

			CARREIRAS, SALÁRIOS E PCCS.	RHU 01.05-04
Assunto: Gestão do Desempenho e Resultados			Aprovação: DAF DOC 1052662, 06 de julho de 2022. (Ofício DAF 182/2021, de 01/12/2021)	Vigência: 01/02/2022

INSTRUÇÃO NORMATIVA

1. FINALIDADE

1.1. Esta Instrução Normativa tem por finalidade orientar e estabelecer procedimentos gerais para a gestão do desempenho e Resultados na Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais – CPRM.

2. DISPOSIÇÕES INICIAIS

2.1. A gestão de desempenho na CPRM será um processo anual com pelo menos quatro etapas:

- I - planejamento das atividades que cabem ao indivíduo realizar, em consonância com os resultados esperados da unidade organizacional;
- II - acompanhamento do desempenho, de forma a garantir a consecução do que foi planejado, evitando desvios, omissões e obstáculos que comprometam os resultados esperados, sendo possível ajustar e revisar o plano de trabalho;
- III - avaliação e registro do desempenho apresentado e dos resultados obtidos; e
- IV - a partir dos resultados da avaliação de desempenho e da avaliação de competências, serão definidas as ações de melhoria do desempenho e desenvolvimento do indivíduo (PDI) e ajustes no contexto de trabalho que dão suporte ao desempenho.

2.1.1. O processo é reiniciado anualmente com a definição de metas e desempenhos e/ou a proposição de novas metas.

3. CONCEITUAÇÃO

3.1. CHEFIA IMEDIATA: é o titular responsável pela unidade de exercício do empregado avaliado ou aquele a quem for atribuída a competência da avaliação.

3.2. CHEFIA MEDIATA: é o titular da unidade gerencial superior à unidade a que for vinculada a Chefia Imediata ou outro gestor de nível superior ao da Chefia Imediata, que tenha vínculo com os resultados esperados pela área avaliada.

3.3. EMPREGADO: é considerado empregado todo profissional ocupante de emprego efetivo ou emprego em comissão da CPRM.

3.4. DESEMPENHO: é uma ação orientada a um resultado, portanto, representa o conjunto de ações laborais de uma pessoa para dar cumprimento às especificidades das atividades que conformam o seu papel organizacional.

3.5. RESULTADO: consiste no efeito ou consequência das ações de uma pessoa ao desempenhar o seu papel organizacional, é, portanto, a consequência das ações laborais.

3.6. DESEMPENHO COMPETENTE: atuação ocupacional qualificada que produz resultados e contribui para o cumprimento da Missão da Empresa e a sua sustentabilidade.

3.7. FATORES DE AVALIAÇÃO: são os itens que compõem a Avaliação do Desempenho Competente;

3.8. **CICLO DE AVALIAÇÃO:** período de doze meses considerado para realização da avaliação de desempenho competente, com vistas a aferir o desempenho e os resultados dos empregados.

3.9. **GESTÃO DE DESEMPENHO:** consiste no acompanhamento contínuo e sistemático da atuação laboral do empregado.

3.10. **PLANO DE CARGO, CARREIRA E SALÁRIOS – PCCS:** tem por objetivo estabelecer os preceitos referentes aos cargos, carreiras, salários dos empregados do Serviço Geológico do Brasil – CPRM.

4. **OBJETIVOS**

4.1. O Sistema de Gestão do Desempenho tem por objetivos:

- I - gerir e avaliar o desempenho competente;
- II - acompanhar o desempenho do empregado com vistas a subsidiar os processos de crescimento na carreira e demais processos de gestão de pessoas;
- III - identificar as lacunas existentes entre desempenho e os resultados alcançados pelo empregado, evidenciadas no cumprimento das atividades sob sua responsabilidade;
- IV - identificar as interferências do contexto organizacional sobre o desempenho do empregado;
- V - identificar se as lacunas entre desempenho e resultados alcançados decorrem das necessidades de desenvolvimento de competências do empregado;
- VI - identificar a contribuição de cada empregado para o alcance dos resultados da sua equipe e/ou unidade organizacional; e
- VII - possibilitar ao gestor:
 - a) indicar os empregados que precisam aprimorar suas competências ou serem realocados;
 - b) revisar metas individuais, de equipes e da unidade organizacional; e
 - c) intervir sobre as variáveis de contexto que comprometem o desempenho competente.

5. **APLICAÇÃO**

5.1. O Sistema de Gestão do Desempenho aplica-se a todos os empregados do quadro efetivo da CPRM, ocupantes de cargos em comissão de chefia, e os servidores ou empregados públicos cedidos por outros órgãos da Administração Pública com exercício na CPRM.

5.2. Excluem-se do Sistema de Gestão do Desempenho os empregados em exercício de mandato de Diretor.

6. **CICLO DE AVALIAÇÃO**

6.1. O ciclo de avaliação do Sistema de Gestão do Desempenho Competente será composto pelas seguintes etapas:

- I - etapa de Planejamento, a ser concluída até 28 de fevereiro do ano da avaliação;
- II - etapa de Acompanhamento, ocorre entre 01 de março a 31 de dezembro;
- III - etapa de Formalização da Avaliação Individual de Desempenho, ocorre até 28 de fevereiro do ano seguinte; e

IV - etapa de Desenvolvimento, ocorre junto com a Etapa "III".

6.2. A Etapa de Planejamento compreende os 2 (dois) meses que antecedem a Etapa de Acompanhamento, e abrange as seguintes ações e procedimentos:

I - definição dos resultados individuais esperados para o exercício, alinhados com as metas estabelecidas para a Unidade. Recomenda-se um mínimo de 3 (três) e um máximo de 5 (cinco) Resultados Esperados;

II - definição do desempenho a ser alcançado individualmente no período. Recomenda-se um mínimo de 3 (três) e um máximo de 5 (cinco) Desempenhos Esperados. Os Desempenhos Esperados deverão ter, obrigatoriamente, relação com os Resultados Esperados; e

III - realização de treinamento ou outra ação suficientemente relevante para prestar as informações necessárias à realização do processo de avaliação de desempenho.

6.3. Para o cumprimento do disposto neste item deverão ser observados os parâmetros e critérios de definição de metas e resultados setoriais a serem estabelecidos em documento próprio.

6.4. A definição dos resultados e desempenhos individuais pressupõe a definição de um Plano de Trabalho, a ser pactuado entre avaliador e avaliado, a partir das metas estabelecidas e atribuições da Unidade.

6.5. Para cada Resultado Esperado e para cada Desempenho Esperado deverá ser atribuído um valor de peso. O somatório dos pesos dos itens de Resultado Esperado e Desempenho Esperado deverá somar 10 pontos, cada um.

6.6. A Etapa de Acompanhamento compreende as seguintes ações e procedimentos:

I - execução e acompanhamento das ações previstas na etapa anterior, por parte do empregado e da respectiva chefia imediata, com foco nos pontos de controle das atividades estabelecidas;

II - registro de incidentes críticos, assim entendidos os comportamentos e/ou eventos atípicos, positivos e negativos, passíveis de observação direta e descrição objetiva, que afetem ou sejam afetados pelo desempenho das atividades laborais; e

III - revisão, redefinição ou adequação das metas setoriais, quando necessário, devendo ser registrados os ajustes efetuados.

6.7. A Etapa de Formalização da Avaliação compreende as seguintes ações e procedimentos:

I - registro dos resultados do desempenho, observando o seguinte:

a) o empregado fará o registro da autoavaliação dos fatores de desempenho no sistema de informação até 10 (dez) dias úteis após o final do mês do período de acompanhamento;

b) após o registro da autoavaliação a Chefia Imediata fará a validação ou não da autoavaliação, podendo alterar as avaliações;

c) a chefia imediata fará o registro das avaliações dos fatores de resultado no sistema de informação até 15 dias úteis após o final do mês do período de acompanhamento;

d) a chefia mediata fará a validação ou não das avaliações dos fatores de resultado, podendo alterar as avaliações, em até 10 dias úteis, após a conclusão da avaliação pela chefia imediata; e

e) em até 30 dias após a conclusão de todas as avaliações, o Departamento de Recursos Humanos fará o processamento das avaliações de acordo com o disposto neste normativo e em seguida disponibilizará os resultados individuais aos avaliados e avaliadores.

II - reunião da chefia imediata com seus avaliados, individualmente, para reporte dos conceitos atribuídos em suas respectivas avaliações e busca de consenso em eventuais pontos de discordância. Nestas reuniões o empregado avaliado poderá solicitar, previamente, apoio ou a mediação de representante da Associação dos Empregados da CPRM para possíveis conflitos;

III - homologação pela chefia mediata das avaliações realizadas pela chefia imediata;

IV - encaminhamento dos resultados consolidados para o Departamento de Recursos Humanos, até o final do segundo mês subsequente ao término do período avaliativo;

V - encaminhamento de recurso fundamentado ao DERHU, por parte dos empregados que discordarem do resultado da avaliação; e

VI - consolidação e análise dos resultados finais, pelo Departamento de Recursos Humanos, em até 30 (trinta) dias, excetuados os casos objeto de recursos.

6.7.1. A avaliação referir-se-á estritamente ao período de 10 (dez) meses imediatamente anteriores à sua realização, durante os quais deverá ser acompanhada a atuação do empregado em relação aos fatores avaliativos correspondentes ao seu cargo e seu Departamento, na forma estabelecida neste normativo.

6.7.2. O registro do resultado final da avaliação integrará a pasta funcional do avaliado, assim como o registro do novo resultado obtido após eventual fase recursal.

6.7.3. A avaliação final do empregado que, no período de referência, houver trabalhado sob a direção de mais de um gerente será formalizada pelo avaliador ao qual esteve subordinado por maior tempo, facultada a avaliação em conjunto com o avaliador do ciclo anterior.

6.8. A Etapa de Desenvolvimento compreende as seguintes ações e procedimentos:

I - análise, levantamento de possibilidades, discussão conjunta e indicação de ações de desenvolvimento e/ou capacitação do avaliado que possam subsidiar seu Plano de Desenvolvimento Individual; e

II - Identificação de variáveis de contexto e definição de ações que possam contribuir para facilitar e/ou melhorar o desempenho do empregado.

6.8.1. Para a realização das ações previstas na Etapa de Desenvolvimento, o gestor e/ou o empregado poderão solicitar a mediação de um profissional indicado pelo Departamento de Recursos Humanos.

7. FATORES DE AVALIAÇÃO

7.1. A Avaliação do Desempenho Competente será registrada no sistema de informação, que será construído com base nos Formulários de Avaliação de Desempenho, constante nos Anexos I e II deste normativo e deverá observar os seguintes fatores de avaliação:

I - Avaliação de Resultados Esperados: abrange os resultados e/ou as metas de cada empregado, estabelecidos, a cada ciclo de avaliação, pela chefia imediata em conjunto com a chefia mediata, em face dos objetivos e metas indicados no planejamento estratégico da Empresa;

II - Avaliação de Desempenho: consiste na avaliação das ações laborais desenvolvidas para o alcance dos resultados estabelecidos, com base nas atribuições formalmente estabelecidas nas descrições de cargo, estabelecidas em conjunto com a chefia imediata; e

III - Pontuação de Ações Extra Desempenho: consiste na obtenção de pontos com base na realização de ações pelo empregado, não previstas no seu processo de gestão

de desempenho, mas consideradas alinhadas com a Missão, Visão e Valores da Empresa, bem como relevantes para a estratégia ou para o seu funcionamento. Estas Ações encontram-se relacionadas no Anexo IV.

8. AVALIAÇÃO

8.1. A avaliação do Desempenho e dos Resultados será feita mediante escala de 0 a 10 pontos.

8.2. O resultado da Avaliação de Desempenho Competente será obtido pela seguinte fórmula matemática:

I - $RADC = (RAR \times 0,4) + (RDI \times 0,4) + (RAED)$, onde:

a) RADC = Resultado da Avaliação de Desempenho Competente

b) RAR = Avaliação dos Resultados Individuais

c) RDI = Avaliação de Desempenho Individual

II - $RAED = \text{Total de Pontos das Ações Extra Desempenho}$, onde:

a) RAR = Somatório das notas atribuídas a cada Resultado Esperado multiplicadas pelo respectivo Peso e divididas por 10.

b) RDI = Somatório das notas atribuídas a cada Desempenho Esperado multiplicadas pelo respectivo peso, divididas por 10.

c) RAED = Somatório dos pontos obtidos na Tabela de Ações Extra Desempenho, limitados a 20 pontos.

III - O Resultado da Avaliação de Desempenho Geral (RAD) será transformado em um conceito, conforme o quadro a seguir:

ESCALA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E RESULTADO

Distante do Esperado	Abaixo do Esperado	Próximo do Esperado	Dentro do Esperado
0-1-2-3	4-5-6	7-8-9	10

9. AVALIADORES

9.1. São considerados avaliadores:

I - os empregados, para a realização da autoavaliação;

II - a chefia imediata, para a realização da avaliação individual dos empregados da respectiva equipe e a sua autoavaliação;

III - a chefia mediata, para a realização da avaliação de resultados da equipe, a avaliação dos gestores das áreas sob sua subordinação direta, e a revisão ou homologação das avaliações hierárquicas efetuadas pelos gerentes dos setores sob sua subordinação direta.

10. COMITÊ DE GESTÃO DE PROCESSOS

10.1. Integra o Sistema de Gestão do Desempenho o Comitê de Gestão, com as atribuições estabelecidas no item 20 deste normativo.

10.2. O Comitê de Gestão será constituído por ato do Presidente da CPRM e será composto por cinco membros titulares e cinco suplentes, ocupantes de empregos efetivos do Quadro de Pessoal, sendo

um deles indicado pela Coordenação Nacional das Associações dos Empregados, e contará com o suporte técnico do Departamento de Recursos Humanos.

10.3. As reuniões e deliberações do Comitê serão registradas em atas.

11. RESULTADOS

11.1. O Sistema de Gestão do Desempenho deverá apresentar os seguintes resultados:

I - Alcance dos Resultados Individuais: descreve os resultados obtidos e/ou percentual de atingimento das metas no ciclo de avaliação; e

II - Resultado do Desempenho Individual: descreve o resultado individual obtido na avaliação dos fatores de desempenho.

11.2. Os resultados individuais serão informados diretamente aos respectivos avaliados, em seu local de trabalho, observado o seguinte:

I - os resultados individuais serão repassados de forma sigilosa, de acesso apenas do interessado; e

II - quando for necessário expedir comunicado impresso, o mesmo deverá ser encaminhado em envelope lacrado, com recibo do interessado, de modo a assegurar o caráter reservado do respectivo conteúdo.

11.3. É vedado o uso das informações das avaliações e dos respectivos resultados fora dos instrumentos, dos relatórios e das finalidades previstas neste normativo, e também qualquer divulgação, interna ou externa, do material.

11.4. Os formulários de avaliação e de consolidação de resultados serão arquivados ao final de cada ciclo, permitindo-se o acesso aos mesmos apenas aos intervenientes mencionados no item 13 deste normativo.

12. RECURSOS

12.1. Concluído o processo de avaliação, o empregado terá 5 (cinco) dias úteis, a partir da data da disponibilização dos resultados, para solicitar a revisão da sua avaliação de desempenho, utilizando para tanto o Formulário de Interposição de Recursos, constante do Anexo III deste normativo.

12.1.1. O recurso a que se refere o caput será protocolado diretamente no Departamento de Recursos Humanos, acompanhado, quando for o caso, dos comprovantes necessários.

12.1.2. Na elaboração das razões do recurso, o empregado deverá ater-se aos fatores componentes da Avaliação de Desempenho, indicando aqueles que forem objeto de contestação e eventuais falhas ocorridas.

12.1.3. Após a análise de admissibilidade, o recurso será encaminhado para a chefia mediata do empregado, a qual terá prazo de 10 (dez) dias úteis para ouvir o empregado e a chefia imediata, manifestar-se sobre as razões apresentadas no recurso e proferir a Decisão Final reconsiderando ou não a avaliação questionada.

12.1.4. O empregado poderá solicitar o apoio de um representante da CONAE, ou da Associação Local, para participar da reunião com a chefia mediata.

12.1.5. Após a Decisão Final, o Departamento de Recursos Humanos dará ciência ao empregado e à chefia imediata e efetuará o arquivamento de todo o processo na pasta funcional do empregado.

13. RESPONSABILIDADES

13.1. Compete ao empregado:

- I - definir, junto com a chefia imediata, na fase de planejamento, os resultados e desempenhos a serem apresentados no período do ciclo de avaliação;
- II - registrar a autoavaliação no Sistema de Avaliação do Desempenho;
- III - atualizar periodicamente e se necessário, junto à chefia imediata, o planejamento do desempenho a ser avaliado; e
- IV - indicar à chefia imediata, durante a fase de acompanhamento, as dificuldades e ações necessárias para o alcance dos objetivos definidos.

13.2. Compete à chefia imediata do empregado avaliado:

- I - definir, junto com o empregado avaliado, na fase de planejamento, os resultados e desempenhos a serem apresentados no período do ciclo de avaliação;
- II - informar aos empregados da respectiva unidade, no início do período avaliativo, os fatores e critérios que serão utilizados na avaliação de desempenho e resultados;
- III - acompanhar, orientar oportunamente e registrar o desempenho de cada empregado no Formulário de Avaliação do Desempenho;
- IV - atualizar periodicamente e se necessário, junto com o empregado, o planejamento do desempenho a ser avaliado;
- V - acompanhar e orientar o empregado na execução das atividades, com vistas ao alcance de padrões satisfatórios para os objetivos definidos;
- VI - identificar com o empregado os possíveis obstáculos ao seu bom desempenho buscando superar as dificuldades ao longo do processo de avaliação;
- VII - oferecer oportunidade para a conciliação dos conceitos por ele atribuídos na avaliação hierárquica com a autoavaliação efetuada pelo empregado; e
- VIII - aferir o resultado dos desempenhos pactuados com o empregado.

13.3. Compete ao Departamento de Recursos Humanos:

- I - coordenar a aplicação, processamento e consolidação dos resultados da avaliação de resultado e desempenho dos empregados;
- II - assegurar a utilização de critérios de avaliação adequados e alinhados aos objetivos e metas derivados do planejamento estratégico da Empresa;
- III - encaminhar os casos de discordâncias relativas ao resultado da Avaliação de Desempenho, apresentadas em grau de recurso;
- IV - propor medidas de ajustes e melhorias do sistema ao longo de sua aplicação; e
- V - dar suporte aos gerentes na execução das atividades necessárias ao bom funcionamento do Sistema.

13.4. Compete ao Comitê de Gestão do Desempenho:

- I - acompanhar a aplicação, processamento e consolidação dos resultados da avaliação de desempenho dos empregados;
- II - auxiliar na utilização de critérios de avaliação adequados e alinhados a objetivos e metas derivados do planejamento estratégico da CPRM; e
- III - propor medidas de ajustes e melhorias do sistema ao longo de sua aplicação.

14. DISPOSIÇÕES GERAIS

14.1. A CPRM, por intermédio do Departamento de Recursos Humanos, viabilizará os meios e instrumentos necessários à operacionalização do sistema de gestão do desempenho previsto neste

normativo.

14.2. O Departamento de Informações Institucionais será responsável por viabilizar a informatização do processo de Gestão do Desempenho.

14.3. O sistema (software) deverá possibilitar, ao final de cada Ciclo de Avaliação, a realização de pesquisas junto a avaliadores e avaliados para levantar contribuições para a melhoria do processo.

14.4. O primeiro Ciclo de Avaliação será realizado no período de 01/02/2022 a 31/12/2022 e seus resultados servirão de parâmetro para eventuais ajustes no sistema e implantação definitiva do modelo.

14.5. O sistema a que se refere este normativo será objeto de permanente avaliação e acompanhamento, visando ao seu aperfeiçoamento, ajuste e adequação à realidade e aos objetivos e metas estipulados no planejamento estratégico da Empresa.

14.6. Os casos omissos ou conflituosos neste normativo deverão ser peticionados única e exclusivamente pelo participante ao Departamento de Recursos Humanos – DERHU e deverão ser tratados através de parecer técnico da área competente, observando-se o disposto em:

- a) Acordo Coletivo de Trabalho;
- b) Instrumentos Normativos e Estatuto da CPRM; e
- c) Legislação vigente sobre o assunto.

14.7. Os casos omissos peticionados ao DERHU serão apreciados e decididos pela Diretoria.

14.8. Este normativo entra em vigor a partir de 01 de fevereiro de 2022.

15. **DISPOSIÇÕES FINAIS**

15.1. Esta Instrução, atribuída ao Processo SEI nº 48086.005099/2021-01, vincula-se a Norma Interna RHU 01.05 – Carreiras, Salários e PCCS.

15.2. A presente Instrução, integra o Manual de Recursos Humanos – RHU – Módulo 01 – Planejamento de Pessoal.

15.3. O Departamento de Recursos Humanos (DERHU) é o responsável pelo histórico, controle e atualização desta Instrução, anualmente no mês base de janeiro, cabendo à Área de Controles Internos da Governança, a sua compatibilização com os documentos legais e normativos em vigor, bem como sua divulgação no âmbito da Empresa.

Documento assinado eletronicamente

LUCY TAKEHARA CHEMALE

Chefe do Departamento de Recursos Humanos

De acordo.

CASSIANO DE SOUZA ALVES

Diretor de Administração e Finanças

Anexos:

[I - Avaliação do Desempenho do Empregado](#)

[II - Avaliação do Desempenho dos Ocupantes de Cargos de Chefia](#)

[III - Formulário de Interposição de Recurso](#)

IV - Pontuação de Ações Extra Desempenho

Distribuição: Geral

Chancelas:

Análise
Técnica: Governança



Documento assinado eletronicamente por **JULIANO DE SOUZA OLIVEIRA, Chefe da Governança**, em 08/07/2022, às 14:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **LUCY TAKEHARA CHEMALE, Chefe do Departamento de Recursos Humanos**, em 08/07/2022, às 15:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **CASSIANO DE SOUZA ALVES, Diretor(a) de Administração e Finanças**, em 29/09/2022, às 11:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site sei.cprm.gov.br/autenticidade, informando o código verificador **1064416** e o código CRC **665CF3F9**.