



## ANEXO I

# CARREIRA DE PROFISSIONAIS DE APOIO AO ENSINO PESQUISA E EXTENSÃO (PAEPE)

Proposta desenvolvida pelo Grupo Técnico criado através da Portaria GR nº 12/2010

Diretoria Geral de Recursos Humanos - DGRH  
Divisão de Planejamento e Desenvolvimento  
Diretoria de Planejamento  
**Site:** <http://www.dgrh.unicamp.br>  
**Emails:** [dgrhdpd@unicamp.br](mailto:dgrhdpd@unicamp.br) e [carreira@unicamp.br](mailto:carreira@unicamp.br)

## **Conteúdo**

1	Introdução	3
2	Conceitos	3
3	Proposta	6
4	Promoção Horizontal na Carreira	14
	4.4.1 Avaliação de Desempenho	14
5	Promoção Vertical	23

## **1. Introdução**

O objetivo da proposta desenvolvida pelo Grupo de Trabalho centra-se no estudo e elaboração de uma metodologia para revisão da Carreira dos Profissionais de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade.

A metodologia é composta pelo agrupamento das atuais funções PAEPE, organizadas numa nova estrutura, e pela revisão e proposição de novos mecanismos e regras para o crescimento profissional.

Dessa forma, a proposta visa compor uma estratégia para gestão de recursos humanos da Universidade, possibilitando o resgate do comprometimento profissional e da mobilidade funcional.

## **2. Conceitos**

### **➤ Agrupamento de Funções**

Ato de agrupar funções afins, com base num eixo comum de atuação (Eixo Profissional), quando possível, visando criar perfis mais abrangentes e versáteis para a Carreira PAEPE.

### **➤ Função Específica**

Função cuja escolaridade ou formação determina uma profissionalização ou qualificação específica, podendo ser regulamentada por lei, ficando de fora de agrupamentos mais abrangentes.

### **➤ Função Multiocupacional ou Ampla**

Função cuja escolaridade ou formação não implica em profissionalização específica, podendo ser mais abrangente, composta por várias funções que possuam afinidades entre si.

➤ **Eixo Profissional**

Eixo comum de atuação profissional, que agrupa diversas funções afins, criando identidade de perfil mais abrangente do que a função específica.

➤ **Perfil Profissional**

Perfil específico das atividades desempenhadas pelo servidor no exercício da função no seu Eixo Profissional.

➤ **Nível de Complexidade**

Subdivisão das atribuições das funções de acordo com crescentes níveis de complexidade ocupacional, não estando necessariamente vinculado à formação ou escolaridade, com exceção das funções consideradas específicas.

➤ **Desenvolvimento Profissional da Função**

Processo de crescimento horizontal e vertical na Carreira, na mesma função, por Promoção Horizontal ou Vertical.

➤ **Promoção Horizontal**

Passagem do servidor de uma referência salarial para outra dentro do mesmo Nível de Complexidade. Pode ocorrer através dos Processos Avaliatórios.

➤ **Promoção Vertical**

Mudança de Nível de Complexidade na mesma função de enquadramento, acompanhando os níveis crescentes de complexidade específicos (I a VIII).

➤ **Plano de Carreira**

É o instrumento que define as trajetórias de carreira existentes na Universidade.

➤ **Planejamento de Carreira**

Estabelecimento de um plano de carreira individual com os servidores.

➤ **Trajectoria de Carreira**

Sucessão de funções que exigem requisitos crescentes.

➤ **Segmento de Carreira**

São funções configuradas de forma ampla e dispostas em crescentes Níveis de Complexidade (segmento de Carreira Docente, segmento de Carreira PAAPE, segmento de Pesquisador etc.)

➤ **Equipe**

O conjunto de indivíduos definido nominalmente pela Direção, assessorada pela CSARH, a partir da estrutura organizacional da Unidade/Órgão. Para Órgãos com quadro funcional de até 10 (dez) servidores, a equipe é o conjunto de servidores que compõe o próprio Órgão. A pontuação atribuída será a mesma para cada servidor que a compõe.

➤ **Servidor**

Indivíduo enquadrado na Carreira instituída. Será avaliado pelo seu Superior Imediato e na auto-avaliação.

➤ **Direção**

Diretor ou Coordenador da Unidade/Órgão, responsável pela avaliação das equipes. A Direção deverá considerar a atuação e contribuição da equipe para atingir os objetivos institucionais.

➤ **Superior Imediato**

Para as estruturas que comportam Gratificação de Representação (GR), será considerado o indivíduo designado em cada estrutura aprovada no organograma. Para estruturas que não comportam Gratificação de Representação (GR), será o indivíduo responsável pelo servidor e, conseqüentemente, pela sua avaliação.

**3. Proposta**

A presente proposta visa permitir melhor dimensionamento dos perfis necessários à Universidade, eliminando funções redundantes e extintas. Além disso, visa também a implantação de um sistema claro de valoração e diferenciação entre funções que permita não só estabelecer critérios de mobilidade e de progressão/promoção na Carreira, como também redimensionar a estrutura da Avaliação de Desempenho nesse novo contexto.

Para tal, parte-se da premissa de que uma Carreira que atenda às necessidades da Universidade em relação a seus servidores deve dispor de mecanismos para:

a) Manter colaboradores, valorizando o conhecimento e a experiência acumulados sobre os processos e práticas da Instituição, oferecendo oportunidades de remuneração capazes de produzir estimulação nos servidores e elevando seus padrões de produtividade;

b) Recompensar aqueles que mais se destacam no cumprimento de suas funções específicas, de acordo com o que é dele esperado e planejado; minimizar o impacto financeiro de servidores sem o devido comprometimento com a Instituição;

c) Motivar a constante atualização profissional através de capacitação, aprimoramento e escolaridade alinhados às necessidades da Instituição e posto de trabalho;

d) Atrair colaboradores através de políticas de salários e benefícios compatíveis com as do mercado;

e) Determinar métodos e práticas de remuneração que evitem o uso e manutenção de discriminações injustificadas.

Dessa forma, a carreira passa a ser composta por uma única denominação de função designada Profissional de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão, com 08 (oito) Níveis de Complexidade (PAEPE I a VIII) e dividida em 07 (sete) Eixos Profissionais:

- a) Funções Específicas de Nível Superior, Médio e Fundamental;
- b) Profissional para Assuntos Administrativos;
- c) Profissional para Assuntos Universitários;
- d) Profissional da arte, Cultura e Comunicação;
- e) Profissional da Tecnologia da Informação e Comunicação;
- f) Profissional de Apoio Técnico de Serviços;
- g) Profissional da Educação Básica.

A opção pela criação de uma função única apóia-se na necessidade de se implementar maior flexibilidade e dinamismo para a estrutura da Carreira. As principais características da função única multiocupacional são (PONTES, 2010)<sup>1</sup>:

- A função é apresentada de forma ampla e, portanto, mais genérica;
- Numa estrutura de Carreira apoiada na função multiocupacional, a função passa a ser um referencial. O modelo da função deixa de ser centrado no trabalho executado pelas pessoas (*job-based*) e passa a ser centrado na capacitação das pessoas (*skill-based*) (LAWLER, 1990)<sup>2</sup>. Ocorre uma significativa mudança de paradigma, pois o importante, nesse contexto, não é a função (ou o seu nome) ocupada pelo colaborador, mas sim sua capacitação para desempenhá-la;
- A estrutura com base na função ampla ou multiocupacional, que pode ser representada de maneira figurada como uma “avenida” a ser percorrida, deve aglutinar várias atividades, desde que de mesma natureza, contendo o maior número possível de níveis para permitir o desenvolvimento do profissional;
- A definição de cada nível não é por atividade, mas sim por requisitos calcados na maturidade ou na qualificação, ou seja, na competência esperada do colaborador – não é o que ele faz, mas sim o que se espera que ele seja capaz de fazer;
- A definição dos níveis com base na qualificação leva em conta fatores como a escolaridade, a experiência, conhecimentos específicos e habilidades;

---

<sup>1</sup> PONTES, B. R. **Administração de Cargos e Salários – Carreira e Remuneração**. São Paulo: LTR, 2010.

<sup>2</sup> LAWLER, E. **Strategic pay**. San Francisco: Jossey-Bass, 1990.

- Aos colaboradores que se desenvolvem e crescem nos níveis devem ser atribuídas atividades mais importantes e mais complexas.

A especificidade das atividades desenvolvidas ocorrerá a partir da identificação dos Eixos Profissionais de cada profissional no seu enquadramento, que pode ser:

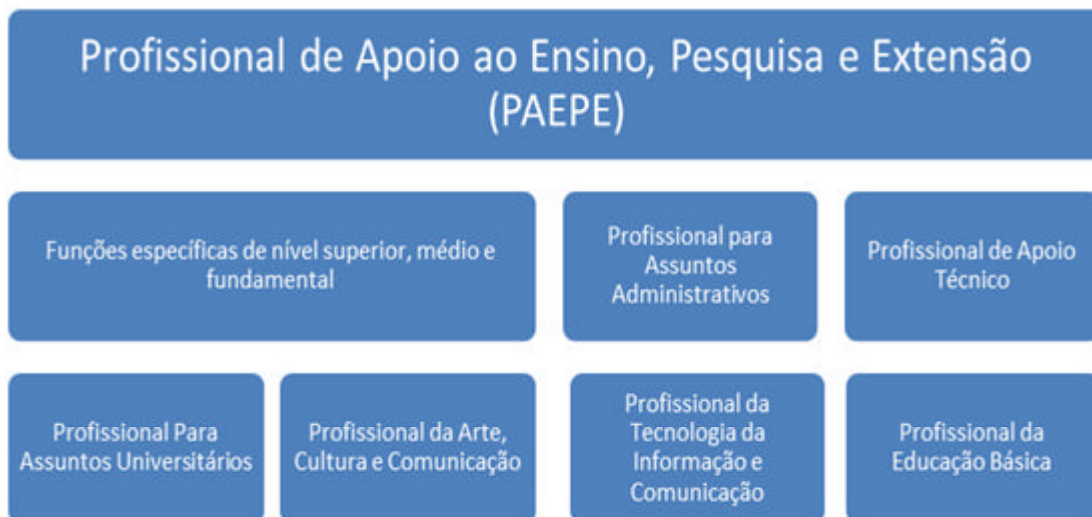
- 1) **Funções Específicas de Nível Superior** – Os profissionais que atuam em funções específicas de nível superior serão enquadrados na nova função PAEPE, de VI a VIII, e manterão o nome da sua função, sem a especialidade. Por exemplo, o profissional que atualmente é Psicólogo do Trabalho, na referência 25, será enquadrado como Profissional de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão VI (PAEPE VI) – Psicólogo. A sua especialidade, que é a psicologia do trabalho, deixará de ser identificada no nome da função e passará a ser definida num componente denominado Perfil Profissional.
- 2) **Funções Específicas de Nível Médio** – Os profissionais que atuam em funções específicas de nível médio serão enquadrados na nova função PAEPE a partir do Nível de Complexidade III, e manterão o nome da sua função. Por exemplo, o profissional que atualmente é Técnico em Enfermagem, na referência 12, será enquadrado como Profissional de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão III (PAEPE III) – Técnico em Enfermagem. Esses profissionais poderão percorrer a trajetória de crescimento vertical na Carreira. Porém, por estarem enquadrados em função regulamentada, não poderão mudar de função.
- 3) **Funções Específicas de Nível Fundamental** – Os profissionais que atuam em funções específicas de nível fundamental serão enquadrados na função PAEPE a partir do Nível de Complexidade I, e manterão o nome da sua função. Por exemplo, o profissional que atualmente é Auxiliar de Saúde Bucal, na referência 6, será enquadrado como Profissional de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão I (PAEPE I) – Auxiliar de Saúde Bucal. Esses profissionais poderão percorrer a trajetória de crescimento vertical na Carreira. Porém, por estarem enquadrados em função regulamentada, não poderão mudar de função.
- 4) **Profissional para Assuntos Administrativos** – Serão enquadrados nesse Eixo Profissional os servidores que atuam em funções da Carreira PAEPE relacionadas a uma variedade de atividades voltadas para as diversas operações administrativas da Universidade. Estão agrupadas nesse Eixo Profissional funções que hoje estão



correlacionadas aos níveis fundamental, médio e superior. Ficam de fora as funções específicas.

- 5) **Profissional para Assuntos Universitários** – Serão enquadrados nesse Eixo Profissional os servidores que atuam em funções da Carreira PAEPE relacionadas a uma variedade de atividades de apoio operacional, técnico e especializado destinadas ao ensino, pesquisa e extensão. Estão agrupadas nesse Eixo Profissional funções que hoje estão correlacionadas aos níveis fundamental, médio e superior. Ficam de fora as funções específicas.
- 6) **Profissional da Arte, Comunicação e Cultura** – Serão enquadrados nesse Eixo Profissional os servidores que atuam em funções da Carreira PAEPE relacionadas a uma variedade de atividades voltadas para a promoção da arte, comunicação e cultura. Estão agrupadas nesse Eixo Profissional funções que hoje estão correlacionadas aos níveis fundamental, médio e superior. Ficam de fora as funções específicas.
- 7) **Profissional da Tecnologia da Informação e da Comunicação** – Serão enquadrados nesse Eixo Profissional os servidores que atuam em funções da Carreira PAEPE relacionadas a uma variedade de atividades voltadas à operação, ao desenvolvimento e à manutenção de sistemas computacionais, e ao suporte ao usuário. Estão agrupadas nesse Eixo Profissional funções que hoje estão correlacionadas aos níveis médio e superior da Carreira. Não há funções específicas nessa área.
- 8) **Profissional da Educação Básica** – Serão enquadrados nesse Eixo Profissional os servidores que atuam em funções da Carreira PAEPE relacionadas à educação infantil e fundamental. Estão agrupadas nesse Eixo Profissional as funções de Professor de Nível Médio na Educação Infantil, Professor de Nível Superior da Educação Infantil e Professor de Educação Física do Ensino Fundamental, que hoje estão correlacionadas aos níveis médio e superior da Carreira.
- 9) **Profissional de Apoio Técnico** – Serão enquadrados nesse Eixo Profissional os servidores que atuam em funções da Carreira PAEPE relacionadas a uma variedade de atividades voltadas ao apoio operacional, técnico e especializado de diferentes modalidades de serviços em toda a Universidade. Estão agrupadas nesse Eixo Profissional funções que hoje estão correlacionadas aos níveis fundamental e médio da Carreira. Ficam de fora as funções específicas.

**Figura 1: Apresentação da função PAEPE e Eixos Profissionais**



A função PAEPE e cada Eixo Profissional são compostos por eixos de referência vertical divididos em Níveis de Complexidade que compõem o crescimento vertical na função.

Esses Níveis de Complexidade estão relacionados a um somatório de fatores que consideram:

- ✓ Escolaridade exigida;
- ✓ Tempo de experiência exigido;
- ✓ Conhecimentos específicos exigidos;
- ✓ Abrangência da atuação;
- ✓ Escopo de responsabilidade;
- ✓ Nível de estruturação das atividades;
- ✓ Tratamento da informação;
- ✓ Nível de autonomia e de supervisão.

A partir de uma análise preliminar da amplitude de desenvolvimento vertical necessária para suprir os diferentes perfis necessários para a Universidade, a função PAEPE apresenta 08 (oito) Níveis de Complexidade iniciais, que serão desdobrados em Níveis de Complexidade específicos por Eixo Profissional, conforme Figura 2.

Assim, independentemente do Eixo Profissional, qualquer servidor pode percorrer os diferentes Níveis de Complexidade, a depender do atendimento às regras propostas para permitir o crescimento vertical na Carreira.

É importante ressaltar que a passagem de um Nível de Complexidade menor para um maior não está necessariamente relacionado com a escolaridade ou segmento da função de origem do servidor, mas sim com a complexidade definida com base nos fatores descritos anteriormente.

A partir dessa definição é possível dar início a criação do sistema de diferenciação da nova função nos seus diferentes níveis, incluindo os parâmetros de remuneração por faixas de referências verticais e horizontais.

Nesse contexto, a estrutura da Tabela Salarial é composta por uma matriz de dupla entrada - vertical e horizontal - no intervalo de referências de 4 (inicial) a 48 (final), conforme Figura 3.

Figura 2: Trajetórias da função PAEPE e os agrupamentos por Eixo Profissional

Níveis de Complexidade	PAEPE + Funções Superior	PAEPE + Funções Médio	PAEPE + Funções Fundamental	PAEPE + Assuntos Administrativos	PAEPE + Assuntos Universitários	PAEPE + Arte, Comunicação e Cultura	PAEPE + TIC	PAEPE + Educação Básica	PAEPE + Apoio Técnico
8	VIII	VIII	VIII	VIII	VIII	VIII	VIII	VIII	VIII
7	VII	VII	VII	VII	VII	VII	VII	VII	VII
6	VI	VI	VI	VI	VI	VI	VI	VI	VI
5		V	V	V	V	V	V	V	V
4		IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV
3		III	III	III	III	III	III	III	III
2			II	II	II	II	II		II
1			I	I	I	I	I		I

Figura 3 : Estrutura da Tabela Salarial

Níveis de complexidade	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
<b>VIII</b>	Ref 35	Ref 36	Ref 37	Ref 38	Ref 39	Ref 40	Ref 41	Ref 42	Ref 43	Ref 44	Ref 45	Ref 46	Ref 47	Ref 48
<b>VII</b>	Ref 30	Ref 31	Ref 32	Ref 33	Ref 34	Ref 35	Ref 36	Ref 37	Ref 38	Ref 39	Ref 40	Ref 41	Ref 42	Ref 43
<b>VI</b>	Ref 25	Ref 26	Ref 27	Ref 28	Ref 29	Ref 30	Ref 31	Ref 32	Ref 33	Ref 34	Ref 35	Ref 36	Ref 37	Ref 38
<b>V</b>	Ref 20	Ref 21	Ref 22	Ref 23	Ref 24	Ref 25	Ref 26	Ref 27	Ref 28	Ref 29	Ref 30	Ref 31	Ref 32	Ref 33
<b>IV</b>	Ref 16	Ref 17	Ref 18	Ref 19	Ref 20	Ref 21	Ref 22	Ref 23	Ref 24	Ref 25	Ref 26	Ref 27	Ref 28	Ref 29
<b>III</b>	Ref 12	Ref 13	Ref 14	Ref 15	Ref 16	Ref 17	Ref 18	Ref 19	Ref 20	Ref 21	Ref 22	Ref 23	Ref 24	Ref 25
<b>II</b>	Ref 8	Ref 9	Ref 10	Ref 11	Ref 12	Ref 13	Ref 14	Ref 15	Ref 16	Ref 17	Ref 18	Ref 19	Ref 20	Ref 21
<b>I</b>	Ref 4	Ref 5	Ref 6	Ref 7	Ref 8	Ref 9	Ref 10	Ref 11	Ref 12	Ref 13	Ref 14	Ref 15	Ref 16	Ref 17

#### **4. Promoção Horizontal na Carreira**

A promoção ou mobilidade horizontal na carreira caracteriza-se pela passagem do servidor de uma referência salarial para outra imediatamente acima, dentro da mesma faixa de Nível de Complexidade.

A Promoção Horizontal ocorre através do Processo de Avaliação de Desempenho, a ser realizado anualmente e que considerará conjuntamente:

- ✓ A conclusão de escolaridade formal;
- ✓ O desempenho do servidor durante os 12 (doze) meses considerados para a Avaliação.

Para estar apto ao ganho de referências através da Avaliação de Desempenho, que ocorrerá com base na transição entre as faixas de referências salariais horizontais (de A até N), deverão ser respeitados os seguintes pontos, a partir de uma sistemática de bonificação:

- ✓ Para o servidor que não foi contemplado no Processo Avaliatório do ano anterior haverá acréscimo de 1% (um por cento) no valor da sua nota final;
- ✓ Para o servidor que não foi contemplado no Processo Avaliatório dos 02 (dois) últimos anos haverá acréscimo de 2% (dois por cento) no valor da sua nota final;
- ✓ Para o servidor que não foi contemplado no Processo Avaliatório dos 03 (três) últimos anos haverá acréscimo de 3% (três por cento) no valor da sua nota final;
- ✓ Após o acréscimo da bonificação será efetivada a classificação final do Processo Avaliatório vigente;
- ✓ Para o servidor ter direito ao acréscimo pela bonificação, os resultados das 3 (três) últimas avaliações, incluindo a que está em curso, que deverão corresponder a um desempenho a partir de 75% de aproveitamento em cada Processo Avaliatório;
- ✓ As bonificações previstas não são cumulativas;
- ✓ A aplicação das bonificações considerará apenas Processos Avaliatórios em que houver recursos destinados à Promoção Vertical e/ou Horizontal;
- ✓ Excepcionalmente, no Processo Avaliatório relativo ao ano de 2010, será utilizada, além da nota final obtida, a nota relativa ao Processo Avaliatório do ano de 2009.

##### **4.1. Avaliação de Desempenho**

A Avaliação de Desempenho é uma atividade essencial à gestão de pessoas, porque dela decorrem consequências importantes para a motivação e progressão na carreira dos servidores.

O processo de avaliação pressupõe que o desempenho de uma Unidade/Órgão ou de uma estrutura organizacional depende do desempenho de cada pessoa e da atuação dessa pessoa na equipe.

Da Avaliação de Desempenho resultam 03 (três) consequências principais: a identificação de necessidades de qualificação, a determinação de potencial e a gestão de remuneração do servidor.

Assim, a metodologia da Avaliação de Desempenho aqui proposta visa o seu fortalecimento como uma ferramenta para a gestão do desempenho e do desenvolvimento profissional, e abrangerá:

- ✓ A Direção da Unidade/Órgão, que avaliará o desempenho das competências de suas equipes, devendo considerar o conjunto de atividades interrelacionadas para alcançar os objetivos específicos, dentro de um período de tempo.
- ✓ O Superior Imediato, que avaliará o desempenho das competências dos servidores que compõem sua equipe e poderá utilizar as informações como resultante para o planejamento de suas ações, visando melhorar o desempenho da sua área.
- ✓ O Servidor, que fará auto-avaliação do desempenho de suas competências e da sua participação nos resultados alcançados pela equipe. Ao final do Processo ele terá informações sobre seu desempenho a partir das percepções do seu Superior Imediato.

A Avaliação de Desempenho e a Avaliação de Escolaridade Formal deverão ser consideradas conjuntamente. O reconhecimento de um certificado de escolaridade formal dependerá dos resultados obtidos na Avaliação de Desempenho;

Os servidores que estiverem em estágio probatório somente poderão participar do Processo Avaliatório da Carreira e concorrer ao ganho de referências por Avaliação de Desempenho, incluindo a avaliação de escolaridade formal, a partir do momento que adquirirem a estabilidade prevista na Resolução GR nº 34/2010.

Após adquirir a estabilidade, o servidor estará apto a participar do primeiro processo avaliatório que ocorrer, considerando-se a exigência de um desempenho a partir de 75% somente no processo em curso. A avaliação de desempenho seguinte deverá contabilizar o resultado do processo anterior e o do processo vigente, sempre considerando o desempenho a partir de 75% nos dois processos avaliatórios em questão.

Se esse mesmo servidor participou do processo avaliatório de 2009, a pontuação obtida nesse processo deverá ser considerada no primeiro processo avaliatório do qual ele vier a participar após sua estabilidade.

Os servidores readaptados (INSS/DPME) terão sua participação optativa no primeiro Processo Avaliatório após a readaptação, e obrigatória nos demais. Para regulamentação dessa situação deverão ser observados os seguintes critérios:

- I. Caso o servidor opte por não participar do Processo, deverá assinar termo de opção de exclusão do Processo.
- II. Caso o servidor opte por participar, a CSARH deverá orientar os avaliadores quanto à condição atual do servidor, considerando toda sua trajetória na Universidade.
- III. No caso de servidor transferido de outra Unidade/Órgão, por motivo de readaptação, a avaliação deverá ser feita considerando as atividades atuais.

Para a realização da Avaliação de Desempenho dos servidores, há 03 (três) tipos de formulários:

- ✓ Formulário para avaliação do Superior Imediato e auto-avaliação de funções técnico-administrativas;
- ✓ Formulário para avaliação do Superior Imediato e auto-avaliação de ocupantes de funções gratificadas;
- ✓ Formulário para avaliação de equipes de trabalho.

Os formulários de Avaliação de Desempenho trazem:

- ✓ Descrição das competências a serem avaliadas através de indicadores de comportamentos observáveis dando maior objetividade ao aspecto avaliado;
- ✓ 13 (treze) competências descritas nos formulários de Superior Imediato e de auto-avaliação, devendo o Superior Imediato escolher 07 (sete), o que permite maior consistência dos fatores avaliados;
- ✓ 01 (uma questão), no formulário de avaliação do Superior Imediato, para avaliação da escolaridade formal;
- ✓ Parâmetros de avaliação com 04 (quatro) conceitos, que equivalem a pontos de 1 a 4. No formulário informatizado, o Superior Imediato assinalará o conceito que se



aplica ao item avaliado e não a nota, com o seu número absoluto, conforme Figura 4.

- ✓ 03 (três) questões opcionais que tratam de aprimoramento/capacitação, infraestrutura e postura profissional, estando assim definidas:
  - a primeira questão refere-se a aprimoramento e capacitação, e deve ser respondida conjuntamente pelo Superior Imediato e Servidor, sendo considerado:
    - ⇒ **aprimoramento** - quando se tratar da necessidade de indicação de atividades/cursos com a finalidade de melhorar o desenvolvimento do servidor no desempenho de suas atividades, com melhor qualidade e conhecimento.
    - ⇒ **capacitação** - quando se tratar da necessidade de habilitar o servidor para utilização de novos métodos/equipamentos para desenvolver novas ou diferentes atividades.
  - a segunda questão refere-se à infraestrutura, onde devem ser tratadas as deficiências de infra-estrutura, equipamentos e materiais, que afetem direta ou indiretamente o desempenho das atividades do servidor;
  - a terceira questão refere-se à postura profissional, onde devem ser elencadas ações consideradas relevantes em relação à postura profissional do servidor (comportamentos, atitudes, relacionamento inter pessoal e desenvolvimento das atividades) que possam melhorar seu desempenho nas atividades e ambiente de trabalho.

Figura 4: Parâmetros de Mensuração

PARÂMETROS SUGERIDOS PARA AVALIAR O DESEMPENHO	Assinalar
Ausência de evidência do comportamento esperado	1
Presença esporádica do comportamento esperado	2
Presença rotineira do comportamentos esperado	3
Presença marcante e constante do comportamento esperado, com domínio e utilização da competência avaliada	4

É de fundamental importância que Superior Imediato e Supervisor discutam de forma construtiva o Processo Avaliatório. Quando possível, recomenda-se que a Avaliação do Servidor seja feita conjuntamente.

Após o Processo Avaliatório, serão disponibilizados no sistema os relatórios:

1) Para a Direção da Unidade/Órgão e CSARH:

- a) Classificação geral por nível de agrupamento/CSARH ou por Unidade/Órgão, conforme o caso;
- b) Classificação geral por Equipe;
- c) Relatórios agrupados por Superior Imediato;
- d) Relatórios individuais;
- e) Relatório das questões opcionais.

⇒ Dados relativos à primeira questão do questionário das questões opcionais deverão ser analisados pela Direção/CSARH para priorização das demandas e encaminhamento à DPD/DGRH que, após compilar os dados, encaminhará para a AFPU, a fim de subsidiar seu Plano Plurianual de Desenvolvimento Profissional da Unicamp.

⇒ Dados relativos às questões de números 2 (dois) e 3 (três) do questionário das questões opcionais ficarão a critério da Direção/CSARH para análise e providências cabíveis.

2) Para o Superior Imediato:

- a. Relatórios individuais dos subordinados que deverão ser utilizados para analisar os pontos fortes e fracos. Recomenda-se fortemente que a análise seja feita conjuntamente pelo Superior Imediato e o Servidor.
- b. Relatório das questões opcionais.

3) Para o Servidor:

- a. Relatório individual.

Os pesos das notas obtidas por tipo de avaliação em relação à nota final estão assim definidos:

- ✓ 50% para Superior Imediato;
- ✓ 30% para Equipe;
- ✓ 20% para auto-avaliação.

O Processo de Avaliação será aplicado em formulário a partir de sistema informatizado, com distribuição de senhas para os avaliadores: Direção, Superior Imediato, Servidor, como forma de se manter o sigilo, uma vez que as senhas são individuais e intransferíveis.

As avaliações somente serão disponibilizadas no sistema para os avaliadores após todas as estruturas (equipes e avaliadores) estarem completamente efetivadas.

Como subsídio para a avaliação, no formulário constará um campo para o servidor inserir descrição sumária da atualização profissional, elaboração de trabalhos, projetos ou atividades relevantes da área de atuação, devidamente comprovados e concluídos no período que compreende o Processo Avaliatório.

Será de responsabilidade do Superior Imediato analisar e validar os dados inseridos pelo servidor no sistema, considerando os documentos comprobatórios enviados pelo Servidor para o Superior Imediato. Somente após esse procedimento os formulários serão disponibilizados para os avaliadores.

A conferência da inserção dos dados/pontos no sistema de todos os servidores, dentro do período estabelecido, será de inteira responsabilidade da CSARH e Direção da Unidade/Órgão.

Caso uma das pontuações do servidor não seja inserida no sistema até a data estabelecida, o processo não será concluído, ficando o servidor sem o respectivo registro da avaliação final.

Caso o servidor se recuse a realizar sua auto-avaliação, será atribuída nota "0" (zero) em todos os itens, sendo essa pontuação utilizada na somatória final do processo anual, bem como nos casos de pontuações acumuladas para anos seguintes.

O servidor terá acesso às pontuações de sua classificação através de relatório disponibilizado pelo sistema. Os servidores que não têm acesso ao sistema poderão solicitar o relatório individual junto à CSARH.

Na avaliação de servidores feita pelo Superior Imediato não poderá haver empate na pontuação final em mais de 20% dos casos.

Em havendo empate na classificação final, o desempate se dará considerando o tempo de trabalho na Unidade/Órgão, e permanecendo o empate, o tempo de trabalho na Unicamp.

Será realizada a normalização das notas antes do cálculo da nota final, de forma a minimizar as distorções dos padrões de nota numa mesma CSARH ou Unidade/Órgão.

A classificação final no Processo Avaliatório se dará por blocos de Nível de Complexidade (I e II; III a V e VI a VIII), numa mesma CSARH, com exceção das CSARHs

formadas por Unidades/Órgãos diferentes, nas quais a classificação será realizada por Unidade/Órgão, seguindo o mesmo agrupamento por Níveis de Complexidade, considerando a nota final após a aplicação da seguinte fórmula:

Serão calculados 03 (três) coeficientes conforme abaixo:

I - CRAS (Coeficiente Relativo de Avaliação do Servidor) - é o resultado da soma das 03 (três) avaliações (da Direção, do Superior Imediato e do próprio servidor) multiplicadas pelos seus respectivos pesos, dividido por 100, conforme a fórmula:

$$\text{CRAS} = [(\text{Direção} \times 30) + (\text{Sup. Imediato} \times 50) + (\text{Servidor} \times 20)] / 100$$

II - CAM (Coeficiente de Avaliação Média) - é o resultado da soma dos (CRAS's) de um determinado segmento de uma CSARH, dividido pelo número de servidores que o compõem.

III - CAP (Coeficiente de Avaliação Padronizada) - é o resultado da diferença do (CRAS) para o CAM dividido pelo DP (Desvio Padrão), somado 100, conforme a fórmula:

$$\text{CAP} = [(\text{CRAS} - \text{CAM})/\text{DP}]+100$$

O DP (Desvio Padrão) será calculado em relação aos (CRAS's) de um segmento de uma CSARH.

IV - Desvio Padrão é a raiz quadrada da somatória da diferença entre o CRAS de cada servidor e o CAM do segmento da CSARH a qual pertence, elevado ao quadrado e dividido pelo número de servidores desse segmento.

A definição do CAP foi elaborada com base na fórmula que é utilizada no manual do aluno para cálculos de CRP (Coeficiente de Rendimento Padronizado).

Os recursos financeiros destinados ao Processo Avaliatório serão aqueles definidos pela Câmara de Administração – CAD e pelo Conselho Universitário – CONSU na proposta orçamentária anual ou em suas revisões periódicas.

A distribuição desses recursos deverá ser proporcional ao valor dos vencimentos básicos da folha de pagamento de servidores de cada CSARH, com exceção das CSARHs formadas por Unidades/Órgãos diferentes, nas quais a distribuição será realizada por Unidade/Órgão.

Do total de recursos destinados a cada CSARH ou Unidade/Órgão, no mínimo 70% deverão ser destinados para a Avaliação de Desempenho e no máximo 30% para os processos de Promoção Vertical ou Horizontal, por qualificação e/ou mudança do Nível de Complexidade na Carreira. Se os recursos relativos aos 30% não forem utilizados em sua totalidade, poderão

ser revertidos para uso na Avaliação de Desempenho, não sendo possível o procedimento contrário.

A análise da conclusão de escolaridade formal poderá ser acompanhada por crescimento horizontal e/ou vertical na Carreira das seguintes formas:

- 1) A questão opcional que trata de analisar a pertinência da escolaridade concluída para o desempenho do servidor e que somente deverá ser preenchida caso o servidor apresente conclusão de escolaridade formal para análise, poderá somar até 01 (um) ponto na nota final da Avaliação de Desempenho, desde que o servidor tenha um aproveitamento de, no mínimo, 75% nas 03 (três) últimas avaliações, incluindo a que está em curso, e será pontuada no formulário preenchido pelo Superior Imediato, como a seguir:

#### Questão Opcional – Avaliação da Escolaridade Formal

Questão Opcional – Quanto à escolaridade formal obtida pelo funcionário, avalie seu impacto no desempenho observado. A alternativa assinalada corresponderá a um ganho específico de pontos que serão somados à nota final obtida pelo funcionário na Avaliação de Desempenho.	
1) A formação obtida pelo funcionário <b>atende</b> às necessidades ou objetivos estratégicos da Área/Setor/Deppto/Unidade em que ele atua e seu desempenho <b>reflete</b> uma maior capacidade de entrega em suas atividades a partir dessa formação.	Acréscimo de <b>1 ponto</b> na nota final
2) A formação obtida pelo funcionário <b>não se relaciona</b> diretamente às necessidades ou objetivos estratégicos da Área/Setor/Deppto/Unidade em que ele atua, mas seu desempenho <b>reflete</b> uma maior capacidade de entrega em suas atividades a partir dessa formação.	Acréscimo de <b>0,5 ponto</b> na nota final
3) A formação obtida pelo funcionário <b>atende</b> às necessidades ou objetivos estratégicos da Área/Setor/Deppto/Unidade em que ele atua, mas seu desempenho <b>não reflete</b> uma maior capacidade de entrega em suas atividades.	Acréscimo de <b>0,25 ponto</b> na nota final
4) A formação obtida pelo funcionário <b>não se relaciona com</b> as necessidades ou objetivos estratégicos da Área/Setor/Deppto/Unidade em que ele atua, e seu desempenho <b>não reflete</b> uma maior capacidade de entrega em suas atividades.	<b>Não haverá</b> acréscimo de pontos à nota final

Após a apresentação de certificação de conclusão de escolaridade formal pelo servidor, a Unidade/Órgão, representada pela Direção, pelo Superior Imediato e pela CSARH correspondente, poderá ainda avaliar a pertinência da escolaridade em relação ao

desempenho do servidor para fins de ganho de referência, tanto no eixo vertical quanto no eixo horizontal de crescimento na Carreira. O ganho financeiro decorrente dessa análise dependerá dos resultados das 03 (três) últimas Avaliações de Desempenho do servidor, incluindo a que está em curso, devendo contar com aproveitamento a partir de 75% (setenta e cinco por cento) em cada processo, respeitado quanto aos recursos, o disposto no § 2º do Artigo 15 desta Deliberação (30%), podendo ocorrer de duas formas:

I - Promoção Vertical – a conclusão da escolaridade formal deve representar melhoria no padrão de desempenho do servidor, de tal forma que haja mudança do seu Nível de Complexidade;

II - Promoção Horizontal – a conclusão da escolaridade formal deve representar melhoria no desempenho do servidor dentro do mesmo Nível de Complexidade em que se encontra.

Observação: A quantidade de referências que serão destinadas para o reconhecimento da escolaridade formal, tanto no eixo vertical quanto no eixo horizontal, não será determinada previamente. A Unidade/Órgão ficará responsável por analisar a pertinência da escolaridade obtida e por propor o ganho de referências em um dos dois eixos, se couber. Os parâmetros que deverão ser considerados são:

- I. **Aproveitamento do Desempenho** do servidor nas 03 (três) últimas avaliações realizadas – o servidor deverá apresentar, no mínimo, 75% de aproveitamento nas avaliações consideradas.
- II. **Relação da Certificação** obtida com as atividades desempenhadas – analisar se a relação é direta, indireta ou se não há relação (considerar o tipo de certificação em relação às necessidades das atividades desempenhadas e a área de conhecimento em que foi obtida a certificação).
- III. **Impacto da Certificação** obtida nas atividades desempenhadas pelo servidor – analisar se o impacto é positivo, se houve mudança no desempenho das atividades do ponto de vista técnico (por exemplo, maior qualidade técnica, maior agilidade com menos erros, desempenho de atividades de maior complexidade, entre outros) e/ou comportamental (maior motivação para o trabalho, maior autonomia de desempenho, maior segurança e confiança no que faz, entre outros).

**Poderão ser consideradas** as seguintes certificações:

- ✓ Pós-graduação *stricto sensu* – Mestrado e Doutorado
- ✓ Pós-graduação *lato sensu* – modalidade Especialização 360 horas
- ✓ Pós-Graduação - modalidade Extensão 180 horas
- ✓ Formação Superior – Cursos de Graduação (Tecnólogo / Licenciatura / Bacharelado)
- ✓ Formação Superior – Cursos Sequenciais
- ✓ Formação de Nível Técnico Médio
- ✓ Formação de Nível Médio
- ✓ Especialização de Nível Fundamental e Médio

Excetuam-se dessas disposições os cursos oferecidos pela Universidade através da AFPU e da EXTECAMP, que poderão ser reconhecidos com carga horária inferior à determinada, desde que justificado pelo Superior Imediato.

A certificação de escolaridade formal também deverá atender aos seguintes critérios:

- Corresponder aos critérios exigidos para cada nível de escolaridade obtido em relação à carga horária mínima, em instituição reconhecida pelo MEC, com diplomas registrados pelo MEC;
- No caso de especializações, somente poderão ser considerados os cursos realizados pela USP, UNICAMP, UNESP e por instituições de ensino com IGC (índice divulgado pelo Ministério da Educação) maior ou igual a 03 (três). Será considerado o IGC obtido pela instituição no ano de ingresso no curso realizado;
- Somente poderá ser apresentado um certificado por vez;
- Somente serão reconhecidos certificados obtidos a partir de 2003 e que ainda não tenham sido reconhecidos nos processos anteriores, salvo nos casos em que o servidor irá assumir atividades em nível de complexidade maior;
- Todas as certificações de escolaridade formal deverão respeitar o interstício de 03 (três) anos após o primeiro reconhecimento, independentemente da data de conclusão.

Caso o servidor não seja classificado para ganho de referência no Processo Avaliatório por insuficiência de recursos, a pontuação a que tem direito referente à conclusão da escolaridade formal será considerada no próximo Processo Avaliatório.

## **5. Promoção Vertical na Carreira**

O crescimento vertical na Carreira implica na mudança do Nível de Complexidade na mesma Função de Enquadramento e Eixo Profissional, acompanhando os níveis crescentes de complexidade específicos (de I a VIII). A mudança de Nível de Complexidade poderá ser acompanhada por ganho de referência, a depender dos recursos disponíveis na Unidade/Órgão.

O crescimento vertical poderá ocorrer das seguintes formas:

- ✓ **Processos de Promoção Vertical** – Poderão ser realizados a qualquer tempo pelas Unidades/Órgãos mediante a existência de vaga e de recurso para tal. Esses processos deverão ser divulgados para toda a Universidade, respeitando regulamentação específica para sua realização, que prevê:
  - a) A divulgação interna para toda a Universidade da realização de um processo, no site da DGRH;
  - b) Nessa divulgação deverão ser descritos todos os requisitos necessários para o preenchimento da vaga, banca examinadora com membros internos e externos à Unidade/Órgão, datas etc;
  - c) Na composição do processo deverá constar a realização de, pelo menos, prova escrita;
  - d) Os resultados deverão ser tornados públicos no mesmo site de divulgação.
  
- ✓ **Indicação da Unidade/Órgão para Promoção Vertical na Carreira** – A Direção da Unidade/Órgão, junto com a CSARH, poderá indicar a qualquer tempo a mudança de Nível de Complexidade para um determinado servidor, existindo vaga e recurso para tal. Essa indicação deverá ser acompanhada por justificativa pertinente a ser analisada e aprovada pela Câmara de Recursos Humanos - CRH;
  
- ✓ **Mudança de Faixa após Alcançar o Limite** – Caso atinja o limite das faixas horizontais de seu Nível de Complexidade (letra N), o servidor poderá dar continuidade ao seu crescimento horizontal em faixa de referência compatível com a sequência da atual no Nível de Complexidade imediatamente superior;



- ✓ **Resultado de Conclusão de Escolaridade Formal** – A escolaridade obtida poderá ser reconhecida através da mudança do Nível de Complexidade.

Na existência de vaga e recurso, a Unidade/Órgão poderá optar também pela realização de processo seletivo público, como nos moldes atuais, em qualquer Nível de Complexidade.