

**MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA****TÍTULO: Progressão Salarial por Mérito nas Unidades DIR****056.009.003.001****Sumário**

- 1. Objetivos**
- 2. Campo de aplicação**
- 3. Referências**
- 4. Definições**
- 5. Siglas**
- 6. Condições gerais**
- 7. Progressão Salarial por Mérito no DIR**
- 8. Responsabilidades**
- 9. Considerações Finais**
- 10. Anexos A, B e C (normativos)**

*PALAVRAS-CHAVE: PROGRESSÃO SALARIAL, SISTEMA DE AVALIAÇÃO, MÉRITO.*

*REVISÃO*

*SEÇÃO DO MANUAL*

*ELABORAÇÃO  
DGP*

*VERIFICAÇÃO  
AJU/GPR*

*APROVAÇÃO  
Instrução de Serviço DGP nº 1*

*DATA  
25.06.2013*

*ASSINATURA/RUBRICA*

*PÁGINA  
1/13*



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: Progressão Salarial por Mérito nas Unidades DIR**

**056.009.003.001**

### 1. Objetivos

Esta instrução de serviço tem como objetivo definir regra de transição para o processo de progressão salarial por mérito em treze Unidades da Embrapa.

### 2. Campo de aplicação

Esta Instrução se aplica aos empregados lotados nas seguintes Unidades da Embrapa: Assessoria Parlamentar, Departamento de Gestão de Pessoas, Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento, Departamento de Tecnologia da Informação, Embrapa Agroenergia, Embrapa Agroindústria Tropical, Embrapa Agrossilvipastoril, Embrapa Cerrados, Embrapa Estudos e Capacitação, Embrapa Instrumentação, Embrapa Mandioca e Fruticultura, Embrapa Pecuária Sudeste e Secretaria de Gestão Estratégica.

### 3. Referências

Acordo Coletivo de Trabalho (ACT)

Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)

Plano de Carreiras da Embrapa (PCE)

Plano Diretor da Embrapa (PDE)

### 4. Definições

#### 4.1 Agrupamentos Funcionais

Grupo de empregados distribuídos conforme critérios definidos pela Chefia da Unidade.

#### 4.2 Avaliadores

Superior imediato, gestor que tenha recebido algum resultado do empregado, Chefe da Unidade, Chefes Adjuntos ou Coordenadores Administrativos, cliente, pares e/ou o próprio empregado.

#### 4.3 Competências Corporativas

Conjunto de conhecimentos, habilidades e atributos, esperados de todos os empregados, que representa os comportamentos alinhados aos valores e à missão da Empresa.

RUBRICA

PÁGINA

2/13

#### **4.4 Conceito**

Menção final no plano DIR atribuída ao desempenho do empregado em relação aos resultados alcançados.

#### **4.5 Elegibilidade**

Condição que permite ao empregado concorrer à progressão salarial por mérito atendendo aos critérios definidos.

#### **4.6 Funções Gerenciais**

Funções de assessoramento e supervisão distribuídas entre os cargos em comissão, as funções de confiança e as funções de supervisão previstas no PCE.

#### **4.7 Mérito**

Reconhecimento conquistado pelo empregado na execução do trabalho e obtenção de resultados.

#### **4.8 Progressão Salarial**

Mudança de enquadramento salarial do empregado de uma referência para outra superior, dentro da mesma classe de seu cargo, podendo ocorrer por mérito, antiguidade ou elevação de escolaridade.

#### **4.9 Promoção**

Mudança do enquadramento do empregado, de uma classe para outra imediatamente superior, dentro de um mesmo cargo.

#### **4.10 Reenquadramento Funcional**

Mudança de um cargo para outro, em decorrência de aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos.

#### **4.11 Referência**

Nível de posicionamento do salário-base escalonado dentro das classes de um cargo.

RUBRICA

PÁGINA

3/13

## **5. Siglas, símbolos e abreviaturas**

|         |                                                                                   |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| AJU     | - Assessoria Jurídica                                                             |
| CLT     | - Consolidação das Leis do Trabalho                                               |
| DGP     | - Departamento de Gestão de Pessoas                                               |
| DIR     | - Gestão de Desempenho Individual por Resultados                                  |
| ECOM    | - Escore de Competência                                                           |
| Embrapa | - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária                                     |
| FAEE    | - Federação das Associações dos Empregados da Embrapa                             |
| NDIR    | - Nota de Avaliação Individual                                                    |
| OEPAS   | - Organizações Estaduais de Pesquisa Agropecuária                                 |
| SGP     | - Setor de Gestão de Pessoas                                                      |
| SINPAF  | - Sindicato Nacional dos Trabalhadores de Pesquisa e Desenvolvimento Agropecuário |
| UC(s)   | - Unidade(s) Central (is) da Embrapa                                              |
| UD(s)   | - Unidade(s) Descentralizada(s) da Embrapa                                        |

## **6. Condições gerais**

6.1 A coordenação do processo de progressão salarial por mérito nas Unidades é de responsabilidade do Comitê de Progressão Salarial, que deve ter a seguinte composição:

- a) Chefe da Unidade (indelegável);
- b) representantes da Chefia e
- c) representantes dos empregados da Unidade, mantendo a proporcionalidade entre membros indicados pela chefia e dos empregados

6.2 Os membros do Comitê poderão ser eleitos ou indicados a critério do Chefe da Unidade.

## **7. Progressão Salarial por Mérito no DIR**

7.1 A Progressão por Mérito considera os resultados alcançados no ano base do processo.

7.2 O resultado do empregado poderá ser avaliado pelos seguintes indicadores:

- a) Avaliação de Resultados (NDIR);
- b) Avaliação de Competências Corporativas, conforme cargos e classes correspondentes definidas nos Anexos A e B;

RUBRICA

PÁGINA

4/13

- c) Avaliação Complementar Corporativa seguindo os critérios: trabalho em equipe, participação nas metas negociadas com a Diretoria, impacto, qualidade, contratos e patentes, dentre outros;
- d) Avaliação de resultados por clientes;
- e) Habilidades comportamentais (disponibilidade, comprometimento, dedicação, aceitação de desafio), dentre outros.

7.1.1 O Comitê de Progressão Salarial deve definir, no mínimo, 1 indicador para a realização da avaliação na Unidade e determinar o peso para cada um deles.

7.1.1.1 Caso a NDIR seja um dos indicadores escolhidos, o peso atribuído a este indicador não poderá ser superior a 50%, devendo, portanto, ser escolhido pelo menos outro indicador para compor o resultado.

7.1.2 O Comitê estabelece os avaliadores de cada um dos indicadores definidos, considerando:

- a) Avaliação de Competências - superior imediato, gestor que tenha recebido algum resultado do empregado, clientes, autoavaliação e/ou pares;
- b) Avaliação Complementar Corporativa - Chefe da Unidade, Chefes Adjuntos ou Coordenadores Administrativos e/ou superior imediato;
- c) Avaliação de resultados por clientes - internos e/ou externos;
- d) Habilidades comportamentais - autoavaliação, pares e/ou superior imediato.

7.1.3 Os indicadores definidos e os pesos utilizados serão enviados ao DGP e deverão ser amplamente divulgados na Unidade.

## **7.2. Critérios de elegibilidade**

7.2.1 A elegibilidade do empregado para o processo de progressão salarial por mérito é averiguada por meio dos critérios previstos nesta instrução de serviço.

7.2.2 É considerado elegível para concorrer ao processo de progressão salarial por mérito o empregado que obtiver no Plano DIR os conceitos finais – “alcançou e atendeu parcialmente os padrões, sem prejuízo do resultado final” e “alcançou e atendeu todos os padrões”, conforme anexo c.

7.2.3. Não constitui impedimento à elegibilidade do empregado para a progressão salarial por mérito a ocorrência de:

- a) reenquadramento funcional;
- b) progressão salarial por término de cursos de pós-graduação lato sensu,

RUBRICA

PÁGINA

5/13

- c) pós-graduação stricto sensu, na modalidade parcial, ou pós-doutorado;
- d) progressão salarial por elevação de escolaridade; e
- e) promoção.

7.2.4. É considerado inelegível, para fins de progressão salarial por mérito, o empregado que, durante o ano base de avaliação:

- a) tenha ficado com o seu contrato de trabalho suspenso, por interesse particular, por mais de 90 (noventa) dias consecutivos ou não;
- b) tenha acumulado mais de 5 (cinco) faltas injustificadas;
- c) tenha se afastado do serviço por mais de 90 (noventa) dias, consecutivos ou não, em virtude licença médica, excetuados os casos de licença maternidade e licença adoção;
- d) tenha recebido censura ética, advertência escrita ou suspensão disciplinar;
- e) tenha interrompido ou deixado de concluir o curso de pós-graduação lato senso, stricto senso ou pós-doutorado, custeado pela Embrapa, sem justificativa aceita pela Empresa, ressalvados os casos de empregados que já tenham ressarcido a Embrapa das despesas realizadas com a sua capacitação;
- f) tenha permanecido em curso de pós-graduação stricto senso ou em curso de pós-doutorado da Embrapa, na modalidade integral, por tempo superior a 90 (noventa) dias;
- g) tenha contrato de trabalho com a Embrapa inferior a 12 (doze) meses.

### **7.3. Concessão de referências**

7.3.1 Cabe ao Chefe da Unidade, que pode consultar Chefes Adjuntos/Coordenadores Administrativos, definir a distribuição do recurso para a Unidade como um todo ou por agrupamentos funcionais.

7.3.1.1 A Unidade que optar pela utilização de agrupamentos funcionais define e divulga quais são os grupos e a alocação de empregados que os compõe antes do início dos trabalhos do Comitê.

7.3.2 O Comitê concede as referências com base no conceito, considerando para conceitos idênticos a mesma quantidade de referências.

7.3.3 Na progressão salarial por mérito podem ser concedidas a cada empregado, no máximo, três referências salariais.

RUBRICA

PÁGINA

6/13

7.3.4 O Presidente, a seu critério, avalia, quanto ao mérito, a concessão de progressão salarial aos empregados da Embrapa, ocupantes de cargo efetivo, que estejam nas seguintes situações:

- a) em exercício nos cargos em comissão, nível 1;
- b) em exercício nas funções de confiança, nível 1;
- c) em exercício nos cargos de Presidente ou de Diretor em OEPAS; e
- d) em exercício nos cargos de Presidente ou Diretor do SINPAF, da FAEE, da Ceres e da Casembrapa, em caso de afastamento integral das atividades.

7.3.5 É avaliado como ocupante dos cargos e funções mencionados na subseção 7.3.4 alíneas “a”, “b”, “c” e “d”, o empregado que, no período considerado para apuração da elegibilidade, tenha ocupado o cargo ou função por tempo superior a 6 (seis) meses.

## **8. Responsabilidades**

### **8.1 Do Comitê de Progressão Salarial:**

- a) definir os indicadores, o percentual de cada indicador, os avaliadores e os pesos de cada avaliador, divulgando-os na Unidade, antes do início das atividades;
- b) estabelecer e divulgar os critérios para definição do número de referências a serem concedidas aos empregados;
- c) definir e divulgar os critérios de concessão de referências em caso de recurso insuficiente, excedente ou empates.

### **8.2 Do Chefe da Unidade**

- a) definir a distribuição do recurso para a Unidade como um todo ou por agrupamentos específicos;
- b) homologar a proposta de progressão salarial por mérito;
- c) comunicar o resultado, individualmente e por escrito, a todos os empregados da Unidade.

### **8.3 Do DGP**

- a) coordenar a realização dos processos de Promoção e Progressão Salarial em toda a Empresa;
- b) estabelecer e divulgar o calendário da progressão salarial por mérito e por antiguidade;
- c) providenciar os lançamentos das progressões salariais por mérito e antiguidade na folha de pagamento;

RUBRICA

PÁGINA

7/13



## MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA

**TÍTULO: Progressão Salarial por Mérito nas Unidades DIR**

**056.009.003.001**

### 8.4 Do Presidente

Avaliar a concessão de progressão salarial por mérito dos empregados da Embrapa que se encontrem nas situações previstas na subseção 7.3.4.

## 9. Considerações Finais

9.1 O responsável pelo SGP ou o responsável pelo processo na UC, mediante autorização da Chefia, faz o lançamento de referências na planilha para homologação da proposta, observado os prazos estabelecidos no Calendário da Progressão Salarial.

9.2 A proposta de Progressão Salarial por Mérito é homologada pelo Chefe da Unidade e, posteriormente, encaminhada ao DGP para o lançamento na folha de pagamento.

9.3 Após a homologação da proposta de progressão salarial, o Chefe da Unidade comunica o resultado, individualmente e por escrito, a todos os empregados.

RUBRICA

PÁGINA

8/13

**MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA****TÍTULO: Progressão Salarial por Mérito nas Unidades DIR****056.009.003.001****Anexo A (normativo)****Distribuição das Competências por Cargos**

| <b>Competências Corporativas</b>      | <b>Assistente<br/>A B e C</b> | <b>Técnico A<br/>e B</b> | <b>Analista<br/>A e B</b> | <b>Pesquisador<br/>A e B</b> | <b>Gerentes</b> |
|---------------------------------------|-------------------------------|--------------------------|---------------------------|------------------------------|-----------------|
| Trabalho em Equipe                    |                               |                          |                           |                              |                 |
| Foco no Resultado                     |                               |                          |                           |                              |                 |
| Flexibilidade                         |                               |                          |                           |                              |                 |
| Gestão do Conhecimento                |                               |                          |                           |                              |                 |
| Visão Integrada de Processos          |                               |                          |                           |                              |                 |
| Gestão de Projetos, Prazos e Recursos |                               |                          |                           |                              |                 |
| Orientação Estratégica                |                               |                          |                           |                              |                 |
| Articulação de Relacionamentos        |                               |                          |                           |                              |                 |
| Liderança/Gestão de Pessoas           |                               |                          |                           |                              |                 |

- 1. Trabalho em Equipe** – Capacidade de se integrar com os membros da equipe, profissionais e parceiros, para a obtenção de resultados, conforme o papel assumido para sua atuação, buscando a coesão da equipe que participa.
- 2. Visão Integrada de Processos** – Visão sistêmica dos processos para integração com outras ações que ocorrem na Embrapa.
- 3. Gestão de Projetos, Prazos e Recursos** – Elaboração, negociação e administração de projetos, recursos materiais e financeiros, bem como estabelecimento e gestão de prazos para a obtenção de resultados.
- 4. Orientação Estratégica** – Capacidade de definir planos de ação, a partir da análise das tendências dos ambientes interno e externo, levando-se em consideração os valores, a missão e a visão da Empresa.
- 5. Foco no Resultado** – Capacidade de dirigir esforços para o alcance e a superação de padrões de resultado estabelecidos para a sua atuação, em termos de quantidade, qualidade, custos e prazos.
- 6. Articulação de Relacionamentos** – Capacidade de utilizar redes de relacionamentos, visando maximizar resultados e identificar oportunidades para a organização e seus parceiros.
- 7. Flexibilidade** – Capacidade de adaptação profissional a situações variadas e/ou inesperadas, de forma a contribuir efetivamente para a obtenção de resultados.
- 8. Gestão do Conhecimento** – Capacidade de internalizar e de usar o conhecimento, dentro de sua área de atuação, abrangendo: busca constante pelo seu desenvolvimento e das pessoas com quem interage, bem como participar da geração, do compartilhamento, da aplicação e da atualização do conhecimento, referente a sua área de atuação na organização.
- 9. Liderança/Gestão de Pessoas** – Capacidade de mobilizar os esforços das pessoas para atingir objetivos e metas, estabelecendo um clima favorável ao trabalho e ao desenvolvimento da equipe e criando na Empresa um ambiente participativo.

RUBRICA

PÁGINA

9/13

**MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA****TÍTULO: Progressão Salarial por Mérito nas Unidades DIR****056.009.003.001****Anexo B (normativo)****FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO**

| <b>ESCALA DE AVALIAÇÃO</b>                        |
|---------------------------------------------------|
| 0 – nunca apresenta a competência descrita        |
| 1 – raramente apresenta a competência descrita    |
| 2 – às vezes apresenta a competência descrita     |
| 3 – muitas vezes apresenta a competência descrita |
| 4 – sempre apresenta a competência descrita       |

O Supervisor deve identificar e divulgar para a equipe sob sua responsabilidade, quais as alíneas “a”, “b”, “c” e “d”, de cada competência corporativa, são aplicáveis a cada cargo, garantindo que todas as competências sejam avaliadas por, no mínimo, um indicador.

| <b>Competências Corporativas</b>                                                                                |          |          |          |          |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>1. Trabalho em Equipe</b>                                                                                    | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |
| a. Respeita o ponto de vista do outro, na equipe de trabalho.                                                   |          |          |          |          |          |
| b. Estabelece relações de colaboração, contribuindo para um ambiente participativo.                             |          |          |          |          |          |
| c. Compromete-se com os objetivos e desafios da equipe.                                                         |          |          |          |          |          |
| d. Pondera críticas e sugestões de colegas de trabalho.                                                         |          |          |          |          |          |
| <b>Média da Competência</b>                                                                                     |          |          |          |          |          |
| <b>2. Foco no Resultado</b>                                                                                     | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |
| a. Executa suas atividades em função das metas definidas.                                                       |          |          |          |          |          |
| b. Age com persistência/determinação para alcançar as metas/objetivos.                                          |          |          |          |          |          |
| c. Realiza suas metas em conformidade com os critérios de resultado estabelecido.                               |          |          |          |          |          |
| d. Contribui para melhoria do alcance dos resultados.                                                           |          |          |          |          |          |
| <b>Média da Competência</b>                                                                                     |          |          |          |          |          |
| <b>3. Flexibilidade</b>                                                                                         | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |
| a. Assume novos papéis na sua equipe de trabalho, quando necessário                                             |          |          |          |          |          |
| b. Contribui para o cumprimento de metas de outra equipe de trabalho.                                           |          |          |          |          |          |
| c. Adapta-se a mudanças exigidas pelo trabalho.                                                                 |          |          |          |          |          |
| d. Realiza atividades fora de sua rotina de trabalho que contribuam para a obtenção de melhoria dos resultados. |          |          |          |          |          |

RUBRICA

PÁGINA

10/13

**MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA**
**TÍTULO: Progressão Salarial por Mérito nas Unidades DIR**
**056.009.003.001**

| Média da Competência                                                                                                              |          |          |          |          |          |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| <b>Competências Corporativas</b>                                                                                                  |          |          |          |          |          |  |
| <b>4. Gestão do Conhecimento</b>                                                                                                  | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |  |
| a. Compartilha seus conhecimentos com a equipe de trabalho.                                                                       |          |          |          |          |          |  |
| b. Utiliza seus conhecimentos para contribuir com o alcance das metas da equipe.                                                  |          |          |          |          |          |  |
| c. Atualiza-se sobre os conhecimentos necessários ao desenvolvimento do seu trabalho.                                             |          |          |          |          |          |  |
| d. Propõe novas formas de realização do trabalho.                                                                                 |          |          |          |          |          |  |
| <b>Média da Competência</b>                                                                                                       |          |          |          |          |          |  |
| <b>5. Visão Integrada de Processos</b>                                                                                            | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |  |
| a. Identifica os pontos de interseção entre os processos nos quais atua.                                                          |          |          |          |          |          |  |
| b. Propõe soluções criativas para integração dos processos.                                                                       |          |          |          |          |          |  |
| c. Atua de forma a integrar os diversos processos organizacionais nos quais está inserido.                                        |          |          |          |          |          |  |
| d. Atua observando o impacto de suas ações nos processos relacionados a sua área.                                                 |          |          |          |          |          |  |
| <b>Média da Competência</b>                                                                                                       |          |          |          |          |          |  |
| <b>6. Gestão de Projetos, Prazos e Recursos</b>                                                                                   | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |  |
| a. Identifica necessidades para o desenvolvimento de projetos e programas de trabalho transdisciplinares.                         |          |          |          |          |          |  |
| b. Identifica, busca e negocia fontes de recursos para o desenvolvimento de projetos, programas e ações nas quais está envolvido. |          |          |          |          |          |  |
| c. Implementa e acompanha a execução de tarefas dentro das condições de prazo e recursos estabelecidos pela organização.          |          |          |          |          |          |  |
| d. Avalia o alcance dos resultados propostos no projeto.                                                                          |          |          |          |          |          |  |
| <b>Média da Competência</b>                                                                                                       |          |          |          |          |          |  |
| <b>7. Orientação Estratégica</b>                                                                                                  | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |  |
| a. Analisa os cenários interno e externo à organização visando definição de estratégias organizacionais.                          |          |          |          |          |          |  |
| b. Propõe procedimentos estratégicos visando o alcance dos objetivos organizacionais.                                             |          |          |          |          |          |  |
| c. Identifica tendências e avalia riscos, oportunidades e impactos no ambiente organizacional.                                    |          |          |          |          |          |  |
| d. Executa as metas sob sua responsabilidade observando valores, missão e visão da organização.                                   |          |          |          |          |          |  |
| <b>Média da Competência</b>                                                                                                       |          |          |          |          |          |  |

RUBRICA

PÁGINA

11/13

**MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA****TÍTULO: Progressão Salarial por Mérito nas Unidades DIR****056.009.003.001**

| <b>8. Articulação de Relacionamento</b>                                                                                             | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| a. Facilita as relações entre sua equipe de trabalho e as diversas áreas da organização.                                            |          |          |          |          |          |
| b. Estabelece parcerias, internas e ou externas a organização que proporcione o aperfeiçoamento das tarefas da sua área de atuação. |          |          |          |          |          |
| c. Estimula a troca de experiência e informações com outras unidades/áreas da empresa.                                              |          |          |          |          |          |
| d. Identifica oportunidades de melhoria a partir das relações que estabelece.                                                       |          |          |          |          |          |
| <b>Média da Competência</b>                                                                                                         |          |          |          |          |          |
| <b>9. Liderança/Gestão de Pessoas</b>                                                                                               | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |
| a. Coordena a equipe levando em consideração as competências individuais dos membros.                                               |          |          |          |          |          |
| b. Incentiva as pessoas a buscarem o desenvolvimento de suas competências.                                                          |          |          |          |          |          |
| c. Estimula a prática do respeito e da ética profissional na sua equipe.                                                            |          |          |          |          |          |
| d. Orienta e acompanha o desempenho de pessoas sob sua supervisão para o alcance dos objetivos organizacionais.                     |          |          |          |          |          |
| e. Facilita a superação de conflitos entre os membros da equipe.                                                                    |          |          |          |          |          |
| f. Avalia e reconhece o mérito do indivíduo nos resultados obtidos pela equipe.                                                     |          |          |          |          |          |
| <b>Média da Competência</b>                                                                                                         |          |          |          |          |          |
| <b>Média Final das Competências Corporativas (Ecom):</b>                                                                            |          |          |          |          |          |
| <b>Observações:</b>                                                                                                                 |          |          |          |          |          |

RUBRICA

PÁGINA

12/13



**MANUAL DE NORMAS DA EMBRAPA**

**TÍTULO: Progressão Salarial por Mérito nas Unidades DIR**

**056.009.003.001**

**Anexo C (normativo)**

**ESCALA DE AVALIAÇÃO**

0 a 0,4 – Não alcançou ou entregou os resultados sem padrão nenhum  
0,5 a 1,4 – Alcançou mas descumpriu a maior parte dos padrões  
1,5 a 2,7 – Alcançou e atendeu parcialmente com prejuízo do resultado final  
2,8 a 3,4 – Alcançou e atendeu parcialmente sem prejuízo do resultado final  
3,5 a 4 – Alcançou e atendeu todos os padrões

*RUBRICA*

*PÁGINA*

*13/13*