16.	DISPOSIÇÕES GERAIS.....	21
17.	FORMULÁRIOS E INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO.....	21

1. FINALIDADE

1.1 Estabelecer regras e procedimentos necessários para a realização da Avaliação de Desempenho no âmbito da Empresa Brasil de Comunicação S.A. - EBC.

2. ÁREA GESTORA

2.1 Diretoria de Administração, Finanças e Pessoas – DIAFI.

3. CONCEITUAÇÃO

3.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Apreciação sistemática do desempenho de cada empregado, em função das atividades que ele executa, das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento.

3.2 AVALIADO(A)

Todos os profissionais em exercício na EBC, inclusive empregados ocupantes de função/cargo comissionado, movimentados, cedidos e requisitados para outros órgãos, excetuando-se aquele que estiver no período de experiência.

3.3 AVALIADOR(ES)

Todos os profissionais em exercício na EBC, inclusive Diretores.

3.4 AUTOAVALIAÇÃO

Modalidade na qual o empregado avalia a si mesmo em relação às suas competências.

3.5 AVALIAÇÃO DOS PARES

É o processo pelo qual todo empregado da EBC avalia as competências sobre o desempenho de outro empregado pertencente à mesma unidade organizacional e mesmo nível hierárquico.

3.6 AVALIAÇÃO DO EMPREGADO PELA CHEFIA

Avaliação realizada pela chefia em relação às entregas e competências do empregado.

3.7 AVALIAÇÃO DA CHEFIA PELO EMPREGADO

Avaliação realizada por todos os empregados diretamente subordinados em relação às competências gerais e gerenciais da respectiva chefia.

3.8 CARGO/ATIVIDADE

Conjunto de atividades e tarefas específicas relacionadas a um determinado campo de atuação profissional, com atribuições de natureza, requisitos, complexidade e responsabilidades.

3.9 CICLO AVALIATIVO

Período determinado para a realização da avaliação de desempenho, sendo, preferencialmente, de 1 (um) ano.

3.10 COMITÊ DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Instância de avaliação dos recursos impetrados pelos empregados quando houver discordância acerca do resultado de avaliação de desempenho.

3.11 COMPETÊNCIAS

Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes esperados dos empregados, e as entregas técnicas desejadas, de forma a transformar em resultados para a empresa.

3.12 CONCEITO DA ESCALA

Percepção do Avaliador sobre a Nota dada ao Avaliado.

3.13 CONSENSO

Decisão debatida e acordada.

3.14 FATOR AVALIATIVO

Quesito comportamental a ser avaliado.

3.15 FEEDBACK

Processo utilizado para fornecer aos empregados as informações sobre seu desempenho e resultado esperado.

3.16 GESTÃO DE DESEMPENHO

Processo de práticas integradas e relacionadas de gestão de pessoas, aplicadas com um enfoque estratégico, com o propósito de contribuir para a melhoria do desempenho individual e organizacional.

3.17 METAS/RESULTADOS

São entregas, previamente estabelecidas, que se devem alcançar dentro de certo período para o atingimento dos objetivos organizacionais.

3.18 NOTA

Valor dado pelo Avaliador conforme descrição dos conceitos e suas percepções sobre o Avaliado.

3.19 PARES

Profissionais pertencentes à mesma estrutura organizacional e mesmo nível hierárquico.

3.20 PLANO DE TRABALHO INDIVIDUAL

É um documento formal dos compromissos firmados no início do ciclo de avaliação entre a chefia e cada integrante da equipe de trabalho.

3.21 UNIDADES DE AVALIAÇÃO

Chefes de Gabinete das Diretorias.

4. ABRANGÊNCIA

4.1 A Avaliação de Desempenho se destina a todos os profissionais da EBC em exercício, inclusive empregados ocupantes de função/cargo comissionado, movimentados, cedidos e requisitados para outros órgãos, excetuando-se aquele que estiver no período de experiência.

5. COMPETÊNCIAS

5.1 Cabe ao Diretor-Presidente designar o Comitê de Avaliação de Desempenho.

5.2 Cabe ao Diretor homologar as avaliações de todos os empregados que ocupam função/cargo comissionado de sua respectiva Diretoria.

5.3 Cabe ao Gerente Executivo homologar as avaliações dos empregados sem função/cargo comissionado de sua respectiva Gerência Executiva.

5.4 Cabe às chefias:

I - realizar reunião de feedback constantemente, não somente no momento do ciclo formal

de avaliação;

- II - ter um papel construtivo junto aos profissionais para estabelecer as prioridades de desenvolvimento visando o acompanhamento contínuo e o direcionamento na carreira;
- III - identificar necessidades de treinamento e desenvolvimento, servindo de insumo para o desenho dos planos de capacitação;
- IV - acompanhar a execução dos planos de trabalho e melhoria dos empregados;
- V - realizar uma avaliação justa, imparcial e precisa; e
- VI - elaborar e acompanhar a execução dos planos de trabalho individual.

5.5 Compete à área de Gestão de Pessoas:

- I - gerir o processo de Avaliação de Desempenho, estabelecendo metodologia que garanta a transparência e a efetividade do processo avaliativo;
- II - capacitar os empregados quanto à metodologia da Avaliação de Desempenho;
- III - assegurar aos empregados a participação no processo de Avaliação de Desempenho, mediante prévio conhecimento das regras e instrumentos utilizados, assim como do acompanhamento do processo;
- IV - acompanhar os atos do Comitê de Avaliação de Desempenho; e
- V - divulgar amplamente o ciclo avaliativo.

5.6 Competem às Unidades de Avaliação:

- I - adotar as providências necessárias para implantação e acompanhamento da Avaliação de Desempenho, de acordo com as diretrizes e orientações transmitidas pela área de Gestão de Pessoas;
- II - validar a relação de empregados que deverão ser avaliados, assim como seus respectivos avaliadores;
- III - solicitar a liberação de acesso ao sistema de Avaliação de Desempenho, quando necessário;
- IV - orientar, acompanhar e controlar a aplicação das normas pertinentes;

V - zelar pelo cumprimento dos prazos estabelecidos no cronograma de realização das avaliações; e

VI - indicar os empregados que obtiverem Avaliação de Desempenho inferior a 60% da pontuação máxima prevista, a processo de melhoria do desempenho para estimular o desenvolvimento das competências do empregado.

5.7 Cabe aos empregados:

I - buscar seu autodesenvolvimento de forma contínua;

II - realizar as ações previstas no seu Plano de Trabalho Individual; e

III - realizar a autoavaliação, avaliação de desempenho dos seus pares e da sua chefia imediata.

5.8 Compete ao Comitê de Avaliação de Desempenho:

I - receber os pedidos de revisão de Avaliação de Desempenho, protocolados nos prazos estabelecidos nesta Norma;

II - manifestar, em última instância, sobre os recursos interpostos quanto ao resultado da Avaliação de Desempenho Individual; e

III - encaminhar à área de Gestão de Pessoas a manifestação sobre o recurso interposto.

6. OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

6.1 O objetivo principal da Avaliação de Desempenho é subsidiar os processos de Gestão de Pessoas em suas decisões.

6.2 São objetivos específicos da Avaliação de Desempenho:

I - mensurar o desempenho individual do empregado, alinhado ao planejamento estratégico, visando subsidiar os sistemas de Gestão de Pessoas, tais como desenvolvimento, carreira, capacitação e progressão;

II - servir de ferramenta para aferição e melhoria do desenvolvimento profissional e interpessoal dos empregados e gestores;

III - possibilitar uma atuação mais educadora e transparente entre chefia e empregados,

aprimorando os métodos de gestão;

IV - identificar as necessidades de treinamento e capacitação, servindo de insumo para o desenho dos planos de capacitação;

V - identificar as necessidades de adequação funcional; e

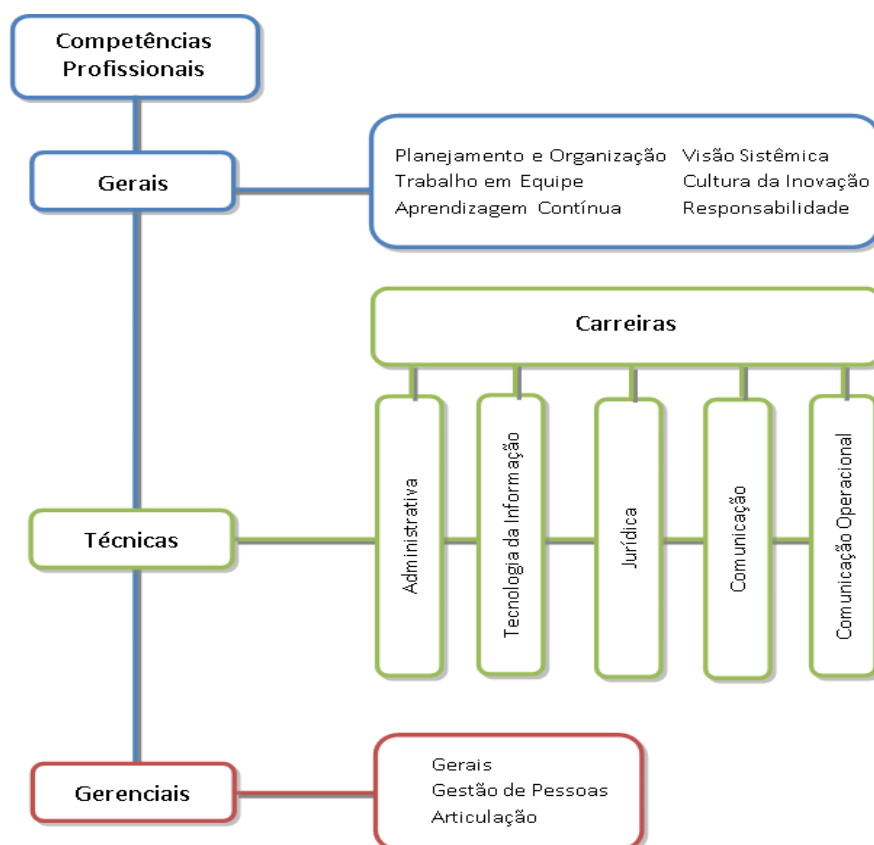
VI - desenvolver a relação de cooperação, no intuito de identificar problemas e compor soluções uniformes, aprimorar rotinas de trabalho e aumentar a produtividade do grupo.

7. COMPETÊNCIAS AVALIADAS

7.1 A Avaliação será realizada com base nas competências gerais, técnicas e gerenciais de forma gradativa, de acordo com os eixos de carreiras e evolução do processo avaliativo.

7.2 Nos primeiros ciclos da Avaliação de Desempenho não serão avaliadas as competências técnicas, sendo aplicáveis em ciclos posteriores mediante decisão da Diretoria Executiva.

7.2.1 As competências serão avaliadas por meio de formulários específicos, conforme Anexos.



Quadro: Competências Gerais, Técnicas e Gerenciais

7.3 Competências Gerais: Referem-se às atitudes e posturas profissionais desejáveis e adequadas aos valores, contexto e características do perfil dos empregados. São aquelas compostas por atributos comuns a todos os empregados, a saber:

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

7.4 Competências Técnicas: Decorrem dos processos de trabalho traduzindo suas especificidades que direcionam o desenvolvimento técnico dos empregados para o alcance dos resultados esperados. As competências técnicas estão divididas em eixos de carreiras, a saber:

- I - Administrativa;
- II - Tecnologia da Informação;
- III - Jurídica;
- IV - Comunicação; e
- V - Comunicação Operacional.

7.5 Competências Gerenciais: Referem-se às atitudes e posturas profissionais desejáveis e adequadas aos valores, contexto e características do perfil dos gestores. As competências gerenciais abaixo citadas são analisadas com o foco na gestão, são elas:

- I - Planejamento e Organização;
- II - Trabalho em Equipe;
- III - Aprendizagem Contínua;
- IV - Visão Sistêmica;

V - Cultura da Inovação;

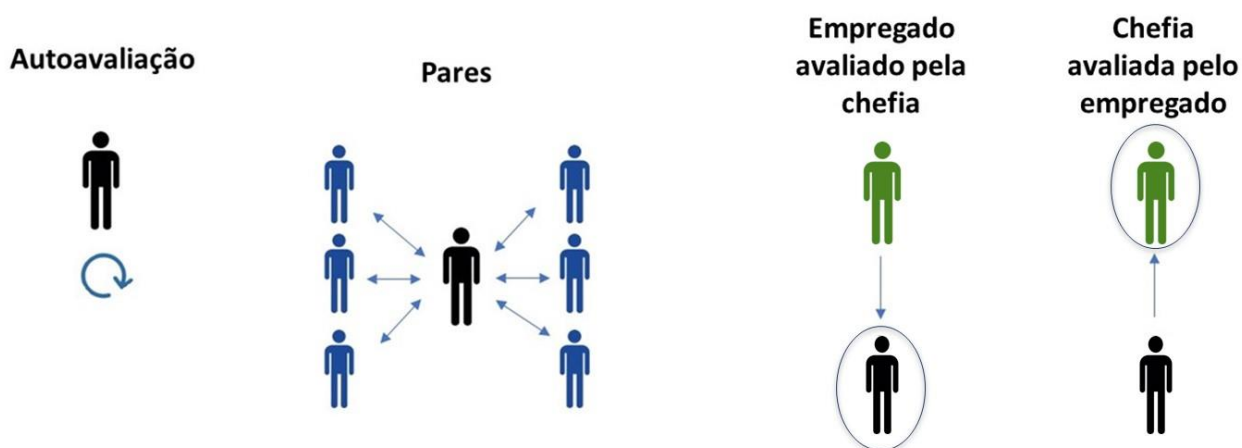
VI - Responsabilidade;

VII - Articulação; e

VIII - Gestão de Pessoas.

8. TIPOS DE AVALIAÇÃO

8.1 O processo contempla as seguintes formas de avaliação:



8.1.1 **Autoavaliação - Competências:** Modalidade na qual o empregado avalia a si mesmo em relação as competências. Ocorre em duas situações:

- Autoavaliação do empregado sem função de chefia (*Mod. 312/02*).
- Autoavaliação do empregado com função de chefia (*Mod.312/03*).

8.1.2 **Avaliação dos Pares – Competências:** É o processo pelo qual o empregado avalia as competências sobre o desempenho de outro empregado pertencente à mesma unidade organizacional e mesmo nível hierárquico. Ocorre em duas situações:

- Avaliação Individual das Competências dos empregados pelos pares sem função de chefia (*Mod. 312/04*).
- Avaliação Individual das Competências dos empregados pelos pares com função de chefia (*Mod. 312/05*).

8.1.3 **Avaliação da chefia pelo empregado – Competências:** Modalidade na qual o empregado

avalia a chefia imediata ocupante de função/cargo comissionado em relação às competências gerais/técnicas e gerenciais. Ocorre em uma situação:

a) Avaliação Individual das Competências da chefia pelo empregado (*Mod. 312/08*).

8.1.4 **Avaliação do empregado pela chefia – Competências e Metas:** Modalidade na qual a chefia estabelece as metas a serem alcançadas pelo empregado ao longo do ciclo avaliativo e procede à avaliação com base nas competências gerais/técnicas ou gerenciais. Ocorre em duas situações:

a) Avaliação Individual das Competências e Metas/Resultados do empregado sem função/cargo comissionado. (*Mod. 312/06*)

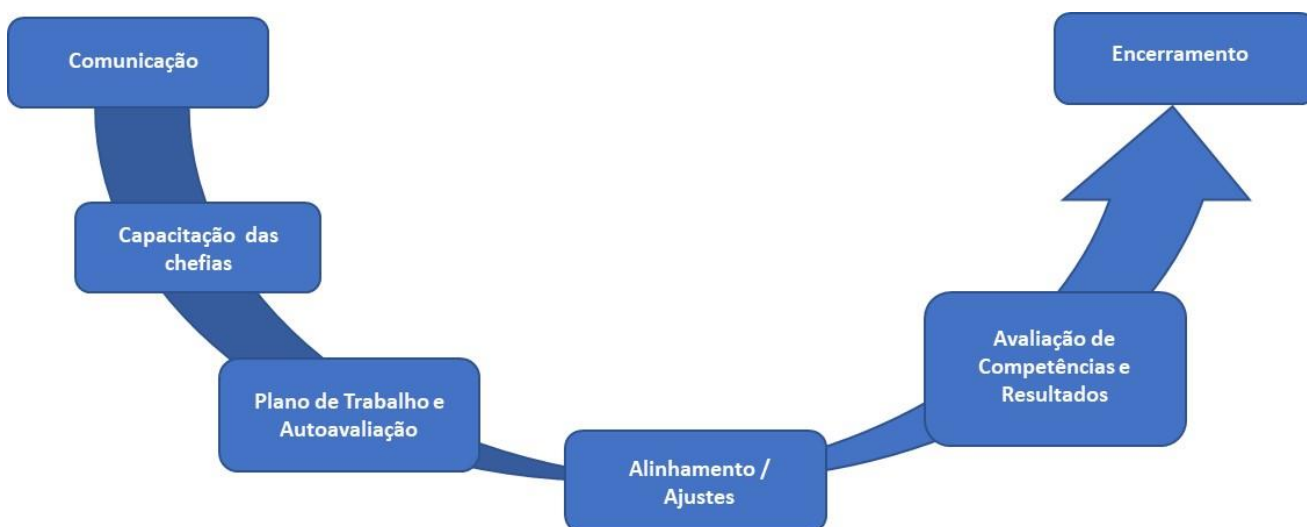
b) Avaliação Individual das Competências e Metas/Resultados do empregado com função/cargo comissionado. (*Mod. 312/07*)

8.1.4.1 A Avaliação das Metas/Resultados são realizadas mediante Plano de Trabalho Individual estabelecido no início do ciclo avaliativo.

8.1.4.1.1 As Metas devem ser definidas de forma **específica, mensurável, atingível, relevante e temporal**.

9. ETAPAS E FUNCIONAMENTO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

9.1 As etapas da Avaliação de Desempenho são as seguintes:



Quadro: Ciclo da Avaliação de Desempenho

9.2 Etapa 1: **COMUNICAÇÃO**

9.2.1 Divulgação do funcionamento do processo de Avaliação para toda Empresa antes do início do ciclo avaliativo.

9.3 Etapa 2: **CAPACITAÇÃO DAS CHEFIAS**

9.3.1 A capacitação é uma premissa para o início do processo de Avaliação de Desempenho.

9.3.2 Deverão ser realizados treinamentos com as chefias para alinhamento dos conceitos e metodologias necessárias para realização da avaliação dos empregados.

9.3.2.1 As chefias deverão repassar o conhecimento aos empregados.

9.3.3 Para os empregados serão divulgados materiais específicos de orientação para realização da avaliação.

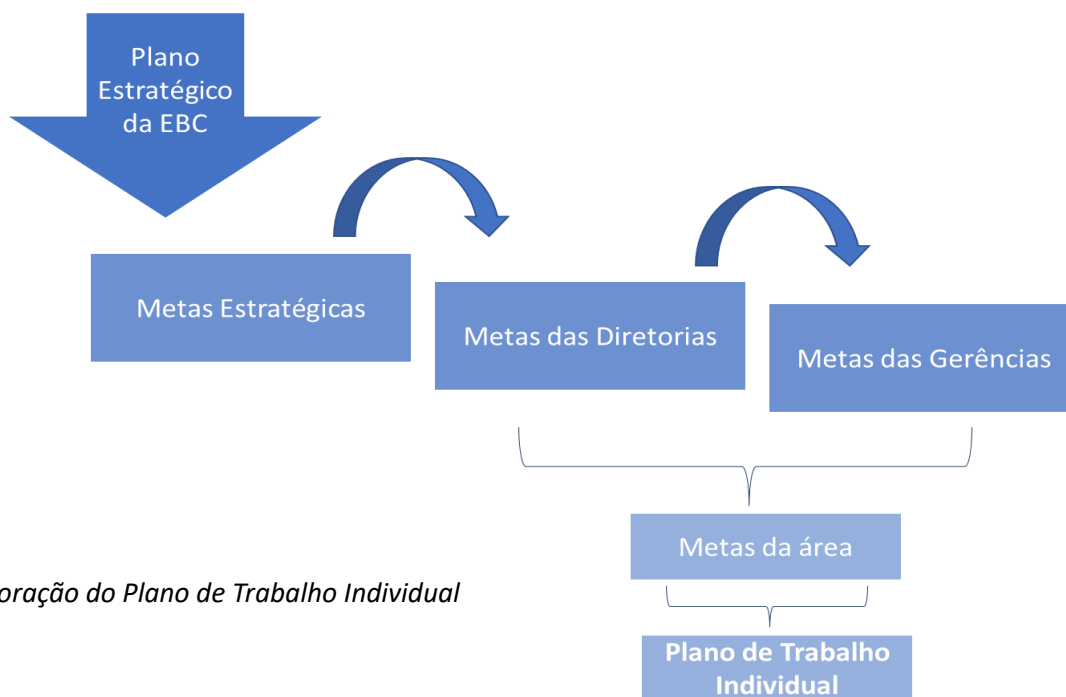
9.4 Etapa 3: **PLANO DE TRABALHO INDIVIDUAL E AUTOAVALIAÇÃO**

9.4.1 ELABORAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO INDIVIDUAL

9.4.1.1 Após a capacitação, será realizada a elaboração do Plano de Trabalho Individual.

9.4.1.2 No Plano de Trabalho Individual a chefia estabelece junto ao empregado as entregas a serem realizadas ao longo do ciclo avaliativo, de forma a atender os objetivos estratégicos da EBC.

9.4.1.3 É necessário que o processo ocorra de forma estruturada, primeiramente em nível de Diretoria, e na sequência, nas Gerências e Coordenações, para que haja alinhamento entre as metas da Empresa e das áreas, e assim seja elaborado o Plano de Trabalho Individual.



Quadro: Elaboração do Plano de Trabalho Individual

9.4.1.4 A chefia e o empregado devem alinhar as expectativas de entrega, de forma que as metas sejam claras, mensuráveis e realizáveis.

9.4.1.5 A chefia deverá preencher o Formulário do Plano de Trabalho Individual de cada empregado, abaixo hierarquicamente, com as entregas e resultados esperados ao longo do ciclo avaliativo.

9.4.1.6 As metas devem ser monitoradas constantemente durante o ciclo avaliativo, a fim de garantir a efetiva execução das entregas pactuadas.

9.4.2 AUTOAVALIAÇÃO

9.4.2.1 A Autoavaliação ocorrerá no início do ciclo juntamente com o estabelecimento do Plano de Trabalho Individual.

9.4.2.2 A Autoavaliação é voltada para todos os empregados, conforme definido no item 4.1.

9.4.2.3 A Autoavaliação deverá ser preenchida pelo próprio empregado em formulário específico.

9.4.2.4 Em casos de divergências na Avaliação final entre as chefias e empregados, a Autoavaliação servirá como um dos subsídios para o Comitê de Avaliação de Desempenho.

9.5 Etapa 4: **ALINHAMENTO/AJUSTES DE METAS**

9.5.1 Nessa etapa, empregado e chefia deverão avaliar se as metas estabelecidas no início do ciclo ainda são factíveis.

9.5.2 A chefia poderá repactuar as metas estabelecidas no Plano de Trabalho Individual do empregado e registrar eventuais fatores intervenientes que impactem no cumprimento da meta.

9.6 Etapa 5: **AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS**

9.6.1 São avaliadas as competências gerais, técnicas e gerenciais.

9.6.2 A Avaliação de Competências é voltada para todos os empregados, com ou sem função/cargo comissionado conforme definido no item 4.1.

9.6.2.1 **Empregados sem Função/Cargo de chefia**

9.6.2.1.1 Os empregados sem função/cargo de chefia serão avaliados em relação às competências gerais e técnicas, ressalvado item 7.2, pelo superior imediato e pela(s) chefia(s) imediatamente

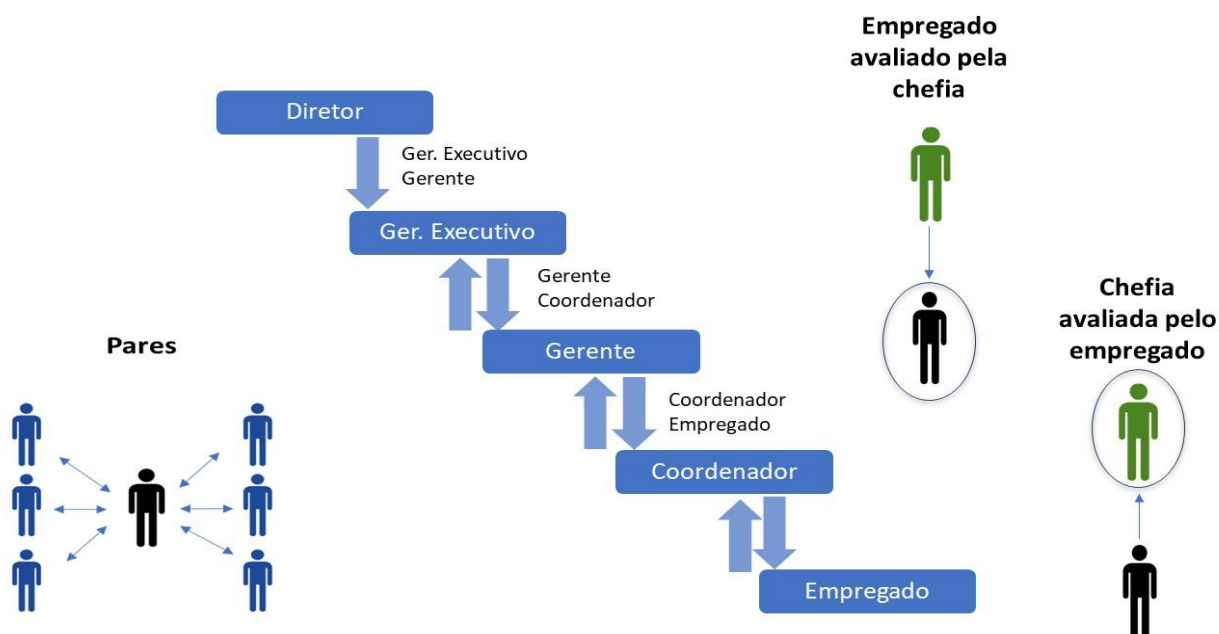
superior(es) conforme hierarquia definida no organograma vigente à Avaliação.

9.6.2.1.1.1 Os empregados sem função/cargo de chefia devem ser avaliados por, no mínimo, 2 (duas) chefias ligadas a ele hierarquicamente.

9.6.2.1.2 Os empregados sem função/cargo de chefia serão avaliados em relação às competências gerais e técnicas, ressalvado item 7.2, pelos pares, que será composta por no máximo 5 (cinco) avaliações, obtidas por meio de sorteio, levando-se em consideração o turno e escalas de trabalho.

9.6.2.2 Empregados com Função/Cargo de chefia

9.6.2.2.1 Os empregados ocupantes de função/cargo de chefia serão avaliados em relação às competências gerais e gerenciais pela chefia imediata.



9.6.2.2.2 Os empregados ocupantes de função/cargo de chefia devem ser avaliados por no mínimo 1 (uma) chefia ligada a ele hierarquicamente.

9.6.2.2.3 Os empregados ocupantes de função/cargo de chefia serão avaliados em relação às competências gerais e gerenciais pelos seus pares, que será composta por no máximo 5 (cinco) avaliações, obtidas por meio de sorteio, levando-se em consideração o turno e escalas de trabalho.

9.6.2.2.4 Os empregados ocupantes de função/cargo de chefia serão avaliados em relação às

competências gerais e gerenciais pelos empregados diretamente subordinados a ele.

9.6.2.2.5 Os empregados ocupantes de função/cargo comissionado que estejam lotados diretamente à Diretoria serão avaliados a partir da análise dos casos concretos, pela Diretoria de Administração, Finanças e Pessoas – DIAFI em conjunto com as Unidades de Avaliação.

9.7 Etapa 6: **AVALIAÇÃO DAS METAS E RESULTADOS**

9.7.1 Serão avaliadas as entregas individuais dos empregados, com ou sem função/cargo de chefia, acordadas no início do ciclo, por meio do Plano de Trabalho Individual.

9.7.2 A avaliação das metas e resultados será feita conforme escala definida no item 11.

9.8 Etapa 7: **ENCERRAMENTO**

9.8.1 No Encerramento do ciclo avaliativo ocorre a homologação das notas, a divulgação dos resultados, a abertura da interposição dos recursos e o *feedback* final entre avaliador e avaliado.

9.8.2 O feedback deverá ocorrer em todo o processo avaliativo.

10. HOMOLOGAÇÃO

10.1 A homologação ocorrerá após a inserção no sistema das avaliações das chefias.

10.2 O Diretor deverá homologar as avaliações de todos os empregados que ocupam função/cargo comissionado de sua respectiva Diretoria.

10.3 O Gerente Executivo deverá homologar as avaliações dos empregados sem função/cargo comissionado de sua respectiva Gerência Executiva.

10.4 As avaliações serão disponibilizadas para o homologador.

10.5 O homologador poderá convergir (validar) ou divergir das notas das avaliações das chefias atribuídas ao avaliado.

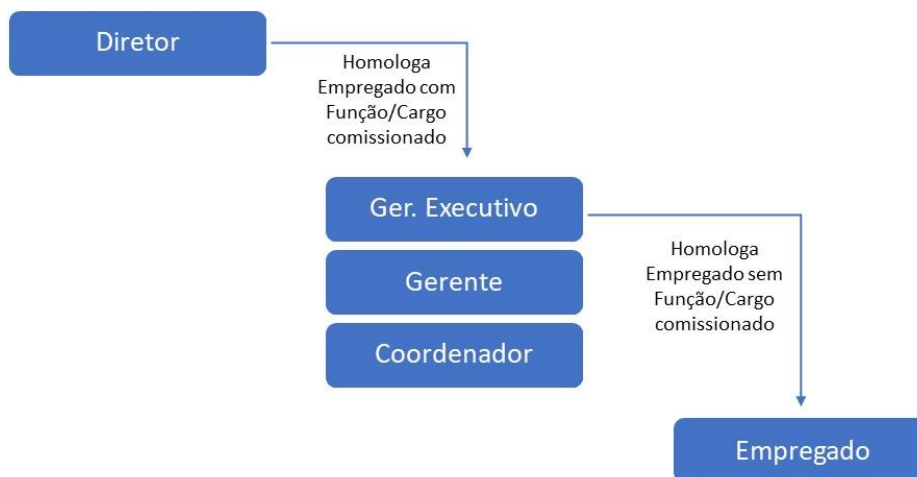
10.6 Caso o homologador concorde com as notas das avaliações das chefias atribuídas ao avaliado, deverá indicar sua convergência no sistema, e não será mais possível alterá-la.

10.7 Caso o homologador não concorde com as notas das avaliações das chefias atribuídas ao avaliado, deverá indicar sua divergência no sistema.

10.8 O homologador deverá apontar ao avaliador sua divergência em relação à nota e ao fator

avaliativo.

- 10.9 Deverá haver consenso entre homologador e avaliador.
- 10.10 O avaliador procederá à reavaliação do(s) fator(es) apontados pelo homologador junto com o avaliado.
- 10.11 O homologador procederá com o encaminhamento da nota final via sistema.
- 10.12 Após homologação, o resultado das avaliações com as notas das chefias e média dos pares (resultado final) ficará disponível para ciência do avaliado.
- 10.13 Caso o avaliado não concorde com as notas das chefias, poderá interpor Recurso a ser avaliado pelo Comitê designado exclusivamente para esse fim, conforme explicitado no item 13.



Identificação dos homologadores

- 10.14 A chefia imediata deverá comunicar ao empregado sobre as percepções de sua avaliação final (feedback).

11. NOTAS E ESCALAS DE AVALIAÇÃO

11.1 AUTOAVALIAÇÃO

- 11.1.1 Para a Autoavaliação deverão ser atribuídas notas de 1 a 5 pontos para cada fator avaliativo, conforme escala abaixo.
- 11.1.2 Deverá ser atribuído N.O. (Não Observado) caso o avaliador considere que o fator

não pode ser observado ou que não é aplicável ao avaliado no período correspondente à avaliação.

11.2 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

11.2.1 Para **Avaliação das Competências** deverão ser atribuídas notas de 1 a 5 pontos para cada fator avaliativo, conforme escala abaixo.

11.2.2 O Formulário de **Avaliação de Competências** dos empregados **sem função/cargo de chefia** é composto por 17 fatores avaliativos.

11.2.3 O Formulário de **Avaliação de Competências** dos empregados **com função/cargo de chefia** é composto por 25 fatores avaliativos.

11.2.4 Poderão ser atribuídas no máximo 5 (cinco) notas máximas e 5 (cinco) notas mínimas na **Avaliação de Competências**.

11.2.5 Ao proceder a avaliação, o Avaliador deverá ater-se ao ano de avaliação considerado, evitando considerar fatos, atividades, comportamentos e desempenho de seus Avaliados em períodos anteriores.

11.2.6 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.

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

11.2.8 Avaliações com mais de 5 (cinco) fatores com o conceito N.O. serão tratadas pela Área de Gestão de Pessoas.

Nota	Conceito
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.

11.3 AVALIAÇÃO DE METAS E RESULTADOS

11.3.1 O Formulário de Avaliação das Metas/Resultados deve ser preenchido pela chefia

imediate do empregado.

11.3.2 Para Avaliação das Metas/Resultados deverão ser atribuídas notas de 0 a 3 pontos para cada Fator Avaliativo, conforme escala abaixo.

Nota	Conceito
3 pontos	Superou
2 pontos	Atendeu totalmente
1 pontos	Atendeu parcialmente
0 ponto	Não atendeu

11.3.3 O Formulário de Avaliação de Metas e Resultados é composto por 3 fatores avaliativos. Portanto, as notas poderão variar entre 0 e 9 pontos.

11.4 DESEMPENHO GLOBAL (NOTA FINAL)

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

11.4.2 A nota final do empregado será composta pela Avaliação das Competências (média das notas dos pares e média das notas das chefias) e pela Avaliação de Metas e Resultados.

11.4.2.1 Caso o empregado não possua pares ligados hierarquicamente, a composição da nota se dará pela média da Avaliação de Competências e da Avaliação de Metas e Resultados.

11.4.3 A nota final obtida na Autoavaliação será considerada exclusivamente para diagnóstico pessoal, conhecimento da chefia de como o empregado se avalia e de subsídios para o Comitê de Avaliação de Desempenho.

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

11.4.5 O cálculo do Desempenho Global levará em conta os pesos a serem atribuídos à nota de

Avaliação	Peso
Média das Notas das Avaliações dos Empregados pelas Chefias	3
Média das Notas das Avaliações dos Pares	3
Nota da Avaliação de Metas e Resultados	4

cada Avaliação, conforme tabela abaixo.

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

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

11.4.6.2 A nota média encontrada deverá ser submetida à equivalência conforme Regra de Três Simples, considerando a maior nota da avaliação como nota 3.

11.4.6.3 Essa metodologia permitirá identificar numa escala de 0 a 3 a equivalência da Média das Notas das Avaliações dos empregados pelas chefias.

11.4.7 A **Média das Notas das Avaliações dos Pares** será obtida da seguinte forma:

11.4.7.1 Somatório das notas finais das Avaliações de Competências de cada par, dividido pela quantidade de avaliações realizadas.

11.4.7.2 A nota média encontrada deverá ser submetida à equivalência conforme Regra de Três Simples, considerando a maior nota da avaliação como nota 3.

11.4.7.3 Essa metodologia permitirá identificar numa escala de 0 a 3 a equivalência das Média das Notas das Avaliações dos Pares.

11.4.8 A **Nota da Avaliação de Metas e Resultados** será obtida da seguinte forma:

11.4.8.1 A nota encontrada deverá ser submetida à equivalência conforme Regra de Três Simples, considerando a maior nota da avaliação como nota 4.

11.4.8.2 Essa metodologia permitirá identificar, numa escala de 0 a 4, a equivalência da Nota das Avaliação de Metas e Resultados.

11.4.9 O **Desempenho Global** será obtido conforme esquema e fórmula abaixo:

11.4.10 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.



11.4.10.1 Ao final, o Desempenho Global obtido será classificado conforme escala abaixo:

Escala do Desempenho Global:

Desempenho	Descrição
Excepcional 9,01 a 10,00 pontos	Evidenciado desempenho excepcional nas competências avaliadas, de maneira que possa ser registrado no Banco de Competências, para futura utilização pela gestão de pessoal.
Superior 8,01 a 9,00 pontos	O empregado demonstra atendimento acima das expectativas requeridas. É considerado referência/exemplo na equipe, na execução das atividades.
Satisfatório 7,01 a 8,00 pontos	O empregado atende satisfatoriamente às expectativas requeridas por seu cargo/atividade, demonstrando pleno atendimento das atribuições e responsabilidades nos padrões de qualidade e agilidade, de forma constante e consistente.
Parcialmente satisfatório 6,01 a 7,00 pontos	O empregado atende parcialmente às atribuições e responsabilidades requeridas por seu cargo/atividade, oscilando na qualidade e agilidade de suas entregas. O empregado encontra-se em fase de desenvolvimento.
Não satisfatório Menor ou igual a 6 pontos	O empregado não atende às atribuições e responsabilidades requeridas por seu cargo/atividade num padrão mínimo.

11.4.10.2 Os empregados com Desempenhos Globais inferiores ou iguais a 6 pontos poderão ser indicados para programa de capacitação, adequação das atividades, mudança de lotação, encaminhamento à área de saúde, dentre outras providências a depender do caso e a critério da chefia imediata da área de Gestão de Pessoas.

11.4.10.3 Os empregados com Desempenhos Globais superiores a 9,01 - 10 (Excepcional) serão registrados no Banco de Competências e de Instrutores Internos.

12. COMITÊ DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

- 12.1 O Comitê será constituído por meio de Portaria-Presidente, cuja composição contará com 4 (quatro) integrantes indicados pelo Diretor de Administração, Finanças e Pessoas, sendo um integrante da área de Gestão de Pessoas, que presidirá o Comitê.
- 12.2 Os integrantes do Comitê deverão ser empregados efetivos que não estejam em estágio probatório ou respondendo a processo disciplinar, e deverão conhecer todo o processo de Avaliação de Desempenho.
- 12.3 O Comitê de Avaliação de Desempenho deverá se manifestar, no prazo de 10(dez) dias corridos, sobre os pedidos de revisão, podendo deferir o pleito total ou parcialmente, ou indeferi-lo de forma fundamentada.
- 12.4 O Comitê de Avaliação de Desempenho poderá convocar as partes envolvidas no processo de avaliação para prestarem esclarecimentos durante a fase de análise dos recursos interpostos.
- 12.5 A área de Gestão de Pessoas dará ciência aos envolvidos sobre a decisão do Comitê de Avaliação de Desempenho.

13. RECURSO

- 13.1 O empregado que discordar dos resultados poderá recorrer, no prazo de 10(dez) dias corridos a partir da ciência da nota final, ao Comitê de Avaliação de Desempenho.
- 13.2 Caso o empregado esteja afastado ou licenciado, será assegurado o prazo de 10 (dez) dias corridos a contar da data do seu retorno, para a apresentação do recurso.
- 13.3 O pedido de recurso, devidamente justificado, deverá ser enviado por meio de formulário específico, conforme item 17.9.
- 13.4 Caso o empregado não apresente o pedido de revisão no prazo estabelecido, será mantido o resultado de sua Avaliação de Desempenho divulgado no sistema.

14. DOS CASOS DE AFASTAMENTO

- 14.1 Somente participará do processo de Avaliação de Desempenho o empregado que tiver permanecido no exercício de suas atividades por, no mínimo, dois terços do ciclo de avaliação.

14.2 O empregado em situação de afastamento durante a avaliação, será avaliado quando do seu retorno à EBC, desde que o afastamento não seja superior a metade do ciclo avaliativo.

15. DOS EMPREGADOS MOVIMENTADOS, CEDIDOS OU REQUISITADOS

15.1 O empregado da EBC movimentado, cedido ou requisitado para trabalhar em outro órgão será avaliado pela chefia imediata no órgão ou entidade cessionária e fará a autoavaliação.

15.2 A área de Gestão de Pessoas da EBC deverá encaminhar as orientações e os formulários de avaliação de desempenho aos órgãos ou entidades cessionárias.

15.3 O Desempenho Global será composto unicamente pela nota da Avaliação Individual das Competências pela chefia imediata.

16. DISPOSIÇÕES GERAIS

16.1 O cronograma específico do ciclo avaliativo será amplamente divulgado pela área de Gestão de Pessoas.

16.2 As avaliações de desempenho serão procedidas por intermédio de sistema eletrônico específico.

16.3 Os empregados serão avaliados pelas chefias vigentes no momento da avaliação de desempenho, desde que possuam pelo menos 90 (noventa) dias de atuação na respectiva área.

16.4 Caso as chefias vigentes no período da avaliação não possuam 90 (noventa) dias de atuação na área, o empregado será avaliado pela chefia anterior.

16.5 Caso a chefia anterior não labore na EBC, o empregado deverá ser avaliado pela chefia imediatamente superior àquela.

16.6 Caso a chefia seja destituída da função de confiança nos 90 (noventa) dias que antecedem o início da avaliação, o empregado também será avaliado de acordo com as competências gerenciais.

16.7 Os universos de avaliadores e avaliados serão definidos no âmbito de cada Diretoria com a supervisão da área de Gestão de Pessoas.

16.8 Os casos omissos e situações não previstas nesta norma serão dirimidos pela Diretoria de Administração, Finanças e Pessoas.

17. FORMULÁRIOS E INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO

17.1 PLANO DE TRABALHO INDIVIDUAL - METAS E RESULTADOS – PARA TODOS OS EMPREGADOS - Mod. 312/01

17.2 AUTOAVALIAÇÃO – PARA EMPREGADOS SEM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/02

17.3 AUTOAVALIAÇÃO – PARA EMPREGADOS COM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/03

17.4 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS – PARES – PARA OS EMPREGADOS SEM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/04

17.5 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS - PARES – PARA EMPREGADOS COM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/05

17.6 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS – PARA CHEFIA AVALIAR EMPREGADOS SEM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/06

17.7 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS – PARA CHEFIA AVALIAR EMPREGADOS COM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/07

17.8 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS – PARA EMPREGADO COM OU SEM FUNÇÃO/CARGO AVALIAR A CHEFIA – Mod. 312/08

17.9 FORMULÁRIO INTERPOSIÇÃO DE RECURSO – Mod. 312/09

**17.1 PLANO DE TRABALHO INDIVIDUAL - METAS E RESULTADOS – PARA TODOS OS EMPREGADOS
Mod. 312/01**

**PLANO DE TRABALHO INDIVIDUAL
METAS E RESULTADOS**

EMPREGADO

Nome:

Matrícula:

Cargo/Atividade:

Data de Admissão:

Lotação:

CHEFIA IMEDIATA

Nome:

Matrícula:

Cargo/Atividade:

Descrição das metas individuais e entregas para a área a serem alcançadas durante o ciclo avaliativo:

Estou ciente das entregas acima descritas, em conformidade com o descritivo do cargo/atividade para o qual fui contratado.

ASS. EMPREGADO
Mat.:

ASS. CHEFIA IMEDIATA
Mat.:

17.1.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS

1. FINALIDADE – Formular o Plano de Trabalho Individual.

2. CÓDIGO - 312/01

3. EMITENTE – Será elaborado pela chefia imediata.

4. PREENCHIMENTO

- **EMPREGADO**

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado avaliado;
- **MATRÍCULA:** Preencher com o número da matrícula do empregado avaliado;
- **CARGO/ATIVIDADE:** Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliado foi admitido;
- **DATA DE ADMISSÃO:** Indicar o dia, mês e ano de admissão do empregado avaliado no formato DD/MM/AAAA;
- **LOTAÇÃO:** Preencher com o nome da área onde o empregado avaliado desenvolve suas atividades.
- **ASS. EMPREGADO:** Campo para assinatura do empregado avaliado.

- **CHEFIA IMEDIATA**

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado com função/cargo de chefia;
- **MATRÍCULA:** Preencher com o número da matrícula com função/cargo de chefia;
- **CARGO/ATIVIDADE:** Preencher o Cargo/Atividade no qual a chefia foi admitida;
- **ASS. CHEFIA IMEDIATA:** Campo para assinatura da chefia imediata.

17.2 AUTOAVALIAÇÃO – PARA EMPREGADOS SEM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/02

AVALIAÇÃO INDIVIDUAL DAS COMPETÊNCIAS

AUTOAVALIAÇÃO

EMPREGADO

(sem função/cargo de chefia)

Nome:

Matrícula:

Cargo/Atividade:

Data de Admissão:

Lotação:

ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO

Nota	Conceito da Nota
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.

INSTRUÇÕES

- 1) A Avaliação de Desempenho é um processo contínuo e permanente, que busca o desenvolvimento pessoal e profissional do empregado.
- 2) Para a Autoavaliação, devem ser considerados todos os fatos ocorridos nos últimos meses, e não apenas os fatos recentes.
- 3) Todos os fatores avaliativos são de cunho obrigatório e devem ser preenchidos conforme a **escala** acima.

COMPETÊNCIAS GERAIS

1 – Planejamento e Organização

ESCALA

- | | |
|---|--|
| 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 e a hierarquia instituída.

2 - Trabalho em Equipe

ESCALA

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.

3 - Aprendizagem Contínua

ESCALA

a) Pesquisa e aplica os conhecimentos, métodos e técnicas necessários para o desenvolvimento das suas atividades.

b) Aproveita as oportunidades oferecidas pela EBC e busca outras oportunidades que contribuam para o seu desenvolvimento 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 maneira ética e 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 para nota máxima ou nota mínima

NOTA FINAL

17.2.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS

- 1. FINALIDADE** – Instrumento utilizado para o empregado sem função/cargo de chefia avaliar a si mesmo.
- 2. CÓDIGO** – Mod. 312/02
- 3. EMITENTE** – Será preenchido pelo Empregado sem função/cargo de chefia

4. PREENCHIMENTO

• EMPREGADO

- NOME: Preencher o nome completo do empregado avaliado sem função/cargo de chefia;
- MATRÍCULA: Preencher com o número da matrícula do empregado avaliado sem função/cargo de chefia;
- CARGO/ATIVIDADE: Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliado foi admitido;
- DATA DE ADMISSÃO: Indicar o dia, mês e ano de admissão do empregado avaliado no formato DD/MM/AAAA;
- LOTAÇÃO: Preencher com o nome da área onde o empregado avaliado desenvolve suas atividades.

• ESCALA

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

• NOTA FINAL

- Campo para preenchimento do somatório das notas de cada competência avaliada.

• JUSTIFICATIVA

- Campo para justificativa das notas finais máximas (leniência) ou mínimas (severidade).

17.3 AUTOAVALIAÇÃO – PARA EMPREGADOS COM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/03

AVALIAÇÃO INDIVIDUAL DAS COMPETÊNCIAS

AUTOAVALIAÇÃO

EMPREGADO

(com função/cargo de chefia)

Nome:

Matrícula:

Cargo/Atividade:

Data de Admissão:

Lotação:

ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO

Nota	Conceito da Nota
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.

INSTRUÇÕES

- 1) A Avaliação de Desempenho é um processo contínuo e permanente, que busca o desenvolvimento pessoal e profissional do empregado.
- 2) A Avaliação deve considerar todos os fatos ocorridos nos últimos meses, e não apenas os fatos recentes.
- 3) Todos os quesitos são de cunho obrigatório e devem ser preenchidos conforme a **escala** acima.

COMPETÊNCIAS GERAIS

1 – Planejamento e Organização

ESCALA

- | | |
|---|--|
| 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 e a hierarquia instituída. | |

2 - Trabalho em Equipe	ESCALA
a) Trabalha colaborativamente buscando sinergia com outros profissionais.	
b) Proceder 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) Aproveita as oportunidades oferecidas pela EBC e busca outras oportunidades que contribuam para o seu desenvolvimento 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 maneira ética e 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.	
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 EBC e zela para que sua equipe faça o mesmo.

8 – Gestão de Pessoas

ESCALA

a) Estimula o envolvimento e o comprometimento da equipe na obtenção dos resultados.

b) Fornece feedback conforme necessidade individual, acompanhando o desenvolvimento dos empregados de sua equipe.

c) Estimula o desenvolvimento da equipe, delegando desafios de crescente complexidade aos profissionais e praticando o reconhecimento.

d) Conhece os pontos fortes e o potencial dos empregados da equipe e maximiza sua utilização.

NOTA FINAL

Justificativa para nota máxima ou nota mínima

17.3.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS

1. FINALIDADE – Instrumento utilizado para o empregado com função/cargo de chefia avaliar a si mesmo.

2. CÓDIGO – Mod. 312/03

3. EMITENTE – Será preenchido pelo Empregado com função/cargo de chefia.

4. PREENCHIMENTO

- EMPREGADO

- NOME: Preencher o nome completo do empregado avaliado com função/cargo de chefia;
- MATRÍCULA: Preencher com o número da matrícula do empregado avaliado;
- CARGO/ATIVIDADE: Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliado foi admitido;

- DATA DE ADMISSÃO: Indicar o dia, mês e ano de admissão do empregado avaliado no formato DD/MM/AAAA;
- LOTAÇÃO: Preencher com o nome da área onde o empregado desenvolve suas atividades.
- ESCALA
 - Campo para preenchimento da nota da competência avaliada correspondente ao conceito estipulado conforme escala.
- NOTA FINAL
 - Campo para preenchimento do somatório das notas de cada competência avaliada.
- JUSTIFICATIVA
 - Campo para justificativa das notas finais máximas (leniência) ou mínimas (severidade).

17.4 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS – PARES – PARA EMPREGADOS SEM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/04

**AVALIAÇÃO INDIVIDUAL DAS COMPETÊNCIAS
PARES**

**EMPREGADO AVALIADO
(sem função/cargo de chefia)**

Nome:	Matrícula:
Cargo/Atividade:	Data de Admissão:
Lotação:	

EMPREGADO AVALIADOR

Nome:	Matrícula:
Cargo/Atividade:	

ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Nota	Conceito da Nota
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.

INSTRUÇÕES

- 1) A Avaliação de Desempenho deve ser feita de maneira impessoal, justa e imparcial.
- 2) Não devem ser considerados aspectos pessoais, como: favoritismo, preferências, simpatias ou antipatias.
- 3) O Avaliador deve considerar todos os fatos ocorridos nos últimos meses, e não apenas os fatos recentes.
- 4) Todos os fatores avaliativos são de cunho obrigatório e devem ser preenchidos conforme a escala acima.
- 5) A Avaliação de Desempenho deve ser realizada sem que haja leniência ou severidade, de modo a evitar avaliações com pontuações extremamente baixas ou altas.

COMPETÊNCIAS GERAIS

1 – Planejamento e Organização	ESCALA
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 e a hierarquia instituída.	
2 - Trabalho em Equipe	ESCALA
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.	
3 - Aprendizagem Contínua	ESCALA
a) Pesquisa e aplica os conhecimentos, métodos e técnicas necessários para o desenvolvimento das suas atividades.	
b) Aproveita as oportunidades oferecidas pela EBC e busca outras oportunidades que contribuam para o seu desenvolvimento 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 maneira ética e 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.

NOTA FINAL

Justificativa para nota máxima ou nota mínima

17.4.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS

1. FINALIDADE – Instrumento utilizado para registro das avaliações feitas pelos membros da equipe sem função/cargo de chefia.

2. CÓDIGO - 312/04

3. EMITENTE – Será preenchido pelo empregado membro da mesma equipe do avaliado.

4. PREENCHIMENTO

• **EMPREGADO**

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado avaliado sem função/cargo de chefia;
- **MATRÍCULA:** Preencher com o número da matrícula do empregado avaliado;
- **CARGO/ATIVIDADE:** Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado foi admitido;
- **DATA DE ADMISSÃO:** Indicar o dia, mês e ano de admissão do empregado avaliado no formato DD/MM/AAAA;
- **LOTAÇÃO:** Preencher com o nome da área onde o empregado avaliado desenvolve suas atividades.

• **EMPREGADO AVALIADOR**

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado avaliador sem função/cargo de chefia;

- MATRÍCULA: Preencher com o número da matrícula do empregado avaliador;
- CARGO/ATIVIDADE: Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliador foi admitido.
- ESCALA
 - Campo para preenchimento da nota da competência avaliada correspondente ao conceito estipulado conforme escala.
- NOTA FINAL
 - Campo para preenchimento do somatório das notas de cada competência avaliada.
- JUSTIFICATIVA
 - Campo para justificativa das notas finais máximas (leniência) ou mínimas (severidade).

17.5 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS - PARES – PARA EMPREGADOS COM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/05
**AVALIAÇÃO INDIVIDUAL DAS COMPETÊNCIAS
PARES**
**EMPREGADO AVALIADO
(com função/cargo de chefia)**

Nome:

Matrícula:

Cargo/Atividade:

Data de Admissão:

Lotação:

EMPREGADO AVALIADOR

Nome:

Matrícula:

Cargo/Atividade:

ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Nota	Conceito da Nota
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.

INSTRUÇÕES

- 1) *A Avaliação de Desempenho deve ser feita de maneira impessoal, justa e imparcial.*
- 2) *Não devem ser considerados aspectos pessoais, como: favoritismo, preferências, simpatias ou antipatias.*
- 3) *O Avaliador deve considerar todos os fatos ocorridos nos últimos meses, e não apenas os fatos recentes.*
- 4) *Todos os fatores avaliativos são de cunho obrigatório e devem ser preenchidos conforme a escala acima.*
- 5) *A Avaliação de Desempenho deve ser realizada sem que haja leniência ou severidade, de modo a evitar avaliações com pontuações extremamente baixas ou altas.*

COMPETÊNCIAS GERAIS
1 – Planejamento e Organização
ESCALA

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 e a hierarquia instituída.	
2 - Trabalho em Equipe	ESCALA
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.	
3 - Aprendizagem Contínua	ESCALA
a) Pesquisa e aplica os conhecimentos, métodos e técnicas necessários para o desenvolvimento das suas atividades.	
b) Aproveita as oportunidades oferecidas pela EBC e busca outras oportunidades que contribuam para o seu desenvolvimento 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 maneira ética e 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.

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 EBC e zela para que sua equipe faça o mesmo.

8 – Gestão de Pessoas

ESCALA

a) Estimula o envolvimento e o comprometimento da equipe na obtenção dos resultados.

b) Fornece feedback conforme necessidade individual, acompanhando o desenvolvimento dos empregados de sua equipe.

c) Estimula o desenvolvimento da equipe, delegando desafios de crescente complexidade aos profissionais e praticando o reconhecimento.

d) Conhece os pontos fortes e o potencial dos empregados da equipe e maximiza sua utilização.

NOTA FINAL

Justificativa para nota máxima ou nota mínima

17.5.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS

1. FINALIDADE – Instrumento utilizado para registro das avaliações feitas pelos membros da equipe com função/cargo de chefia.

2. CÓDIGO - 312/05

3. EMITENTE – Será preenchido pelo empregado com função/cargo de chefia membro da mesma equipe do avaliado.

4. PREENCHIMENTO

- **EMPREGADO**

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado avaliado com função/cargo de chefia;
- **MATRÍCULA:** Preencher com o número da matrícula do empregado avaliado;
- **CARGO/ATIVIDADE:** Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliado foi admitido;
- **DATA DE ADMISSÃO:** Indicar o dia, mês e ano de admissão do empregado avaliado no formato DD/MM/AAAA;
- **LOTAÇÃO:** Preencher com o nome da área onde o empregado avaliado desenvolve suas atividades.

- **EMPREGADO AVALIADOR**

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado avaliador com função/cargo de chefia;
- **MATRÍCULA:** Preencher com o número da matrícula do empregado avaliador;
- **CARGO/ATIVIDADE:** Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliador foi admitido.

- **ESCALA**

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

- **NOTA FINAL**
 - Campo para preenchimento do somatório das notas de cada competência avaliada.
- **JUSTIFICATIVA**
 - Campo para justificativa das notas finais máximas (leniência) ou mínimas (severidade).

17.6 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS – PARA CHEFIA AVALIAR EMPREGADOS SEM FUNÇÃO DE CHEFIA – Mod. 312/06

**AVALIAÇÃO INDIVIDUAL DAS COMPETÊNCIAS E METAS
AVALIAÇÃO DO EMPREGADO PELA CHEFIA**

**EMPREGADO AVALIADO
(sem função/cargo de chefia)**

Nome:	Matrícula:
Cargo/Atividade:	Data de Admissão:
Lotação:	

CHEFIA AVALIADORA

Nome:	Matrícula:
Cargo/Atividade:	

ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Nota	Conceito da Nota
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.

INSTRUÇÕES

- 1) A Avaliação de Desempenho deve ser feita de maneira impessoal, justa e imparcial.
- 2) Não devem ser considerados aspectos pessoais, como: favoritismo, preferências, simpatias ou antipatias.
- 3) O Avaliador deve considerar todos os fatos ocorridos nos últimos meses, e não apenas os fatos recentes.
- 4) Todos os fatores avaliativos são de cunho obrigatório e devem ser preenchidos conforme a escala acima.
- 5) A Avaliação de Desempenho deve ser realizada sem que haja leniência ou severidade, de modo a evitar avaliações com pontuações extremamente baixas ou altas.

COMPETÊNCIAS GERAIS

1 – Planejamento e Organização	ESCALA
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 e a hierarquia instituída.	
2 - Trabalho em Equipe	ESCALA
a) Trabalha colaborativamente buscando sinergia com outros profissionais.	
b) Proceder 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) Aproveita as oportunidades oferecidas pela EBC e busca outras oportunidades que contribuam para o seu desenvolvimento 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 maneira ética e 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. | |

NOTA FINAL

Justificativa para nota máxima ou nota mínima

ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE METAS/RESULTADOS

<u>Nota</u>	<u>Conceito da Nota</u>
3 pontos	Superou
2 pontos	Atendeu totalmente
1 pontos	Atendeu parcialmente
0 ponto	Não atendeu

7 – Metas e Resultados

ESCALA

- | | |
|---|--|
| a) Cumprir com as metas individuais estabelecidas/acordadas no Plano de Trabalho. | |
| b) Os resultados foram obtidos com qualidade. | |
| c) As metas pactuadas foram cumpridas dentro do prazo estipulado. | |

NOTA FINAL

17.6. 1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS

1. FINALIDADE – Instrumento utilizado pela chefia para registrar a avaliação dos empregados sem de função/cargo de chefia.

2. CÓDIGO - 312/06

3. EMITENTE – Será preenchido pela chefia.

4. PREENCHIMENTO

- **EMPREGADO**

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado avaliado sem função/cargo de chefia;
- **MATRÍCULA:** Preencher com o número da matrícula do empregado avaliado;
- **CARGO/ATIVIDADE:** Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliado foi admitido;
- **DATA DE ADMISSÃO:** Indicar o dia, mês e ano de admissão do empregado no formato DD/MM/AAAA;
- **LOTAÇÃO:** Preencher com o nome da área onde o empregado avaliado desenvolve suas atividades.

- **EMPREGADO AVALIADOR**

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado avaliador (chefia);
- **MATRÍCULA:** Preencher com o número da matrícula do empregado;
- **CARGO/ATIVIDADE:** Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliador foi admitido.

- **ESCALA**

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

- **NOTA FINAL**

- Campo para preenchimento do somatório das notas de cada competência avaliada.

- JUSTIFICATIVA

- Campo para justificativa das notas finais máximas (leniência) ou mínimas (severidade).

- ESCALA METAS E RESULTADOS

- Campo para preenchimento da nota da meta/resultados avaliados correspondentes ao conceito estipulado conforme escala.

17.7 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS – PARA CHEFIA AVALIAR EMPREGADO COM FUNÇÃO/CARGO DE CHEFIA – Mod. 312/07

**AVALIAÇÃO INDIVIDUAL DAS COMPETÊNCIAS E METAS
AVALIAÇÃO DO EMPREGADO PELA CHEFIA**

**EMPREGADO AVALIADO
(com função/cargo de chefia)**

Nome:	Matrícula:
Cargo/Atividade:	Data de Admissão:
Lotação:	

EMPREGADO AVALIADOR

Nome:	Matrícula:
Cargo/Atividade:	

ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Nota	Conceito da Nota
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.

INSTRUÇÕES

- 1) A Avaliação de Desempenho deve ser feita de maneira impessoal, justa e imparcial.
- 2) Não devem ser considerados aspectos pessoais, como: favoritismo, preferências, simpatias ou antipatias.
- 3) O Avaliador deve considerar todos os fatos ocorridos nos últimos meses, e não apenas os fatos recentes.
- 4) Todos os fatores avaliativos são de cunho obrigatório e devem ser preenchidos conforme a escala acima.
- 5) A Avaliação de Desempenho deve ser realizada sem que haja leniência ou severidade, de modo a evitar avaliações com pontuações extremamente baixas ou altas.

COMPETÊNCIAS GERAIS

1 – Planejamento e Organização	ESCALA
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 e a hierarquia instituída.	
2 - Trabalho em Equipe	ESCALA
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.	
3 - Aprendizagem Contínua	ESCALA
a) Pesquisa e aplica os conhecimentos, métodos e técnicas necessários para o desenvolvimento das suas atividades.	
b) Aproveita as oportunidades oferecidas pela EBC e busca outras oportunidades que contribuam para o seu desenvolvimento 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 maneira ética e 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.	
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 EBC e zela para que sua equipe faça o mesmo.	
8 – Gestão de Pessoas	ESCALA
a) Estimula o envolvimento e o comprometimento da equipe na obtenção dos resultados.	
b) Fornece feedback conforme necessidade individual, acompanhando o desenvolvimento dos empregados de sua equipe.	
c) Estimula o desenvolvimento da equipe, delegando desafios de crescente complexidade aos profissionais e praticando o reconhecimento.	
d) Conhece os pontos fortes e o potencial dos empregados da equipe e maximiza sua utilização.	
NOTA FINAL	
Justificativa para nota máxima ou nota mínima	
ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE METAS/RESULTADOS	

<u>Nota</u>	<u>Conceito da Nota</u>
3 pontos	Superou
2 pontos	Atendeu totalmente
1 pontos	Atendeu parcialmente
0 ponto	Não atendeu

1 – Metas e Resultados	ESCALA
a) Cumpriu com as metas individuais estabelecidas/acordadas no Plano de Trabalho Individual.	
b) Os resultados foram obtidos com qualidade.	
c) As metas pactuadas foram cumpridas dentro do prazo estipulado.	

NOTA FINAL	
-------------------	--

17.7.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS

1. FINALIDADE – Instrumento utilizado pela chefia para registrar a avaliação dos empregados função/cargo de chefia.

2. CÓDIGO - 312/07

3. EMITENTE – Será elaborado pela chefia.

4. PREENCHIMENTO

EMPREGADO

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado avaliado com função/cargo de chefia;
- **MATRÍCULA:** Preencher com o número da matrícula do empregado avaliado;
- **CARGO/ATIVIDADE:** Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliado foi admitido;
- **DATA DE ADMISSÃO:** Indicar o dia, mês e ano de admissão do empregado avaliado no formato DD/MM/AAAA;
- **LOTAÇÃO:** Preencher com o nome da área onde o empregado desenvolve suas atividades.

• EMPREGADO AVALIADOR

- **NOME:** Preencher o nome completo do empregado avaliador com função/cargo de chefia;
- **MATRÍCULA:** Preencher com o número da matrícula do empregado avaliador;
- **CARGO/ATIVIDADE:** Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliador foi admitido.

• ESCALA

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

• NOTA FINAL

- Campo para preenchimento do somatório das notas de cada competência avaliada.

- JUSTIFICATIVA

- Campo para justificativa das notas finais máximas (leniência) ou mínimas (severidade).

- ESCALA METAS E RESULTADOS

- Campo para preenchimento da nota da meta/resultados avaliados correspondentes ao conceito estipulado conforme escala.

**17.7.2 AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS – PARA EMPREGADO, COM OU SEM FUNÇÃO/CARGO,
AVALIAR A CHEFIA – Mod. 312/08**

**AVALIAÇÃO INDIVIDUAL DAS COMPETÊNCIAS
AVALIAÇÃO DA CHEFIA PELO EMPREGADO**

CHEFIA AVALIADA

Nome:	Matrícula:
Cargo/Atividade:	Data de Admissão:
Lotação:	

EMPREGADO AVALIADOR

Nome:	Matrícula:
Cargo/Atividade:	

ESCALA PARA RESPONDER AO FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Nota	Conceito da Nota
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.

INSTRUÇÕES

- 1) *A Avaliação de Desempenho deve ser feita de maneira impessoal, justa e imparcial.*
- 2) *Não devem ser considerados aspectos pessoais, como: favoritismo, preferências, simpatias ou antipatias.*
- 3) *O Avaliador deve considerar todos os fatos ocorridos nos últimos meses, e não apenas os fatos recentes.*
- 4) *Todos os fatores avaliativos são de cunho obrigatório e devem ser preenchidos conforme a escala acima.*
- 5) *A Avaliação de Desempenho deve ser realizada sem que haja leniência ou severidade, de modo a evitar avaliações com pontuações extremamente baixas ou altas.*

COMPETÊNCIAS GERAIS

1 – Planejamento e Organização	ESCALA
e) Planeja e organiza o seu trabalho atentando-se à produtividade dos processos e a eficiência no uso dos recursos.	
f) Estabelece prioridades de acordo com o impacto nos resultados organizacionais cumprindo os prazos estabelecidos.	
g) Conhece e cumpre as normas relacionadas à administração pública e à área em que atua.	
h) Realiza suas atividades, respeitando a organização dos trabalhos nas áreas e a hierarquia instituída.	
2 - Trabalho em Equipe	ESCALA
d) Trabalha colaborativamente buscando sinergia com outros profissionais.	
e) Procede com respeito e cordialidade em relação às pessoas, de forma a manter o ambiente de trabalho agradável e produtivo.	
f) Comunica-se com clareza e objetividade, certificando-se de que o receptor compreendeu a mensagem recebida.	
3 - Aprendizagem Contínua	ESCALA
d) Pesquisa e aplica os conhecimentos, métodos e técnicas necessários para o desenvolvimento das suas atividades.	
e) Aproveita as oportunidades oferecidas pela EBC e busca outras oportunidades que contribuam para o seu desenvolvimento profissional.	
f) Compartilha informações e conhecimentos adquiridos, favorecendo o alcance dos resultados e a construção de um ambiente de aprendizagem.	
4 - Visão Sistêmica	ESCALA
c) Atua de maneira ética e de forma alinhada à missão, visão, valores e objetivos organizacionais.	
d) Promove a integração das áreas/ plataformas dialogando constantemente em função de objetivos comuns e resultados coletivos.	
5 - Cultura da Inovação	ESCALA
c) Identifica oportunidades de melhoria e propõe alternativas inovadoras nos processos de trabalho, avaliando os riscos envolvidos.	
d) Adapta-se a novas situações contribuindo para um ambiente favorável a mudanças e novas ideias.	

6 - Responsabilidade	ESCALA
d) Utiliza adequadamente os recursos técnicos e materiais, cuidando do patrimônio público sob sua responsabilidade.	
e) Demonstra compromisso com o trabalho, entregando-o de acordo com a qualidade estabelecida, ou acima dela, na área.	
f) Atua orientado pelo interesse público e responsabilidade social, alinhado aos resultados organizacionais.	
7 - Articulação	ESCALA
e) Enfrenta e resolve situações de conflito com equilíbrio e segurança, identificando as causas e buscando meios para a solução.	
f) Identifica e pondera os interesses das partes envolvidas.	
g) Identifica oportunidades e estabelece parcerias internas e externas, de acordo com os interesses estratégicos da sua área.	
h) Atua para fortalecer a imagem da EBC e zela para que sua equipe faça o mesmo.	
8 – Gestão de Pessoas	ESCALA
e) Estimula o envolvimento e o comprometimento da equipe na obtenção dos resultados.	
f) Fornece feedback conforme necessidade individual, acompanhando o desenvolvimento dos empregados de sua equipe.	
g) Estimula o desenvolvimento da equipe, delegando desafios de crescente complexidade aos profissionais e praticando o reconhecimento.	
h) Conhece os pontos fortes e o potencial dos empregados da equipe e maximiza sua utilização.	
NOTA FINAL	
Justificativa para nota máxima ou nota mínima	

17.7.3 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS

1. FINALIDADE – Instrumento utilizado pelo empregado, com ou sem função/cargo, para registrar as avaliações referentes às competências da chefia.

2. CÓDIGO - 312/08

3. EMITENTE – Será elaborado pelo empregado.

4. PREENCHIMENTO

CHEFIA AVALIADA

- NOME: Preencher o nome completo do empregado avaliado (chefia);
- MATRÍCULA: Preencher com o número da matrícula da chefia avaliada;
- CARGO/ATIVIDADE: Preencher o Cargo/Atividade no qual a chefia avaliada foi admitida;
- DATA DE ADMISSÃO: Indicar o dia, mês e ano de admissão da chefia avaliada no formato DD/MM/AAAA;
- LOTAÇÃO: Preencher com o nome da área onde a chefia avaliada desenvolve suas atividades.

• EMPREGADO AVALIADOR

- NOME: Preencher o nome completo do empregado avaliador, com ou sem função/cargo;
- MATRÍCULA: Preencher com o número da matrícula do empregado avaliador;
- CARGO/ATIVIDADE: Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliador foi admitido.

• ESCALA

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

• NOTA FINAL

- Campo para preenchimento do somatório das notas de cada competência avaliada.

• JUSTIFICATIVA

- Campo para justificativa das notas finais máximas (leniência) ou mínimas (severidade).

- ESCALA METAS E RESULTADOS

- Campo para preenchimento da nota da meta/resultados avaliados correspondentes ao conceito estipulado conforme escala.

17.8 FORMULÁRIO INTERPOSIÇÃO DE RECURSO – Mod. 312/09

RECURSO

EMPREGADO

Nome:

Matrícula:

Cargo/Atividade:

Data de Admissão:

Lotação:

NOTA OBTIDA NO DESEMPENHO GLOBAL

Motivo do Recurso:

Observação do Comitê:

ASSINATURA EMPREGADO

Mat.:

DATA DO RECURSO

17.8.1 INSTRUÇÕES DE PREENCHIMENTO DOS CAMPOS

1. FINALIDADE – Solicitar recurso.

2. CÓDIGO - 312/09

3. EMITENTE – Será preenchido pelo avaliado.

4. PREENCHIMENTO

- **EMPREGADO**

- NOME: Preencher o nome completo do empregado avaliado;
- MATRÍCULA: Preencher com o número da matrícula do empregado avaliado;
- CARGO/ATIVIDADE: Preencher o Cargo/Atividade no qual o empregado avaliado;
- DATA DE ADMISSÃO: Indicar o dia, mês e ano de admissão do empregado no formato DD/MM/AAAA;
- LOTAÇÃO: Preencher com o nome da área onde o empregado avaliado desenvolve suas atividades.

- **NOTA DESEMPENHO GLOBAL**

- Preencher com a nota final após as avaliações das competências, metas/resultados, chefias e pares.

- **MOTIVO DO RECURSO**

- Descrever a justificativa para a discordância da nota do Desempenho Global.

- **OBSERVAÇÃO DO COMITÊ**

- Manifestação do Comitê de Avaliação de Desempenho após a análise do recurso.