

**Apoio na Implantação do Plano de Empregos,
Carreiras e Salários, Sistema de Avaliação de
Desempenho, Regime Disciplinar e
Desenvolvimento de Plano de Comunicação**

**Conselho Regional de Psicologia do Estado de
São Paulo – CRP-SP**

**Produto 4 – Resultado Final da Avaliação de
Desempenho; Treinamento de Regime
Disciplinar; e Plano de Comunicação**

18 de novembro de 2024

FICHA TÉCNICA

Objeto do Contrato	Apoio na Implantação do Plano de Empregos, Carreiras e Salários, Sistema de Avaliação de Desempenho, Regime Disciplinar e Desenvolvimento de Plano de Comunicação
Data de Assinatura do Contrato	01/09/2023
Prazo de Execução (contrato + aditivo)	12 (doze) meses
Contratante	Conselho Regional de Psicologia do Estado de São Paulo – CRP-SP
Contratada	Fundação Getulio Vargas
Gerente Executivo	Carlos Oscar Aguiéiras Lopes
Coordenador	Pedro Buck Avelino

Sumário

FICHA TÉCNICA.....	2
1. IMPLANTAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E RESULTADO DO PROCESSO DE EVOLUÇÃO FUNCIONAL	6
1.1 ESTRUTURAÇÃO E PREPARAÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	6
1.2 REALIZAÇÃO DAS ETAPAS.....	12
1.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	22
1.4 RESULTADO DO PRIMEIRO PROCESSO DE EVOLUÇÃO FUNCIONAL	27
1.5 ADEQUAÇÕES E AJUSTES PARA OS PRÓXIMOS PROCESSOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	30
2. TREINAMENTOS E PLANO DE COMUNICAÇÃO	33
ANEXOS (EM FORMATO DIGITAL)	35

RESUMO EXECUTIVO

O presente Relatório, Produto 4 - Resultado Final da Avaliação de Desempenho; Treinamento de Regime Disciplinar; e Plano de Comunicação, referente ao projeto de Apoio na Implantação do Plano de Empregos, Carreiras e Salários, Sistema de Avaliação de Desempenho, Regime Disciplinar e Desenvolvimento de Plano de Comunicação, firmado entre o Conselho Regional de Psicologia do estado de São Paulo – CRP-SP e a Fundação Getulio Vargas – FGV, tem como objetivo apresentar os resultados dos seguintes módulos e suas etapas:

- ▣ **Módulo 2 – Implantação do SAD e Desenvolvimento do Primeiro Processo de Avaliação**, em relação às seguintes etapas:
 - *Etapa 2.2 – Aplicação do Sistema de Avaliação de Desempenho*, compreendendo os resultados parciais das seguintes atividades:
 - Treinamento das/os gestores das unidades organizacionais para aplicação do Sistema de Avaliação de Desempenho, com realização de 01 (uma) sessão presencial com duração estimada em 04 (quatro) horas;
 - Realização de evento de sensibilização do quadro funcional do **CRP-SP** para aplicação do Sistema de Avaliação de Desempenho, em 01 (uma) sessão presencial e 01 (uma) sessão *online* com duração estimada em 02 (duas) horas cada;
 - Condução da aplicação da Avaliação de Desempenho em todas as suas etapas abrangendo:
 - ◆ Elaboração dos formulários de avaliação;
 - ◆ Apoio e acompanhamento das etapas com o esclarecimento de dúvidas dos avaliadores quanto aos procedimentos;
 - ◆ Coleta e sistematização das avaliações realizadas;
 - ◆ Apoio e acompanhamento do julgamento dos recursos, com treinamento da comissão de gestão de pessoas para a condução dos procedimentos recursais; e
 - ◆ Identificação e cômputo da nota da Avaliação de Desempenho.
 - Verificação dos critérios de habilitação;
 - Identificação do resultado do Processo de Evolução Funcional em suas 02 (duas) modalidades – Progressão Horizontal e Vertical; e

- Elaboração dos atos normativos de divulgação do resultado do Processo de Evolução Funcional.

- **Módulo 3 - Implantação do Regime Disciplinar – RD:**
 - *Etapa 3.2 – Treinamento da Unidade Responsável pela Gestão de RH,* compreendendo a realização de sessões presenciais para capacitação da equipe de Recursos Humanos.

- **Módulo 4 - Plano de Comunicação:**
 - *Etapa 4.1 - Elaboração de Plano de Comunicação das Normativas de Regramentos Do PECS, SAD e RD,* compreendendo as seguintes atividades:
 - Elaboração de manuais quanto aos procedimentos e regramentos aplicáveis ao quadro funcional em relação ao PECS, SAD e RD; e
 - Realização de eventos de sensibilização junto aos trabalhadores do CRP-SP, em até 3 (três) sessões presenciais com duração estimada em 2 (duas) horas cada.
 - *Etapa 4.2 - Desenvolvimento de Plano de Integração de Novos Trabalhadores,* compreendendo a seguinte atividade:
 - Desenvolvimento do Plano de Integração dos novos trabalhadores.

O presente Produto se divide em dois capítulos: no primeiro registra-se o andamento das atividades desenvolvidas no processo de avaliação de desempenho e apresenta-se seu resultado; no capítulo 2 apresenta-se a síntese de atividades relacionadas ao treinamento da equipe de gestão de recursos humanos e afetas ao desenvolvimento do plano de comunicação. O presente produto é composto ainda por 20 Anexos.

1. Implantação da Avaliação de Desempenho e Resultado do Processo de Evolução Funcional

Neste capítulo apresenta-se o registro da implantação do primeiro processo de avaliação de desempenho contemplando:

- ▣ Estruturação e Preparação do processo;
- ▣ Realização das Etapas;
- ▣ Identificação dos Resultados da Avaliação de Desempenho; e
- ▣ Identificação dos Resultados do Primeiro Processo de Evolução Funcional.

Adicionalmente, são apresentadas as considerações e sugestões de adequação e ajuste para os próximos processos de avaliação de desempenho.

Assim, o presente capítulo divide-se em cinco seções.

1.1 Estruturação e Preparação do Processo de Avaliação de Desempenho

No decorrer de estruturação do Primeiro Processo da Avaliação de Desempenho foram definidas bases para serem seguidas junto à Diretoria Executiva do CRP-SP. A primeira delas referiu-se a realizar a avaliação unicamente em referência ao período de janeiro a dezembro de 2023, excluindo a possibilidade de incluir também o período de janeiro a dezembro de 2022. Essa decisão embasou-se também no posicionamento do jurídico do CRP-SP, que optou por essa estratégia.

Ademais, visando manter a transparência e o acesso dos trabalhadores aos elementos do processo afastou-se a possibilidade de revisão das competências que compõem o formulário de avaliação de desempenho, utilizando a versão constante do Anexo I da Resolução n. 003/2022, sem qualquer alteração.

De forma complementar, a FGV apresentou a ferramenta da curva de diferenciação, que contempla a concessão aos avaliadores de estoque de conceitos, oferecendo maior controle ao processo de

avaliação visando coibir perfis mais permissivos ou excessivamente rigorosos. A Diretoria do CRP-SP acatou o uso da curva de diferenciação, sendo aplicado no primeiro processo de avaliação de desempenho.

De modo a garantir a transparência e oportunizar a elucidação de dúvidas, a Diretoria do CRP-SP solicitou a realização de reunião para explicação do processo de avaliação de desempenho a representantes do SINSEXPRO, que foi realizada no dia 06 de junho de 2024. A reunião contemplou: (i) apresentação dos conceitos e pressupostos que seriam utilizados no processo de avaliação de desempenho; (ii) cronograma e etapas detalhadas do processo de avaliação de desempenho; e (iii) momento para elucidação de dúvidas. A Sra. Maria Giuliana dos Santos e outros 02 (dois) representantes do SINSEXPRO participaram da reunião com a FGV.

A apresentação utilizada na reunião com o Sindicato consta do Anexo I deste Produto.

IDENTIFICAÇÃO DO ROL DE AVALIADOS

A partir da definição dos critérios e elementos que dependiam de aprovação da Diretoria, passou-se à estruturação dos elementos que compõem a avaliação de desempenho. O primeiro passo deu-se na identificação do rol de trabalhadores que deveriam ser avaliados. Os §§3º e 4º do art. 18¹ do Anexo I da Resolução n. 003/2022 estabelece critério temporal para identificação do rol de avaliados, sendo:

- ▣ Trabalhadores que tenham cumprido no período considerado, no mínimo, 08 (oito) meses de efetivo exercício; ou
- ▣ Trabalhadores que tenham cumprido no período considerado, no mínimo, 06 (seis) meses de efetivo exercício em caso de gozo de licença gestante ou adotante no mesmo período.

Assim, a FGV encaminhou ao CRP-SP formulário específico para a identificação do rol de avaliados para o período de janeiro a dezembro de 2023. O formulário seguiu o modelo constante do Quadro 1.1.1.

1 Art. 18. (...)

§3º. Serão avaliadas/os as/os trabalhadoras/es que tenham cumprido no decorrer do período avaliado, no mínimo, 08 (oito) meses de trabalho ininterruptos ou não, no CRP-06.

§4º. O período estabelecido no §3º deste artigo será de 06 (seis) meses, ininterruptos ou não, no caso de trabalhadora/es que tenham gozado de licença gestante ou adotante no período avaliado.

Quadro 1.1.1

Modelo de Identificação do Rol de Avaliados

Matrícula	Nome do Trabalhador	Emprego	Grupo Ocupacional	Atuou pelo período mínimo?	Em caso negativo, explicitar razão
Inserir matrícula do trabalhador	Inserir nome do trabalhador	Inserir Emprego do trabalhador/ função de confiança e/ou emprego em comissão	Inserir Grupo Ocupacional correspondente	Indicar se o trabalhador cumpriu o período mínimo	Indicar a razão, caso não tenha atuado.

Elaboração própria FGV.

IDENTIFICAÇÃO DA ÁRVORE DE CHEFIAS

Identificado o rol de avaliados, passa-se à construção da árvore de chefias, na qual se identifica:

- Unidade de Lotação em que o trabalhador atuou por maior tempo no período avaliado;
- Chefia Imediata da unidade de lotação, no período;
- Chefia Mediata da unidade de lotação, no período;
- Pessoa responsável pela avaliação, necessária em casos em que a chefia imediata não faça mais parte do CRP-SP.

No Quadro 1.1.2 apresenta-se o modelo de formulário encaminhado para identificação da árvore de chefias.

Quadro 1.1.2

Modelo de Identificação da Árvore de Chefias

Matrícula	Nome do Trabalhador	Unidade de Lotação	Chefia Imediata	Chefia Mediata	Responsável pela Avaliação
Inserir matrícula do trabalhador	Inserir nome do trabalhador	Inserir Emprego do trabalhador/ função de confiança e/ou emprego em comissão	Inserir Grupo Ocupacional correspondente	Indicar se o trabalhador cumpriu o período mínimo	Indicar a razão, caso não tenha atuado.

Elaboração própria FGV.

Em alguns casos, as pessoas que desempenharam a função de chefia imediata de algumas unidades no período avaliado (janeiro a dezembro de 2023) não se encontravam mais no CRP-SP no momento da realização da avaliação. Assim, foram utilizadas 02 (duas) principais alternativas para evitar o comprometimento da avaliação dos trabalhadores: (i) avaliação realizada pela chefia

mediata; ou (ii) avaliação pela chefia imediata atual da área com a busca por complementação das informações relativas ao período junto a outros atores.

Essa situação ocorreu para as seguintes unidades:

- ▣ Coordenação de Subsedes, cuja avaliação foi realizada pelo Sr. Paulo Amorim, atual coordenador, mas que não atuou nessa função no ano de 2023;
- ▣ Gerência Técnico e Política, cuja avaliação foi realizada pela Sra. Marta de Lima, diretora do CRP-SP.

EDITAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Identificados os elementos (rol de avaliados e árvore de chefias), passa-se, então, à elaboração do edital de avaliação de desempenho, documento que especifica e define o formato, elementos e ferramentas que seriam utilizadas no processo de avaliação de desempenho referente ao período de janeiro a dezembro de 2023. O parágrafo único do art. 4^o do Anexo I da Resolução n. 002/2023 especifica que Edital de Avaliação de Desempenho faz a previsão da estrutura e cronograma do processo de avaliação de desempenho.

O Edital de Avaliação de Desempenho foi estruturado de forma a contemplar:

- ▣ Forma e regras para realização de todas e cada etapa do Processo de Avaliação de Desempenho;
- ▣ Cronograma e meios para execução de cada etapa do Processo de Avaliação de Desempenho;
- ▣ Identificação do Rol de Avaliados e respectiva Árvore de Chefias;
- ▣ Definição dos Grupos Ocupacionais (cf. Anexo I da Resolução n. 003/2022);
- ▣ Formulários de Avaliação de Desempenho, por Grupo Ocupacional (cf. Anexo I da Resolução n. 003/2022);

2 Art. 4^o. A gestão do Sistema de Avaliação de Desempenho compete à Unidade de Recursos Humanos do CRP-06, com o apoio da Comissão de Gestão de Carreiras.
Parágrafo único. Edital de Avaliação de Desempenho, a ser publicado pela Unidade de Recursos Humanos, definirá os períodos de realização das etapas constantes no artigo anterior.

- ▣ Formulários para interposição de Recurso e Pedido de Reconsideração (cf. Anexo I da Resolução n. 003/2022);
- ▣ Regras de pontuação, classificação e critérios de desempate;
- ▣ Especificação da implicação do resultado da avaliação de desempenho no processo de evolução funcional referente ao ano de 2024.

Destaca-se que a elaboração do Edital de Avaliação de Desempenho, bem como de todas as portarias e atos de comunicação, buscou preservar a identidade dos trabalhadores, aplicando princípios para anonimização deles.

A minuta do Edital de Avaliação de Desempenho e posterior minuta de retificação de informações constam no Anexo II deste Produto.

TREINAMENTO DAS CHEFIAS

Nos dias 05 e 06 de junho de 2024 realizou-se o treinamento de chefias para capacitá-los quanto: (i) aos conceitos, critérios e pressupostos aplicados na avaliação de desempenho; (ii) às etapas de avaliação de desempenho; e (iii) à operacionalização das ferramentas a serem utilizadas.

O treinamento contou com a participação de 08 (oito) chefias, sendo realizado de forma on-line. De forma complementar, foi realizada reunião presencial com a possibilidade de retomada de conceitos e elucidação de dúvidas quanto ao processo no dia 26 de junho de 2024.

No Anexo III deste Produto constam os materiais utilizados no treinamento das chefias para o processo de avaliação de desempenho.

EVENTO DE SENSIBILIZAÇÃO DOS TRABALHADORES E ABERTURA DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

No dia 1º de julho de 2024 foram realizados 02 (dois) eventos de abertura do processo de avaliação de desempenho com o objetivo de apresentar o processo, seus conceitos, etapas e ferramentas, bem como elucidar dúvidas dos trabalhadores.

O primeiro evento foi realizado de forma presencial, contando com a participação dos trabalhadores lotados na sede e o segundo evento foi realizado de forma remota para contemplar os trabalhadores lotados nas subseções, inclusive da subseção metropolitana.

A apresentação utilizada nos eventos consta do Anexo IV deste Produto.

CRONOGRAMA DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Conforme o cronograma definido para o processo de avaliação de desempenho, o processo se iniciaria no dia 01 de julho de 2024, se estendendo até a segunda semana do mês de outubro. No Quadro 1.1.3 apresenta-se o cronograma definido.

Quadro 1.1.3

Cronograma do Processo de Avaliação de Desempenho

Data	Atividade
Até 12/07	Avaliação pela Chefia Imediata
11 e 12/07	Calibragem
12/07 a 09/08	Devolutiva
Até 09/08	Reanálise da Chefia Imediata
09/08	Ciência da/o Avaliada/o
12 a 16/08	Interposição de Recurso
21/08	Divulgação dos Recursos não Recebidos
22 a 28/08	Interposição do Pedido de Reconsideração
02 a 06/09	Interposição de Recurso – Trabalhadoras/es em Férias/Licença
10/09	Divulgação dos Recursos não Conhecidos – Trabalhadoras/es em Férias/Licença
11 a 17/09	Interposição de Pedido de Reconsideração – Trabalhadoras/es em Férias/Licença
12/08 a 27/09	Julgamento dos Recursos
27/09	Divulgação do Resultado de Recursos e Pedidos de Reconsideração
03/10	Divulgação do Resultado da Avaliação

Elaboração própria FGV.

Contudo, na execução das etapas e em razão de outras agendas e atividades de envolvidos nas etapas do processo, houve a necessidade de dilação de alguns prazos. O processo se encerrou efetivamente no dia 06 de novembro de 2024.

1.2 Realização das Etapas

Neste tópico são registradas as atividades realizadas para execução do processo de avaliação de desempenho em todas as suas etapas.

ETAPAS DE AVALIAÇÃO, DEVOLUTIVA E REANÁLISE

A etapa de avaliação pela chefia se iniciou com o envio dos formulários para preenchimento da avaliação aos avaliadores. O envio foi realizado pela FGV, que informou à equipe de acompanhamento do projeto, quanto às atividades realizadas. Os avaliadores deveriam preencher a aba principal, contendo a atribuição de conceitos a todos os trabalhadores sob sua responsabilidade em cada competência, observando as orientações da curva de diferenciação (cf. Figura 1.2.1) e 01 (uma) aba individual para cada trabalhador, contendo os comentários e elementos descritos (cf. Figura 1.2.2).

Figura 1.2.1

Aba de Avaliação pela Chefia – Conceitos

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO													
Avaliador				Função	Matrícula								
				DIREÇÃO	1								
A - Atendeu exemplarmente	B - Atendeu com certo destaque	C - Atendeu Suficientemente	D - Atendeu Parcialmente	E - Atendeu minimamente									
				Quantidade Máxima		Quantidade Utilizada							
				A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
				10	10	70	10	10	10	10	70	0	10
Avaliado	Emprego	Matrícula	Grupo Ocupacional	Competências Gerais				Competências Específicas					
				Colaboração	Comprometimento	Pensamento Sistêmico	Proatividade	E1	E2	E3	E4	E5	E6
Avaliado 1	#N/D	#N/D	#N/D	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Avaliado 2	#N/D	#N/D	#N/D	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
Avaliado 3	#N/D	#N/D	#N/D	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
Avaliado 4	#N/D	#N/D	#N/D	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
Avaliado 5	#N/D	#N/D	#N/D	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B
Avaliado 6	#N/D	#N/D	#N/D	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
Avaliado 7	#N/D	#N/D	#N/D	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
Avaliado 8	#N/D	#N/D	#N/D	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
Avaliado 9	#N/D	#N/D	#N/D	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
Avaliado 10	#N/D	#N/D	#N/D	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E

Elaboração própria FGV.

Figura 1.2.2

Aba de Avaliação pela Chefia – Individual

Avaliador		Função			Matrícula
Nome do Avaliador		DIREÇÃO			1
CONCEITOS	A - Atendeu Exemplarmente Avaliado	B - Atendeu com certo destaque	C - Atendeu Suficientemente	D - Atendeu Parcialmente	E - Atendeu
					Matrícula
					Empregado Avaliado
					Matr. do Avaliador
GRUPO OCUPACIONAL					Médio

Competências Gerais				Competências Específicas					
Colaboração	Comprometimento	Pensamento Sistêmico	Produtividade	Atenção Difusa	Eficiência	Comunicação	Relacionamento Interpessoal	Responsabilidade	Técnica
A	C	D	D	B	C	E	C	C	C
Competências a serem desenvolvidas por meio de treinamento e capacitação									
Competências de destaque do avaliado									
Comentários do avaliador									
Comentários do avaliado									

Elaboração própria FGV.

Após a realização da Avaliação, cada avaliador agendou uma reunião individual com o avaliado para apresentar a sua avaliação, bem como permitir a calibração dos conceitos. Nesse momento o avaliado pode apresentar sua concordância ou discordância com a avaliação e, nesse caso, listar até 05 (cinco) competências para alteração, em ordem de preferência e motivadamente.

Após a realização de todas as devolutivas de sua unidade, o avaliador poderia realizar o ajuste motivadamente de até 03 (três) competências por avaliado.

Em alguns casos específicos não foi possível realizar a devolutiva, em razão de afastamentos (médicos ou em caso de licença gestante) dos avaliados ocorridos no período previsto para a devolutiva. Isso ocorreu para 03 (três) trabalhadores, cuja situação foi apresentada à Diretoria do CRP-SP para análise e tomada de decisão.

As etapas de avaliação, devolutiva e reanálise se encerraram com o envio à FGV das abas individuais de cada avaliado assinadas pelo mesmo. Foi indicado que cada avaliador deveria encaminhar uma cópia de sua avaliação ao avaliado.

ETAPA RECURSAL

Finalizada a etapa de reanálise passa-se à etapa recursal, que contou com 02 (dois) momentos para interposição de recursos, de modo a acomodar os diferentes períodos de férias.

A etapa de recurso é realizada com importante participação e protagonismo da Comissão de Gestão de Carreiras. A Comissão, conforme previsto no art. 22³ do Anexo II da Resolução n. 003/2024, é composta por 05 (cinco) membros, nomeados por meio de Portaria específica. A Comissão possui mandato de 02 (dois) anos, prorrogáveis por igual período.

3 Art. 22. Fica criada a Comissão de Gestão de Carreiras, composta por 05 (cinco) trabalhadoras/es efetivos, a serem nomeados pela Diretoria do CRP-06, sendo:

I - 01 (uma/um) membra/o da unidade de recursos humanos, integrante da Gerência de Administração e Tecnologia da Informação, indicada/o pela/o respectiva/o Coordenadora/or, sendo esta/e designada/o como Presidenta/e;

II. 01 (uma/um) membra/o integrante da Gerência de Administração e Tecnologia da Informação, indicada/o pela/o respectiva/o Coordenadora/or;

III. 01 (uma/um) membra/o integrante da Gerência de Relações Institucionais, indicada/o pela/o respectiva/o Coordenadora/or;

IV. 01 (uma/um) membra/o integrante da Gerência Técnica e Política, indicada/o pela/o respectiva/o Coordenadora/or;

V. 01 (uma/um) membra/o com formação jurídica, indicada/o pela Diretoria do CRP06.

Para o primeiro processo de avaliação de desempenho foi definida a seguinte composição para a Comissão de Gestão de Carreiras do CRP-SP:

- ▣ Sra. Naiara de Lima Moro, presidente da Comissão;
- ▣ Sra. Denise Helena Ribeiro Ferreira;
- ▣ Sr. Diego José Carriço;
- ▣ Sr. Reginaldo dos Santos Gomes;
- ▣ Sra. Talita Helena Deuber.

A Comissão foi nomeada por meio de portaria específica, a partir de Minuta de Portaria de Nomeação da Comissão de Gestão de Carreiras elaborada pela FGV e que consta do Anexo V deste Produto.

No início dos trabalhos a FGV realizou sessão de treinamento da Comissão de Gestão de Carreiras para que tivessem panorama geral do processo de avaliação de desempenho, bem como compreendessem o papel e atribuições da própria Comissão. A apresentação utilizada nesse momento consta do Anexo VI deste Produto.

No primeiro período para interposição de recursos, foram protocolados 24 recursos, que foram analisados pela Comissão de Gestão de Carreiras que se posicionou pela recepção de 21 deles, sendo 03 objetos de rejeição por não seguirem os critérios mínimos de recebimento. A análise quanto ao recebimento dos recursos no primeiro período foi tornada pública aos trabalhadores por meio de portaria específica cuja minuta consta do Anexo VII deste Produto.

No período de recebimento de pedidos de reconsideração, foram protocolados apenas 02 (dois) documentos, que foram recebidos e analisados pela Comissão de Gestão de Carreiras. No segundo período de recebimento de recursos, foram protocolados 03 (três) documentos, todos recebidos pela Comissão de Gestão de Carreiras, cuja decisão foi divulgada por meio de portaria específica, da qual a minuta consta do Anexo VIII deste Produto. Ao todo, portanto, foram analisados 25 recursos pela Comissão de Gestão de Carreiras.

A Comissão de Gestão de Carreiras deliberou durante suas sessões, votando acerca do atendimento ao pedido ou não. Em todos os casos em que o pedido foi aceito a Comissão de Gestão de Carreiras se posicionou pela recomendação à chefia de alteração do conceito. Não houve

deliberação pela alteração direta do conceito pela Comissão. No Quadro 1.2.1 apresenta-se a síntese das decisões da Comissão de Gestão de Carreiras na análise dos recursos.

Quadro 1.2.1

Análise e Decisões da Comissão de Gestão de Carreiras

Trabalhadora/or	Competências Contestadas	Notas Recebidas	Notas Requeridas	Deliberação	Notas Recomendadas	Observações
CAT - Ana Paula Sanae	Colaboração Comprometimento Confiabilidade Relacionamento Interpessoal	C C C C	A A A A	Acatar a partes do pedido.	C A B C	
CGF - Samir Bocater	Comprometimento Proatividade Eficiência Responsabilidade Autonomia	C C B C C	A B A A B	Acatar a partes do pedido. Não ouvir testemunhas	C B B C B	
COC - Marisa Maria da Silva	Colaboração Pensamento Sistêmico Proatividade Responsabilidade Trabalho em Equipe	D D E C C	C C D B B	Não acatar ao pedido por falta de fundamentação.	D D E C C	RH deve acompanhar a trabalhadora em Programa de Desenvolvimento e Recuperação.
COS - Carolina Amaral	Proatividade Técnica Análise e Síntese	C C C	B A B	Acatar a partes do pedido. Não ouvir testemunhas	C B B	
COS - Júlia Aparecida Sampaio	Colaboração Comprometimento Proatividade Eficiência Confiabilidade Relacionamento Interpessoal Responsabilidade Trabalho em Equipe	C C C C C C C C	B B B B B B B B	Acatar a partes do pedido. Não ouvir testemunhas	B B C B B B B B	
COS - Lívia Felipe	Colaboração	C	B	Acatar ao pedido.	B	
COS - Márcia Cristina Medeiros	Colaboração Comprometimento Confiabilidade Relacionamento Interpessoal Responsabilidade Trabalho em Equipe	C C C C C C	B B A B B B	Não acatar ao pedido por falta de fundamentação.	C C C C C C	As justificativas são vagas.
COF - Christina Helena de Campos	Pensamento Sistêmico Proatividade Saber Ouvir Análise e Síntese	C C D C	B B C B	Acatar a partes do pedido.	B C C C	
COF - Daniel Luiz Magalhães	Colaboração Pensamento Sistêmico Proatividade Gestão do Tempo Saber Ouvir Análise e Síntese	C C C C C C	B B B B B B	Acatar a partes do pedido.	B B C C C B	
COF - Valquíria Ramolla	Pensamento Sistêmico Confiabilidade	C D D C	B C C B	Não acatar ao pedido.	D C D C	A trabalhadora foi apontada com atrasos registrados, por

Trabalhadora/or	Competências Contestadas	Notas Recebidas	Notas Requeridas	Deliberação	Notas Recomendadas	Observações
	Responsabilidade Trabalho em Equipe					exemplo, o que pode ter afetado sua responsabilidade e, por conseguinte, o desenvolvimento das atividades no setor.
COS - Cristiane Reis	Colaboração Comprometimento Pensamento Sistêmico Proatividade Eficiência Confiabilidade Trabalho em Equipe Autonomia	E E E E E E E	C D D D D D D	Não acatar ao pedido.	E E E E E E E	RH deve acompanhar a trabalhadora em Programa de Desenvolvimento e Recuperação. A membra Denise notificou a CGC sobre sua relação pessoal com a trabalhadora e se absteve das ponderações.
COS - Tânia Cristina Libanori	Comprometimento Eficiência Confiabilidade Relacionamento Interpessoal Autonomia	C C C C C	B B B B B	Acatar a partes do pedido.	B B B C B	
Diretoria - Juliana dos Anjos	Colaboração Comprometimento Pensamento Sistêmico Proatividade Liderança 1 Liderança 2 Empatia Comunicação Gestão de Conflitos Foco em Resultados	C C C C D D D C C C	A A A A A A A A A A	Acatar a partes do pedido.	B A B B C C C C C B	Foram utilizadas as médias do grupo ocupacional Gerencial para nortear as notas recomendadas pela CGC. A membra Denise notificou a CGC sobre sua relação pessoal com a trabalhadora e se absteve das ponderações.
CGF - Viviane Doneda	Colaboração Proatividade Confiabilidade Relacionamento Interpessoal Trabalho em Equipe Autonomia	C C C D C C	A A A A A B	Acatar a partes do pedido.	B B C D C B	
COE - Sílvia Aparecida de Carvalho	Colaboração Comprometimento Confiabilidade Relacionamento Interpessoal Responsabilidade	C C C C C	B B A B B	Acatar a partes do pedido.	C B B C B	O membro Diego notificou a CGC sobre sua relação pessoal com a trabalhadora e se absteve das ponderações.
COS - Adriane Bortoleto	Colaboração Comprometimento Proatividade Relacionamento Interpessoal Resiliência e Adaptação Comunicação Saber Ouvir	C C C C C C C	B A B A B A A	Acatar a partes do pedido.	B B B C B C C	

Trabalhadora/or	Competências Contestadas	Notas Recebidas	Notas Requeridas	Deliberação	Notas Recomendadas	Observações
COS - Cristiane Manechini	Colaboração Técnica Análise e Síntese	C C C	B B B	Acatar ao pedido.	B B B	
COS - Marli Maria de Farias	Colaboração Comprometimento Pensamento Sistêmico Proatividade Eficiência Confiabilidade Relacionamento Interpessoal Responsabilidade Trabalho em Equipe Autonomia	D E E E D D C D D D E	A A B A A A A A A A A	Não acatar ao pedido.	D E E E D D C D D E	RH deve acompanhar a trabalhadora em Programa de Desenvolvimento e Recuperação.
GATI - Neide Cardoso	Comprometimento Proatividade Eficiência Confiabilidade Responsabilidade	C C C C C	B B B B B	Não acatar ao pedido.	C C C C C	
COC - Sérgio Valério Toledo	Colaboração Pensamento Sistêmico Proatividade Técnica Resiliência e Adaptação Comunicação Saber Ouvir Análise e Síntese	C C C D C E C C C	A A A A A A A B A	Não acatar ao pedido.	C C D C E C C C	RH deve acompanhar o trabalhador em Programa de Desenvolvimento e Recuperação.
COS - Elis Regina Alves	Comprometimento Relacionamento Interpessoal Trabalho em Equipe	C C C	B A B	Acatar a partes do pedido.	B C C	
COS - Rodrigo de Souza	Colaboração Comprometimento Pensamento Sistêmico Proatividade Gestão do Tempo Técnica Resiliência e Adaptação Comunicação Saber Ouvir	B C B B C B B C C	A A A A A A A A A	Acatar a partes do pedido.	B B B B C B B B B	
Diretoria - Érika Murata	Colaboração Comprometimento Pensamento Sistêmico Proatividade Gestão do Tempo Técnica Resiliência e Adaptação Comunicação Saber Ouvir Análise e Síntese	C D C C D C C C C C D	A A B A A A A A B A A	Acatar a partes do pedido.	B D B C D B C B B C	A membra Talita notificou a CGC sobre sua relação pessoal com a trabalhadora e se absteve das ponderações.

Trabalhadora/or	Competências Contestadas	Notas Recebidas	Notas Requeridas	Deliberação	Notas Recomendadas	Observações
Diretoria - Jéssica Morgana Feijó	Colaboração Comprometimento Proatividade Resiliência e Adaptação Comunicação Saber Ouvir	C C C C C C	A A A A A A	Acatar a partes do pedido.	C C B C B C	

Elaboração própria FGV.

Após a análise dos recursos pela CGC, os resultados dos recursos foram publicados por meio de portaria específica, cuja minuta consta do Anexo IX deste Produto. Ademais, foi feita comunicação aos avaliadores cujas recomendações da CGC incluíam a alteração da avaliação. Essa comunicação foi realizada por meio de documento específico, do qual um modelo consta do Anexo X deste Produto. O avaliador, portanto, poderia acatar à recomendação da CGC, ocasião em que o conceito da avaliação seria alterado, ou, de forma motivada, o avaliador poderia se recusar a acatar à recomendação. Nesse caso, então, aplica-se à competência a média do grupo ocupacional do avaliado, podendo ocorrer a alteração do conceito ou não.

A média do grupo ocupacional é apurada por competência, considerando a avaliação da chefia e indica o conceito médio atribuído à competência. Para o primeiro processo de avaliação de desempenho apurou-se a média constante do Quadro 1.2.2.

Quadro 1.2.2 Média do Grupo Ocupacional

	G1	G2	G3	G4	E1	E2	E3	E4	E5	E6	
Competência	Colaboração	Comprometimento	Pens. Sistêmico	Proatividade	Eficiência	Confiabilidade	Rel. Interpessoal	Responsabilidade	Trabalho em Equipe	Gestão de Recursos	Pontuação
Fundamental	B	B	C	C	C	C	C	C	C	C	64
Competência	Colaboração	Comprometimento	Pens. Sistêmico	Proatividade	Eficiência	Confiabilidade	Rel. Interpessoal	Responsabilidade	Trabalho em Equipe	Autonomia	Pontuação
Médio	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	60
Competência	Colaboração	Comprometimento	Pens. Sistêmico	Proatividade	Gestão de Tempo	Técnica	Resiliência e Adap.	Comunicação	Saber Ouvir	Análise e Síntese	Pontuação
Superior	C	B	C	C	C	B	C	C	C	C	64
Competência	Colaboração	Comprometimento	Pens. Sistêmico	Proatividade	Liderança 1	Liderança 2	Empatia	Comunicação	Gestão de Conflitos	Foco em Resultados	Pontuação
Gerencial	C	B	C	C	C	C	C	C	C	B	63

Elaboração própria FGV.

Finalizada a análise pela chefia, foi feita a comunicação ao avaliado por meio eletrônico constando o resumo da análise da CGC e o registro da aceitação ou não da recomendação por parte do avaliador. Um modelo dessa comunicação consta do Anexo XI deste Produto.

Ainda cumpre destacar que a Comissão de Gestão de Carreiras, na análise dos recursos e pedidos de reconsideração interpostos, entendeu por bem elaborar 02 (duas) comunicações a outros setores do CRP-SP. A primeira delas destinada à unidade responsável pela gestão de recursos humanos, recomendando o acompanhamento de alguns trabalhadores em razão do tipo de recurso apresentado. Essa comunicação foi feita de forma eletrônica com os recursos anexos. A minuta dessa comunicação consta do Anexo XII deste Produto.

A segunda comunicação foi direcionada a representantes do jurídico e da gestão de recursos humanos pois, foi entendido pela Comissão, que o conteúdo dos recursos representava denúncias de atos irregulares na condução dos trabalhos de avaliação e/ou posturas não compatíveis com o ambiente profissional. Assim, a CGC comunicou formalmente, por meio eletrônico, as autoridades que poderiam dar prosseguimento à formalização de denúncia e eventual apuração dos fatos. A minuta desta comunicação consta do Anexo XIII deste Produto.

PONTUAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO

Após a finalização do julgamento dos recursos e finalização dos ajustes nos conceitos passa-se à apuração da pontuação e consequente identificação da classificação dos trabalhadores.

O primeiro passo para apuração da pontuação refere-se à transformação dos conceitos atribuídos, por meio da chefia na avaliação ou da alteração em caso de concessão do recurso, em pontos. Essa transformação observa a seguinte métrica:

- ▣ Conceito Atendeu Exemplarmente – A corresponde a 05 (cinco) pontos;
- ▣ Conceito Atendeu com Certo Destaque – B corresponde a 04 (quatro) pontos;
- ▣ Conceito Atendeu Suficientemente – C corresponde a 03 (três) pontos;
- ▣ Conceito Atendeu Parcialmente – D corresponde a 02 (dois) pontos;
- ▣ Conceito Atendeu Minimamente – E corresponde a 01 (um) ponto.

Após essa transformação realiza-se a aplicação dos pesos. Os pesos são definidos pela Unidade de Recursos Humanos e são guardados de forma sigilosa sendo divulgados apenas ao final do processo. Para o primeiro processo, a FGV construiu 03 (três) cenários de pesos e, em reunião específica com os responsáveis por sua definição, construiu proposta que foi aprovada por eles. O

cenário de pesos aplicados (cf. Quadro 1.2.3) foi publicado por meio de portaria, cuja minuta consta do Anexo XIV deste Produto.

Quadro 1.2.3
Cenário de Pesos Aplicado

Competências Gerais				
G1				Peso
Colaboração				2
G2				Peso
Comprometimento				2
G3				Peso
Pensamento Sistêmico				1
G4				Peso
Proatividade				2
Competências Específicas				
E1				Peso
Fundamental	Médio	Superior	Gerencial	
Eficiência	Eficiência	Gestão de Tempo	Liderança 1	2
E2				Peso
Fundamental	Médio	Superior	Gerencial	
Confiabilidade	Confiabilidade	Técnica	Liderança 2	2
E3				Peso
Fundamental	Médio	Superior	Gerencial	
Rel. Interpessoal	Rel. Interpessoal	Resiliência e Adaptação	Empatia	3
E4				Peso
Fundamental	Médio	Superior	Gerencial	
Responsabilidade	Responsabilidade	Comunicação	Comunicação	3
E5				Peso
Fundamental	Médio	Superior	Gerencial	
Trabalho em Equipe	Trabalho em Equipe	Saber Ouvir	Gestão de Conflitos	2
E6				Peso
Fundamental	Médio	Superior	Gerencial	
Gestão de Recursos	Autonomia	Análise e Síntese	Foco em Resultado	1

Elaboração própria FGV.

Finalizada a aplicação dos pesos realiza-se o desconto das ausências. Conforme relatado no Produto 3, foi definido que o desconto de ausências apenas contemplaria:

- ▣ Faltas Injustificadas;
- ▣ Atrasos e Saídas antecipadas superiores a 15 minutos cuja somatória equivale a uma jornada diária.

O desconto de ausência limita-se a 12 pontos e foi realizado conforme dados fornecidos pelo CRP-SP.

Assim, obtém-se a pontuação final de cada avaliado. O resultado da avaliação de desempenho foi publicado por meio de portaria específica, cuja minuta consta do Anexo XV deste Produto.

1.3 Análise dos Resultados da Avaliação de Desempenho

Finalizada a etapa de pontuação e classificação dos trabalhadores, recomenda-se analisar os resultados de modo a identificar os pontos de destaque das equipes de trabalho e/ou grupos ocupacionais, bem como os pontos de deficiência. Esse diagnóstico permite a construção de estratégias e políticas de gestão de recursos humanos visando potencializar o desenvolvimento de talentos, valorizar e incentivar o aprimoramento para as competências com maior influência na qualidade do serviço público prestado e a recuperação de eventuais perfis com dificuldades de desempenho.

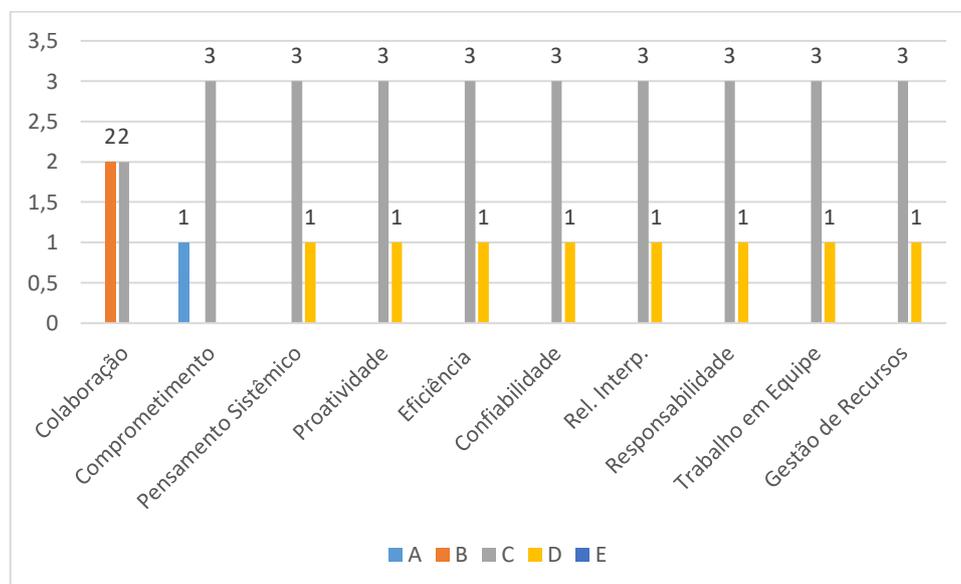
A partir da identificação dos pontos fortes e fracos podem ser tomadas medidas diversas para sua valorização e enfrentamento. Dentre elas, destaca-se:

- ▣ Desenvolvimento de trilhas formativas para incentivar a formação continuada e constante aprimoramento dos trabalhadores do CRP-SP;
- ▣ Planejamento de ações para enfrentamento dos pontos de maior deficiência/dificuldade apurados na instituição, envolvendo oferecimento de cursos, workshops, ações pontuais;
- ▣ Desenvolvimento de Plano de Recuperação Pessoal, desenhado individualmente para trabalhadores que apresentem desempenho abaixo do esperado;

- ▣ Criação de banco de talentos com o incentivo à formação e desenvolvimento de habilidades de liderança, gestão, especialista;
- ▣ Construção de programa de mentoria direcionado a aliar trabalhadores com melhor desempenho para a recepção de novos ingressantes, ações de recuperação de trabalhadores com desempenho abaixo do esperado e apoio à gestão das áreas.

Quanto aos resultados específicos dos grupos ocupacionais, a seguir são apresentados os gráficos que contemplam a distribuição de conceitos por competências. No Quadro 1.3.1 apresenta-se a distribuição de conceitos para as competências do Grupo Ocupacional Fundamental.

Quadro 1.3.1
Síntese Avaliação – GO Fundamental

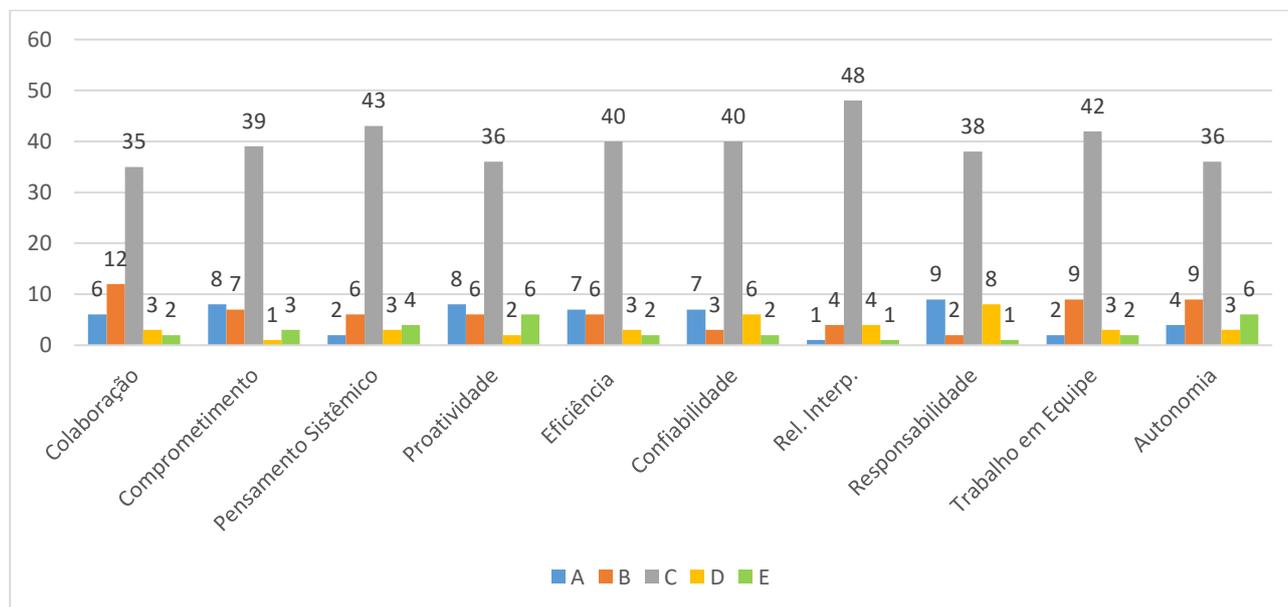


Elaboração própria FGV.

Verifica-se que a competência com maior avaliação foi a de Colaboração, com desempenho de destaque para 50% do grupo. Quanto às demais competências, identifica-se uma manutenção de desempenho suficiente, com a presença de 01 (um) desempenho abaixo do esperado. Verifica-se que esse conceito decorre da avaliação de um mesmo trabalhador. Assim, recomenda-se a adoção de medidas específicas ao mesmo para verificar as causas desse desempenho e traçar estratégias para recuperação.

No Quadro 1.3.2 apresenta-se a distribuição de conceitos para as competências do Grupo Ocupacional Médio.

Quadro 1.3.2
Síntese Avaliação – GO Médio

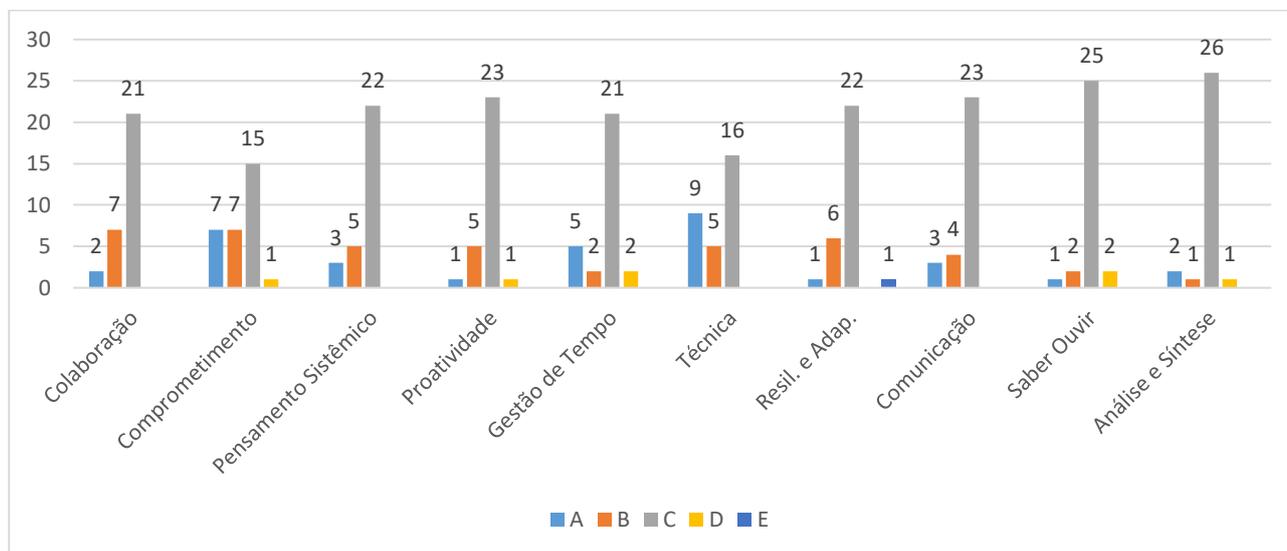


Elaboração própria FGV.

Quanto ao grupo ocupacional médio, verifica-se que existe maior distribuição de conceitos nas competências. Em termos de desempenhos de maior destaque as competências Colaboração, Comprometimento, Proatividade, Responsabilidade e Autonomia foram as mais contempladas. Ao mesmo tempo, as competências de Proatividade, Responsabilidade e Autonomia também apresentam grandes quantidades de desempenhos abaixo do esperado. Recomenda-se a adoção de medidas para enfrentar tais elementos. Por se tratar de Atitudes (aspecto da postura e forma de enfrentamento das atribuições), os baixos desempenhos podem estar relacionados a baixa motivação, problemas pessoais, falta de interesse nas atribuições, baixa sinergia entre as atividades e aspirações individuais.

No Quadro 1.3.3 apresenta-se a distribuição de conceitos para as competências do Grupo Ocupacional Superior.

Quadro 1.3.3
Síntese Avaliação – GO Superior



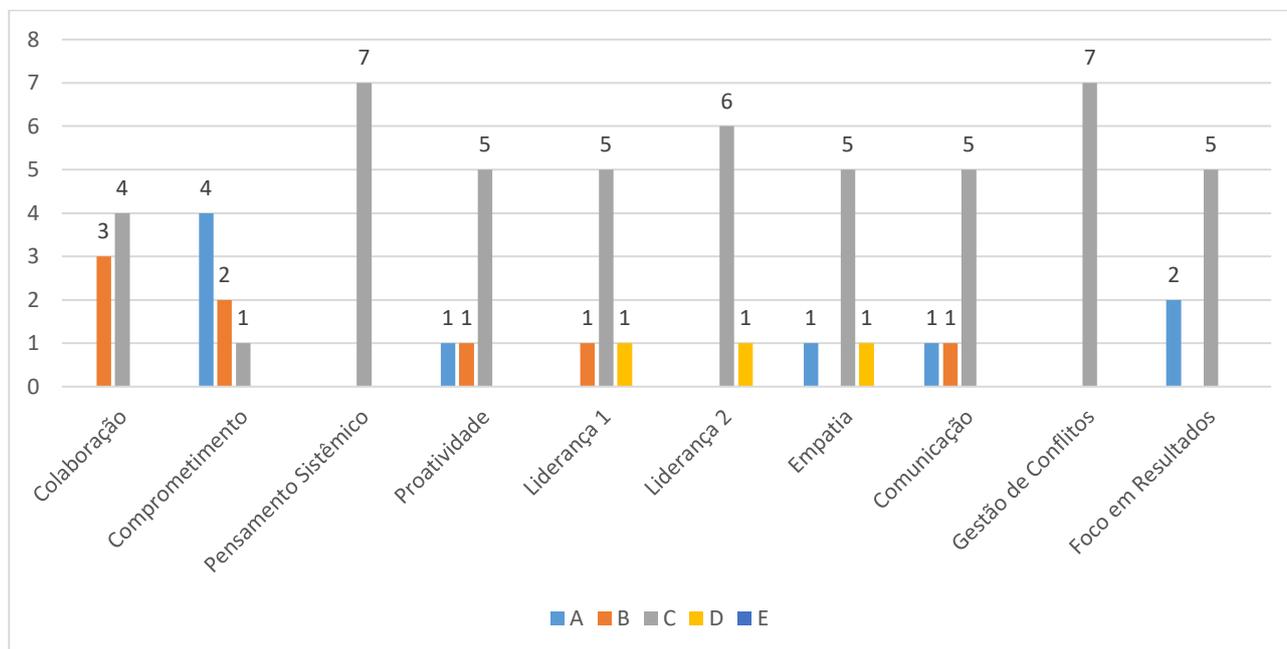
Elaboração própria FGV.

No grupo ocupacional superior são identificados dois pontos de destaque principais, as competências Comprometimento e Técnica. Ambas apresentaram o maior número de desempenhos acima do esperado pelos gestores.

Quanto aos destaques de desempenho abaixo do esperado não são identificados muitos conceitos abaixo da média, o que possivelmente indica que se tratam de questões pontuais e individuais. O enfrentamento a tais questões pode ser feito de forma individual e com cada trabalhador e seu gestor.

Por fim, no Quadro 1.3.4 apresenta-se a distribuição de conceitos para as competências do Grupo Ocupacional Gerencial.

Quadro 1.3.4
Síntese Avaliação – GO Gerencial



Elaboração própria FGV.

No último grupo, Gerencial, verifica-se desempenho regular, dentro do esperado, com poucos conceitos de destaque positivo e, da mesma forma, de destaque negativo. No entanto, duas competências se destacam de forma positiva no grupo como um todo, Colaboração e Comprometimento. Ambas receberam o maior número de destaques positivos. Não existe nenhuma recomendação de enfrentamento específico quanto a deficiências.

Em termos de pontuação, em geral, são compreendidos como destaques os trabalhadores com pontuação acima de 75 pontos e recomenda-se o acompanhamento próximo de trabalhadores com pontuação abaixo de 55 pontos. Esses critérios podem ser flexibilizados a depender do contexto geral do grupo ocupacional ou unidade de lotação.

1.4 Resultado do Primeiro Processo de Evolução Funcional

Um dos principais reflexos da avaliação de desempenho se dá na classificação para o processo de evolução funcional. Para o período de 2023 foi acordado com a Diretoria do CRP-SP que haveria a evolução funcional do percentual máximo de trabalhadores, conforme a previsão do Anexo II da Resolução n. 003/2022, 25% do quadro funcional, sendo 8,5% para progressão vertical e 16,5% para progressão horizontal.

No ano de 2023 o CRP-SP contou com quadro funcional de 119 trabalhadores efetivos, assim, 25% desse quadro significa 29,75, ou seja, até 30 trabalhadores poderiam ser contemplados com a evolução funcional referente ao período. Assim, passou-se à identificação de vagas disponíveis para cada grupo ocupacional conforme sua representação no quadro funcional. Foram identificadas também as vagas conforme tipo de progressão.

No Quadro 1.4.1 apresenta-se o número de vagas identificadas para cada grupo ocupacional conforme sua representação no quadro funcional.

Quadro 1.4.1
Número de Vagas para Evolução Funcional

		Ano de Referência	% Evolução Funcional	%P. Vertical	%P. Horizontal
		2023	25%	8,5%	16,5%
Quadro Funcional - Efetivos		119	29,75	10,115	19,635
Grupo Ocupacional	Fundamental	6	1,5	0,51	0,99
	Médio	74	18,5	6,29	12,21
	Superior	32	8	2,72	5,28
	Gerencial	7	1,75	0,595	1,155

Elaboração própria FGV.

Para ser contemplado com a evolução funcional, o trabalhador deve cumprir com os requisitos de habilitação previstos no Anexo II da Resolução n. 003/2022 (cf. art. 13 e 16)⁴.

4 Art. 13. Está habilitado à Promoção Horizontal a/o trabalhadora/or do CRP- 06 que:

I. tiver adquirido estabilidade no emprego;

II. houver exercido as atribuições do emprego pelo interstício de 03 (três) anos no Grau e Nível em que se encontra;

III. não tiver contra si, no período de interstício, decisão administrativa transitada em julgado com aplicação de pena disciplinar, qualquer que seja;

IV. obtiver 02 (dois) desempenhos superiores à média do Grupo Ocupacional a que pertence, consideradas as 03 (três) últimas Avaliações de Desempenho;

Para a Progressão Horizontal foram considerados os seguintes critérios:

- ▣ Ser estável;
- ▣ Ter cumprido o interstício mínimo, que para o primeiro processo foi de 01 (um) ano;
- ▣ Não ter contra si, no período do interstício, decisão administrativa transitada em julgado com aplicação de pena disciplinar, qualquer que seja;
- ▣ Obter desempenho superior à média do grupo ocupacional a que pertence;
- ▣ Não possuir no interstício 09 (nove) ou mais ausências.

Para a Progressão Vertical aplicam-se os mesmos critérios de habilitação agregados de comprovação de qualificação adicional (cf. art. 16 do Anexo II da Resolução n. 003/202)⁵.

Assim, somente puderam concorrer para a evolução funcional trabalhadores que cumpriram integralmente todos os critérios de habilitação acima listados. Nos casos em que não houve

V. não possuir, durante o interstício, 09 (nove) ou mais ausências, limitadas a, no máximo, 03 (três) ausências por ano.
(...)

Art. 15. Está habilitada/o à Promoção Vertical a/o trabalhadora/or que, cumulativamente:

I. tiver adquirido estabilidade no emprego;

II. houver exercido as atribuições do emprego pelo interstício de 03 (três) anos no Grau e Nível em que se encontra;

III. não tiver contra si, no período de interstício, decisão administrativa transitada em julgado com aplicação de pena disciplinar, qualquer que seja;

IV. obtiver 02 (dois) desempenhos superiores à média do Grupo Ocupacional a que pertence, consideradas as 03 (três) últimas Avaliações de Desempenho;

V. não possuir, durante o interstício, 09 (nove) ou mais ausências, limitadas a, no máximo, 03 (três) ausências por ano;

VI. houver obtido a qualificação exigida, conforme Anexo II-E, observado o disposto no art. 16 desta Resolução.

5 Art. 16. A Qualificação exigida para a Promoção Vertical, disposta no Anexo II-E, pode ser obtida mediante:

I. Graduação;

II. Titulação;

III. Capacitação.

§1º. A Qualificação deve ser pertinente às atribuições do emprego, exceto nos casos de Graduação de Nível Médio.

§2º. A qualificação não pode ter sido obtida por meio de cursos ou treinamentos custeados integral ou parcialmente pelo CRP-06, a título de auxílio pecuniário, bolsa de estudo ou subsídio.

§3º. A Graduação e a Titulação:

I. devem ser reconhecidas pelo Ministério da Educação;

II. têm validade indeterminada para os fins desta Resolução;

III. não podem ser utilizadas mais de uma vez para fins de evolução funcional;

IV. não podem ter sido utilizadas como requisito de ingresso no emprego ou em processos de evolução na carreira previstos em ato normativo anterior;

V. não podem ter sido utilizadas para percepção do Adicional por título de Formação Profissional ou gratificação correlata.

§4º. A Capacitação:

I. deve ser aprovada pela unidade organizacional responsável pela gestão de carreiras antes do início do curso inerente ao emprego, ou pela Comissão de Gestão de Carreiras após o término do curso que tenha sido iniciado antes ou até 06 (seis) meses após a publicação desta Resolução;

II. deve ser utilizada em no máximo 05 (cinco) anos, contados da data do certificado de conclusão até a data de 31 de dezembro do ano anterior àquele em que for feita a avaliação;

III. pode ser obtida mediante a somatória de cargas horárias de cursos de capacitação, respeitada a carga horária mínima de 20 (vinte) horas, por curso, independentemente do requisito de ingresso para o emprego;

IV. não pode ser obtida por meio de cursos ou treinamentos custeados integral ou parcialmente pelo CRP-06, a título de auxílio pecuniário, bolsa de estudo ou subsídio;

V. não pode ser utilizada mais de uma vez para fins de Evolução Funcional;

VI. não pode ter sido utilizada, anteriormente à publicação desta Resolução, para fins de concessão de vantagem remuneratória

habilitado para a progressão vertical, a vaga foi automaticamente considerada para a progressão horizontal.

A classificação para a evolução funcional considerou a pontuação na avaliação de desempenho e foram aplicados os critérios de desempate previstos no §3º do art. 20º do Anexo II da Resolução n. 003/2022, sendo:

- ▣ Estar há mais tempo sem ter obtido uma progressão horizontal ou vertical;
- ▣ Ter obtido a maior pontuação na avaliação de desempenho mais recente;
- ▣ Contabilizar maior tempo de efetivo exercício no emprego; e
- ▣ Ter utilizado o menor número de faltas abonadas no interstício.

Considerando que o interstício para esse processo de evolução funcional foi de apenas 01 (um) ano, foram aplicados os critérios 3 e 4.

A partir dessa identificação, foram identificados os contemplados pela evolução funcional, um total de 30 trabalhadores. No Quadro 1.4.2 apresenta-se a lista anonimizada.

Quadro 1.4.2

Lista de Contemplados Evolução Funcional 2023

Grupo Ocupacional	Trabalhadora/or	Pontuação	Modalidade
Fundamental	210	66	Progressão Horizontal
Médio	268	76	Progressão Vertical
Médio	269	72	Progressão Vertical
Médio	70107	88	Progressão Horizontal
Médio	60102	87	Progressão Horizontal
Médio	60105	86	Progressão Horizontal
Médio	110	82	Progressão Horizontal
Médio	90107	80	Progressão Horizontal
Médio	20105	76	Progressão Horizontal
Médio	10102	74	Progressão Horizontal
Médio	262	72	Progressão Horizontal
Médio	182	71	Progressão Horizontal
Médio	68	70	Progressão Horizontal
Médio	161	70	Progressão Horizontal
Médio	104	70	Progressão Horizontal
Médio	160	69	Progressão Horizontal
Médio	165	68	Progressão Horizontal
Médio	205	68	Progressão Horizontal

6 Art. 20. (...)

§3º. Em caso de empate será contemplada/o a/o trabalhadora/or que, sucessivamente: I. estiver há mais tempo sem ter obtido uma Progressão Horizontal ou Vertical; II. tiver obtido a maior pontuação na Avaliação de Desempenho mais recente; III. contabilizar maior tempo de efetivo exercício no emprego; IV. tiver utilizado o menor número de faltas abonadas no interstício.

Grupo Ocupacional	Trabalhadora/or	Pontuação	Modalidade
Médio	10105	67	Progressão Horizontal
Médio	5	66	Progressão Horizontal
Superior	60107	88	Progressão Vertical
Superior	225	77	Progressão Vertical
Superior	140	70	Progressão Vertical
Superior	20106	80	Progressão Horizontal
Superior	163	76	Progressão Horizontal
Superior	90106	74	Progressão Horizontal
Superior	214	73	Progressão Horizontal
Superior	35	73	Progressão Horizontal
Gerencial	80103	70	Progressão Horizontal
Gerencial	97	70	Progressão Horizontal

Elaboração própria FGV.

O resultado da evolução funcional foi divulgado aos trabalhadores por meio de portaria específica, cuja minuta consta do Anexo XVI deste Produto.

1.5 Adequações e Ajustes para os Próximos Processos de Avaliação de Desempenho

A partir dos resultados identificados na avaliação de desempenho foi realizada reunião entre a Diretoria do CRP-SP e a FGV de modo a abordar possíveis adequações e ajustes visando ao aprimoramento dos próximos processos de avaliação de desempenho.

A reunião foi realizada no dia 11 de outubro de 2024 e a apresentação utilizada consta do Anexo XVII deste Produto. A seguir são apresentadas as questões discutidas.

AJUSTE NAS ETAPAS

Quanto às etapas previstas para o processo de avaliação de desempenho, a FGV recomendou a reconsideração da reanálise. No processo ocorrido foram realizados poucos ajustes nessa etapa, o que destaca sua baixa eficácia enquanto elemento de calibragem da avaliação e, ademais, a sua dinâmica implica em limitações ao andamento das demais etapas, prologando o processo e trazendo morosidade à consecução do resultado.

A Diretoria sugeriu a inserção de etapa de Autoavaliação pelo trabalhador, em etapa preliminar à avaliação de chefia. A FGV explanou quanto aos potenciais reflexivos e de maior internalização do

processo de avaliação que podem ser alcançados por meio dessa medida, mas alertou quanto às seguintes recomendações:

- ▣ Realizar a autoavaliação sem a curva de diferenciação, mas com explicação aos trabalhadores quanto aos conceitos de avaliação;
- ▣ Não aplicação de peso ou agregação de pontuação em razão da autoavaliação;
- ▣ Apresentação da autoavaliação à chefia apenas no momento da devolutiva.

ETAPA RECURSAL

Quanto à Etapa recursal, a FGV recomendou:

- ▣ Retirada das testemunhas do formulário de recursos, podendo o trabalhador indicá-las, mas sem a previsão formal do espaço no instrumento;
- ▣ Ajustar o mandato da Comissão de Gestão de Carreiras para que sua renovação seja feita de maneira escalonada, sem o risco de perda do conhecimento, alinhamento e experiência construídos pelo grupo como um todo;
- ▣ Incentivo à oitiva dos avaliadores no processo de julgamento dos recursos.

AVALIAÇÃO PELA CHEFIA

Especificamente quanto à avaliação pela chefia a FGV recomendou:

- ▣ Ajuste nos conceitos de avaliação para afastar o aspecto hierárquico da avaliação, sendo:
 - ▣ Atendeu Exemplarmente – AE;
 - ▣ Atendeu com Certo Destaque – AD;
 - ▣ Atendeu Suficientemente – AS;
 - ▣ Atendeu Parcialmente – AP; e
 - ▣ Atendeu Minimamente – AM.
- ▣ Rever a avaliação dos Especialistas Técnicos podendo envolver a realização de avaliação dupla, ocorrida pela média do preenchimento dos formulários, sendo:
 - ▣ Avaliação Técnica pelos Coordenadores de Ética e de Orientação e Fiscalização; e
 - ▣ Avaliação Administrativa pelo Coordenador de Subsedes.

- ▣ Aproximar os líderes de equipe do avaliador da unidade, de modo a contribuir para o processo de avaliação.

TRATAMENTO AOS TRABALHADORES EM LICENÇA/AFASTAMENTO NO PERÍODO DE AVALIAÇÃO

No curso do processo de avaliação foram identificados 04 (quatro) trabalhadores em licença durante o período de avaliação. Assim, os mesmos, embora fizessem jus à avaliação, estavam prejudicados em suas possibilidades de questionamento e acompanhamento da própria avaliação – não puderam participar dos processos de devolutiva e recursos.

A FGV apresentou possibilidades para enfrentamento da questão, sendo que a Diretoria do CRP-SP optou pela seguinte estratégia:

- ▣ Realização da avaliação do trabalhador identificado em período de licença ou afastamento;
- ▣ Identificação de sua pontuação, sendo tomadas duas atitudes diversas em razão do resultado:
 - ▣ Caso a pontuação seja igual ou superior à média do grupo ocupacional, mantém-se a avaliação realizada;
 - ▣ Caso a pontuação seja inferior à média do grupo ocupacional, aplica-se a média ao trabalhador.

A FGV recomendou ao CRP-SP a regulamentação dessa decisão, de modo a considerar o número de possibilidades para essa medida. Nos 04 (quatro) casos identificados no corrente processo de avaliação de desempenho as pontuações foram ajustadas para a média do respectivo grupo ocupacional.

2. Treinamentos e Plano de Comunicação

Neste capítulo são registradas as atividades relativas aos treinamentos oferecidos pela FGV à equipe da unidade responsável pela gestão de recursos humanos do CRP-SP, bem como as bases gerais do Plano de Comunicação.

TREINAMENTOS DA EQUIPE RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

A FGV promoveu junto à equipe responsável pela gestão de recursos humanos, treinamento específico quanto aos conceitos, ferramentas, pressupostos e procedimentos da Avaliação de Desempenho e do Regime Disciplinar.

Os treinamentos se deram nas dependências do CRP-SP nos dias 06, 07, 11 e 12 de novembro. Participaram dos treinamentos 07 (sete) trabalhadores do CRP-SP com atuação na gestão de recursos humanos.

O treinamento abordou:

- ▣ Processo de Avaliação de Desempenho:
 - ▣ Normas Regulamentadoras;
 - ▣ Principais Conceitos e Ferramentas;
 - ▣ Procedimentos de Regulamentação;
 - ▣ Procedimentos de Estruturação;
 - ▣ Procedimentos de Preparação;
 - ▣ Etapas e seu acompanhamento pelo RH;
 - ▣ Atuação da Comissão de Gestão de Carreiras;
 - ▣ Cálculo da Pontuação;
 - ▣ Aplicação dos Pesos;
 - ▣ Critérios de Habilitação para Evolução Funcional;
 - ▣ Identificação dos contemplados na Evolução Funcional.
- ▣ Regime Disciplinar:
 - ▣ Conceitos e Pressupostos;

- Penalidades;
- Autoridade Instauradora e Autoridades Julgadoras;
- Regras de Prescrição;
- Sindicância Investigativa;
- Sindicância Punitiva;
- Processo Administrativo Disciplinar;
- Recursos;
- Medida Cautelar;
- Tipos de Provas.

As apresentações utilizadas no Treinamento constam do Anexo XVIII deste Produto.

PLANO DE COMUNICAÇÃO

O Plano de Comunicação contempla a explicação dos principais conceitos, pressupostos, ferramentas e procedimentos do PECS, SAD e RD, conforme Produto 2. O manual foi elaborado de forma conjunta, tratando dos 03 (três) temas internamente.

O Manual de Integração, destinado aos novos ingressantes do CRP-SP contempla a identificação das principais normas afetas à carreira do trabalhador, explicando os processos e procedimentos que devem ser observados em sua atuação.

A FGV realizou quatro eventos de sensibilização junto ao quadro funcional do CRP-SP. As duas primeiras ocorreram nos dias 13 e 18 de dezembro de 2023, conforme consta do Produto 2. E as duas seguintes ocorreram no dia 01º de julho de 2024, manhã e tarde. Todas as atividades foram gravadas em áudio pelo CRP-SP para posterior disponibilização aos empregados que não puderam comparecer aos eventos.

Os eventos foram conduzidos com o objetivo de apresentar elementos, conceitos e ferramentas afetas ao PECS e SAD aos empregados, permitindo a elucidação de dúvidas e promovendo maior aproximação aos atos normativos

O Manual PECS, SAD e RD consta no Anexo XIX deste Produto e o Manual de Integração consta no Anexo XX deste Produto.

ANEXOS (EM FORMATO DIGITAL)

- ▣ Anexos I ao XX disponíveis no link:

<https://fgvbr.sharepoint.com/:f:/r/sites/gestorespublicos/Documentos%20Compartilhados/CRP%20SP%20Implanta%C3%A7%C3%A3o/Produtos/Produto%204/Anexos%20-%20Produto%204?csf=1&web=1&e=nqtTTB>

Carlos Oscar Aguiéiras Lopes
Gerente Executivo

1097-24 Produto 4 pdf

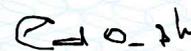
Código do documento 29edadce-ef74-459f-bfcc-569248fa321c



Assinaturas



CARLOS OSCAR AGUIEIRAS LOPES
carlos.aguietas@fgv.br
Assinou



Eventos do documento

18 Nov 2024, 14:58:07

Documento 29edadce-ef74-459f-bfcc-569248fa321c **criado** por MARIA LUIZA NUNES DANTAS (b2225a61-9198-4b90-a60f-8f0b2a10aeba). Email:maria.ndantas@fgv.br. - DATE_ATOM: 2024-11-18T14:58:07-03:00

18 Nov 2024, 14:58:48

Assinaturas **iniciadas** por MARIA LUIZA NUNES DANTAS (b2225a61-9198-4b90-a60f-8f0b2a10aeba). Email: maria.ndantas@fgv.br. - DATE_ATOM: 2024-11-18T14:58:48-03:00

18 Nov 2024, 16:05:00

CARLOS OSCAR AGUIEIRAS LOPES **Assinou** (7fb92c8f-1ec6-4f28-bf99-9397554c875f) - Email: carlos.aguietas@fgv.br - IP: 177.102.82.195 (177-102-82-195.dsl.telesp.net.br porta: 48602) - **Geolocalização:** -23.5607034867637 -46.66796707264646 - Documento de identificação informado: 232.684.688-53 - DATE_ATOM: 2024-11-18T16:05:00-03:00

Hash do documento original

(SHA256):717a74e38c9d4d6a81b55f1f53bcece3472a10cd4e45a09c01e709bf65ceeb9f
(SHA512):67c3783e09e045fe685ad06e33cd7003821e6c50c28247e50b0253603cabffbb7094c9c98f50383d5e195b439c88189e77cc338297abaa7e6f7f6c84e95b1343

Esse log pertence **única e exclusivamente** aos documentos de HASH acima

Esse documento está assinado e certificado pela D4Sign