



RESOLUÇÃO CGM Nº 1013

DE 20 DE JULHO DE 2011.

Estabelece os critérios de avaliação de desempenho dos setores e servidores da Controladoria Geral do Município, conforme Acordo de Resultados assinado com o Município do Rio de Janeiro, para o exercício de 2011.

O CONTROLADOR GERAL DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO, no uso das atribuições que lhe são conferidas pela legislação em vigor, e

CONSIDERANDO a edição do Decreto nº 33.813, de 18 de maio de 2011, alterado pelo Decreto nº 33.887, de 2 de junho de 2011;

CONSIDERANDO a celebração do Acordo de Resultados entre o Município do Rio de Janeiro e a Controladoria Geral do Município;

CONSIDERANDO as diretrizes definidas no Planejamento Estratégico da Controladoria Geral do Município do Rio de Janeiro; e

CONSIDERANDO a orientação CVL/SUBGC nº 001, de 14 de junho de 2011;

RESOLVE:

DISPOSIÇÕES INICIAIS

Art. 1º Regulamentar os critérios e procedimentos a serem ultimados para avaliação dos setores e servidores, no âmbito da Controladoria Geral do Município, em consonância com as disposições constantes do Decreto nº 33.887, de 2 de junho de 2011, e com as metas pactuadas no Acordo de Resultados firmado com o Município do Rio de Janeiro para o exercício de 2011.

Art. 2º Para fins de distribuição da parcela variável da gratificação pelo exercício de encargos especiais disciplinada pelo inciso II do art. 7º do Decreto nº 33.887, de 2 de junho de 2011, serão adotados os seguintes critérios:

I – cumprimento de metas setoriais estabelecidas para as unidades administrativas integrantes da estrutura da CGM, conforme disposto nos arts. 3º e 4º desta Resolução;
II – resultado obtido na Avaliação de Desempenho Individual dos servidores lotados na CGM e no subsistema de Auditoria, nos termos dos arts. 5º a 10º da presente Resolução.

METAS SETORIAIS

Art. 3º Ficam estabelecidas metas setoriais para cada uma das unidades administrativas da Controladoria Geral do Município relacionadas no ANEXO I desta Resolução.

Art. 4º A apuração do resultado final das metas setoriais deverá ocorrer até 15/03/2012.

§ 1º As metas setoriais deverão ser acompanhadas pela Assessoria Técnica de Estratégia e Relações Institucionais de Controle - CG/ATRIC.

§ 2º A nota final atribuída para o desempenho de cada setor poderá variar entre 2 (dois) - não cumprido e 10 (dez) - cumprido plenamente, sendo calculada como a média ponderada do peso de cada meta por sua respectiva nota.

§ 3º O percentual da parcela variável a ser recebida por cada setor será apurado através da média ponderada da sua nota final multiplicada pelo respectivo valor total da folha salarial dos servidores lotados no setor.

§ 4º Fará jus à parcela variável o setor que obtenha nota média anual igual ou superior a 6 (seis), nos termos do parágrafo anterior.

AValiação DE DESEMPENHO INDIVIDUAL E DO GESTOR

Art. 5º A distribuição da Gratificação pelo Exercício de Encargos Especiais a que se reporta o art. 2º desta Resolução aos servidores lotados nos setores premiados, nos termos do §4º do art. 4º, será efetivada através do Instrumento de Avaliação de Desempenho constante do ANEXO II.

Parágrafo único. A periodicidade da avaliação de desempenho de que trata o “caput” será trimestral, devendo sua apuração ser realizada até o fim do mês subsequente.

Art. 6º Para fins da avaliação dos servidores prevista no ANEXO II serão considerados dois tipos de avaliação de desempenho – Gestor e Individual:

I - Gestor – aplicada a servidores ocupantes de cargo em comissão e que tenham servidores diretamente a eles subordinados;

II - Individual – aplicada aos demais servidores não enquadrados no inciso I deste artigo.

§ 1º Todos os servidores serão avaliados pelos seus respectivos gestores imediatos.

§ 2º Os servidores lotados no subsistema de Auditoria das entidades da Administração Indireta serão avaliados pela Coordenadoria das Auditorias Internas da Auditoria Geral - CG/SIC/ADG/CIN.

§ 3º Os gestores poderão solicitar relatório de atividades ou outras ferramentas de acompanhamento para subsidiar a avaliação de desempenho.

Art. 7º A Avaliação de desempenho do tipo Individual será realizada levando em consideração os seguintes fatores:

I – TRABALHO EM EQUIPE: esforço para desenvolver as atividades em equipe, valorizando o trabalho em conjunto na busca de resultados comuns e do compartilhamento do conhecimento;

II – CUMPRIMENTO DE METAS E PRAZOS ESTABELECIDOS COM QUALIDADE: esforço para cumprir com qualidade metas e prazos dentro dos critérios estabelecidos para alcance dos resultados da CGM, em atendimento à sua missão, projetos e processos;

III – COMPROMETIMENTO: responsabilização pelos trabalhos dos quais é incumbido, demonstrando interesse em entender e atender aos objetivos dos trabalhos;

IV – ASSIDUIDADE: comparecimento regular e permanência no local de trabalho, de forma produtiva;

V – INICIATIVA: esforço empreendedor no âmbito de atuação para a solução de problemas e o desenvolvimento profissional; e

VI – APROVEITAMENTO DOS RECURSOS E RACIONALIZAÇÃO DOS PROCESSOS: esforço na utilização dos sistemas, ferramentas e métodos para otimizar os trabalhos.

Art. 8º Na avaliação de desempenho do tipo Gestor serão adotados os mesmos fatores estabelecidos no art. 7º, à exceção do fator de desempenho TRABALHO EM EQUIPE, que será substituído pelo fator LIDERANÇA.

Parágrafo único. Entende-se como fator LIDERANÇA, o esforço para comandar e orientar a equipe, promovendo a integração do grupo e o desenvolvimento profissional de seus integrantes.

Art. 9º Para cada fator de desempenho constante da Avaliação, será atribuída nota que poderá variar entre 2 (dois) e 10 (dez) pontos, conforme indicadores de desempenho definidos no ANEXO II.

Parágrafo único. Na avaliação de cada fator de desempenho não será dada nota fracionada, sendo o valor final da avaliação do servidor apurado pela média simples das notas atribuídas, e podendo a média final ser expressa por fração de uma casa decimal.

Art. 10. Fará jus a parcela variável prevista no art. 2º desta Resolução o servidor que obtenha nota média anual igual ou superior a 6 (seis), nos termos do parágrafo único do art. 5º.

Parágrafo único. Em função da nota final alcançada por cada servidor, sua parcela variável será definida como proporção da remuneração do setor, na forma definida no § 3º e § 4º do art. 4º.

Art. 11. O resultado final da avaliação do servidor para fins de percepção da gratificação prevista no art.5º será a média aritmética das notas obtidas nas avaliações realizadas, observado o disposto nos arts. 9º e 10.

DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 12. Os dirigentes de cada unidade administrativa deverão encaminhar à Gerência de Recursos Humanos da Subcontroladoria de Gestão os instrumentos de avaliação de seus servidores, preenchidos e assinados, bem como relação contendo a pontuação final de cada servidor, até 7 (sete) dias úteis após o prazo citado no parágrafo único do art. 5º.

Art. 13. Os casos omissos serão decididos pelo Controlador Geral do Município, ouvida a Comissão de Controle Interno - CONINT.

Art. 14. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

ANTONIO CESAR LINS CAVALCANTI

D. O RIO 21.07.2011

AÇÕES PARA O ACORDO DE RESULTADOS									
META DE RESULTADO	SETORES RESPONSÁVEIS	UNIDADE DE MEDIDA	VALOR DE REFERÊNCIA	PESO	2	4	6	8	10
Concluir auditoria externa de folha de pagamento processada pelo sistema ERGON por intermédio de empresa de auditoria independente até outubro de 2011.	GAB SIC SUBG	Nota*	-	50%	2	4	6	8	10
Coordenar Planejamento Integrado ADG/CGAD.	GAB SIC SUBG	Data cronológica	-	50%	31/08/11	20/08/11	10/08/11	31/07/11	25/07/11
Otimizar a execução de suas atividades operacionais e/ou garantir sua realização nos prazos legais.	CTG	Nota**	8	40%	2	4	6	8	10
Garantir o prazo máximo de 17 dias úteis, a contar do encerramento do exercício da Despesa Orçamentária no Sistema FINCON, para disponibilização do cálculo do resultado financeiro elaborado com base no Balanço.	CTG	Nº de dias úteis	17	60%	20	19	18	17	14

AÇÕES PARA O ACORDO DE RESULTADOS									
META DE RESULTADO	SETORES RESPONSÁVEIS	UNIDADE DE MEDIDA	VALOR DE REFERÊNCIA	PESO	2	4	6	8	10
Otimizar a execução de suas atividades operacionais e/ou garantir sua realização nos prazos legais.	CGAD	Nota**	8	40%	2	4	6	8	10
Garantir que 85% dos processos recebidos para liquidação contábil sejam liquidados no prazo máximo de 5 dias úteis.	CGAD	%	50	40%	50	62	74	85	95
Implementar verificação de Análise de Despesas "in loco".	CGAD	Unidade	-	20%	6	8	10	12	16
Otimizar a execução de suas atividades operacionais e/ou garantir sua realização nos prazos legais.	ADG	Nota**	8	40%	2	4	6	8	10
Realizar auditorias das informações prestadas referentes ao cumprimento de acordos de resultados firmados.	ADG	Nº de metas de acordo de resultado analisadas	-	60%	17	18	19	20	24
Otimizar a execução de suas atividades operacionais e/ou garantir sua realização nos prazos legais.	ATRIC	Nota**	8	40%	2	4	6	8	10

AÇÕES PARA O ACORDO DE RESULTADOS

META DE RESULTADO	SETORES RESPONSÁVEIS	UNIDADE DE MEDIDA	VALOR DE REFERÊNCIA	PESO	2	4	6	8	10
Elaborar Pesquisa de utilização do Manual de Normas, objetivando conhecer a opinião dos usuários.	ATRIC	-	-	30%	Metodologia Definida	Questionário Elaborado	Pesquisa Aplicada	Pesquisa Tabulada	Plano de Ação Aprovado
Realizar 1 (um) Evento de Integração entre Órgãos de Controle nacionais.	ATRIC	-	1	30%	0	0	0	1	75% de Avaliações Satisfatórias
Otimizar a execução de suas atividades operacionais e/ou garantir sua realização nos prazos legais.	ATCIG	Nota**	8	40%	2	4	6	8	10
Auxiliar na sistematização de Indicadores de custos de 1 (um) órgão (Seconserva) no SIG.	ATCIG	Data cronológica	-	30%	0	31/12/11	30/11/11	31/10/11	30/09/11
Realizar levantamento sistemático do Indicador do Tempo de Permanência dos processos para Liquidação na CG/SIC/CGAD/CEL.	ATCIG	Data cronológica	-	30%	31/08/11	15/08/11	31/07/11	20/07/11	10/07/11
Otimizar a execução de suas atividades operacionais e/ou garantir sua realização nos prazos legais.	GIL	Nota**	8	100%	2	4	6	8	10

AÇÕES PARA O ACORDO DE RESULTADOS									
META DE RESULTADO	SETORES RESPONSÁVEIS	UNIDADE DE MEDIDA	VALOR DE REFERÊNCIA	PESO	2	4	6	8	10
Otimizar a execução de suas atividades operacionais e/ou garantir sua realização nos prazos legais.	GRH	Nota**	8	40%	2	4	6	8	10
Elaborar 1 (um) Projeto para implantação do Banco de Competências da CGM.	GRH	Data cronológica	-	30%	0	50% em 31/12/11	31/12/11	30/11/11	31/10/11
Implementar Metodologia de Avaliação de Desempenho dos servidores, realizando orientação aos avaliadores.	GRH	-	-	30%	0	Metodologia Definida e Orientação não Realizada	Orientação até 31/07/11	Orientação até 20/07/11	Orientação até 10/07/11
Otimizar a execução de suas atividades operacionais e/ou garantir sua realização nos prazos legais.	ACS	Nota**	8	50%	2	4	6	8	10
Elaborar 1 (um) Estudo para melhoria da intranet CGM com proposta de implementação.	ACS	-	-	50%	0	Estudo Concluído	Proposta de Implementação aprovada até 31/12/11	Proposta de Implementação aprovada até 30/11/11	Proposta de Implementação aprovada até 31/10/11

DESDOBRAMENTO DAS AÇÕES PARA O ACORDO DE RESULTADOS - CTG									
META DE RESULTADO	SETORES RESPONSÁVEIS	UNIDADE DE MEDIDA	VALOR DE REFERÊNCIA	PESO	2	4	6	8	10
Garantir que a entrega dos balancetes mensais da Administração Direta ocorra em até 5 dias corridos antes do prazo legal.	CTG/CCT	Nº de dias corridos	30	100%	30	29	27	25	22
Garantir que 90% dos processos de créditos orçamentários e de descontingenciamento sejam analisados no prazo máximo de 5 dias úteis.	CTG/CIC	%	83%	50%	83%	85%	87%	90%	93%
Garantir o prazo máximo de 15 dias úteis, a contar do fechamento mensal no Sistema FINCON para realização da análise dos Demonstrativos Contábeis da Adm. Indireta.	CTG/CIC	Nº de dias úteis	-	50%	18	17	16	15	13
Especificar Função do Módulo de Obrigações a Pagar para o Sistema Fincon.	CTG/CSC	Data cronológica	-	50%	31/12/11	30/11/11	31/10/11	30/09/11	31/07/11
Garantir que 90% das demandas de atendimentos aos usuários dos Sistema FINCON e SISBENS referentes a dúvidas serão respondidas em até 1 dia útil.	CTG/CSC	%	-	50%	75%	80%	85%	90%	95%

Nota* - apurada em função do andamento dos marcos definidos: Nota 1: não concluir as recomendações em 2011 , Nota 2: concluir as recomendações em dezembro, Nota 3: concluir as recomendações em novembro, Nota 4: concluir as recomendações em outubro, Nota 5: estabelecer um plano de ação para atender as recomendações aprovado pela CPFGE e CODESP.

Nota ** - apurada através da média de suas atividades/produtos operacionais finalísticos, sendo Nota 1: Não realizou suas atividades e não disponibilizou seus produtos tempestivamente; Nota 2: Em até 25% da vezes realizou suas atividades e disponibilizou seus produtos tempestivamente ; Nota 3: Em até 50% das vezes otimizou a realização de suas atividades e disponibilizou seus produtos tempestivamente; Nota 4: Em até 75% das vezes otimizou a realização de suas atividades e disponibilizou seus produtos tempestivamente; Nota 5: Sempre otimizou a realização de suas atividades e disponibilizou seus produtos antecipadamente.

ANEXO II DA RESOLUÇÃO CGM Nº 1013, DE 20 DE JULHO DE 2011

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL	
Período de avaliação	Data
I - IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO	
Nome	Matrícula
Cargo	Função
Lotação	Unidade de exercício
Nº de avaliados	
Assinatura	

II – IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR

Nome	Matrícula
Cargo	Função
Lotação	Unidade de exercício
Nº de avaliados	
Assinatura	

III – PONTUAÇÃO - Total

IV - INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Fatores de Desempenho	Descrição	Indicadores de Desempenho	Avaliação Chefia
1-TRABALHO EM EQUIPE	Esforço para desenvolver as atividades em equipe, valorizando o trabalho em conjunto na busca de resultados comuns e do compartilhamento do conhecimento.	Não se esforçou para o bom relacionamento e interação com a equipe, criando um clima desagradável de trabalho. Não avaliou as sugestões dos membros da equipe para diminuir suas dificuldades. Não compartilhou o conhecimento para promover a melhoria do desempenho da equipe na busca de resultados comuns.	2
		Raramente se esforçou para o bom relacionamento e interação com a equipe, não se preocupando em criar e manter um bom clima de trabalho. Raramente avaliou sugestões dos membros da equipe para diminuir suas dificuldades. Raramente compartilhou o conhecimento para promover a melhoria do desempenho da equipe na busca de resultados comuns.	4
		Algumas vezes se esforçou para o bom relacionamento e interação com a equipe, às vezes buscando criar e manter um bom clima de trabalho. Algumas vezes avaliou sugestões dos membros da equipe para diminuir suas dificuldades. Algumas vezes compartilhou o conhecimento para promover a melhoria do desempenho da equipe na busca de resultados comuns.	6

Fatores de Desempenho	Descrição	Indicadores de Desempenho	Avaliação Chefia
1-TRABALHO EM EQUIPE	Esforço para desenvolver as atividades em equipe, valorizando o trabalho em conjunto na busca de resultados comuns e do compartilhamento do conhecimento.	Frequentemente se esforçou para o bom relacionamento e interação com a equipe, buscando criar e manter um bom clima de trabalho. Frequentemente avaliou sugestões dos membros da equipe para diminuir suas dificuldades. Frequentemente compartilhou o conhecimento promovendo a melhoria do desempenho da equipe na busca de resultados comuns.	8
		Sempre se esforçou para o bom relacionamento e interação com a equipe, buscando criar e manter um bom clima de trabalho. Sempre avaliou sugestões dos membros da equipe para diminuir suas dificuldades. Sempre compartilhou o conhecimento promovendo a melhoria do desempenho da equipe na busca de resultados comuns.	10

Fatores de Desempenho	Descrição	Indicadores de Desempenho	Avaliação Chefia
2-CUMPRIMENTO DE METAS E PRAZOS ESTABELECIDOS COM QUALIDADE	Esforço para cumprir com qualidade metas e prazos dentro dos critérios estabelecidos para o alcance dos resultados da CGM em atendimento à sua missão, projetos e processos.	Não alcançou nenhuma das metas e prazos estabelecidos.	2
		Alcançou parcialmente as metas e prazos estabelecidos.	4
		Alcançou as metas com qualidade e prazos estabelecidos.	6
		Alcançou as metas com qualidade e antes dos prazos estabelecidos.	8
		Superou as metas com qualidade e antes dos prazos estabelecidos.	10

Fatores de Desempenho	Descrição	Indicadores de Desempenho	Avaliação Chefia
3-COMPROMETIMENTO	Responsabilização pelos trabalhos dos quais é incumbido, demonstrando pronto interesse em entender e atender aos objetivos dos trabalhos.	Não demonstrou interesse para entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente.	2
		Raramente demonstrou interesse para entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente.	4
		Algumas vezes demonstrou interesse para entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente.	6
		Freqüentemente demonstrou interesse para entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente.	8
		Sempre demonstrou interesse em entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente	10
4-ASSIDUIDADE	Comparecimento regular e permanência no local de trabalho de forma produtiva.	Freqüentemente se ausentou do local de trabalho não tendo sido possível contar com a sua contribuição para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	2
		Algumas vezes se ausentou do local de trabalho não tendo sido possível contar com a sua contribuição para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	4
		Algumas vezes se ausentou do local de trabalho e contribuiu parcialmente para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	6
		Raramente se ausentou do local de trabalho e contribuiu parcialmente para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	8
		Raramente se ausentou do local de trabalho e contribuiu para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	10

Fatores de Desempenho	Descrição	Indicadores de Desempenho	Avaliação Chefia
5-INICIATIVA	Esforço empreendedor no âmbito de atuação para a solução dos problemas e o desenvolvimento profissional.	Não buscou solucionar as situações simples da sua rotina de trabalho, dependendo constantemente de orientações para solucioná-las. Não apresentou alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas.	2
		Buscou solucionar apenas situações simples da sua rotina de trabalho, dependendo de orientações de como enfrentar as situações mais complexas. Raramente apresentou alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas.	4
		Identificou e resolveu algumas situações da rotina de seu trabalho, simples ou complexas. Algumas vezes apresentou alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas.	6
		Identificou e resolveu com frequência situações da rotina de seu trabalho, simples ou complexas. Freqüentemente apresentou alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas, além de se desenvolver profissionalmente.	8
		Foi seguro e dinâmico na forma como identificou e resolveu as situações simples e complexas da rotina de seu trabalho. Sempre apresentou idéias e soluções alternativas para os mais diversos problemas ou situações inesperadas, além de se desenvolver profissionalmente.	10
6-APROVEITAMENTO DOS RECURSOS E RACIONALIZAÇÃO DOS PROCESSOS	Esforço na utilização dos sistemas, ferramentas e métodos para otimizar os trabalhos.	Não procurou usar os sistemas, ferramentas e métodos disponíveis para otimizar os trabalhos.	2
		Raramente procurou usar os sistemas, ferramentas e métodos disponíveis para otimizar os trabalhos.	4
		Algumas vezes procurou conhecer e/ou usar os sistemas, ferramentas e métodos disponíveis para otimizar os trabalhos.	6

6-APROVEITAMENTO DOS RECURSOS E RACIONALIZAÇÃO DOS PROCESSOS	Esforço na utilização dos sistemas, ferramentas e métodos para otimizar os trabalhos.	Frequentemente procurou conhecer e/ou usar todos os sistemas, ferramentas e métodos disponíveis para otimizar os trabalhos.	8
		Sempre procurou conhecer e/ou usar os sistemas, ferramentas e métodos para otimizar os trabalhos.	10

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE GESTORES

Período de avaliação

Data

I - IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO

Nome

Matrícula

Cargo

Função

Lotação

Unidade de exercício

Nº de avaliados

Assinatura

II – IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADOR

Nome

Matrícula

Cargo

Função

Lotação

Unidade de exercício

Nº de avaliados

Assinatura

III – PONTUAÇÃO - Total

IV - INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO

Fatores de Desempenho	Descrição	Indicadores de Desempenho	Avaliação Chefia
1- LIDERANÇA	Esforço para comandar e orientar a equipe, promovendo a integração do grupo e o desenvolvimento profissional de seus integrantes.	Não promoveu a integração do grupo e a solução de conflitos. Não orientou seus subordinados nas atividades que determinou. Não estimulou o desenvolvimento profissional da equipe. Não delegou, acompanhou e cobrou os trabalhos.	2
		Raramente promoveu a integração do grupo e a solução de conflitos. Raramente orientou seus subordinados nas atividades que determinou. Raramente estimulou o desenvolvimento profissional da equipe. Raramente delegou, acompanhou e cobrou os trabalhos.	4
		Algumas vezes promoveu a integração do grupo e a solução de conflitos. Algumas vezes orientou seus subordinados nas atividades que determinou. Algumas vezes estimulou o desenvolvimento profissional da equipe. Algumas vezes delegou, acompanhou e cobrou os trabalhos.	6
		Frequentemente promoveu boa integração do grupo e a solução de conflitos. Frequentemente orientou seus subordinados nas atividades que determinou. Frequentemente estimulou o desenvolvimento profissional da equipe. Frequentemente delegou, acompanhou e cobrou os trabalhos.	8
		Sempre promoveu excelente integração do grupo e a solução de conflitos. Sempre orientou seus subordinados nas atividades que determinou. Sempre estimulou o desenvolvimento profissional da equipe. Sempre delegou, acompanhou e cobrou os trabalhos de forma motivadora.	10

Fatores de Desempenho	Descrição	Indicadores de Desempenho	Avaliação Chefia
2- CUMPRIMENTO DE METAS E PRAZOS ESTABELECIDOS COM QUALIDADE	Esforço para cumprir com qualidade metas e prazos dentro dos critérios estabelecidos para o alcance dos resultados da CGM em atendimento à sua missão, projetos e processos.	Não alcançou nenhuma das metas e prazos estabelecidos.	2
		Alcançou parcialmente as metas e prazos estabelecidos.	4
		Alcançou as metas com qualidade e prazos estabelecidos.	6
		Alcançou as metas com qualidade e antes dos prazos estabelecidos.	8
		Superou as metas com qualidade e antes dos prazos estabelecidos.	10
3- COMPROMETIMENTO	Responsabilização pelos trabalhos dos quais é incumbido, demonstrando pronto interesse em entender e atender aos objetivos dos trabalhos.	Não demonstrou interesse para entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente.	2
		Raramente demonstrou interesse para entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente.	4
		Algumas vezes demonstrou interesse para entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente.	6
		Frequentemente demonstrou interesse para entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente.	8
		Sempre demonstrou interesse para entender e dedicação para atender aos objetivos dos trabalhos prontamente.	10
4-ASSIDUIDADE	Comparecimento regular e permanência no local de trabalho de forma produtiva.	Frequentemente se ausentou do local de trabalho não tendo sido possível contar com sua contribuição para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	2
		Algumas vezes se ausentou do local de trabalho não tendo sido possível contar com sua contribuição para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	4
		Algumas vezes se ausentou do local de trabalho e contribuiu parcialmente para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	6

4-ASSIDUIDADE	Comparecimento regular e permanência no local de trabalho de forma produtiva.	Raramente se ausentou do local de trabalho e contribuiu parcialmente para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	8
		Raramente se ausentou do local de trabalho e contribuiu para a realização dos trabalhos de forma produtiva.	10

Fatores de Desempenho	Descrição	Indicadores de Desempenho	Avaliação Chefia
5-INICIATIVA	Esforço empreendedor no âmbito de atuação para a solução dos problemas e o desenvolvimento profissional.	Não buscou solucionar as situações simples da sua rotina de trabalho, dependendo constantemente de orientações para solucioná-las. Não apresentou alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas.	2
		Buscou solucionar apenas situações simples da sua rotina de trabalho, dependendo de orientações de como enfrentar as situações mais complexas. Raramente apresentou alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas.	4
		Identificou e resolveu algumas situações da rotina de seu trabalho, simples ou complexas. Algumas vezes apresentou alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas.	6
		Identificou e resolveu com frequência situações da rotina de seu trabalho, simples ou complexas. Frequentemente apresentou alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas, além de se desenvolver profissionalmente.	8
		Foi seguro e dinâmico na forma como identificou e resolveu as situações simples e complexas da rotina de seu trabalho. Sempre apresentou idéias e soluções alternativas aos mais diversos problemas ou situações inesperadas, além de se desenvolver profissionalmente.	10

Fatores de Desempenho	Descrição	Indicadores de Desempenho	Avaliação Chefia
6-APROVEITAMENTO DOS RECURSOS E RACIONALIZAÇÃO DOS PROCESSOS	Esforço na utilização dos sistemas, ferramentas e métodos para otimizar os trabalhos.	Não procurou usar os sistemas, ferramentas e métodos disponíveis para otimizar os trabalhos.	2
		Raramente procurou usar os sistemas, ferramentas e métodos disponíveis para otimizar os trabalhos.	4
		Algumas vezes procurou conhecer e/ou usar todos os sistemas, ferramentas e métodos disponíveis para otimizar os trabalhos.	6
		Procurou conhecer e/ou usar todos os sistemas, ferramentas e métodos disponíveis para otimizar os trabalhos.	8
		Sempre procurou conhecer e/ou usar os sistemas, ferramentas e métodos para otimizar os trabalhos.	10