



PROGRAMA DE



AVALIAÇÃO DE
**DESEMPENHO
FUNCIONAL**

Alinhando Metas, Resultados e Crescimento



PREFEITURA
LAGOA SANTA
Escutar para Realizar

ELABORAÇÃO

Patrícia Sibely D' Avelar
Secretária Municipal de Gestão

Josimara Machado Diniz
Diretora Administrativa

Allyne da Silva Cunha
Coordenadora de Recursos Humanos

Rosalina Aparecida Martins da Cruz
Chefe de Departamento de Cargos,
Carreiras e Desempenho

EQUIPE TÉCNICA

Allyne da Silva Cunha
Rosalina Aparecida Martins da Cruz
Márcia Elaine Ferreira

EDITORAÇÃO

Coordenadoria de Comunicação

ÍNDICE

APRESENTAÇÃO	04
DEFINIÇÕES	05
O QUE PREVÊ A LEGISLAÇÃO?	06
POR QUE AVALIAR O DESEMPENHO DOS SERVIDORES?	06
O QUE É A GESTÃO DO DESEMPENHO?	07
O QUE É A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO?	09
QUAIS OS BENEFÍCIOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO?	10
MÉTODO, MODALIDADE E INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	10
QUEM SERÁ AVALIADO?	11
ORIENTAÇÕES AO AVALIADO	12
RESPONSABILIDADES DO AVALIADOR	13
FEEDBACK E SUA IMPORTÂNCIA	14
PLANO DE AÇÃO.....	17
REALIZAÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	18
ETAPAS DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	18
COMISSÃO DE RECURSOS	19
RECURSO	19
PROGRESSÃO	20
COMPORTAMENTOS EXIGIDOS POR GRUPO OCUPACIONAL	21
RESPONSABILIDADES EXIGIDAS POR GRUPO OCUPACIONAL	22
DESCRIÇÃO DOS COMPORTAMENTOS INSTITUCIONAIS.....	23
DESCRIÇÃO DAS RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS	34
SERVIDORES CEDIDOS E AFASTADOS	41
MUDANÇA DE LOTAÇÃO.....	41
REGULAMENTAÇÃO	42
INFORMAÇÕES	43

APRESENTAÇÃO

Esta cartilha foi desenvolvida com o objetivo de apresentar o **Programa de Avaliação de Desempenho Funcional**, o qual consiste em um mecanismo com ações planejadas e estruturadas que visam conhecer, mensurar e acompanhar o desempenho dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Lagoa Santa, aferindo o grau de aproveitamento dos mesmos em relação aos atributos exigidos para o desempenho dos cargos ocupados, além de estimular a melhoria da qualidade e o aperfeiçoamento dos procedimentos de trabalho, com vistas ao aumento da produtividade nas unidades e nos serviços prestados pela instituição, desenvolver a capacitação profissional e maximizar o aproveitamento do potencial dos servidores, subsidiar ações da área de recursos humanos (lotação, treinamento e desenvolvimento de servidores), subsidiar a progressão na carreira do servidor estável, promover a comunicação e interação entre Secretarias, os gestores (chefias imediatas) e demais servidores com relação aos resultados esperados, e implantar cultura de retorno (feedback) contínuo.

O Programa tem como meta principal o aperfeiçoamento e desenvolvimento do capital humano da Prefeitura Municipal de Lagoa Santa.

O sucesso do Programa de Avaliação de Desempenho Funcional depende, fundamentalmente, do comprometimento e envolvimento de todos os servidores, avaliados e avaliadores, pois somente assim alcançaremos os resultados almejados e a eficácia e eficiência na prestação dos serviços públicos.

DEFINIÇÕES

Para uma melhor leitura e entendimento, adotaremos as seguintes definições:

- **Avaliação de Desempenho:** é a aferição do grau de aproveitamento do servidor, tendo em vista os atributos exigidos para o desempenho do cargo ocupado.
- **Servidor:** toda pessoa física legamente investida em cargo ou emprego público, de provimento efetivo ou em comissão.
- **Progressão:** é a passagem do servidor de seu nível de vencimento para outro, imediatamente superior, dentro da faixa de vencimentos do grupo ocupacional a que pertence.
- **Família Ocupacional:** é o conjunto de grupos amplos com afinidades entre si quanto à natureza do trabalho ou ao grau de conhecimento exigido para seu desempenho.
- **Grupo Ocupacional:** é o conjunto de cargos equivalentes quanto ao grau de complexidade, responsabilidade e escolaridade, bem como identidade de vencimentos.
- **Vencimento:** valor mensal atribuído através de lei ao servidor pelo efetivo exercício de cargo público.
- **Gestor:** definição utilizada para referir-se a todo servidor que seja responsável por uma equipe de trabalho (chefia imediata).
- **Feedback:** processo no qual um indivíduo dá um parecer a uma ou mais pessoas, na realização de um trabalho com o intuito de avaliar o seu desempenho.

O QUE PREVÊ A LEGISLAÇÃO?

Com base nas leis municipais vigentes, todos os servidores do quadro de pessoal da Prefeitura Municipal de Lagoa Santa serão submetidos ao processo de Avaliação de Desempenho.

POR QUE AVALIAR O DESEMPENHO DOS SERVIDORES?

- Comunicar aos servidores como eles estão indo no seu trabalho, sugerindo quais necessidades de mudança no comportamento, nas atitudes, habilidades ou conhecimentos.
- Alinhar o desempenho dos servidores às metas da Prefeitura.
- Permitir aos servidores conhecer aquilo que o gestor pensa a seu respeito.
- Aumentos salariais, promoções, transferências.

Desempenho é um conjunto de características, conhecimentos, habilidades e atitudes de um indivíduo que são comparadas com metas, requisitos ou expectativas.

Fonte: Cartilha FAEPU (Fundação de Assistência, Estudo e Pesquisa de Uberlândia).

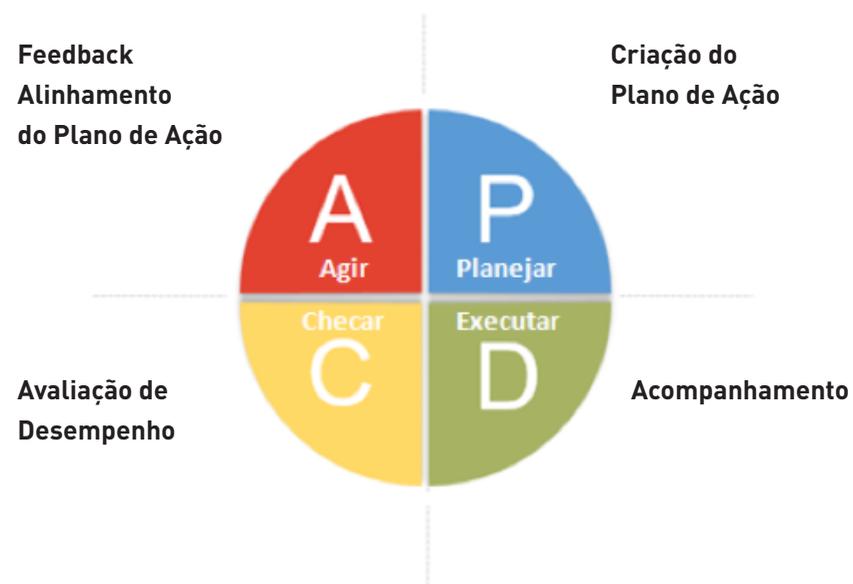
O QUE É A GESTÃO DO DESEMPENHO?

A gestão do desempenho é um processo contínuo, que exige planejamento do que irá ser desenvolvido, acompanhamento desse planejamento, avaliação e alinhamento para melhorias.

Fazer uma boa gestão do desempenho de seus servidores permite à Prefeitura o alcance dos objetivos institucionais, de forma eficaz e eficiente.

No contexto de um ciclo contínuo, o Programa de Avaliação de Desempenho Funcional utilizará como ferramenta norteadora de gestão o Ciclo PDCA (PLAN - DO - CHECK - ACT) referindo-se a Planejar, Executar, Checar e Agir. Um método interativo de quatro passos, que visa o controle e melhoria de processos e produtos.

Para essa adaptação do Ciclo PDCA, temos:



Fonte: Ciclo PDCA de Deming (adaptado).

Sendo:

1. Criação do Plano de Ação (Planejar): fase na qual serão planejadas as atividades e acordadas as ações e/ou projetos a serem desenvolvidos ao longo do período de avaliação. Esse planejamento será realizado entre gestor (avaliador) e servidor (avaliado) através do Plano de Ação.

2. Acompanhamento (Executar): momento no qual o gestor deverá acompanhar individual e coletivamente os servidores que compõem sua equipe. Essa fase é muito importante para o processo de gestão do desempenho, pois estreitará a relação gestor-equipe e solidificará o crescimento profissional e pessoal dos envolvidos. Ainda nessa fase, cabe ao gestor registrar toda e qualquer informação que possa impactar no desempenho dos servidores gerenciados por ele, a fim de que, quando necessário, possam ser realizadas adequações. É fundamental que nesse momento de acompanhamento, seja verificado se as atividades, ações e/ou projetos estão sendo ou foram executados e se há necessidade de novos acordos ou ajustes.

3. Avaliação de Desempenho (Checar): fase que determina a formalização de tudo que foi observado e constatado nas etapas anteriores. É o termômetro do desempenho do servidor diante de tudo que foi estabelecido no Plano de Ação, em comum acordo com o gestor.

4. Feedback/Alinhamento do Plano de Ação (Agir): após a execução da avaliação de desempenho, essa fase é determinante para a continuidade do desenvolvimento e aperfeiçoamento do avaliado, pois nela o gestor dará o feedback ao servidor sobre sua avaliação de desempenho, e de acordo com esse feedback, avaliador e avaliado realinharão e pactuarão novas atividades, ações e/ou projetos para o próximo período de avaliação.

Fonte: Cartilha Prefeitura/BH (adaptado).

O QUE É A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO?

É uma ferramenta da gestão de pessoas, que busca aferir o grau de aproveitamento do servidor, tendo em vista os atributos exigidos para o desempenho do cargo ocupado (responsabilidades, atividades e tarefas atribuídas).

Através da Avaliação de Desempenho é possível fornecer feedbacks aos servidores sobre seu trabalho, promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos mesmos, estimular a produtividade individual e coletiva, e um meio para tornar mais justas as decisões da área de recursos humanos (promoções, transferências, exonerações, entre outros).

O Programa de Avaliação de desempenho executará o processo de avaliação dos servidores efetivos estáveis, para aferição do desempenho e desenvolvimento das competências do cargo, tendo como impacto principal a progressão.

A avaliação de desempenho terá periodicidade anual, devendo abranger o desempenho do servidor no decurso de 12 (doze) meses de efetivo exercício anterior à avaliação. E sua pontuação máxima corresponderá a 100 (cem) pontos. Considerar-se-á **suficiente para aprovação o servidor que obtiver média de, no mínimo, 60 (sessenta) pontos** equivalentes a 60% (sessenta por cento) da pontuação máxima, **em cada avaliação**.



QUAIS OS BENEFÍCIOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO?



MÉTODO, MODALIDADE E INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

• MÉTODO:

O método de avaliação de desempenho utilizado pela Prefeitura é o de Avaliação por Competências. Trata-se da identificação de competências como conhecimento teórico, habilidades técnicas e interpessoais, atitudes necessárias para o servidor obter determinado desempenho desejado para o cargo.

• MODALIDADE:



• INSTRUMENTOS:

As avaliações de Desempenho serão realizadas por meio dos seguintes instrumentos:



QUEM SERÁ AVALIADO?

O Programa de Avaliação de Desempenho Funcional será aplicado aos servidores efetivos estáveis para as finalidades de que dispõe os incisos I ao IX, do art. 5º da Lei Municipal nº 3.242, de 16 de janeiro de 2012 - Estatuto dos Servidores Públicos da Prefeitura Municipal de Lagoa Santa.

ORIENTAÇÕES AO AVALIADO

O servidor, na qualidade de avaliado, é objeto principal do processo de avaliação, e proporcionar as ferramentas de gestão necessárias para o seu desenvolvimento e melhor aproveitamento é premissa para a excelência na prestação do serviço público. Nesse sentido, e diante do processo de avaliação, são devidas algumas orientações ao servidor avaliado:

Procure gerir o seu desempenho, assumindo a responsabilidade pelo seu trabalho e pela identificação e sugestão dos recursos e meios necessários para realizá-lo.

Ao receber feedback, é importante não agir defensivamente e refletir sobre o assunto abordado e tentar, em conjunto com o avaliador, encontrar as melhores soluções e alternativas para atingir os resultados esperados.

A avaliação de Desempenho deve ser analisada como incentivadora ao aperfeiçoamento, partilhando com o avaliador as suas expectativas com o trabalho, bem como os problemas e dificuldades que encontra.



É fundamental o cumprimento dos prazos determinados para Avaliação de Desempenho. O não cumprimento do prazo irá prejudicá-lo quando do envio das informações para a realização da análise de progressão.

RESPONSABILIDADES DO AVALIADOR

Fazer a avaliação de servidores sob a sua liderança, seguindo a metodologia de Avaliação de Desempenho com foco na entrega de competências.

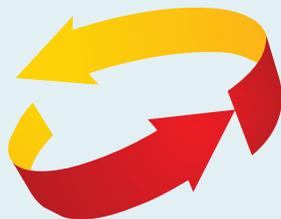
O sucesso de uma avaliação de desempenho está intimamente relacionado com as competências dos avaliadores.

Se os avaliadores não tiverem entendimento dos propósitos e conceitos da avaliação, não obterão sucesso nos resultados.

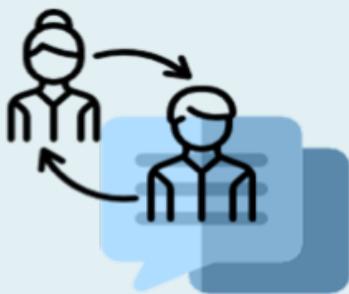


FEEDBACK E SUA IMPORTÂNCIA

Na gestão de pessoas, feedback é o retorno que se dá sobre o desempenho para cada pessoa ou grupo. Deve ser visto como uma troca de informações para avaliar os resultados e dificuldades em conjunto, mantendo sempre as pessoas informadas a respeito de seu trabalho, tornando-se uma poderosa ferramenta de gestão na busca do desenvolvimento dos servidores.



O feedback pode ser positivo ou negativo, dirigidos a pessoas ou grupos, fornecendo a possibilidade de uma autoavaliação.



O feedback ideal segue uma regra bem simples, em três dimensões:

1. Mostre o contexto;
2. Dê um exemplo do comportamento ou procedimento observado;
3. Explique quais foram as conseqüências. Finalize indicando a mudança necessária.

DICAS PARA O GESTOR AO OFERECER O FEEDBACK

Elaboração de um plano: pense previamente no que fará e prepare exemplos objetivos, assim como sugestões de solução.

Abordagem específica: utilize fatos e exemplos extraídos do dia a dia do avaliado; não levante suposições.

Foco em pontos observáveis: concentre-se em comportamentos e ações observáveis e no que a pessoa fez.

Escolha de hora e local: escolha lugares reservados e momentos tranquilos.

Equilíbrio: lembre-se sempre de dizer o que o servidor está fazendo corretamente, assim como o que precisa ser melhorado.

Relevância: não exagere no feedback corretivo. Concentre-se nos itens mais relevantes. Permaneça calmo, foque no agora e no futuro, e não em muito tempo atrás.

Técnicas eficientes: seja direto, faça contato visual, permaneça calmo e debata o essencial. Vá ao ponto sem rodeios; o “como” é tão importante quanto “o quê”.

Estilo eficaz: aprenda e crie sua própria abordagem. Evite tom de “dono da verdade” e rótulos do tipo “irresponsável”, “bom” ou “ruim”.

Descrição de sentimentos: enriqueça suas colocações, apontando como você se sente para que o servidor entenda o impacto do comportamento em discussão (por exemplo, revele que determinados comportamentos te deixaram animado, preocupado, contente, surpreso, etc.).

Capacidade de ouvir: encoraje o outro a se expressar e escutar sua opinião atentamente. Peça confirmação para assegurar-se que foi plenamente compreendido.

DICAS PARA O SERVIDOR AO RECEBER O FEEDBACK

Permaneça aberto (escuta ativa), inclusive diante de feedbacks corretivos.

Faça reflexões sobre como ampliar seu autoconhecimento.

Solicite percepções tanto de seus pontos fortes como dos pontos a serem melhorados.

Entenda os pontos desfavoráveis como oportunidades de melhoria, pois o desenvolvimento é um processo contínuo.

Isole simpatias e antipatias, pois o que você sente pelas pessoas pode atrapalhar o processo.

Foque no futuro: peça ajuda ao seu gestor para a minimização de seus pontos desfavoráveis e não foque em justificar ações que não foram boas no passado. Não se esqueça de seus pontos fortes e tente utilizá-los para desenvolver os aspectos que necessitam de melhoria.

Reformule a mensagem que recebeu com suas palavras para confirmar o entendimento.

LEMBRE-SE:

feedback não é instrumento de hostilização nem mecanismo de desabafo, é um ato de comunicação clara, que tem por objetivo aperfeiçoar o trabalho das pessoas e reorientar os procedimentos. É por meio do feedback que gestores e servidores ficam sabendo se estão no caminho certo!

Fonte: Siteware (www.siteware.com.br).
Cartilha Prefeitura/BH (adaptado).

PLANO DE AÇÃO



O Plano de Ação é um planejamento essencial para o desenvolvimento dos servidores.

Seu objetivo final é alavancar a carreira profissional e desenvolver competências.

O plano de ação é um método, no qual gestor e servidor poderão atingir resultados a médio e longo prazo a partir de um roteiro que determina ações para alcançar seus objetivos.

Depois de finalizada a avaliação de cada servidor, o gestor deverá construir um Plano de Ação para cada servidor de sua equipe. Sendo assim, o Plano de Ação é constituído de um roteiro ações, para que o servidor avaliado alcance determinadas metas e/ou mudanças comportamentais em certo período de tempo.

Antes de mais nada, o Plano de Ação é um compromisso com o desenvolvimento de cada servidor, e o comprometimento do gestor e servidor é imprescindível para a sua efetividade.

Para a construção do Plano de Ação, os gestores deverão ter como base dados objetivos, entre eles, a nota da Avaliação de Desempenho do servidor. Sendo assim, somente poderá ser construído pelo gestor depois que a nota final da Avaliação de Desempenho do servidor estiver finalizada e disponível.

O ideal é que o Plano de Ação seja construído no início do período avaliativo, mas há algumas situações onde um novo PA deve ser elaborado:

- Transferência ou cessão do servidor para outro órgão;
- Alteração interna de local de exercício do servidor;
- Mudança de gestor do servidor.

Fonte: Cartilha FAEPU (Fundação de Assistência, Estudo e Pesquisa de Uberlândia) - adaptado.
RHPortal (www.rhportal.com.br) - adaptado.

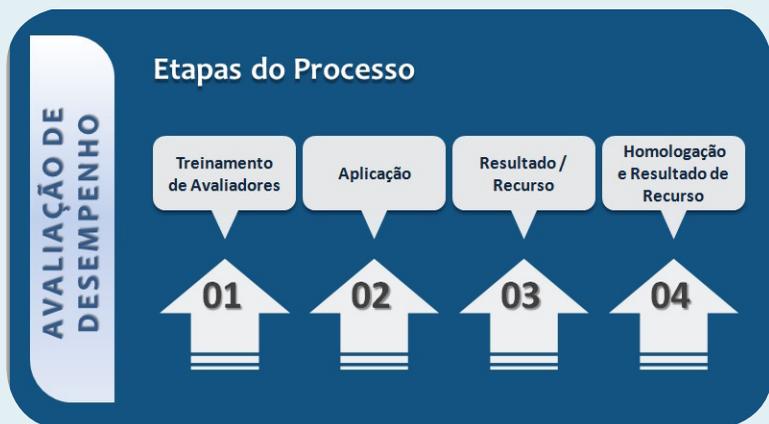
REALIZAÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O Programa de Avaliação de Desempenho Funcional realizará o processo de avaliação de desempenho em um único ciclo, denominado **“Quinzena da Avaliação de Desempenho”**.

O Departamento de Cargos, Carreiras e Desempenho, da Coordenação de Recursos Humanos, é o responsável pela execução do Programa, sendo assim, fica a cargo deste realizar a abertura e divulgação do ciclo de avaliação de desempenho, bem como comunicar aos gestores, formalmente, quais servidores deverão participar do processo de avaliação de desempenho.

O ciclo da “Quinzena da Avaliação de Desempenho” conterá uma programação específica, e durante este período, caberá ao gestor e servidor executar todas as avaliações de sua competência (autoavaliação e avaliação gerencial).

ETAPAS DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO



O Programa de Avaliação de Desempenho Funcional estrutura o processo de avaliação de desempenho, compondo 04 (quatro) etapas: Treinamento de Avaliadores, Aplicação, Tabulação e Resultado. Os prazos das etapas serão estabelecidos através de cronograma, confeccionado pelo Departamento de Cargos, Carreiras e Desempenho

COMISSÃO DE RECURSOS

Fica instituída a Comissão de Recursos da Avaliação de Desempenho Funcional composta por:



RECURSO



PROGRESSÃO

O atual Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos – PCCV, da Prefeitura, prevê critérios que permitem aos servidores o crescimento na carreira, sendo feita mediante **Progressão Horizontal**.

Progressão Horizontal

É a passagem do servidor de seu padrão de vencimento para outro, imediatamente superior, dentro da faixa de vencimentos da família ocupacional e grupo ocupacional a que pertence.



A progressão se processará ao final do interstício do período de 03 (três) anos de efetivo serviço público. Nesse sentido, a avaliação de desempenho se apresenta como requisito exigido, cumulativamente com demais requisitos para progressão de carreira, estabelecidos no Anexo IV da Lei Municipal nº 3.241/2012 – PCCV. O rendimento na avaliação de desempenho, para efeitos de progressão, compreende:



COMPORTAMENTOS EXIGIDOS POR GRUPO OCUPACIONAL

Família Ocupacional	Grupo	Atitude Proativa	Comprometimento	Orientação ao Cliente Interno e Usuário	Conhecimentos Profissionais	Cordialidade	Relacionamento Interpessoal
Saúde	Médico	x	x	x	x	x	x
	Cirurgião Dentista	x	x	x	x	x	x
	Analista de Saúde	x	x	x	x	x	x
	Técnico em Saúde I	x	x	x	x	x	x
	Técnico em Saúde II	x	x	x	x	x	x
Educação	Operações em Saúde	x	x	x	x	x	x
	Analista de Educação	x	x	x	x	x	x
	Bibliotecário	x	x	x	x	x	x
	Professor A	x	x	x	x	x	x
	Professor B	x	x	x	x	x	x
	Secretário Escolar	x	x	x	x	x	x
	Agente de Serviços Escolares	x	x	x	x	x	x
Gestão	Operações em Educação	x	x	x	x	x	x
	Analista de Gestão I	x	x	x	x	x	x
	Analista de Gestão II	x	x	x	x	x	x
	Analista de Gestão III	x	x	x	x	x	x
	Técnico de Gestão	x	x	x	x	x	x
	Fiscal Municipal	x	x	x	x	x	x
	Suporte em Gestão	x	x	x	x	x	x
	Operações I	x	x	x	x	x	x
Comissionados	Operações II	x	x	x	x	x	x
	Operações III	x	x	x	x	x	x
Comissionados	Cargos em Comissão	x	x	x	x	x	x
	Funções em Gratificação	x	x	x	x	x	x

Família Ocupacional	Grupo	Visão Sistêmica	Flexibilidade	Planejamento	Liderança	Visão Estratégica
Saúde	Médico					
	Cirurgião Dentista					
	Analista de Saúde					
	Técnico em Saúde I					
	Técnico em Saúde II					
Educação	Operações em Saúde					
	Analista de Educação					
	Bibliotecário					
	Professor A					
	Professor B					
	Secretário Escolar					
Gestão	Agente de Serviços Escolares					
	Operações em Educação					
	Analista de Gestão I	x	x	x		
	Analista de Gestão II	x	x	x		
	Analista de Gestão III	x	x	x		
	Técnico de Gestão					
	Fiscal Municipal					
	Suporte em Gestão					
Comissionados	Operações I					
	Operações II					
	Operações III					
Comissionados	Cargos em Comissão	x	x	x	x	x
	Funções em Gratificação	x	x	x	x	x

RESPONSABILIDADES EXIGIDAS POR GRUPO OCUPACIONAL

Família Ocupacional	Grupo	Bens patrimoniais	Cumprimento de prazos	Guarda de Informações	Atualização sobre legislação e afins	Segurança de Pessoas	Supervisão de Pessoas	Numerário
Saúde	Médico	x	x	x	x			
	Cirurgião Dentista	x	x	x	x			
	Analista de Saúde	x	x	x	x			
	Técnico em Saúde I	x	x	x				
	Técnico em Saúde II	x	x	x				
Educação	Operações em Saúde	x	x	x				
	Analista de Educação	x	x	x	x			
	Bibliotecário	x	x	x	x			
	Professor A	x	x	x	x			
	Professor B	x	x	x	x			
	Secretário Escolar	x	x	x	x			
Gestão	Agente de Serviços Escolares	x	x	x				
	Operações em Educação	x	x	x				
	Analista de Gestão I	x	x	x	x			x
	Analista de Gestão II	x	x	x	x			x
	Analista de Gestão III	x	x	x	x			x
	Técnico de Gestão	x	x	x				
	Fiscal Municipal	x	x	x	x			
	Suporte em Gestão	x	x	x				
Comissionados	Operações I	x	x	x		x		
	Operações II	x	x	x		x		
	Operações III	x	x	x		x		
Comissionados	Cargos em Comissão	x	x	x	x		x	x
	Funções em Gratificação	x	x	x	x		x	x



DESCRIÇÃO DOS COMPORTAMENTOS INSTITUCIONAIS

ATITUDE PROATIVA

Capacidade para atuar com iniciativa e pensar em ações futuras, com propósito de criar oportunidades ou evitar problemas que não são evidentes para os demais. Implica em aprender com situações passadas e a utilizar as mesmas para evitar e/ou solucionar situações futuras indesejadas.

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> • Criar e implementa soluções a novos problemas e/ou desafios • Desenvolve, dentro da instituição, a habilidade de responder com rapidez, eficácia e eficiência • Adota uma abordagem sistematizada de solução de problemas se valendo de experiências e conhecimentos passados para a superação de obstáculos • Utiliza a tecnologia disponível, bem como ferramentas e recursos pertinentes com o foco na melhora dos resultados do trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplica métodos de trabalho que permitem solucionar problemas e/ou desafios • Age, dentro da instituição, com rapidez, eficácia e eficiência • Frequentemente, adota uma abordagem sistematizada de solução de problemas de conhecimentos passados para a superação dos mesmos • Em geral, utiliza a tecnologia, bem como ferramentas e recursos pertinentes com o foco na melhora dos resultados do trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procura agir com rapidez, eficácia e eficiência na resolução de problemas e/ou desafios • Frequentemente, busca adotar uma abordagem sistematizada de solução de problemas se antecipando às possíveis problemas • Tem dificuldade de utiliza a tecnologia, ferramentas e recursos pertinentes com o foco na melhora dos resultados do trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta permanentemente seus superiores e necessita assessoramento contínuo para resolver a maioria de suas tarefas. • Mostra pouco interesse por buscar a forma de otimizar seu trabalho • Em geral, não consegue responder em tempo e forma. • Não tem em conta as aplicações tecnológicas disponíveis e não consegue aproveitar ao máximo as oportunidades que se apresentam.

COMPROMETIMENTO

Capacidade de assumir responsabilidades pelos objetivos da instituição e os que lhe foram atribuídos. Tem como referência os valores da Prefeitura de Lagoa Santa. Responsabiliza-se por seus atos, demonstrando preocupação em realizar e concluir as tarefas com precisão e qualidade, em tempo hábil.

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> • Adota e propaga claramente os objetivos da Prefeitura, responsabilizando-se pelo alcance dos mesmos • Influencia os colegas a responsabilizarem-se por seus atos e contribuem para gerar compromisso com os objetivos da Prefeitura • Orientado para o alcance dos objetivos estabelecidos, implementa continuamente a melhoria da qualidade dos seus serviços • É reconhecido por cumprir com seus compromissos profissionais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compreende os objetivos da Prefeitura e responsabiliza-se pelo alcance dos mesmos • Frequentemente influencia os colegas a responsabilizarem-se por seus atos e contribuem para gerar compromisso com os objetivos da Prefeitura • Orientado para o alcance dos objetivos estabelecidos, busca a melhoria da qualidade dos seus serviços • Busca cumprir com seus compromissos profissionais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compreende os objetivos da Prefeitura e colabora para o alcance dos mesmos • Assume responsabilidade pelos seus resultados e/ou pelos resultados da equipe • Usualmente cumpre com o que se compromete 	<ul style="list-style-type: none"> • Não se identifica com os objetivos da Prefeitura e, portanto, não se aplica em alcançá-los • Em geral, não cumpre com o que se compromete • Não participa, nem aponta ideias ou soluções • Não se sente responsável pelos resultados alcançados pela equipe.

ORIENTAÇÃO AO CLIENTE INTERNO E USUÁRIO

Capacidade para atuar com sensibilidade frente às necessidades que um cliente interno (colega de trabalho, subordinados, superiores, da sua ou da outra Secretaria) e usuário apresentam. Atua como facilitador do trabalho em equipe.

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> • Trabalha constantemente em prol dos parceiros, sem causar prejuízo à instituição, a fim de estabelecer uma relação amistosa e benéfica para a Prefeitura • Executa procedimentos que trazem soluções ótimas para todos os envolvidos, não transmitindo problemas cuja resolução pode ser facilitada • Estabelece relações e fluxos de trabalho que facilita o trabalho da equipe (na Prefeitura como um todo) • Compreende seu trabalho como uma etapa de um processo maior, o que possibilita compreender como ajudar os demais envolvidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Antecipa-se aos pedidos dos parceiros, buscando prevenir problemas que possam ocorrer • Busca permanentemente uma forma de atender as necessidades dos parceiros incentivando que seus colegas de trabalho façam o mesmo • Executa ações de melhoria, quando necessário. 	<ul style="list-style-type: none"> • Algumas vezes interpreta as necessidades do parceiro • Soluciona, geralmente com ajuda de outros, os problemas dos parceiros que atende • Tem dificuldades em estabelecer fluxos de trabalho que facilitem a resolução de problemas, ou evitem que os mesmos aconteçam. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não responde as demandas dos parceiros em tempo ou forma • Não consegue interpretar as verdadeiras necessidades dos parceiros • Não consegue executar seu trabalho de forma que venha a facilitar o processo como um todo • Mantém um canal de comunicação precário

CONHECIMENTOS PROFISSIONAIS

Capacidade para ter e manter atualizados, bem como demonstrar todos aqueles conhecimentos e/ou experiências específicas que são requeridas para o trabalho. Apresentar o interesse constante em aprender e compartilhar com os profissionais da Prefeitura conhecimentos e experiências próprios.

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> Entende, conhece, demonstra e aplica todos os temas de sua especialidade e função, desde os mais simples até os mais complexos Apresenta constante interesse em aprender conteúdos que possam facilitar e otimizar seu trabalho e o da equipe Compartilha com os demais seus conhecimentos e experiências Assume ativamente o papel de formador de outros profissionais, com o propósito de ajudá-los a desenvolver seus conhecimentos nos assuntos que domina. 	<ul style="list-style-type: none"> Entende, conhece e põe em prática todos os temas de sua especialidade e função, desde os mais simples até os mais complexos Mantém de maneira frequente seu interesse e curiosidade por aprender Utiliza seus conhecimentos e experiências e os compartilha com os demais, tornando-se formador, quando solicitado. 	<ul style="list-style-type: none"> Entende, conhece e põe em prática temas específicos Mantém algum interesse por aprender Mostra-se aberto a compartilhar com os demais, quando solicitado, seus conhecimentos e experiências. 	<ul style="list-style-type: none"> Não domina adequadamente os conhecimentos técnicos requeridos para o desempenho satisfatório de sua área Não apresenta interesse em aprender novos conhecimentos ou aperfeiçoar a utilização dos que possui Conserva para si mesmo sua experiência profissional, sem compartilhá-la de um modo eficaz Não é uma referência confiável de consultas, sobre temas técnicos de sua área, para os profissionais de seu setor.

CORDIALIDADE

Habilidade em demonstrar-se educado e polido em suas atitudes no desempenho de suas tarefas e no tratamento com o público em geral (interno e externo).

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> Adota uma postura cortês no trato com todos os profissionais da Prefeitura, pautando sua conduta em preceitos de civilidade e gentileza Releva desentendimentos pessoais em prol da realização de atividades importantes para a Prefeitura como um todo Assume uma postura de respeito mútuo para com todos da Prefeitura desconsiderando preconceitos e divergências previamente ocorridos Procura desenvolver nos demais profissionais um senso de polidez e respeito mútuos. 	<ul style="list-style-type: none"> Frequentemente, pauta seus relacionamentos profissionais segundo normas de gentileza e civilidade Na maioria das vezes, releva desentendimentos pessoais em prol da realização de atividades importantes para a Prefeitura como um todo Assume uma postura de respeito mútuo para com aqueles que o respeitam, desconsiderando preconceitos. 	<ul style="list-style-type: none"> Algumas vezes, age com civilidade e cortesia no trato com os demais profissionais Procura relevar conflitos interpessoais ocorridos, mas mantém-se reativo em função de fatos já ocorridos Esforça-se para desconsiderar preconceitos e desavenças anteriores, procurando assumir uma postura de civilidade ante situações delicadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Adota, em geral, um comportamento ríspido para com os demais profissionais da Prefeitura Mantém seu foco em divergências e atritos ocorridos Orienta, frequentemente, suas ações com base em preconceitos e atritos assumindo uma postura de enfrentamento para com os demais profissionais da Prefeitura Demonstra pouca consideração por normas e condutas orientadas para a manutenção de um ambiente de trabalho cortês.

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Habilidade no trato com as pessoas, demonstrando respeito à individualidade, compreensão, tolerância, convivência pessoal e profissional harmoniosa e ausência de atritos interpessoais.

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> Fomenta relacionamentos interpessoais dignos, francos e tolerantes Constrói relações sólidas baseadas na honestidade de seus atos com todos os interlocutores, fomentando um clima organizacional de respeito Respeita a individualidade, minimizando seu envolvimento em episódios de atritos interpessoais no ambiente de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> Com frequência, fomenta relacionamentos interpessoais dignos, francos e tolerantes Em geral, desenvolve relações consistentes com foco em transparência com a maioria dos interlocutores, promovendo um ambiente de tolerância e consideração Busca respeitar a individualidade, mas algumas vezes se envolve em episódios de atritos interpessoais no ambiente de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> Procura cultivar relações transparentes com diversos interlocutores Ocasionalmente, adota uma conduta orientada para a manutenção de um ambiente profissional amigável, permeado por valores de franqueza e tolerância Segue as orientações recebidas, no que tange às regras de boa convivência pessoal e profissional Às vezes, apresenta episódios de desavenças e atritos no contexto profissional. 	<ul style="list-style-type: none"> Ocasionalmente, estabelece relações transparentes pautadas pela confiança recíproca Lida com dificuldades frente às orientações para a conservação de um ambiente de boa convivência pessoal Apresenta, com frequência, episódios e situações nos quais se envolve em atritos e desavenças pessoais.

DESCRIÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ESPECÍFICOS:

VISÃO SISTÊMICA

Conhecer a instituição e seus processos como um todo, de modo a permitir a análise e interpretação de fatos.

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> Compreende profundamente os processos relacionados com o seu trabalho e com as outras áreas da Prefeitura, incluindo outras Secretarias e Assessorias Compreende uma situação complexa separando-a em pequenas partes, empregando um enfoque integral na análise das diversas informações Consegue correlacionar eventos e informações de forma a identificar seu impacto na Prefeitura Analisa preventivamente as possíveis consequências de ações propostas para a Prefeitura. 	<ul style="list-style-type: none"> Compreende profundamente os processos relacionados com a sua área e detecta problemas na mesma Coleta informações relevantes para analisar situações e identificar a relação entre todos os seus componentes Analisa as possíveis consequências das ações implementadas em sua área de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> Compreende a integração de alguns processos de sua atuação relacionados com a atuação de outros profissionais Reconhece informações relevantes e estabelece relações entre elas Separa os componentes de uma situação e estabelece relações de causa e efeitos simples Identifica as possíveis situações que podem gerar consequências em sua área de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> Possui uma capacidade escassa para analisar e compreender processos Tem dificuldade em identificar as possíveis situações que possam gerar consequências em sua área de trabalho Não possui a capacidade de estabelecer relações entre os componentes de um evento e/ou informação

PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO

Capacidade para determinar eficazmente metas e prioridades de sua tarefa, área ou projeto e especificar as etapas, ações, prazos e recursos requeridos para o alcance dos objetivos individuais, setoriais e institucionais. Inclui utilizar mecanismos de seguimento e verificação dos graus de avanço nas tarefas para manter o controle do processo e aplicar as medidas corretivas necessárias.

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> • Elabora o plano de ação apropriado para a execução de diversas tarefas ou projetos • Executa várias atividades ou projetos simultâneos, sem perder o controle • Organiza o trabalho de maneira efetiva, estabelecendo prazos e definindo prioridades, gerindo o tempo de forma produtiva • Atua com foco em resultados • Propõe e aceita mecanismos de controle para avaliar o andamento das tarefas, tomando medidas corretivas quando necessário. 	<ul style="list-style-type: none"> • Age de forma metódica, sistematizada e organizada • Estabelece objetivos parciais e pontos de controle • Documenta os parâmetros definidos e determina planos de ação • Estabelece com destreza a organização de uma ação para si e auxilia a organização de seus pares, para atingir o objetivo comum • Respeita adequadamente a prioridade das tarefas e dos recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formula objetivos racionais em função dos prazos estabelecidos • Monitora o desenvolvimento das atividades com base em metas • Utiliza os recursos disponíveis com eficiência • Implementa as ferramentas disponíveis para manter organizado seu trabalho • Executa o plano de ação desenhado por outros 	<ul style="list-style-type: none"> • Tem pouca clareza acerca das metas e objetivos de sua área de atuação • Tem dificuldades de gerir o tempo, sendo desorganizado e pouco metódico • Apresenta dificuldades de definir objetivos realistas • Atua de forma contingencial, sem planejamento das atividades.

FLEXIBILIDADE

Capacidade para trabalhar com eficácia em situações variadas e/ou não usuais, com pessoas ou grupos diversos. Implica compreender e valorizar posturas distintas, inclusive pontos de vista, modificar seu próprio enfoque à medida que a mudança na situação requeira.

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> • Concebe e implementa estratégias para enfrentar pro ativamente e com eficácia os problemas e/ou situações diversas • Analisa e incorpora características de pessoas ou grupos diversos, eventualmente conflitivos, que possam alavancar os resultados institucionais a serem auferidos • Compreende e valoriza posturas distintas às próprias, incluindo pontos de vista encontrados, modificando seu próprio enfoque à medida que a situação incerta o requeira e promove tais mudanças no âmbito da Prefeitura • É uma referência por sua capacidade de adaptação a novas circunstâncias e contextos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementa estratégias para enfrentar pro ativamente e com eficácia, problemas e/ou situações diversas • Analisa e, às vezes, incorpora características de pessoas ou grupos diversos, eventualmente conflitivos, que possam alavancar os resultados institucionais a serem auferidos • Compreende posturas distintas às próprias, incluindo pontos de vistas encontrados, modificando, por vezes, seu próprio enfoque à medida que a situação incerta o requeira, além de promover tais mudanças no âmbito da instituição • Apresenta, regularmente, uma boa capacidade de adaptação a novas circunstâncias e contextos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplica estratégias desenvolvidas por terceiros para enfrentar pro ativamente e com eficácia, problemas e/ou situações diversas • Incorpora, mediante orientação, características de pessoas ou grupos diversos, eventualmente conflitivos, que possam alavancar os resultados institucionais a serem auferidos • Tolerar posturas distintas às próprias, ocasionalmente, seu próprio enfoque à medida que a situação incerta o requeira • Apresenta uma capacidade incipiente de adaptação a novas circunstâncias e contextos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não aplica estratégias para enfrentar pro ativamente e com eficácia, problemas e/ou situações diversas • Apresenta limitações para aceitar características de outras pessoas ou grupos diversos, eventualmente conflitivos, que possam alavancar os resultados institucionais a serem auferidos • Compreende que possam existir outras posturas, mas entende que a sua é a correta e repete comportamentos passados • É percebido como uma pessoa que segue as tradições e costumes preestabelecidos.

LIDERANÇA

Capacidade para gerar compromisso e alcançar o respaldo de seus superiores e subordinados com vistas a enfrentar com êxito os desafios da instituição. Capacidade para assegurar uma adequada condução de pessoas, desenvolver os talentos, e alcançar e manter um clima harmônico. Capacidade de comunicar a visão estratégica e os valores da instituição por meio de um modelo de condução pessoal, de acordo com a ética, e incentivar os funcionários a alcançar os objetivos da Prefeitura.

100%	66%	33%	0%
Plenamente Desenvolvido	Em desenvolvimento - grau intermediário	Em desenvolvimento - grau básico	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> Desenha estratégias, processos, cursos de ação e métodos de trabalho com o propósito de assegurar uma exitosa condução de pessoas e desenvolver seu talento Consegue trabalhar promovendo harmonia entre as pessoas, dominando as situações de tensão geradas Propõe uma variedade de alternativas de trabalho, sabendo reconhecer e integrar à tarefa o aporte de cada um dos profissionais da equipe Trabalha sempre com um passo adiante, prevendo possíveis mudanças, revisando e comunicando permanentemente os imprevistos que acontecem. 	<ul style="list-style-type: none"> Assume um papel protagonista entre seus companheiros, organizando e conciliando posições quando surge alguma questão que dificulta o cumprimento do objetivo comum Tem impacto sobre as pessoas com que trabalha, demonstrando ter consciência sobre a programação colocada para todos Transmite com clareza as tarefas necessárias a realizar, organizando com êxito as pessoas envolvidas Identifica deficiências e potenciais da equipe de trabalho, coordenando-as para obtenção de bons resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Apenas, se necessário, se coloca a frente de sua equipe de trabalho, obtendo resultados esperados Implementa ações necessárias para o monitoramento das tarefas, para verificar o alcance dos objetivos Colabora sempre que é consultado Permanece aberto a possíveis mudanças de objetivos, comunicando à equipe as novidades, sem gerar problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> É raramente consultado no desenvolvimento de seu trabalho. Consulta os outros mais do que é consultado Questiona os objetivos comuns, desorganizando o curso das ações da equipe de trabalho Atenta apenas ao que é estritamente de sua responsabilidade É dependente e obstaculiza o desempenho de seus pares e a comunicação entre os mesmos.

VISÃO ESTRATÉGICA

Capacidade para antecipar e compreender as mudanças do contexto e estabelecer seu impacto a curto, médio e longo prazo na Prefeitura, com o propósito de otimizar as forças internas, atuar sobre fraquezas e aproveitar as oportunidades do contexto. Visualizar e conduzir a Prefeitura, a Secretaria ou o setor como um sistema integrado para alcançar objetivos e metas, associados às estratégias.

100%	50%	25%	0%
Plenamente desenvolvida	Grau intermediário de desenvolvimento	Grau mínimo de desenvolvimento	Não desenvolvido
<ul style="list-style-type: none"> Se antecipa e compreende as mudanças do ambiente e estabelece seu impacto a curto, médio e longo prazos Desenha políticas e procedimentos que permitem otimizar o aproveitamento das forças da Prefeitura, e de sua Secretaria, e atuar sobre suas debilidades Detecta e aproveita as oportunidades do entorno conseguindo benefícios para a Prefeitura Traça objetivos e metas desafiadoras, tendo como referência o futuro da Prefeitura. 	<ul style="list-style-type: none"> Compreende as mudanças do entorno e estabelece seu impacto a curto, médio e longo prazo Modifica procedimentos da área que permitem otimizar as forças da organização e atuar sobre suas debilidades, com o propósito de aproveitar as oportunidades que se apresentam Compreende e utiliza as oportunidades do entorno conseguindo benefícios para sua área de trabalho Compreende que o objetivo último é que as ações das distintas Secretarias se vejam refletidas no alcance da estratégia da Prefeitura. 	<ul style="list-style-type: none"> Se adequa às mudanças do ambiente Trabalha utilizando os processos e procedimentos indicados pela Prefeitura para alcançar um melhor resultado em suas tarefas e desta forma ajuda a alcançar os objetivos da Prefeitura Compreende que a Prefeitura é um sistema integrado Realiza seu trabalho consciente de que suas ações tem incidência no alcance da estratégia da Prefeitura 	<ul style="list-style-type: none"> Não se adequa em tempo e forma às mudanças do entorno Modifica os procedimentos que lhe são indicados impedindo otimizar as forças e atuar sobre as debilidades Realiza seus trabalhos sem ter consciência da repercussão que tem no resultado da Prefeitura Tem dificuldade para compreender as oportunidades do entorno Não consegue identificar as pessoas que poderiam ajudá-lo a realizar suas tarefas e alcançar seus objetivos para assim contribuir de uma melhor maneira aos fins da Prefeitura

DESCRIÇÃO DAS RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

POR PATRIMÔNIO

Avalia a possibilidade de ocorrência de perdas materiais em razão de descuidos normais, passíveis de serem evitados com o fornecimento de equipamentos de segurança e/ou orientação permanente quanto ao manejo e guarda de bens e equipamentos, avalia-se essa responsabilidade em relação ao valor do bem utilizado no exercício do cargo.

%	Nível	Características
100%	Plenamente desenvolvida	Zela pelo patrimônio sob sua responsabilidade e age como mobilizador de outros servidores. Utiliza com prudência e ponderação seu acesso à internet e demais funcionalidades de um computador. Durante o período de avaliação não teve nenhum episódio de danos patrimoniais com o envolvimento deste servidor. É uma referência em cuidado e zelo pelo patrimônio.
40%	Parcialmente desenvolvida	Demonstra algum zelo pelo patrimônio sob sua responsabilidade. Ocasionalmente, age com prudência e ponderação no seu acesso a internet. Durante o período de avaliação esteve envolvido em algum episódio que gerou danos patrimoniais.
0%	Não desenvolvida	Tem dificuldades em conservar em boas condições de uso o patrimônio sob sua responsabilidade e os demais que utiliza esporadicamente. Não se importa com o patrimônio dos demais servidores da prefeitura. Utiliza o acesso à internet para fins pessoais sem vinculação as atividades do cargo que ocupa. Durante o período de avaliação esteve envolvido em episódios de danos patrimoniais

CUMPRIMENTO DE PRAZOS

Capacidade de manter as tarefas em dia e obedecer aos prazos. Perceber a importância de entregar o trabalho (tarefa) ou qualquer outro ofício nas datas estipuladas pela empresa. Planejar seus dias de trabalho com antecedência, não agenda compromissos que não pode assumir.

%	Nível	Características
100%	Plenamente desenvolvida	Cumpe a tempo e a hora seus compromissos de trabalho, que são realizados dentro e fora da Prefeitura. Atende aos prazos legais e institucionais impostos ao trabalho. Entrega com antecedência documentos que necessitam ser avaliados por outros, preocupando-se com o recebimento dos mesmos em tempo hábil. Comparece a todos os compromissos agendados.
40%	Parcialmente desenvolvida	Cumpe seus compromissos de trabalho, embora tenha alguma dificuldade de atender aos prazos legais e institucionais, o que acarreta, às vezes, perdas das mais diversas ordens. Encontra-se sempre com prazos apertados em função do pouco planejamento de sua agenda.
0%	Não desenvolvida	Apresenta grande dificuldade de cumprir seus compromissos de trabalho, o que causa prejuízos diversos à Prefeitura. Entrega documentos, entre outros, fora do prazo, sem a preocupação de avisar terceiros.

GUARDA DE INFORMAÇÕES

Capacidade de não transmitir informações sobre o ambiente e os colegas de trabalho para terceiros, dentro ou fora da Prefeitura.

%	Nível	Características
100%	Plenamente desenvolvida	Zela pelo sigilo das informações dentro e fora do ambiente da Prefeitura. Não propaga fatos ocorridos no trabalho com terceiros. Atua com reserva quando exposto às informações que não mantém relação direta com o setor no qual trabalha. Define práticas para a preservação do sigilo de documentos e informações oficiais da Prefeitura como um todo.
40%	Parcialmente desenvolvida	É parcial quanto à guarda de informações. Envolve-se, algumas vezes, em situações que não são do seu contexto de trabalho. Atua, em geral, de maneira isenta e reservada ao tratar com elementos sigilosos do setor no qual trabalha.
0%	Não desenvolvida	Não se preocupa com o sigilo das informações às quais é exposto. Expõe a si e a outros no ambiente de trabalho. Porta-se de maneira inadequada em relação à veiculação de dados e informações. Não adota práticas para a conservação de dados de acesso restrito que mantenham vinculação com seu trabalho.

DESCRIÇÃO DAS RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS:

SEGURANÇA DE PESSOAS

Avalia o cuidado em evitar acidentes no trabalho por atos ou omissões, descuidos normais ou por ações de terceiros.

%	Nível	Características
100%	Plenamente desenvolvida	Utiliza equipamentos de proteção individual adequadamente e incentiva o uso do mesmo pelos colegas de trabalho. É cuidadoso no trabalho, evitando situações que possam provocar acidentes. Sinaliza adequadamente espaços que não podem ser utilizados por terceiros e que possam causar riscos. Adverte outrem, quando necessário, sobre situações de risco.
40%	Parcialmente desenvolvida	Ocasionalmente utiliza equipamento de proteção individual. Em algumas ocasiões suas ações levam a acidentes, por falta de sinalização suficiente dos espaços ou por negligência.
0%	Não desenvolvida	É resistente na utilização de equipamentos de proteção individual. Somente utiliza quando cobrado por terceiros. Cria, mesmo que involuntariamente, situações que possam provocar acidentes. Não tem como sistemática de trabalho a sinalização adequada dos espaços que não podem ser utilizados por terceiros. Submete-se a situações de risco, por excesso de confiança e/ou negligência.

SUPERVISÃO DE PESSOAS

Verifica a capacidade para transmitir orientações e instruções a subordinados, para supervisionar e coordenar o trabalho de pessoas, distribuir e verificar tarefas.

%	Nível	Características
100%	Plenamente desenvolvida	Conhece o perfil de sua equipe de trabalho, o que possibilita a distribuição adequada de trabalho entre os profissionais. Orienta quanto às dúvidas e possíveis melhorias. Acompanha sistematicamente as atividades desenvolvidas. Responsabiliza-se pelo resultado final do trabalho.
40%	Parcialmente desenvolvida	Apresenta dificuldade em fazer distribuição adequada de trabalho entre os profissionais da sua equipe. Ocasionalmente, orienta quanto às dúvidas e possíveis melhorias. Acompanha pontualmente algumas as atividades desenvolvidas.
0%	Não desenvolvida	Não conhece o perfil de sua equipe de trabalho, o que por vezes sobrecarrega alguns dos subordinados. Não acompanha sistematicamente as atividades desenvolvidas por sua equipe. O resultado final do trabalho torna-se responsabilidade de sua equipe.

ATUALIZAÇÃO SOBRE LEGISLAÇÃO E AFINS

Avalia a capacidade de estar atualizado quanto às mudanças na legislação, e outras normatizações, que possam trazer algum impacto na administração e suas ações.

%	Nível	Características
100%	Plenamente desenvolvida	Mantém-se atualizado sobre a legislação pertinente à sua área de atuação. Disponibiliza seus conhecimentos para terceiros e informa a todos a quem as atualizações possam interessar.
40%	Parcialmente desenvolvida	Tentar atualizar-se sobre a legislação pertinente à sua área de atuação quando questionado sobre alguma situação específica.
0%	Não desenvolvida	Não se mantém atualizado sobre a legislação pertinente à sua área de atuação, podendo passar informações equivocadas a terceiros, o que traz prejuízo à administração pública.

NUMERÁRIO

Avalia a capacidade, inerente ao cargo, de realizar de forma idônea a guarda de dinheiro, títulos e registros financeiros e contábeis, bem como a manipulação de dinheiro em espécie e/ou participação em decisões que envolvam a aplicação de recursos e as prováveis hipóteses de prejuízos financeiros que podem ocorrer na execução de tarefas.

%	Nível	Características
100%	Plenamente desenvolvida	Elabora planejamentos financeiros coerentes com as atividades sob sua responsabilidade. É responsável quanto à utilização de recursos financeiros, seguindo a legislação nos casos de compras produtos e serviços. Evita que débitos sejam prescritos, efetuando cobranças e conciliações em tempo hábil. Realiza de forma idônea, em casos específicos, e com respaldo, a renúncia de receita em caráter não geral.
40%	Parcialmente desenvolvida	Realiza planejamentos financeiros para algumas atividades e/ou projetos específicos. Embora conheça a legislação específica de utilização do recurso público, efetua de compras fora dos padrões requisitados. Em algumas situações, é responsável pela prescrição de débitos e/ou pela a renúncia de receita, sem autorização de superiores.
0%	Não desenvolvida	Em geral, não utiliza de planejamentos financeiros para desenvolver as atividades sob sua responsabilidade. Negligencia a legislação específica de utilização do recurso público, principalmente a de compras produtos e serviços. É responsável pela prescrição de débitos e/ou pela a renúncia de receita, sem autorização de superiores.

SERVIDORES CEDIDOS E AFASTADOS

Servidores cedidos e a disposição de outros órgãos realizarão a avaliação de desempenho, conforme estabelecido no art. 10 do Decreto Municipal nº 3.839/2019. Ficando a cargo da área de recursos humanos da Prefeitura comunicar os devidos procedimentos e prazos.

Servidores afastados somente realizarão a avaliação de desempenho quando do retorno ao trabalho, conforme estabelecido no art. 9º § único do Decreto Municipal nº 3.839/2019.

MUDANÇA DE LOTAÇÃO

Em caso de mudança de lotação do servidor, a avaliação de desempenho será realizada pelo gestor (chefia) a qual o servidor esteve subordinado por mais tempo, conforme estabelecido no art. 7º do Decreto Municipal nº 3.839/2019.



EM CASO DE DESLIGAMENTO DO GESTOR (CHEFIA IMEDIATA)

O servidor será avaliado pelo gestor obedecendo aos níveis hierárquicos dispostos na estrutura organizacional.

REGULAMENTAÇÃO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

SERVIDORES EFETIVOS ESTÁVEIS

Leis Municipais:
3.241/2012 – PCCV;
3.242/2012 – Estatuto do Servidor.

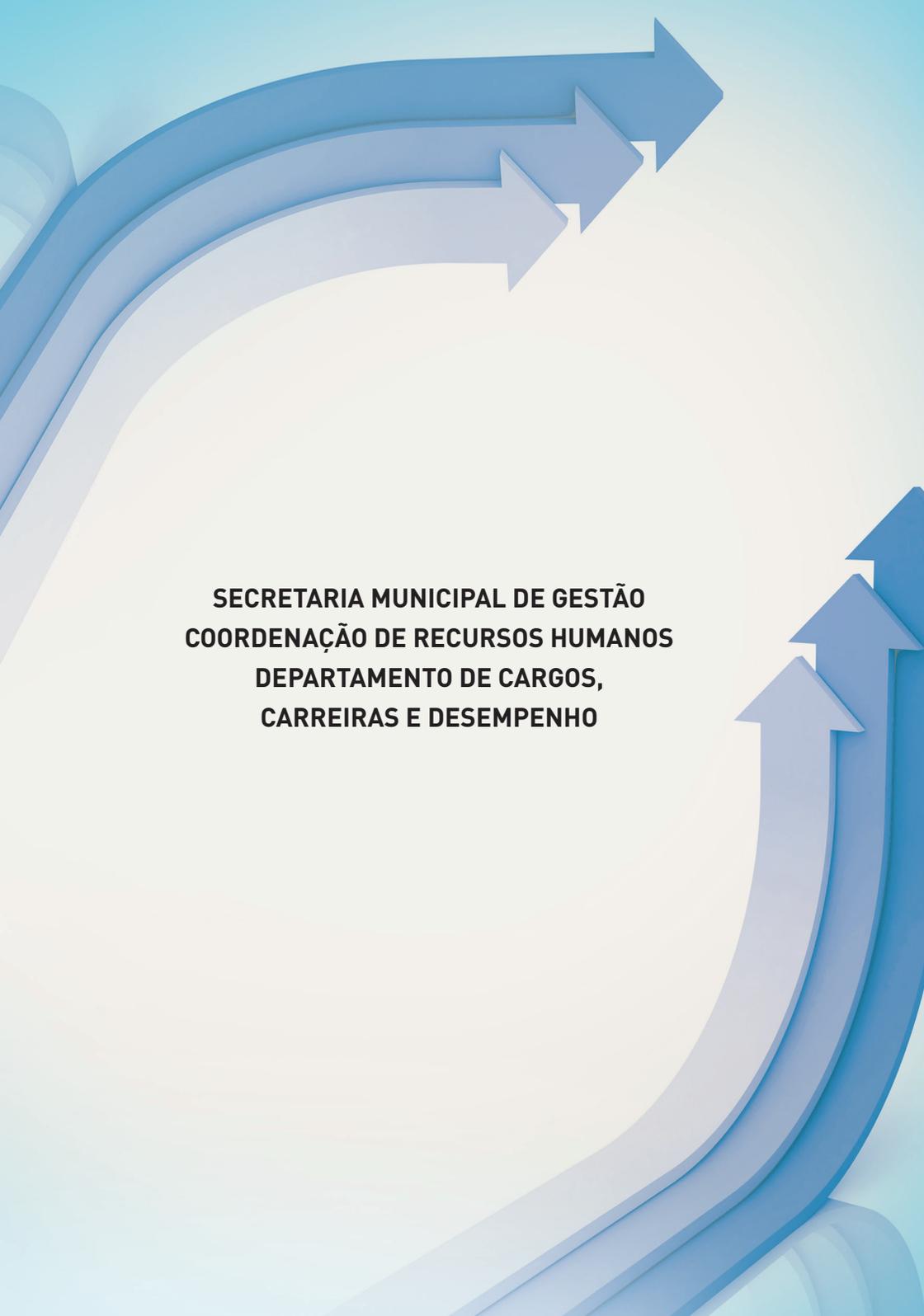
Decreto Municipal:
3.839/2019.

Instrução Normativa:
IN001/CRH/2019.

INFORMAÇÕES

Para informações e em caso de dúvidas, o avaliado e avaliador devem buscar orientações através do Departamento de Cargos, Carreiras e Desempenho, da Coordenação de Recursos Humanos, pelo telefone 3688-1387 | Ramal 1577 e/ou pelo e-mail: rh.cargosecarreiras@lagoasanta.mg.gov.br





**SECRETARIA MUNICIPAL DE GESTÃO
COORDENAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS
DEPARTAMENTO DE CARGOS,
CARREIRAS E DESEMPENHO**