

ATO NORMATIVO Nº 104/2023

Institui o Normativo que trata da Avaliação de Desempenho, complementar ao Plano de Cargos e Salários – PCS e Cargos de Livre Provimento do CRECI/SC.

O Presidente do Conselho Regional de Corretores de Imóveis da 11ª Região – CRECI/SC, no exercício regular de suas atribuições legais e regimentais;

CONSIDERANDO que o processo de avaliação de desempenho visa contribuir para o desenvolvimento das pessoas na organização além de subsidiar o processo de progressão funcional previsto no Plano de Cargos e Salários – PCS, alterado pelo Ato Normativo nº 102/2023;

CONSIDERANDO a Decisão da Sessão Plenária de 08 de dezembro de 2023,

R E S O L V E:

Art. 1º - Institui o Normativo AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, conforme páginas de 2 a 12.

Art. 2º Este Ato Normativo entra em vigor na data de sua assinatura e revoga as disposições em contrário.

Dê-se ciência e cumpra-se.

Florianópolis, 08 de dezembro de 2023.

FERNANDO AMORIM WILLRICH
Presidente do CRECI 11ª REGIÃO

SUMÁRIO

<i>I - DA FINALIDADE</i>	<i>3</i>
<i>II - DOS OBJETIVOS</i>	<i>3</i>
<i>III - DA METODOLOGIA</i>	<i>3</i>
<i>IV - DAS ESPECIFICIDADES DOS MODELOS.....</i>	<i>3</i>
<i>V – DO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL</i>	<i>4</i>
<i>VI – DO CICLO AVALIATIVO</i>	<i>5</i>
8.1. <i>FASE 1: Negociação</i>	<i>5</i>
8.2. <i>FASE 2: Acompanhamento</i>	<i>5</i>
8.3. <i>FASE 3: Avaliação</i>	<i>6</i>
8.4. <i>FASE 4: Resultado Individual e Coletivo</i>	<i>7</i>
8.5. <i>FASE 5: Visão geral do desempenho do CRECI/SC</i>	<i>8</i>
<i>VII – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR RESULTADO</i>	<i>8</i>
<i>VIII – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA</i>	<i>8</i>
<i>IX - DO RESULTADO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO - RFAD.....</i>	<i>10</i>
<i>X - DA ANÁLISE DOS RESULTADOS APRESENTADOS</i>	<i>11</i>
<i>Xi - DO CONTROLE DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....</i>	<i>11</i>
<i>XII - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS</i>	<i>11</i>

I - DA FINALIDADE

1. Este Normativo de Pessoal tem por finalidade definir e regulamentar o processo de Avaliação de Desempenho Profissional dos empregados do Conselho Regional de Corretores de Imóveis da 11ª Região - CRECI/SC.

II - DOS OBJETIVOS

2. São objetivos da avaliação de desempenho:
 - 2.1. definir e acompanhar os resultados esperados do CRECI/SC decorrentes da atuação individual e de equipes nos trabalhos desenvolvidos em cada ciclo de Avaliação de Desempenho definido;
 - 2.2. adequar o empregado ao perfil profissional valorizado pelo CRECI/SC para as atividades que desempenha;
 - 2.3. proporcionar aumento de produtividade e de qualidade dos serviços prestados ao CRECI/SC;
 - 2.4. subsidiar, dentre outras, ações de treinamentos, saúde e movimentação das pessoas visando a adequação funcional;
 - 2.5. favorecer o acompanhamento continuado das atividades em desenvolvimento, propiciando a comunicação e o diálogo;
 - 2.6. identificar condições de trabalho, objetivando possíveis correções;
 - 2.7. identificar os empregados mais bem qualificados para a Promoção Horizontal por merecimento, bem como possibilitar a indicação de benefícios/reconhecimentos a serem concedidos com base nos resultados obtidos no ciclo avaliativo.

III - DA METODOLOGIA

3. Entende-se por Avaliação de Desempenho o processo destinado a medir a performance dos empregados, no exercício das atividades do cargo, durante um ciclo de tempo pré-estabelecido, em dois modelos interdependentes e complementares entre si.
 - 3.1. O primeiro modelo tem por base o alcance dos RESULTADOS a partir da definição de metas organizacionais e de equipes de trabalho estabelecidas no planejamento estratégico;
 - 3.2. O segundo modelo tem por base um conjunto de ações planejadas e estruturadas em COMPETÊNCIAS com foco nas atitudes e comportamentos observados no cotidiano do trabalho.
4. O Resultado Final da Avaliação de Desempenho – RFAD será composto de 20% do resultado obtido na avaliação de gestão por resultado e 80% do resultado obtido na avaliação de gestão por competência.
 - 4.1. A Avaliação de Desempenho dos empregados do CRECI/SC deverá contemplar a realização das gestões do desempenho por Competência e por Resultado.
 - 4.2. No caso de não ocorrer as duas avaliações (competência e resultado), simultaneamente, o CRECI/SC deverá considerar somente o resultado obtido na avaliação realizada, como Resultado Final da Avaliação de Desempenho – RFAD.

IV - DAS ESPECIFICIDADES DOS MODELOS

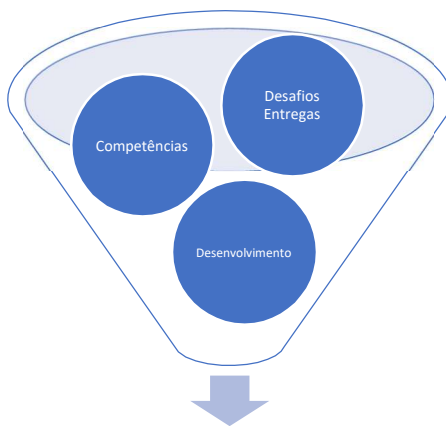
5. A Avaliação de Desempenho por competência tem foco no conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes estabelecidos para o desempenho de atividades relacionadas ao cargo que ocupa desdobrando em competências transversais e específicas.
 - 5.1. As competências transversais são definidas como características individuais necessárias a qualquer empregado que trabalha no CRECI/SC;

- 5.2. As competências específicas são definidas como características individuais necessárias ao empregado em conformidade com as atribuições do cargo e a área de atuação.
6. A Avaliação de Desempenho por resultado decorre da missão, visão, valores, propósitos e metas estabelecidos no planejamento estratégico, sintetizados no mapa estratégico, desdobrados por metas organizacionais e de equipes.
 - 6.1. As metas organizacionais norteiam as metas de equipes que asseguram o alcance dos objetivos estratégicos do Conselho.
 - 6.2. As metas de equipes são estabelecidas com base nos desafios estratégicos da Unidade/Área, sendo de responsabilidade do Superior Imediato de cada Unidade, avaliadas e validadas pela Presidência / Diretoria.
 - 6.3. As metas de equipes em nível estratégico são acompanhadas pela Presidência / Diretoria e as metas táticas/operacionais são acompanhadas pelos Superiores Imediatos, para efeito de alinhamento ao plano estratégico.
 - 6.3.1. Nesse contexto, o atingimento da meta de equipe decorre do somatório das entregas individuais apurados no ciclo avaliativo.
 - 6.3.2. A Avaliação de Desempenho individual tem o objetivo de desenvolver empregados e subsidiar a tomada de decisões sobre mérito e reconhecimento daqueles que se destacam acima da média.

V

- DO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

7. O desenvolvimento profissional é o aproveitamento do conjunto de experiências e oportunidades de aprendizagem proporcionadas pelo CRECI/SC que possibilita o crescimento pessoal, tendo por base (1) Desafios / Entregas; (2) Competências; e (3) Desenvolvimento.
 - 7.1. O desempenho individual é traduzido pelo resultado das entregas do empregado a partir do cumprimento de atribuições e desafios a ele apresentados, que agreguem valor para o usuário (interno ou externo), conforme mostrado na figura a seguir:



Desenvolvimento Profissional

- 7.2. A construção do Desenvolvimento Profissional visa aumentar a motivação pelo desenvolvimento, uma vez que fica claro onde ele está (desempenho atual) e em que direção ele deve seguir (maior nível de desempenho), contribuindo no processo de evolução pessoal e profissional.
- 7.3. A Avaliação de Desempenho individual é uma responsabilidade compartilhada entre empregado e Superior Imediato, suscitando diálogo permanente sobre o futuro do empregado na organização a fim de construir um plano integrado que considere as necessidades do CRECI/SC.

- 7.4. O desenvolvimento profissional deve ser negociado no início do ciclo, acompanhado durante todo o período e avaliado ao final, com vistas ao alcance do desempenho superior.

VI

– DO CICLO AVALIATIVO

8. O ciclo avaliativo será continuado e terá seu período fixado anualmente contemplando as 05 (cinco) etapas descritas a seguir.

8.1. FASE 1: Negociação

- 8.1.1. A etapa de negociação ocorre no início do ciclo com o objetivo de realizar o alinhamento com a definição e registros de 03 (três) metas de equipe de trabalho (unidade organizacional contemplada no organograma) de forma individual, no sistema informatizado.
- 8.1.2. A negociação deve ocorrer no âmbito de equipes e individual.
- 8.1.2.1. A negociação das equipes corresponde ao alinhamento quanto aos resultados da Unidade e darão origem às metas de equipe, sendo pactuadas entre a Presidência / Diretoria e Superior Imediato da unidade organizacional contemplada no organograma.
- 8.1.2.2. A negociação individual reflete o alinhamento e definição do desenvolvimento profissional, considerando expectativas, desafios previstos, competências necessárias e desenvolvimento, sendo pactuada entre o empregado e o Superior Imediato.
- 8.1.3. A partir da definição dos resultados esperados, o empregado poderá verificar se há necessidade de aquisição ou aprimoramento de conhecimento ou habilidade e qual a melhor forma de obtenção.
- 8.1.4. A negociação resultante desta etapa será registrada em sistema informatizado.

8.2. FASE 2: Acompanhamento

- 8.2.1. A etapa de acompanhamento ocorre durante todo o ciclo com o objetivo de verificar o progresso das entregas negociadas, identificar barreiras, estabelecer próximos passos e ajustar os desafios quando necessário.
- 8.2.1.1. O acompanhamento deve ocorrer no âmbito de equipes com monitoramento das metas e demais desafios propostos para a unidade em reuniões com análise crítica entre Presidência / Diretoria e Superior Imediato;
- 8.2.1.2. Durante a etapa de acompanhamento, as metas de equipe estabelecidas podem ser ajustadas no período da retificação.
- 8.2.1.3. O acompanhamento Individual consiste em diálogos periódicos realizados entre Superior Imediato e empregado com o objetivo de direcionar e acompanhar o desenvolvimento profissional, apontando caminhos futuros e apoiando na resolução de problemas.
- 8.2.1.4. Sempre que necessário, o desenvolvimento profissional poderá ser revisto garantindo o alinhamento do planejamento com os desafios atuais do empregado.
- 8.2.1.5. O acompanhamento contempla também feedbacks positivos e negativos referente às competências comportamentais no ambiente de trabalho (transversais e específicas).
- 8.2.2. O acompanhamento resultante dessa etapa será registrado em sistema informatizado.

8.3. FASE 3: Avaliação

POR RESULTADO

8.3.1. O Superior Imediato avalia em conjunto com os empregados da unidade o resultado anual das metas de equipe fazendo o registro em sistema informatizado.

POR COMPETÊNCIA

8.3.2. **COMPETÊNCIA TRANSVERSAL** (comum a todos os empregados)

8.3.2.1. **COMPROMETIMENTO:** Realizar atividades com presteza, seriedade e responsabilidade, no prazo determinado, empenhado na busca da qualidade dos serviços e no cumprimento de compromissos assumidos.

8.3.2.2. **PROATIVIDADE:** Propor soluções ou ter atitudes, de forma independente, para a melhor execução dos trabalhos, antecipando problemas e demandas.

8.3.2.3. **DISCIPLINA:** Respeitar as normas, regras e procedimentos estabelecidos pela organização e pelo superior imediato

8.3.2.4. **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.

8.3.2.5. **RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:** Tratar as pessoas de forma cordial e educada, independentemente do nível hierárquico, profissional ou social, demonstrando compreensão e respeito às individualidades.

8.3.3. **COMPETÊNCIA ESPECÍFICA**

8.3.3.1. **EIXO TÉCNICO:**

- **COMUNICAÇÃO:** Expressar ideias e argumentos de forma lógica e objetiva, com clareza, precisão e concisão, tanto por escrito quanto oralmente.
- **GESTÃO DO TEMPO:** Definir, sequenciar e determinar a duração e a prioridade das atividades a serem executadas, com foco no cumprimento de prazo acordado.
- **ORGANIZAÇÃO:** Organizar o trabalho, de forma ordenada, realizando as tarefas recebidas com economia de tempo e de recursos.

8.3.3.2. **EIXO SUPERIOR:**

- **INICIATIVA:** Propor soluções e sugestões para a melhor execução dos trabalhos, de forma independente, possuindo habilidade para atuar sobre as causas dos problemas antes que eles aconteçam.
- **RESILIÊNCIA:** Lidar com problemas, superar obstáculos ou resistir à pressão de situações adversas do ambiente de trabalho com controle emocional.
- **VISÃO SISTÊMICA:** Realizar suas tarefas com foco na visão e missão do CRECI/SC considerando a interdependência entre as unidades que compõem o organograma.

8.3.3.3. **EIXO CHEFIA:**

- **TOMADA DE DECISÃO:** Tomar decisão, a partir da análise de dados e informações, com a finalidade de otimizar o desempenho de sua unidade.
- **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.

- 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/SC.

8.3.4. EIXO E CARGO

8.3.4.1. EIXO TÉCNICO – CARGO: Profissional de Suporte Técnico – PST.

8.3.4.2. EIXO SUPERIOR – CARGO: Profissional Analista Superior – PAS, Assessor e Assessor Especial.

8.3.4.3. EIXO CHEFIA – CARGO: Superintendente, Coordenador e Procurador Jurídico.

8.3.5. INDICADOR DE DESEMPENHO, COM GRADUAÇÃO DE 1 a 5

- Apresenta oportunidade de melhoria (requer justificativa com evidências)
- Atende quase integralmente as expectativas
- Atende integralmente as expectativas
- Ultrapassa as expectativas
- Ultrapassa muito as expectativas (requer justificativa com evidências)

8.3.6. FORMULÁRIO - AVALIAÇÃO QUALITATIVA / QUANTITATIVA

8.3.6.1. Utilização de 08 (oito) competências, sendo 05 (cinco) TRANSVERSAIS e 03 (três) ESPECÍFICAS.

8.3.7. FORMULÁRIO - RECOMENDAÇÃO

8.3.7.1. PONTOS FORTES: Com base nas competências avaliadas, registre aqui os feedbacks positivos para o avaliado.

8.3.7.2. PONTOS A DESENVOLVER: Com base nas competências avaliadas e nos fatores que estejam interferindo no desempenho avaliado, indique os aspectos que precisam ser melhorados e sugira ações para a melhoria do desempenho.

8.3.8. FORMULÁRIO – AVALIAÇÃO DO PROCESSO

8.3.8.1. Divulgação / apresentação do processo;

8.3.8.2. Avaliação qualitativa / quantitativa do formulário;

8.3.8.3. Atuação da unidade gestão de pessoas e Comissão de Acompanhamento da Gestão – CAG no Processo.

8.3.9. RESPONSABILIDADE PELA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA

8.3.9.1. Superior Imediato avalia empregado;

8.3.9.2. Empregado avalia a si próprio (Autoavaliação);

8.3.9.3. Empregado avalia o Superior Imediato;

8.3.9.4. Pares avaliam os pares entre empregados na mesma unidade organizacional;

8.3.9.5. Usuários / fornecedores, interno e externo avaliam a unidade organizacional e/ou o empregado, quando for o caso.

8.4. FASE 4: Resultado Individual e Coletivo

8.4.1. Disponibilização no sistema informatizado do resultado individual apurados na Avaliação de Desempenho.

8.4.2. Divulgação de resultados de Avaliação de Desempenho com foco:

8.4.2.1. CRECI/SC;

8.4.2.2. Eixo: Técnico / Superior / Chefia;

8.4.2.3. Cargo: PCS;

- 8.4.2.4. Unidade Administrativa com frequência acima de 5 (cinco) empregados.
- 8.4.2.5. Empregados classificados no 4º quartil;
- 8.4.2.6. Necessidades detectadas que envolvem ações de capacitação e desenvolvimento profissional, qualidade de vida e movimentação de empregado;
- 8.4.2.7. Condições de trabalho desfavoráveis;
- 8.4.2.8. Indicação de benefícios / reconhecimentos a serem concedidos com base nos resultados obtidos no ciclo avaliativo.

8.5. FASE 5: Visão geral do desempenho do CRECI/SC

- 8.5.1. Feedback positivo e negativo entre Superior Imediato e empregado a respeito de seus desempenhos e condutas no ciclo avaliativo findo.
- 8.5.2. Reorientação e/ou a estimulação de uma ou mais ações predeterminadas, visando alcançar ou manter o desempenho esperado.

VII – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR RESULTADO

- 9. Para a Avaliação de Desempenho por Resultado será considerado exclusivamente a meta em pontos estabelecida para o CRECI/SC e para as unidades organizacionais contempladas no organograma, no que couber.
- 10. A meta é quantificada em números e avaliada em percentuais conforme apresentado a seguir:

AVALIADO	PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO	ESCALA	
		ESCALA	PONTOS
EMPREGADO e SUPERIOR IMEDIATO		0 ≤ FAROL VERMELHO < 90%	0
		90% ≤ FAROL AMARELO < 100%	6
		FAROL VERDE ≥ 100%	14

- 10.1. 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.

VIII – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA

- 11. A avaliação qualitativa / quantitativa contempla 08 (oito) competências, sendo todas de preenchimento obrigatório, que serão utilizadas para o cálculo de pontos do Resultado Final da Avaliação de Desempenho – RFAD.
- 11.1. Cada Competência, mostrada no formulário pela sua definição, apresenta 05 (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 8 a 40 pontos.

11.2. O cálculo exclusivo dessa Avaliação de Desempenho por competência está mostrado no quadro a seguir:

AVALIADO	PESO POR AVALIAÇÃO	CÁLCULO (MÉDIA PONDERADA)	ESCALA	
EMPREGADO	Superior Imediato – peso 3 Autoavaliação – peso 1	$RADC = \frac{3TP_{SI} + 1TP_{AA}}{4}$	INTERVALO	QUARTIL
			32,00 < RADC ≤ 40,00	SUPERIOR
SUPERIOR IMEDIATO	Superior Imediato – peso 2,5 Autoavaliação – peso 1 Subordinado – peso 0,5	$RADC = \frac{2,5TP_{SI} + 1TP_{AA} + 0,5MATP_{SUB}}{4}$	24,00 < RADC ≤ 32,00	TERCEIRO
			16,00 < RADC ≤ 24,00	SEGUNDO
			8,00 ≤ RADC ≤ 16,00	INFERIOR

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.

11.3. 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.

11.4. O formulário Avaliação de Desempenho Usuário Interno / Externo 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, com alteração do intervalo de pontos nos quartis.

11.5. 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	LEGENDA	PONTOS	CÁLCULO	ESCALA	
Efetividade dos Serviços Prestados – ESP	1 – Péssimo	0	$AV\ CI/E = ESP + QA$	INTERVALO	PONTOS
	2 – Ruim	0		ACI/E = 0	0
	3 – Regular	1		ACI/E = 1	1
	4 – Bom	2		ACI/E = 2	2
	5 – Ótimo	3		ACI/E = 3	3
Qualidade do Atendimento – QA	1 – Nunca	0		ACI/E = 4	4
	2 – Raramente	0		ACI/E = 5	5
	3 – Às vezes	1		ACI/E = 6	6
	4 – Geralmente	2			
	5 – Sempre	3			

Onde:

- AV CI/E = Avaliação do Cliente Interno / Externo.
 ESP = Efetividade dos Serviços Prestados.
 QA = Qualidade do Atendimento.

11.6. O cálculo do Resultado da Avaliação de Desempenho por Competência – RADC, quando ocorrer avaliação dos pares e de cliente interno / externo, está mostrado no quadro a seguir.

AVALIADO	PESO POR AVALIAÇÃO	CÁLCULO	ESCALA	
EMPREGADO	Superior Imediato: peso 3 Autoavaliação: peso 1 Pares: peso 0,5 Usuário Interno/Externo: soma dos pontos	$RADC = \frac{(3TP_{SI} + 1TP_{AA} + 0,5MATP_{PARES})}{4,5} + MATP_{CI/E}$	INTERVALO DE PONTOS	QUARTIL
			36,50 ≤ RADC ≤ 46,00	SUPERIOR
			27,00 < RADC ≤ 36,50	TERCEIRO
SUPERIOR IMEDIATO	Superior Imediato: peso 2,5 Autoavaliação: peso 1 Pares: peso 0,5 Subordinados: peso 0,5	$RADC = \frac{(2,5TP_{SI} + 1TP_{AA} + 0,5MATP_{PARES} + 0,5MATP_{SUB})}{4,5} + MATP_{CI/E}$	17,50 < RADC ≤ 27,00	SEGUNDO
			8,00 < RADC ≤ 17,50	INFERIOR

Usuário Interno/Externo: soma dos pontos	
--	--

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_{PARES} = 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

12. 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:
- 12.1. Ausência de Autoavaliação deverá ser utilizada o total de pontos mínimos igual a 08 (oito) com peso 1 (um);
 - 12.2. 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;
 - 12.3. Ausência de Avaliação do Subordinado, o cálculo da média aritmética deverá excluir o subordinado;
 - 12.4. Ausência de avaliação dos Pares deverá prevalecer a soma de todos os pontos das avaliações realizadas do AVALIADO dividido por 4 (quatro);
 - 12.5. Ausência de avaliação de usuário interno / externo deverá prevalecer a soma de todos os pontos das avaliações realizadas do AVALIADO dividido por 4 (quatro);
 - 12.6. Empregado ausente do trabalho em período igual ou superior a 1/3 (um terço) do ciclo definido para a Avaliação de Desempenho deverá ficar excluído do processo de Avaliação de Desempenho.

IX - DO RESULTADO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO - RFAD

13. 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, dos dois ciclos avaliativos definidos para subsidiar o processo de progressão funcional definido no PCS conforme mostrado a seguir:

AVALIADO	CÁLCULO																				
EMPREGADO E SUPERIOR IMEDIATO	$RFAD = \frac{(RADC \times 80) + (RADR \times 20)}{100}$																				
ESCALA DO RESULTADO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – RFAD																					
RESULTADO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA - RADC	RESULTADO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR RESULTADO - RADR (RADC + RADR = RFAD)																				
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>INTERVALO DE PONTOS</th> <th>QUARTIL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>32,00 < RADC ≤ 40,00</td> <td>SUPERIOR</td> </tr> <tr> <td>24,00 < RADC ≤ 32,00</td> <td>TERCEIRO</td> </tr> <tr> <td>16,00 < RADC ≤ 24,00</td> <td>SEGUNDO</td> </tr> <tr> <td>8,00 ≤ RADC ≤ 16,00</td> <td>INFERIOR</td> </tr> </tbody> </table>	INTERVALO DE PONTOS	QUARTIL	32,00 < RADC ≤ 40,00	SUPERIOR	24,00 < RADC ≤ 32,00	TERCEIRO	16,00 < RADC ≤ 24,00	SEGUNDO	8,00 ≤ RADC ≤ 16,00	INFERIOR	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>INTERVALO DE PONTOS</th> <th>QUARTIL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>36,50 ≤ RADC ≤ 46,00</td> <td>SUPERIOR</td> </tr> <tr> <td>27,00 < RADC ≤ 36,50</td> <td>TERCEIRO</td> </tr> <tr> <td>17,50 < RADC ≤ 27,00</td> <td>SEGUNDO</td> </tr> <tr> <td>8,00 < RADC ≤ 17,50</td> <td>INFERIOR</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> ➤ RADC → intervalos de pontos em Quartil ➤ RADR → cumprimento de 100% da meta estabelecida para o respectivo período avaliativo. ➤ RFAD → pontuação máxima dos intervalos em quartis 	INTERVALO DE PONTOS	QUARTIL	36,50 ≤ RADC ≤ 46,00	SUPERIOR	27,00 < RADC ≤ 36,50	TERCEIRO	17,50 < RADC ≤ 27,00	SEGUNDO	8,00 < RADC ≤ 17,50	INFERIOR
INTERVALO DE PONTOS	QUARTIL																				
32,00 < RADC ≤ 40,00	SUPERIOR																				
24,00 < RADC ≤ 32,00	TERCEIRO																				
16,00 < RADC ≤ 24,00	SEGUNDO																				
8,00 ≤ RADC ≤ 16,00	INFERIOR																				
INTERVALO DE PONTOS	QUARTIL																				
36,50 ≤ RADC ≤ 46,00	SUPERIOR																				
27,00 < RADC ≤ 36,50	TERCEIRO																				
17,50 < RADC ≤ 27,00	SEGUNDO																				
8,00 < RADC ≤ 17,50	INFERIOR																				

Onde:

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

X - DA ANÁLISE DOS RESULTADOS APRESENTADOS

14. Os resultados obtidos no processo de Avaliação de Desempenho serão consolidados em forma de gráficos e relatórios analíticos e serão divulgados pelo CRECI/SC enfocando:
 - 14.1. Cargo do PCS;
 - 14.2. Local e unidade organizacional de trabalho;
 - 14.3. Visão geral da gestão funcional do CRECI/SC.
15. Os Relatórios Analíticos serão individualizados e de conhecimento restrito para:
 - 15.1. A Presidência / Diretoria, servindo de insumo para a gestão de pessoas do CRECI/SC;
 - 15.2. Superiores imediatos, apresentando o comportamento / desempenho da equipe sob sua responsabilidade;
 - 15.3. O empregado, visando dar “feedback” do seu crescimento profissional.
16. Esta geração de informações, a cada novo ciclo de avaliação, possibilitará ao CRECI/SC acompanhar, avaliar e ajustar o desempenho dos empregados e das unidades organizacionais de forma sistemática.

Xi - DO CONTROLE DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

17. O processo de Avaliação de Desempenho do CRECI/SC será centralizado na unidade que cuida de gestão de pessoas a qual poderá contar com uma Comissão de Avaliação de Desempenho - CAD.
 - 17.1. A indicação dos membros integrantes da CAD será de responsabilidade da Presidência / Diretoria, podendo estes serem selecionados entre os empregados do CRECI/SC ou pessoas com amplo conhecimento no assunto.
 - 17.2. 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/SC.

XII - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

18. Os processos de acompanhamento da apuração de resultados serão administrados pela unidade que cuida de Recursos Humanos, sob a supervisão da CAD.
19. Quando ocorrer mudança de Superior Imediato ou de lotação de empregado, por qualquer razão, deverão ser repassados, pela unidade que cuida da gestão de pessoas, ao novo Superior Imediato, os documentos e as informações sobre a avaliação dos empregados.
 - 19.1. 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.
20. 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.
 - 20.1. No caso de se tratar da primeira avaliação de 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.
21. Os relatórios relativos aos resultados da Avaliação de Desempenho de cada empregado serão do conhecimento restrito do empregado e da Presidência / Diretoria.
22. Os relatórios relacionados aos empregados, com “não conformidade”, serão submetidos pela Gestão de Pessoas à Presidência / Diretoria para a aprovação / aplicação das medidas cabíveis.

23. Os casos não previstos nesta Norma complementar ao PCS deverão ser levados à consideração e decisão da Presidência / Diretoria, previamente apreciados e com parecer conclusivo da unidade que cuida da gestão de pessoas.