



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
CONSELHO REGIONAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS DO  
ESTADO DO MARANHÃO – CRECI 20ª REGIÃO

**PORTARIA CRECI/MA N.º 014, de 04 de maio de 2020.**

**Institui o Normativo de Pessoal – Avaliação de Desempenho que define os critérios de análise sistemática do desempenho dos empregados do CRECI/MA.**

O Presidente Interventor do Conselho Regional de Corretores de Imóveis da 20ª Região, nomeado através da Resolução – COFECI N.º 1.417/2018, publicado no D.O.U em 31.12.2018, no uso de suas atribuições legais e regimentais e em pleno exercício de seu cargo e em conformidade com as disposições contidas na Lei 6.530/78 c/c Decreto n.º 81.871/78

**CONSIDERANDO** a necessidade de definir e regulamentar o processo de avaliação de desempenho dos empregados do CRECI/MA;

**CONSIDERANDO** que o processo de avaliação de desempenho visa subsidiar o processo de progressão funcional previsto no Plano de Cargos e Salários - PCS;

**RESOLVE:**

Art. 1º - Instituir o Normativo de Pessoal – AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, destinado a aferir o desempenho dos empregados, no exercício das atividades dos cargos do PCS e de livre provimento, durante um período de tempo pré-estabelecido, nos termos dos anexos que integram a presente.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua assinatura.

Art. 3º revogadas as disposições em contrário.

São Luís, 04 de maio de 2020.

Registre-se  
Publique-se  
Cumpra-se

  
**FRANCISCO DE ASSIS CORDEIRO**  
Presidente Interventor CRECI 20ª MA

  
**ISAMEL DE VASCONCELOS VERAS**  
Diretor Secretário do CRECI 20ª

# SUMÁRIO

|  | PÁG. |
|--|------|
| I – DA FINALIDADE .....  | 2    |
| II – DA CONCEITUAÇÃO .....   | 2    |
| III – DOS OBJETIVOS .....  | 2    |
| IV – DA METODOLOGIA .....  | 2    |
| V – DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO .....                                 | 3    |
| VI – DO CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO .....                               | 6    |
| VII – DO SISTEMA INFORMATIZADO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....    | 8    |
| VIII – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA ..... | 11   |
| IX – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR RESULTADO .....     | 11   |
| X – DA ANÁLISE DOS RESULTADOS APRESENTADOS .....                   | 12   |
| XI – DO CONTROLE DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....                  | 12   |
| 11 – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS .....                                  | 12   |



W

## I - DA FINALIDADE

1. Este Normativo de Pessoal tem por finalidade definir e regulamentar o processo de Avaliação de Desempenho dos empregados do CRECI/MA.

## II - DA CONCEITUAÇÃO

2. Entende-se por avaliação de desempenho, o processo destinado a medir o desempenho dos empregados, no exercício das atividades do cargo e das funções de confiança, durante um período de tempo pré-estabelecido.

## III - DOS OBJETIVOS

3. São objetivos da avaliação de desempenho:
  - 3.1. definir e mensurar o grau de contribuição de cada empregado na consecução dos objetivos da área de atuação;
  - 3.2. adequar o empregado ao perfil profissional valorizado pelo CRECI/MA para as atividades que desempenha;
  - 3.3. proporcionar aumento de produtividade e de qualidade dos serviços prestados ao CRECI/MA;
  - 3.4. identificar os empregados mais bem qualificados para a Promoção Horizontal por merecimento e fornecer subsídios ao processo de Progressão Vertical;
  - 3.5. subsidiar, dentre outras, ações de treinamentos, saúde e movimentação das pessoas visando a adequação funcional;
  - 3.6. favorecer o acompanhamento continuado das atividades em desenvolvimento, propiciando a comunicação e o diálogo;
  - 3.7. identificar condições de trabalho, objetivando possíveis correções.

## IV - DA METODOLOGIA

4. O modelo de Avaliação de Desempenho por **Competência** adotado pelo CRECI/MA tem por base um conjunto de ações planejadas e estruturadas em competências com foco nas atitudes e comportamentos observados no cotidiano do trabalho.
  - 4.1. O resultado da avaliação de desempenho por competência de cada empregado, em pontos, indicará a posição classificatória estabelecida no intervalo de 9 a 45 pontos;
  - 4.2. Este resultado poderá ser acrescido de pontos (de 0 a 6) pontos decorrentes da avaliação de cliente interno/externo/fornecedor e, indicará uma posição classificatória estabelecida no intervalo de 9,00 a 51,00.
5. O modelo de Avaliação de Desempenho por **Resultado** tem por base o alcance de metas estabelecidas para o CRECI/MA e por Unidade Organizacional, no que couber.
  - 5.1. O resultado da avaliação de desempenho por resultado graduará as metas alcançadas em pontos (0 ou 6 ou 14).
6. O Resultado Final da Avaliação de Desempenho será composto de 80% do resultado obtido na avaliação de desempenho por competência e 20% do resultado obtido na avaliação de desempenho por resultado e, indicará uma posição classificatória no intervalo de 9,00 a 59,00.
7. Fica estabelecido que se ocorrer somente a avaliação de Desempenho por **Competência** será considerado como Resultado Final da Avaliação de Desempenho – RFAD somente o resultado obtido no processo realizado (100%).



W

## V - DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO

8. O processo de avaliação de desempenho será continuado e terá seu período fixado anualmente pelo Presidente.
9. O processo abrange cinco fases, cada uma geradora de um conjunto de ações que delimitam seu próprio campo de atuação prático e servem de insumo para a outra fase, promovendo sua continuidade num processo dinâmico de evolução.

### 9.1. PRIMEIRA FASE

Momento em que o superior imediato e o empregado subordinado reúnem-se para definir e registrar as atividades / tarefas e metas individuais do subordinado no Formulário para Registro do Desempenho – FRD (Parte I), em conformidade com as competências organizacionais estabelecidas no Normativo de Administração que trata da ESTRUTURA ORGANIZACIONAL e metas estratégicas estabelecidas para a unidade de lotação. (Anexo I)

### 9.2. SEGUNDA FASE

Acompanhamento do desempenho do empregado e no registro das orientações dadas ao subordinado pelo superior imediato, registrado na Parte II do Formulário para Registro do Desempenho – FRD. (Anexo I)

- 9.2.1. O preenchimento do FRD deve ocorrer no momento em que superior imediato e empregados se reúnem para avaliar se as atividades / tarefas e metas fixados na fase anterior (FASE I) estão sendo atingidos;
- 9.2.2. As anotações do FRD, feitas pelo superior imediato, devem ser do conhecimento do empregado, a fim de possibilitar que se estabeleça um processo de interação constante entre superior imediato e empregado, permitindo feedback do desempenho que está sendo acompanhado.
- 9.2.3. As informações do FRD servirão de subsídios à avaliação de desempenho por competência e por resultado do empregado.

### 9.3. TERCEIRA FASE

Avaliação do desempenho, propriamente dita, mediante o preenchimento de 04 (quatro) formulários em Sistema Informatizado, sendo no 02 (dois).

9.3.1. Formulário de Avaliação de Desempenho – FAD: elaborado considerando os cargos constantes no Plano de Cargos e Salários – PCS e os cargos de livre provimento, estabelecidos no normativo Cargos de Livre Provimento, conforme apresentado a seguir:

#### 9.3.1.1. PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS – PCS

FAD: PST (Profissional de Suporte Técnico – PST)

FAD: PAS (Profissional Analista Superior – PAS)

#### 9.3.1.2. CARGOS DE LIVRE PROVIMENTO

FAD: GESTÃO (Assessor Jurídico Adjunto, Assessor Jurídico, Assessor, Assistente, Chefe de Departamento, Chefe de Gabinete, Chefe de Setor, Coordenador, Superintendente Adjunto e Superintendente).

9.3.2. As competências definidas para a composição dos Formulários de Avaliação de Desempenho – FAD se dividem em: (a) GERAL (comuns a todos os cargos); e (b) ESPECÍFICA (por cargo), conforme mostradas a seguir:

9.3.2.1. COMPETÊNCIA GERAL: 1) Trabalho em Equipe, 2) Relacionamento Interpessoal, 3) Comunicação, 4) Flexibilidade, 5) Comprometimento, 6) Predisposição para o Conhecimento.

#### 9.3.2.2. ESPECÍFICA

FAD / PST: 1) Comportamento Funcional; 2) Organização; 3) Proatividade;

FAD / PAS: 1) Gestão de Risco; 2) Resiliência; 3) Visão Sistêmica;

FAD / GESTÃO: 1) Gestão de Pessoas; 2) Relacionamento entre Unidades; 3) Planejamento.

9.3.2.3. A definição das 15 (quinze) competências a serem utilizadas na composição dos FAD estão mostradas a seguir:

- 1) **TRABALHO EM EQUIPE:** Colaborar, cooperar e ajudar os colegas de trabalho preocupando-se com o crescimento profissional dos colegas, alcance de objetivos da equipe e melhoria do clima organizacional.
- 2) **RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:** Tratar as pessoas de forma cordial e educada, independentemente do nível hierárquico, profissional ou social, demonstrando compreensão e respeito às individualidades.
- 3) **COMUNICAÇÃO:** Expressar ideias e argumentos de forma lógica e objetiva, com clareza, precisão e concisão, tanto por escrito quanto oralmente.
- 4) **FLEXIBILIDADE:** Demonstrar predisposição e adaptar-se a mudanças tanto em rotinas, atividades e processos, quanto no próprio comportamento em função de eventos planejados ou inesperados.
- 5) **COMPROMETIMENTO:** Realizar atividades com presteza, seriedade e responsabilidade, no prazo determinado, empenhado na busca da qualidade dos serviços e no cumprimento de compromissos assumidos.
- 6) **PREDISPOSIÇÃO PARA O CONHECIMENTO:** Buscar continuamente a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de habilidades que fundamentem e aperfeiçoem a realização do trabalho.
- 7) **COMPORTAMENTO FUNCIONAL:** Respeitar as normas, regras e procedimentos estabelecidos pelo CRECI/MA e pelo superior imediato.
- 8) **ORGANIZAÇÃO:** Organizar o trabalho, de forma ordenada, realizando as tarefas recebidas com economia de tempo e de recursos.
- 9) **PROATIVIDADE:** Propor soluções ou ter atitudes, de forma independente, para a melhor execução dos trabalhos, antecipando problemas e demandas.
- 10) **GESTÃO DE RISCO:** Identificar, monitorar e controlar os riscos que, por ação ou por omissão, podem comprometer resultados esperados para questões institucionais e/ou afetar a integridade do CRECI/MA.
- 11) **RESILIÊNCIA:** Lidar com problemas, superar obstáculos ou resistir à pressão de situações adversas do ambiente de trabalho com controle emocional.
- 12) **VISÃO SISTÊMICA:** Realizar suas tarefas com foco na visão e missão do Conselho considerando a interdependência entre as unidades.
- 13) **GESTÃO DE PESSOAS:** Mobilizar pessoas apoiando-as comportamental e tecnicamente no trabalho, com foco nos resultados a serem alcançados pela unidade e no desenvolvimento profissional da equipe.
- 14) **RELACIONAMENTO ENTRE UNIDADES:** Promover a cooperação transparente entre unidades, com trocas de informações e atuações conjuntas para o atingimento dos objetivos da Confederação.
- 15) **PLANEJAMENTO:** Direciona a equipe para contribuir com os objetivos institucionais, por meio da definição de objetivos da unidade, com a divisão de tarefas, economia de recursos e melhoria de processos.

9.3.2.4. As competências utilizadas na composição dos FAD poderão ser substituídas e/ou alteradas a cada 02 (dois) processos avaliativos.

9.3.3. Os indicadores de desempenho, com graduação de 1 a 5, estão mostrados a seguir:

- Apresenta oportunidade de melhoria.
- Atende quase integralmente as expectativas.
- Atende integralmente as expectativas.
- Ultrapassa as expectativas.
- Ultrapassa muito as expectativas

9.3.4. Formulário Recomendações – FRE: elaborado para que o avaliador (chefia e empregado) expresse opiniões e sugestões referentes ao desempenho de cada AVALIADO, nos seguintes itens:

9.3.4.1. Necessidade de capacitação específica;

9.3.4.2. Aspectos a serem trabalhados – existência de fatores que estejam interferindo no desempenho;

- 9.3.4.3. Potencial para outras atividades – existência de potencial para exercer outras atividades técnicas ou gerenciais;
- 9.3.4.4. Ações recomendadas – ações que podem ou devem ser tomadas para a melhoria de prestação de serviços do CRECI/MA.
- 9.3.5. Formulário Avaliação do Processo – FAP: elaborado com o objetivo de melhorar o “Processo de Avaliação de Desempenho” na CRECI/MA abrangendo: (1) divulgação / apresentação do processo; (2) formulário FAD; e (3) atuação da Comissão de Avaliação de Desempenho – CAD no Processo.
- 9.3.6. A responsabilidade pela avaliação de desempenho do CRECI/MA será do(s):
- 9.3.6.1. Superior Imediato avalia empregado subordinado;
- 9.3.6.2. Empregado avalia a si próprio (autoavaliação);
- 9.3.6.3. Empregado subordinado avalia superior imediato;
- 9.3.6.4. Pares avaliam os pares entre empregados na mesma unidade organizacional;
- 9.3.6.5. Pares avaliam os pares entre empregados ocupantes de cargos de livre provimento (função de confiança e cargo comissionado) de mesmo nível hierárquico;
- 9.3.6.6. Clientes / fornecedores, interno e externo avaliam o CRECI/MA e/ou a unidade organizacional e/ou o empregado, quando for o caso.
- 9.3.7. A avaliação de desempenho, PROPRIAMENTE DITA, se dará pela escolha forçada de 1 (um) indicador de desempenho entre 5 (cinco) alternativas, para cada uma das 9 (nove) competências estabelecidas no respectivo Formulário de Avaliação de Desempenho – FAD.
- 9.3.8. Os formulários não preenchidos no prazo fixado para realização da terceira fase do processo de avaliação de desempenho não serão considerados nos processos de progressão funcional, de 02 (dois) em 02 (dois) anos.

#### **9.4. QUARTA FASE**

Envio do resultado individual e divulgação de relatórios globais contendo os resultados apurados na avaliação de desempenho.

- 9.4.1. Ao final do processo avaliativo, a Superintendência, emitirá os seguintes relatórios:
- 9.4.1.1. Resultado geral do desempenho do CRECI/MA, dos cargos (PCS e livre provimento) e das unidades com frequência acima de 5 (cinco) empregados.
- 9.4.1.2. Relação de empregados classificados no 4º quartil para apuração da incidência dos critérios objetivos estabelecidos no PCS e normativo Cargos de Livre Provimento, no período avaliativo, visando subsidiar a realização do processo de progressão funcional de 02 (dois) em 02 (dois) anos;
- 9.4.1.3. Levantamento das necessidades detectadas que envolvem ações de capacitação e desenvolvimento profissional, qualidade de vida e movimentação de empregado;
- 9.4.1.4. Identificação de condições de trabalho desfavoráveis.

#### **9.5. QUINTA FASE:**

**Feedback** positivo e negativo entre gestores, Superior Imediato e subordinados a respeito de seus desempenhos e condutas no período avaliativo findo.

**Esta fase** tem como objetivo principal a reorientação e/ou a estimulação de uma ou mais ações predeterminadas, visando alcançar ou manter o desempenho esperado.

### **VI - DO CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO**

10. O processo de avaliação de desempenho obedecerá ao cronograma de execução fixado anualmente pelo Presidente, na forma do modelo apresentado a seguir, ressaltando-se que os meses estão separados em colunas, representando as quinzenas:



| FASE     | MÊS* (ANO 1) |     |     |     |     |     |     |     |     |     | MÊS* (ANO 1) |     |  |
|----------|--------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------------|-----|--|
|          | MAR          | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN          | FEV |  |
| Primeira |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |
| Segunda  |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |
| Terceira |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |
| Quarta   |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |
| Quinta   |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |
| FASE     | MÊS* (ANO 2) |     |     |     |     |     |     |     |     |     | MÊS* (ANO 2) |     |  |
|          | MAR          | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV | DEZ | JAN          | FEV |  |
| Primeira |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |
| Segunda  |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |
| Terceira |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |
| Quarta   |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |
| Quinta   |              |     |     |     |     |     |     |     |     |     |              |     |  |

**REALIZAÇÃO DO PROCESSO DE PROGRESSÃO FUNCIONAL**

(\*) Os meses estão separados em duas colunas, representando quinzenas.

10.1. A aplicação desta avaliação de desempenho aos novos empregados do CRECI/MA deverá ocorrer quando do início do processo avaliativo, independentemente de ser ANO 1 ou ANO 2, após o encerramento do processo de avaliação de desempenho do Contrato de Experiência.

**VII - DO SISTEMA INFORMATIZADO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

11. O Sistema Informatizado terá a finalidade de operacionalizar a avaliação de desempenho do CRECI/MA.

11.1. Os objetivos são:

- 11.1.1. Tornar mais rápido, eficaz e eficiente o processo de Avaliação de Desempenho;
- 11.1.2. Possibilitar acesso imediato aos dados das avaliações;
- 11.1.3. Aperfeiçoar a apuração e a consulta dos resultados das avaliações dos empregados;
- 11.1.4. Analisar de forma sistêmica a Avaliação de Desempenho;
- 11.1.5. Facilitar o controle da avaliação de desempenho pela Superintendência do CRECI/MA.

11.2. A rede de computadores da CNF servirá para conectar os computadores com o Sistema Informatizado para a obtenção dos seguintes dados necessários à elaboração dos formulários:

- 11.2.1. Matrícula;
- 11.2.2. Nome do empregado;
- 11.2.3. Cargo;
- 11.2.4. Data de admissão;
- 11.2.5. Salário base;
- 11.2.6. Superior Imediato;
- 11.2.7. Lotação (Unidade organizacional).

11.3. As informações contidas no banco de dados de pessoal devem estar continuamente atualizadas para que o processo de avaliação de desempenho esteja condizente com a realidade do CRECI/MA.

11.4. Ao final de cada período avaliativo deverão ser consolidados os resultados obtidos no processo de avaliação, em forma de relatórios, tabelas e gráficos sobre: (1) desempenho individual do empregado; (2) do Cargo; (3) da Unidade Organizacional; e (4) do CRECI/MA como um todo.

**VIII – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA**

12. O Formulário de Avaliação de Desempenho – FAD: contempla 9 (nove) competências, sendo todas de preenchimento obrigatório, que serão utilizadas para o cálculo de pontos do Resultado Final da Avaliação de Desempenho – RFAD.

12.1. Cada Competência, mostrada no formulário pela sua definição, apresenta 5 (cinco) indicadores de desempenho pontuados de 1 a 5. O total de pontos a ser alcançado por cada AVALIADO é o somatório do valor correspondente a cada resposta escolhida, e poderá variar de 9 a 45 pontos.

12.2. O cálculo exclusivo dessa avaliação de desempenho por competência está mostrado no quadro a seguir:

110

| CONDIÇÃO DO AVALIADO | PESO POR AVALIAÇÃO  | FÓRMULA DE CÁLCULO<br>(Média Ponderada)                    |
|----------------------|---|--|
| EMPREGADO            | Superior Imediato – peso 3 (70%)<br>Autoavaliação – peso 1 (20%)                                    | $RADC = \frac{3TP_{SI} + 1TP_{AA}}{4}$                     |
| GESTOR               | Superior Imediato – peso 2,5 (65%)<br>Autoavaliação – peso 1 (25%)<br>Subordinados – peso 0,5 (10%) | $RADC = \frac{2,5TP_{SI} + 1TP_{AA} + 0,5MATP_{MASUB}}{4}$ |

### ESCALA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA – RADC

| INTERVALO                   | QUARTIL |
|-----------------------------|---------|
| $9,00 \leq RADC \leq 18,00$ | 1º      |
| $18,00 < RADC \leq 27,00$   | 2º      |
| $27,00 < RADC \leq 36,00$   | 3º      |
| $36,00 < RADC \leq 45,00$   | 4º      |

Onde:

RADC = Resultado da Avaliação de Desempenho por Competência.

$TP_{SI}$  = Total de Pontos do Formulário atribuído pelo Superior Imediato.

$TP_{AA}$  = Total de Pontos do Formulário atribuído na Autoavaliação.

$MATP_{SUB}$  = Média Aritmética do Total de Pontos atribuído pelos subordinados avaliadores.

13. O Formulário de Avaliação de Desempenho – FAD também deve ser utilizado para a avaliação dos PARES, quando houver, aplicando o peso 0,5 no cálculo de pontos do Resultado da Avaliação de Desempenho por Competência - RADC.
14. O formulário Avaliação de Desempenho Cliente Interno / Externo - ADCI/E deve contemplar 2 (dois) itens avaliativos, sendo os dois de preenchimento optativo e quando respondidos serão utilizados como acréscimo ao cálculo de pontos do Resultado da Avaliação de Desempenho por Competência – RADC.
  - 14.1. O total de pontos desta avaliação a ser atribuído à unidade e/ou empregado estará no intervalo de 0 a 6 pontos, conforme mostrado a seguir:

| ITEM AVALIATIVO                          | LEGENDA        | PONTOS | FÓRMULA DE CÁLCULO    |
|--|----------------|--------|-----------------------|
| Efetividade dos Serviços Prestados – ESP | 1 – Péssimo    | 0      | $A_{CI/E} = ESP + QA$ |
|  | 2 – Ruim       | 0      |                       |
|  | 3 – Regular    | 1      |                       |
|  | 4 – Bom        | 2      |                       |
|  | 5 – Ótimo      | 3      |                       |
| Qualidade do Atendimento – QA            | 1 – Nunca      | 0      |                       |
|  | 2 – Raramente  | 0      |                       |
|  | 3 – Às vezes   | 1      |                       |
|  | 4 – Geralmente | 2      |                       |
|  | 5 – Sempre     | 3      |                       |

**ESCALA DA AVALIAÇÃO DO CLIENTE INTERNO / EXTERNO – ACI/E**

| INTERVALO | PONTOS |
|-----------|--------|
| ACI/E = 0 | 0      |
| ACI/E = 1 | 1      |
| ACI/E = 2 | 2      |
| ACI/E = 3 | 3      |
| ACI/E = 4 | 4      |
| ACI/E = 5 | 5      |
| ACI/E = 6 | 6      |

- 14.2. O cálculo da avaliação de desempenho quando ocorrer avaliação dos pares e de cliente interno / externo está mostrado no quadro a seguir

| CONDIÇÃO DO AVALIADO | PESO POR AVALIAÇÃO  | FÓRMULA DE CÁLCULO   |
|----------------------|---|--|
| EMPREGADO            | Superior Imediato – peso 3 (70%)<br>Autoavaliação – peso 1 (20%)<br>Pares – peso 0,5 (5%)<br>Cliente Interno/Externo – soma do ponto                                    | $RADC - G = \frac{(3TP_{SI} + 1TP_{AA} + 0,5MATP_{PARES})}{4,5} + MATP_{CI/E}$                   |
| SUPERIOR IMEDIATO    | Superior Imediato – peso 2,5 (65%)<br>Autoavaliação – peso 1 (25%)<br>Pares – peso 0,5 (5%)<br>Subordinados – peso 0,5 (10%)<br>Cliente Interno/Externo – soma do ponto | $RADC - G = \frac{(2,5TP_{SI} + 1TP_{AA} + 0,5TP_{PARES} + 0,5MATP_{MASUB})}{4,5} + MATP_{CI/E}$ |



**ESCALA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA - RADC**

| INTERVALO                   | QUARTIL |
|-----------------------------|---------|
| $9,00 \leq RADC \leq 19,50$ | 1º      |
| $19,50 < RADC \leq 30,00$   | 2º      |
| $33,00 < RADC \leq 40,50$   | 3º      |
| $40,50 < RADC \leq 51,00$   | 4º      |

Onde:

- $RADC$  = Resultado da Avaliação de Desempenho por Competência
- $TP_{SI}$  = Total de Pontos do Formulário atribuído pelo Superior Imediato.
- $TP_{AA}$  = Total de Pontos do Formulário atribuído na Autoavaliação.
- $MATP_{MAPARES}$  = Média Aritmética do Total de Pontos atribuído pelos pares avaliadores
- $MATP_{SUB}$  = Média Aritmética do Total de Pontos atribuído pelos subordinados avaliadores
- $MATP_{C.IE}$  = Média Aritmética do Total de Pontos do Formulário atribuído pelo cliente interno / externo

14.3. Para o fechamento das notas para a composição do cálculo do Resultado Final da Avaliação de Desempenho – RFAD deverão ser consideradas as seguintes alternativas para o EMPREGADO AVALIADO:

- 14.3.1. Ausência de Autoavaliação deverá ser utilizada o total de pontos mínimos igual a 9 (nove) com peso 1 (um);
- 14.3.2. Ausência de Avaliação do Superior Imediato deverá ser utilizada a nota da Autoavaliação com: Peso 3 (três), se o AVALIADO estiver na condição de somente EMPREGADO; e Peso 2,5 (dois vírgula cinco), se o AVALIADO estiver na condição de SUPERIOR IMEDIATO;
- 14.3.3. Ausência de Avaliação do Subordinado, o cálculo da média aritmética deverá excluir o subordinado;
- 14.3.4. Ausência de avaliação dos Pares deverá prevalecer a soma de todos os pontos das avaliações realizadas do AVALIADO dividido por 4 (quatro);
- 14.3.5. Ausência de avaliação de cliente interno / externo deverá prevalecer a soma de todos os pontos das avaliações realizadas do AVALIADO dividido por 4 (quatro);
- 14.3.6. Empregado ausente do trabalho em período igual ou superior a 1/3 (um terço) do período definido para a avaliação de desempenho deverá ficar excluído do processo de Avaliação de Desempenho.

**IX – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR RESULTADO**

15. Para a Avaliação de Desempenho por Resultado será considerado exclusivamente a meta em pontos estabelecida para o CRECI/MA e para as unidades organizacionais contempladas no organograma, no que couber.

15.1. A meta é quantificada em números e avaliadas em percentuais conforme apresentado a seguir:

| CONDIÇÃO DO AVALIADO  | PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO |               |        |
|---|------------------------|---------------|--------|
| EMPREGADO e SUPERIOR IMEDIATO                                 | <b>AMARELO</b>         |               |        |
|   | < 90%                  | > 90 < 100%   | ≥ 100% |
| <b>ESCALA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR RESULTADO – RADR</b> |                        |               |        |
| <b>ESCALA</b>   |                        | <b>PONTOS</b> |        |
| 0 ≤ FAROL VERMELHO ≤ 90%                                      |                        | 0             |        |
| 90% < FAROL AMARELO ≤ 100%                                    |                        | 6             |        |
| FAROL VERDE > 100%  |                        | 14            |        |

15.2. Para a Avaliação de Desempenho por Resultado será considerado exclusivamente as metas estabelecidas nas unidades administrativas, no que couber, com aplicação e acompanhamento sistemático dos objetivos e metas desdobrados em planos de ações operacionais.



## X - RESULTADO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (RFAD)

16. O peso no resultado final será de 100%, sendo 80% atribuído ao Resultado da Avaliação de Desempenho por Competência – RADC e 20% atribuído ao Resultado da Avaliação de Desempenho por Resultado – RADR, conforme mostrado a seguir:

| CONDIÇÃO DO AVALIADO   |           | FÓRMULA DE CÁLCULO   |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
|--|-----------|--|---------------------|----|----------------------|----|----------------------|----|----------------------|----|--|-----------|---------|-----------------------|----|------------------------|----|------------------------|----|------------------------|----|--|
| EMPREGADO E GESTOR   |           | $RFAD = \frac{(RADC \times 80) + (RADR \times 20)}{100}$                           |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| ESCALA DO RESULTADO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – RFAD  |           |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| RESULTADO AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA - RADC   |           | RESULTADO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA E POR RESULTADO – RADC e RADR |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th>INTERVALO</th> <th>QUARTIL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>9,00 ≤ RADC ≤ 18,00</td> <td>1°</td> </tr> <tr> <td>18,00 &lt; RADC ≤ 27,00</td> <td>2°</td> </tr> <tr> <td>27,00 &lt; RADC ≤ 36,00</td> <td>3°</td> </tr> <tr> <td>36,00 &lt; RADC ≤ 45,00</td> <td>4°</td> </tr> </tbody> </table> | INTERVALO | QUARTIL  | 9,00 ≤ RADC ≤ 18,00 | 1° | 18,00 < RADC ≤ 27,00 | 2° | 27,00 < RADC ≤ 36,00 | 3° | 36,00 < RADC ≤ 45,00 | 4° | <table border="1"> <thead> <tr> <th>INTERVALO</th> <th>QUARTIL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>9,00 ≤ RADC-G ≤ 19,50</td> <td>1°</td> </tr> <tr> <td>19,50 &lt; RADC-G ≤ 30,00</td> <td>2°</td> </tr> <tr> <td>33,00 &lt; RADC-G ≤ 40,50</td> <td>3°</td> </tr> <tr> <td>40,50 &lt; RADC-G ≤ 51,00</td> <td>4°</td> </tr> </tbody> </table> | INTERVALO | QUARTIL | 9,00 ≤ RADC-G ≤ 19,50 | 1° | 19,50 < RADC-G ≤ 30,00 | 2° | 33,00 < RADC-G ≤ 40,50 | 3° | 40,50 < RADC-G ≤ 51,00 | 4° | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ RADC → 4° Quartil</li> <li>➤ RADR → cumprimento de 100% da meta estabelecida para o respectivo período avaliativo.</li> </ul> |
| INTERVALO  | QUARTIL   |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| 9,00 ≤ RADC ≤ 18,00  | 1°        |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| 18,00 < RADC ≤ 27,00   | 2°        |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| 27,00 < RADC ≤ 36,00   | 3°        |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| 36,00 < RADC ≤ 45,00   | 4°        |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| INTERVALO  | QUARTIL   |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| 9,00 ≤ RADC-G ≤ 19,50  | 1°        |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| 19,50 < RADC-G ≤ 30,00   | 2°        |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| 33,00 < RADC-G ≤ 40,50   | 3°        |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |
| 40,50 < RADC-G ≤ 51,00   | 4°        |  |                     |    |                      |    |                      |    |                      |    |  |           |         |                       |    |                        |    |                        |    |                        |    |  |

Onde:

- RADC = Resultado da Avaliação de Desempenho por Competência
- RADR = Resultado da Avaliação de Desempenho por Resultado
- RFAD = Resultado Final da Avaliação de Desempenho

16.1. A avaliação de Desempenho dos empregados do CRECI/MA deverá contemplar a realização das avaliações por Competência e por Resultado.

16.2. No caso de não ocorrer as duas avaliações, simultaneamente, o CRECI/MA deverá considerar somente o resultado obtido na avaliação realizada.

## XI - DA ANÁLISE DOS RESULTADOS APRESENTADOS

17. Os resultados obtidos no processo de avaliação de desempenho serão consolidados em forma de gráficos e relatórios analíticos e serão divulgados pelo CRECI/MA enfocando:
- 17.1. Cargo do PCS;
  - 17.2. Cargo de Livre Provisão;
  - 17.3. Local e unidade organizacional de trabalho;
  - 17.4. Visão geral do desempenho funcional no CRECI/MA.
18. Os Relatórios Analíticos serão individualizados e de conhecimento restrito para:
- 18.1. A Presidência, servindo de insumo para a gestão de recursos humanos do CRECI/MA;
  - 18.2. Os chefes, apresentando o comportamento/desempenho da equipe sob sua responsabilidade;
  - 18.3. O empregado, visando dar "feedback" para o seu crescimento profissional.
19. Esta geração de informações, a cada novo período de avaliação, possibilitará ao CRECI/MA acompanhar, avaliar e ajustar o desempenho dos empregados e das unidades organizacionais de forma sistemática.

## XII - DO CONTROLE DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

20. O processo de avaliação de desempenho do CRECI/MA será centralizado na Superintendência a qual poderá contar com uma Comissão de Avaliação de Desempenho - CAD.
- 20.1. A indicação dos membros integrantes da CAD será de responsabilidade do Presidente, podendo estes ser selecionados entre os empregados do CRECI/MA ou pessoas com amplo conhecimento no assunto.
  - 20.2. A função da CAD será a de acompanhar, controlar e dar encaminhamento, quando necessário, em todos os procedimentos do processo de avaliação de desempenho do CRECI/MA.

### XIII - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

21. Os processos de avaliação e de apuração de resultados serão administrados pela Superintendência, sob a supervisão da CAD.
22. Quando ocorrer mudança de superior imediato ou de lotação de empregado, por qualquer razão, deverão ser repassados, pela Superintendência, ao novo superior imediato, os documentos e as informações sobre a avaliação dos empregados.
  - 22.1. Ocorrendo transferência de uma unidade organizacional para outra, antes do encerramento do período de avaliação, o empregado será avaliado pelo superior imediato ao qual esteve subordinado pelo maior período a que se refere à avaliação.
23. Os empregados que, no período de avaliação considerado, estiverem em gozo de auxílio maternidade ou afastados do serviço para tratamento de saúde terão a nota da última avaliação de desempenho repetida.
  - 23.1. No caso de se tratar da primeira avaliação de desempenho, deverá ser considerada apenas a nota da avaliação do superior imediato, referente aos três últimos meses de serviço, anteriores ao afastamento, quando for o caso.
24. Os relatórios relativos aos resultados da avaliação de desempenho de cada empregado serão do conhecimento restrito do empregado e da Superintendência.
25. Os relatórios relacionados aos empregados, com "não conformidade", serão disponibilizados à Superintendência / Presidência para a aprovação / aplicação das medidas cabíveis.
26. Os casos não previstos nesta Norma complementar ao PCS deverão ser levados à consideração e decisão do Presidente / Diretoria, previamente apreciados e com parecer conclusivo da Superintendência.

