

AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO

DOS SERVIDORES PÚBLICOS EFETIVOS DO QUADRO GERAL DO PODER
EXECUTIVO ESTADUAL

CARTILHA INFORMATIVA



SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

GOVERNO DO ESTADO DO TOCANTINS
SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

MARCELO DE CARVALHO MIRANDA
Governador do Estado

EUGÊNIO PACCELI DE FREITAS COELHO
Secretário da Administração

SANDRA CRISTINA GONDIM DE ARAÚJO
Subsecretária da Administração

GILDA MARIA DE HERMÍNIO
Diretora de Desenvolvimento Organizacional

DENISE BELTRAME DA SILVA
Diretora de Administração de Pessoal

Projeto: Fundação Universitária de Brasília - FUBRA



SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO

APRESENTAÇÃO

No cenário de grandes mudanças e novos desafios com que se depara atualmente a administração pública, onde formas tradicionais de gestão não mais atendem aos atuais objetivos de eficiência, eficácia e efetividade, **o bom desempenho dos servidores públicos** se impõe como requisito para que o Estado venha a cumprir com competência o seu legítimo papel de provedor de bens e serviços públicos.

O desempenho do servidor é medido pelo nível em que suas ações de trabalho contribuem para os resultados de sua unidade, órgão de lotação, para o Estado e conseqüentemente para a sociedade.

Acompanhar o desempenho do servidor é uma forma de valorizá-lo. A avaliação não é punição. É um instrumento capaz de reconhecer e oportunizar a Progressão Funcional na carreira, aos que obtiverem melhor desempenho e a adotar providências para a superação de deficiências aos que necessitarem.

O objetivo desta cartilha é informar aos servidores, suas respectivas chefias e dirigentes de órgãos do Poder Executivo Estadual, os conceitos e procedimentos da AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO. Está tudo aqui, explicado com objetividade. Tenha-a sempre com você. Ela lhe será muito útil. Consulte em caso de dúvidas. Se após a leitura ainda restar dúvidas as regras gerais estão descritas no Decreto n.º xxxx, de xxx de xxxxx de 2005.

No sítio www.secad.to.gov.br também encontram-se disponíveis, toda legislação e documentos sobre a AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO.

A SECAD coloca-se à sua disposição para os esclarecimentos que se fizerem necessários, com o intuito de apoiar e facilitar o processo de avaliação.

Boa Avaliação.

Eugênio Pacceli de Freitas Coelho

Secretário da Administração

O que é a AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO?

É o processo utilizado anualmente para medir os resultados alcançados pelo servidor público efetivo no exercício de suas funções.

Por que Avaliar o desempenho do servidor?

Para:

- Valorizá-lo e reconhecer aqueles com melhor desempenho;
- aferir os resultados alcançados pela sua atuação no exercício das atribuições do cargo que ocupa;
- coletar e disponibilizar informações acerca da qualidade e das deficiências dos instrumentos colocados à sua disposição para o desempenho das atribuições típicas de seu cargo;
- acompanhar o seu desempenho, orientando-o quanto a adoção das providências voltadas para a superação das deficiências apresentadas;
- apoiar estudos na área de formação de pessoal, levantamento de necessidades de capacitação e desenvolvimento de cursos, com vistas ao aperfeiçoamento do desempenho funcional;
- integrar os níveis hierárquicos através da comunicação entre as chefias e avaliados, com a conseqüente melhoria do clima de trabalho;
- instruir os processos de evolução funcional;
- fornecer subsídios à gestão e modernização das políticas de Recursos Humanos;
- aprimorar o desempenho da Administração Pública Estadual.

Todos os servidores serão avaliados?

Não. Serão avaliados somente os servidores titulares de cargo de provimento efetivo (concurados), estáveis, no âmbito da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo do Estado do Tocantins.

Os servidores ocupantes de cargo em comissão serão avaliados?

Os servidores efetivos e estáveis serão avaliados mesmo que estejam ocupando cargo de provimento em comissão. Porém, os servidores que possuem cargos exclusivamente comissionados não farão parte deste processo.

Quem não será avaliado?

Os Servidores efetivos estáveis que estiverem ocupando cargos de Secretários de Estado ou Dirigentes de Órgãos.

O servidor efetivo que ainda está em período de estágio probatório, que serão avaliados através de um outro processo, a Avaliação **ESPECIAL** de desempenho que tem outra finalidade.

O servidor efetivo que ainda está em período de estágio probatório também será avaliado?

Sim, porém através de outro processo a “Avaliação **Especial** de Desempenho” que tem outra finalidade.

Quando será feita a avaliação?

O período avaliatório é anual, terá por base o acompanhamento diário do servidor. A partir do ano de 2006 iniciará em 1º de janeiro e encerrará em 31 de dezembro.

ETAPAS	PERÍODO
1- PORTARIA DA SECAD INICIANDO O PROCESSO AVALIATÓRIO	1º a 05 de março
2- TERMO INICIAL DE AVALIAÇÃO	1º a 10 de março
3- ACORDO DE DESEMPENHO	10 a 20 de março
4- ACOMPANHAMENTO DE DESEMPENHO	de 1º janeiro a 31 de

	dezembro
5- DIVULGAÇÃO DA RELAÇÃO DOS SERVIDORES QUE SERÃO AVALIADOS	até 15 de dezembro
6- DISTRIBUIÇÃO DOS FORMULÁRIOS DE AVALIAÇÃO	até 31 de dezembro
7- PREENCHIMENTO DOS FORMULÁRIOS DE AVALIAÇÃO	de 1º a 15 de janeiro do ano subsequente
8- REGISTRO DOS RESULTADOS NO PROGRAMA ELETRÔNICO	de 15 a 20 de janeiro do ano subsequente
9- HOMOLOGAÇÃO DOS RESULTADOS	Até 25 de janeiro
10- NOTIFICAÇÃO DO RESULTADO AO SERVIDOR AVALIADO	de 20 a 25 de janeiro
11- INTERPOSIÇÃO DE PEDIDO DE RECURSO	até 10 dias após a notificação
12- INSTRUÇÃO E JULGAMENTO DOS RECURSOS	até 15 dias após a interposição do recurso
13- ENCERRA O PROCESSO AVALIATÓRIO	Até 28 de fevereiro

E neste ano de 2005, quando será feita a avaliação?

O primeiro interstício avaliatório que acontecerá após a publicação do Decreto nº xxxx de xxxxx, terá suas etapas modificadas, a fim de cumprir os prazos estabelecidos na Lei nº 1534, de 29 de dezembro de 2004. Sendo assim, para este interstício o fluxo se iniciará na ETAPA 5 descrita na tabela acima, ou seja, em dezembro/2005 quando a SECAD informa, até o dia 15/12/05, às Unidades Setoriais de RH a relação de servidores que estão sendo avaliados neste interstício. Vale salientar que o período a ser avaliado é de 1º de setembro a 31 de dezembro de 2005.

Quem vai avaliar?

O servidor terá seu desempenho avaliado por ele mesmo, através da “Auto-Avaliação” e por equipe, composta por três membros, identificados no formulário de avaliação.

São membros da equipe:

I – obrigatoriamente, a chefia imediata do servidor avaliado, competindo-lhe a coordenação dos procedimentos;

II – um membro indicado pela chefia imediata;

III – um membro indicado pelo servidor avaliado.

Os membros indicados deverão ser titulares de cargos efetivos, possuidores de nível de escolaridade igual ou superior ao do servidor avaliado; pertencentes à mesma unidade administrativa na qual está lotado o avaliado ou unidade na qual haja interação direta.

Quantos e como foram definidos os fatores a serem avaliados?

Os fatores a serem avaliados são 15 e foram definidos de acordo com o grupo de cargo ocupado pelo servidor avaliado. Também foram consideradas as atividades e as metas a serem atingidas na unidade/órgão.

Estabeleceu-se fatores diferenciados para os servidores efetivos:

A) de nível superior;

B) de nível médio;

C) de nível fundamental (com alguns fatores diferenciados para o cargo de motorista);

D) que encontram-se ocupando cargo em comissão de Subsecretário, Superintendente, direção, coordenação ou assessores designados oficialmente para tais atribuições;

E) que encontram-se ocupando cargo em comissão de assessoramento;

F) que encontram-se ocupando cargo em comissão de assistência e assessoramento, designados oficialmente para funções de chefia, não contemplados no item “D”.

Observação: O ocupante de Cargo de Assistência Direta cujas atribuições não caracterizem função de chefia, será avaliado pela forma como desempenha o correspondente cargo efetivo, ou seja, através do

formulário para nível superior, médio ou fundamental a depender do cargo que ocupa.

Quais conceitos serão utilizados na AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO ?

- a) 1 = Insatisfatório: nunca demonstra o resultado esperado;
- b) 2 = regular: às vezes demonstra o resultado esperado;
- c) 3 = bom: freqüentemente demonstra o resultado esperado;
- d) 4 = ótimo: sempre demonstra o resultado esperado;
- f) 5 = excepcional: supera as expectativas na obtenção dos resultados.

Caso não concorde com o resultado da avaliação a quem e como recorrer?

A Comissão de Recursos. Esta comissão será instituída por Ato do Titular de cada um dos órgãos da administração estadual, composta por três membros titulares e seus respectivos suplentes.

São membros da Comissão de Recursos:

O Presidente, indicado pelo Titular da Pasta, dentre os membros titulares de cargo efetivo, investido, ou não, em cargo em comissão;

Um membro, o chefe da unidade setorial de Recursos Humanos do Órgão;

Um membro eleito pelos servidores, cuja eleição será definida em regulamento próprio.

Os membros da Comissão de Recursos poderão ser substituídos?

Os membros da Comissão só serão substituídos nos casos de remoção, exoneração ou impedimentos previstos em lei.

O titular de unidade da estrutura básica designa os eventuais suplentes do membro que ele escolheu e do responsável pelo setorial de RH.

O suplente do membro eleito pelos servidores é o segundo colocado nas correspondentes eleições.

O que acontecerá com o servidor que tenha um baixo resultado na Avaliação Periódica de Desempenho?

Ele não será punido. Porém, a Progressão Funcional será oportunizada apenas aos servidores que obtiverem melhor desempenho. O servidor será orientado quanto a adoção das providências voltadas para a superação das deficiências apresentadas e será submetido a ações de capacitação com vistas ao aperfeiçoamento do seu desempenho funcional.

Quando e para quem o servidor poderá se manifestar sobre as condições de trabalho oferecidas por seu Órgão ou Entidade?

A qualquer momento, para a chefia imediata, quando do preenchimento do formulário “Acompanhamento de Desempenho”.

Qual é o período mínimo de efetivo exercício que o servidor deve ter durante o período avaliatório para poder ser avaliado?

É de 240 dias de exercício no respectivo período avaliatório, completados até 31 de dezembro, seja qual for o motivo da licença, falta ou afastamento.

O que ocorre ao servidor que for movimentado durante o período avaliatório?

No caso do servidor ser movimentado para Órgão ou Entidade da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo Estadual, a avaliação será realizada por Avaliadores do Órgão em que o servidor estiver em exercício na data prevista para a avaliação.

O que ocorre ao servidor que for remanejado de função ou redaptado durante o período avaliatório?

Quando o servidor for submetido a ajustamento funcional, nos termos da legislação vigente, a avaliação deverá ser realizada normalmente e os avaliadores deverão considerar suas novas atribuições.

Quem homologa os resultados da avaliação?

É a autoridade imediatamente superior ao chefe imediato do servidor. A instância máxima de homologação são os Secretários de Estado ou dirigentes de órgãos.

COMPETÊNCIAS

O que compete à Secretaria da Administração?

- I – a gestão da APED;
- II – aplicar, criar as condições e fazer cumprir as diretrizes e procedimentos estabelecidos por este Decreto;
- III – expedir e publicar Portaria dando início ao processo da APED;
- IV - promover reuniões, debates, treinamentos, divulgação de material informativo e outras ações que assegurem o conhecimento das bases e do funcionamento da APED;
- V – realizar, continuamente, estudos e projetos, visando o aperfeiçoamento dos procedimentos pertinentes a APED;
- VI – regulamentar o processo eleitoral e o funcionamento da Comissão de Recursos.

O que compete aos Setoriais de Recursos Humanos do órgão de lotação do servidor avaliado?

- I - auxiliar a Secretaria de Estado da Administração, no âmbito de seu órgão;
- II – promover o treinamento necessário à implementação da APED em seu órgão;
- III - esclarecer dúvidas sobre a APED;
- IV – coordenar o processo de eleição do membro da Comissão de Recursos;
- V – a distribuição dos formulários e o acompanhamento dos prazos das diversas etapas da APED;
- VI - a conferência e arquivamento da documentação pertinente;
- VII – notificar o servidor do resultado de sua avaliação;

- VIII – permitir ao servidor avaliado, a qualquer tempo, a consulta de todos os documentos referentes a seu processo de avaliação;
- IX – editar e publicar os atos de homologação do resultado da avaliação, em até dez dias contados a partir do registro dos resultados;
- X – fornecer, mediante solicitação por escrito, à Comissão de Recursos, todos os documentos referentes ao processo de avaliação dos servidores, nos prazos requeridos;
- XI – retificar a homologação do resultado da avaliação dos servidores que interpuserem recurso.

O que compete aos Avaliadores?

- I - analisar e avaliar com objetividade e imparcialidade o desempenho do servidor;
- II – preencher, individualmente, o instrumento de avaliação;
- III – zelar pelo caráter confidencial de todos os dados e informações.

O que compete à Comissão de Recursos?

Receber, instruir, julgar os eventuais recursos e, em sendo necessário, alterar a nota do servidor avaliado.

O que compete à Chefia Mediata?

- I - assegurar a adequada condução da APED na unidade onde atua;
- II - Incluir no planejamento da unidade pela qual é responsável as necessidades de capacitação e de treinamento do servidor cujo desempenho não tenha atendido as expectativas;
- III – homologar o resultado final da APED.

O que compete à Chefia Imediata?

- I – comunicar ao servidor o início de sua avaliação em cada período avaliatório;
- II – definir e acordar com o servidor as atividades que ficarão sob a sua responsabilidade nos projetos ou atividades da sua unidade organizacional;
- III – acompanhar, orientar e avaliar sistematicamente o servidor, no desempenho de suas atribuições;

- IV – dar ciência ao servidor avaliado de todas as etapas do processo de avaliação;
- V – Juntamente com o avaliado, identificar as causas e realizar ou propor ações necessárias à solução dos problemas detectados no decorrer do processo de avaliação;
- VI – registrar os conceitos e apurar a média resultante das avaliações realizadas pela Equipe de Avaliadores e da auto-avaliação;
- VII – encaminhar os formulários de avaliação preenchidos, para fins de arquivamento, no setorial de Recursos Humanos;
- VIII - Manter o Chefe Mediato ao qual estiver diretamente subordinado informado sobre as avaliações sob sua responsabilidade;
- IX - responsabilizar-se pelo caráter fidedigno das informações prestadas.

Quais são as atribuições do servidor avaliado?

- I – contribuir para a implementação da APED;
- II – empreender esforços para melhorar continuamente o seu desempenho;
- III - co-responsabilizar-se pelo próprio desenvolvimento funcional;
- IV – auto-avaliar-se de maneira objetiva;
- V – colaborar para a melhoria contínua dos serviços prestados pela administração pública estadual.

Quais são as atribuições comuns a todos os servidores e agentes políticos?

- I - conhecer a os princípios, objetivos e operacionalização da APED;
- II - participar, crítica e responsabilmente, de todas as fases do processo de avaliação;
- III - atuar de maneira imparcial;
- IV – o cumprimento rigoroso dos prazos estabelecidos;

Quais os direitos do servidor avaliado?

- I – conhecer as normas, critérios, conceitos e procedimentos a serem utilizados no processo de avaliação;
- II – acompanhar todos os atos que tenham por objetivo a avaliação de seu desempenho;

- III – considerando necessário, manifestar-se aos avaliadores, em formulário próprio, sobre as suas condições de trabalho;
- IV – ser notificado do resultado final da APED;
- V – interpor recurso, em caso de discordância do resultado final de sua avaliação.

Fluxo do processo de AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO

Item	RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO
01	SECAD	<ul style="list-style-type: none"> - Emite e publica, entre os dias 1º e 05 de março, em Diário Oficial do Estado, Portaria do Secretário da Administração oficializando o início do processo de avaliação. - Promove ações que assegurem aos representantes das Unidades de Recursos Humanos dos diversos órgãos do Poder Executivo Estadual, o conhecimento técnico-operacional acerca do funcionamento da APED.
02	Unidade Setorial de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Promove ações, junto às chefias, para orientar e implementar a APED. - Distribui, entre os dias 1º e 10 de março, os formulários de “Termo Inicial de Avaliação” a todas as chefias lotadas no órgão.
03	Chefia Imediata do avaliado	<ul style="list-style-type: none"> - Orienta e comunica aos servidores sob sua gerência o início do processo de avaliação; - Assina e colhe assinatura do servidor avaliado no formulário “Termo Inicial de Avaliação”. - <u>Se achar necessário</u>, imprime, através do programa eletrônico ou solicita à Unidade de RH, o formulário “Acordo de Desempenho” e preenche-o, entre os dias 10 e 20 de março. - Acompanha o desempenho do servidor até o dia 31 de dezembro. <u>Se achar necessário</u>, poderá imprimir através do programa eletrônico ou solicitar à Unidade de RH o formulário “Acompanhamento de Desempenho”, e utiliza-lo para facilitar o

		acompanhamento. Este formulário poderá ser preenchido mensalmente, semanalmente, quinzenalmente, ou na periodicidade que a chefia preferir. - O servidor poderá manifestar-se sobre as condições de trabalho no próprio formulário “Acompanhamento de Desempenho”. - Arquia provisoriamente os documentos referentes a APED.
04	SECAD	- Informa, até o dia 15 de dezembro, às Unidades Setoriais de RH a relação de servidores que estão sendo avaliados neste interstício. - Promove reuniões, treinamentos, divulga e distribui o material informativo aos representantes das Unidades de Recursos Humanos dos diversos órgãos do Poder Executivo Estadual.
05	Unidade Setorial de Recursos Humanos	- Imprime através do programa eletrônico e distribui, até o dia 31 de dezembro, o formulário “Instrumento de Avaliação” para a Chefia Imediata. RESPEITAR O MODELO PRÓPRIO PARA CADA GRUPO DE CARGOS. - Nota: No 1º interstício, coordena o processo de eleição do membro da Comissão de Recurso. Nos demais interstícios apenas se houver necessidade de substituição.
06	Titular do órgão	- Institui a Comissão de Recursos, designando seu Presidente, membros e suplentes.
07	Chefia Imediata	- Comunica ao servidor a ser avaliado, o nome do avaliador por ele indicado. - Solicita ao servidor a ser avaliado a indicação do outro membro da equipe de avaliadores; - Distribui aos membros da equipe de avaliadores e ao próprio servidor os formulários de avaliação.
08	Avaliadores (Chefia Imediata / colegas) E Servidor avaliado	- avaliam o desempenho, entre os dias 1º e 15 de janeiro do ano subsequente. - Preenchem os formulários de “Avaliação”, com imparcialidade e objetividade, considerando o “Acordo” e as condições de trabalho.

		- <u>Se necessário</u> a Chefia Imediata poderá sugerir ações de aperfeiçoamento para o servidor avaliado, para isso utilizar o formulário “Plano de Aperfeiçoamento”.
09	Chefia Imediata	- Entre os dias 15 e 20 de janeiro, do ano subsequente, apura o resultado final da avaliação, utilizando o programa eletrônico. - Encaminha a documentação à Unidade de Recursos Humanos.
10	Unidade Setorial de Recursos Humanos	- Imprime o formulário de homologação através do programa eletrônico e encaminha à Chefia Mediata para homologação.
11	Chefia Mediata	- Homologa o resultado, até o dia 25 de janeiro, validando o processo de avaliação. - Encaminha o ato de homologação à Unidade de Recursos Humanos.
12	Unidade Setorial de Recursos Humanos	- Notifica o servidor, entre os dias 20 e 25 de janeiro, do resultado da avaliação, utilizando para isso o formulário “Notificação de Resultados”.
13	Servidor avaliado	- <u>CASO CONCORDE COM A AVALIAÇÃO</u> Data e assina a notificação. - <u>CASO NÃO CONCORDE COM A AVALIAÇÃO</u> Data e assina a notificação. Recorre, formalmente, à Comissão de Recursos no prazo de até 10 dias da notificação.
14	Comissão de Recursos	- Solicita à Unidade de Recursos Humanos todos os documentos pertinentes ao processo de avaliação. - Julga os eventuais recursos; - Caso seja alterada a nota do servidor avaliado, informa à Unidade de RH do órgão sobre o resultado.
15	Unidade Setorial de Recursos Humanos	- Informa ao servidor, à chefia imediata e a mediata sobre o resultado. - Encaminha a documentação ao Chefe Mediato para retificação da homologação.
16	Chefe Mediato	- Retifica até o dia 28 de fevereiro a homologação.
17	Unidade Setorial de Recursos	- Até o dia 28 de fevereiro: - Encaminha cópia dos formulários de

	Humanos	<p>homologação à Secretaria da Administração, para serem arquivados nos dossiês dos servidores;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dá entrada dos dados no “Programa Eletrônico de Avaliação”. - Arquiva os demais documentos referente ao processo avaliatório.
--	---------	--

OBSERVAÇÃO:

O primeiro interstício avaliatório que acontecerá após a publicação do Decreto nº xxxx de xxxxx, terá suas etapas modificadas, a fim de cumprimento dos prazos estabelecidos na Lei nº 1534, de 29 de dezembro de 2004. Sendo assim, para este interstício o fluxo se iniciará no item 4 descrito na tabela acima, ou seja, em dezembro/2005 quando a SECAD informa, até o dia 15, às Unidades Setoriais de RH a relação de servidores que estão sendo avaliados neste interstício. Vale salientar que o período a ser avaliado é de 1º de setembro a 31 de dezembro de 2005.

SUGESTÕES À EQUIPE DE AVALIADORES – CHEFE IMEDIATO e COLEGAS DE TRABALHO

★A AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO não é um ajuste de contas e sim um retrato da realidade do trabalho executado.

★Esqueça-se das opiniões e preferências particulares. Não permita que seus sentimentos de simpatia ou antipatia interfiram na avaliação.

★Ao avaliar considere as situações reais e concretas que retratam o trabalho do servidor. Observe os fatores descritos no “Instrumento de Avaliação” e as reais condições de trabalho oferecidas ao servidor.

★As críticas durante a avaliação não devem se referir à pessoa do servidor e sim ao seu trabalho.

★Demonstre ao servidor que seu interesse é ajudá-lo a desempenhar melhor suas atividades propiciando um clima de cordialidade e confiança, favorecendo, assim, o seu auto-desenvolvimento.

★Não deixe tudo para última hora. À medida que você for adquirindo segurança quanto à atribuição das notas, vá anotando, mesmo que tenha que se reposicionar depois.

★Antes de registrar o conceito, consulte as anotações realizadas durante o período, de forma que os conceitos que irá registrar sejam coerentes com o que você observou e anotou sobre o desempenho de seus avaliados.

Refleta...

1 - A Avaliação Periódica de Desempenho será sempre SUBJETIVA, pois não somos computadores que podem ser programados para agirem sempre objetivamente. Cada pessoa que participa do processo tem sua história de vida e traz isso consigo.

2 - Desempenho esperado X Desempenho observado

Avaliar desempenho é utilizar um padrão proposto pelo órgão, compará-lo com um comportamento observado e emitir conceito a respeito da aproximação ou do afastamento entre esse padrão e o comportamento observado.

Dicas à Chefia Imediata do Servidor avaliado

Um dos papéis do gerente de pessoas é propiciar condições adequadas para que o ambiente de trabalho seja favorável ao realce das qualidades dos servidores.

O gerente não deve desejar que seus servidores concordem com todas as suas propostas. Deve sim, estimulá-los a expor suas opiniões, pois quando participamos de uma decisão, nos comprometemos com ela. Quando ajudamos a construir uma solução, torcemos para que tudo dê certo.

Confiança não se decreta

O gerente não consegue o engajamento dos servidores apenas com ordens e determinações. É necessária uma relação de confiança, em que os poderes são colocados sinergicamente a serviço do órgão.

Relação de confiança não se decreta. Ela é construída nas interações do cotidiano profissional.

CRONOGRAMA DE AÇÃO DO CHEFE IMEDIATO DO SERVIDOR AVALIADO	
01	<p>No início do período avaliatório, reúna os servidores que serão avaliados e comente sobre cada um dos fatores a serem avaliados. Estimule os servidores a exporem suas dúvidas e questionamentos.</p> <p>UTILIZE O FORMULÁRIO “ACORDO DE DESEMPENHO”. Apesar de ser opcional será muito útil posteriormente, pois terá dados mais concretos para avaliação.</p>
02	<p>Durante o período avaliatório, dê retorno ao seu avaliado quando você está satisfeito com seu desempenho; quando você está preocupado com o fato de que o comportamento ou o desempenho dele está dificultando o atingimento das metas da equipe; quando as ações do avaliado estão interferindo na construção de uma boa relação de trabalho. Faça anotações sobre essa conversa, ainda que seja apenas um resumo.</p> <p>UTILIZE O FORMULÁRIO “ACOMPANHAMENTO DE DESEMPENHO”. Apesar de ser opcional será muito útil nesta fase.</p>
03	<p>Ao final do período avaliatório, faça com a equipe um balanço do semestre. Levantem os acertos e desacertos, as conquistas e as dificuldades, os ensinamentos adquiridos e os esforços recompensados.</p>

COMO AVALIAR BEM SEU PESSOAL:

- 1- Conheça o processo de Avaliação: Leia as instruções. Dúvidas? Entre em contato com a Unidade Setorial de RH do seu órgão ou com a Secretaria da Administração.

- 2- Dedique tempo ao acompanhamento do desempenho dos servidores de sua equipe – Isso é investimento e não custo.
- 3- Envolver o avaliado em todas as etapas da avaliação, assim você irá comprometê-lo com o processo.
- 4- Faça a gestão do desempenho de sua equipe no dia-a-dia e não apenas no encerramento da avaliação.
- 5- Faça da avaliação um espelho da atuação do servidor: registre suas observações e comentários.
- 6- Anote sempre as orientações de aprimoramento, mas não se esqueça de reconhecer o bom desempenho do servidor e, se for o caso, procure saber as razões do não atingimento da meta. Todos nós adoramos elogios, especialmente quando são feitos por nosso gerente e formalizados em nossa avaliação.
- 7- Não negocie pontos na avaliação com seus servidores: você precisa da resposta sincera de sua equipe para se desenvolver como gerente e eles também esperam sinceridade de você.

Refleta...

Em um ambiente de trabalho em que há a possibilidade de se debater idéias e se confrontar argumentos, a vontade das pessoas é mobilizada para a construção de parcerias produtivas. Mais do que “ganhar” uma discussão ou impor uma idéia, as pessoas gostam de serem ouvidas e de serem respeitadas em seus posicionamentos.

Dicas aos servidores que avaliam seus colegas de trabalho

Avaliar em um ambiente profissional é a oportunidade de ajudar o colega a se desenvolver. Agindo assim, cumprimos, de alguma forma, o acordo de companheirismo estabelecido entre os seres humanos, desde os primórdios da civilização.

Não se trata de ser benevolente ou rigoroso, mas buscar ser justo. E como ter segurança para avaliar os colegas, sem correr o risco de ser injusto?

Não basta dizer ao colega: “você trabalha mal”. Você deve mostrar um serviço feito por ele e que não esteja bom, de forma educada e não agressiva.

Servidores, muitas vezes, não apresentam o desempenho desejado pelo órgão, por falta de preparo. Não basta apontar o erro, é fundamental mostrar como fazer corretamente o trabalho e indicar alternativas de aprendizagem.

Dicas aos servidores avaliados - AUTO-AVALIAÇÃO

A Auto-avaliação é um rico exercício de autocrítica. Reflita sobre cada uma das competências que seu órgão de lotação espera que você expresse em seu trabalho e atribua a si um conceito.

Reflita...

Nos relacionamentos interpessoais é importante a imagem que fazemos das pessoas e também a imagem que as pessoas fazem de nós. Nós não somos exatamente como dizem que somos, e também não somos apenas o que pensamos ser. E qual é a imagem verdadeira: a que temos de nós mesmos? A que os outros têm de nós? Uma mistura das duas? Não há resposta... temos que reconhecer e aprender a conviver com a nossa complexidade.

ACOMPANHANDO SUA AVALIAÇÃO

O acompanhamento não é atribuição apenas dos seus avaliadores. É fundamental sua participação ativa, observando o seu desempenho, comparando sua percepção com a dos seus avaliadores, refletindo sobre os comentários recebidos.

Reflita...

Se você está com alguma dificuldade no trabalho, fale com seu gerente ou com seus colegas. Pedir ajuda não é sinal de fraqueza, mas sim de humildade. A postura de humildade nos dá disposição para receber críticas, às vezes duras, mas que possibilitarão germinar o conhecimento que nos tornará melhores como pessoas e como profissionais.

BOA SORTE.