

**PORTARIA-COFECI Nº 101/2021**

**Institui o Normativo que trata da Avaliação de Desempenho dos empregados do COFECI.**

**O PRESIDENTE DO CONSELHO FEDERAL DOS CORRETORES DE IMÓVEIS – COFECI**, no uso das 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 e Cargos de Livre Provedimento,

**RESOLVE:**

**Art. 1º** - Instituir o Normativo AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, conforme páginas de 3 a 11.

**Art. 2º** - Esta Portaria entra em vigor nesta data, revogadas as disposições em contrário.

Brasília (DF), 02 de setembro de 2021.

**ORIGINAL ASSINADO**  
**JOÃO TEODORO DA SILVA**  
Presidente

**HOMOLOGADA EM SESSÃO PLENÁRIA DE 02/12/2021**

## SUMÁRIO

<b><i>I - DA FINALIDADE .....</i></b>	<b><i>3</i></b>
<b><i>II - DOS OBJETIVOS .....</i></b>	<b><i>3</i></b>
<b><i>III - DA METODOLOGIA.....</i></b>	<b><i>3</i></b>
<b><i>IV - DAS ESPECIFICIDADES DOS MODELOS .....</i></b>	<b><i>3</i></b>
<b><i>V – DO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL .....</i></b>	<b><i>4</i></b>
<b><i>VI – DO CICLO AVALIATIVO .....</i></b>	<b><i>5</i></b>
<b><i>VII – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR RESULTADO .....</i></b>	<b><i>8</i></b>
<b><i>VIII – DO CÁLCULO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR COMPETÊNCIA.....</i></b>	<b><i>8</i></b>
<b><i>IX - DO RESULTADO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....</i></b>	<b><i>10</i></b>
<b><i>X - DA ANÁLISE DOS RESULTADOS APRESENTADOS.....</i></b>	<b><i>11</i></b>
<b><i>XI - DO CONTROLE DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....</i></b>	<b><i>11</i></b>
<b><i>XIII - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS .....</i></b>	<b><i>11</i></b>

## **I - DA FINALIDADE**

1. Este Normativo tem por finalidade definir e regulamentar o processo de Avaliação de Desempenho dos empregados do Conselho Federal de Corretores de Imóveis – COFECI.

## **II - DOS OBJETIVOS**

2. São objetivos da Avaliação de Desempenho:
  - 2.1. definir e acompanhar os resultados esperados do COFECI 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 COFECI para as atividades que desempenha;
  - 2.3. proporcionar aumento de produtividade e de qualidade dos serviços prestados ao COFECI;
  - 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 será composto de 20% do resultado obtido na avaliação de gestão por resultado e 80% do resultado obtido na avaliação de gestão por competência.

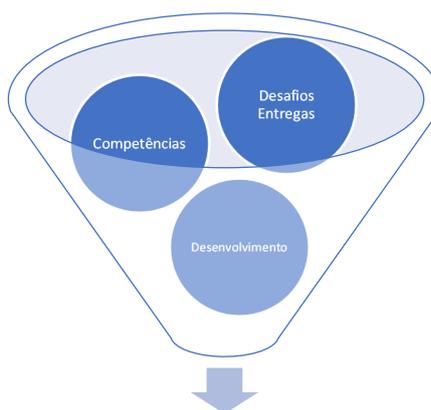
## **IV - DAS ESPECIFICIDADES DOS MODELOS**

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 COFECI;

- 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 Superintendente / Chefe de Setor 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 táticos/operacionais são acompanhadas pelos Superintendente / Chefe de setor, 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 COFECI 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 cliente (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 COFECI.
- 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. PRIMEIRA ETAPA: 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 / Superintendência / Chefia de Setor 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 Superintendente / Chefe de Setor.
- 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. SEGUNDA ETAPA: 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 / Superintendência / Chefia de Setor;
  - 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 Superintendente / Chefe de Setor 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. TERCEIRA ETAPA: Avaliação**

#### **POR RESULTADO**

8.3.1. O Superintendente / Chefe de Setor 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. 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.

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

8.3.2.3. COMUNICAÇÃO: Expressar ideias e argumentos de forma lógica e objetiva, com clareza, precisão e concisão, tanto por escrito quanto oralmente.

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

8.3.2.5. VISÃO SISTÊMICA: Realizar suas tarefas com foco na visão e missão do COFECI considerando a interdependência entre as unidades que compõem o organograma.

8.3.3. COMPETÊNCIA ESPECÍFICA

8.3.3.1. EIXO TÉCNICO:

- PROATIVIDADE: Propor soluções ou ter atitudes, de forma independente, para a melhor execução dos trabalhos, antecipando problemas e demandas.
- FOCO EM RESULTADO: Realizar suas atividades de modo a obter os resultados esperados.

8.3.3.2. EIXO SUPERIOR:

- RESILIÊNCIA: Lidar com problemas, superar obstáculos ou resistir à pressão de situações adversas do ambiente de trabalho com controle emocional.
- CAPACIDADE ANALÍTICA: Refletir criticamente sobre o processo de trabalho no qual está envolvido, de modo a identificar falhas ou oportunidades de aprimoramento.

8.3.3.3. EIXO GESTOR:

- 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 COFECI.

#### 8.3.4. EIXO E CARGO

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

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

8.3.4.3. EIXO GESTÃO – CARGO: SUPERINTENDENTE, CHEFE DE SETOR e ASSESSOR.

#### 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 07 (sete) competências, sendo 05 (cinco) TRANSVERSAIS e 02 (duas) 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 (auto avaliação);

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

### **8.4. QUARTA ETAPA: 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. COFECI;

- 8.4.2.2. Eixo: Técnico / Superior / Gestor;
- 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. QUINTA ETAPA: Visão geral do desempenho do COFECI

- 8.5.1. Feedback positivo e negativo entre Superintendente / Chefe de Setor 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 COFECI 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	
	VERMELHO	AMARELO	VERDE	ESCALA	PONTOS
EMPREGADO e SUPERIOR IMEDIATO	< 90%	> 90 < 100%	≥ 100%	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 07 (sete) 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 7 a 35 pontos.
  - 11.2. O cálculo exclusivo desta Avaliação de Desempenho por competência está mostrado no quadro a seguir:

AVALIADO	PESO POR AVALIAÇÃO	CÁLCULO (MÉDIA PONDERADA)	ESCALA
----------	--------------------	---------------------------	--------

EMPREGADO	Superior Imediato – peso 3 Auto avaliação – peso 1	$RADC = \frac{3TP_{SI} + 1TP_{AA}}{4}$	INTERVALO	QUARTIL
GESTOR (Superintendente / Chefe de Setor)	Superior Imediato – peso 2,5 Auto avaliação – peso 1 Subordinado – peso 0,5	$RADC = \frac{2,5TP_{SI} + 1TP_{AA} + 0,5MATP_{SUB}}{4}$	28,00 < RADC ≤ 35,00	Superior
			21,00 < RADC ≤ 28,00	Terceiro
			14,00 < RADC ≤ 21,00	Segundo
			7,00 ≤ RADC ≤ 14,00	Inferior

Onde:

RADC = Resultado da Avaliação de Desempenho por Competência.

TP<sub>SI</sub> = Total de Pontos do Formulário atribuído pelo Superior Imediato.

TP<sub>AA</sub> = Total de Pontos do Formulário atribuído na Auto avaliação.

MATP<sub>SUB</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 Cliente Interno / Externo - GDCI/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, 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 Auto avaliação: peso 1 Pares: peso 0,5 Cliente Interno/Externo: soma dos pontos	$RADC = \frac{(3TP_{SI} + 1TP_{AA} + 0,5MATP_{PARES})}{4,5} + MATP_{CI/E}$	INTERVALO	QUARTIL
			28,00 < RADC ≤ 35,00	Superior
			21,00 < RADC ≤ 28,00	Terceiro
SUPERIOR IMEDIATO	Superior Imediato: peso 2,5 Auto avaliação: peso 1 Pares: peso 0,5 Subordinados: peso 0,5	$RADC = \frac{(2,5TP_{SI} + 1TP_{AA} + 0,5MATP_{PARES} + 0,5MATP_{SUB})}{4,5} + MATP_{CI/E}$	14,00 < RADC ≤ 21,00	Segundo
			7,00 ≤ RADC ≤ 14,00	Inferior

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

Onde:

- RADC = Resultado da Avaliação de Desempenho por Competência
- TP<sub>SI</sub> = Total de Pontos do Formulário atribuído pelo Superior Imediato.
- TP<sub>AA</sub> = Total de Pontos do Formulário atribuído na Auto avaliação.
- MATP<sub>PARES</sub> = Média Aritmética do Total de Pontos atribuído pelos pares avaliadores
- MATP<sub>SUB</sub> = Média Aritmética do Total de Pontos atribuído pelos subordinados avaliadores
- MATP<sub>C/IE</sub> = 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 Auto avaliação deverá ser utilizada o total de pontos mínimos igual a 07 (sete) com peso 1 (um);
  - 12.2. Ausência de Avaliação do Superior Imediato deverá ser utilizada a nota da Auto avaliação 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 cliente 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

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 SUPERINTENDENTE / CHEFE DE SETOR		$RFAD = \frac{(RADC \times 80) + (RADR \times 20)}{100}$	
ESCALA DO RESULTADO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – RFAD			
RESULTADO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR <b>COMPETÊNCIA - RADC</b>		RESULTADO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR <b>COMPETÊNCIA E POR RESULTADO (RADC + RADR = RFAD)</b>	
INTERVALO	QUARTIL	INTERVALO	QUARTIL
28,00 < RADC ≤ 35,00	Superior	32,50 < RADC ≤ 41,00	Superior
21,00 < RADC ≤ 28,00	Terceiro	24,00 < RADC ≤ 32,50	Terceiro
14,00 < RADC ≤ 21,00	Segundo	15,50 < RADC ≤ 24,00	Segundo
7,00 ≤ RADC ≤ 14,00	Inferior	7,00 ≤ RADC ≤ 15,50	Inferior

➤ 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

Onde:

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

13.1. A Avaliação de Desempenho dos empregados do COFECI deverá contemplar a realização das gestões do desempenho por Competência e por Resultado.

13.2. No caso de não ocorrer as duas gestões, simultaneamente, o COFECI deverá considerar somente o resultado obtido na gestão realizada, como Resultado Final da Avaliação de Desempenho – RFAD.

## **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 COFECI enfocando:

14.1. Cargo do PCS;

14.2. Local e unidade organizacional de trabalho;

14.3. Visão geral da gestão funcional do COFECI.

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 COFECI;

15.2. Gestores Diretos, 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 COFECI 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 COFECI será centralizado na Gestão de Pessoas a qual poderá contar com uma Comissão de Acompanhamento da Gestão - CAG.

17.1. A indicação dos membros integrantes da CAG será de responsabilidade da Presidência / Diretoria, podendo estes ser selecionados entre os empregados do COFECI ou pessoas com amplo conhecimento no assunto.

17.2. A função da CAG será a de acompanhar, controlar e dar encaminhamento, quando necessário, em todos os procedimentos do processo de avaliação de desempenho do COFECI.

## **XIII - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

18. Os processos de gestão e de apuração de resultados serão administrados pela Gestão de Pessoas, sob a supervisão da CAG.

19. Quando ocorrer mudança de superior imediato ou de lotação de empregado, por qualquer razão, deverão ser repassados, pela 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 Superintendência.