



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ
CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS
MESTRADO PROFISSIONAL EM PLANEJAMENTO E POLÍTICAS PÚBLICAS

STEFANIA MÁRCIA CÂMARA MONTEIRO

ASCENSÃO FUNCIONAL: UM ESTUDO SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO
MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS SERVIDORES DE
CARREIRA DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ
ADOTADO NO INTERSTÍCIO 2016-2017

FORTALEZA - CEARÁ

2021

STEFANIA MÁRCIA CÂMARA MONTEIRO

ASCENSÃO FUNCIONAL: UM ESTUDO SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO
DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS SERVIDORES DE CARREIRA DA
ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ ADOTADO NO INTERSTÍCIO
2016-2017

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Planejamento e Políticas Públicas. Área de concentração: Planejamento e políticas públicas.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Germano Magalhães Júnior

FORTALEZA - CEARÁ

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Estadual do Ceará
Sistema de Bibliotecas

Monteiro, Stefania Márcia Câmara.

Ascensão funcional: um estudo sobre a implementação do modelo de avaliação de desempenho dos servidores de carreira da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará adotado no interstício 2016-2017 [recurso eletrônico] / Stefania Márcia Câmara Monteiro. - 2021.

119 f. : il.

Dissertação (MESTRADO) - Universidade Estadual do Ceará, Centro de Estudos Sociais Aplicados, Curso de Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas. Fortaleza, 2021.

Área de concentração: Planejamento e políticas públicas.

Orientação: Prof. Dr. Antônio Germano Magalhães Júnior.

1. Políticas públicas. 2. Políticas de qualificação profissional. 3. Ascensão funcional. 4. Avaliação de desempenho. 5. Poder Legislativo. I. Título.

STEFANIA MARCIA CÂMARA MONTEIRO

REF ASCENSÃO FUNCIONAL: UM ESTUDO SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO
DO MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS SERVIDORES DE
CARREIRA DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ
ADOTADO NO INTERSTÍCIO 2016-2017

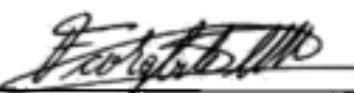
Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Planejamento e Políticas Públicas. Área de concentração: Planejamento e Políticas Públicas.

Aprovada em: 03/12/2021

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Antonio Germano Magalhães Júnior (Orientador)
Universidade Estadual do Ceará - UECE



Prof. Dr. Francisco Egberto de Melo
Universidade Regional do Cariri - URCA



Prof. Dr. James Mazza Correia Lima
Universidade Ateneu - UNIATENEU

Dedico esse estudo às minhas filhas Trícia e Lívia, por serem a razão de eu querer me tornar uma pessoa melhor a cada dia. Tudo por elas, tudo para elas.

AGRADECIMENTOS

É com a satisfação de missão cumprida e a alegria de sonho realizado que inicio meus agradecimentos. Perdão por não mencionar todos que fizeram parte desta trajetória, isso não significa que sejam menos importantes. Primeiramente, agradeço à Deus, criador supremo do universo, por todas as bençãos que me concedeu nesta vida e pelo conforto e amparo que me foi dado em período tão difícil da minha vida.

Ao meu pai, Otávio (in memoriam), por me mostrar como viver a vida com simplicidade e humildade. Obrigada pelos ensinamentos e exemplos de bondade, dignidade e honestidade.

À minha mãe, Gláucia, pelo apoio e compreensão por minha ausência.

Ao meu irmão, Carlos Eugênio, pelo carinho, ternura e encorajamento na reta final.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Antônio Germano Magalhães Júnior, pelo comprometimento e paciência, direcionando meu olhar para a temática deste estudo.

Aos professores Egberto de Melo e Jeimes Mazza, por aceitarem o convite para compor a banca de defesa. Suas contribuições foram de grande valia para esta pesquisa.

Às amigas, Norma David e Nara Sarmento, pelo apoio e incentivo desde o início desta jornada, obrigada por acreditarem em mim sempre.

“Nunca tenha certeza de nada, pois a sabedoria
começa com a dúvida”.

(Sigmund Freud)

RESUMO

A qualificação profissional é considerada um desafio para a sociedade atual. São muitas as exigências que o mercado de trabalho impõe às organizações e, consequentemente, aos seus funcionários. Sabe-se que a realidade na administração pública não é diferente, cada vez mais o Estado prioriza qualidade e eficiência em relação aos serviços prestados à sociedade. Desta maneira, o foco recai sobre os servidores públicos, onde faz-se necessário que esses servidores busquem qualificação para melhorar sua formação e desempenho. A presente pesquisa realizou-se no Poder Legislativo, ou seja, na Assembleia Legislativa do Estado do Ceará. Diante do cenário vigente do mundo organizacional e, se tratando de um órgão público, é inegável que precisamos de melhorias e de um novo modo de conceber a valorização, o desenvolvimento, a capacitação e a transformação da consciência do servidor público. É por meio da qualificação e da titulação que os servidores públicos tornam-se aptos a concorrer à ascensão funcional, através do processo da avaliação de desempenho realizado anualmente. Daí a importância de se fazer um estudo sobre a temática. O estudo realizado teve como objetivo, compreender o processo de implementação da avaliação de desempenho para os servidores de carreira do Poder Legislativo no interstício de 2016-2017, quando se deu a reforma do Plano de Cargos e Carreiras da Assembleia Legislativa. A metodologia adotada na pesquisa baseou-se na abordagem qualitativa, utilizando-se da pesquisa exploratória como base inicial. A pesquisa, que tratou de categorias como Políticas Públicas, Implementação de políticas públicas, Avaliação de Desempenho, teve sua fundamentação teórico-metodológica alinhada aos conhecimentos de autores como Rua (2014) e Secchi (2019). Ao longo do trabalho, pôde-se observar que não houve um projeto de implementação e que a Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho, setor responsável pela implementação, se limitou a seguir as diretrizes estabelecidas pelo governo do estado constantes na legislação, mediante Lei nº 15.716, de 19 de dezembro de 2014, Resolução nº 676, de 30 de junho de 2016, e do Ato Normativo nº 300, de Mesa Diretora da Casa, da mesma maneira que também se constatou que a Assembleia Legislativa não possui um escritório de gerenciamento de projetos, o que facilitaria o planejamento, acompanhamento, monitoramento e avaliação das propostas e ações para a condução dos projetos. No entanto, apesar dessas considerações, pode-se afirmar que a implementação ocorreu a contento.

palavras-chave: Políticas públicas. Políticas de qualificação profissional. Ascensão funcional.

ABSTRACT

Professional qualification is considered a challenge for today's society. There are many demands that the labour market imposes on organisations and, consequently, their employees. It is known that the reality in public administration is no different, increasingly the State prioritizes quality and efficiency in relation to the services provided to society. In this way, the focus is on public servants, where it is necessary for these servers to seek qualification to improve their training and performance. This research was carried out in the Legislative Power, that is, in the Legislative Assembly of the State of Ceará. Given the current scenario of the organizational world and, in the case of a public agency, it is undeniable that we need improvements and a new way of conceiving the valorization, development, training and transformation of public servant's consciousness. It is through qualification and titration that public servants become able to compete for functional ascension, through the performance evaluation process carried out annually. Hence the importance of making a study on the subject. The study aimed to understand the process of implementing the performance evaluation for the career servants of the Legislative Branch in the interstitium of 2016-2017, when the legislative assembly's Plan of Positions and Careers was reformed. The methodology adopted in the research was based on the qualitative approach, using exploratory research as an initial basis. The research, which dealt with categories such as Public Policies, Implementation of public policies, Performance Evaluation, had its theoretical-methodological foundation aligned with the knowledge of authors such as Rua (2014) and Secchi (2019). Throughout the work, it was observed that there was no implementation project and that the Permanent Commission for Performance Evaluation, the sector responsible for implementation, merely followed the guidelines established by the state government contained in the legislation, by Law No. 15,716, of December 19, 2014, Resolution No. 676, of June 30, 2016, and Normative Act No. 300, of the Board of Directors of the House. in the same way that it was also found that the Legislative Assembly does not have a project management office, which would facilitate the planning, monitoring, monitoring and evaluation of proposals and actions for the conduct of projects. However, despite these considerations, it can be said that the implementation took place to the satisfaction.

Keywords: Publics Policies. Professional Qualification Policies. Functional ascent.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 -	Tipos de Políticas Públicas	23
Figura 2 –	Etapas das Políticas Públicas	26
Figura 3 -	Foto da primeira sede da Assembleia Provincial.....	48
Figura 4 -	Foto da segunda sede da Assembleia Provincial.....	49
Figura 5 -	Foto do Palácio Senador Alencar	50
Figura 6 -	Foto do Palácio Adauto Bezerra.....	50
Figura 7 -	Ciclo de Avaliação de Desempenho	62

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferenciação entre Eficácia, Eficiência e Efetividade	31
Quadro 2 - Titulares dos três Poderes por esferas públicas	46
Quadro 3 - Partidos Políticos e Deputados.....	52
Quadro 4 - Apuração dos resultados da avaliação qualitativa.....	65
Quadro 5 - Modelo atual de critério do FAD-1.....	72
Quadro 6 - Modelo proposto de critério do FAD-1	73
Quadro 7 - Pesos para avaliação de servidores Pares na mesma estrutura.....	75
Quadro 8 - Demonstrativo de Despesa com Pessoal.....	84
Quadro 9 - Levantamento das Despesas com Pessoal desde o ano de 2012 até o início de 2017	85
Quadro 10 - Demonstrativo da Promoção da Assembleia Legislativa	92
Quadro 11 - Demonstrativo da proposta de Promoção por Elevação de Nível Profissional.....	92

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ALECE	Assembleia Legislativa do Estado do Ceará
CEP	Comitê de Ética e Pesquisa
COMAC	Comissão de Administração de Cargos e Carreiras
COPAD	Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho
COTI	Coordenadoria de Tecnologia da Informação
DGP	Departamento de Gestão de Pessoas
DRH	Departamento de Recursos Humanos
FAD	Formulário de Avaliação de Desempenho
FIF	Formulário de Informações Funcionais
PEC	Proposta de Emenda Constitucional
UECE	Universidade Estadual do Ceará

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	POLÍTICAS PÚBLICAS	18
2.1	Conceitos	18
2.2	Tipos de Políticas Públicas	22
2.3	As Etapas das Políticas Públicas.....	25
2.4	A Etapa de Implementação	31
2.5	Políticas Públicas de Qualificação Profissional	36
2.6	Leis e Resoluções que amparam a ascensão funcional (Progressão e Promoção) para os Servidores de Carreira do poder Legislativo do Ceará	40
3	ASCENSÃO FUNCIONAL NO PODER LEGISLATIVO: UM ESTUDO SOBRE A SUA IMPLEMENTAÇÃO	44
3.1	O Poder Legislativo.....	44
3.2	Histórico da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará	47
3.3	Estrutura da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará.....	51
3.3.1	Servidor Público	53
3.3.2	Coordenadoria de Qualificação de Servidores	55
3.3.3	Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho – COPAD	58
3.4	Avaliação de Desempenho	61
3.4.1	Descrevendo o Processo de Avaliação de Desempenho dos Servidores da ALECE	63
3.5	Processo de Coleta de Dados e Descrição da Implementação do Sistema de Avaliação de Desempenho.....	68
4	ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO ADOTADA PELA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ.....	81
4.1	Fator relacionado ao tempo e recursos	83
4.2	Fator relacionado à legislação.....	85
4.3	Fator relacionado à base teórica sobre o problema e sua solução.....	85
4.4	Fator relacionado à agência implementadora	86
4.5	Fator relacionado à compreensão dos objetivos e tarefas	87
4.6	Fator relacionado à comunicação e coordenação	88
4.7	Fator relacionado ao controle	89

5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	94
	REFERÊNCIAS.....	97
	ANEXO A - RESOLUÇÃO Nº 676/2016.....	101
	ANEXO B - ORGANOGRAMA DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO	
	ESTADO DO CEARÁ.....	114
	ANEXO C- FORMULÁRIO DE INFORMAÇÕES FUNCIONAIS – FIF.....	115
	UNIDADE DE TRABALHO:.....	115
	ANEXO D - ATO NORMATIVO Nº 300.....	116
	ANEXO E - FORMAÇÃO ACADÊMICA DE CADA CARGO/FUNÇÃO E	
	SUA RESPECTIVA AREA DE CONHECIMENTO	118

1 INTRODUÇÃO

O princípio de tudo, está relacionado à busca, cada vez mais, por crescimento e desenvolvimento, profissional e pessoal. O mestrado fez parte desta jornada de busca incessante. Desde a decisão de se inscrever, da organização da documentação, da preparação e participação no processo seletivo, da escolha do objeto de estudo, enfim, foram várias as etapas até a concretização de mais um sonho realizado.

Não é novidade que a ideia inicial sobre a temática pesquisada sempre sofre alterações, e em alguns casos, ela é totalmente abortada dando lugar a outra não menos importante. Durante as aulas, há um amadurecimento da percepção e com a troca de informações que ocorrem entre aluno x aluno, aluno x professor, isso significa dizer que as inspirações vão surgindo e o projeto vai tomando forma.

Existe também o cuidado na escolha do professor-orientador, é fundamental que ocorra uma sintonia e afinidade para que a pesquisa se desenvolva de maneira harmoniosa e com efetividade, essa escolha é determinante para que a produção seja bem-sucedida. Sobre esse assunto, é relevante dizer que, a indecisão e insegurança por parte da pesquisadora, ocasionou certa demora para ter a certeza da escolha diante de tantos professores qualificados e assim realizar o convite ao seu orientador.

Essa decisão veio através da sensibilidade por parte do professor em relação ao objeto de estudo desta pesquisa. A escolha deve ser embasada na confiança e coerência para que o estudo possa fluir e obter êxito. Além do mais, é necessário que haja um entendimento, uma comunicação clara e objetiva entre aluno x orientador. Ao participar da disciplina Avaliação de Políticas Públicas, ministrada pelo professor Germano, veio a certeza de que ele seria o orientador escolhido.

A sensação de acolhimento foi inegável. Com certeza, o orientador fez a diferença na condução desta pesquisa. Sempre disponível, sereno, demonstrando zelo em suas colocações e considerações. “Amigo(a)”, tratamento com que ele se refere normalmente aos seus orientandos, demonstra simplicidade e humildade, virtudes consideradas nobres.

Dito isso, segue a apresentação da pesquisa que teve como objeto de estudo a implementação do sistema de avaliação de desempenho para os servidores de carreira do Poder Legislativo, no interstício de 2016-2017. Nesse intervalo de tempo a Assembleia Legislativa do Estado do Ceará estava em sua 29ª Legislatura (2015-2018) e era presidida pelo Deputado José Albuquerque.

Vale ressaltar que, a pesquisadora sendo servidora pública de carreira deste Poder, logo surgiu o interesse pela temática pesquisada. Na verdade, não se tem conhecimento de pesquisa semelhante realizada anteriormente, e esse fato, foi considerado determinante para a concretização deste estudo, pois a pesquisadora sentiu-se ainda mais motivada em poder contribuir para a possibilidade de encaminhamentos no âmbito do Poder Legislativo e melhorias quanto à vida funcional dos servidores públicos.

Atualmente, um dos maiores desafios das organizações (públicas e privadas) é a manutenção de um ambiente potencializador do capital humano, com ênfase na valorização e qualificação do servidor, em um bom clima organizacional e na satisfação em relação à instituição. Esses fatores são fundamentais para que as organizações possam alcançar suas metas, ter resultados satisfatórios e atingir seus objetivos.

A pesquisa foi norteada pelas ideias centrais das categorias Políticas Públicas, Políticas de Qualificação Profissional, Implementação de Políticas Públicas, Avaliação de Desempenho e Poder Legislativo. Esta teve como objetivo compreender o processo de implementação da avaliação de desempenho dos servidores efetivos da Assembleia Legislativa para fins de ascensão funcional, através dos mecanismos de promoção e progressão, analisando se o processo de implementação ocorreu conforme as diretrizes estabelecidas na Lei nº 15.716, de 19 de dezembro de 2014 e na Resolução nº 676, de 30 de junho de 2016, que o regimentam.

São objetivos específicos da pesquisa:

- 1) Definir as categorias Políticas Públicas e Políticas de Qualificação Profissional, assim como apresentar as ações do Estado (Leis e resoluções) que orientam o objeto de estudo desta pesquisa;
- 2) Descrever a implementação do modelo de avaliação de desempenho adotado pela Assembleia Legislativa, levando em conta a existência ou não de um projeto inicial;
- 3) Analisar o processo de implementação da avaliação de desempenho considerando a legislação que fundamenta essa diretriz do Estado, observando os critérios como: recursos disponibilizados, a clareza dos objetivos e a comunicação interna entre os implementadores, gestores e servidores.

A metodologia adotada foi a qualitativa, onde realizou-se inicialmente pesquisa exploratória a fim de coletar documentos e informações pertinentes ao objeto de estudo.

Foram coletados documentos como relatórios, manuais, questionários, além da legislação que ampara a política.

O estudo foi fundamentado teoricamente pelos autores Rua (2014) e Secchi (2019), que contribuíram para a compreensão e comparação dos dados obtidos e a realidade encontrada, em relação à teoria existente sobre políticas públicas e suas etapas. A pesquisa foi dividida em três seções.

A primeira seção tratou de contextualizar o tema políticas públicas, dando atenção maior para a etapa da implementação, visto que está diretamente relacionada ao objeto de estudo desta pesquisa. Apresentou ainda, algumas políticas públicas de qualificação profissional e por fim, as Leis e Resoluções que amparam a ascensão funcional dos servidores de carreira da Assembleia.

A descrição de todo o processo de implementação da política é relatada na segunda seção. Nesta seção, houve uma elucidação do Poder Legislativo e histórico da Assembleia Legislativa do Ceará, apresentando sua estrutura organizacional, o setor responsável pela implementação da avaliação de desempenho (COPAD), como também, a Coordenadoria de Qualificação Profissional que é responsável pela capacitação e qualificação dos servidores deste Poder, tudo isso para que o leitor possa compreender e se situar em relação ao contexto e local onde a pesquisa foi realizada. Tratou ainda de definir e caracterizar o servidor público, entendido como alvo desse estudo e esclarecer sobre o mecanismo de avaliação de desempenho, enquanto instrumento utilizado para a ascensão dos servidores de carreira.

Na terceira e última seção, concentrou-se toda a análise do processo de implementação, com a preocupação de fazer correlação à teoria de Rua (2014), analisando todos os critérios para que uma implementação aconteça com excelência. Foram consideradas propostas e sugestões elaboradas pela Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho – COPAD, que como agente implementadora, não se limitou apenas em executar o determinado na Lei e na Resolução.

Foi um estudo enriquecedor, que contribuiu para esclarecimentos e aprofundamento acerca da ascensão funcional dos servidores efetivos da Assembleia, onde a própria pesquisadora se enquadra, como já foi citado anteriormente. No entanto, cabe ressaltar, que a pesquisadora buscou se isentar de julgamentos, adotando postura imparcial diante das informações e dados coletados junto à COPAD.

Os resultados desta pesquisa, que apresenta aprofundadamente a descrição e análise de todo o processo de implementação da avaliação de desempenho dos servidores

públicos de carreira da Assembleia Legislativa, se deram de modo satisfatório ao se fazer a correlação com a teoria estudada, no entanto foi uma política que não partiu de um projeto estruturado. É necessário considerar a elaboração de um projeto para a implantação de novas avaliações, visto que este vai guiar a execução da política, levando em conta seus objetivos, prazos, recursos.

Desta maneira, aspira-se poder contribuir para a tomada de decisão dos atores políticos comprometidos com a política e os gestores desta Casa Legislativa, no sentido de trazer cada vez mais melhorias para os servidores públicos deste Poder.

2 POLÍTICAS PÚBLICAS

Essa primeira seção tem como objetivo apresentar ao leitor conceitos relacionados a políticas públicas, trazendo um entendimento maior sobre a temática e procurando abordar toda a sua complexidade, considerando que as Políticas Públicas transpassam a vida de todos os cidadãos, independentemente de seu nível de escolaridade, de sexo, raça, religião ou classe social, pois são ações e programas desenvolvidos pelo Estado para garantir e colocar em prática os direitos que são previstos na Constituição Federal, com a função de promover o bem-estar da sociedade, buscando trazer melhorias e qualidade de vida para as pessoas.

A partir daí, será feita uma análise das tipologias e dos ciclos das políticas públicas, dando importância à etapa de implementação de políticas públicas, foco desta pesquisa, a fim de compreender o processo de implementação da avaliação de desempenho realizada na Assembleia Legislativa do Estado do Ceará.

Serão abordados ainda, além da categoria Políticas Públicas, bases conceituais sobre as Políticas de Qualificação Profissional e Ascensão Funcional, pois através destas políticas, o Estado consegue promover ações para o desenvolvimento pessoal e profissional, capacitando e qualificando os servidores públicos, tornando-os aptos a ascender funcionalmente.

Em seguida, serão apresentadas as diretrizes adotadas pelo governo do estado que garantem a legitimidade aos servidores de carreira do Poder Legislativo, o direito a concorrer e ascender profissionalmente.

2.1 Conceitos

Nunca foi tão relevante e até mesmo observado, tratar de políticas públicas em nosso cotidiano. Essa relevância deve-se, em grande parte, às contenções econômicas e políticas que estão sendo impostas aos governos, ocasionando demandas pela elaboração de políticas públicas eficientes e efetivas.

É o caso do serviço público, por exemplo, que atualmente, atravessa período instável com o surgimento da proposta de emenda à Constituição (PEC-32/2020) que foi enviada em setembro de 2020 pelo governo Federal. A proposta visa restringir a estabilidade no serviço público para novos servidores e criar cinco tipos de vínculos com o Estado. É uma política de Estado que afetará a vida de milhares de pessoas.

Desta maneira, é notório que política pública é uma temática que envolve todas as áreas (profissional, pessoal, educacional), e que ao se deparar com esse termo, quer seja nos jornais, em sites, nos planos de governo, e muitas vezes até quando se é indagado sobre seu significado na perspectiva da ciência política, ainda existe uma dificuldade em o definir.

A palavra Política tem origem na palavra grega *Politikos*, que significa “relativo ao cidadão ou ao estado”, que é variação das palavras *Polites*, que representava “cidadão”: *Polis*, que em grego era “cidades” e *Tikós*, que fazia referência ao bem comum de todas as pessoas. O significado de política está, em geral, relacionado com aquilo que diz respeito ao bem comum dos cidadãos e ao domínio público da sociedade. A palavra Público deriva do latim *Plublicare*, que significa “tornar público”: de *Publicus*, que quer dizer “relativo ao povo”, e de *Populus*, “povo”.

Nesta seção inicial, optou-se por definir os conceitos relevantes para a compreensão das políticas públicas, embora se faça necessário esclarecer que existe distinção entre política e política pública. Na língua portuguesa diversas conotações podem ser dadas ao termo “política”. Sendo assim, se faz necessário recorrer ao vocabulário da língua inglesa, todavia, essas conotações são diferenciadas pelos termos *politics* e *policy*.

O termo *politics* faz menção às atividades políticas, às relações de poder que envolvem diversos procedimentos e que influenciam o comportamento das pessoas, na busca pela solução de conflitos de maneira pacífica que estejam relacionadas a decisões públicas. Em outras palavras, são as negociações e acordos entre os membros do governo para atender às reivindicações, com o cuidado de não gerar maiores conflitos com outros atores sociais.

O termo “política pública” (*public policy*) está vinculado ao sentido mais concreto da palavra política (*policy*) e é o que tem relação com orientações para a decisão e ação. As políticas públicas tratam do processo de construção e atuação dessas decisões.

Segundo Rua (1998), é possível estabelecer e definir a política como um conjunto de procedimentos formais e informais que expressam relações de poder e que se destinam à resolução pacífica dos conflitos quanto aos bens públicos. Seguindo o mesmo entendimento de Rua, Bobbio (2002), afirma que política, *politics* em inglês, é a atividade humana ligada à obtenção e manutenção dos recursos necessários para o exercício do poder sobre o homem.

Ainda sobre a definição do termo política, vale ressaltar que o mesmo

[...] faz referência às atividades políticas: o uso de procedimentos diversos que expressam relações de poder (ou seja, visam a influenciar o comportamento das pessoas) e se destinam a alcançar ou produzir uma solução pacífica de conflitos relacionados a decisões públicas. (RUA, 2014, p.16)

Sabe-se que o conflito permeia a vida coletiva, a sociedade de um modo geral, e é fundamental que haja a construção de consensos em relação às regras e limites necessários que facilitem os acordos entre os membros de uma sociedade e seus governantes. Isto quer dizer que, embora os indivíduos possam divergir, competir ou entrarem em conflito, deve-se evitar o confronto e a violência. “A administração do conflito, por sua vez, pode ser obtida por dois meios: a coerção e a política” (RUA, 2014, p.14).

Para Weber (2006), a política compreende qualquer tipo de liderança que seja independente e que está em ação, em atividade. Segundo ele, a política deve ser exercida e vivida como uma espécie de vocação. Existem os que vivem “da” política e os que vivem “para” a política, sabendo-se que, quem vive para uma causa também vive dela.

Quando se remete às políticas públicas, percebe-se que não existe uma única e nem melhor definição sobre a temática. Este conceito é elucidado baseando-se na explicação de alguns autores. Para Thomas Dye (Dye apud Howlett; Ramesh, 1996), percebe a política pública simplesmente como uma escolha governamental, como qualquer coisa que o governo escolhe fazer ou não fazer.

Harold Lasswell (Lasswell apud Howlett; Ramesh, 1996), a compreende como um processo ordenado em etapas, dominado por especialistas e tecnocratas, no qual as instituições públicas respondem às demandas da sociedade, canalizadas por grupos de interesse e partidos políticos, atuando para alcançar as soluções mais adequadas às demandas iniciais.

Jenkins (Jenkins apud Howlett; Ramesh, 1996) percebe a política pública como um conjunto de decisões interrelacionadas tomadas por um ator ou grupo de atores políticos, relativas à seleção de metas e meios de atingi-las dentro de uma situação específica, na qual essas decisões devem, em princípio, estar dentro da esfera de poder dos atores.

Anderson, por sua vez, traz uma definição genérica de política pública (Anderson apud Howlett; Ramesh, 1996). Concebe-a como um curso proposital de ação seguida por um ator ou conjunto de atores ao lidarem com um problema ou questão.

Para Saravia (2006) pode-se dizer que é um sistema de decisões públicas que visa a ações ou omissões, preventivas ou corretivas, destinadas a manter ou modificar a realidade de um ou vários setores da vida social, por meio da definição de objetivos e estratégias de atuação e da alocação dos recursos necessários para atingir os objetivos estabelecidos.

Segundo Sousa (2006), pode-se resumir política pública como o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, "colocar o governo em ação" e/ou analisar essa

ação (variável independente) e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações (variável dependente).

De acordo com a abordagem de Rua (1998), escolhida para delimitar esse conceito, que coloca que as políticas públicas são um conjunto de decisões e ações destinadas à resolução de problemas políticos e resultam do processamento, pelo sistema político, dos inputs originários do meio ambiente e da atividade política (ação que resulta em serviço ou bem público) e, frequentemente, de *withinputs* (demandas originadas no interior do próprio sistema político), compreendendo o conjunto das decisões e ações relativas à alocação imperativa de valores.

Já para Easton (1953) e seus seguidores da escola de pensamento sistêmico das ciências políticas, as políticas públicas são um produto do processo político que transforma *inputs* (demandas) em *outputs* (decisões e ações).

Como se pode observar, as definições de políticas públicas são amplas, profundas e reflexivas. Para SECCHI, qualquer definição de política pública é considerada tendenciosa. Neste sentido, Secchi esclarece:

Política pública é um conceito abstrato que se materializa por meio de instrumentos variados. Para aqueles que acreditam em espíritos, é como dizer que a política pública é a alma, e esta precisa de um corpo para tomar vida. Políticas públicas tomam forma de programas públicos, projetos, leis, campanhas publicitárias, esclarecimentos públicos, inovações tecnológicas e organizacionais, subsídios governamentais, rotinas administrativas, decisões judiciais, coordenação de ações de uma rede atores, gasto público direto, contratos formais e informais com *stakeholders*, entre outros. (SECCHI, 2019, p.15).

Políticas Públicas é a soma das atividades dos governos e que influenciam, direta ou indiretamente, na vida dos cidadãos. É o estado em ação e, embora o país esteja atravessando uma crise política, estas políticas são essenciais para assegurar as transformações sociais e promover igualdades, pois estas refletem a coletividade e ocorrem nas mais diferentes áreas, da saúde, educação, lazer, cultura, moradia, transporte, segurança, como mencionado anteriormente.

Das diversas definições e modelos sobre políticas públicas, podemos extrair e sintetizar seus elementos principais:

- a) A política pública permite distinguir entre o que o governo pretende fazer e o que, de fato, faz;
- b) A política pública envolve vários atores e níveis de decisão, embora seja materializada através dos governos, e não necessariamente se restringe a participantes formais, já que os informais são também importantes;

- c) A política pública é abrangente e não se limita a leis e regras;
- d) A política pública é uma ação intencional, com objetivos a serem alcançados.
- e) A política pública, embora tenha impactos no curto prazo, é uma política de longo prazo;
- f) A política pública envolve processos subsequentes após sua decisão e proposição, ou seja, implica também implementação, execução e avaliação

Vale ressaltar que, “uma política pública é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público” (SECCHI, 2019). Esta é constituída de dois elementos fundamentais: a intencionalidade e a resposta a um problema público. É exatamente a intenção em responder a um problema público que a torna pública, ou seja, não importa se o tomador de decisão tenha caráter estatal ou não estatal.

As políticas públicas podem incidir sobre a esfera privada (família, clubes, religião), mesmo não sendo privadas. Sabe-se que as instituições privadas podem inclusive participar das etapas de formulação e implementação de políticas públicas, contudo, cabe ao Estado o poder de tomada de decisões para que estas sejam amparadas e baseadas em deliberações públicas. O Estado representa o “poder extroverso”, isso significa dizer que seu poder regulatório ultrapassa os seus próprios limites organizacionais, abrangendo a sociedade como um todo. Essa é uma característica própria de entidades públicas, cujas intervenções são resultantes de decisões e ações revestidas do poder extroverso e da autoridade soberana do Estado, tratando-se assim de uma política pública e não meramente uma ação privada de interesse público.

2.2 Tipos de Políticas Públicas

As políticas públicas possuem inúmeros objetivos e qualidades distintas, como já foi citado. Sendo assim, existem diversos tipos de políticas que impactam diretamente sobre a sociedade. Essas tipologias ajudam a extrair e focar nos seus elementos essenciais, ou seja, na sua essência de conteúdo em meio a descrições extensas.

Baseando-se pelas contribuições de Lowi (1972), pode-se afirmar que o elemento mais básico de uma análise de políticas públicas passou a ser a verificação do tipo de política pública que se está analisando. Segundo Lowi, “o conteúdo de uma política pública pode determinar o processo político”. Os principais tipos de políticas públicas são: as políticas públicas distributivas, redistributivas, regulatórias e constitutivas, conforme a figura 1 abaixo:

Figura 1 - Tipos de Políticas Públicas



Fonte: Elaborado pela autora.

As tipologias de políticas públicas são formas de agrupar os atores, estilos e instituições dentro de um processo de políticas públicas. Theodor Lowi (1964, *apud* SECCHI, 2019), se refere à tipologia formulada inicialmente em seu artigo publicado na revista *World Politics*, em 1964, e posteriormente aprimorada em sucessivos trabalhos, que se baseia no critério de “impacto esperado na sociedade”, sendo classificadas de acordo com os objetivos e a área de influência das medidas. Segundo esse critério (SECCHI, 2019, p. 31), há quatro tipos de políticas públicas:

- a) **Políticas regulatórias:** estabelecem padrões de comportamento, serviço ou produto para atores públicos e privados. Exemplos desse tipo de políticas são as regras para a segurança alimentar, para operação de mercado financeiro, regras de tráfego aéreo, códigos de trânsito, leis e códigos de ética em assuntos como aborto e eutanásia ou, ainda, proibição de fumo em locais fechados e regras para a publicidade de certos produtos. Segundo Lowi (1964), as políticas regulatórias se desenvolvem predominantemente dentro de uma dinâmica pluralista, em que a capacidade de aprovação ou não de uma política desse gênero é proporcional à relação de forças de atores e interesses presentes na sociedade.
- b) **Políticas distributivas:** geram benefícios concentrados para alguns grupos de atores e custos difusos para toda a coletividade/contribuintes. Exemplos desse tipo de política pública são subsídios, gratuidade de taxas para certos usuários de serviços públicos, incentivos ou renúncias fiscais etc. Esse tipo de política se desenvolve numa arena menos conflituosa, considerando que quem paga o “preço” é a coletividade. A grande dificuldade no desenho de políticas distributivas é a delimitação do grupo beneficiário (quem é e quem não é beneficiário). De acordo com Lowi (1964), esse tipo de política se desenvolve em arenas onde predomina o “toma lá dá cá” (*logrolling*), ou seja, o troca-troca de apoios de forma pragmática. As emendas parlamentares ao orçamento da União, para a realização de obras públicas regionalizadas, são típicos exemplos de políticas distributivas, em que congressistas e grupos políticos condicionam apoios a certas emendas orçamentárias caso recebam em troca apoio nas suas emendas.

- c) **Políticas redistributivas:** concedem benefícios concentrados a algumas categorias de atores e implicam custos concentrados sobre outras categorias de atores. É um tipo de política que provoca muitos conflitos, pois representa um jogo de soma zero. Exemplos clássicos são cotas raciais para universidades, políticas de benefícios sociais ao trabalhador e os programas de reforma agrária. Segundo Lowi, as políticas redistributivas não recebem esse rótulo pelo resultado redistributivo efetivo (renda, propriedade etc.), mas sim pela expectativa de contraposição de interesses claramente antagônicos. O tipo de dinâmica predominante em arenas políticas redistributivas é o elitismo, no qual se formam duas elites, uma demandando que a política se efetive e a outra lutando para que a política seja descartada.
- d) **Políticas constitutivas:** “são as regras sobre os poderes e as regras sobre as regras” (LOWI, 1985, p. 74), ou seja, são aquelas políticas que definem as competências, jurisdições, regras da disputa política e da elaboração de políticas públicas. São chamadas *meta-polícies*, porque se encontram acima dos outros três tipos de políticas e comumente moldam a dinâmica política nessas outras arenas. Exemplos são as regras do sistema político-eleitoral, a distribuição de competências entre poderes e esferas, regras das relações intergovernamentais, regras da participação da sociedade civil em decisões públicas. Políticas constitutivas provocam conflitos entre os entes e os atores diretamente interessados (por exemplo, partidos, os três poderes, os níveis de governo), pois têm a capacidade de alterar o equilíbrio de poder existente (quem manda e quem faz). Os eleitores, os usuários das políticas públicas e o cidadão comum raramente se interessam por esse tipo de política, já que não tratam de prestação de serviços ou de ações concretas de governo.

É relevante esclarecer que, as políticas públicas normalmente reúnem características de dois ou mais tipos de políticas, isso quer dizer que uma política pode reunir elementos regulatórios e redistributivos, por exemplo.

As políticas regulatórias são as políticas utilizadas para organizar o funcionamento do Estado. Estas são mais abrangentes, direcionadas a mais pessoas, não se relacionam apenas a determinados grupos sociais. Estão relacionadas à legislação, estas políticas incidem sobre a criação e a fiscalização de leis que assegurem o bem comum. São responsáveis, inclusive, pela normatização das políticas distributivas e redistributivas.

A pesquisa em questão, que tratou do estudo da implementação de modelo de avaliação de desempenho adotado no Poder Legislativo, é caracterizada como uma política regulatória, visto que trabalha com leis, decretos e resoluções. São políticas que podem atender de forma igual e equilibrada a demanda de interesses particulares e restritos entre grupos e setores da sociedade.

Nas políticas distributivas existe um direcionamento para certos grupos de pessoas, a fim de beneficiar, sobretudo, parte da população que não tenha acesso a um determinado direito. Estas políticas são financiadas pelo orçamento público e estão relacionadas ao fornecimento de serviços e produtos por parte do Estado a uma parcela da população, beneficiando alguns grupos sociais ou regiões. Geralmente são definidas de acordo com as características ou necessidades especiais de um grupo social.

As políticas redistributivas possuem um caráter social, são voltadas à garantia do bem-estar social. Em geral, são aplicadas a grupos maiores de pessoas, com o objetivo de trazer benefícios e reduzir a disparidade social, favorecendo a população de classe social mais baixa.

Já as políticas constitutivas regulamentam os procedimentos e as regras relativas às próprias políticas públicas em aspectos como: a elaboração das políticas públicas e a determinação de quem são os responsáveis pela elaboração das medidas. São políticas que estabelecem e distribuem a responsabilidade entre municípios, estados e o Governo Federal. Basicamente, estas políticas regulamentam a própria criação das políticas públicas.

2.3 As Etapas das Políticas Públicas

Toda política pública perpassa várias etapas até sua consolidação, tais etapas são conhecidas também como “ciclo de políticas públicas”, onde essas fases, geralmente, se misturam e suas sequências se alternam. Para alguns estudiosos, não existe um ponto de início e um ponto de término de uma política pública, pois percebem o processo como incerto, onde as decisões e as revisões são constantes, sem contar que os limites entre as etapas não são nítidos.

As maiores utilidades do ciclo de políticas públicas são a simplificação quanto à complexidade de uma determinada política pública, como também, a facilitação para organizar as ideias. Desta forma, os vários atores políticos¹, pesquisadores e administradores, conseguem elaborar um indicador comparativo entre casos distintos. Rua (2014) afirma que, o momento durante a formação de agenda, esta é fortemente afetada, de um lado, pelos atores políticos e, de outro, pelos processos de manifestação dos temas e prioridades.

Para alguns autores, esclarece Rua (2014, p. 38), existe principalmente dois tipos de atores:

- a) Governamentais, compreendendo o presidente da República, conselheiros e ministros, altos burocratas e funcionalismo de carreira, diplomatas, políticos nomeados, parlamentares e funcionários do Legislativo e cortes e membros do Judiciário; governadores de Estados e prefeitos; empresas públicas e organizações governamentais diversas; e
- b) Não governamentais: grupos de pressão, instituições de pesquisa, acadêmicos, consultores, organismos internacionais, sindicatos e associações civis de representação de interesses, partidos políticos; organizações privadas, não

¹ Os atores políticos podem ser indivíduos, grupos ou organizações. São aqueles cujos interesses poderão ser afetados, positiva ou negativamente, pelo rumo tomado por uma determinada política pública. (RUA, 2014, p. 36).

governamentais. nesta categoria estão inclusos ainda os empresários políticos, que são indivíduos que constroem suas carreiras com base na defesa de interesses de comunidades e grupos, para depois desfrutar de dividendos políticos, como projeção política, votos etc.

Portanto, para que os gestores possam compreender o processo das políticas públicas e assim identificar os problemas, apontando as possíveis soluções, ou simplesmente, aperfeiçoando tais políticas públicas, se faz necessário que estes tenham conhecimento de todas as fases (figura 2) que envolvem estas políticas.

Figura 2 - Etapas das Políticas Públicas



Fonte: Elaborado pela autora. Adaptado: RUA, 2014, p.33.

Para um melhor entendimento das políticas públicas, Rua (2014, p.34) as classifica em cinco fases a seguir:

- a) **Formação de agenda**, que ocorre quando uma situação qualquer é reconhecida como um problema político e sua discussão passa a integrar as atividades de um grupo de autoridades dentro e fora do governo;
- b) **Formação de alternativas e tomada de decisão**: ocorre quando, após a inclusão do problema na agenda e alguma análise deste, os atores começam a apresentar propostas para sua resolução. Essas propostas expressam interesses diversos, os quais devem ser combinados, de tal maneira que se chegue a uma solução aceitável para o maior número de partes envolvidas. Ocorre, então, a tomada de decisão;
- c) A **tomada de decisão** não significa que todas as decisões relativas a uma política pública foram tomadas, mas, sim, que foi possível chegar a uma decisão sobre o núcleo da política que está sendo formulada. Quando a política é pouco conflituosa e agrega bastante consenso, esse núcleo pode ser bastante abrangente, reunindo decisões sobre diversos aspectos. Quando, ao contrário, são

muitos os conflitos, as questões são demasiado complexas ou a decisão requer grande profundidade de conhecimentos, a decisão tende a cobrir um pequeno número de aspectos, já que muitos deles têm as decisões adiadas para o momento da implementação;

- d) A **implementação** consiste em um conjunto de decisões a respeito da operação das rotinas executivas das diversas organizações envolvidas em uma política, de tal maneira que as decisões inicialmente tomadas deixam de ser apenas intenções e passam a ser intervenção na realidade. Normalmente, a implementação se faz acompanhar do monitoramento: um conjunto de procedimentos de apreciação dos processos adotados, dos resultados preliminares e intermediários obtidos e do comportamento do ambiente da política. O monitoramento é um instrumento de gestão das políticas públicas e o seu objetivo é facilitar a consecução dos objetivos pretendidos com a política;
- e) A **avaliação** é um conjunto de procedimentos de julgamento dos resultados de uma política, segundo critérios que expressam valores. Juntamente com o monitoramento, destina-se a subsidiar decisões dos gestores da política quanto aos ajustes necessários para que os resultados esperados sejam obtidos.

O primeiro passo consiste na formação da agenda, mas antes de dissertar sobre esse passo, se faz necessário o esclarecimento sobre a identificação dos problemas que irão compor a lista das agendas. “Um problema é a discrepância entre *status quo* e uma situação ideal possível”. (SECCHI, 2019, p.56). Em outras palavras, o problema público é a diferença entre a realidade (o que é de fato) e aquilo que se gostaria que fosse (ideal) sobre os eventos públicos. Os atores políticos (partidos políticos, agentes políticos e organizações não governamentais) estão sempre preocupados em identificar problemas públicos. No caso de um problema ser identificado por um ator político e caso este se beneficie da sua resolução, vai ocorrer uma pressão para que tal problema faça parte da agenda.

As agendas políticas consistem em uma lista de prioridades inicialmente estabelecidas, às quais os governos devem dedicar suas atenções e esforços, e entre as quais os atores envolvidos lutam arduamente para incluir as questões de seu interesse, favorecendo a si mesmos.

Segundo Secchi (2019, p.58), “a agenda é um conjunto de problemas ou temas entendidos como relevantes”.

O fato é, que por falta de clareza existem vários programas e projetos coexistindo, no entanto, seus assuntos e questões nem sempre coincidem. Isto acontece pelo simples fato de se ter diferentes tipos de agenda.

A “agenda do Estado”, também conhecida como “sistêmica”, refere-se à sociedade de uma maneira geral, envolve questões que afetam toda a sociedade (violência, saneamento, desigualdade social, etc.) a despeito de partidos políticos e governos. Nesta agenda, os problemas da sociedade são dignos de intervenção pública, esclarece Rua (2014).

É pertinente esclarecer a diferença entre políticas de Estado e políticas de governo. Cabe esclarecer que, o Estado é o conjunto de instituições políticas dos três Poderes

(Executivo, Legislativo e Judiciário) que representam, organizam e atendem o povo. Cabe a ele elaborar, aplicar e fiscalizar políticas que correspondam ao bem-estar e integração nacionais. Governo, por sua vez, é uma das instituições que compõem o Estado. Seu dever é administrá-lo por meio da formulação e implementação de medidas que levem em conta a dinâmica econômica, social e cultural do país.

Enquanto Estado abrange toda a sociedade política, o governo é formado por um grupo político que é geralmente eleito para administrar o Estado por um determinado período. Portanto, Estado é o poder público soberano, impessoal, estável, permanente e deve sempre servir à população, já o governo é controle momentâneo do poder e, infelizmente, nem sempre está a serviço dos interesses da sociedade.

Quando se fala de políticas de Estado deve-se ter em mente que são políticas mais abrangentes, que envolvem as burocracias de mais de um órgão do estado. Estas passam pelo Parlamento e também por várias instâncias de discussão, podendo levar meses nessa burocracia, pois políticas de Estado, geralmente, envolvem mudanças de outras normas e disposições pré-existentes, tendo uma incidência em setores mais amplos da sociedade.

As políticas de governo são aquelas que o Executivo decide num processo mais elementar de formulação e implementação de determinadas medidas para responder às demandas inseridas na própria agenda política interna. Enfim, elas podem até exigir escolhas mais abrangentes, mas o caminho entre a identificação do problema e a formulação de uma política definida, no caso, de governo, é bem mais curto e simples, acontecendo muitas vezes, apenas no plano administrativo.

Voltando às agendas, existe uma outra conhecida como “governamental” ou “formal”, que trata de enumerar os problemas ou temas que o poder público decidiu investir. A sua formação está diretamente associada às convicções políticas do governo, às iniciativas sociais, às crises circunstanciais e às oportunidades políticas.

A “agenda de decisão” é aquela cujo problema é deliberado num curto ou médio prazo pelo sistema político, quer dizer que não apenas o governo, mas outros poderes públicos têm participação sobre ela. Muitas vezes, essas agendas não acarretam a formulação de novas políticas públicas, elas restringem-se a modificá-las ou esclarecer alguns pontos a respeito de uma política que se encontra em sua fase de implementação.

“Existe, ainda, a “agenda da mídia”, ou seja, a lista de problemas que recebe atenção especial dos diversos meios de comunicação. O poder que a mídia tem sobre a opinião pública é tamanho que, não raras vezes, a agenda da mídia condiciona as agendas sistêmicas e governamentais”. (SECCHI, 2019, p. 58).

Na percepção de Rua (2014) a etapa da formação de agenda representa uma das mais importantes do ciclo da política pública, especialmente porque demanda fortes recursos de poder.

Na fase de formulação das alternativas, surgem todas as possíveis soluções para os impasses amparando-se em estudos formais ou informais, análise de custos e vantagens, mas sempre considerando as consequências para cada uma das soluções apresentadas.

A fase seguinte, tomada de decisão, é onde se chega a um consenso sobre o eixo da política que está sendo articulada. Segundo Secchi (2019, p.65), “a tomada de decisão representa o momento em que os interesses dos atores são equacionados e as intenções (objetivos e métodos) de enfrentamento de um problema público são explicitadas”. É uma fase crucial pois nesse momento os políticos envolvidos irão criar parâmetros para o direcionamento da política e a partir daí observar como esta irá impactar seus destinatários.

Diante de um problema público, o processo de decisão é fundamentalmente político, pois a atitude dos tomadores de decisão é baseada em seus interesses políticos. Nesse processo, surgem três modelos: modelo da política racional, modelo organizacional e modelo da política burocrática.

No modelo racional, o governo tem o poder de determinar seus objetivos e alternativas de soluções, como também de avaliar as consequências de cada uma delas, escolhendo sempre a alternativa que lhe for mais conveniente, vantajosa. O governo é tido como monolítico.

O segundo modelo, modelo organizacional, diferentemente do anterior, não percebe o governo e o Estado como entidades unitárias e monolíticas. Em tal caso, eles fazem parte de uma organização que atua através de procedimentos padronizados para se cumprir seus objetivos. É um modelo considerado inflexível, pois todas as soluções são ajustáveis conforme a rotina estabelecida pelas organizações. Não existe uma atenção ao jogo político, à negociação.

O modelo da política burocrática baseia-se num elemento primordial que é, a definição do interesse em jogo para cada ator envolvido, bem como no poder e nas habilidades políticas desses atores para permutar a solução mais vantajosa para um problema político específico, de acordo com seus interesses. Nesse caso, os atores são estratégicos, se aliam e tentam impor os seus interesses aos demais.

Rua (2014) chama atenção para distinção entre política pública e decisão política, já que política pública geralmente envolve mais do que uma decisão e requer diversas ações estrategicamente selecionadas para implementar as decisões tomadas. Já uma decisão política

corresponde a uma escolha dentre um leque de alternativas, conforme a hierarquia das preferências dos atores envolvidos, expressando - em maior ou menor grau - uma certa adequação entre os fins pretendidos e os meios disponíveis.

A etapa seguinte do ciclo das políticas públicas é a da implementação, que envolve um processo de análise de várias decisões onde se pretende obter a efetivação de uma decisão principal. É quando uma política sai do papel e passa a funcionar com efeito. Para Secchi (2019), “a fase da implementação é aquela em que a administração pública se reveste de sua função precípua: executar as políticas públicas”.

Segundo Rua (2014, p.89), “a implementação, portanto, compreende o conjunto dos eventos e atividades que acontecem após a definição das diretrizes de uma política, que incluem tanto o esforço para administrá-la, como seus substantivos impactos sobre pessoas e eventos”.

É uma etapa que necessita de acompanhamento, monitoramento e controle constante das políticas para que seja possível verificar o que está dando certo e o que não está dando certo desde a formulação da política até seu resultado final, observando nesse contexto, o tipo de política e o de arenas políticas.

A importância de estudar a fase da implementação está na possibilidade de visualizar, por meio de esquemas analíticos mais estruturados, os obstáculos e as falhas que costumam acometer essa fase do processo nas diversas áreas de política pública (saúde, educação, habitação, saneamento, políticas de gestão etc.). Mais do que isso, estudar a fase de implementação também significa visualizar erros anteriores à tomada de decisão, a fim de detectar problemas mal formulados, objetivos mal traçados, otimismo exagerados. (SECCHI, 2019, p. 71).

A etapa final das políticas públicas é a da avaliação, que se baseia numa avaliação formal, onde são julgados seu conteúdo, estrutura, resultados, qualidade e impactos, com a finalidade de obter seu aperfeiçoamento, melhorias no processo de tomada de decisão e o aumento da *accountability*. Secchi (2019, p. 79) afirma que:

A avaliação é a fase do ciclo de políticas públicas em que o processo de implementação e o desempenho da política pública são examinados com o intuito de conhecer melhor o estado da política e o nível de redução do problema que a gerou. É o momento-chave para a produção de *feedback* sobre as fases antecedentes. A avaliação de uma política pública compreende a definição de critérios, indicadores e padrões.

A fase de avaliação pode ocorrer em três diferentes etapas da implementação da política: antes (*ex ante*), durante (*in itinere* ou monitoramento) ou depois (*ex post*). Importante destacar que na avaliação *Ex Ante* a avaliação da política pública é tratada em seu estágio de elaboração. No caso da etapa do monitoramento, a avaliação é feita durante sua

implementação, permitindo a identificação de falhas durante a execução da política que possam vir a prejudicar os processos e ou os objetivos da política pública. Já a avaliação *Ex Post* é considerada um instrumento pertinente para a tomada de decisões ao longo da execução da política, colaborando para o aprimoramento da política que está sendo analisada.

Ao se avaliar uma política pública deve-se considerar alguns critérios como: economicidade, produtividade, eficiência, eficácia, efetividade, igualdade e equidade. Sobre esses critérios, principalmente a eficiência, eficácia e efetividade, ainda se percebe uma incerteza conceitual, pois estes conceitos se interligam e estão relacionados à produtividade. Para uma melhor compreensão, observe o quadro 1, que apresenta a definição destes termos:

Quadro 1 - Diferenciação entre Eficácia, Eficiência e Efetividade

Eficácia	Relacionada ao cumprimento de metas, objetivos e alcance dos resultados almejados.
Eficiência	Relacionada ao cumprimento dos prazos e custos de um projeto.
Efetividade	Relacionada aos benefícios gerados a médio e longo prazo, no impacto.

Fonte: Elaborado pela autora.

Algumas políticas públicas não têm seus objetivos explícitos, o que gera dificuldade para realizar avaliações. Segundo alguns estudiosos, o tempo é outra dificuldade para se avaliar uma política pública, visto que o tempo de maturação desta, como também, os seus efeitos só serão perceptíveis após dez anos de sua implementação.

Por meio da avaliação é possível haver o aperfeiçoamento da formulação de políticas, projetos e programas. A avaliação pode adotar um formato técnico ou valorativo. O primeiro formato diz respeito à pesquisa avaliativa, onde as informações são adquiridas através da coleta e produção de dados que servirão de base para decisões futuras. O segundo formato, está voltado para a análise das informações obtidas, com o intuito de classificar o valor da política. Vale ressaltar que, a avaliação deve ser considerada um processo de prática contínua, na busca de melhores decisões e de avanços na gestão.

2.4 A Etapa de Implementação

É uma etapa do ciclo das políticas públicas que merece mais atenção, segundo alguns estudiosos, pois é considerada uma etapa complexa e problemática se comparada as demais. Esta envolve vários estágios na busca de se alcançar uma definição das diretrizes de uma política. É na implementação que os planos e projetos são convertidos em ações. A

implementação é a fase do ciclo de políticas públicas que trata da execução das decisões, quando estas deixam de ser apenas intenções e se transformam em ações concretas. (SECCHI, 2019). E é exatamente por isto que o presente trabalho irá abordar, mais largamente, a fase de implementação, vez que se pretende compreender a implementação do instrumento de avaliação de desempenho dentro do Poder Legislativo do Estado do Ceará.

Rua (2014, p. 89) observa essa fase como:

“...um processo de diversos estágios que compreende diversas decisões para a execução de uma decisão básica, previamente definida em um conjunto de instrumentos legais. Idealmente essa decisão identifica os problemas a serem resolvidos, os objetivos a serem alcançados e as estruturas (arranjo institucional) de execução. Envolve os mais diversos aspectos do processo administrativo: provisão de recursos no orçamento, formação de equipes, elaboração de minutas de projeto de lei autorizando realização de concurso para contratação de servidores, elaboração de editais para aquisição de bens ou contratação de serviços”.

Nesta fase, as políticas podem sofrer diversas transformações de acordo com a posição dos agentes administrativos, que são os responsáveis pela execução da política. Alguns elementos podem prejudicar esse processo, é o caso de: disputa de poder entre as organizações; contexto social, econômico e tecnológico das políticas; recursos políticos e econômicos; capacitação/treinamento do setor administrativo responsável pela execução e o apoio político à disposição. Muitas vezes os programas e as políticas são falhas por uma deficiência na própria gestão e não por haver uma carência de recursos para tais ações.

Na concepção de Rua (2014) é importante conhecer os objetivos e normas pertinentes a uma determinada política para que se tenha uma ideia geral do que terá que ser feito pela agência implementadora, assim como é relevante ter a noção de quanto esforço será necessário para obter a cooperação e adesão de diversos atores afetados pela política. Significa dizer que apesar da política já ter perpassado as etapas iniciais e saído do papel, ainda assim não há garantia de sucesso em sua efetivação pois não é um processo automático.

Thoenig apud Subirats (1994) afirma que implementar é “aplicar um programa de ação a um problema estabelecido”. McLaughlin apud Howlett e Ramesh (1995) define a implementação como sendo o processo pelo qual programas, projetos ou políticas são conduzidos, o que se configura como a conversão de planos na prática, nas ações.

Bardach (1977) vê a implementação como o processo de interação estratégica entre numerosos interesses, onde cada qual defende o seu próprio. Para este autor, portanto, a implementação desenvolve-se de acordo com o conceito de jogo, traduzindo-se em inúmeras relações que se entrelaçam, envolvendo um grande número de jogadores, com estratégias e táticas próprias e com graus de incerteza.

O processo de implementação para Rua (2014), deve ser acompanhado para que se possa identificar por que muitas coisas dão certo, enquanto outras tantas, dão errado, desde a formulação da política até seu resultado concreto. Recomenda, ainda, perguntas para serem formuladas sobre a implementação, tais como: em que medida os resultados são consistentes com os objetivos? Há impactos não previstos? Em que medida os objetivos originais foram alterados na implementação? Que fatores afetam a consecução dos objetivos, as mudanças de objetivos e estratégias?

A fase da implementação é flexível e como já foi dito, depende de diversos fatores. É sabido que o governo continua a ter o poder maior e a tomar as decisões sobre as situações-problema, como continua também a desenhar políticas para enfrentá-las mesmo que delegando parte de sua responsabilidade, principalmente na implementação, para outras instâncias, inclusive não governamentais.

Rua (2014, p. 91) afirma que “o mais importante papel da análise da implementação consiste em identificar as variáveis que afetam a consecução dos objetivos legais no curso do processo”. Para Rua (2014, *apud* MAZMANIAM e SABATIER, 1989), as variáveis estariam divididas em três categorias. A primeira seria a tratabilidade do problema que consiste no grau de facilidade para se lidar com o problema, devido a questões técnicas ou de outra ou outras como: diversidade do comportamento ou serviço prescrito (complexidade); tamanho do público-alvo – quanto menor o grupo, mais fácil de definir e mobilizar e extensão da mudança comportamental requerida (quanto maior a mudança pretendida, mais difícil será a implementação).

A segunda variável identificada por Mazmaniam e Sabatier (1989 *apud* RUA, 2014) seria a capacidade dos dispositivos legais da política para estruturar favoravelmente o processo de implementação: isso é feito pela definição dos objetivos, pela seleção das instituições implementadoras, pela previsão de recursos financeiros, pelo direcionamento das orientações políticas dos agentes públicos, e pela regulação dos critérios, das oportunidades, dos mecanismos e canais de participação dos atores não públicos.

A terceira variável apontada pelos autores seria o efeito de um conjunto de variáveis políticas do contexto no apoio aos objetivos: nesse sentido, há dois importantes processos do contexto que conferem um dinamismo próprio à implementação: a necessidade de apoio político para superar os obstáculos para a busca de cooperação entre muitas pessoas (inclusive e especialmente a burocracia do nível de rua), várias das quais veem seus interesses adversamente afetados pelos objetivos da política e o efeito das mudanças das condições tecnológicas e socioeconômicas sobre o apoio do público em geral, grupos de interesses e

soberanos, aos objetivos da política.

Rua (2014, p.93) menciona ainda autores que identificam seis condições para a implementação de bem sucedida de uma política, quais sejam:

- a) a legislação que estabelece objetivos claros e consistentes, ou pelo menos estabelece critérios para solucionar problemas;
- b) a legislação incorpora uma teoria que identifica os principais fatores causais que afetam os objetivos da política e proporciona aos agentes implementadores jurisdição sobre os grupos-alvo e outros aspectos necessários para alcançar os objetivos;
- c) a legislação estrutura o processo de implementação de maneira a maximizar a probabilidade de que os agentes implementadores e grupos-alvo tenham o desempenho desejado;
- d) os líderes da agência implementadora possuem habilidades gerenciais e políticas suficientes e estão comprometidos com os objetivos definidos em lei;
- e) o programa é ativamente apoiado por grupos organizados da sociedade e por alguns parlamentares-chaves durante o processo de implementação, com o judiciário sendo neutro ou simpático;
- f) a prioridade dos objetivos não é subvertida durante o tempo pela emergência de políticas contraditórias ou por mudanças em condições socioeconômicas relevantes que fragilizem a teoria causal ou as bases de apoio ao programa.

Outros estudos bibliográficos, ainda citando Rua (2014), apontam que para o desenvolvimento de um bom processo de implementação é necessário que dentre outros fatores:

- a) O programa deve dispor de tempo e recursos suficientes que devem estar disponíveis em cada estágio da implementação;
- b) A política deve conter subsídios legais da política para estruturar favoravelmente o processo de implementação;
- c) A política implementada deve ter um embasamento teórico adequado em relação ao problema e sua solução;
- d) Deve haver uma só agência implementadora, que não depende de outras agências para ter sucesso e caso exista outras, que haja baixo nível de dependência entre elas;
- e) É necessário que exista completa compreensão dos objetivos a serem atingidos, bem como das tarefas a serem realizadas;
- f) Deve ocorrer aprimorada comunicação e coordenação entre os vários elementos envolvidos no programa; e
- g) Os atores que exercem posições de comando devem ser capazes de obter efetiva obediência dos seus comandados.

Hogwood e Gunn (1984) e Howlett e Ramesh (2013), por sua vez, citam alguns fatores que favorecem o processo de implementação:

- a) explicitação dos objetivos da política, a fim de que os implementadores saibam o que deles se espera e aquilo que devem priorizar;
- b) garantia de que haja tempo e recursos (físicos e financeiros) suficientes destinados à implementação da política; – alocação da implementação em agências com relevantes experiência e comprometimento;
- c) fundamentação da política em teoria causal viável, a fim de que se justifiquem as ações recomendadas para a resolução de um problema

Sobre esse tipo de abordagem, alguns estudiosos, definem dois modelos de implementação de políticas públicas: modelo *top-down* e modelo *bottom-up*. No modelo *top-down* existe uma divisão entre a fase da tomada de decisão e a da implementação, onde os tomadores de decisão agem separadamente aos implementadores. É uma visão de cima para baixo, na qual cabe ao governo (esfera política) toda a elaboração e decisão das políticas públicas e ao administrativo, sua implementação. Trata-se de uma concepção hierárquica da administração pública, sendo tais decisões cumpridas sem indagações.

Esse foi considerado o primeiro modelo para explicar a implementação de políticas, onde Pressman e Wildavsky (1973) ao analisarem um determinado programa observaram que os problemas relacionados com a implementação de políticas, embora discutidos regularmente, raramente eram analisados. Segundo Pressman e Wildavsky, para que o processo de implementação seja efetivo é necessário que os objetivos da política/programa sejam claramente definidos e entendidos, que os recursos sejam viabilizados, que a cadeia de comando seja capaz de disponibilizar e controlar recursos, e que o sistema seja capaz de se comunicar com e de controlar os indivíduos e organizações envolvidos na condução das diferentes tarefas. Dessa forma, a implementação requer um sistema de controle de cima para baixo (*top-down*).

Pressman e Wildavsky (1984) percebem o processo de política como basicamente unidirecional, no qual as políticas foram primeiramente projetadas ou formuladas pelos líderes e, em seguida, realizadas através de implementadores intermediários. No entanto, eles rompem com a dicotomia "clássica" entre política e administração, enfatizando a estreita relação entre o desenho da política e a implementação. Para eles deveria existir a integração, em vez da separação, das formações políticas e da implementação de políticas, ou seja, uma interação entre os objetivos definidos e as ações empreendidas para alcançá-las. O

modelo *top-down* foi posteriormente criticado por não levar em consideração o papel de outros atores e instâncias no processo de implementação. Segundo os estudiosos, boa parte do fracasso das políticas públicas advém da não compreensão da dimensão política desta etapa do ciclo da política pública.

O modelo, *bottom-up*, caracteriza-se pela maior participação dos implementadores no estudo do problema e na indicação de soluções durante o processo de implementação, ou seja, os atores políticos têm maior liberdade na efetivação da implementação de políticas públicas. Nesse modelo a política pública é flexível, podendo ser modificada por aqueles que a implementam no cotidiano, mas com o cuidado para não haver distorção. Isto quer dizer que, os beneficiados pelas políticas, atores públicos e privados, são chamados para participar do processo de implementação.

Neste modelo as análises são centradas nos atores dos níveis organizacionais responsáveis pela implementação. Considera-se que a política muda à medida que é executada, a implementação é percebida como um processo interativo de formulação, implementação e reformulação (MAZMANIAN e SABATIER, 1983).

Para Secchi (2019, p.78), a diferenciação entre modelos *top-down* e *bottom-up* serve também como indicativo para a pesquisa sobre implementação. É a análise do processo de implementação que irá definir se a pesquisa irá tomar a forma de pesquisa sobre a implementação ou se irá ser uma pesquisa avaliativa.

Este trabalho consiste em olhar para o processo de implementação em si mesmo, analisando todos os seus elementos, suas relações, seu desenvolvimento, sua execução, tendo como objetivo um método mais descritivo, cuja característica principal é a naturalidade de suas análises, sem interferências ou julgamentos de cunho pessoal, buscando uma análise minuciosa e descritiva do objeto de estudo.

2.5 Políticas Públicas de Qualificação Profissional

As políticas públicas de qualificação profissional começaram a ser desenvolvidas no Brasil a partir de 1990 e se espelharam no Plano Nacional de Qualificação (PNQ). Dentre essas políticas, uma que merece destaque é a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), que foi instaurada pelo Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112/1990, quanto a licenças e afastamentos, com o objetivo de estabelecer uma cultura de planejamento de ações de desenvolvimento entre todos

os órgãos da Administração Pública Federal, com base no alinhamento das necessidades de cada órgão. Tal política tem como diretrizes:

- I. Incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais;
- II. Assegurar o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho;
- III. Promover a capacitação gerencial do servidor e sua qualificação para o exercício de atividades de direção e assessoramento;
- IV. Incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação promovidas pela própria instituição, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal;
- V. Estimular a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional;
- VI. Oferecer oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos;
- VII. Avaliar permanentemente os resultados das ações de capacitação;
- VIII. Elaborar o plano anual de capacitação da instituição, compreendendo as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas.

Essas políticas decorreram do crescente processo de globalização, da reforma do Estado sobre o mercado de trabalho, bem como dos problemas históricos no campo da educação profissional. Ademais o mercado de trabalho está em constante transformação, fazendo com que a qualificação profissional se torne essencial e determinante para a formação profissional do indivíduo.

No século XX, significativas mudanças ocorreram nos mais diferentes contextos, como no convívio em sociedade e, conseqüentemente, nas relações de trabalho. A globalização, por exemplo, permitiu a construção de novas perspectivas, como o papel do indivíduo nas organizações, fazendo com que os modelos de gestão de pessoas fossem reestruturados. Todo esse cenário acabou por influenciar não somente o setor privado, mas também o setor público.

Devido à cobrança por parte do Governo através dos Órgãos de controle nos quesitos de eficiência e eficácia tanto na prestação de serviços como no gerenciamento de recursos, como também por parte da sociedade cada vez mais exigente, as organizações públicas, têm buscado uma constante melhoria na qualidade dos serviços prestados. E para isso é essencial que as pessoas que trabalham na prestação desses serviços estejam preparadas e devidamente capacitadas para atender esses requisitos.

Os últimos 10 anos foram cruciais para a efetivação dessas mudanças, algumas políticas foram reformuladas, dentre elas, normas e procedimentos foram regulamentados para a criação de novos perfis de qualificação profissional. Portanto, é fundamental destacar que o nosso país está caminhando para a modernização no serviço público, e os servidores de melhor qualificação serão chamados a serem protagonistas desse processo.

Desta forma, a partir do momento em que os critérios da eficiência e da eficácia se tornaram fontes de preocupação da administração pública, percebeu-se que o servidor público, que é o responsável por poder alcançar esses critérios nas organizações, precisava ser valorizado e capacitado. “A capacitação é um processo que deve ser permanente e intencional para enfrentar as situações derivadas da função que o servidor exerce”. (BASTOS, 2018).

Inicialmente, a capacitação foi tratada no setor privado, visando o lucro da organização. A partir da administração burocrática, a capacitação dos servidores públicos começou a ser aplicada na busca por melhores desempenhos nas organizações públicas, visto que havia a necessidade de um ritmo mais veloz dos processos e procedimentos internos para atender a demanda de serviços públicos, prestando um serviço mais condizente aos anseios que a sociedade atual exige. Dessa forma, faz-se necessário entender o conceito de Servidor Público, que trata da pessoa física que presta serviços ao estado e às entidades da administração indireta, com vínculo empregatício e mediante remuneração paga pelos cofres públicos. O servidor público civil é aquele que é titular de cargo público, que mantém relação estatutária e integra o quadro da administração direta, autarquia ou fundação pública. Com a constituição de 1988, o conceito de funcionário público foi abandonado, passando a adotar-se a designação mais ampla de servidor público.

Tem-se observado que o ambiente organizacional do setor público aponta para a necessidade de profissionalização e cada vez mais a exigência é de que o serviço público seja prestado com qualidade e economicidade. Assim sendo, a Administração Pública não só tem a função de administrar os bens públicos em prol da coletividade, como tem o dever imprescindível de treinar seus profissionais para que desenvolvam suas atividades de modo a alcançar realmente a primazia do interesse público.

Para assegurar a eficiência dos serviços públicos, é preciso promover o desenvolvimento profissional dos servidores mediante programas de capacitação e avaliação permanente. Assim, quanto mais qualificado for o servidor, maior é o diferencial da organização. Diversos governos começaram a inserir a capacitação em suas agendas estratégicas e desenvolver políticas de capacitação e qualificação para os seus quadros de funcionários, objetivando que esse profissional consiga desenvolver seu trabalho com excelência. Se faz necessário, no entanto, antes de qualquer planejamento a definição e a compreensão do perfil do servidor público atual, para que seja possível criar planos e realizar ações onde este se sinta atraído por uma formação continuada e formação para carreiras estratégicas.

As ações de capacitação dos servidores visam adequar as competências individuais às competências institucionais, promovendo o desenvolvimento contínuo do servidor com foco na efetividade do alcance dos objetivos e metas da instituição, sendo o desenvolvimento dessas competências individuais, condição essencial para a oferta de melhores serviços ao cidadão usuário de serviços públicos.

Em contrapartida, surgiu também o cuidado com o desenvolvimento e o desempenho do servidor público no exercício de sua função, de forma que seja possível obter melhores resultados para o cumprimento de metas e objetivos institucionais. Daí a importância da avaliação e de um sistema de acompanhamento de desempenho das instituições públicas. Então, para fazer a avaliação de desempenho na Administração Pública é necessário seguir a seguinte visão:

Desta forma, é possível notar que um órgão brasileiro age contra um princípio básico da Constituição Federal quando não desenvolve e/ou não permite a modernização administrativa de sua gestão, não visa o aperfeiçoamento constante de suas práticas, e, por conseguinte, não avalia o desempenho funcional de seu servidor e de suas unidades gerenciais. Contudo, a avaliação de desempenho funcional mostra-se necessária à administração pública brasileira não somente por ser uma exigência constitucional, mas também por ser uma ferramenta gerencial que pode auxiliar o órgão no ato de reconhecer devidamente o mérito profissional de seus servidores, não como “ato de filantropia”, mas como medida de desenvolvimento estratégico da organização. Ao admitir que os recursos à sua disposição sejam públicos, e que estes recursos serão, em sua maioria, trabalhados por servidores, o órgão deve entender que tem de agir respeitosamente para com estas pessoas, buscando valorizá-las profissionalmente e tentando transmitir-lhes o sentimento de compromisso junto a estes recursos, bem como aos processos administrativos e à prestação do serviço à sociedade. Com isso, uma forma de revelar, imparcialmente, o funcionário merecedor de reconhecimento, é através da avaliação de desempenho. (NOGUEIRA, 2008, p. 3).

Isto posto, é indiscutível a relevância da avaliação anual de desempenho profissional como outro instrumento para evitar que o trabalhador do setor público se acomode após a estabilidade oriunda do cargo e para incentivar sua busca por qualificação e crescimento profissional. No entanto, para que possa efetivamente cumprir com seu objetivo, deve ser realizada com seriedade, e não se transformar em arma de coerção capaz de impedir que as irregularidades cometidas na administração pública sejam denunciadas pelos servidores, os quais têm o dever de zelar pela ética e eficiência do serviço público, e consequentemente, levar à ascensão funcional dentro da organização.

2.6 Leis e Resoluções que amparam a ascensão funcional (Progressão e Promoção) para os Servidores de Carreira do poder Legislativo do Ceará

Diante da dificuldade de encontrar uma política pública que trate, especificamente, da temática pesquisada, foram elencadas as leis e resoluções que asseguram o direito à ascensão funcional dos servidores efetivos da ALECE. O que se percebe é que não existe uma política de pessoal que valorize as carreiras do serviço público. O que existe são diretrizes do Estado para sanar um problema que se refere a um grupo de pessoas. Como foi dito anteriormente, as políticas públicas dizem respeito às ações do Estado em prol da sociedade. Desta forma, não importa se estas ações fazem parte de uma política pública mais complexa e abrangente, ou se fazem parte de um programa ou projeto do governo, o fato é que existe uma intenção e manifestação do Estado no sentido de resolver um problema público, baseando-se nos princípios da boa governança.

A expressão governança deriva do termo “governo” e pode ter várias interpretações, dependendo do enfoque. Segundo o Banco Mundial, em seu documento *Governance and Development* de 1992, “governança é a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país visando o desenvolvimento, e a capacidade dos governos de planejar, formular e implementar políticas e cumprir funções”.

Do mesmo modo que a adoção do sistema de quotas nas universidades públicas, uma política afirmativa de inclusão social, vem apresentando resultados satisfatórios, a ascensão funcional também pode se converter numa forma eficaz e justa de incentivo ao desempenho do servidor em sua carreira, em benefício do serviço público.

A falta de verba e de estabelecimentos de metas e prioridades são considerados entraves pelos governos, mesmo assim é reconhecível os avanços na administração pública, seja com a preocupação com o aprendizado e treinamento dos servidores públicos, como na atualização de recursos materiais e tecnológicos.

Da documentação coletada por meio da Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho – COPAD/ Departamento de Gestão de Pessoas da ALECE, a Lei Estadual nº 12.984 de 29 de dezembro de 1999, sancionada na gestão do governador Tasso Jereissati, faz referência à ascensão funcional e vale destacar o Art. 1º parágrafos 1º ao 3º. Esta lei dispõe sobre a progressão e promoção dos servidores do quadro II – Poder Legislativo:

Art. 1º. A Assembleia Legislativa do Estado do Ceará implementará, até 30 de março de 2000, com efeitos financeiros a partir de 1º de janeiro do mesmo ano, as progressões e promoções funcionais dos servidores do Quadro II – Poder Legislativo, ocupantes de cargos efetivos e funções, segundo critérios

de antiguidade e merecimento definidos por Resolução proposta pela Mesa Diretora.

- § 1º. Para efeito das progressões referidas no *caput* deste artigo, o interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na referência, previsto no art. 19 da Lei nº 12.075, de 15 de fevereiro de 1993, será contado, até 30 de junho de 1999, a cada período de 1º de julho de um ano a 30 de junho do ano seguinte, salvo quanto o primeiro período, que será contado de 08 de março de 1994 a 30 de junho de 1995.
- § 2º. Serão elevados mediante progressão, por cada período previsto no parágrafo anterior, 50% (cinquenta por cento) do total de ocupantes de cada referência, em cada cargo e função, sendo, do resultado, elevados 70% (setenta por cento) pelo critério de merecimento e 30% (trinta por cento) pelo de antiguidade.
- § 3º. As promoções realizadas na forma do *caput*—deste artigo, não poderão exceder a 50% (cinquenta por cento) dos servidores da última referência de cada classe, sendo 70% (setenta por cento) das promoções, em cada cargo e função, implementadas pelo critério do merecimento, e 30% (trinta por cento) pelo de antiguidade, obedecidos, em qualquer hipótese, o interstício e a forma de contagem referidos no § 1º deste artigo.(CEARÁ, 1999).

A progressão e a promoção funcional se tornam regulamentadas a partir da Resolução nº 439, de 19 de abril de 2000, que “regulamenta a progressão e a promoção funcional prevista no Art. 1º, *caput* e parágrafos 1º a 3º, da Lei nº 12.984, de 29 de dezembro de 1999. Resolução promulgada pela Mesa Diretora da ALECE, no uso de suas atribuições que lhe confere o Art.19, item I, da Resolução 389, de 11 de dezembro de 1996 (Regimento Interno).

Art. 19. À Mesa Diretora compete, dentre outras atribuições estabelecidas em lei, neste Regimento ou por resolução, ou dela implicitamente resultantes:

I - promulgar decretos legislativos, resoluções e emendas à Constituição, dentro de 48 (quarenta e oito) horas, após a aprovação. (CEARÁ, 1996).

Em 2002, na gestão do governador Cid Ferreira Gomes, a Mesa Diretora da ALECE promulga a Resolução nº 470, de 14 de junho de 2002, que “regulamenta a progressão e a promoção funcional prevista no parágrafo 4º Art.1º da Lei nº12.984, de 29 de dezembro de 1999” (CEARÁ, 2002). Desta maneira, o sistema de ascensão funcional da Casa Legislativa passa por alterações em seus critérios de pontuação por merecimento, de acordo com Art.12, na Seção II:

Art.12. A pontuação referente aos fatores previstos nos incisos do artigo anterior, obedecerá às seguintes ocorrências, valores e limites, sendo vedada a progressão ou promoção por merecimento do servidor que não obtenha pontuação ou obtenha pontuação negativa. (CEARÁ, 2002).

Ainda na gestão de Cid Gomes, foi sancionada a Lei Estadual nº15.716, de 19 de dezembro de 2014, que “altera Art.1º e parágrafos da Lei nº12.984, de 29 de dezembro de 1999, e dá outras providências” (CEARÁ, 2014). Lei de autoria da Mesa Diretora da ALECE.

Em 2016, a Resolução nº 676, de 30 de junho de 2016 (Anexo A), regulamenta a Avaliação de Desempenho dos servidores do quadro de pessoal do Poder Legislativo, detentores de cargos de provimento efetivo e funções públicas, prevista no Art.15, da Lei Estadual nº 15.716, de 19 de dezembro de 2014.

Art. 15. A metodologia, os critérios, os procedimentos, e o período da avaliação serão estabelecidos por meio do Programa de Avaliação de Desempenho, definidos em resolução, a ser elaborada em até 180 (cento e oitenta) dias da data da publicação desta Lei, obedecendo aos seguintes critérios:

I - O interstício para progressão e promoção será de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias;

II - Para contagem do interstício anual será considerado para avaliação, o período de 1º. de julho a 30 de junho do ano seguinte, com efetivação a partir de 1º. de agosto de 2016. (CEARÁ, 2016).

Ao regulamentar a sistemática de avaliação de desempenho dos servidores de carreira, a Resolução nº 676/2016 definiu diretrizes, fatores, critérios, parâmetros, modalidades e fontes de avaliação, permitindo a COPAD/DGP estruturar as várias etapas de desenvolvimento do modelo de avaliação.

Em 2019, a Lei Estadual nº 12.984, de 29 de dezembro de 1999 torna-se revogada pela Lei Estadual nº 17.091, de 14 de novembro de 2019 que “estrutura e aprova o novo Plano de Cargos, Carreira e Remuneração da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará e dá outras providências”. A referida Lei, no Capítulo IV, do Desenvolvimento na Carreira, resolve:

Art. 14. O desenvolvimento funcional do servidor na carreira ocorrerá mediante progressão e promoção.

Art. 15. A progressão funcional consiste na movimentação do servidor de uma referência para a seguinte, dentro de uma mesma classe.

Art. 16. A promoção funcional consiste na movimentação do servidor entre classes e dar-se-á das seguintes formas:

I – da última referência de uma classe para a primeira referência da classe seguinte;

II – por mérito e titulação, atendidos os requisitos constantes no Anexo IV desta Lei.

Art. 17. Para implementação da progressão funcional prevista no art. 15 e da promoção funcional prevista no inciso I do art. 16, será considerado o interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias, compreendidos entre 1.º de julho a 30 de junho do ano seguinte, com efetivação em 1.º de agosto.

Art. 18. O servidor, para fins de progressão ou da promoção funcional prevista no inciso I do art. 16, deverá preencher os seguintes requisitos:

I – estar em efetivo exercício do cargo/função;

II – ter cumprido o interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias de efetivo exercício na referência, contados de 1.º de julho a 30 de junho do ano seguinte;

III – ter participado e concluído treinamentos e/ou capacitações relacionados com o cargo ou a função exercida ou com as atribuições desenvolvidas pelo Poder Legislativo, perfazendo, no mínimo, 80 (oitenta) horas/aula dentro do interstício;

IV – apresentar desempenho satisfatório em processo de avaliação específico;

V – não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos.

Parágrafo único. Considera-se desempenho satisfatório, de que trata o inciso IV deste artigo, o resultado igual ou superior a 70% (setenta por cento) da pontuação máxima das avaliações de desempenho realizadas. (CEARÁ, 2019).

A partir da aprovação do novo Plano de Cargos e Carreiras do Poder Legislativo em 2019, através da Lei nº 17.091, de 14 de novembro de 2019, observa-se que para o critério de promoção e progressão ficam estabelecidos: um novo modelo de avaliação de desempenho, inserindo nesse contexto, alterações na avaliação qualitativa e, o mínimo de 80 (oitenta) horas para cursos/treinamentos que estejam associados ao cargo/função ou atribuições desempenhadas pelo servidor.

O capítulo seguinte irá destacar o Poder Legislativo, apresentando um breve histórico da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará – ALECE, cerne de observação dessa pesquisa, em seguida irá retratar a Comissão responsável por implementar o novo modelo de avaliação de desempenho, COPAD, e ainda, esclarecer o instrumento de avaliação de desempenho. Ao final, será descrito o processo de implantação da avaliação de desempenho para a ascensão funcional.

3 ASCENSÃO FUNCIONAL NO PODER LEGISLATIVO: UM ESTUDO SOBRE A SUA IMPLEMENTAÇÃO

Esta seção contempla uma dissertativa sobre o Poder Legislativo, trazendo uma explanação sobre o seu exercício. É abordado também, um estudo sobre o histórico da ALECE, apresentando sua estrutura de funcionamento e caracterizando alguns setores importantes dentro do organograma da Casa Legislativa que contribuem para a ascensão funcional e que estão diretamente vinculados ao processo de implementação da avaliação de desempenho realizada na ALECE.

3.1 O Poder Legislativo

O Poder Legislativo é a expressão mais eficaz da democracia.

“O Poder Legislativo é a mais alta expressão da soberania nacional; salvos os princípios constitucionais do Estado, os de moral e justiça natural que ele deve sempre respeitar, é a sua onipotência política. É quem cria o Direito, a obrigação e as penas, quem regula os outros poderes e os cidadãos, quem decreta as normas que devem reger a sociedade, em suma: é quem faz, interpreta e desfaz a lei. Quanto é grande a sua missão! Tem em suas mãos todos os elementos sociais; dispõe, combina, coordena, determina, dá e não recebe preceitos. É como que o criador que comunica a vida, imprime sua sabedoria, dirige as forças e movimentos sociais, todas as relações e variados interesses do Estado e dos indivíduos.”² (BUENO, P., 1857 *apud* SALDANHA, N., 1983).

O Poder Legislativo teve a sua origem na Inglaterra e constituiu-se no final da Idade Média, quando os representantes da nobreza, do clero e do povo procuraram limitar a autoridade absoluta dos reis.

A nossa estrutura política dos poderes públicos está baseada na concepção histórica de Montesquieu. Charles de Montesquieu (1689-1755), jurista e filósofo do século XVIII, foi um crítico do absolutismo monárquico e de sua aliança com o clero, demonstrando ser favorável à monarquia parlamentar e propondo a divisão do Estado em legislativo, executivo e judiciário. Ele conferiu prioridade ao legislativo porque acreditava que este poder era responsável por fazer as leis e por representar o povo, embora defendesse a ideia que os três poderes deveriam funcionar de forma equilibrada e harmoniosa. Foi o autor da Teoria dos Três Poderes, teoria que surgiu por meio de estudo sobre a reformulação das instituições públicas e que foi citada em sua obra “O Espírito das Leis”.

² Trecho retirado do livro do autor Pimenta Bueno, *Direito Público Brasileiro e Análise da Constituição do Império*, 1857, Título II, capítulo I, seção 1.

O presente trabalho, realizado através de pesquisa documental e que, baseou-se principalmente na legislação, não poderia deixar de elucidar a noção de lei, que por sinal é bastante antiga e provém das primeiras civilizações, ou seja, a grega e a romana. Embora essa noção tenha sido utilizada em diversos sentidos, existem dois campos onde o entendimento da noção de lei se faz fundamental: o primeiro campo é o das ciências, principalmente as chamadas naturais, e o segundo campo que é o do Direito.

A palavra “lei” provém do latim *lex* (genitivo *legis*), que teve como antecedente o grego *nomos*, presente em algumas palavras como “autônomo”, que se refere a algo que se rege segundo suas próprias normas. Derivam também de *lex* termos como legislação, legislar, legal, legalidade. Entretanto, existem leis em sentido muito compreensível, no mundo social que tratam das normas que regulam comportamentos e ações.

Nos tempos antigos, a legislação estava muito relacionada à religião, já que o Direito e a política ainda não tinham autonomia como áreas específicas da vida social. A despeito disso, Saldanha (1983, p. 12) esclarece que “a religião esteve presente na estruturação dos primeiros Estados, sendo o monarca apontado como tendo essência divina; somente depois, através da superação do período mítico³, é que em cada civilização aparece uma ideia específica do poder e da ordem”.

É correto afirmar que as leis sempre estiveram acompanhadas da noção de ordem, de concepções dominantes e também de interesses dominantes. Pode-se dizer que elas sempre serviram como instrumento de controle social.

No Estado, independente do regime adotado, o governo não pode se restringir somente à tarefa de produzir leis. As leis têm de ser cumpridas, aplicadas e obedecidas.

Sendo assim, deve haver um poder encarregado de verificar a aplicação das leis, como também de tomar decisões, planejar a administração geral e efetivar a ação governamental. Ao poder incumbido da aplicação das leis denomina-se Judiciário. Ao poder que toma as decisões políticas e torna efetivas essas decisões num sentido governamental, chama-se Executivo. Estes dois poderes, junto com o Poder Legislativo, formam os três poderes do Estado.

A separação de poderes é um dos princípios fundamentais da democracia moderna. No Estado moderno a democracia é representativa, isto significa que os cidadãos escolhem, por intermédio do voto, os representantes que irão decidir os assuntos públicos.

³ Período em que o homem grego adere ao pensamento baseado em mitos, ou o pensamento “mágico-religioso”.

Segundo nossa Lei Maior, os Poderes da União são o Executivo, o Legislativo e o Judiciário, os quais são independentes e harmônicos entre si, sempre havendo cooperação entre os três.

Para um maior entendimento sobre os titulares/representantes destes poderes, a partir das esferas Federal, Estadual, Distrital e Municipal, elaborou-se o quadro abaixo:

Quadro 2 - Titulares dos três Poderes por esferas públicas

PODERES	FEDERAL	ESTADUAL	DISTRITAL	MUNICIPAL
LEGISLATIVO	Deputados Federais e Senadores	Deputados Estaduais	Deputados Distritais	Vereadores
EXECUTIVO	Presidente da República, auxiliado pelos Ministros de Estado	Governador do Estado, com o auxílio dos Secretários de Estado	Governador Distrital	Prefeito, com o auxílio dos Secretários Municipais
JUDICIÁRIO	Ministros do Supremo Tribunal Federal, Ministros dos Tribunais Superiores, Juizes Federais e Juizes dos Tribunais Regionais Federais	Desembargadores dos Tribunais e Juizes Estaduais	Tribunais e Juizes	Justiça do respectivo Estado.

Fonte: Elaborado pela autora.

Será dado maior enfoque ao Poder Legislativo, o qual é ponto chave deste estudo, notadamente, à esfera Estadual, uma vez que a ALECE, também conhecida como Casa do Povo, compõe este Poder.

Tal Poder tem suas várias funções definidas no Título IV, Capítulo I da Constituição. As principais delas estão ligadas à criação de leis e fiscalização do executivo. A nível nacional, é exercido pelo Congresso Nacional. A nível estadual, temos as Assembleias Legislativas, e por fim, a nível municipal, existem as Câmaras Municipais.

Cabe a este Poder, legislar, representar os interesses da população por meio dos discursos, audiências públicas, seminários e, fiscalizar a administração e a aplicação dos recursos públicos com o auxílio dos Tribunais de Contas.

Ao conjunto de atos realizados por órgãos legislativos, tendo como objetivo a formulação de leis, define-se processo legislativo. Tal processo é utilizado para a feitura das leis, em sentido amplo, o que significa dizer que está se referindo às espécies normativas encontradas na Constituição. O processo legislativo é desenvolvido durante a legislatura, que se refere ao intervalo de tempo de exercício da atividade parlamentar e compreende o período de quatro anos. Este tem início por meio da apresentação das seguintes proposições: projeto de lei, projeto de resolução, projeto de decreto legislativo, medida provisória e proposta de emenda constitucional.

O Art. 59 da Constituição regula que o processo legislativo compreende a elaboração de:

- a) Emendas à Constituição;
- b) Leis complementares;
- c) Leis ordinárias;
- d) Leis delegadas;
- e) Medidas provisórias;
- f) Decretos legislativos;
- g) Resoluções.

Saldanha (1983, p. 19) define processo legislativo como “conjunto de atos e das tramitações que, por expressa determinação da Constituição, são necessários à elaboração das leis”. No entanto, é importante elucidar que estas leis são elaboradas pelos chamados representantes do povo e que estes são eleitos através de partidos. Neste sentido, a criação das leis envolve aspectos políticos, isto é, ideológicos e partidários.

A nação é regida pela Constituição Federal que, consequentemente, regula o processo legislativo, tendo regras fixadas de competência para os Estados, pela Constituição Estadual e, principalmente pelo Regimento Interno da Assembleia Legislativa. Vale ressaltar que, a Assembleia Legislativa é um colégio de representantes do povo que forma o Poder Legislativo estadual.

Dentre as estruturas que fazem o legislativo funcionar, podemos apresentar: a Presidência, a Mesa Diretora, o Colégio de Líderes, as Comissões, os Blocos e Bancadas Parlamentares, o Plenário e os Gabinetes.

É importante frisar que a existência do Estado só se faz legítima e legal quando tem como artesão o Poder Legislativo, fiel representante do governo do povo. Na verdade, os cidadãos conscientes devem exigir que o Legislativo, sendo uma instituição autêntica, cumpra seu fim que é a harmonia e o bem-estar social e que assim possa representá-los justamente.

3.2 Histórico da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará

A Assembleia Legislativa do Ceará completou nesse ano de 2021, em 07 de abril, 186 anos de sua instalação, tendo seu trajeto marcado pelo debate de ideias e atuação comprometida com o desenvolvimento do Ceará e do povo cearense, sempre norteada pela democracia. Em 07 de abril de 1835, o senador José Martiniano de Alencar, pai do icônico

escritor cearense José de Alencar, que ocupava a presidência da Província do Ceará, abria os trabalhos da primeira sessão do Poder Legislativo cearense. Neste momento, cumpria-se o Ato Adicional assinado pela Regência, em 1834, que criava as Assembleias Legislativas Provinciais. O primeiro prédio da Assembleia Provincial (1835-1856) ficava na atual Praça da Sé, em frente à igreja matriz.

Figura 3 - Foto da primeira sede da Assembleia Provincial



Fonte: Fortaleza em Fotos, 2003. Arquivo Nirez.

Apenas existiam, até aquele momento, os Conselhos Provinciais previstos na Constituição Nacional de 1824. Com o Ato Adicional de 1834, de autoria de Padre Feijó, os Conselhos foram substituídos pelas Assembleias Legislativas Provinciais, origem das atuais assembleias legislativas, trazendo maior independência para a província.

Em sua primeira legislatura (1835-1837), a Assembleia era composta por 28 (vinte e oito) deputados e 7 (sete) suplentes. A primeira Mesa Diretora eleita teve como presidente, o Capitão-Mor Joaquim José Barbosa e o Sargento-Mor João Facundo de Castro Menezes, o Major Facundo, como vice-presidente. Ambos naturais da cidade de Aracati.

A partir da instalação dos trabalhos da Assembleia Legislativa, os deputados, além de constituírem a Mesa Diretora, elaboraram o Regimento e compuseram as Comissões. Na época, foram criadas 12 (doze) Comissões Permanentes da Assembleia Provincial do Ceará, instituídas pelo Artigo 35, do Regimento Interno (capítulo 6º), aprovado em 24 de abril de 1835, foram:

- 1) De Constituição e Poderes;
- 2) De Representação das Câmaras;
- 3) Do Projeto do Regimento Interno;
- 4) Das Contas das Câmaras;

- 5) Das Contas do Tesouro ou da Fazenda;
- 6) Eclesiástico;
- 7) De Redação das Leis;
- 8) Da Agricultura, Indústria, Comércio, Estradas, Navegação e Colonização;
- 9) Das Leis Regulamentares das Reformas da Constituição;
- 10) Da Justiça Civil e Criminal;
- 11) Da Instrução Pública, Estabelecimentos e Associações;
- 12) De Estatísticas, Divisão Civil e Judiciária.

O segundo edifício da Assembleia Legislativa foi o Sobrado da Intendência Municipal, de 1856 até 1871, localizado na rua Floriano Peixoto. O prédio foi demolido e em seu lugar foi construído o Abrigo Central. O local é hoje ocupado pelas instalações da Praça do Ferreira.

Figura 4 - Foto da segunda sede da Assembleia Provincial



Fonte: Fortaleza em Fotos, 2013. Arquivo Nirez.

Em 1871, o Legislativo mudou-se para o Palácio Senador Alencar, também chamado Paço da Assembleia situado na praça Capistrano de Abreu, onde permaneceu por mais de um século, até 1977. Hoje o local abriga o Museu do Ceará. Durante esse período foi elaborada a primeira Constituição do Estado do Ceará (1891), ano em que foi instituído o Congresso cearense, composto pelo Senado e pela Câmara dos Deputados, isto significa dizer que o legislativo cearense era bicameral.

Figura 5 - Foto do Palácio Senador Alencar



Fonte: Fortaleza em Fotos, 2003. Arquivo Jornal O Nordeste

No ano seguinte, 1892, em decorrência da segunda Constituinte, a Assembleia novamente voltou a ser um legislativo unicameral com a extinção do Senado, o qual teve breve existência. A Assembleia só voltaria a se reunir em Constituinte novamente, em 1935, com o surgimento da Era Vargas e o retorno da eleição para Governador pelo voto indireto, a exemplo das Constituições de 1891 e 1892.

Em 1947, com a formulação da Carta Magna, o país começou a restabelecer a normalidade democrática. O regime militar de 1964 fez com que o Legislativo estadual adaptasse a Constituição do Estado à nova realidade política brasileira. Nesse período, a ALECE ganha sua sede atual, o Palácio Deputado Adauto Bezerra, inaugurado em 1977, na Avenida Desembargador Moreira.

Figura 6 - Foto do Palácio Adauto Bezerra



Fonte: AL/CE. Arquivo Memorial Deputado Pontes Neto.

Tendo o regime militar chegado ao fim, com a eleição de José Sarney à presidência da República em 1985, uma nova Constituinte no Congresso Nacional foi

convocada, no que resultou na elaboração da Constituição de 1988. Um ano após, a ALECE elaborou a atual Constituinte do Estado, que repercute os ideais democráticos trazidos pela Constituição Federal de 1988.

Conforme as ilustrações acima, que demonstram a sucessão de sedes desde os prédios históricos até a sede atual, observa-se que “o Poder Legislativo cearense atravessou, portanto, em seus mais de 170 anos de existência, diversos períodos da História cearense e brasileira, passando por Império e República, sempre como a Casa onde são discutidos os interesses dos diversos segmentos da população cearense” (CEARÁ, 2021).

3.3 Estrutura da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará

Atualmente, a Assembleia Legislativa do Ceará é composta por 46 deputados estaduais eleitos pelo voto direto da população e, pela Mesa Diretora. Cabe a esta, a tarefa de legislar, ou seja, transformar em leis as demandas da sociedade, além de cobrar a aplicação dessas medidas e fiscalizar de forma permanente a aplicação dos recursos públicos por parte do Governo e demais órgãos da administração. A legislatura vigente é a 30ª para o período de 2019-2022.

À ALECE, cabe ainda, a função da apreciação de questões administrativas referentes ao Judiciário, instalar comissões de inquérito para investigar irregularidades na aplicação de verbas públicas municipais e estaduais e comissões especiais para discutir temas específicos de interesse da sociedade, além de votar e aprovar o Orçamento Estadual, o Plano Plurianual do Governo, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e os nomes indicados para compor o Tribunais de Contas do Estado e dos Municípios (TCE e TCM). As funções e atribuições do Legislativo Estadual estão dispostas nos artigos 49 e 50 da Constituição do Estado. (CEARÁ, 1989). Vale salientar que, o TCM foi extinto.

Para realizar sua função legislativa, a Assembleia cearense conta com o apoio de 18 Comissões Técnicas Permanentes que, além de analisar projetos e mensagens apresentadas à Casa, promovem audiências públicas para debater com a população o conteúdo de diversas matérias, temas e demandas da sociedade. São elas:

- 1) Agropecuária;
- 2) Ciência, Tecnologia e Educação Superior;
- 3) Constituição, Justiça e Redação;
- 4) Cultura e Esportes;
- 5) Da Infância e Adolescência;

- 6) Defesa do Consumidor;
- 7) Defesa Social;
- 8) Desenvolvimento Regional, Recursos Hídricos, Minas e Pesca;
- 9) Direitos Humanos e Cidadania;
- 10) Educação;
- 11) Fiscalização e Controle;
- 12) Juventude;
- 13) Indústria, Comércio, Turismo e Serviço;
- 14) Meio Ambiente e Desenvolvimento do Semiárido;
- 15) Orçamento, Finanças e Tributação;
- 16) Seguridade Social e Saúde;
- 17) Trabalho, Administração e Serviço Público;
- 18) Viação, Transporte, Desenvolvimento Urbano.

Para uma melhor compreensão da estrutura da ALECE, é apresentado o organograma da Casa (Anexo B), contendo além do Plenário, a Administração superior e os Órgãos Parlamentares; de Promoção à Cidadania; de Pesquisa, Educação e Memória; de Assessoramento e de Direção, com suas Diretorias e Departamentos.

Atualmente, a ALECE conta hoje com quase 5 (cinco) mil funcionários, além dos 46 deputados, distribuídos por 17 (dezessete) Partidos Políticos, de acordo com o quadro a seguir. Para o intervalo de tempo (2016-2017) ao qual essa pesquisa foi direcionada, o total de servidores constava de 4.315 (quatro mil trezentos e quinze) servidores.

Quadro 3 - Partidos Políticos e Deputados

(continua)

PARTIDOS	DEPUTADOS
PDT (13)	Antônio Granja Evandro Leitão Guilherme Landim Jeová Mota Manoel Duca Marcos Sobreira Oriel Nunes Filho (Suplente em exercício) Osmar Baquit Queiroz Filho Romeu Aldigueri Salmito Sérgio Aguiar Tin Gomes Zezinho Albuquerque (Licença)
PSOL (01)	Renato Roseno
PSD (01)	Érika Amorim

Quadro 3 - Partidos Políticos e Deputados

(conclusão)

PT (04)	Acrísio Sena Elmano Freitas Fernando Santana Moisés Braz (Licença) Guilherme Sampaio (Suplente em exercício)
PROS (02)	Soldado Noélio Tony Brito
MDB (05)	Agenor Neto Danniel Oliveira Davi de Raimundão (Licença) Edilardo Eufrásio (Suplente em exercício) Leonardo Araújo Rafael Branco (Suplente em exercício) Walter Cavalcante (Licença)
PSDB (02)	Fernanda Pessoa Nelinho
PSB (02)	Nizo Costa Audiç Mota
DEM (01)	João Jaime
SD (02)	Aderlânia Noronha Heitor Férrer
PTB (01)	Del. Cavalcante
PCdoB (02)	Augusta Brito Dr. Carlos Felipe
PL (01)	Dra. Silvana
PATRI (01)	Elvilo Araújo
PROGRESSISTAS (05)	Ap. Luis Henrique Bruno Pedrosa Fernando Hugo Leonardo Pinheiro Lucílvia Girão
CIDADANIA (01)	Júlio César Filho
REPUBLICANOS (02)	André Fernandes David Durand

Fonte: Elaborado pela autora.

3.3.1 Servidor Público

O público alvo que diretamente está relacionado à temática deste estudo é o servidor público. Mas quem é considerado servidor público? Elucidando tal questionamento, Augusto Dourado, especialista em Recursos Humanos – RH, diz que “segundo as disposições constitucionais em vigor, servidores públicos são todos aqueles que mantêm vínculo de trabalho profissional com os órgãos e entidades governamentais, integrados em cargos ou empregos de qualquer delas: União, estados, Distrito Federal, municípios e suas respectivas autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista”.

Cabe esclarecer que o sentido dado ao termo servidor público está restrito aos ocupantes de cargo público. É necessário se fazer essa diferenciação pois este conceito envolve três grupos distintos previstos em Constituição Federal, ao tratar da administração pública em seu Art.37, Inciso I: o primeiro, dos servidores estatutários, titulares de cargos

públicos, submetidos em lei a regulamentos estabelecidos pelas unidades da Federação; o segundo, dos empregados públicos subordinados às normas da CLT e ocupantes de emprego público, e o último grupo, dos servidores temporários contratados para exercer funções por prazo determinado. Vale ressaltar que, estas distinções levam em consideração aspectos como, estabilidade, processo seletivo, previdência social, remuneração e oportunidades de carreira.

A partir da Constituição de 1988, desaparece o conceito de funcionário público, passando-se adotar a designação ampla de servidores públicos, distinguindo-se, no gênero, uma espécie: os servidores públicos civis, que receberam tratamento nos artigos 39 a 41.

Desta maneira, pode-se afirmar que um servidor público é um funcionário da administração pública, que possui um vínculo de trabalho com órgãos que fazem parte do Estado, ocupa um cargo público e presta serviços diretamente ao Estado ou a um dos órgãos que o integram. Lembrando que, na administração pública, este servidor pode atuar na esfera federal, estadual ou municipal e que, a regra de acesso a esses cargos é através de aprovação em concurso público.

Nesse sentido, Mello (2004, p. 230) afirma que:

Servidor Público, como se pode depreender da Lei Maior, é a designação genérica ali utilizada para englobar, de modo abrangente, todos aqueles que mantêm vínculos de trabalho profissional com as entidades governamentais, integrados em cargos ou empregos da União, Estados, Distrito Federal, Municípios, respectivas autarquias e fundações de Direito Público.

É relevante comentar sobre o entendimento de cargo público efetivo e cargo comissionado. Enquanto o servidor efetivo ocupa um cargo público efetivo, o servidor comissionado ocupa um cargo público em comissão. Isto significa dizer que, o servidor efetivo é aquele que presta um concurso e é nomeado a ocupar um cargo público, que por sua vez, está previsto em lei e faz parte da administração pública, como já dito anteriormente.

Já o servidor comissionado, ocupa um cargo público em comissão, não presta concurso público e é convidado pela autoridade nomeante a ocupar um cargo em comissão em razão de especial vínculo de confiança. Este tipo de cargo também está previsto em lei, no entanto, este servidor comissionado é nomeado e exonerado livremente pelo nomeante, ou seja, ele não possui estabilidade.

A estabilidade é uma característica de servidores concursados, logo, servidores efetivos. Entretanto, essa estabilidade só é adquirida após três anos e ainda passado o estágio probatório. Só poderá ocorrer a perda do cargo, em tese, nas hipóteses previstas na Constituição:

- 1) Quando há uma sentença judicial definitiva determinando a perda do cargo;
- 2) Quando a perda do cargo foi determinada em um processo administrativo e;
- 3) Quando o servidor não for bem avaliado em processo de avaliação periódica de desempenho.

Segundo a nova sistemática proposta pela reforma administrativa (PEC 32/2020), somente adquirirá estabilidade o servidor que, após o término do vínculo de experiência, permanecer por um ano em efetivo exercício de cargo típico de Estado, com desempenho satisfatório, na forma da lei. Os atuais servidores públicos terão sua estabilidade mantida, dependendo apenas de seu bom desempenho nos critérios de avaliação definidos por lei.

No regime estatutário vigente, os servidores são titulares de cargos públicos e somente se distinguem efetivos de comissionados. Com a PEC, estão previstas diferentes categorias nas unidades que forem adotar o novo regime jurídico de pessoal. Serão formados 4 (quatro) grupos, onde a definição de cada grupo será feita por lei complementar:

- 1) Servidores ocupantes de cargos típicos de Estado;
- 2) Servidores ocupantes de cargos não classificados como típicos de Estado;
- 3) Servidores ocupantes de cargos de liderança e assessoramento;
- 4) Cidadãos inscritos em concursos públicos no exercício de funções imputadas aos cargos que postulam, sem que sejam titulares ou estejam investidos.

É pertinente destacar que o texto da reforma administrativa só terá validade para os novos integrantes da carreira pública, ou seja, após aprovação da PEC 32. Dentre as principais mudanças estão: a forma de contratação, remuneração, acúmulo de funções, benefícios vedados e o desligamento dos servidores.

3.3.2 Coordenadoria de Qualificação de Servidores

No ano de 1991, a ALECE já percebia a relevância em qualificar seus servidores e implantou uma Unidade de Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos, visando sanar algumas necessidades como a inexistência de qualquer processo seletivo para admissão de pessoal no serviço público; formação básica inadequada ou deficiente promovida pela educação formal; carência de pessoal qualificado; deficiência de serviços prestados, de visão

gerencial; necessidade permanente de atualização e de estabelecer condições adequadas ao trabalho e de acompanhar as mudanças sociais, culturais e tecnológicas.

A partir da implantação do novo Plano de Cargos e Carreiras da ALECE, a Divisão de Treinamento, antes vinculada ao Departamento de Recursos Humanos – DRH teve sua nomenclatura alterada para Coordenadoria de Qualificação de Servidores. Atualmente, esta Coordenadoria é ligada à Escola Superior do Parlamento Cearense – UNIPACE, que é presidida pelo Deputado Salmito.

Com a existência de tal Coordenadoria, pode-se afirmar que existe uma preocupação do Legislativo em capacitar seus servidores, independentemente de serem efetivos ou comissionados. Na seção anterior, quando foi abordado o tema sobre as políticas públicas de qualificação profissional, constata-se a importância de atualizar e modernizar os processos administrativos do setor público, como também, qualificar e treinar seus funcionários para que estes possam obter um melhor desempenho profissional e, conseqüentemente, trazer uma melhoria dos serviços públicos prestados à sociedade.

A qualificação aliada com o treinamento permite que o servidor se conscientize cada vez mais da importância de seu papel dentro da organização. Dessa maneira, o sucesso de uma instituição, pública ou privada, está diretamente ligado ao conhecimento, habilidades, motivação e criatividade das pessoas envolvidas no trabalho.

Chiavenato (2004, p. 404) reforça ainda que:

Treinamento é o ato intencional de fornecer os meios para possibilitar a aprendizagem. A aprendizagem é um fenômeno que surge como resultado dos esforços de cada indivíduo. A aprendizagem é uma mudança no comportamento e ocorre no dia-a-dia e em todos os indivíduos. O treinamento deve tentar orientar essas experiências de aprendizagem num sentido positivo e benéfico e suplementá-las e reforçá-las com atividade planejada, a fim de que os indivíduos em todos os níveis da empresa possam desenvolver mais rapidamente seus conhecimentos e aquelas atitudes e habilidades que beneficiarão a eles mesmos e à empresa.

A importância da capacitação é compreendida quando se avaliam os resultados das organizações, quando é percebida a satisfação dos clientes internos e externos com os serviços e atendimentos prestados.

A Coordenadoria de Qualificação oferece aos servidores cursos de extensão de até 40 (quarenta) horas/aula, mas a UNIPACE disponibiliza para os servidores e para toda a sociedade, cursos de pós-graduação, cursos de formação de executivos na área de administração – MBA, dentre outros. É um setor que tem como meta o desenvolvimento pessoal e aperfeiçoamento profissional dos servidores que atuam na ALECE, através da oferta de um serviço de assessoria e apoio técnico aos gabinetes, diretorias e departamentos,

proporcionando aos seus servidores uma ampla e diversificada programação de cursos e treinamentos nas áreas operacional, tecnológica, gerencial e administrativa.

Dentre as ações da Coordenadoria de Qualificação, podemos destacar: a realização de levantamento de necessidades (diagnóstico); elaboração do plano anual de trabalho; elaboração de projetos de cursos, seminários, simpósios e outros eventos; celebração de convênios com agências especializadas para a execução dos cursos previstos no plano; contratação de instrutores para ministrar os cursos; recrutamento, seleção e inscrição de participantes, de acordo com critérios previamente estabelecidos; preparação e organização do material didático de apoio aos treinamentos; coordenação, acompanhamento, execução e avaliação de treinamentos e eventos correlatos, como os Programas de Educação Continuada; organização e atualização de cadastro de instrutores e alunos; elaboração de relatórios e elaboração e expedição de correspondência.

De acordo com o Ato Normativo nº 267 de 24 de abril de 2013, que trata da aprovação do Manual de Competências dos Cargos de Direção e Assessoramento e de Provimento Efetivo:

A MESA DIRETORA DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, no uso da atribuição conferida pelo art.19, XVIII, a, da Resolução nº389, de 11 de dezembro de 1996 (Regimento Interno), e
CONSIDERANDO a necessidade de definir as competências dos Cargos de Direção e Assessoramento e de provimento efetivo da Estrutura Organizacional da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará;
CONSIDERANDO ainda que cada órgão depende de definição de suas competências para um melhor desempenho de suas atividades: RESOLVE:
Art.1º - Aprovar o Manual de Competências dos Cargos de Direção e Assessoramento da Estrutura Organizacional da Assembleia Legislativa do Ceará que define as competências de seus órgãos e atribuições dos titulares dos cargos de provimento efetivo e de provimento em comissão.
Art.2º - O Manual de Competências tem por objetivo dar cumprimento ao princípio constitucional da eficiência e estabelecer as diretrizes para ação administrativa dos seus diversos escalões hierárquicos, fixar as competências dos seus órgãos e as atribuições dos seus cargos efetivos e em comissão. (CEARÁ, 2013).

O manual estabelece as atribuições do Chefe da Divisão de Treinamento. Vale ressaltar que, existiram mudanças na estrutura organizacional da Casa Legislativa, deste modo o setor e o ocupante do cargo de chefia, sofreram alterações na terminologia, como já foi dito anteriormente. O Chefe da Divisão de Treinamento agora é denominado Coordenador da Coordenadoria de Qualificação de Servidores.

Conforme o Manual, as atribuições do titular da Coordenadoria são:

- I. I - Participar do planejamento, elaboração, implantação e execução do programa de capacitação e desenvolvimento dos servidores da Assembleia Legislativa, tendo em vista à profissionalização do quadro funcional.

- II. Planejar, elaborar, executar e coordenar projetos de treinamento e reciclagem, através de cursos, seminários, simpósios, estágios e outros instrumentos técnicos de capacitação e desenvolvimento.
- III. Prestar assessoramento e apoio técnico aos órgãos da Assembleia Legislativa no que se refere à política de capacitação e desenvolvimento de pessoal.
- IV. Recrutar, selecionar e inscrever participantes dos eventos de capacitação, de acordo com a programação prevista.
- V. Manter contato com os diversos órgãos da Assembleia Legislativa e com agências treinadoras com a finalidade de atender às necessidades de qualificação de servidores.
- VI. Acompanhar e avaliar servidores que tenham concluído treinamento ou reciclagem, a fim de obter dados e informações que contribuam para o aperfeiçoamento da programação de capacitação.
- VII. Organizar e atualizar cadastro de instrutores e treinandos.
- VIII. Elaborar relatórios e correspondências referentes à realização de eventos. (CEARÁ, Assembleia Legislativa, 2013, p. 110).

O Manual foi elaborado para facilitar as diretrizes de ações dos servidores ocupantes de cargos efetivos e em comissão, seguindo os princípios da hierarquia e delimitando seus campos de atuação.

3.3.3 Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho – COPAD

O processo de avaliação de desempenho dos servidores de carreira da ALECE é coordenado pelo Departamento de Gestão de Pessoas – DGP, antigo Departamento de Recursos Humanos – DRH, através da COPAD, antes denominada Comissão de Administração de Cargos e Carreiras - COMAC. Esta Comissão também é responsável pela implementação, monitoramento e acompanhamento deste processo para fins de ascensão funcional.

O surgimento desta Comissão data de 1993, com a Lei nº 12.076 de 15 de fevereiro de 1993, que modifica a estrutura organizacional da Assembleia Legislativa e dá outras providências, Art. 1º - A estrutura organizacional básica e setorial da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará tem a seguinte composição:

- 1) Item 4.4. Departamento de Recursos Humanos;
- 2) Comissão de Administração de Cargos e Carreiras.

A COPAD, atualmente, é composta por 11 (onze) servidores: uma presidente, uma coordenadora, e nove servidores que integram a equipe técnica. A sala da Comissão fica situada no Edifício Deputado José Euclides Ferreira Gomes, Anexo II da ALECE, 3º andar, localiza na rua Barbosa de Freitas s/n.

Segundo o documento Manual de Competências que define as competências do titular ocupante do cargo e atribuições dos órgãos, ou seja, as atividades básicas desenvolvidas que caracterizam seu campo de atuação, no item 23.4.5.1.9 ficam estabelecidas as atribuições do Coordenador da Comissão de Administração de Cargos e Carreiras (renomeada COPAD):

- I. Participar do planejamento, desenvolver, executar e acompanhar o processo de avaliação funcional dos servidores da Assembleia Legislativa.
- II. Divulgar através dos meios de comunicação disponíveis, a realização e os resultados da avaliação funcional.
- III. Identificar, através da avaliação funcional, a necessidade de remanejamento de lotação, treinamento adequado e acompanhamento psicossocial com a finalidade de corrigir deficiências e promover adaptação e oportunidade de aprimoramento.
- IV. Elaborar e encaminhar à Divisão de Treinamento, sugestões de Programas de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal.
- V. Proceder o levantamento de faltas ao trabalho cometidas pelos servidores a partir da análise dos relatórios de frequência, enviando informação mensal à Comissão de Inquérito Administrativo sempre que o número de faltas indicar possibilidade de abandono de cargo.
- VI. Elaborar quadros trimestrais demonstrativos do número de servidores ativos e inativos.
- VII. Manter atualizado o banco de cargos efetivos para identificação de vacância. (CEARÁ, Assembleia Legislativa, 2013, p.112).

Ainda se reportando ao Manual de Competências, o item 23.4.5.1.9.1 determina as atribuições da Comissão:

- I. Fornecimento de informação em processos de concessão de aposentadoria, pensão e de interesse da vida funcional do servidor.
- II. Atualização do quadro demonstrativo do número de servidores do quadro de pessoal do Poder Legislativo.
- III. Atualização do banco de talentos.
- IV. Execução do processo de avaliação funcional dos servidores do quadro de pessoal do Poder Legislativo.
- V. Elaboração de manuais, atualização do Estatuto do Servidor Público do Estado do Ceará e da Constituição Estadual.
- VI. Elaboração e atualização do Projeto de Plano de Cargos e Carreiras dos servidores do Poder Legislativo
- VII. Elaboração e atualização do Projeto de Avaliação de Desempenho para os servidores da Casa. (CEARÁ, Assembleia Legislativa, 2013, p. 112).

Sobre a execução e condução da sistemática de avaliação de desempenho realizada na ALECE, vale salientar que, além da COPAD, as unidades de trabalho que estão envolvidas diretamente na avaliação de desempenho são: a 1ª Secretaria da Mesa Diretora, a

Célula de Administração de Pessoal – DGP e a Coordenadoria de Tecnologia da Informação - COTI. Nesse contexto:

Segundo o Manual de Instruções de Avaliação de Desempenho, é de competência da COPAD:

- I. Divulgar e esclarecer o processo de avaliação de desempenho;
- II. Orientar e distribuir, em tempo hábil, os formulários de avaliação de desempenho para o devido preenchimento;
- III. Analisar e computar os dados dos certificados, diplomas e produções profissional, técnica e cultural;
- IV. Analisar e computar os pontos obtidos através de formulários constantes nos anexos da Resolução nº 676/2016, mantendo o sigilo necessário ao bom andamento dos trabalhos;
- V. Elaborar o resultado final da Avaliação de Desempenho, afixando-o em local visível e de fácil acesso aos servidores, por um período de dez dias úteis;
- VI. Reformular o resultado final da Avaliação de Desempenho quando promovido recurso interposto por servidor reclamante;
- VII. Fornecer dados resultantes da Avaliação de Desempenho às unidades administrativas, quando solicitado;
- VIII. Solicitar, no momento oportuno, ao Coordenador da Célula de Administração de Pessoal o preenchimento do Formulário de Informações Funcionais – FIF. (CEARÁ, Assembleia Legislativa, 2016, p. 22).

Cabe a Célula de Administração de Pessoal:

- I. preencher o Formulário de Informações Funcionais – FIF (Anexo 3). com informações sobre eventuais advertências, multas e penalidades sofridas pelo servidor;
- II. encaminhar o Formulário de Informações Funcionais – FIF à Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho - COPAD, devidamente datado e assinado de forma impressa até o dia 20 de julho (ou primeiro dia útil subsequente) de cada ano, nos termos do Art. 20, §1º da Resolução que trata da Avaliação de Desempenho. (CEARÁ, Assembleia Legislativa, 2016, p. 22).

É de competência da 1ª Secretaria da Mesa Diretora:

- I. julgar em última instância os Recursos impetrados pelos servidores relacionados ao processo de Avaliação de Desempenho;
- II. solicitar ao Departamento de Gestão de Pessoas a documentação necessária para subsidiar o julgamento dos Recursos. (CEARÁ, Assembleia Legislativa, 2016, p. 23).

E compete à Coordenadoria de Tecnologia da Informação:

- I. desenvolver sistema informatizado para o gerenciamento e apuração dos resultados das Avaliações Qualitativas e Quantitativas, constantes nos

- Formulários de Avaliação de Desempenho - FADs 1, 2 e 3, FIF e anexos I, II, III e IV da Resolução que trata da Avaliação de Desempenho;
- II. elaborar o Relatório Final de Avaliação de Desempenho - RFAD para divulgação na Intranet. (CEARÁ, Assembleia Legislativa, 2016, p. 23).

Vale evidenciar mais uma vez que, toda a pesquisa documental, bem como a coleta de dados e informações referentes à temática da pesquisa, foram realizadas através da COPAD, que sempre se mostrou disponível e de forma colaborativa. Sem poder deixar de citar o DGP, que contribuiu com dados importantes para a compreensão deste estudo.

3.4 Avaliação de Desempenho

Avaliação de desempenho não é absolutamente uma novidade, principalmente, para os que estão na função de gerenciar pessoas. Na verdade, a avaliação faz parte do processo de gestão desde a criação do mundo, fazendo uma analogia ao Livro do Gênesis 1:31 “Então Deus olhou para tudo que havia feito e viu que era muito bom...”, neste exato momento, percebe-se que Ele está simplesmente avaliando sua obra e seu desempenho, praticando o que se pode chamar de autoavaliação, uma prática que todo indivíduo deveria exercitar para que houvesse um aprendizado maior e que levasse ao autoconhecimento.

Mas, o que é desempenho? Desempenhar significa cumprir uma tarefa ou obrigação, exercer uma função ou um papel na organização, seja ela pública ou privada, tem a ver com cumprimento, exercício, atuação, execução. Para as organizações o desempenho está relacionado à *performance* de seus colaboradores e consequentemente, ao sucesso da organização.

Para Chiavenato (2008), a avaliação do desempenho é uma responsabilidade gerencial que procura monitorar o trabalho da equipe e de cada membro e os resultados alcançados para compará-los com os resultados esperados. Preocupa-se com a eficiência e com a eficácia, com a qualidade e com a produtividade.

A Avaliação de Desempenho é, em tese, um processo que favorece uma reflexão sobre qual modelo de excelência do serviço a ser prestado e quais os resultados esperados, seja no âmbito individual, seja no institucional. É também um processo que promove a interação entre avaliador e avaliado, em que o trabalho desenvolvido ao longo do interstício de avaliação é analisado e discutido por ambas as partes, possibilitando a identificação das qualidades e oportunidades de melhoria, bem como as limitações do servidor e da Instituição.

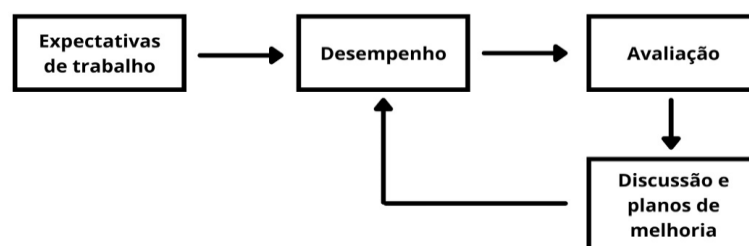
É um instrumento que vai muito além de dados e estatísticas, pois se caracteriza como um momento para que seja pensada a readequação de estratégias de trabalho e de gestão

de pessoas, a partir de capacitações ou mesmo alterações nas atividades, de acordo com as competências e atribuições do cargo. Cabe afirmar que é um instrumento que busca melhorias, à médio e longo prazo, para a organização.

Deste modo, a Avaliação de desempenho deve ser compreendida como um processo de acompanhamento contínuo, em que dar e receber *feedback* constitui o elemento essencial do processo avaliativo (conforme o esquema apresentado abaixo), considerando que o desempenho dos funcionários está diretamente relacionado à sua motivação e bem-estar.

Figura 7 - Ciclo de Avaliação de Desempenho

O Ciclo de Avaliação



Fonte: Elaborado pela autora. Adaptado MCKIRCHY, 2002, p. 12.

A avaliação de desempenho, com a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 32/2020, passará a ser um instrumento de grande importância para a estabilidade dos servidores públicos. Essa estabilidade continua a valer para ocupantes de cargos públicos que já estiverem em exercício quando a PEC for promulgada. No entanto, eles passarão a ser submetidos a avaliação de desempenho. Lei ordinária vai tratar da avaliação de desempenho para fins de demissão.

No que diz respeito aos ocupantes de cargos públicos que já estiverem em exercício na data de entrada em vigor da nova sistemática, são aplicados os critérios previstos para os servidores ocupantes de cargos “típicos de Estado” (art. 2º da PEC). É acrescida a determinação para que sejam submetidos a avaliação de desempenho, que se efetivará de modo uniforme, na medida em que se promove revogação de previsão para que o procedimento seja realizado de forma diferenciada para obtenção de estabilidade no cargo, estabelecida no § 4º do art. 41 da Constituição. Em razão da remissão promovida, a referida avaliação de desempenho, para fins de demissão, passará a observar critérios estabelecidos em lei ordinária, e não mais em lei complementar.

Sobre a avaliação de desempenho, não é pretensão da pesquisadora, apresentar várias vertentes teóricas, principalmente no campo da Administração e Psicologia, mas apenas contextualizar como se dá tal mecanismo de um modo geral, tendo como foco o sistema de avaliação de desempenho exercido na ALECE.

Segundo o presidente interino no ano de 2016, Deputado José Albuquerque, esta nova metodologia com a finalidade de possibilitar a ascensão funcional dos servidores prevista no Art. 15 da Lei nº 15.716, de 19 de dezembro de 2014, configura-se como um processo de desenvolvimento profissional e gerencial dos servidores do Poder Legislativo em sua carreira, cargos e funções, de forma sistemática, contínua e participativa, constituindo-se em um eficiente instrumento de gestão de pessoas.

3.4.1 Descrevendo o Processo de Avaliação de Desempenho dos Servidores da ALECE

O sistema de Avaliação de Desempenho da ALECE, regulamentado pela Resolução nº 676 de 30 de junho de 2016, está voltado para os resultados e não apenas para o controle dos processos de trabalho, segundo a noção de eficiência introduzida pela Emenda Constitucional Federal nº 19, de 05 de junho de 1998, balizadora do princípio da racionalidade das ações do setor público, no uso de meios para maximizar os recursos disponíveis.

Atualmente, com a publicação da Lei nº 17.091/2019, que altera dispositivos da Lei nº 15.716/2014, a Avaliação de Desempenho tem sua regulamentação normatizada através do Ato Normativo nº 300 de 23 de abril de 2020 (Anexo D), da Mesa Diretora da Casa publicado em Diário Oficial do Estado em 21 de agosto do mesmo ano.

O trabalho em questão, objetivou a compreensão do processo de implementação da avaliação de desempenho para os servidores públicos de carreira da ALECE com o intuito de ascensão funcional, portanto foram consideradas as folhas 02, 07 e 16, por representarem o quadro de pessoal efetivo do Poder Legislativo, totalizando 1.163 (hum mil cento e sessenta e três) servidores potencialmente aptos a participar da ascensão no exercício de 2016-2017.

O processo de avaliação de desempenho é desenvolvido através de 01 (uma) avaliação anual, iniciada no mês de julho cujos pontos obtidos nos fatores subjetivos e objetivos são somados para efeito da totalização de pontos necessários à ascensão funcional. Esse processo é operacionalizado mediante a aplicação de notas, variando em uma escala de 1 a 4 para cada critério, a serem atribuídas aos fatores subjetivos apurados através da avaliação qualitativa, sendo os fatores objetivos apurados através da avaliação quantitativa com

pontuações de referência previamente definidas, obedecendo aos roteiros constantes nos formulários de avaliação de desempenho, conforme a descrição a seguir:

- 1) Formulários de Avaliação de Desempenho – FAD 1 e FAD 2 (anexos I e II da Resolução): tratam da modalidade qualitativa. Estes formulários são disponibilizados via Intranet, para o preenchimento em sistema informatizado pela chefia imediata do servidor e devolvidos à COPAD devidamente datados e assinados por ambos de forma impressa até o dia 20 de julho (ou primeiro dia útil subsequente) de cada ano. Nesta avaliação, o servidor tem conhecimento de suas notas ou pontos obtidos em cada um dos fatores. Em caso de servidores à disposição, o formulário é impresso e preenchido manualmente;
- 2) Formulário de Avaliação de Desempenho – FAD 3 (Anexo III da Resolução): trata da modalidade quantitativa. Após preenchimento em sistema informatizado, o formulário é datado e assinado de forma impressa pela COPAD até o dia 15 de agosto (ou primeiro dia útil subsequente), mediante o recebimento da documentação comprobatória (títulos acadêmicos, certificados de cursos etc.). Essa documentação é previamente autenticada pela Comissão e em seguida é entregue pelos servidores no período de 1º a 20 de julho do ano em que ocorre o processo de avaliação, através de requerimento, via protocolo geral;
- 3) Formulário de Informações Funcionais – FIF: é preenchido pela Célula de Administração de Pessoal, ou pelo setor de Pessoal do órgão/entidade de atuação do servidor à disposição para subsidiar o preenchimento do FAD 3. Deve ser entregue à COPAD, devidamente datado e assinado de forma impressa até o dia 20 de julho (ou primeiro dia útil subsequente) de cada ano;
- 4) Relatório Final de Avaliação de Desempenho – RFAD: este relatório apresenta a relação nominal dos servidores classificados no processo de avaliação de desempenho com a indicação da área de conhecimento e da referência, matrícula, nome e cargo/função do servidor, indica também os pontos obtidos nas avaliações qualitativa e quantitativa e o resultado da avaliação de desempenho. Este relatório é viabilizado na Intranet pela Coordenação de Tecnologia da Informação até o dia 20 de agosto, bem como, divulgado em local de fácil acesso aos servidores pela COPAD.

As pontuações máximas de cada modalidade de avaliação são: qualitativa – 100 (cem) pontos e quantitativa – 100 (cem) pontos, perfazendo um total de 200 (duzentos) pontos. No quadro a seguir, é demonstrada a apuração dos resultados da avaliação qualitativa (FAD 1 e FAD 2), onde a pontuação de cada critério é correspondente ao valor proporcional de cada nota (notas em escala de 1 a 4) atribuída em relação ao peso (pesos variando em escalas pares de 4 a 10) do respectivo critério.

Quadro 4 - Apuração dos resultados da avaliação qualitativa

		Peso do critério			
		4	6	8	10
Nota atribuída	1	1	1,5	2	2,5
	2	2	3	4	5
	3	3	4,5	6	7,5
	4	4	6	8	10

Fonte: Elaborado pela autora. Manual de Avaliação de Desempenho da ALECE.

O cálculo da pontuação obtida em cada critério é baseado na fórmula (Nota X Peso)/4. Os pesos das duas modalidades de avaliação (qualitativa e quantitativa) considerados para a totalização dos pontos são de: 70% (setenta por cento) do total de pontos para a avaliação qualitativa e 30% (trinta por cento) para a quantitativa. Sendo que, os resultados individuais apurados a partir da soma das pontuações nas duas modalidades de avaliação já devem estar com os respectivos pesos aplicados.

Em caso de empate no somatório dos pontos, são observados os seguintes critérios para desempate em ordem de prioridade:

- I. Maior tempo na referência;
- II. Maior tempo de serviço na Assembleia Legislativa;
- III. Maior tempo de serviço público estadual;
- IV. Maior tempo de serviço público (somatório dos tempos federal, municipal e estadual);
- V. Maior número de dependentes legais;
- VI. Maior idade civil.

Sabe-se que a ascensão funcional é o desenvolvimento dos servidores na carreira por meio das formas de Progressão e de Promoção. No interstício 2016-2017, esses direitos de elevação são considerados, mediante progressão, de até 70% (setenta por cento) do total do número de servidores de cada referência vencimental; e para efeito de promoção, de até 70% (setenta por cento) do total de servidores ocupantes da última referência de classe. Para tanto, deve-se observar os parâmetros de agrupamento de acordo com o cargo:

- a) Técnico Legislativo: para fins de concorrência no processo de ascensão funcional, é levada em consideração a referência vencimental do servidor, independente da classe a que pertence;
- b) Analista Legislativo: para fins de concorrência no processo de ascensão funcional, é levada em consideração a referência vencimental do servidor e a área do conhecimento de acordo com a área de especialidade do cargo/função constante no enquadramento funcional (Anexo E) disposto em Ato Deliberativo Nº 779/2015 da Mesa Diretora.

Para o cumprimento do percentual de servidores que fazem jus à ascensão funcional, é arredondada para maior a fração igual ou superior a 0,5 (cinco décimos) e para menor a fração inferior a 0,5 (cinco décimos).

Os fatores utilizados na avaliação de desempenho levam em consideração a complexidade e natureza dos cargos/funções, sendo divididos da seguinte forma:

- I FAD 1, aplicável aos servidores efetivos/estáveis não ocupantes de cargos de provimento em comissão; ou ocupantes de cargos de provimento em comissão que não exercem funções gerenciais de Direção ou de Chefia:
 - a) Qualidade do trabalho;
 - b) Produtividade no trabalho;
 - c) Conhecimento do trabalho;
 - d) Iniciativa;
 - e) Presteza;
 - f) Assiduidade;
 - g) Pontualidade;
 - h) Relacionamento interpessoal;
 - i) Administração do tempo;
 - j) Uso adequado dos equipamentos e instalações de serviço;
 - k) Aproveitamento dos recursos e racionalização de processos;
 - l) Capacidade de trabalho em equipe;
 - m) Ética profissional;
 - n) Disciplina;
 - o) Aproveitamento em programas de capacitação.
- II FAD 2, aplicável aos servidores efetivos/estáveis ocupantes de cargos de provimento em comissão que exercem funções gerenciais de Direção ou de Chefia:
 - a) Competência gerencial;
 - a1) delegação de funções;
 - a2) desenvolvimento de pessoas;

- a3) flexibilidade e adaptabilidade;
 - a4) gerência participativa;
 - a5) planejamento, organização e controle;
 - a6) tomada de decisão
 - b) Competência técnica;
 - b1) conhecimento do trabalho;
 - b2) qualidade e produtividade;
 - b3) qualificação profissional.
 - c) Competência interpessoal;
 - c1) comunicação e relacionamento interpessoal.
 - d) Inovação e gestão da mudança;
 - d1) criatividade e capacidade de disseminação;
 - d2) iniciativa.
 - e) Disciplina
 - e1) assiduidade e pontualidade;
 - e2) ética profissional;
 - f) Foco nos clientes internos e externos
 - f1) acessibilidade e atendimento
- III FAD 3, aplicável a todos os servidores efetivos/estáveis ocupantes ou não de cargos de provimento em comissão:
- a) Titulação acadêmica obtida durante interstício de avaliação, sendo considerada a titulação de maior nível;
 - b) Capacitação profissional, sendo considerados cursos de línguas estrangeiras e cursos de extensão nas modalidades presencial, semipresencial ou à distância, relacionados ao cargo ou área de atuação do servidor, ou ainda cursos relacionados às atividades da Assembleia Legislativa. Carga horária: a partir de 16 (dezesesseis) horas/aula para cursos semipresenciais ou à distância; a partir de 20 (vinte) horas/ aula para cursos presenciais;
 - c) Produção profissional, técnica ou cultural relacionada às atividades da Assembleia, sendo consideradas publicações de livros, artigos científicos e manuais internos, participação em eventos científicos e manuais internos, além da participação em eventos como palestras, conferências, pesquisas, congressos e seminários;
 - d) Assiduidade (apuração de faltas);
 - e) Penalidades, sendo consideradas penas de advertências, multas e suspensão de até 30 (trinta) dias. (CEARÁ, Assembleia Legislativa, 2016, p.20).

Os fatores objetivos correspondentes à assiduidade e penalidade são apurados com base no Formulário de Informações Funcionais – FIF, que é preenchido pela Célula de Administração de Pessoal.

Existem algumas situações onde a contagem do período de avaliação de desempenho funcional é suspensa. São elas:

- I. Afastamento para exercício de mandato eletivo;
- II. licença para tratar de interesses particulares;
- III. licença por motivo de doença em pessoa da família;
- IV. licença para acompanhar cônjuge;
- V. prisão, salvo se o servidor foi absolvido por sentença transitada em julgado.

É facultado ao servidor avaliado discordar de sua avaliação devendo apresentar recurso à COPAD, em primeira instância. O recurso em 1ª instância deve ser interposto

mediante Requerimento no Protocolo Geral, no prazo de 05 (cinco) dias úteis, após a publicação do Relatório Final de Avaliação de Desempenho - RFAD.

A COPAD tem prazo de 05 (cinco) dias úteis para analisar o(s) Recurso(s) interposto(s), emitir parecer e comunicar aos interessados. Havendo discordância do resultado do julgamento do Recurso proferido pela COPAD, o servidor pode recorrer, em última instância, à 1ª Secretaria da Mesa Diretora, no prazo máximo de 05 (cinco) dias úteis, contados da data da divulgação da alteração do Relatório Final de Avaliação de Desempenho.

A 1ª Secretaria tem prazo máximo de 05 (cinco) dias úteis para emitir parecer final sobre o Recurso interposto. Da decisão do Recurso expedido pelo 1º Secretário não cabe mais Recurso. Os recursos interpostos fora dos prazos estabelecidos na Resolução que trata sobre a Avaliação de Desempenho são indeferidos.

A seguir, depois de uma detalhada descrição de como ocorre o processo de avaliação de desempenho da ALECE, que de certa forma, objetivou contribuir para a compreensão de sua implementação, será apresentada toda a trajetória para a coleta de informações e a descrição da implementação propriamente dita.

3.5 Processo de Coleta de Dados e Descrição da Implementação do Sistema de Avaliação de Desempenho

Em razão da atipicidade decorrente da pandemia de Covid-19, considerando ainda as mudanças aceleradas ocorridas em 2020 e 2021 num contexto mundial, tornou-se necessário a redefinição de algumas estratégias para superar as dificuldades relacionadas a situações específicas, tais como visitas e reuniões presenciais.

Respeitando a dignidade humana e a devida proteção aos participantes, e considerando que esse agir envolve a ética em pesquisa, a pesquisadora teve o cuidado de não revelar os nomes dos servidores envolvidos nesta pesquisa, limitando-se apenas a informar os cargos ocupados por estes, considerando a existência do sistema dos Comitês de Ética em Pesquisa e da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa e, seguindo as orientações baseadas no Comitê de Ética e Pesquisa – CEP da Universidade Estadual do Ceará – UECE, através da Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016, que em seu texto disciplina:

Art. 2º. Para os fins desta Resolução, adotam-se os seguintes termos e definições:
XIX - privacidade: direito do participante da pesquisa de manter o controle sobre suas escolhas e informações pessoais e de resguardar sua intimidade, sua imagem e seus dados pessoais, sendo uma garantia de que essas escolhas de vida não sofrerão

invasões indevidas, pelo controle público, estatal ou não estatal, e pela reprovação social a partir das características ou dos resultados da pesquisa;

Art. 3º São princípios éticos das pesquisas em Ciências Humanas e Sociais:

VII - garantia da confidencialidade das informações, da privacidade dos participantes e da proteção de sua identidade, inclusive do uso de sua imagem e voz;

Art. 9º São direitos dos participantes:

I - ser informado sobre a pesquisa;

II - desistir a qualquer momento de participar da pesquisa, sem qualquer prejuízo;

III - ter sua privacidade respeitada;

IV - ter garantida a confidencialidade das informações pessoais;

V - decidir se sua identidade será divulgada e quais são, dentre as informações que forneceu, as que podem ser tratadas de forma pública;

VI - ser indenizado pelo dano decorrente da pesquisa, nos termos da Lei; e

VII - o ressarcimento das despesas diretamente decorrentes de sua participação na pesquisa. (CEARÁ, 2016).

Apesar da flexibilização e aberturas graduais de alguns órgãos do estado, a Assembleia Legislativa, que seguiu todas as recomendações do governo do Estado conforme os Decretos Estaduais referentes a pandemia do Covid-19, ainda permanece fechada, até o presente momento, para o público, embora desempenhando suas funções satisfatoriamente de maneira híbrida com um número reduzido de servidores em alguns departamentos da Casa.

Vale afirmar que, por alguns meses a ALECE permaneceu totalmente fechada, em regime de *lockdown*, o que justificou, de certo modo, o atraso na coleta de dados e no estudo mais aprofundado. No entanto, a pesquisadora utilizou-se das mídias digitais, para facilitar a comunicação e o acesso às informações, assim sendo, foram realizadas ligações e troca de mensagens com algumas servidoras que integram a Comissão.

As conversas com algumas servidoras da COPAD, bem como com a presidente, que sempre se prontificou a ajudar, contribuindo com a pesquisa e coleta de dados, aconteceram na sala da própria Comissão que, de imediato, forneceu toda a documentação referente a implantação da avaliação de desempenho equivalente ao interstício de 2016-2017. Cabe salientar que as visitas presenciais foram realizadas através de agendamento prévio e seguindo todo o protocolo de segurança determinado pelo governo.

A Comissão ficou responsável somente pela implementação e acompanhamento do processo de avaliação de desempenho, tendo suas ações guiadas exclusivamente pela Resolução nº 676, de 30 de junho de 2016 (informação verbal fornecida pela presidente da COPAD). Significa dizer que a Comissão, embora tenha suas atribuições normatizadas pelo Ato Normativo nº 267/2013, que aprova o Manual de Competências e que lhe asseguram o direito e dever de participar da elaboração e atualização do Projeto de Plano de Cargos e Carreiras e da execução do processo de avaliação funcional dos servidores do quadro de pessoal do Poder Legislativo, não participou do processo de elaboração da citada Resolução.

O sistema de avaliação de desempenho proposto na Resolução N° 676/2016, foi elaborado pela diretora em exercício e mais dois servidores do DGP. Segundo a presidente da COPAD, não houve convite para que sua equipe participasse das reuniões e encontros para a elaboração de tal projeto de resolução. Coube à Comissão, apenas a execução, como foi citado anteriormente. Vale ressaltar que, a diretora em questão foi nomeada pela Presidência para ocupar um cargo comissionado, portanto não pertencente ao quadro de servidores de carreira da ALECE, esta foi cedida temporariamente por outro órgão do Estado para prestar serviços à Casa Legislativa. É importante mencionar que a referida diretora não ocupa mais o cargo de direção do DGP desde 2017 e, a atual gestora não tem informação sobre documentação referente ao projeto de implementação do modelo de avaliação proposto.

Dentre o material coletado, estão relatórios, manuais, leis e resoluções e, o regimento interno da ALECE. Segundo servidora da COPAD que participou do planejamento das ações, não existe Projeto de Implementação que trate do sistema de avaliação de desempenho. Para a presidente da Comissão, caso tal documento (projeto), de fato, existisse o mesmo estaria em posse da COPAD.

Desta maneira, é perceptível que a ALECE não dispõe, em sua estrutura organizacional, de um Escritório de Gerenciamento de Projetos, como outros órgãos do Estado que já o possuem, a exemplo da Secretaria de Planejamento e Gestão – SEPLAG, o que contribui para a dificuldade na organização e contextualização das demandas, na análise e monitoramento de ações e propostas, uma vez que não existem metodologias voltadas para esta finalidade.

Deste modo, a Comissão teve que estudar, analisar e compreender o texto da Resolução que trata do sistema de avaliação de desempenho, para posteriormente, elaborar o planejamento e as ações para sua implementação. Além de preparar tecnicamente os membros da COPAD para a condução dos trabalhos.

Segundo conversa com servidora ocupante da equipe técnica da Comissão, ocorrida no dia 17 de setembro do corrente ano, foram realizadas reuniões com o objetivo de assegurar que todos os membros da COPAD inseridos no sistema de avaliação estivessem seguros e para que pudessem contribuir para o desenvolvimento das etapas do planejamento e execução da sistemática de avaliação proposta. Infelizmente, não existe registro que comprove tais reuniões, como Atas, por exemplo.

A COPAD, juntamente com mais dois servidores do DGP formularam o documento intitulado “Manual de Instruções – Avaliação de Desempenho”, onde estão contidas informações gerais sobre o procedimento de avaliação funcional dos servidores de

carreira da ALECE. Segundo a presidente da Comissão, o Manual foi elaborado para compilar e esclarecer os avaliadores e avaliados acerca de todas as determinações da Resolução nº 676/2016, como também, para facilitar o fluxo de comunicação, propiciando uma maior compreensão de toda a metodologia adotada para implementar o modelo de Avaliação de Desempenho para o interstício de 2016-2017.

Em paralelo à implementação, a Comissão resolveu elaborar e aplicar questionário de análise com 20 (vinte) questões para que, tanto os servidores aptos a concorrer à Promoção e Progressão e os próprios membros, considerados os implementadores, que compõem a Comissão, pudessem fazer um estudo aprofundado e uma análise minuciosa do citado plano de avaliação de desempenho validado pela Resolução nº 676/2016.

Cabe informar que, alguns servidores da Comissão que atuaram nessa época, contribuindo com todas essas ações já citadas, encontram-se aposentados, conseqüentemente, não integram mais o quadro da equipe da COPAD. Foi graças a amizade, consideração e atenção à presidente da Comissão, que uma servidora aposentada se disponibilizou a comparecer para um encontro com a pesquisadora em dia e local determinados em conversa telefônica, para prestar maiores informações. O encontro aconteceu na sala da Comissão e foi de extrema importância para a compreensão dos fatos ocorridos durante a implementação do modelo de avaliação referente ao intervalo 2016-2017.

Segundo a mesma servidora aposentada, não houve uma expressiva participação dos servidores na resolução do questionário. De qualquer forma, a Comissão planejou um ciclo de quatro reuniões, das quais aconteceram somente três reuniões, a fim de discutir, compilar e esquematizar os dados e informações coletados a partir da aplicação do referido questionário, e por fim, elaborar o documento “Análise Crítica do novo Modelo de Avaliação de Desempenho dos Servidores de Carreira do Poder Legislativo / Interstício 2016-2017”.

Tal iniciativa teve como objetivo, permitir que a Comissão se posicionasse criticamente sobre o novo Plano de Avaliação de Desempenho implementado; evitar uma avaliação fragmentada, tornando-a sistemática, sob planejamento e englobando todos os aspectos do processo adotado; reunir dados e gerar sugestões de melhoria do novo Plano de Avaliação de Desempenho, visando a tomada de decisão para os próximos ciclos avaliativos; e permitir que o processo de análise crítica do novo modelo de avaliação servisse como uma atividade de gestão para os técnicos da COPAD.

Ainda segundo a servidora, o citado documento foi estruturado em cinco itens, assim definidos:

- 1) Contextualização e objetivos;

- 2) Resultados da Avaliação: pontos positivos;
- 3) Resultados da Avaliação: pontos negativos;
- 4) Sugestões de melhoria do Plano de Avaliação;
- 5) Decisões a serem tomadas a curto, médio e longo prazos.

Em posse desse documento, a Comissão planejou reuniões técnicas com a participação de representantes do DGP e da Coordenadoria de Tecnologia da Informação. Foram no total, três reuniões. A ideia era gerar uma análise, revisar alguns critérios adotados na avaliação de desempenho dos servidores da ALECE para a partir daí, propor aos diretores, alterações para o processo de avaliação dos anos subsequentes.

A primeira reunião datada em 25 de maio de 2017 aconteceu na sala da Comissão, com a presença de 08 (oito) servidores, dentre eles, a diretora do DGP, a Coordenadora e a presidente da COPAD, membros da Comissão, servidor do DGP e servidor da Informática. A pauta principal da reunião foi revisar os critérios da Avaliação de Desempenho.

Ao final da reunião, a Comissão após analisar criteriosamente os formulários de avaliação, propôs algumas alterações em relação às escalas, critérios, notas de referência, como:

- 1) Alteração das escalas de notas das Avaliações Qualitativas (FAD-1 e FAD-2), com a adoção de escala ímpar (notas de 1 a 5) para facilitar o processo de avaliação por parte do avaliador com a possibilidade de uma nota intermediária, e retirada da descrição de cada nota no FAD-1, igualando ao modelo do FAD-2, na medida que, em certos critérios o servidor possuía características que o enquadravam em mais de uma nota, de acordo com as descrições.

Quadro 5 - Modelo atual de critério do FAD-1

Critério	Itens de Descrição do Desempenho ou Comportamento	Nota de referência	Nota atribuída
a) Qualidade no trabalho: Grau de exatidão, correção e clareza dos trabalhos executados.	O trabalho executado é de difícil entendimento, apresentando erros e incorreções constantemente, mesmo sob orientação.	1	
	O trabalho executado é de entendimento razoável. Eventualmente apresenta erros e incorreções, havendo necessidade de orientação para corrigi-los.	2	
	O trabalho executado é de fácil entendimento, raramente apresenta erros e incorreções e quase nunca precisa de orientação para correções.	3	
	O trabalho executado é de excelente entendimento, não apresenta erros nem incorreções e não há necessidade de orientação.	4	

Fonte: Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho da ALECE.

Quadro 6 - Modelo proposto de critério do FAD-1

Critério	Descrição	Nota atribuída (1 a 5)
b) Qualidade no trabalho:	Grau de exatidão, correção e clareza dos trabalhos executados.	

Fonte: Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho da ALECE.

2) Redução da quantidade de critérios das Avaliações Qualitativas (FAD-1 e FAD-2). Exclusão do critério “Assiduidade” e manutenção do critério “Pontualidade”, ambos da Avaliação Qualitativa. Cada FAD possui 15 critérios de avaliação, a sugestão seria reduzir para 10 critérios.

3) Adoção de mecanismos que impossibilitem ou reduzam a quantidade de Recursos oriundos das Avaliações Qualitativas, considerando a subjetividade do instrumento. No caso de haver a decisão de manter o Recurso, que o percentual de alteração de limite em até 5% da nota atribuída inicialmente.

Exemplo:

- Nota inicial obtida: 80 pontos.

- Nota máxima possível após revisão: 84 pontos (5% a mais).

4) Redução da quantidade de cursos que contam pontos na Avaliação Quantitativa. O modelo atual aceita até 18 (dezoito) cursos relacionados ao cargo ou área de atuação do servidor em 01 (um) interstício. A proposta seria reduzir para no máximo 05 (cinco) cursos, no intuito de estimular a realização de cursos que de fato promovam a melhoria do desempenho do servidor, bem como evitar a constante procura por cursos apenas para fins de ascensão funcional.

No dia 1º de junho de 2017, na sala da COPAD aconteceu a segunda reunião onde participaram 11 (onze) servidores: diretora do DGP, Coordenadora e presidente da Comissão, 05 (cinco) membros da equipe técnica da COPAD, servidor do DGP, servidor da Informática e Diretor do Departamento de Saúde e também presidente da Associação dos Servidores da Assembleia Legislativa do Ceará – ASSALCE.

Estavam constantes na pauta, os itens: 1) definição dos critérios dos FAD-1 e FAD-2; 2) revisão dos pesos dos critérios dos FAD-1 e FAD-2; 3) discussão sobre adoção de outras formas de Promoção, tais como: Promoção por Escolaridade Adicional para nível superior e Promoção por Mérito de Titulação ou por Elevação de Nível Profissional, possibilitando a ascensão de mais de uma referência no caso de obtenção da Promoção; 4)

reuniões de conscientização junto aos servidores (avaliados e avaliadores) para melhoria dos resultados das Avaliações; e 5) discutir a possibilidade de aplicação de questionários junto aos servidores para obtenção de *feedback* pós processo de avaliação de desempenho. Devido ao volume da pauta, a reunião teve continuidade no dia seguinte, com os mesmos integrantes.

Desta reunião surgiram inúmeras sugestões e encaminhamentos, tais como os listados abaixo:

- 1) Redução dos critérios dos formulários de 15 (quinze) para 08 (oito), tornando a avaliação menos cansativa. Os critérios “Assiduidade” e “Pontualidade” não foram mantidos nas Avaliações Qualitativas.
- 2) Revisão dos pesos dos critérios dos FAD-1 e FAD-2 já que o atual instrumento atribui pesos diferentes para os critérios das Avaliações Qualitativas, sendo que a princípio parece não haver estudo que justifique a atribuição dos respectivos pesos.
- 3) Revisão dos critérios do FAD-3, onde deve-se:
 - 3.1) avaliar a sugestão referente à pontuação da Titulação Acadêmica. No item 2.1, pontuar somente a segunda titulação acadêmica adicional, visto que em virtude do fato do servidor ao concluir Especialização, Mestrado ou Doutorado pela primeira vez, já é contemplado com a Gratificação de Incentivo à Titulação, nos percentuais estabelecidos no Art. 1º da Lei Nº 13.744/2006 (com nova redação dada pela Lei Nº 15.716/2014): Especialista – 20% (vinte por cento); Mestre – 30% (trinta por cento) e; Doutor – 35% (trinta e cinco por cento).
 - 3.2) considerar cursos com duração mínima de 16 (dezesesseis) horas/aula, relacionados às áreas de atuação na ALECE.
 - 3.3) adoção de pontuação (equivalente a curso de capacitação) para o exercício de cargo comissionado ou função gratificada, com pontuação proporcional à quantidade de meses em efetivo exercício no respectivo cargo/função.
 - 3.4) adoção de pontuação para “Participação em Comitês, Equipes de Trabalho ou assemelhados, para desempenho de atividades de caráter técnico, formalmente constituídas por meio de publicação em Diário Oficial do Estado, por período mínimo de 60 (sessenta) dias.
 - 3.5) adoção de pontuação para “Participação como professor/instrutor de cursos e treinamentos, com duração mínima de 20h/a, ministrados internamente e relacionados com às áreas de atuação da ALECE.

- 3.6) exclusão da pontuação para “Nenhuma falta no interstício”, considerando que é dever do servidor estar presente diariamente no expediente.
- 3.7) redução do total de pontos do FAD-3 de 100 (cem) para 50 (cinquenta) pontos, no intuito de dar maior relevância ao desempenho dos servidores em si (avaliação qualitativa).
- 4) Revisão da carga horária necessária para a Promoção de acordo com cada Classe nos Anexos VI, VII e VIII da Resolução nº 676/2016.
- 5) Alteração dos critérios de concorrência para fins de ascensão funcional (avaliação de desempenho por setor), tendo em vista que os servidores serão avaliados pelo desempenho de atividades iguais ou semelhantes, tornando-se mais justa a comparação.
- 6) Progressão por antiguidade (critério de exceção). Eventuais servidores que não obtiveram Progressão durante 03 (três) anos seguidos, seriam contemplados com a Progressão de 01 (uma) referência, em caráter excepcional, com limite de 70% (setenta por cento) estabelecido no Art. 16 da Lei nº 15.716/2014.
- 7) Ressalvas na Avaliação de Desempenho 360º nos casos de Avaliação de Pares (Chefias). Caso exista apenas 01 (um) par na mesma hierarquia, a avaliação dos pares não deve ocorrer. Nesse caso o peso das avaliações seguiria a estrutura, conforme quadro abaixo:

Quadro 7 - Pesos para avaliação de servidores Pares na mesma estrutura

SERVIDORES NÃO OCUPANTES DE CARGOS DE DIREÇÃO OU CHEFIA (FAD-1)	
AVALIADOR	PESO
Superior hierárquico imediato	60%
Autoavaliação	20%
Subordinados (média)	20%

Fonte: Elaborado pela autora. Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho.

- 8) Definição da quantidade de subordinados que avaliarão as Chefias Imediatas na Avaliação 360º, limitando-se para 10% (dez por cento) de acordo com a quantidade total de subordinados. Na ausência de critérios para a escolha dos subordinados avaliadores, o sistema ficaria aberto para os que primeiro se manifestassem.
- 9) Na promoção, ocorrer a elevação de 03 (três) níveis, considerando que é prática comum em diversos órgãos estaduais (Seplag, CGE, Ipece, TCE etc.), além do

fato de se exigir do servidor o cumprimento de diversos requisitos adicionais, mas sem contrapartida a mais. Atualmente os institutos Promoção e Progressão possuem contrapartidas iguais, sendo o retorno para o servidor de 5% (cinco por cento), o que é considerada mera “Progressão continuada”.

A última reunião datada para 08 de junho de 2017, onde aconteceria na sala da COPAD com a presença de servidores da Comissão, DGP e Informática, não foi realizada por motivo não informado. Estava prevista para esta reunião a seguinte pauta: 1) Apresentação das modificações nos formulários FAD-1 e FAD-2; 2) Revisão dos pontos dos critérios do FAD-3; 3) aprofundamento da discussão sobre adoção da concorrência por setor; 4) Revisão dos requisitos para Promoção; e 5) Planejamento e organização das reuniões de conscientização junto aos servidores (avaliados e avaliadores) para melhoria dos resultados das Avaliações.

As ações descritas, mobilizadas por intermédio da COPAD, informam que a equipe técnica da Comissão não se limitou, exclusivamente, à execução do descrito em Resolução, mas que a mesma dispendeu tempo para analisar, criticar e propor sugestões para futuras avaliações para próximos interstícios.

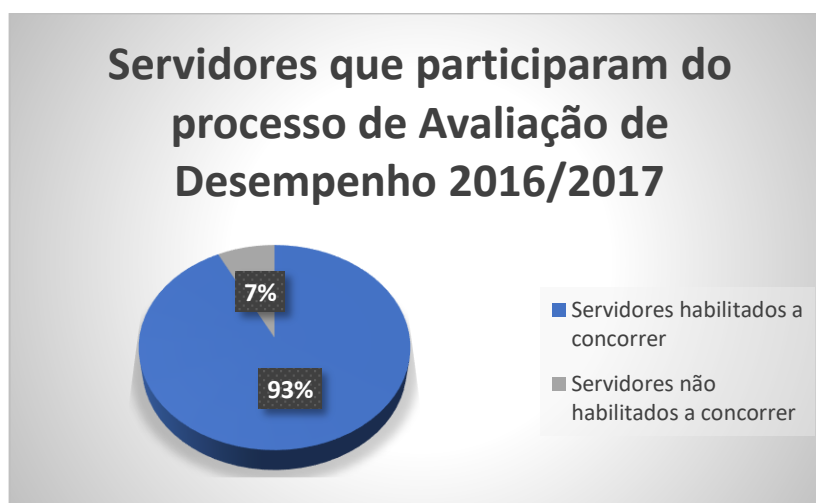
Dando continuidade à etapa de implementação, propriamente dita, do sistema de avaliação de desempenho dos servidores para o interstício 2016-2017, são descritas a seguir todas as atividades desenvolvidas pela COPAD. Cabe informar que, todas essas informações, como também as ações descritas anteriormente, estão contidas no documento “Relatório de Atividades 2017”, elaborado pela Comissão.

Inicialmente, a Comissão realizou levantamento nominal de todos os servidores que concorreriam à ascensão funcional, através dos mecanismos de Progressão (passagem do servidor de uma referência para outra imediatamente superior dentro de uma mesma classe no cargo ou função que titulariza) e da Promoção (ascensão do servidor de uma classe para outra imediatamente superior àquela em que se encontra dentro da mesma série de classes, na categoria funcional a que pertence). Vale salientar que, esse levantamento foi realizado através de programa criado pela COTI da Assembleia.

De acordo com os dados levantados, constatou-se que 1.163 (hum mil cento e sessenta e três) servidores estavam potencialmente aptos a participar do processo de ascensão funcional, verificou-se ainda que desse total, 87 (oitenta e sete) servidores não estavam devidamente habilitados a concorrerem à ascensão funcional no exercício de 2016-2017, em decorrência dos seguintes fatores:

- 1) Afastamento para exercício de mandato eletivo;
- 2) Licença para trato de interesse particular;
- 3) Licença para acompanhar o cônjuge;
- 4) Não cumprimento de requisitos básicos para concorrer à Promoção;
- 5) Afastamento para aposentadoria.

Gráfico 1 - Servidores que participaram do processo de Avaliação de Desempenho 2016/2017



Fonte: Elaborado pela autora. Relatório de Atividades 2017 da COPAD.

Dentre os servidores de carreira que participaram do processo de avaliação, apenas 138 (cento e trinta e oito) servidores estavam aptos a concorrer à ascensão por meio do mecanismo da Promoção.

Nesse sentido, a Comissão elaborou e expediu correspondências com o objetivo de convocar esses servidores para participarem de reuniões junto à COPAD para a apresentação, análise e discussão dos requisitos de Promoção estabelecidos nos anexos VI, VII e VIII do novo Plano de Avaliação constantes da Resolução N°676/2016. A equipe técnica da Comissão providenciou ainda, o envio de correspondências via e-mail para 22 (vinte e dois) servidores que se encontravam à disposição de outros órgãos públicos, com a finalidade de encaminhar em tempo hábil, cópia dos formulários de avaliação qualitativa para serem devidamente preenchidos por suas chefias imediatas e devolvidas à Comissão nas datas estabelecidas.

O passo seguinte foi fazer o levantamento de todos os avaliadores e a partir daí, organizar as listas por: 1) servidores de carreira não ocupantes de cargos de provimento em comissão, ou ocupantes de cargos de provimento em comissão que não exercem funções

gerenciais de direção ou de chefia e, 2) servidores de carreira ocupantes de cargos de provimento em comissão que exercem funções gerenciais de direção ou de chefia. Esses avaliadores foram, devidamente, orientados sobre os critérios da avaliação qualitativa por meio de reuniões com a equipe da Comissão.

Durante o processo de implementação, os técnicos da COPAD reuniram-se algumas vezes com o intuito de analisar e compreender o Formulário de Avaliação de Desempenho Quantitativo – FAD 3, no tocante aos fatores objetivos conforme o Inciso III do Art. 6 da Resolução nº 676/2016.

Os servidores aptos a concorrer à ascensão funcional para o interstício do período avaliativo, de 1º de julho de 2016 a 30 (trinta) de junho de 2017, tiveram até o dia 20 de julho de 2017 para realizarem a entrega de certificados e demais comprovantes dos critérios constantes no FAD 3. Em concomitância, a Célula de Administração de Pessoal - DGP se responsabilizou pelo preenchimento e envio para a Comissão dos Formulários de Informações Funcionais – FIF e as chefias imediatas se encarregaram de preencher e enviar também para a Comissão, no prazo estabelecido, 20 de julho, os Formulários de Avaliação de Desempenho Qualitativa – FAD 1 e 2, conforme o cronograma de eventos da avaliação de desempenho (Anexo 10).

Para um melhor entendimento da sistemática de recebimento dos processos, a Comissão dividiu sua execução em 4 (quatro) etapas:

- 1) Recebimento dos processos, via V-Doc (sistema informatizado interno da ALECE para controle de processos) e protocolo;
- 2) Análise e avaliação dos certificados de cursos e títulos, de acordo com os critérios estabelecidos no FAD 3;
- 3) Anotação das pontuações atribuídas aos servidores em formulário próprio e consolidação dos resultados;
- 4) Publicação, via Intranet, dos resultados parciais das avaliações qualitativa e quantitativa, com o objetivo de subsidiar os recursos impetrados pelos servidores que por ventura, se julguem prejudicados, conforme os Artigos 32, 33, 34, 35 e 36 da Resolução 676/2016.

Coube à COPAD, a análise e avaliação de 440 (quatrocentos e quarenta) processos, contendo certificados de títulos acadêmicos e outros cursos referentes ao cargo ou área de atuação do servidor, ou ainda, ligados às atividades próprias do Poder Legislativo. Vale salientar, que foram analisados 2.100 (dois mil e cem) certificados de participação em

curios, palestras, conferências, pesquisas congressos, seminários, simpósios e outros eventos por parte dos servidores.

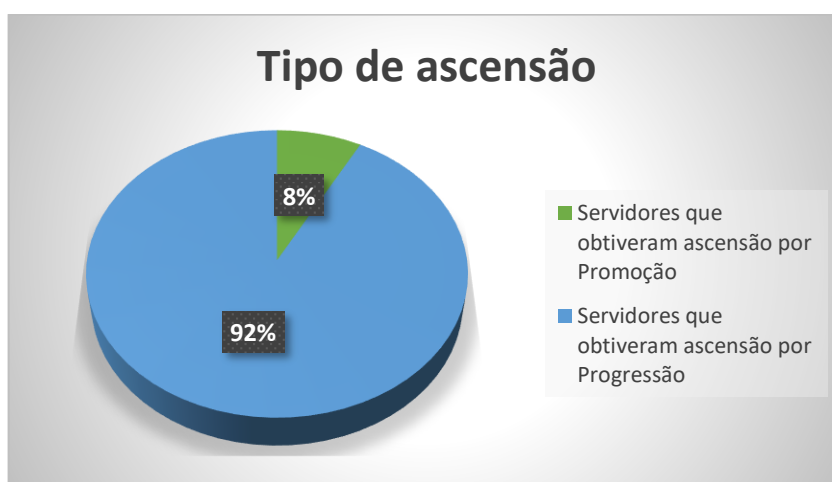
A partir da publicação parcial dos resultados, o servidor que se sentiu prejudicado na avaliação, teve o prazo de 5 (cinco) dias para recorrer, em primeira instância junto à COPAD e, em segunda instância, junto à 1ª Secretaria da Mesa Diretora. No interregno de 2016-2017, foram analisados e julgados 10 (dez) recursos junto à COPAD e 9 (nove) recursos em 2ª instância.

Finalizada essa fase, a Comissão realizou a divulgação e encaminhamento dos resultados finais da avaliação de desempenho qualitativa (fatores subjetivos) e quantitativa (fatores objetivos) à diretora do DGP, visando a adoção de medidas cabíveis para garantir sua publicação e divulgação junto aos servidores.

Em seguida, todos os processos encaminhados à COPAD pelos servidores que participaram do processo de avaliação foram cadastrados através do sistema “Pégaso” e, posteriormente arquivados em pastas funcionais dos servidores no Arquivo Geral.

No interstício 2016/2017, verificou-se que ascenderam 787 (setecentos e oitenta e sete) servidores, ou seja, 73% (setenta e três por cento), sendo que desse total, 62 (sessenta e dois) foram promovidos pelo mecanismo da Promoção e 725 (setecentos e vinte e cinco) pelo mecanismo da Progressão, conforme o gráfico a seguir.

Gráfico 2 - Ascensão pelos mecanismos da Promoção e Progressão



Fonte: Elaborado pela autora. Relatório de Atividades 2017 da COPAD.

Em relação aos 376 (trezentos e setenta e seis) servidores que não ascenderam na carreira funcional, 343 (trezentos e quarenta e três) não obtiveram pontuação suficiente na avaliação de desempenho quantitativa e 33 (trinta e três) na avaliação qualitativa, como demonstra o gráfico.

Gráfico 3 - Servidores não promovidos de acordo com o modelo de avaliação



Fonte: Elaborado pela autora. Relatório de Atividades 2017 da COPAD.

A Comissão finalizou a etapa de implementação, com a elaboração de relatório, onde se encontra todo o planejamento, as ações e a sistematização de dados e informações dos resultados obtidos com a aplicação do modelo de avaliação adotado no período de 2016/2017.

4 ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO ADOTADA PELA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ

Esta seção destina-se a analisar e identificar as variáveis que afetaram a consecução do processo de implementação do modelo de avaliação de desempenho utilizado pela ALECE para o seu quadro efetivo de servidores. Apresenta ainda, dados comparativos com o que foi observado na prática, ou seja, o contexto real e a teoria baseada em Rua (2014) no que diz respeito à implementação de políticas, contribuindo para a contextualização da problemática evidenciada no Poder Legislativo.

Como já foi dito na primeira seção, a etapa da implementação é a que merece mais atenção, pois envolve vários estágios na busca de se alcançar o estabelecimento dos procedimentos de uma política. Sem poder deixar de mencionar que é nessa etapa que os planos e projetos são transformados em ações.

Em alguns casos, o processo de implementação pode ser entendido como uma continuação da formulação, principalmente quando existem conflitos que não puderam ser resolvidos durante o estágio de formulação; quando se faz necessário deixar que decisões importantes sejam tomadas a partir do momento em que todos os fatos estejam à disposição dos implementadores; quando existe a crença de que os profissionais da implementação estarão melhor preparados do que outros atores para tomar certas decisões; quando há pouco conhecimento sobre o impacto efetivo das novas medidas; quando existe o reconhecimento de que as decisões cotidianas envolverão negociações e compromissos com interesses poderosos e; quando se considera que seja politicamente inconveniente tentar resolver esses conflitos.

Muitas vezes, a atitude dos agentes públicos responsáveis pelas políticas é de desprezar essas considerações, mesmo se tratando de profissionais capacitados e comprometidos com a execução de uma política. Atitude esta, percebida na ALECE quando a COPAD não participou da elaboração da política, pois normalmente os que decidem agem como se o fato de uma política ter sido decidida já garante que ela seja implementada; outra atitude baseia-se em que todas as atenções se concentram na decisão e no grupo decisório, desta forma a implementação fica ignorada, ou tratada como se fosse de responsabilidade de um outro grupo e também, quando aparentemente se supõe que a implementação se resume a levar a cabo o que foi decidido, sendo apenas uma questão de os executores fazerem o que deve ser feito para implementar a política.

De acordo com Kliksberg (1997 apud RUA, 2014) a implementação é um processo interativo e iterativo de tomada de decisões por numerosos e pequenos grupos envolvidos com a política, os quais apresentam reações efetivas ou potenciais à decisão.

Essas considerações foram relatadas para que se possa perceber que, de fato, isso não ocorreu na Assembleia Legislativa. Levando em conta, todos os documentos e informações coletadas ao longo da pesquisa e da descrição detalhada de todas as ações no processo de implementação, percebe-se que a fase de formulação ocorreu isoladamente. A implementação se deu de acordo com a Resolução nº 676/2016, que regulamenta a avaliação de desempenho dos servidores de carreira da ALECE.

Portanto, tornou-se evidente que a agência implementadora, no caso em estudo, a COPAD, não participou do processo de elaboração da formulação do projeto e da política em questão.

Com base nos critérios estabelecidos para que uma política pública seja implementada com êxito, é cabível afirmar que existem determinadas condições, como: a legislação estabelece objetivos claros e consistentes, ou pelo menos estabelece critérios para solucionar conflitos; a legislação incorpora uma teoria que identifica os principais fatores causais que afetam os objetivos da política e proporciona aos agentes implementadores jurisdição sobre os grupos-alvo e outros aspectos necessários para alcançar os objetivos; a legislação estrutura o processo de implementação de maneira a maximizar a probabilidade de que os agentes implementadores e grupos-alvo tenham o desempenho desejado. Isso envolve dotar as agências com a adequada integração hierárquica, apoio em regras decisórias, recursos financeiros suficientes e acesso às autoridades que dão apoio à política; os líderes da agência implementadora possuem habilidades gerenciais e políticas suficientes e estão comprometidas com os objetivos definidos em lei; o programa é ativamente apoiado por grupos organizados da sociedade e por alguns parlamentares-chave durante o processo de implementação, com o judiciário sendo neutro ou simpático; e a prioridade dos objetivos não é subvertida durante o tempo pela emergência de políticas contraditórias ou por mudanças em condições socioeconômicas relevantes que fragilizem a teoria causal ou as bases de apoio ao programa.

Deve-se atentar para outros fatores relevantes ao sucesso na implementação, ainda citando Rua (2014), uma vez que o programa deve dispor de tempo e recursos suficientes para cada estágio da implementação; a política deve conter subsídios legais que a norteiem favoravelmente; deve ter um embasamento teórico em relação ao problema e sua solução; haver apenas uma agência implementadora; é necessária a compreensão dos objetivos a serem alcançados; deve haver primorosa comunicação e coordenação entre os vários elementos

envolvidos no programa e os atores que exercem posições de comando devem obter a total obediência dos seus comandados.

A partir dos fatores fundamentais para uma primorosa implementação, elencados na página 34 (trinta e quatro), constantes na primeira seção desta pesquisa, serão sustentadas as análises a seguir, baseadas nas observações comparativas entre o real e o ideal proposto através dos conhecimentos de Rua (2014).

4.1 Fator relacionado ao tempo e recursos

Este fator diz respeito a necessidade de tempo e recursos suficientes para todos os estágios da implementação da política. No tocante ao tempo, e ressaltando que a pesquisa se refere ao interstício de 2016-2017, a partir da Resolução nº 676 de 30 de junho de 2016, observou-se que a implementação ocorreu a contento dentro do prazo de 01 (um) ano, uma vez que nenhum servidor foi prejudicado e que nenhuma avaliação deixou de ser realizada. Entretanto, as análises e estudos feitos pela COPAD demonstraram em seus relatórios que a Comissão necessitava de mais tempo para aprofundar e amadurecer todos os critérios determinados na Resolução e assim, elaborar melhores planos de ação.

A Assembleia Legislativa através da Mesa Diretora, no uso de suas atribuições que lhe confere o Art. 19 inciso V da Resolução nº 389, de 11 de dezembro de 1996, promulgou a Resolução nº 676 que regulamenta o sistema de avaliação de desempenho da ALECE, conseqüentemente, o orçamento foi disponibilizado pela própria Casa Legislativa para tal programa, não dependendo da sanção de nenhuma lei do estado para tal.

Através do Portal da Transparência do Governo do Estado do Ceará - Poder Legislativo, e visualizando o Relatório de Gestão Fiscal – demonstrativo da Despesa com Pessoal no período de referência 1º quadrimestre de 2017, percebe-se que o percentual da despesa total com pessoal é de 1,43%, o que corresponde ao valor de R\$ 258.799.373,72 (duzentos e cinquenta e oito milhões setecentos e noventa e nove mil trezentos e setenta e três reais e setenta e dois centavos). No entanto, baseado nos incisos I, II e III, art. 20 da Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF, o limite máximo do percentual para essa despesa é de 2,34%, já o limite prudencial que também é respaldado pela LRF por meio do parágrafo único, art. 22, o percentual é de 2,22%.

Quadro 8 - Demonstrativo de Despesa com Pessoal



Governo do Estado do Ceará - Poder Legislativo
Assembleia Legislativa do Estado do Ceará
Relatório de Gestão Fiscal
Demonstrativo da Despesa com Pessoal
Orçamentos - Fiscal e da Seguridade Social
Período de Referência
1º Quadrimestre de 2017

RGF - ANEXO I (LRF, art. 55, inciso I, alínea "a")

R\$ 1,00

Despesa com Pessoal	Despesa Liquidada	
	(Últimos 12 Meses)	
	LIQUIDADAS (a)	INSCRITAS EM RESTOS A PAGAR NÃO PROCESSADOS (b)
DESPESA BRUTA COM PESSOAL (I)	315.076.856,43	0,00
Pessoal Ativo	248.441.032,77	0,00
Pessoal Inativo e Pensionistas	55.362.731,75	0,00
Outras Despesas de Pessoal decorrentes de Contratos de Terceirização (§ 1º do art. 18 da LRF)	11.273.091,91	0,00
DESPESAS NÃO COMPUTADAS (§ 1º do art. 19, da LRF) (II)	56.277.482,71	0,00
Indenizações por Demissão e Incentivos à Demissão Voluntária	-0,00	-0,00
Decorrentes de Decisão Judicial	-0,00	-0,00
Despesas de Exercícios Anteriores	-939.346,19	-0,00
Inativos e Pensionistas com Recursos Vinculados	-55.338.136,52	-0,00
DESPESA LÍQUIDA COM PESSOAL (III) = (I - II)	258.799.373,72	0,00
DESPESA TOTAL COM PESSOAL - DTP (IV) = (IIIa + IIIb) 258.799.373,72		
APURAÇÃO DO CUMPRIMENTO DO LIMITE LEGAL VALOR		
RECEITA CORRENTE LÍQUIDA - RCL (V) 18.070.171.733,00		
% DA DESPESA TOTAL COM PESSOAL - DTP sobre a RCL (VI) = (IV / V) * 100 1,43		
LIMITE MÁXIMO (incisos I, II e III, art. 20 da LRF) - 2,34% 422.842.018,55		
LIMITE PRUDENCIAL (§ único, art. 22 da LRF) - 2,22% 401.699.917,62		
LIMITE DE ALERTA (inciso II do § 1º do art. 59 da LRF) - 2,11% 380.557.816,70		
Fonte RECEITA - SEFAZ - Superintendência da Controladoria		
DESPESA - S2GPR - Sistema de Gestão Governamental por Resultado		
DESPESA COM INATIVOS - Seplag		

Fonte: Portal da Transparência/Gestão Fiscal.

Desta forma, constata-se que a ALECE possuía recursos financeiros para arcar com o orçamento destinado à ascensão funcional de seus servidores, sem gerar impacto, com uma margem de folga financeira até o limite máximo de um pouco mais de 50% em relação à despesa total com pessoal, o que significa dizer que desde 2016 o percentual não ultrapassa 1,60% da receita corrente líquida, conforme indica o Quadro 9.

Quadro 9 - Levantamento das Despesas com Pessoal desde o ano de 2012 até o início de 2017

Quadrimestre / ano	Limite máximo (incisos I, II e III, art. 20 da LRF)	Limite máximo em R\$	Limite prudencial (§ único, art. 22 da LRF)	Limite prudencial em R\$	DESPESA TOTAL COM PESSOAL	RECEITA CORRENTE LÍQUIDA (RCL)	% DA DESPESA TOTAL COM PESSOAL sobre a RCL	Folga financeira até o alcance do Limite máximo	Folga financeira até o alcance do Limite prudencial
1º Quad. 2012	2,34%	R\$268.142.752,29	2,22%	R\$254.391.841,91	R\$178.018.763,01	R\$11.459.091.978,00	1,55%	R\$90.123.989,28	R\$76.373.078,90
2º Quad. 2012	2,34%	R\$267.772.647,78	2,22%	R\$254.040.717,12	R\$179.987.673,56	R\$11.443.275.546,00	1,57%	R\$87.784.974,22	R\$74.053.043,56
3º Quad. 2012	2,34%	R\$283.856.522,65	2,22%	R\$269.299.777,90	R\$199.722.196,33	R\$12.130.620.626,00	1,65%	R\$84.134.326,32	R\$69.577.581,57
1º Quad. 2013	2,34%	R\$279.774.252,23	2,22%	R\$265.426.854,68	R\$201.151.799,68	R\$11.956.164.625,00	1,68%	R\$78.622.452,55	R\$64.275.055,00
2º Quad. 2013	2,34%	R\$305.633.620,35	2,22%	R\$289.960.101,36	R\$210.985.070,85	R\$13.061.265.827,00	1,62%	R\$94.648.549,50	R\$78.975.030,51
3º Quad. 2013	2,34%	R\$310.852.142,45	2,22%	R\$294.911.006,94	R\$213.412.619,60	R\$13.284.279.592,00	1,61%	R\$97.439.522,85	R\$81.498.387,34
1º Quad. 2014	2,34%	R\$322.521.449,91	2,22%	R\$305.981.888,38	R\$210.689.069,60	R\$13.782.967.945,00	1,53%	R\$111.832.380,31	R\$95.292.818,78
2º Quad. 2014	2,34%	R\$331.111.821,95	2,22%	R\$314.131.728,51	R\$218.411.804,11	R\$14.150.077.861,00	1,54%	R\$112.700.017,84	R\$95.719.924,40
3º Quad. 2014	2,34%	R\$337.392.373,59	2,22%	R\$320.090.200,59	R\$222.136.169,47	R\$14.418.477.504,00	1,54%	R\$115.256.204,12	R\$97.954.031,12
1º Quad. 2015	2,34%	R\$346.910.721,46	2,22%	R\$329.120.428,06	R\$225.629.369,71	R\$14.825.244.507,00	1,52%	R\$121.281.351,75	R\$103.491.058,35
2º Quad. 2015	2,34%	R\$352.497.328,35	2,22%	R\$334.420.542,28	R\$233.740.450,68	R\$15.063.988.391,00	1,55%	R\$118.756.877,67	R\$100.680.091,60
3º Quad. 2015	2,34%	R\$355.128.168,49	2,22%	R\$336.916.467,55	R\$242.106.977,86	R\$15.176.417.457,00	1,60%	R\$113.021.190,63	R\$94.809.489,69
1º Quad. 2016	2,34%	R\$364.408.898,63	2,22%	R\$345.721.262,80	R\$246.906.839,94	R\$15.573.029.856,00	1,59%	R\$117.502.058,69	R\$98.814.422,86
2º Quad. 2016	2,34%	R\$382.218.094,77	2,22%	R\$362.617.166,83	R\$251.033.265,72	R\$16.334.106.614,00	1,54%	R\$131.184.829,05	R\$111.583.901,11
3º Quad. 2016	2,34%	R\$417.267.335,67	2,22%	R\$395.869.010,77	R\$256.304.938,34	R\$17.831.937.422,00	1,44%	R\$160.962.397,33	R\$139.564.072,43
1º Quad. 2017	2,34%	R\$422.842.018,55	2,22%	R\$401.157.812,47	R\$258.799.373,72	R\$18.070.171.733,00	1,43%	R\$164.042.644,83	R\$142.358.438,75

Fonte: Relatório Anual de Atividades 2017 – COPAD.

4.2 Fator relacionado à legislação

Para que a implementação ocorra favoravelmente, é necessário que esteja estruturada nos dispositivos legais da política, conforme Rua (2014).

Todo o processo de implementação foi, unicamente, baseado na Resolução nº 676, de 30 de junho de 2016, que regulamenta a Avaliação de Desempenho dos servidores do quadro de pessoal do Poder Legislativo, detentores de cargos de provimento efetivo e funções públicas, prevista no Art. 15, da Lei nº 15.716, de 19 de dezembro de 2014.

Essa Resolução disciplina o sistema de Avaliação de Desempenho, estabelecendo princípios, diretrizes, fatores, critérios e parâmetros que permitam aferir o desenvolvimento dos servidores na Carreira de Administração Legislativa. Toda a pormenorização da Resolução nº 676/2016 vem evidente nos Anexos I, II e III que a acompanham.

4.3 Fator relacionado à base teórica sobre o problema e sua solução

A administração moderna exige cada vez mais das organizações, públicas ou privadas, excelência nos serviços prestados. Na esfera pública, portanto, se faz necessário

investir no desenvolvimento e capacitação dos servidores públicos. É fato que, as organizações são formadas por pessoas, por isto, deve haver um investimento maior no potencial humano.

A ascensão funcional é um mecanismo que permite o crescimento e a valorização do servidor público. A ascensão implica ainda, na motivação e no desenvolvimento de competências e habilidades. Deste modo, a pesquisadora, que é servidora pública efetiva, buscou estudar o sistema de avaliação de desempenho e sua implementação, a fim de compreender a sua efetivação.

A cada ano, a ALECE inicia o processo de avaliação de desempenho para os seus servidores, logo o servidor tem um período de 365 dias para se qualificar através de cursos, treinamentos, seminários etc., como forma de incentivo à sua ascensão. Com base no levantamento feito, o que se observou foi que apenas 7% (sete por cento) dos servidores não estavam aptos a concorrer à ascensão funcional. E dos que concorreram, no interstício 2016-2017, 73% (setenta e três por cento) dos servidores ascenderam funcionalmente.

Não se pode afirmar que o percentual de servidores que ascenderam está abaixo ou a cima do esperado, visto que os servidores (avaliados) e a chefia imediata (avaliadores) participam ativamente do processo e o mesmo envolve critérios subjetivos na avaliação.

O fato é que a Comissão demonstrou dedicação, cuidado e preocupação em desempenhar bem suas atribuições em todas as fases do processo de implementação, para que nenhum servidor deixasse de participar e conseqüentemente, fosse prejudicado.

4.4 Fator relacionado à agência implementadora

É sabido que quanto mais níveis de governo envolvem uma política, maior a probabilidade da implementação apresentar problemas, pois o controle do processo se torna ainda mais complicado. O que não ocorreu na ALECE, que teve todo o processo de implementação realizado pela própria equipe da COPAD, setor interno da ALECE.

Este foi um ponto a favor da implementação, pois a COPAD embora não tenha participado da fase de elaboração da política, teve total autonomia para conduzir a implementação, sendo inclusive deliberada para a execução de tal processo através da Resolução nº 676/2016, Art. 4º e Art. 22º.

O plano de ação foi traçado pela Comissão responsável, com base em reuniões com toda a equipe técnica da COPAD e membros do DGP e COTI, que tiveram papel importante na efetivação do processo.

4.5 Fator relacionado à compreensão dos objetivos e tarefas

Os objetivos da política estão bem balizados, considerando que o sistema de avaliação de desempenho não iniciou no ano de 2016, intervalo de tempo ao qual a pesquisa se reporta.

A política consiste na implementação da avaliação de desempenho para fins de ascensão funcional (progressão e promoção) dos servidores da ALECE, contribuindo para o desenvolvimento profissional destes, como também, propiciando melhorias para o desempenho de suas atividades/funções em seu ambiente de trabalho.

Visa ainda, o incentivo à participação do servidor em programas de capacitação e aperfeiçoamento, promovidos pela Coordenadoria de Qualificação de Servidores da Unipace ou por outras Instituições legalmente reconhecidas, no sentido de buscar a profissionalização ou atualização na sua área de atuação junto à Instituição.

A partir dos documentos descritos na seção anterior, observa-se que 93% (noventa e três por cento) dos servidores concorreram à ascensão funcional, dentre estes, 92% (noventa e dois por cento) ascenderam pelo mecanismo da Progressão e 8% (oito por cento) pelo mecanismo da Promoção. Esses dados demonstram que houve entendimento entre as partes (DGP, COPAD, COTI, Diretores e Servidores) sobre as diretrizes e ações planejadas para que tornasse possível o alcance dos objetivos propostos.

Cada unidade de trabalho envolvida na avaliação de desempenho teve suas competências descritas, como já foi exposto anteriormente, e observou-se que cada um desenvolveu sua tarefa de modo satisfatório. Na avaliação realizada no intervalo 2016-2017, foram interpostos apenas 10 (dez) Recursos junto à COPAD e 9 (nove), em 2ª instância, junto à 1ª Secretaria da Mesa Diretora.

A ressalva pertinente nesse processo diz respeito à não participação da COPAD no decurso da elaboração do projeto que deu origem a Resolução nº 676/2016. Sabe-se que conforme a mesma Resolução, no Capítulo IV que trata das atribuições e da apuração de resultados, na Seção I referente à Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho, Art. 22, Inciso I, é de competência da COPAD: planejar, elaborar, organizar, executar e avaliar, de forma participativa, o processo de Avaliação de Desempenho.

4.6 Fator relacionado à comunicação e coordenação

Esse fator determina que haja uma perfeita comunicação e coordenação entre os vários elementos envolvidos no programa. A comunicação eficaz está diretamente associada aos resultados. Um dos gargalos das organizações atualmente, é a falta de clareza e objetividade na comunicação.

Quando a comunicação é eficaz, o planejamento para a execução de tarefas é bem-sucedido. Neste sentido, pode-se afirmar que quanto melhor for a qualidade desta, mais clara e objetiva é a transmissão das informações, o que contribui para que cada profissional perceba e entenda seu papel para o sucesso de um projeto.

Em relação ao estudo realizado, foi notória a preocupação e interesse da COPAD em planejar, executar e acompanhar o processo de implementação da avaliação de desempenho. Por meio dos documentos coletados, como o “Relatório de Atividades 2017”, constatou-se a mobilização de toda a equipe técnica da Comissão, no intuito de alcançar todos os servidores e cumprir os objetivos estabelecidos com a política.

Foram realizadas reuniões com a participação de membros do DGP e da COTI, inicialmente, a fim de elaborar o plano de ação. A seguir, a Comissão tratou de reunir os diretores da Casa para esclarecer sobre as normas, os critérios e os preceitos a serem utilizados na Avaliação de Desempenho. Vale salientar, que os avaliadores e avaliados também foram orientados e tiveram suas dúvidas dirimidas pela equipe técnica responsável pela implementação. É correto e justo afirmar que a comunicação se deu de forma satisfatória entre todos os envolvidos.

As reuniões foram produtivas, no sentido de que conseguiram identificar entraves que dificultassem a concretização dos objetivos da política; houveram também, encaminhamentos de soluções e propostas; e subdivisão de tarefas.

A comunicação não foi transparente no momento de elaboração do escopo do projeto, que resultou na publicação da Resolução nº 676/2016 no Diário Oficial. De acordo com os dados coletados, coube à presidente da Comissão, agência implementadora, acatar as decisões e executar a implementação. No entanto, a Comissão não se eximiu de analisar e apresentar oportunidades de melhoria, baseadas em ações e regulamentações de outros órgãos do estado.

4.7 Fator relacionado ao controle

Trata-se do controle que os atores que exercem posições de comando devem ser capazes de exercer sobre seus comandados, obtendo destes, efetiva obediência. A pesquisa em foco, é balizada pela legislação, como já foi dito, sendo assim é imprescindível que os atores inseridos nesse processo sigam rigorosamente o que vem determinado em lei ou resolução.

O sistema de avaliação de desempenho da ALECE é disciplinado pela Resolução nº 676/2016, que embasa todas as ações que envolvem planejamento, organização, execução e avaliação do processo avaliativo.

Através das informações obtidas junto à COPAD, houve um trabalho de equipe englobando outros segmentos da Assembleia, como, por exemplo, a COTI. Portanto, cada segmento participou ativamente do processo, tendo em vista a importância de seu papel para o sucesso do programa. Na verdade, é difícil a medição deste fator, diante da colaboração e interação entre os atores destes segmentos.

A COPAD como executora do programa, teve a responsabilidade sobre o processo de implementação. Coube à presidente, conduzir sua equipe para o desenvolvimento de um plano de ação, plano este que foi estabelecido e seguido conforme as orientações e discussões prévias entre os servidores que compõem a Comissão.

Algumas considerações se fazem necessárias em relação à atuação da COPAD. No mês de junho de 2017, a Comissão ao analisar a Resolução nº 676/2016, observou que a ascensão funcional da ALECE não seguia os mesmos parâmetros de outras Instituições estatais no quesito promoção por elevação de nível profissional / por titulação.

A promoção por elevação de nível profissional é a mais transparente e aceita forma de valorizar o servidor, por ser baseada em mérito acadêmico, o que deve explicar a sua adoção por quase todos os órgãos públicos, e a ALECE ainda não faz parte deles.

A partir daí, a equipe fez um levantamento junto aos diversos órgãos públicos, onde todos os dados coletados foram compilados e apresentados em reunião. Nesta reunião, estavam presentes a diretora geral, diretores de departamentos, primeiro secretário, e chefias imediatas, infelizmente, não existe registro em Ata que comprove tal evidência.

Segundo a presidente da Comissão, a ideia foi a padronização e a normatização dos processos. Deste modo, foi lançada a proposta que altera dispositivos da Lei nº 15.716, de 19 de dezembro de 2014, Art. 13 e dá outras providências. A iniciativa se justifica pela necessidade de incentivar a capacitação e o aperfeiçoamento do servidor orientados pelo Capítulo V desta lei, que trata desse tema em seus Artigos 36 a 49. Exemplo:

Art. 36. Os programas de capacitação, atualização e aperfeiçoamento para os servidores da Assembleia Legislativa [...]

Parágrafo único. Os programas citados no caput deste artigo têm como objetivos específicos viabilizar o desenvolvimento profissional do corpo técnico da Assembleia Legislativa, o aperfeiçoamento de competências associadas ao desempenho no cargo/função, [...]

Art. 37. Compete ao Departamento de Recursos Humanos o planejamento das atividades de capacitação e treinamento em nível de programas regulares [...]

Art. 38. [...] da Assembleia Legislativa, ampliando a sua formação e aperfeiçoamento em assuntos legislativos.

Art. 42. Os servidores poderão participar de programas de pós-graduação lato sensu e stricto sensu [...]

Art. 43. Fica o Poder Legislativo autorizado a custear, mediante indenização, as despesas com cursos de pós-graduação em todos os níveis, dentro ou fora do Estado ou do País, [...] (CEARÁ, 2014).

Baseada no Capítulo V, a proposta foi que se altere o Art. 13, inserindo o Inciso III; criando o Art. 13 – A e Parágrafo único; e criando ainda o Anexo I o qual se refere o Art. 13-A – Requisitos para Promoção por Elevação de Nível Profissional.

Art. 13 - Insere o Inciso III;

Art. 13. Promoção é a passagem do servidor de uma classe para outra imediatamente superior, e se dará das seguintes formas:

I - da última referência de uma classe para outra classe na referência imediatamente superior;

II - por escolaridade adicional.

III – por elevação de nível profissional;

Cria o Art. 13 – A e Parágrafo único

Art. 13-A – Fica instituída, alternativamente ao benefício de que trata o art.13 desta Lei, a Promoção por Elevação de Nível Profissional para os servidores da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará.

Parágrafo único. A concessão da promoção, de que trata o caput deste artigo, dar-se-á no mês de agosto de cada ano, a partir do exercício de 2018, e dependerá do cumprimento dos requisitos previstos no Anexo I desta Lei e se dará, exclusivamente para os ocupantes dos cargos/função de nível superior ou médio com graduação de nível superior, quando o Servidor, independentemente, de percentual para tanto e atendidas às demais condições previstas no anexo I desta Lei, obtiver o título de Especialista, Mestre ou Doutor, considerados para este fim, a conclusão de curso de pós-graduação em instituição de ensino superior, nacional ou estrangeira, com a outorga formal do respectivo título.

Anexo I a que se refere o Art. 13-A – Requisitos para a Promoção por Elevação de Nível Profissional.

a) Das Classes F para a Classe G; da Classe J para Classe K e da Classe N para O
Requisitos para habilitação:

- I - Estar no exercício do cargo/função;
- II – Não ter sofrido pena disciplinar nos últimos dois anos;
- III – Permanência de, no mínimo, 2 anos na Classe atual;
- IV - Percentual igual ou superior a 60% na avaliação de desempenho;
- V – Ter obtido êxito na conclusão de curso de Pós-Graduação em nível de **especialização**, realizada por instituição reconhecida.

b) Das Classes G para H; da Classe K para a Classe L e da Classe O para Classe P
Requisitos para habilitação:

- I - Estar no exercício do cargo/função;
- II – Não ter sofrido pena disciplinar nos últimos dois anos;
- III – Permanência de, no mínimo, 2 anos na Classe atual;
- IV - Percentual igual ou superior a 60% na avaliação de desempenho;
- V – Ter obtido êxito na conclusão de curso de Pós-Graduação em nível de **mestrado**, realizada por instituição reconhecida.

c) Das Classes H para a Classe I; da Classe L para a Classe M e da Classe P para Classe Q

Requisitos para habilitação:

- I - Estar no exercício do cargo/função;
- II – Não ter sofrido pena disciplinar nos últimos dois anos;
- III – Permanência de, no mínimo, 2 anos na Classe atual;
- IV - Percentual igual ou superior a 60% na avaliação de desempenho;
- V – Ter obtido êxito na conclusão de curso de Pós-Graduação em nível de **doutorado** ou segunda graduação, realizada por instituição reconhecida.

Para uma melhor compreensão da proposta Promoção por Elevação de Nível Profissional – Art. 13 – III e Art. 14, seguem os quadros abaixo. Os critérios são válidos apenas para a promoção pelo Art. 13 – I, não restritivos as outras promoções.

Quadro 10 - Demonstrativo da Promoção da Assembleia Legislativa

CATEGORIA PROFISSIONAL	CARGO / FUNÇÃO	ESCOLARIDADE	CLASSE	REFERÊNCIA												ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA PROMOÇÃO POR ESSE CRITÉRIO
			A	NMD-01	NMD-02	NMD-03	NMD-04	NMD-05	NMD-06	NMD-07	NMD-08	NMD-09	NMD-10			
		Ensino Fundamental	B	NMD-11	NMD-12	NMD-13	NMD-14	NMD-15	NMD-16	NMD-17	NMD-18	NMD-19	NMD-20			
							</									

Fonte: Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho – COPAD.

Quadro 11 - Demonstrativo da proposta de Promoção por Elevação de Nível Profissional

CATEGORIA PROFISSIONAL	CARGO / FUNÇÃO	ESCOLARIDADE	CLASSE	REFERÊNCIA												ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA PROMOÇÃO POR ESSE CRITÉRIO
Atividade de Nível Operacional e Suporte Técnico	Técnico Legislativo	Ensino Fundamental	A	NMD-01	NMD-02	NMD-03	NMD-04	NMD-05	NMD-06	NMD-07	NMD-08	NMD-09	NMD-10			
			B	NMD-11	NMD-12	NMD-13	NMD-14	NMD-15	NMD-16	NMD-17	NMD-18	NMD-19	NMD-20			
			C	NMD-13	NMD-14	NMD-15	NMD-16	NMD-17	NMD-18	NMD-19	NMD-20	NMD-21	NMD-22			
			D	NMD-23	NMD-24	NMD-25	NMD-26	NMD-27	NMD-28	NMD-29	NMD-30	NMD-31	NMD-32			
			E	NMD-33	NMD-34	NMD-35	NMD-36	NMD-37	NMD-38	NMD-39	NMD-40					
		Ensino Médio / Profissionalizante	F	NMD-01	NMD-02	NMD-03	NMD-04	NMD-05	NMD-06	NMD-07	NMD-08	NMD-09	NMD-10			
			G	NMD-11	NMD-12	NMD-13	NMD-14	NMD-15	NMD-16	NMD-17	NMD-18	NMD-19	NMD-20			
			H	NMD-21	NMD-22	NMD-23	NMD-24	NMD-25	NMD-26	NMD-27	NMD-28	NMD-29	NMD-30			
			I	NMD-31	NMD-32	NMD-33	NMD-34	NMD-35	NMD-36	NMD-37	NMD-38	NMD-39	NMD-40			
		40 Classificações														

Servidor A:

2. Pelo critério de Promoção por Elevação de Nível Profissional, se cumprido os requisitos do Anexo I, na próxima avaliação seria promovido para a referência NMD-11 e não progredido para a referência NMD-06 como tem sido.

Atividade Profissional	Analista Legislativo	Ensino Fundamental	A	NMD-01	NMD-02	NMD-03	NMD-04	NMD-05	NMD-06	NMD-07	NMD-08	NMD-09	NMD-10	Ensino Superior
			B	NMD-11	NMD-12	NMD-13	NMD-14	NMD-15	NMD-16	NMD-17	NMD-18	NMD-19	NMD-20	Ensino Superior Especialista
			C	NMD-13	NMD-14	NMD-15	NMD-16	NMD-17	NMD-18	NMD-19	NMD-20	NMD-21	NMD-22	Ensino Superior Mestrado
			D	NMD-23	NMD-24	NMD-25	NMD-26	NMD-27	NMD-28	NMD-29	NMD-30	NMD-31	NMD-32	Ensino Superior Doutorado
			E	NMD-33	NMD-34	NMD-35	NMD-36	NMD-37	NMD-38	NMD-39	NMD-40			
		Ensino Médio / Profissionalizante	F	NMD-01	NMD-02	NMD-03	NMD-04	NMD-05	NMD-06	NMD-07	NMD-08	NMD-09	NMD-10	Ensino Superior
			G	NMD-11	NMD-12	NMD-13	NMD-14	NMD-15	NMD-16	NMD-17	NMD-18	NMD-19	NMD-20	Ensino Superior Especialista
			H	NMD-21	NMD-22	NMD-23	NMD-24	NMD-25	NMD-26	NMD-27	NMD-28	NMD-29	NMD-30	Ensino Superior Mestrado
			I	NMD-31	NMD-32	NMD-33	NMD-34	NMD-35	NMD-36	NMD-37	NMD-38	NMD-39	NMD-40	Ensino Superior Doutorado
		40 Classificações												

Fonte: Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho – COPAD.

As propostas foram minuciosamente analisadas pela COPAD, que observou não gerar impacto no orçamento da Casa Legislativa. Tudo foi pensado por uma questão de

valorização do servidor, levando em consideração a legislação que ampara outros órgãos estaduais. Tais como:

- 1) SEPLAG: Art. 4º da Lei nº 14.347/2009 (Alterações na Lei do Plano de Cargos e Carreiras da Seplag);
- 2) CGE/Ouvidoria: Art. 8º da Lei nº 15.043/2011 (Alterações na Lei do Plano de Cargos e Carreiras da CGE);
- 3) Ipece: Art. 4º da Lei nº 15.220/2012 (Alterações na Lei do Plano de Cargos e Carreiras do Ipece);
- 4) ARCE: Lei nº 13.743/2006 (Plano de Cargos e Carreiras da ARCE) – ANEXO III;
- 5) TCE: Lei nº 15.330/2013 (Alteração no Plano de Cargos e Carreiras do TCE);
- 6) SEDUC: Lei Nº 15.901/2015 (Promove a Revisão do Sistema Remuneratório dos profissionais de nível superior do grupo ocupacional Magistério da Educação Básica).

Vale ressaltar que, o levantamento foi realizado em 2017, portanto as citadas leis podem ter sofrido alterações, ou até mesmo terem sido revogadas. No caso da ALECE, como foi dito na primeira seção desta pesquisa, a Lei Estadual nº 12.984, de 29 de dezembro de 1999 tornou-se revogada pela Lei Estadual nº 17.091, de 14 de novembro de 2019 que estrutura e aprova o novo Plano de Cargos, Carreira e Remuneração da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará e dá outras providências. Significa dizer que, após dois anos a ALECE finalmente, considerou e aprovou as propostas então sugeridas pela COPAD. Na época, a alta gestão barrou a referida proposta pois a mesma redundava em aumento de despesas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Realizar pesquisa na esfera pública não é tarefa fácil, pois muitas vezes temos que nos deparar com a burocracia, falta de acesso às informações e documentos, existe também em algumas situações, certa morosidade no atendimento e fornecimento de dados. Apesar do Estado buscar a transparência em todas as suas ações e estar sempre buscando a prática da boa governança, infelizmente, alguns órgãos estatais não apresentam uma boa gestão pública.

A pesquisa foi realizada na Assembleia Legislativa, local de trabalho da pesquisadora. A facilidade no acesso às informações obtidas ao longo desse trabalho, foi decorrente da amizade com servidores envolvidos no processo de levantamento de material e familiaridade com a estrutura física. O setor da Casa responsável pela implementação da avaliação de desempenho, objeto de estudo dessa pesquisa, trata-se da Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho – COPAD. A Comissão desde o início, através de seus membros da equipe técnica inclusive a própria presidente da Comissão, demonstrou-se disponível e interessada em contribuir para a execução desta pesquisa, independente da pesquisadora ser servidora, pois estas são características que retratam a Comissão, segundo servidores da ALECE.

A coleta de dados, documentos (relatórios, manuais), Leis e Resoluções foi articulada junto à COPAD. Dentre esses documentos, alguns não se encontravam datados e algumas ações, como por exemplo as reuniões com o DGP e a COTI, não tinham evidências (Atas). Cabe esclarecer que, por conta do contexto atual de pandemia pela Covid-19, algumas visitas e conversas tiveram que ser adiadas, até porque a Assembleia Legislativa seguindo os decretos estabelecidos pelo governo do Estado do Ceará, entrou em *lockdown*. É fato que houve um atraso, mas este não comprometeu o objetivo principal da pesquisa, que descreveu e analisou à luz dos conhecimentos de Rua (2014) a etapa de implementação da política, levando em consideração as diretrizes relacionadas ao tempo e recursos, legislação, embasamento teórico, agência implementadora, objetivos e tarefas da política, boa comunicação entre os envolvidos no processo e coordenação das ações do programa e, do controle que os atores em posição de comando devem exercer.

Destarte, após essas considerações é possível afirmar que a pesquisa contribuiu para a percepção e compreensão do processo de implementação da política, que teve como único embasamento, a resolução nº 676, de 30 de junho de 2016.

A Assembleia, também conhecida como a “Casa do Povo”, é uma Casa política sendo inerente à sua organização as relações de poder, os interesses dos atores políticos e as

manipulações partidárias. Isto significa dizer que, as políticas públicas estão relacionadas a todos esses fatores. No entanto, quando se trata de políticas que contemplem a qualificação e valorização dos servidores públicos, estas políticas não devem ser vistas como políticas de governo, mas políticas de Estado.

No decorrer do estudo realizado, ficou evidenciado que a Assembleia não possui em seu organograma um escritório de gerenciamento e monitoramento de projetos. Sendo uma Casa política, como dito anteriormente, que trabalha com leis, decretos e resoluções, deveria ser considerado a criação de tal escritório para que houvesse uma normatização nos trâmites dos processos internos da Casa, gerando um aumento da disponibilidade de informação para a tomada de decisão, comprometimento com os objetivos e resultados, integração entre as áreas, melhoria de qualidade nos resultados dos projetos e minimização dos riscos em projetos.

As prováveis ponderações envolvendo a temática pesquisada apontam para a necessidade da participação da agência implementadora, no caso a COPAD, na formulação da política. Por ser uma única agência e vinculada ao local de criação e elaboração da política, o processo de implementação tornar-se-ia mais eficiente se a agência atuasse diretamente na formulação da política, até porque esta é uma de suas atribuições em relação à avaliação de desempenho, de acordo com o documento intitulado “Manual de Competências dos Cargos de Direção e Assessoramento e de Provimento Efetivo”, relatada na segunda seção.

Sobre a avaliação de desempenho, uma das propostas lançadas pela COPAD foi a inclusão do modelo de avaliação 360° que consiste numa avaliação cuja metodologia se torna mais eficaz pois consegue identificar e analisar a percepção de diferentes pessoas a respeito de um determinado profissional. Desta maneira, o processo poderia ser, além de mais eficaz, mais justo.

Um dado considerado relevante, é a constatação de que somente 27% (vinte e sete por cento) dos servidores ativos da ALECE no interstício de 2016-2017, estavam aptos a participarem do processo de avaliação de desempenho e consequentemente, ascenderem profissionalmente. Ou seja, dos 4.315 servidores, apenas 1.163 puderam concorrer à ascensão funcional, visto que os mesmos compõem as Folhas 02, 07 e 16. Dado que reflete a realidade atual do país, os servidores públicos efetivos e de carreira, cada vez mais sendo negligenciados e desvalorizados e os Órgãos Públicos cada vez mais “inchados”.

Diante desse cenário do mundo organizacional, e referindo-se a um órgão público, é inegável que precisamos de melhorias e de um novo modo de conceber as relações que estabelecemos neste espaço. Sabe-se que é no local de trabalho onde se passa a maior parte do

tempo, portanto, faz-se necessário traçar estratégias e estabelecer metas e prioridades, como por exemplo a definição de políticas públicas que reconheçam e valorizem o potencial humano dentro das organizações, sejam elas públicas ou privadas. Um grande desafio do serviço público é o alcance do perfil desejado da força de trabalho e a sua atuação de forma motivada e eficiente através de um Estado organizado e democrático.

REFERÊNCIAS

BARDACH, Eugene. **The implementation game**: what happens after a bill becomes a law. Cambridge: The MIT Press, 1977.

BASTOS, C. **A importância da capacitação para os servidores**. 2018. Disponível: <https://folhadirigida.com.br/servidor/artigo-a-importancia-da-capacitacao-paraos-servidores>. Acesso em: 10 jul. 2019.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Avaliação de desempenho humano na empresa**. 4.ed. São Paulo: Atlas,. 1988.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

BOBBIO, L. Política. In: BOBBIO, N; MATEUCCI, N; PASQUINO, G. **Dicionário de política**. 12.ed. Brasília: UnB, 2002. v.2.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006**. Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional [PNDB]. 2006.

BRUNELLI. M. G. M. **Motivação no serviço público**. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em MBA em Gestão Pública) - Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios, Porto Alegre. 2008.

CARVALHO, A. M. de. Políticas Sociais, afinal do que se trata? **Agenda Social, Revista do PPGPS/UENF**, Campos dos Goytacazes, v.1, n.3, p.73-86, set./dez. 2007.

CEARÁ. [Constituição (1989)]. **Constituição do Estado do Ceará**. Título V. Dos Poderes Estaduais. Seção II. Das Atribuições da Assembleia Legislativa. Artigos 49 e 50. 1989. Fortaleza: Câmara, 1989. Disponível em: http://www.camara.gov.br/internet/constituicoes/constituicao_ceara.pdf/. Acesso em: 15 set. 2021.

CEARÁ. (Estado). Assembleia Legislativa. **Poder Legislativo**: seja uma autoridade no assunto. Fortaleza: INESP, 2008.

CEARÁ. (Estado). Assembleia Legislativa. **Manual de competências dos cargos de direção e assessoramento e de provimento efetivo**. Fortaleza: INESP, 2013.

CEARÁ. (Estado). Assembleia Legislativa. **Mesas diretoras do poder legislativo do Ceará**: império e república. Fortaleza: INESP, 2016.

CEARÁ. (Estado). **Assembleia Legislativa. Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE)**. Disponível em: <http://www.al.ce.gov.br/> >. Acesso em: 16 set. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano nas organizações**. 9.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DIAS, Reinaldo; MATOS, Fernanda. **Políticas públicas: princípios, propósitos e processos**. São Paulo: Atlas, 2012.

DO AMARAL, Helena Kerr. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v.57, n.4, p.549-563, 2006.

DOURADO, Augusto. **Servidor público: definição**. Disponível em: <http://www.portaldoservidor.ba.gov.br/noticias/orientacao/orientacao-veja-definicao-de-servidor-publico>. Acesso em: 14 jul. 2019.

DOURADO, Augusto. **Servidor Público - Conceito e terminologia**. Disponível em: <http://professorbacchelli.spaceblog.com.br/238202/Servidor-Publico-Conceito/>. Acesso em: 14 jul. 2019.

DUTRA, Joel Souza. **Avaliação de pessoas na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2014.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

HOGWOOD, Brian W; GUNN, Lewis A. **Policy Analysis for the real world**. Oxford University Press, 1984.

HOWLETT, M; RAMESH, M; PEARL, A. **A Política pública: seus ciclos e subsistemas, uma abordagem integral**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Avaliação de políticas públicas: guia prático de análise ex post**, da Casa Civil da Presidência da República. Brasília, DF: IPEA, 2018. v.2.

MATTOSO, V. **A qualificação do servidor e a satisfação do público**. 2019. Disponível em: <http://folhadirigida.com.br/servidor/a-qualificacao-do-servidor-e-a-satisfacaodo-publico>. Acesso em: 14 jul. 2019.

McKIRCHY, Karen. **Avaliações e desempenho eficiente: como conciliar expectativa de trabalho para melhorar o desempenho**. São Paulo: Amadio, 2002.

MELLO, Celso A. B. de. **Curso de direito administrativo**. 17.ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva**. Alfinal.com 2009.

MC LAUGHLIN, Milbrey. Implementation realities and evolution design. In: SHOTLAND, R. Lance; MARK, Melvin M. (Orgs.). Social science and social policy. Berverly Hills: Sage, 1985 apud HOWLETT, Michael; RAMESH, M. **Studying public policy: policy cycles and policy subsystems**. Toronto: Oxford University, 1995.

MANFREDINI, R; FROM, D. A; SELOW, M. **A importância da capacitação de servidores no setor público** 2015: produção de alunos do programa de pós-graduação. Artigos Científicos. 511p. Disponível em: <http://www.vitrineacademica.dombosco.sebsa.com.br/index.php/vitrine/article/download/80/81>. Acesso em: 9 jul. 2019.

MAZMANIAN, D. A; SABATIER, P. A. **Implementation and Public Policy**. Glenview: Scott Foresman, 1983.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social**. In: Minayo, Maria Cecília de Sousa (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21.ed. Petrópolis,RJ: Vozes, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

NOGUEIRA, J. M. **A avaliação de desempenho do servidor público brasileiro: uma análise da Lei nº14.694 de 30/07/2003, do Estado de Minas Gerais**. In: ENCONTRO DA ANPAD, 32. 2008. Rio de Janeiro. **Anais [...]**.Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/APSA846.pdf>. Acesso em: 16 jul.

OLIVEIRA, M. F. **Metodologia científica: um manual para realização de pesquisas em administração**. Catalão: UFG, 2011.

PASSOS, Elizete. **Ética nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2011.

PRESSMAN, J. L; WILDAVSKY, A. B. **Implementation**. 3.ed. Berkeley: University of California,1984.

RUA, M. das G; ROMANINI, R. **Para aprender políticas públicas**. Brasília: IGEPP, 2013.

RUA, M. das G; ROMANINI, R. **Políticas públicas**. Florianópolis: UFSC, 2012. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/carlospolicarpo/6-politicas-publicas-16048335>. Acesso em: 02 ago. 2019.

SALDANHA, Nelson. **O que é poder legislativo**. 2.ed. São Paulo: Brasiliense, 1983.

SANTIAGO, E. **Servidor público**. (s.d.). Disponível em: <https://www.infoescola.com/direito/servidor-publico/>. Acesso em: 12 jul. 2020.

SABATIER, P. A. Top-down and bottom-up approaches to implementation research: a critical analysis and suggested synthesis. **Journal of Public Policy**, [S.l.], v.6, n.1, p.21-48, 1986.

SARAVIA, Enrique. **Introdução à teoria da política pública**, In SARAVIA, Enrique e FERRAREZI, Elisabete (Orgs.). Políticas públicas: coletânea. Brasília: ENAP, 2006.

SECCHI, L. **Análise de políticas públicas**: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções. São Paulo: Cengage, 2016.

SECCHI, L; COELHO, F; PIRES, V. **Políticas públicas**: conceitos, casos práticos, questões de concurso. 3.ed. São Paulo: Cengage, 2019.

SOBRINHO, João Moraes; HELAL, Digo Henrique. A implementação de políticas públicas voltadas ao artesanato: análise do Programa de Artesanato da Paraíba. In: ENCONTRO DA ANPAD, 38. Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.

SOUSA, Rainer Gonçalves. "Três Poderes"; **Brasil Escola**, [S.l.:s.n.], 2021. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/politica/tres-poderes.htm>. Acesso em: 08 set. 2021.

SOUZA, Celina. **Políticas públicas**: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, ano.8, n.16, jul./dez. p.20-45, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/soc/n16/a03n16> Acesso em: 28 ago.2019.

THOENIG, Jean Claude. L'analyse des politiques publiques. In: GRAWITZ; LECA. *Traité du science politique*. Paris: PUF, 1985 apud SUBIRATS Joan. **Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración**. Madrid: Ministerio para las administraciones publicas, 1994.

WEBER, Max. **Ciência e política**: duas vocações. São Paulo: Cultrix, 2006.

ZANELLI, José Carlos. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

ANEXO A - RESOLUÇÃO Nº 676/2016.

72

DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO

SÉRIE 3 ANO VIII Nº125

FORTALEZA, 05 DE JULHO DE 2016

evento e reparado todos os danos causados ao imóvel, seus móveis e utensílios. VIII – Os danos referidos serão avaliados em conjunto pelo autorizante e autorizatório e, não sendo verificada irregularidade, o cheque-caução será restituído logo após a vistoria. FORO: FORTALEZA-CE DATA DA ASSINATURA: 24 de junho de 2016. SIGNATÁRIOS: Luciana Mendes Lobo (Secretária Executiva do Turismo) e Francisco Everton da Silva (Autorizatório).

Jamille Barbosa da Rocha Silva
COORDENADORA DA ASJUR

*** **

PORTARIA CGD Nº675/2016 - O SECRETÁRIO EXECUTIVO DE DISCIPLINA, no uso de suas atribuições legais, RESOLVE AUTORIZAR os **SERVIDORES** relacionados no Anexo Único desta Portaria, a **viajarem** em objeto de serviço, com a finalidade de regularizar o deslocamento de servidores lotados nesta Controladoria Geral de Disciplina, com o objetivo de instruir ordem de serviço nº296, datada do dia 15 de Junho de 2016, nos autos do processo nº15812846-0, concedendo-lhes 2 (duas) diárias e meia, de acordo com o artigo 3º; alínea “b”, §1º do art.4º; art.5º e seu §1º; art.10 do Decreto nº30.719, de 25 de outubro de 2011, devendo a despesa correr à conta da dotação orçamentária desta Secretaria. **CONTROLADORIA GERAL DE DISCIPLINA DOS ÓRGÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA E SISTEMA PENITENCIÁRIO**, em Fortaleza-CE, 30 de junho de 2016.

CONTROLADORIA GERAL DE DISCIPLINA DOS ÓRGÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA E SISTEMA PENITENCIÁRIO

Juarez Gomes Nunes Júnior

SECRETÁRIO EXECUTIVO DE DISCIPLINA DOS ÓRGÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA E SISTEMA PENITENCIÁRIO

Registre-se e publique-se.

ANEXO ÚNICO A QUE SE REFERE A PORTARIA Nº675/2016 DE 30 DE JUNHO DE 2016

NOME	CARGO/FUNÇÃO	NÍVEL	PERÍODO	ROTEIRO	DIÁRIA S QUANT	VALO R	TOTA L	TOTAL
MARCIA FANAVIDES	SUBTENENTE PM	V	20 à 22/07/16	FORTALEZA/REDENÇÃO/FORTA LEZA	2,5	61,33	153,33	153,33
RODRIGUES GOMES MARCOS JOSÉ MESQUITA VIANA	SUBTENENTE BM	V	20 à 22/07/16	FORTALEZA/REDENÇÃO/FORTA LEZA	2,5	61,33	153,33	153,33
EDNALDO GONZAGA DA SILVA	SARGENTO PM	V	20 à 22/07/16	FORTALEZA/REDENÇÃO/FORTA LEZA	2,5	61,33	153,33	153,33
					TOTAL	GERAL		459,99

*** **

PORTARIA CGD Nº676/2016 - O SECRETÁRIO EXECUTIVO DE DISCIPLINA, no uso de suas atribuições legais, RESOLVE AUTORIZAR os **SERVIDORES** relacionados no Anexo Único desta Portaria, a **viajarem** em objeto de serviço, com a finalidade de regularizar o deslocamento de servidores lotados nesta Controladoria Geral de Disciplina, com o objetivo de instruir ordem de serviço nº297, datada do dia 15 de Junho de 2016, nos autos do processo nº15600227-2, concedendo-lhes 1 (uma) diária e meia, de acordo com o artigo 3º; alínea “b”, §1º do art.4º; art.5º e seu §1º; art.10 do Decreto nº30.719, de 25 de outubro de 2011, devendo a despesa correr à conta da dotação orçamentária desta Secretaria. **CONTROLADORIA GERAL DE DISCIPLINA DOS ÓRGÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA E SISTEMA PENITENCIÁRIO**, em Fortaleza-CE, 30 de junho de 2016.

Juarez Gomes Nunes Júnior

SECRETÁRIO EXECUTIVO DE DISCIPLINA DOS ÓRGÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA E SISTEMA PENITENCIÁRIO

Registre-se e publique-se.

ANEXO ÚNICO A QUE SE REFERE A PORTARIA Nº676/2016 DE 30 DE JUNHO DE 2016

NOME	CARGO/FUNÇÃO	NÍVEL	PERÍODO	ROTEIRO	DIÁRIA S QUANT	VALO R	TOTA L	TOTAL
MARCIA FANAVIDES	SUBTENENTE PM	V	14 e 15/07/16	FORTALEZA/ITAPIPOCA/FORTA LEZA	1,5	61,33	92,00	92,00
RODRIGUES GOMES MARCOS JOSÉ MESQUITA VIANA	SUBTENENTE BM	V	14 e 15/07/16	FORTALEZA/ITAPIPOCA/FORTA LEZA	1,5	61,33	92,00	92,00
EDNALDO GONZAGA DA SILVA	SARGENTO PM	V	14 e 15/07/16	FORTALEZA/ITAPIPOCA/FORTA LEZA	1,5	61,33	92,00	92,00
					TOTAL	GERAL		276,00

*** **

PODER LEGISLATIVO**ASSEMBLEIA LEGISLATIVA****RESOLUÇÃO Nº676**, de 30 de junho de 2016.

REGULAMENTA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS SERVIDORES DO QUADRO DE PESSOAL DO PODER LEGISLATIVO, DETENTORES DE CARGOS DE PROVIMENTO EFETIVO E FUNÇÕES PÚBLICAS, PREVISTA NO ART.15 DA LEI Nº15.716, DE 19 DE DEZEMBRO DE 2014.

A MESA DIRETORA DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, no uso de suas atribuições que lhe confere o art.19, inciso V da Resolução nº389, de 11 de dezembro de 1996, e alterações posteriores, promulga a seguinte Resolução:

CAPÍTULO I**DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art.1º Esta Resolução disciplina o Sistema de Avaliação de Desempenho dos detentores de cargos de provimento efetivo e funções públicas do Poder Legislativo, estabelecendo princípios, diretrizes, fatores, critérios e parâmetros que permitam aferir o desenvolvimento dos servidores na Carreira de Administração Legislativa, prevista na Lei nº15.716, de 19 de dezembro de 2014.

Parágrafo único. A Avaliação de Desempenho configura-se como um processo de desenvolvimento profissional e gerencial dos servidores do Poder Legislativo em suas carreiras, cargos e funções, de forma sistemática, contínua e participativa, constituindo-se em um instrumento de gestão de pessoas.

Art.2º O desenvolvimento do processo de Avaliação de Desempenho dos servidores do Quadro de Pessoal do Poder Legislativo tem como objetivos precípuos:

I - contribuir para o desenvolvimento institucional, subsidiando diretrizes voltadas para as políticas de gestão de pessoas, com vistas a garantir a melhoria da qualidade dos serviços prestados neste Poder;

II - definir e mensurar os critérios de Avaliação de Desempenho dos servidores, em consonância com os objetivos das diversas unidades da Assembleia Legislativa, integradas ao ambiente organizacional;

III - aferir o sistema do mérito profissional;

IV - identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria no desempenho do servidor, visando à implementação de ações adequadas para o seu desenvolvimento, valorização e reconhecimento funcional; V - dotar os gestores de uma ferramenta, para auxiliar no gerenciamento do seu capital humano, principalmente com relação ao desenvolvimento de suas equipes;

VI - promover a comunicação e a interação entre a Instituição, os gestores e demais servidores com relação aos resultados esperados, permitindo o acompanhamento de feedbacks de desempenho;



VII - subsidiar, com informações relevantes, os órgãos da Instituição responsáveis por treinamento e desenvolvimento;

VIII - assegurar que o desempenho individual seja avaliado de forma contínua e consistente;

IX - elevar o grau de comprometimento do servidor com o seu crescimento profissional e com o desenvolvimento da unidade administrativa a que pertence;

X - implantar a cultura de feedback contínuo.

Art.3º O processo de Avaliação de Desempenho visa, ainda, a promoção do desenvolvimento profissional incentivando a participação do servidor em programas de capacitação e aperfeiçoamento, promovidos pela Divisão de Treinamento do Departamento de Recursos Humanos, pela Escola Superior do Parlamento Cearense – Unipace, ou por outras Instituições legalmente reconhecidas, orientando-o no sentido de efetivar a profissionalização ou atualização na sua área de atuação junto à Instituição.

Art.4º A Avaliação de Desempenho dos servidores do Quadro de Pessoal do Poder Legislativo será realizada, anualmente, pela chefia imediata do servidor, sob a coordenação da Comissão de Administração de Cargos e Carreiras – Comac, do Departamento de Recursos Humanos, de acordo com os critérios previstos nesta Resolução.

Art.5º Serão avaliados os servidores integrantes do Grupo Ocupacional de Atividades de Gestão Legislativa composto pelas categorias funcionais definidas na forma dos incisos I e II do art.1º da Lei nº15.716, de 19 de dezembro de 2014.

Parágrafo único. Os servidores à disposição de outros órgãos serão avaliados da mesma forma, sendo encaminhados os Formulários da Avaliação de Desempenho - FADs I e III e o Formulário de Informações Funcionais – FIF, ao órgão no qual o servidor esteja lotado, 20 (vinte) dias antes do início do processo de avaliação de desempenho, devendo ser observados os prazos constantes nos §§1º, 2º e 3º do art.20 desta Resolução.

Art.6º A Avaliação de Desempenho aprecia por fatores qualitativos e quantitativos mediante a observância de critérios de julgamento de acordo com os seguintes tipos de avaliação:

I - Avaliação Qualitativa (aplicável aos servidores efetivos/estáveis não ocupantes de cargos de provimento em comissão; ou ocupantes de cargos de provimento em comissão que não exercem funções gerenciais de Direção ou de Chefia): realizada com base na apuração de fatores subjetivos, de acordo com a observação da chefia imediata, envolvendo os critérios de qualidade no trabalho, produtividade no trabalho, conhecimento do trabalho, iniciativa, presteza, pontualidade, relacionamento interpessoal, administração do tempo, uso adequado dos equipamentos e instalações de serviço, aproveitamento dos recursos materiais e racionalização de processos, capacidade de trabalho em equipe, ética profissional, disciplina e aproveitamento em programas de capacitação, conforme FAD 1 (anexo I) desta Resolução;

II - Avaliação Qualitativa (aplicável aos servidores efetivos/estáveis ocupantes de cargos de provimento em comissão que exercem funções gerenciais de Direção ou de Chefia): realizada com base na apuração de fatores subjetivos, de acordo com a observação da chefia imediata, envolvendo competência gerencial, competência técnica e competência interpessoal, inovação e gestão da mudança, disciplina e foco nos clientes internos e externos, conforme FAD 2 (anexo II) desta Resolução;

III - Avaliação Quantitativa (aplicável a todos os servidores efetivos/estáveis ocupantes ou não de cargos de provimento em comissão): realizada com base na apuração dos fatores objetivos, tais como: titulação acadêmica, capacitação profissional, produção profissional, técnica e cultural, assiduidade e penalidades, conforme FAD 3 (anexo III) e FIF (anexo IV) desta Resolução.

Art.7º Caberá à Coordenadoria de Planejamento e Informática o desenvolvimento do Programa de Avaliação de Desempenho em meio eletrônico, em parceria com a Comissão de Administração de Cargos e Carreiras – Comac, do Departamento de Recursos Humanos.

CAPÍTULO II

DO DESENVOLVIMENTO DO SERVIDOR NA CARREIRA

Art.8º O desenvolvimento funcional do servidor na carreira dará oportunidade de crescimento profissional mediante Progressão e mediante Promoção, inclusive por Escolaridade Adicional, de acordo com as seguintes diretrizes:

I - a avaliação de Desempenho com a finalidade de propiciar a Ascensão Funcional dos servidores da Assembleia Legislativa ocorrerá, anualmente, no período de 1º de julho de um ano a 30 de junho do ano seguinte, com efeitos financeiros a partir de 1º de agosto de cada ano;

II - para efeito de cômputo do interstício, somente serão considerados os dias de efetivo exercício na Assembleia Legislativa, como também, computados aqueles em que o servidor tenha estado

afastado por um dos motivos indicados no art.68, da Lei Estadual nº9.826, de 14 de maio de 1974;

III - não serão computados na contagem do interstício os períodos não trabalhados em decorrência dos seguintes fatores:

- a) afastamento para exercício de mandato eletivo;
- b) licença para trato de interesses particulares;
- c) licença por motivo de doença em pessoa da família;
- d) licença para acompanhar o cônjuge;
- e) prisão, salvo se o servidor foi absolvido por sentença transitada em julgado;

IV - o servidor que esteja respondendo a processo administrativo:

a) poderá concorrer à Progressão ou Promoção, inclusive por Escolaridade Adicional até decisão final, mesmo quando o ilícito objeto do processo administrativo refira-se a interstício que não esteja sendo apurado;

b) em sendo penalizado, ser-lhe-ão atribuídos cumulativamente, no interstício em que houver ocorrido o ilícito, os pontos negativos pertinentes a cada penalidade, nos termos estabelecidos no item 3.2, do FAD 3 (anexo III), desta Resolução;

V - para o servidor que esteja respondendo a inquérito policial ou processo judicial por crime funcional:

a) poderá concorrer à Progressão ou Promoção, inclusive por Escolaridade Adicional até decisão final, mesmo quando o ilícito, objeto do processo administrativo refira-se a interstício que não esteja sendo apurado;

b) em sendo julgado culpado o servidor por decisão judicial transitada em julgado ou por órgão judicial colegiado, a sua Progressão ou Promoção será revogada mediante Portaria do 1º Secretário e ascenderá o próximo servidor classificado com maior pontuação, observados os agrupamentos dispostos nos §§1º e 2º do art.10 desta Resolução.

Art.9º São elementos essenciais à implementação da Progressão e da Promoção disciplinadas por esta Resolução:

I - categoria funcional: conjunto de cargos e funções agrupados pela natureza das atividades e pelo grau de conhecimento exigido para o seu desempenho;

II - referência: nível de vencimento integrante da escala de referências vencimentais, atribuído ao ocupante do cargo ou função em decorrência do seu progresso funcional;

III - classe: conjunto de cargos ou funções da mesma natureza funcional e semelhantes quanto ao grau de complexidade e de nível de responsabilidade;

IV - ascensão funcional: é o desenvolvimento do servidor na carreira por meio das formas de Progressão e de Promoção, inclusive por Escolaridade Adicional;

V - interstício: período de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias de efetivo exercício em nível de referência, para que o servidor possa se habilitar à Promoção ou à Progressão;

VI - avaliação qualitativa: envolve os critérios subjetivos citados no art.6º, incisos I e II, de acordo com os anexos I e II desta Resolução;

VII - avaliação quantitativa: envolve os critérios objetivos citados no art.6º, inciso III, de acordo com os anexos III e IV desta Resolução.

Art.10. Serão elevados, anualmente, mediante Progressão, até 70% (setenta por cento) do total do número de servidores de cada referência; para efeito de Promoção, serão elevados, anualmente, até 70% (setenta por cento) do total de servidores ocupantes da última referência de cada classe.

§1º O agrupamento dos servidores ocupantes dos cargos/funções de Técnico Legislativo para fins de concorrência no processo de Ascensão Funcional terá como base a referência do servidor, independente da classe a que pertence.

§2º O agrupamento dos servidores ocupantes dos cargos/funções de Analista Legislativo para fins de concorrência no processo de Ascensão Funcional terá como base a referência do servidor e a área do conhecimento de acordo com a Área de Especialidade do cargo/função constante no Enquadramento Funcional disposto no Ato Deliberativo da Mesa Diretora nº779/2015, de 15 de setembro de 2015 (D.O.E de 21/09/2015).

§3º Para o cumprimento do disposto no caput deste artigo, será arredondada para maior a fração igual ou superior a 0,5 (cinco décimos) e para menor a fração inferior a 0,5 (cinco décimos).

Art.11. No caso de empate na Progressão ou Promoção decidirá-se, sucessivamente, em favor do servidor que tenha:

- I - maior tempo na referência;
- II - maior tempo de serviço na Assembleia Legislativa;
- III - maior tempo de serviço público estadual;
- IV - maior tempo de serviço público (somatório dos tempos federal, estadual e municipal);



V - maior número de dependentes legais;
VI - maior idade civil.

Seção I

Da Ascensão Funcional

Art.12. A Ascensão Funcional do servidor da Assembleia Legislativa dar-se-á por meio dos institutos da Progressão e da Promoção, inclusive por Escolaridade Adicional.

I - a Progressão e a Promoção serão obtidas mediante Avaliação de Desempenho que abrange a Avaliação Qualitativa e a Avaliação Quantitativa;

II - a Promoção por Escolaridade Adicional dar-se-á pela conclusão de ensino de nível fundamental, ensino médio, ensino profissionalizante de nível médio ou ensino superior (graduação nas modalidades de bacharelado, licenciatura, formação profissional sequencial ou graduação tecnológica), comprovados por diplomas e/ou certificados emitidos por instituições legalmente reconhecidas, nos termos do art.18, §1º da Lei Estadual nº15.716, de 19 de dezembro de 2014.

Seção II

Da Progressão

Art.13. Progressão é a passagem do servidor de uma referência para outra imediatamente superior dentro da mesma classe, no cargo ou função que titulariza.

Art.14. Concorrerá à Progressão o servidor que preencher os seguintes requisitos:

I - estiver no efetivo exercício do cargo/função;

II - tiver cumprido o interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na referência, contados de 1º de julho de um ano a 30 de junho do ano seguinte;

III - tiver atingido o percentual mínimo de 60% (sessenta por cento) do total de pontos da Avaliação Qualitativa, prevista no art.6º, incisos I e II, desta Resolução.

Seção III

Da Promoção

Art.15. Promoção é a ascensão do servidor de uma classe para outra imediatamente superior àquela em que se encontra, dentro da mesma série de classes, na categoria funcional a que pertencer.

Art.16. Concorrerá à Promoção o servidor que atender aos requisitos abaixo relacionados:

I - estiver no efetivo exercício do cargo/função;

II - tiver cumprido o interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe a que pertencer, contados de 1º de julho de um ano a 30 de junho do ano seguinte;

III - tiver atingido o percentual mínimo de 60% (sessenta por cento) do total de pontos da Avaliação Qualitativa, prevista no art.6º, incisos I e II, desta Resolução.

IV - atender aos requisitos para Promoção estabelecidos nos anexos VI, VII e VIII desta Resolução.

Art.17. Considera-se Escolaridade Adicional, para fins de Promoção, a conclusão de ensino fundamental, ensino médio, ensino profissionalizante de nível médio ou ensino de nível superior (graduação nas modalidades de bacharelado, licenciatura, formação profissional sequencial ou graduação tecnológica), comprovados por diplomas e/ou certificados, emitidos por instituições legalmente reconhecidas.

Art.18. A Promoção por Escolaridade Adicional tem por objetivo reconhecer e incentivar a formação do servidor como fator relevante para a qualidade do seu trabalho e fica assim assegurada:

I - 2 (duas) referências no cargo/função imediatamente superiores àquela em que estiver posicionado o servidor, mediante a apresentação do certificado de conclusão do ensino fundamental;

II - 2 (duas) referências imediatamente superiores àquela em que estiver posicionado o servidor, mediante apresentação do certificado de conclusão de ensino médio ou do certificado de conclusão de curso profissionalizante de ensino médio;

III - 2 (duas) referências no cargo/função imediatamente superiores àquela em que estiver posicionado o servidor, mediante a apresentação do certificado de conclusão de ensino superior.

§1º O curso de ensino médio poderá ser substituído por cursos técnicos equivalentes ao 2º grau, devidamente autorizados pelas instituições legalmente reconhecidas.

§2º A Promoção prevista nos incisos II e III deste artigo, será devida apenas aos servidores que apresentarem comprovante de titulação acadêmica/formação escolar acima da exigida para o cargo ocupado.

Art.19. O servidor deverá solicitar a Promoção por Escolaridade Adicional, por meio de requerimento, anexando o certificado e/ou diploma de conclusão do respectivo curso, a qualquer tempo, sendo a concessão

do benefício realizada após a publicação do Ato da Mesa Diretora, com efeitos financeiros a partir do mês de julho de cada ano.

Parágrafo único. O servidor ocupante de cargo ou função de nível superior ou de nível médio que anteriormente a esta Lei percebia gratificação especial e de nível universitário, não fará jus à Promoção por Escolaridade Adicional.

CAPÍTULO III

DA METODOLOGIA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Art.20. A Avaliação de Desempenho será efetuada com base na apuração de fatores subjetivos, definidos através da Avaliação Qualitativa, e fatores objetivos, definidos através da Avaliação Quantitativa, conforme Formulários de Avaliação de Desempenho – FADs, 1, 2 e 3, constantes nos anexos I, II e III e do Formulário de Informações Funcionais – FIF, constante no anexo IV, desta Resolução.

§1º O Formulário de Informações Funcionais – FIF, anexo IV desta Resolução, será preenchido pela Divisão de Controle de Pessoal (ou setor de Pessoal do órgão/entidade de atuação do servidor à disposição) para subsidiar o preenchimento do FAD 3 – anexo III, desta Resolução, e deverá ser entregue à Comissão de Administração de Cargos e Carreiras – Comac, devidamente datado e assinado de forma impressa até o dia 20 de julho (ou primeiro dia útil subsequente) de cada ano.

§2º Os Formulários de Avaliação Desempenho Qualitativa, FADs 1 e 2, anexos I e II desta Resolução, serão disponibilizados, via Intranet, para o preenchimento em sistema informatizado (ou impresso no caso de servidores à disposição) pela chefia imediata do servidor e deverão ser devolvidos à Comac devidamente datados e assinados de forma impressa, até o dia 20 de julho (ou primeiro dia útil subsequente) de cada ano.

§3º O Formulário de Avaliação Desempenho Quantitativa, FAD 3, anexo III desta Resolução, será preenchido no sistema informatizado de que trata o art.7º deste instrumento normativo, datado e assinado de forma impressa pela Comac até o dia 15 de agosto (ou primeiro dia útil subsequente), mediante o recebimento da documentação comprobatória (títulos acadêmicos, certificados de cursos, entre outros) que deverá ser previamente autenticada pela Comac e em seguida entregue pelos servidores no período de 1º a 20 de julho (ou primeiro dia útil subsequente) do ano em que ocorre o processo de avaliação, através de requerimento, via protocolo geral.

§4º Considera-se chefia imediata o responsável pelas atividades executadas na unidade de trabalho na qual o servidor é lotado ou aquele a quem for atribuída, formalmente, delegação de competência pela autoridade máxima da unidade de trabalho, órgão ou entidade.

§5º A chefia imediata de que trata o §2º deverá estar trabalhando no mesmo local do servidor avaliado por pelo menos 1 (um) ano.

§6º Na ausência da chefia imediata na unidade de trabalho; no caso de chefia imediata com menos de 1 (um) ano na função; ou no caso de avaliador e avaliado concorrerem entre si, a avaliação de desempenho será feita por 2 (dois) membros da equipe de trabalho que atuem no mesmo local de lotação do servidor avaliado pelo período de no mínimo 1 (um) ano, indicados formalmente pelo superior hierárquico ou autoridade máxima.

§7º Quando houver impedimento da chefia imediata nos casos da Avaliação dos servidores não ocupantes de cargos de provimento em comissão e funções públicas gratificadas, o superior hierárquico ou autoridade máxima validará os resultados das pontuações avaliadas pelos 2 (dois) membros da equipe, indicados conforme dispõe o parágrafo anterior.

§8º Quando houver impedimento da chefia imediata nos casos da Avaliação dos servidores ocupantes de cargos de provimento em comissão, o superior hierárquico ou autoridade máxima será o responsável pela avaliação.

§9º Após Avaliação de Desempenho, cada servidor será convocado pela chefia imediata para conhecimento das notas ou pontos obtidos em cada um dos fatores e os FADs 1 e 2 serão assinados pelo avaliado e pelo avaliador.

§10. Os prazos previstos nesta Resolução são contados em dias corridos, considerando-se prorrogado o prazo até o primeiro dia útil subsequente, se o vencimento cair em dia que não houver expediente ou se este for encerrado antes da hora normal.

§11. O não cumprimento dos prazos estabelecidos nos §§2º e 3º deste artigo, por parte da chefia imediata ou do servidor, implicará na eliminação do avaliado no Processo de Avaliação de Desempenho.

§12. O Relatório Final de Avaliação de Desempenho - RFAD, anexo V desta Resolução, conterá a relação nominal dos servidores classificados no Processo de Avaliação de Desempenho com a indicação da área de conhecimento e da referência, matrícula, nome e cargo/função do servidor, pontos obtidos nas Avaliações Qualitativa e Quantitativa, e Resultado da Avaliação de Desempenho, sendo



disponibilizado na Intranet pela Coordenadoria de Planejamento e Informática até o dia 20 de agosto (ou primeiro dia útil subsequente), bem como, divulgado pela Comac em local de fácil acesso aos servidores.

Art.21. Os pesos das Avaliações Qualitativas e Quantitativas a serem considerados para a totalização dos pontos obtidos pelo servidor no processo de Avaliação de Desempenho ficam estabelecidos de acordo com os percentuais discriminados a seguir:

I - Avaliação Qualitativa (FADs 1 e 2): 70% (setenta por cento) do total de pontos;

II - Avaliação Quantitativa (FAD 3): 30% (trinta por cento) do total de pontos.

CAPÍTULO IV

DAS ATRIBUIÇÕES E DA APURAÇÃO DE RESULTADOS

Seção I

Comissão de Administração de Cargos e Carreiras

Art.22. À Comissão de Administração de Cargos e Carreiras compete:

I - planejar, elaborar, organizar, executar e avaliar, de forma participativa, o processo de Avaliação de Desempenho;

II - dar conhecimento prévio aos servidores das normas, dos critérios e dos preceitos a serem utilizados na Avaliação de Desempenho;

III - orientar a chefia imediata do servidor quanto ao preenchimento do formulário da Avaliação Qualitativa do servidor, disponibilizado por meio da Intranet, conforme FAD 1 (anexo I) e FAD 2 (anexo II), desta Resolução e monitorar os processos de Avaliação de Desempenho no âmbito dos órgãos e das unidades administrativas;

IV - preencher as planilhas referentes à Avaliação Quantitativa dos servidores, mediante a apresentação de documentos comprobatórios, conforme FAD 3 (anexo III), desta Resolução;

V - analisar os relatórios gerenciais elaborados pela Coordenadoria de Planejamento e Informática sobre os resultados das avaliações Qualitativa e Quantitativa dos servidores;

VI - dispor em local de fácil acesso, previamente anunciado, por meio da Intranet, a relação nominal dos servidores classificados para concorrer à Promoção e à Progressão com indicação do cargo ou função, classe, referência e o número de pontos obtidos no processo de Avaliação de Desempenho;

VII - analisar e julgar, em primeira instância, os recursos interpostos pelos servidores quanto ao processo de Avaliação de Desempenho;

VIII - dirimir dúvidas entre o servidor avaliado e o avaliador;

IX - encaminhar ao Departamento de Recursos Humanos o relatório conclusivo dos trabalhos da Comissão de Administração de Cargos e Carreiras;

X - manter atualizadas as listas de servidores habilitados à Progressão e à Promoção, com registro exato dos elementos necessários à avaliação de desempenho;

XI - cientificar o servidor, por qualquer meio idôneo, acerca da decisão referente ao resultado do Recurso interposto e encaminhar à Divisão de Controle de Pessoal o processo e o parecer que fundamentarem a decisão para os devidos registros na ficha funcional do servidor;

XII - permitir ao servidor avaliado, a qualquer tempo, consulta a todos os documentos de seu processo de Avaliação de Desempenho;

XIII - elaborar o ato concessivo da Progressão e Promoção dos servidores e remeter ao Departamento de Recursos Humanos para os encaminhamentos necessários;

XIV - retificar o ato concessivo da Progressão e Promoção dos servidores que interpuserem recurso e tiverem a sua pontuação alterada.

Seção II

Avaliadores e Avaliados

Art.23. Às Chefias Imediatas no processo da Avaliação Qualitativa compete:

I - fazer a Avaliação Qualitativa de todos os servidores, sob sua subordinação, com imparcialidade e coerência, observando princípios da Administração Pública, tais como Impessoalidade, Moralidade e Eficiência;

II - apurar o resultado final de cada Avaliação de Desempenho e registrá-lo no Termo Final de Avaliação, constante nos FAD 1 (anexo I) e FAD 2 (anexo II);

III - convocar reunião com o avaliado, visando a dirimir dúvidas ou discordâncias da Avaliação dos fatores subjetivos;

IV - encaminhar à Comissão de Administração de Cargos e Carreiras - Comac, via Intranet, o formulário FAD 1 (anexo I) ou FAD 2 (anexo II), devidamente preenchido eletronicamente e assinado de forma impressa, conforme o que determina o §2º do art.20 desta Resolução.

Art.24. Aos servidores avaliados no processo compete:

I - tomar conhecimento prévio das normas, dos critérios e dos conceitos a serem utilizados na Avaliação de Desempenho;

II - dialogar com seu avaliador sobre os resultados de sua avaliação e sobre a melhor forma de superar as dificuldades encontradas;

III - solicitar o acompanhamento do seu processo de Avaliação por um representante da Associação de Classe quando lhe convier;

IV - apresentar recurso, devidamente motivado, dos fatores objetivos ou subjetivos, conforme os prazos estabelecidos nesta Resolução, em caso de discordância do resultado da Avaliação Qualitativa ou Quantitativa, conforme Formulários de Recursos constante nos anexos IX e X desta Resolução.

Seção III

Divisão de Controle de Pessoal

Art.25. À Divisão de Controle de Pessoal compete:

I - preencher o Formulário de Informações Funcionais - FIF (anexo IV) com informações sobre eventuais advertências, multas e penalidades sofridas pelo servidor;

II - encaminhar o Formulário de Informações Funcionais - FIF, à Comissão de Administração de Cargos e Carreiras - Comac, devidamente datado e assinado de forma impressa até o dia 20 de julho (ou primeiro dia útil subsequente) de cada ano, nos termos do art.20, §1º desta Resolução.

Seção IV

1ª Secretaria

Art.26. À 1ª Secretaria da Mesa Diretora compete:

I - julgar em última instância os Recursos impetrados pelos servidores relacionados ao processo de Avaliação de Desempenho;

II - solicitar ao Departamento de Recursos Humanos a documentação necessária para subsidiar o julgamento dos Recursos.

Seção V

Coordenadoria de Planejamento e Informática

Art.27. À Coordenadoria de Planejamento e Informática compete:

I - desenvolver sistema informatizado para o gerenciamento e apuração dos resultados das Avaliações Qualitativas e Quantitativas, constantes nos FADs 1, 2 e 3, FIF e anexos I, II, III e IV desta Resolução;

II - elaborar o Relatório Final de Avaliação de Desempenho - RFAD, para divulgação na Intranet, conforme anexo V desta Resolução.

Seção VI

Da Apuração dos Resultados

Art.28. Na apuração dos resultados da Avaliação Qualitativa do FAD 1, a pontuação de cada critério corresponderá ao valor proporcional de cada nota (notas em escala de 1 a 4) atribuída em relação ao peso (pesos variando em escalas pares de 4 a 10) do respectivo critério.

Parágrafo único. O Termo Final da Avaliação de Desempenho Qualitativa do FAD 1 conterá o somatório de pontos obtidos, o qual será multiplicado pelo peso (percentual) definido no inciso I do art.21, totalizando a pontuação final na Avaliação Qualitativa do servidor não ocupante de cargos de provimento em comissão; ou ocupantes de cargos de provimento em comissão que não exercem funções gerenciais de Direção ou de Chefia.

Art.29. Na apuração dos resultados da Avaliação Qualitativa do FAD 2, a pontuação de cada critério corresponderá ao valor proporcional de cada nota (notas em escala de 1 a 4) atribuída em relação ao peso (pesos variando em escalas pares de 4 a 10) do respectivo critério.

Parágrafo único. O Termo Final da Avaliação de Desempenho Qualitativa do FAD 2 conterá o somatório de pontos obtidos por critério, o qual será multiplicado pelo peso (percentual) definido no inciso I do art.21, totalizando a pontuação final do servidor na Avaliação Qualitativa dos ocupantes de cargos de provimento em comissão que exercem funções gerenciais de Direção ou de Chefia.

Art.30. Na apuração dos resultados da Avaliação Quantitativa do FAD 3, o Termo Final da Avaliação de Desempenho Quantitativa do servidor conterá o somatório de pontos obtidos pelo servidor em cada critério, o qual será multiplicado pelo peso (percentual) definido no inciso II do art.21, totalizando a pontuação final do servidor na Avaliação Quantitativa.

Art.31. Computados todos os dados será procedida a classificação do servidor, pela ordem decrescente dos pontos obtidos e serão considerados aptos à Ascensão Funcional os avaliados que obtiverem as maiores pontuações, em ordem decrescente, obedecido o disposto no caput e parágrafos do art.10 desta Resolução.

Parágrafo único. Em caso de empate na totalização de pontos, proceder-se-á o desempate de acordo com os critérios estabelecidos no art.11 desta Resolução.



CAPÍTULO V
DOS RECURSOS

Art.32. Divulgado o resultado da Avaliação de Desempenho, caso se julgue prejudicado, o servidor terá o prazo de até 5 (cinco) dias úteis para interpor Recurso, contados a partir da data da divulgação das listas de classificação e disponibilização na Intranet, através do preenchimento do Formulário de Recurso à Comac constante no anexo IX, dirigindo-o à Comissão de Administração de Cargos e Carreiras, que obedecerá aos prazos e procedimentos descritos nesta Resolução.

Art.33. O Recurso deverá ser analisado no prazo de 5 (cinco) dias úteis e o seu resultado será comunicado ao servidor mediante documento oficial.

Parágrafo único. No caso de recurso julgado procedente, far-se-á a alteração no relatório elaborado pela Coordenadoria de Planejamento e Informática, para nova publicação.

Art.34. Havendo discordância do resultado do julgamento do Recurso proferido pela Comissão de Administração de Cargos e Carreiras – Comac, o servidor poderá recorrer, ainda, ao 1º Secretário da Mesa Diretora, no prazo máximo de 5 (cinco) dias úteis, contados da data da divulgação da alteração do Relatório Final de Avaliação de Desempenho, a partir do preenchimento do Formulário de Recurso à Primeira Secretaria constante no anexo X desta Resolução.

Art.35. O Recurso de que trata o artigo anterior deverá ser instruído com todos os formulários e documentos utilizados na avaliação de desempenho do servidor recorrente, que, recebido pelo 1º Secretário, deverá, no prazo de até 5 (cinco) dias úteis, analisar, julgar e retornar à Comissão de Administração de Cargos e Carreiras – Comac, para nova divulgação, se procedente.

Art.36. Da decisão do Recurso expedido pelo 1º Secretário não caberá mais recurso.

CAPÍTULO VI
DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art.37. O servidor em estágio probatório, conforme definido no art.65 da Lei nº9.826, de 14 de maio de 1974, alterada pela Lei nº13.092, de 8 de janeiro de 2001, não fará jus à Ascensão Funcional.

Art.38. Os servidores que estiverem cedidos a órgãos ou entidades da Administração Federal, Estadual ou Municipal, ou que estiverem afastados para integrar comissão ou grupo de trabalho técnico, mediante convênio ou outro Ato Administrativo, com ou sem ônus para a origem, concorrerão, nos termos desta Resolução, à Progressão e à Promoção, inclusive por Escolaridade Adicional, sendo considerados como em efetivo exercício.

Art.39. Excepcionalmente, para fins de pontuação na Avaliação Quantitativa (fatores objetivos) da Avaliação de Desempenho referente ao interstício de 1º de julho de 2015 a 30 de junho de 2016 a ser efetivada em 1º de agosto de 2016, serão considerados os títulos acadêmicos obtidos, os cursos de capacitação profissional concluídos, as produções profissionais técnicas e culturais realizadas, além de faltas e penalidades referentes ao interstício de 1º de julho de 2013 a 30 de junho de 2015.

Art.40. Somente será concedida a elevação de uma referência por cada interstício, exceto no caso de Promoção por Escolaridade Adicional, sendo limite à Ascensão Funcional a última referência vencimental prevista para cada classe, cargo ou função pública.

Art.41. Os servidores que não possuam os requisitos exigidos para Promoção, constantes nos anexos VI, VII e VIII, terão assegurado o seu enquadramento vencimental na Classe a que pertencem quando da data da publicação desta Resolução.

Art.42. A Progressão e a Promoção, inclusive por Escolaridade Adicional, serão efetivadas através de Ato Deliberativo da Mesa Diretora.

Parágrafo único. Os Atos de Ascensão Funcional deverão conter, obrigatoriamente, matrícula, nome do servidor, cargo/função, referência anterior, classe anterior, referência atual, classe atual e tipo de Ascensão Funcional (Progressão ou Promoção).

Art.43. As despesas decorrentes da execução desta Resolução correrão à conta de dotações próprias, consignadas no orçamento vigente do Poder Legislativo.

Art.44. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Art.45. Revogam-se as disposições em contrário, a Resolução nº439, de 19 de abril de 2000, a Resolução nº470, de 14 de junho de 2002 e demais normas que concederam e alteraram para os servidores do Quadro II - Poder Legislativo, matéria relacionada à Avaliação de Desempenho.

PAÇO DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, em Fortaleza, 30 de junho de 2016.

Dep. José Albuquerque

PRESIDENTE

Dep. Tin Gomes

1º VICE-PRESIDENTE

Dep. Danniell Oliveira

2º VICE-PRESIDENTE

Dep. Sérgio Aguiar

1º SECRETÁRIO

Dep. Manoel Duca

2º SECRETÁRIO

Dep. João Jaime

3º SECRETÁRIO

Dep. Joaquim Noronha

4º SECRETÁRIO

ANEXO I - FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
QUALITATIVA (FAD 1).

AVALIAÇÃO QUALITATIVA (FATORES SUBJETIVOS), A QUE SE REFERE O INCISO I, DO ART.6º DA RESOLUÇÃO Nº676, DE 30 DE JUNHO DE 2016

SERVIDORES EFETIVOS/ESTÁVEIS NÃO OCUPANTES DE CARGOS DE PROVIMENTO EM COMISSÃO, OU OCUPANTES DE CARGOS DE PROVIMENTO EM COMISSÃO QUE NÃO EXERCEM FUNÇÕES GERENCIAIS DE DIREÇÃO OU DE CHEFIA.

INTERSTÍCIO DE AVALIAÇÃO: ____/____/____ a ____/____/____

1. IDENTIFICAÇÃO																														
1.1 DADOS FUNCIONAIS DO SERVIDOR (AVALIADO)																														
NOME DO(A) SERVIDOR(A):	NÍVEL/REFERÊNCIA:																													
MATRÍCULA:																														
CARGO/FUNÇÃO:																														
UNIDADE DE LOTACÃO:																														
1.2 DADOS FUNCIONAIS DA CHEFIA IMEDIATA (AVALIADOR)																														
NOME DO(A) CHEFE IMEDIATO(A):																														
MATRÍCULA:																														
CARGO/FUNÇÃO:																														
UNIDADE DE LOTACÃO:																														
2. INSTRUÇÕES E ESCALAS DE NOTAS E PESOS DO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO																														
Analise os fatores apresentados a seguir, atribuindo uma única nota em uma escala de números (1, 2, 3 ou 4) para cada critério, de acordo com o desempenho funcional do servidor avaliado. O total de pontos de um critério corresponderá ao valor proporcional da nota atribuída em relação ao peso, conforme a seguir:																														
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Nota atribuída</th> <th colspan="4">Peso do critério</th> </tr> <tr> <th>4</th> <th>6</th> <th>8</th> <th>10</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1</td> <td>1,5</td> <td>2</td> <td>2,5</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>3</td> <td>4,5</td> <td>6</td> <td>7,5</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>4</td> <td>6</td> <td>8</td> <td>10</td> </tr> </tbody> </table>	Nota atribuída	Peso do critério				4	6	8	10	1	1	1,5	2	2,5	2	2	3	4	5	3	3	4,5	6	7,5	4	4	6	8	10
Nota atribuída	Peso do critério																													
	4	6	8	10																										
1	1	1,5	2	2,5																										
2	2	3	4	5																										
3	3	4,5	6	7,5																										
4	4	6	8	10																										
Exemplo: Em um critério com peso 10; os totais de pontos deste critério, considerando os valores proporcionais em relação ao peso serão os seguintes: Nota atribuída 1, total de pontos = 2,5 Nota atribuída 2, total de pontos = 5,0 Nota atribuída 3, total de pontos = 7,5 Nota atribuída 4, total de pontos = 10																														
Notas:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Insuficiente</th> <th>Regular</th> <th>Bom</th> <th>Excelente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Insuficiente	Regular	Bom	Excelente	1	2	3	4																					
Insuficiente	Regular	Bom	Excelente																											
1	2	3	4																											



3. INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO	Critério	Itens de Descrição do Desempenho ou Comportamento	Nota de	Nota	Peso
Total de referência	atribuída	pontos do			

a) Qualidade no trabalho Grau de exatidão, correção e trabalhos executados.	O trabalho executado é de difícil entendimento, apresentando erros e incorreções constantemente, clareza dos mesmo sob orientação. O trabalho executado é de entendimento razoável. Eventualmente apresenta erros e incorreções, havendo necessidade de orientação para corrigi-los.	1	10	
	O trabalho executado é de fácil entendimento, raramente apresenta erros e incorreções e quase nunca precisa de orientação para correções.	2		
	O trabalho executado é de excelente entendimento, não apresenta erros nem incorreções e não há necessidade de orientação.	3		
		4		

critério

Critério	Itens de Descrição do Desempenho ou Comportamento	Nota de referência	Nota atribuída	Peso	Total de pontos do critério
b) Produtividade no Trabalho Volume de trabalho executado em determinado espaço de tempo.	O trabalho não é executado dentro dos prazos estabelecidos, prejudicando o seu andamento. Não sabe lidar com o aumento inesperado do volume de trabalho. O servidor tem dificuldade de executar o trabalho dentro dos prazos estabelecidos, prejudicando, às vezes, o seu andamento. Um aumento inesperado do volume de trabalho às vezes compromete sua produtividade. Frequentemente, o servidor consegue executar seu trabalho dentro dos prazos estabelecidos. Procura reorganizar o seu tempo para atender ao aumento inesperado do volume de trabalho. O servidor é altamente produtivo, apresentando uma excelente capacidade para execução e conclusão de trabalhos, mesmo que haja aumento inesperado do volume de trabalho.	1		10	
c) Conhecimento do Trabalho Grau de conhecimento sobre as atividades desenvolvidas na área de atuação.	O servidor possui conhecimento, limitado, sobre os processos, procedimentos, sistemas, normas, instruções e legislação relativas às suas atividades. O servidor conhece razoavelmente tudo o que envolve o desempenho de suas atividades, porém não busca se manter atualizado ou se aprimorar. O servidor conhece bem tudo o que envolve o desempenho de suas atividades e busca desenvolver atitudes preventivas para impedir possíveis adversidades. O servidor tem pleno conhecimento e domínio sobre o desempenho de suas atividades, além de visualizar e propor oportunidades de melhoria.	1		10	
d) Iniciativa Comportamento empreendedor no âmbito de atuação, buscando garantir a eficiência e a eficácia na execução dos trabalhos.	O servidor tem dificuldade para resolver as situações simples da sua rotina de trabalho, dependendo, constantemente, de orientação para solucioná-las. Não apresenta alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas. O servidor busca solucionar apenas situações simples da sua rotina de trabalho, dependendo de orientação de como enfrentar as situações mais complexas. Raramente apresenta alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas. O servidor identifica e resolve com facilidade situações da rotina de seu trabalho, simples ou complexas. Frequentemente apresenta alternativas para solucionar problemas ou situações inesperadas. O servidor é seguro e dinâmico na forma como enfrenta e soluciona as situações simples e complexas da sua rotina de trabalho. Sempre apresenta ideias e soluções alternativas aos mais diversos problemas ou situações inesperadas.	1		8	
e) Presteza Disposição para agir prontamente no cumprimento das demandas de trabalho.	O servidor demonstra pouca disposição para executar os trabalhos prontamente e não apresenta justificativa plausível. O servidor demonstra razoável disposição para executar os trabalhos prontamente, porém ainda abaixo do esperado. O servidor, frequentemente, tem disposição para executar os trabalhos de imediato. O servidor está sempre pronto e disposto a executar imediatamente o trabalho que lhe foi confiado, mostrando-se sempre interessado.	1		6	
f) Assiduidade Comparecimento regular e permanência no local de trabalho.	servidor comparece pouco ao seu local de trabalho e geralmente não permanece nele. O servidor comparece razoavelmente ao seu local de trabalho, permanecendo pouco nele. O servidor tem boa assiduidade (com raras ausências), permanecendo no local de trabalho durante o tempo exigido. O servidor sempre comparece ao seu local de trabalho, permanecendo nele durante o tempo exigido, inclusive além do tempo, quando necessário.	1		6	
g) Pontualidade Cumprimento regular do horário de trabalho.	O servidor tem dificuldades para cumprir o horário de trabalho e a carga horária definida para o cargo que ocupa. Registra atrasos e saídas antecipadas com certa frequência. O servidor cumpre razoavelmente o horário de trabalho, porém ainda registra atrasos ou saídas antecipadas. O servidor cumpre frequentemente o horário de trabalho e a carga horária definida para o cargo que ocupa. Registra poucos atrasos ou saídas antecipadas. O servidor cumpre rigorosamente o horário de trabalho e a carga horária definida para o cargo que ocupa. Não registra atrasos nem saídas antecipadas.	1		4	

Critério	Itens de Descrição do Desempenho ou Comportamento	Nota de referência	Nota atribuída	Peso	Total de pontos do critério
h) Relacionamento Interpessoal Aptidão para se relacionar com os colaboradores nas diversas situações do dia a dia.	O servidor tem dificuldades para se relacionar com o público e colegas de trabalho, não contribuindo para um ambiente funcional harmônico e produtivo.	1		8	
	O servidor relaciona-se de forma razoável com o público e com os colegas de trabalho.	2			
	O servidor tem certa facilidade para se relacionar com o público e com os seus colegas de trabalho, além de buscar estabelecer um clima positivo e produtivo no ambiente funcional.	3			
	O servidor possui muita facilidade para se relacionar com o público e com os seus colegas de trabalho, estabelecendo um clima positivo e produtivo no ambiente funcional, além de colaborar com os colegas de equipe sempre que necessário.	4			
i) Administração do Tempo Capacidade de cumprir as de trabalho dentro dos previamente estabelecidos.	O servidor tem dificuldades para organizar e dividir seu tempo de trabalho, descumprindo demandas frequentemente os prazos estabelecidos para a prazos realização de suas atividades.	1		6	
	O servidor não tem grande habilidade para organizar e dividir adequadamente seu tempo de trabalho, descumprindo algumas vezes os prazos estabelecidos para a realização de suas atividades.	2			
	Organiza e divide bem o seu tempo de trabalho, raramente descumprindo os prazos estabelecidos para a realização de suas atividades.	3			
	É extremamente habilidoso para organizar e dividir adequadamente seu tempo de trabalho, sempre cumprindo os prazos estabelecidos para a realização de suas atividades.	4			
j) Uso adequado dos equipamentos e instalações de serviço zelo na utilização e conservação de equipamentos e instalações no exercício das atividades.	Raramente o servidor é cuidadoso com os equipamentos e instalações, utilizando-os de forma inadequada Cuidado e danificando-os. É sempre cobrado em relação ao uso adequado, conservação e manutenção.	1		4	
	O servidor é razoavelmente cuidadoso com os equipamentos e com as instalações, utilizando-os, algumas vezes, de forma inadequada e até mesmo danificando-os. Precisa ser cobrado, frequentemente, em relação ao uso adequado, conservação e manutenção.	2			
	O servidor é constantemente cuidadoso com os equipamentos e com as instalações, utilizando-os quase sempre de forma adequada, sem danificá-los. Quase nunca é cobrado em relação ao uso adequado, conservação e manutenção.	3			
	O servidor é extremamente cuidadoso com os equipamentos e instalações, utilizando-os, sempre, de forma adequada, sem danificá-los. Nunca precisa ser cobrado em relação ao uso adequado, conservação e manutenção.	4			
k) Aproveitamento dos recursos materiais e racionalização de processos utilização dos recursos materiais visando à melhoria dos fluxos dos processos de trabalho e a consecução de resultados eficientes evitando desperdícios.	O servidor, raramente, se preocupa em utilizar os materiais de trabalho de forma adequada, desperdiçando-os. Não Melhor apresenta ideias para simplificar, agilizar ou otimizar os disponíveis, processos de trabalho.	1		4	
	Utiliza razoavelmente os materiais de trabalho de forma adequada, porém ainda ocasionando desperdícios.	2			
	Raramente apresenta ideias para simplificar, agilizar ou otimizar os processos de trabalho.	3			
	Utiliza constantemente os materiais de trabalho de forma adequada, buscando não desperdiçá-los. Frequentemente apresenta ideias para simplificar, agilizar ou otimizar os processos de trabalho.	4			



Critério	Itens de Descrição do Desempenho ou Comportamento	Nota de referência	Nota atribuída	Peso	Total de pontos do critério
l) Capacidade de trabalho em equipe Capacidade de desenvolver as atividades em equipe, valorizando o em conjunto na busca de comuns.	O servidor demonstra baixa capacidade de relacionamento e interação com a equipe, criando um clima desagradável e tarefas de trabalho. Não aceita sugestões dos membros da equipe trabalho para diminuir suas dificuldades, não agindo de forma resultados a promover a melhoria do desempenho da equipe na busca de resultados comuns. O servidor possui razoável capacidade de relacionamento e interação com a equipe, mas não se preocupa em manter um bom clima de trabalho. Aceita, às vezes, sugestões dos membros da equipe para diminuir suas dificuldades. Não age de forma a promover a melhoria do desempenho da equipe na busca de resultados comuns. O servidor apresenta boa capacidade de relacionamento e interação com a equipe, para manter um bom clima de trabalho. Aceita sugestões dos membros da equipe para diminuir suas dificuldades e busca agir de forma a promover a melhoria do desempenho da equipe na busca de resultados comuns. O servidor demonstra excelente capacidade de relacionamento e interação com a equipe, sempre mantendo um bom clima de trabalho. Não apresenta dificuldades de trabalho em equipe, agindo de forma a promover a melhoria do desempenho da equipe na busca de resultados comuns.	1		8	
m) Ética profissional Resguarda sua atuação profissional com discrição e sigilo, observando os princípios que Administração Pública.	O servidor tem pouca capacidade de manter uma postura ética no trabalho, tendo dificuldade em manter reserva agindo de assuntos sigilosos da Instituição/unidade de trabalho, bem como no estabelecimento de relações com o regem a chefe e/ou colegas. O servidor tem razoável capacidade de manter postura ético-profissional, envolvendo-se em comentários comprometedores e prejudiciais à Instituição, chefe e/ou colegas de trabalho. O servidor consegue ter uma boa postura, demonstrando capacidade de reserva em assuntos pertinentes à Instituição/unidade de trabalho, colegas e vida pessoal. O servidor é extremamente ético em suas relações, estabelecendo uma excelente postura para com assuntos ligados à Instituição/unidade de trabalho, colegas e vida pessoal.	1		8	
n) Disciplina Observância sistemática aos regulamentos e às normas emanadas das autoridades competentes.	O servidor apresenta certa resistência em cumprir normas e deveres estabelecidos, prejudicando as atividades de caráter coletivo. O servidor cumpre razoavelmente as normas e deveres estabelecidos, ainda prejudicando as atividades em algumas situações. O servidor, na maioria das vezes, apresenta comportamento coerente e cumpre as normas e deveres estabelecidos. Não prejudica o trabalho coletivo. O servidor apresenta comportamento coerente com as normas e deveres estabelecidos e contribui para o respeito aos regulamentos no ambiente de trabalho.	1		4	
o) Aproveitamento em Programas de Capacitação Grau de melhoria no desempenho das atividades do servidor após a participação em treinamentos.	O servidor não demonstra melhoria no desempenho das suas atividades após a participação em treinamentos. O servidor apresenta melhoria regular no desempenho de suas atividades a partir dos conhecimentos obtidos. O servidor demonstra bom grau de melhoria no desempenho de suas atividades a partir dos conhecimentos obtidos. O servidor possui excelente capacidade de aplicação dos conhecimentos obtidos no desempenho de suas atividades.	1		4	

3. CONCLUSÕES

Informações complementares sobre o desempenho do(a) servidor(a) avaliado(a) e sugestões para melhoria de sua performance funcional.

4. TERMO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO QUALITATIVA (FAD 1)

TOTAL DE PONTOS POR CRITÉRIO

CRITÉRIOS

- a) Qualidade no Trabalho
- b) Produtividade no Trabalho
- c) Conhecimento do Trabalho
- d) Iniciativa
- e) Presteza
- f) Assiduidade
- g) Pontualidade
- h) Relacionamento Interpessoal
- i) Administração do Tempo
- j) Uso adequado dos equipamentos e instalações de serviço
- k) Aproveitamento dos Recursos e Racionaliz. de Processos
- l) Capacidade de Trabalho em Equipe
- m) Ética Profissional
- n) Disciplina
- o) Aproveitamento em Programas de Capacitação

SOMATÓRIO DOS PONTOS DOS CRITÉRIOS

SOMATÓRIO DOS PONTOS x 70% (PESO DA AVALIAÇÃO QUALITATIVA)

CONFORME ART.21, INCISO I)

TOTAL DE PONTOS DA AVALIAÇÃO QUALITATIVA

5. ASSINATURAS E DATADA AVALIAÇÃO

Assinatura do Servidor*
(Avaliado)Assinatura do Chefe Imediato
(Avaliador)

Fortaleza, de de

Assinatura do Membro da
Equipe de Trabalho**Assinatura do Membro da
Equipe de Trabalho**

* A não assinatura do servidor não implicará na sua exclusão do processo de Avaliação de Desempenho, sendo o Recurso (arts.31 a 35), o instrumento indicado para a resolução de eventuais discordâncias.

** Apenas nos casos previstos no §6º do art.20 desta Resolução.

ANEXO II - FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO QUALITATIVA (FAD 2)

AVALIAÇÃO QUALITATIVA (FATORES SUBJETIVOS), A QUE SE REFERE O INCISO II, DO ART.6º DA RESOLUÇÃO Nº676, DE 30 DE JUNHO DE 2016
SERVIDORES EFETIVOS/ESTÁVEIS OCUPANTES DE CARGOS DE PROVIMENTO EM COMISSÃO QUE EXERCEM FUNÇÕES GERENCIAIS DE DIREÇÃO OU DE CHEFIA.

INTERSTÍCIO DE AVALIAÇÃO: / / a / /

1. IDENTIFICAÇÃO

1.1 DADOS FUNCIONAIS DO SERVIDOR (AVALIADO)

NOME DO(A) SERVIDOR(A):

MATRÍCULA:

NÍVEL/REFERÊNCIA:

CARGO/FUNÇÃO:

UNIDADE DE LOTAÇÃO:

1.2 DADOS FUNCIONAIS DA CHEFIA IMEDIATA (AVALIADOR)

NOME DO (A) CHEFE IMEDIATO(A):

MATRÍCULA:

CARGO/FUNÇÃO:

UNIDADE DE LOTAÇÃO:

2. INSTRUÇÕES E ESCALAS DE NOTAS E PESOS DO INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO

INSTRUÇÕES: Analise os fatores apresentados a seguir, atribuindo uma única nota em uma escala de números (1, 2, 3 ou 4) para cada indicador de desempenho, de acordo com o desempenho funcional do servidor avaliado. O total de pontos de um critério corresponderá ao valor proporcional da nota atribuída em relação ao peso, conforme a seguir:

		Peso do critério			
		4	6	8	10
Nota atribuída	1	1	1.5	2	2.5
	2	2	3	4	5
	3	3	4.5	6	7.5
	4	4	6	8	10

Notas: Insuficiente 1 Regular 2 Bom 3 Excelente 4

DESCRÇÃO DAS NOTAS

Nota 1: Abaixo das expectativas de desempenho. As evidências de atendimento ao indicador são insuficientes. Apresenta pouco interesse e empenho para melhorar a competência avaliada. Necessita com certa frequência de interferência do superior hierárquico.

Nota 2: Demonstra resultado de desempenho parcialmente satisfatório. As evidências de atendimento ao indicador avaliado, ora apresentam-se conforme esperado, ora deixam a desejar. Apresenta algum empenho para desenvolver-se na competência. As vezes necessita de interferência do superior hierárquico.

Nota 3: Demonstra resultado de desempenho satisfatório. Faz normalmente o que se espera. As evidências de atendimento ao indicador são suficientes quanto ao padrão esperado de desempenho. Apresenta empenho para desenvolver-se na competência. Raramente necessita de interferência do superior hierárquico.

Nota 4: Demonstra resultado de desempenho acima do esperado. Faz normalmente mais do que se espera. Há evidências claras e objetivas de que excede às expectativas quanto ao padrão esperado de desempenho para o indicador avaliado.

Critério	Indicadores de Desempenho	Nota	Peso	Pontos por critério
a) Competência Gerencial	Delegação de funções: Capacidade de distribuir responsabilidade e autonomia aos membros da equipe na realização de tarefas, respeitando o potencial, os conhecimentos e as habilidades de cada um deles. Desenvolvimento de pessoas: Habilidade para identificar e reconhecer potencialidades e estimular as pessoas com quem trabalha a envolver-se em atividades que promovam a melhoria de suas capacidades e habilidades, para melhor conhecimento e execução do trabalho. Flexibilidade e Adaptabilidade: Capacidade para encarar situações e mudanças sem atitudes preconcebidas ou rígidas, demonstrando disposição, interesse e abertura para entender as situações e adaptar-se em novos contextos, com habilidade de atuação com novas ferramentas e/ou novas formas de executar atividades trazidas para o ambiente de trabalho. Gerência participativa: Capacidade de gerenciar buscando o envolvimento e o comprometimento da equipe e dos usuários de seus serviços na formulação de planos de trabalho, na análise de problemas, nas decisões, no planejamento e na avaliação dos resultados. Planejamento, Organização e Controle: Capacidade de determinar, em função dos objetivos estabelecidos, planos e programas, definindo o que fazer, como fazer, os recursos necessários, prazos, equipe, critérios de acompanhamento, controle e ações contingenciais. Tomada de decisão: Escolha ponderada, segura e inovadora de alternativas, com análise da viabilidade e da oportunidade da decisão, empenhando-se na sua implementação.		6 8 6 6 10 8	
b) Competência Técnica	Conhecimento do trabalho: Domínio técnico do seu campo de atuação, com conhecimento de todos os processos e rotinas de trabalho em consonância com os objetivos da Instituição. Qualidade e Produtividade: Realização dos trabalhos e cumprimento das metas dentro dos prazos estabelecidos. Volume de trabalho executado com exatidão, correção e clareza dentro dos prazos estabelecidos. Qualificação profissional: Busca contínua de aprendizado e de novas experiências que agreguem valor ao trabalho e contribuam para o alcance dos objetivos.		8 10 4	
c) Competência Interpessoal	Comunicação e Relacionamento interpessoal: Capacidade de expressar ideias com lógica e objetividade, por escrito e oralmente. Aptidão para se relacionar com os demais colaboradores nas diversas situações do dia a dia.		8	
d) Inovação e Gestão da Mudança	Criatividade e Capacidade de disseminação: Capacidade de buscar novas soluções e formas de orientar o trabalho, visando à melhoria dos processos e dos resultados. Habilidade de compartilhar com os colaboradores novas ferramentas e maneiras de executar o trabalho, visando à melhoria dos processos e dos resultados. Iniciativa: Capacidade de prever oportunidades e ameaças, apresentar ideias e sugestões e agir prontamente, buscando soluções para que o trabalho seja realizado dentro dos prazos e com qualidade.		6 6	
e) Disciplina	Assiduidade e Pontualidade: Comparecimento regular e permanência no local de trabalho. Cumprimento de horário de trabalho. Ética profissional: Resguardo de sua atuação, agindo com discrição e sigilo e observando os princípios que regem a Administração Pública.		4 4	
f) Foco nos Clientes Internos e Externos	Acessibilidade e Atendimento: É acessível ao cliente (interno e/ou externo) e atende com atenção, presteza e efetividade, buscando sua satisfação. Identifica as necessidades do cliente (interno/externo) para atendimento ou direcionamento adequado de suas demandas.		6	



4. CONCLUSÕES

Informações complementares sobre o desempenho do(a) servidor(a) avaliado(a) e sugestões para melhoria de sua performance funcional.

5. TERMO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO QUALITATIVA (FAD 2)

CRITÉRIOS	TOTAL DE PONTOS POR CRITÉRIO
a) Competência Gerencial	
b) Competência Técnica	
c) Competência Interpessoal	
d) Inovação e Gestão da Mudança	
e) Disciplina	
f) Foco nos Clientes Internos e Externos	
SOMATÓRIO	
DOS PONTOS DOS CRITÉRIOS	
DOS PONTOS	
x 70%	
(PESO DA AVALIAÇÃO QUALITATIVA CONFORME ART. 21, INCISO I)	
TOTAL DE PONTOS DA AVALIAÇÃO QUALITATIVA	

6. ASSINATURAS E DATA DA AVALIAÇÃO

Assinatura do Servidor (Avaliado) *

Chefe Imediato (Avaliador)

Fortaleza, de de

* A não assinatura do servidor não implicará na sua exclusão do processo de Avaliação de Desempenho, sendo o Recurso (arts. 31 a 35), o instrumento indicado para a resolução de eventuais discordâncias.

ANEXO III - FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO QUANTITATIVA (FAD 3). AVALIAÇÃO QUANTITATIVA (FATORES OBJETIVOS), A QUE SE REFERE O INCISO III, DO ART. 6º DA RESOLUÇÃO Nº 676, DE 30 DE JUNHO DE 2016

SERVIDORES EFETIVOS/ESTÁVEIS OCUPANTES OU NÃO DE CARGOS DE PROVIMENTO EM COMISSÃO.

INTERSTÍCIO DE AVALIAÇÃO: ____/____/____ a ____/____/____

1. IDENTIFICAÇÃO

1.1 DADOS FUNCIONAIS DO SERVIDOR (AVALIADO)

MATRÍCULA:

NOME DO(A) SERVIDOR(A):

CARGO/FUNÇÃO:

ÁREA DO CONHECIMENTO:

UNIDADE DE LOTAÇÃO:

NÍVEL/REFERÊNCIA:

2. INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO

2.1. Titulação Acadêmica obtida durante interstício de avaliação, sendo considerada apenas a titulação de maior nível

Pontuação de
referênciaPontos
obtidos

a) Pós-Graduação Stricto Sensu em nível de Doutorado ou Pós-Doutorado

24

b) Pós-Graduação Stricto Sensu em nível de Mestrado

18

c) Pós-Graduação Lato Sensu (Especialização, MBA, Residência Médica, Residência Multiprofissional)

12

d) Segunda Graduação (aplicável às categorias funcionais de Atividade de Nível Operacional e Suporte Técnico (NMD) e de Atividades de Nível Profissional (NSP), sendo neste último caso considerada apenas uma outra graduação além da exigida para o exercício do cargo/função de nível superior)

12

e) Graduação (aplicável apenas à categoria funcional de Atividade de Nível Operacional e Suporte Técnico (NMD))

12

f) Curso Técnico Profissionalizante (aplicável apenas à categoria funcional de Atividade de Nível Operacional e Suporte Técnico (NMD))

10

TOTAL DE PONTOS DO CRITÉRIO 2.1

2.2 Capacitação profissional relacionada ao cargo ou área de atuação do servidor na Assembleia Legislativa, incluindo cursos de línguas estrangeiras concluídos e de informática, realizada no interstício de avaliação

Pontuação de
referênciaPontos
obtidos

a) Curso de línguas estrangeiras concluído: até 1 (um) no interstício.

10

b) Curso presencial com duração acima de 40 (quarenta) horas/aula, relacionado ao cargo ou área de atuação do servidor na Assembleia Legislativa: até 1 (um) no interstício.

6

c) Curso presencial com duração mínima entre 31 (trinta e uma) e 40 (quarenta) horas/aula, relacionado ao cargo ou área de atuação do servidor na Assembleia Legislativa: até 2 (dois) no interstício.

4

d) Curso presencial com duração mínima entre 20 (vinte) e 30 (trinta) horas/aula, relacionado ao cargo ou área de atuação do servidor na Assembleia Legislativa: até 4 (quatro) no interstício.

2

e) Curso semipresencial ou à distância a partir de 16 (dezesesseis) horas/aula, relacionado ao cargo ou área de atuação do servidor na Assembleia Legislativa: até 4 (quatro) no interstício.

1

SOMATÓRIO DE PONTOS DO CRITÉRIO 2.2

2.3 Capacitação profissional não relacionada ao cargo ou área de atuação do servidor, mas relacionada às atividades da Assembleia Legislativa (ou relacionada ao cargo ou área de atuação do servidor que não foi pontuada no item 2.2 deste instrumental), realizada no interstício de avaliação

Pontuação de
referênciaPontos
obtidos

a) Curso presencial com duração acima de 40 (quarenta) horas/aula, não relacionado ao cargo ou área de atuação do servidor, mas relacionado às atividades da Assembleia Legislativa: até 1 (um) no interstício.

3

b) Curso presencial com duração mínima entre 31 (trinta e uma) e 40 (quarenta) horas/aula, não relacionado ao cargo ou área de atuação do servidor, mas relacionado às atividades da Assembleia Legislativa: até 1 (um) no interstício.

2

c) Curso presencial com duração mínima entre 20 (vinte) e 30 (trinta) horas/aula, não relacionado ao cargo ou área de atuação do servidor, mas relacionado às atividades da Assembleia Legislativa: até 2 (dois) no interstício.

1

d) Curso semipresencial ou à distância a partir de 16 (dezesesseis) horas/aula, não relacionado ao cargo ou área de atuação do servidor, mas relacionado às atividades da Assembleia Legislativa: até 2 (dois) no interstício.

0,5

SOMATÓRIO DE PONTOS DO CRITÉRIO 2.3



2.4 Produção Profissional, Técnica ou Cultural, realizada no interstício de avaliação	Pontuação de referência	Pontos obtidos
a) Livros relacionados às atividades da Assembleia: até 1 (um) no interstício.	4	
b) Artigos e trabalhos científicos publicados (exceto trabalhos de conclusão de cursos de graduação e pós-graduação, como Monografias, TCCs, Dissertações e Teses), relacionados às atividades da Assembleia: até 2 (dois) no interstício.	2	
c) Manuais e publicações internas relacionadas às atividades da Assembleia, com participação como Membro da equipe técnica responsável pela elaboração: até 2 (dois) no interstício.	4	
d) Manuais e publicações internas relacionadas às atividades da Assembleia, com participação como Colaborador ou Revisor: até 2 (dois) no interstício.	2	
e) Participação em eventos como palestras, conferências, pesquisas, congressos e seminários, relacionado às atividades da Assembleia: até 2 (dois) eventos no interstício.	1	
SOMATÓRIO DE PONTOS DO CRITÉRIO 2.4		
3. INFORMAÇÕES FUNCIONAIS		
3.1. Assiduidade	Pontuação de referência	Pontos obtidos
a) Nenhuma falta no interstício	10	
b) A cada falta não justificada	(-5)	
SOMATÓRIO DE PONTOS DO CRITÉRIO 3.1		
3.2. Penalidades	Pontuação de referência	Pontos obtidos
a) A cada advertência sofrida	(-10)	
b) A cada pena de multa ou de suspensão de até 30 (trinta) dias	(-15)	
SOMATÓRIO DE PONTOS DO CRITÉRIO 3.2		

4. OBSERVAÇÕES ADICIONAIS

5. TERMO FINAL DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO QUANTITATIVA (FAD 3)

TOTAL DE PONTOS POR CRITÉRIO

CRITÉRIOS

2.1) Titulação acadêmica

2.2) Capacitação profissional relacionada ao cargo ou área de atuação

2.3) Capacitação profissional não relacionada ao cargo ou área de atuação, mas relacionada às atividades da Assembleia Legislativa

2.4) Produção Profissional, Técnica ou Cultural 3.1)

Assiduidade

3.2) Penalidades

SOMATÓRIO DOS PONTOS DOS CRITÉRIOS

SOMATÓRIO DOS PONTOS x 30% (PESO PERCENTUAL DA AVALIAÇÃO QUANTITATIVA CONFORME ART.21, INCISO II)

TOTAL DE PONTOS DA AVALIAÇÃO QUANTITATIVA

6. ASSINATURAS E DATA DA AVALIAÇÃO

Coordenador(a) da Comac Fortaleza,
de de

ANEXO IV – FORMULÁRIO DE INFORMAÇÕES FUNCIONAIS – FIF, A QUE SE REFERE O §1º DO ART.20 DA

RESOLUÇÃO Nº __, DE __ DE ____ DE 2016

UNIDADE DE TRABALHO:

Nome do Servidor	Assiduidade		Penalidades	
	Nº de faltas		Advertência	Multa ou Suspensão

OBS:

- No preenchimento do campo Assiduidade deverá ser computado o número de faltas que o servidor teve no período do interstício de que trata a avaliação de desempenho;
- No preenchimento do campo Penalidades deverá ser computado o número de advertências, de multas e de suspensões que o servidor sofreu no período do interstício de que trata a avaliação de desempenho.

DATA E ASSINATURA DA CHEFIA DA DIVISÃO DE CONTROLE DE PESSOAL - DICOP

Fortaleza, de de _____
Chefe da Divisão de Controle de Pessoal



ANEXO V – RELATÓRIO FINAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (RFAD), A QUE SE REFERE O §12 DO ART.20 DA RESOLUÇÃO Nº676, DE 30 DE JUNHO DE 2016

RELATÓRIO FINAL DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (RFAD)
INTERSTÍCIO DE AVALIAÇÃO: __/__/__ a __/__/__

ÁREA DO CONHECIMENTO (aplicável apenas para NSP):

TOTAL DE SERVIDORES NA ÁREA DO CONHECIMENTO/REFERÊNCIA:

Classif.	Mat.	Nome	Cargo/Função	Avaliação Qualitativa (mín. 60%) Pontuação (%)	Avaliação Quantitativa Pontuação	REFERÊNCIA: TOTAL DE VAGAS PARA ASCENSÃO FUNCIONAL (até 70%): Total de pontos obtidos	Resultado e tipo de Ascensão	Nova situação Referência
Classe obtida					obtidos			

ANEXO VI – REQUISITOS PARA PROMOÇÃO - CARGOS E FUNÇÕES DA CATEGORIA PROFISSIONAL ATIVIDADES DE NÍVEL OPERACIONAL E SUPORTE TÉCNICO – NMD (CLASSES G, H E I)

CLASSE G – REFERÊNCIAS NMD 11 a NMD 20

Requisitos para habilitação:

- a) cumprimento do estágio probatório;
- b) não estar respondendo a processo administrativo-disciplinar;
- c) não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos;
- d) cumprimento de interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe F;
- e) carga horária de capacitação relacionada à área de atuação com o mínimo de 200 (duzentas) horas durante o período de exercício na classe anterior.

CLASSE H - REFERÊNCIAS NMD 21 a NMD 30

Requisitos para habilitação:

- a) não estar respondendo a processo administrativo-disciplinar;
- b) não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos;
- c) cumprimento de interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe G;
- d) carga horária de capacitação relacionada à área de atuação com o mínimo de 300 (trezentas) horas durante o período de exercício na classe anterior.

CLASSE I - REFERÊNCIAS NMD 31 a 40

Requisitos para habilitação:

- a) não estar respondendo a processo administrativo-disciplinar;
- b) não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos;
- c) cumprimento de interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe H;
- d) carga horária de capacitação relacionada à área de atuação com o mínimo de 400 (quatrocentas) horas durante o período de exercício na classe anterior.

ANEXO VII – REQUISITOS PARA PROMOÇÃO - CARGOS E FUNÇÕES DA CATEGORIA PROFISSIONAL ATIVIDADES DE NÍVEL OPERACIONAL E SUPORTE TÉCNICO - NMD (CLASSES K, L E M)

CLASSE K – REFERÊNCIAS NMD 11 a NMD 20

Requisitos para habilitação:

- a) cumprimento do estágio probatório;
- b) ensino superior completo realizado por Instituição reconhecida pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC);
- c) não estar respondendo a processo administrativo-disciplinar;
- d) não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos;
- e) cumprimento de interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe J;
- f) carga horária de capacitação relacionada à área de atuação com o mínimo de 300 (trezentas) horas durante o período de exercício na classe anterior.

CLASSE L - REFERÊNCIAS NMD 21 a NMD 30

Requisitos para habilitação:

- a) ensino superior completo realizado por Instituição reconhecida pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC);

- b) não estar respondendo a processo administrativo-disciplinar;
- c) não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos;
- d) cumprimento de interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe K;
- e) carga horária de capacitação relacionada à área de atuação com o mínimo de 400 (quatrocentas) horas durante o período de exercício na classe anterior.

CLASSE M - REFERÊNCIAS NMD 31 a 40

Requisitos para habilitação:

- a) pós-graduação em nível mínimo de Especialização ou segunda Graduação, realizadas por instituição reconhecida pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC);
- b) não estar respondendo a processo administrativo-disciplinar;
- c) não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos;
- d) cumprimento de interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe L;
- e) carga horária de capacitação relacionada à área de atuação com o mínimo de 500 (quinhentas) horas durante o período de exercício na classe anterior.

ANEXO VIII – REQUISITOS PARA PROMOÇÃO - CARGOS E FUNÇÕES DA CATEGORIA PROFISSIONAL ATIVIDADE DE NÍVEL PROFISSIONAL – NSP (CLASSES O, P E Q)

CLASSE O – REFERÊNCIAS NSP 11 a 20

Requisitos para habilitação:

- a) cumprimento do estágio probatório;
- b) não estar respondendo a processo administrativo-disciplinar;
- c) não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos;
- d) cumprimento de interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe N;
- e) carga horária de capacitação relacionada à área de atuação com o mínimo de 400 (quatrocentas) horas durante o período de exercício na classe anterior.

CLASSE P - REFERÊNCIAS NSP 21 a 30

Requisitos para habilitação:

- a) não estar respondendo a processo administrativo-disciplinar;
- b) não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos;
- c) cumprimento de interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe O;
- d) carga horária de capacitação relacionada à área de atuação com o mínimo de 500 (quinhentas) horas durante o período de exercício na classe anterior.

CLASSE Q - REFERÊNCIAS NSP 31 a 35

Requisitos para habilitação:

- a) pós-graduação em nível mínimo de Especialização, relacionada com o cargo, área de atuação ou grande área do conhecimento, realizada por instituição reconhecida pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC);
- b) não estar respondendo a processo administrativo-disciplinar;
- c) não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 anos;
- d) cumprimento de interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias na última referência da classe P;
- e) carga horária de capacitação relacionada à área de atuação com o mínimo de 600 (seiscentas) horas durante o período de exercício na classe anterior.



ANEXO IX – FORMULÁRIO DE RECURSO À COMISSÃO DE
ADMINISTRAÇÃO DE CARGOS, CARREIRAS (COMAC)

PROCESSO Nº: INTERSTÍCIO DA AVALIAÇÃO: / / a / /
1. IDENTIFICAÇÃO DO(A) REQUERENTE
NOME:
MATRÍCULA: NÍVEL/REFERÊNCIA:
CARGO/FUNÇÃO:
UNIDADE DE LOTAÇÃO:
NATURALIDADE: ESTADO CIVIL:
RG: CPF:
ENDEREÇO:
COMPLEMENTO: BAIRRO:
MUNICÍPIO/UF: CEP:

Requeiro, com fundamento nos arts.31, 32, com o seu parágrafo único,
33, 34 e 35 da Resolução em vigor que regulamenta a Avaliação de
Desempenho dos servidores do Quadro de Pessoal do Poder Legislativo,
a reapreciação do resultado da Avaliação de Desempenho, relativamente
ao(s) item(ns):

por não concordar com a pontuação que me foi atribuída.
Nesses Termos, pede deferimento.
Fortaleza, ____/____/____

NOME/ASSINATURA LEGÍVEL

ANEXO X – FORMULÁRIO DE RECURSO À PRIMEIRA
SECRETARIA

PROCESSO Nº: INTERSTÍCIO DA AVALIAÇÃO: / / a / /
1. IDENTIFICAÇÃO DO(A) REQUERENTE
NOME:
MATRÍCULA: NÍVEL/REFERÊNCIA:
CARGO/FUNÇÃO:
UNIDADE DE LOTAÇÃO:
NATURALIDADE: ESTADO CIVIL:
RG: CPF:
ENDEREÇO:
COMPLEMENTO: BAIRRO:
MUNICÍPIO/UF: CEP:

Requeiro, com fundamento nos arts.33, 34 e 35 da Resolução em vigor
que regulamenta a Avaliação de Desempenho dos servidores do Quadro
de Pessoal do Poder Legislativo, a reapreciação do resultado da Avaliação
de Desempenho, relativamente ao(s) item (ns):

já examinada pela Comissão de Administração de Cargos e Carreiras
(Comac) que julgou improcedente o Recurso a ela encaminhado.
Nesses Termos, pede deferimento.
Fortaleza, ____/____/____

NOME/ASSINATURA LEGÍVEL

*** **

EXTRATO DE TERMO JUSTIFICATIVO DE INEXIGIBILIDADE
DE LICITAÇÃO Nº27/2016

PROCESSO Nº06375/2016 OBJETO: Curso de Pós-Graduação Lato
Sensu “Especialização em Ciências Políticas, Sociedade e
Governo”, especificamente a Disciplina “ Instituições Política
no Brasil”. JUSTIFICATIVA: Tendo em vista as políticas norteadoras
do Poder Legislativo, a Divisão de Treinamento vinculada ao
Departamento de Recursos Humanos tem como uma de suas finalidades
possibilitar aos servidores meios de atingirem elevado desempenho
profissional e pessoal. Dessa forma o Curso de Pós-Graduação Lato
Sensu “Especialização em Ciências Políticas, Sociedade e Governo”,
especificamente a Disciplina “ Instituições Política no Brasil”, decorre
da necessidade de oferecer formação contínua e continuada diante dos
desafios postos pela atualidade das questões que se inserem no cotidiano
da Assembleia, bem como do compromisso em promover a oportunidade
de complementação de estudos para os respectivos servidores. VALOR:
R\$3.000,00 (três mil reais); DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA:
01100001010310512243215000033903600000200;
FUNDAMENTAÇÃO LEGAL: O Presente Termo Justificativo de
Inexigibilidade de Licitação tem como fundamento o inciso II do art.25
combinado com o inciso VI do art.13, todos da Lei 8.666, de 21 de
junho de 1993, com consolidação determinada pelo art.3º da Lei 8.883,
de 06 de julho de 1994, atualizado pela Lei 9648/98. CONTRATADA:
FERNANDO MANUEL ALVES MENDONÇA PINTO DA COSTA;
DECLARAÇÃO DE INEXIGIBILIDADE: A escolha do instrutor
FERNANDO MANUEL ALVES MENDONÇA PINTO DA COSTA deve-
se ao seu notório saber e vasta experiência na área de abrangência do

tema da disciplina ora solicitada, conforme se depreende do seu extenso currículo em anexo. O
Referido instrutor é graduado em Licenciatura em Ciências Sociais – Área Vocacional em
Ciências Política e Administrativa – ao abrigo do Regulamento do Regime de transição do Curso
de Licenciatura em Ciências Sociais. Certidão em anexo. RATIFICAÇÃO: Considerando o
Termo Justificativo de Inexigibilidade de Licitação, emitido pela ilustrada Comissão de Licitação e
Controle de Contas desta Casa Legislativa, bem como considerando o amparo legal dos fatos
alegados no referido Termo e no Parecer exarado pela Douta Procuradoria deste Poder
Legislativo, RATIFICO a presente INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO, para a contratação
do instrutor FERNANDO MANUEL ALVES MENDONÇA PINTO COSTA a fim de
ministrar o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu “Especialização em Ciências Políticas,
Sociedade e Governo”, especificamente a Disciplina “INSTITUIÇÕES POLÍTICAS NO BRASIL”,
nos termos do artigo 26, da Lei 8.666, de 21 de junho de 1993. DATA ASSINATURA: 28/06/16.
ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, em Fortaleza,
04 de julho de 2016.

Sávia Maria de Queiroz Magalhães DIRETORA GERAL

*** **

TERMO DE CREDENCIAMENTO PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE
CONSULTORIA E ASSESSORIA

PROCESSOS NºS 01452/2015 E 06559/2016

A DIRETORIA GERAL DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO

DO CEARÁ, no uso de suas atribuições, declara o credenciamento da empresa ALENCAR E
MATOS ADVOGADOS ASSOCIADOS,
inscrita no CNPJ Nº08.683.205/0001-20, Para prestação de serviços de Consultoria e
Assessoria, com vistas a atender aos Senhores Parlamentares. ASSEMBLEIA
LEGISLATIVA DO ESTADO DO
CEARÁ, em Fortaleza, 04 de julho de 2016.

Sávia Maria de Queiroz Magalhães DIRETORA GERAL

*** **

OUTROS

ESTADO DO CEARÁ - PREFEITURA MUNICIPAL DE CAPISTRANO -
RESULTADO DA HABILITAÇÃO - TOMADA DE

PREÇOS Nº 2016.06.06.01. O Município de Capistrano, por meio da Comissão Permanente de
Licitação, torna público o resultado da habilitação da TOMADA DE PREÇOS Nº
2016.06.06.01, referente à licitação para CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE ENGENHARIA
PARA CONSTRUÇÃO DE SISTEMA DE ABASTECIMENTO DE ÁGUA, EM DIVERSAS
LOCALIDADES DO MUNICÍPIO DE CAPISTRANO/CE, CONFORME
ORÇAMENTO BÁSICO. Empresa HABILITADA: HIDROSERV CONSTRUÇÕES,
SERVIÇOS E REPRESENTAÇÕES LTDA - ME. Empresas INABILITADAS: FORTAL
SERVIÇOS ESPECIALIZADOS, LOCAÇÃO E

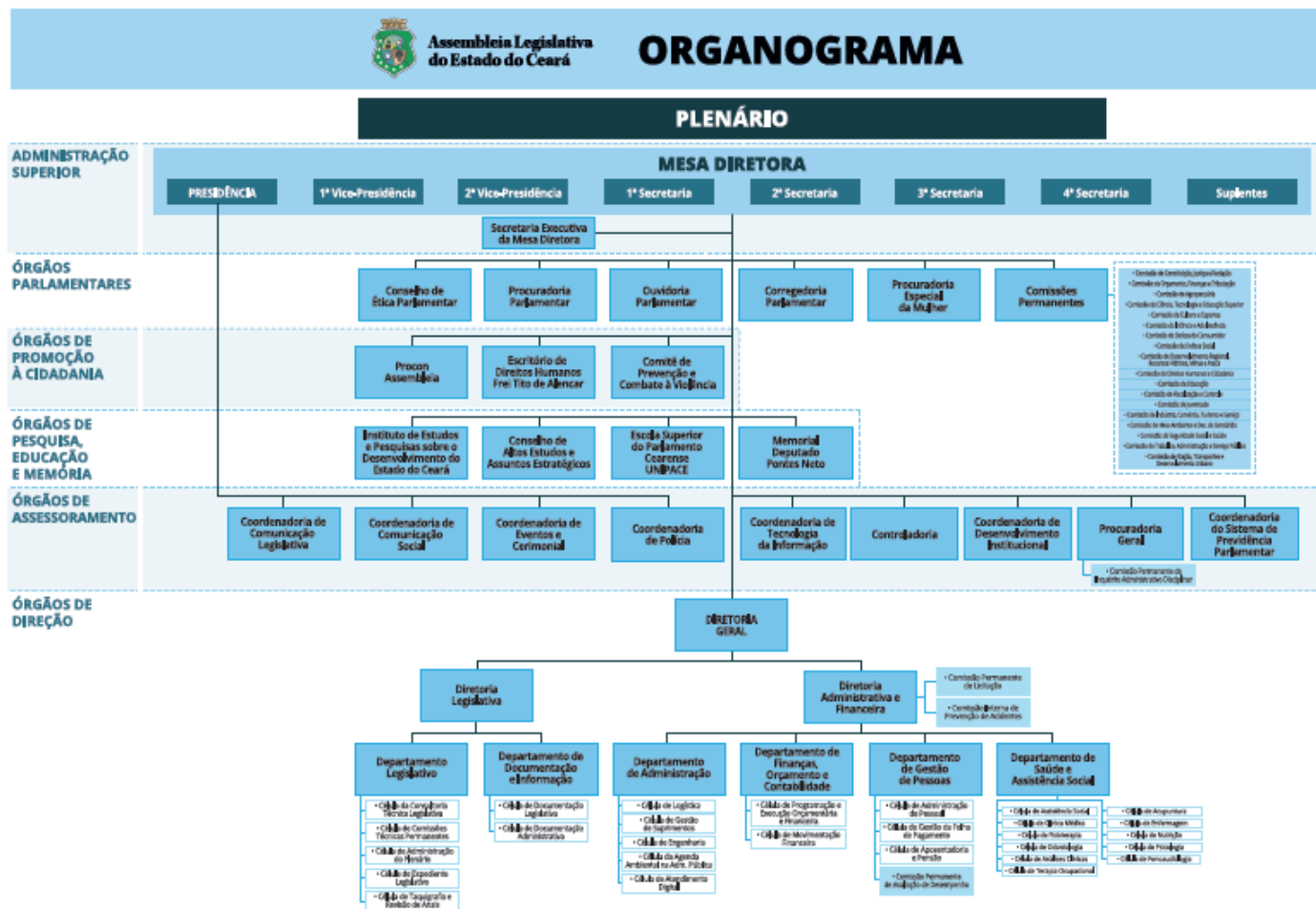
PRODUÇÃO LTDA - EPP, por não cumprir o Edital nos itens 3.1 e
4.2.3 - alínea “a”; COLINAS CONSTRUÇÕES, TRANSPORTES E SERVIÇOS EIRELI -
ME, por não cumprir o Edital nos itens 3.1 e

4.2.3 - alínea “a”; CMGCON CONSTRUTORA E SERVIÇOS EIRELI - EPP, por não
cumprir o Edital nos itens 4.2.3 - alíneas “a” e “d.1”; 4.2.4 - alínea “b” e 4.2.5 - alíneas “a”,
“b”, “c” e “d” em desacordo com o item 14.7 e “e”; SERRA VERDE SERVIÇOS &
CONSTRUÇÕES LTDA - ME, por não cumprir o Edital nos itens

4.2.3 - alínea “a” e “d.1” em desacordo com o item 14.7; 4.2.4 - alíneas “a” em desacordo com o
item 4.2 e “b” e 4.2.5 - alíneas “a”, “b”, “c” e “d” em desacordo com o item 14.7 e “e”; MITZ
CONSTRUÇÕES E SERVIÇOS LTDA - ME, por não cumprir o Edital nos itens 3.1; item
4.2.1 - alíneas “e” em desacordo com o item 4.2, “f” e “g”; 4.2.2 - alíneas “c” e “e”; 4.2.3 -
alíneas “a”, “b”, “c” e “d.1” em desacordo com o item 14.7; 4.2.4 - alínea “b” e 4.2.5 - alíneas “a”,
“b”, “c”, “d” e “e” em desacordo com o item 14.7 e L S SERVIÇOS DE CONSTRUÇÕES
EIRELI - ME, por não cumprir o Edital nos itens 3.1; 4.2.3 - alínea “a” e “d.1” e 4.2.4 - alínea
“b”. Henrique Andrade da Costa - Presidente da CPL. Capistrano - CE, 30 de junho de 2016.

*** **

Prefeitura de Quixeramobim/Ce - Aviso de Licitação - Pregão Presencial Nº 07.014/2016. O
Presidente da Comissão de Licitação do Município torna público para conhecimento dos
interessados que, no próximo dia 18/07/2016 às 08:30h, na sede da Comissão de Licitações,
localizada à Rua Monsenhor Salviano Pinto, 707, Centro, Quixeramobim-CE, estará realizando
licitação, cujo objeto: registro de preços para futuras e eventuais aquisições de peças para máquinas
pesadas, para atender as necessidades da secretaria de infraestrutura, tudo conforme especificações
contidas no Termo de Referência constante dos Anexos do Edital, o qual se encontra disponível no
endereço acima, no horário de 08:00h às 14:00h. José Ivan
de Paiva Júnior.



ANEXO D - ATO NORMATIVO Nº 300

DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO | SÉRIE 3 | ANO XII Nº186 | FORTALEZA, 25 DE AGOSTO DE 2020

57

noventa e sete e oito reais), por um período de 24 (vinte e quatro) meses, para o custeio das despesas com a realização do curso de pós-graduação em nível de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais, ministrado pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, com início em 14/02/2020. PAÇO DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ aos 18 dias do mês de agosto do ano de 2020.

Dep. José Sarto
PRESIDENTE
Dep. Fernando Santana
1º VICE – PRESIDENTE
Dep. Daniel Oliveira
2º VICE – PRESIDENTE
Dep. Evandro Leitão
1º SECRETÁRIO
Dep. Aderlândia Noronha
2º SECRETÁRIA
Dep. Patrícia Aguiar
3º SECRETÁRIA
Dep. Leonardo Pinheiro
4º SECRETÁRIO

*** **

A MESA DIRETORA DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, no uso de suas atribuições que lhe são conferidas pelo art. 19, inciso VI, da Resolução nº 389, de 11 de dezembro de 1996 (Regimento Interno) e tendo em vista o que consta do Processo nº 01739/2020, protocolado em 12 de mês março de 2020. RESOLVE CONCEDER ao servidor GUSTAVO SAMPAIO BRASILINO DE FREITAS, Analista Legislativo, Matrícula nº 023953, auxílio financeiro mensal na modalidade de indenização, previsto no inciso III, do art. 33 da Lei nº 17.091/19, de 14 de novembro de 2019, no valor de R\$ 2.564,00 (dois mil quinhentos e sessenta e quatro), por um período de 30 (trinta) meses, para o custeio das despesas com a realização do curso de pós-graduação em nível de Mestrado Profissional em Direito e Gestão de Conflitos, ministrado pela Universidade de Fortaleza - UNIFOR. PAÇO DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ aos 18 dias do mês de agosto do ano de 2020.

Dep. José Sarto
PRESIDENTE
Dep. Fernando Santana
1º VICE – PRESIDENTE
Dep. Daniel Oliveira
2º VICE – PRESIDENTE
Dep. Evandro Leitão
1º SECRETÁRIO
Dep. Aderlândia Noronha
2º SECRETÁRIA
Dep. Patrícia Aguiar
3º SECRETÁRIA
Dep. Leonardo Pinheiro
4º SECRETÁRIO

*** **

ATO NORMATIVO Nº300.

REGULAMENTA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, CONFORME PREVISTO NO ART. 21, DA LEI ESTADUAL Nº 17.091, DE 14 DE NOVEMBRO DE 2019, E DA OUTRAS PROVIDÊNCIAS.

A MESA DIRETORA DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, no uso da competência prevista no Art. 19, XVIII, "a", da Resolução nº 389, de 11 de dezembro de 1996 (Regimento Interno), CONSIDERANDO a necessidade de regulamentar a avaliação de desempenho prevista no art. 21, da Lei Estadual nº 17.091, de 14 de novembro de 2019, RESOLVE:

Art. 1º Este Ato Normativo regulamenta, no âmbito da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará, a avaliação de desempenho, em conformidade ao art. 21, da Lei Estadual nº 17.091, de 14 de novembro de 2019.

Art. 2º O desenvolvimento funcional do servidor na carreira dará oportunidade de crescimento profissional mediante progresso e promoção.

Art. 3º A progressão funcional consiste na movimentação do servidor de uma referência para a seguinte, dentro de uma mesma classe.

Art. 4º A promoção funcional consiste na movimentação do servidor entre classes e dar-se-á das seguintes formas:

I – da última referência de uma classe para a primeira referência da classe seguinte;

II – por mérito e titulação, atendidos os requisitos constantes no Anexo IV, da Lei Estadual nº 17.091, de 14 de novembro de 2019.

Art. 5º Para implementação da progressão funcional e da promoção funcional, será considerado o interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias, compreendidos entre 1º de julho a 30 de junho do ano seguinte, com efeitos financeiros a partir de 1º de agosto de cada ano.

Art. 6º O servidor, para fins de progressão ou de promoção funcional, deverá preencher os seguintes requisitos:

I – estar em efetivo exercício do cargo/função;

II – ter cumprido o interstício de 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias de efetivo exercício na referência, contados de 1º de julho a 30 de junho do ano seguinte;

III – ter participado e concluído treinamentos e/ou capacitações relacionados com o cargo ou a função exercida ou com as atribuições desenvolvidas pelo Poder Legislativo, perfazendo, no mínimo, 80 (oitenta) horas/aula dentro do interstício;

IV – apresentar desempenho satisfatório em processo de avaliação específico;

V – não ter sofrido pena disciplinar nos últimos 5 (cinco) anos.

§1º Considera-se desempenho satisfatório, de que trata o inciso IV deste artigo, o resultado igual ou superior a 70% (setenta por cento) da pontuação máxima das avaliações de desempenho realizadas.

§2º Consideram-se treinamentos e/ou capacitações, para fins de progressão ou de promoção funcional, cursos presenciais, semi-presenciais ou à distância, realizados em instituições nacionais ou estrangeiras, além de congressos, seminários e congêneres, que contribuam para aprimorar a formação do servidor e o desempenho de suas atividades, desde que os conteúdos sejam compatíveis com as atribuições do cargo ou função ou com a área de sua atuação, custeados, ou não, pela Administração.

§3º O servidor, para fins de preenchimento do requisito previsto no inciso III, deste artigo, deverá comprovar a participação em treinamentos e/ou capacitações por meio de certificados, diplomas ou declaração, cronograma do curso ou boletim de avaliação, emitidos pela instituição promotora, constando, no mínimo, o conteúdo programático, o registro da carga horária e o período de realização. Caso não constem essas informações na documentação apresentada, poderá ser exigida documentação complementar ao servidor, para fins de atendimento ao que prescreve o §2º deste artigo.

§4º Compete à chefia imediata e/ou do gestor de maior hierarquia do servidor no âmbito interno do órgão emitir declaração para fins de comprovar que os conteúdos dos treinamentos e/ou capacitações são compatíveis com as atribuições do cargo ou função.

§5º O servidor que ministar treinamentos e/ou capacitações destinados aos servidores da Assembleia Legislativa poderá computar sua carga horária como equivalente àquelas, para os fins do inciso III, deste artigo.

§6º A documentação comprobatória dos treinamentos e/ou capacitações deverá ser apresentada entre 1º de julho de um ano a 20 de julho do ano seguinte.

§7º Para comprovação dos requisitos mínimos a que se refere este artigo, o servidor deverá preencher requerimento específico e apresentar os documentos respectivos ao Departamento de Gestão de Pessoas.

Art. 7º A concessão da promoção funcional de que trata art. 4º dar-se-á no mês de agosto de cada ano, caso sejam atendidos os requisitos constantes no Anexo IV, da Lei Estadual 17.091, de 14 de novembro de 2019.

§1º Será exigida para fins de promoção por mérito e titulação, a que se refere o art. 4º, II, deste Ato Normativo, o certificado/diploma em cursos de Doutorado, Mestrado ou Especialização.

§2º Para os fins deste artigo, considera-se Doutorado, Mestrado ou Especialização a conclusão de curso de pós-graduação em instituição de ensino superior, nacional ou estrangeira, com a outorga formal do respectivo título.

§3º Os títulos de que tratam este artigo, adquiridos em outros países, apenas terão validade, para fins da concessão de gratificação, se validados por universidades brasileiras que possuam cursos de pós-graduação reconhecidos e avaliados na mesma área de conhecimento e em nível equivalente ou superior, de acordo com o que determina a Lei de Diretrizes e Bases da Educação - Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

§4º Serão aceitos apenas os diplomas/certificados cujos cursos de Doutorado, Mestrado ou Especialização tenham relação com o cargo ou a função exercida ou com as atribuições desenvolvidas pelo Poder Legislativo.

§5º Também é necessária, para fins da promoção funcional de que trata o art. 4º, II, deste Ato Normativo, declaração da chefia imediata e/ou do



gestor de maior hierarquia, no âmbito interno do órgão, atestando a compatibilidade do curso de Doutorado, Mestrado ou Especialização com as atribuições exercidas pelo servidor no seu cargo/função.

§6º Quando o servidor for promovido com base no inciso II, do art. 4º, deste Ato Normativo, não poderá obter, no mesmo interstício, a progressão a que se refere o art. 3º e a promoção prevista no inciso I, do art. 4º, deste Ato Normativo.

§ 7º A documentação comprobatória para fins de obter a promoção a que se refere o art. 4º, II, deste Ato Normativo, deverá ser apresentada entre 1º de julho de um ano a 20 de julho do ano seguinte.

Art. 8º Somente será concedida a elevação de uma referência por cada interstício, exceto no caso de Promoção por Titulação e Mérito, que apenas poderá ocorrer para a classe imediatamente posterior àquela em que se encontrar, sendo vedado o salto de classes.

Art. 9º Não serão computados, para efeito do cumprimento do interstício para progressão e promoção:

I – o período de suspensão do vínculo funcional, na forma do art. 30 da Lei nº 9.826, de 14 de maio de 1974;

II – as faltas não justificadas;

III – o período de afastamento ou de licença não computado legalmente como de efetivo exercício; e

IV – o período de cumprimento da penalidade de suspensão disciplinar.

Art. 10. O processo de avaliação específico a que se refere o inciso IV, art. 18, da Lei Estadual 17.091, de 14 de novembro de 2019, será realizado pela Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho.

Art. 11. Divulgado o resultado da Avaliação de Desempenho para atendimento situações previstas nos art. 15 e 16, da Lei Estadual 17.091, de 14 de novembro de 2019, o servidor terá o prazo de até 5 (cinco) dias úteis para interpor Recurso, contados a partir do dia seguinte à data da divulgação das listas de classificação e disponibilização na Intranet, através do preenchimento do Formulário de Recurso à Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho.

Art. 12. O Recurso deverá ser analisado no prazo de 5 (cinco) dias úteis e o seu resultado será comunicado ao servidor mediante documento oficial.

Parágrafo único. No caso de recurso julgado procedente, far-se-á a alteração no relatório elaborado pela Coordenadoria da Tecnologia da Informação, para nova publicação.

Art. 13. Havendo discordância do resultado do julgamento do Recurso proferido pela Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho, o servidor poderá recorrer, ainda, ao 1º Secretário da Mesa Diretora, no prazo máximo de 5 (cinco) dias úteis, contados da data da divulgação da alteração do Relatório Final de Avaliação de Desempenho, a partir do preenchimento do Formulário de Recurso à Primeira Secretária.

Art. 14. O Recurso de que trata o artigo anterior deverá ser instruído com todos os formulários e documentos utilizados na avaliação de desempenho do servidor recorrente, o qual, recebido pelo 1º Secretário da Mesa Diretora, deverá, no prazo de até 5 (cinco) dias úteis, analisar, julgar e retornar à Comissão Permanente de Avaliação de Desempenho, para nova divulgação, caso julgue procedente.

Art. 15. Da decisão do Recurso expedido pelo 1º Secretário da Mesa Diretora não caberá recurso.

Art. 16. O resultado final da avaliação de desempenho deverá ser publicado até o dia 31 de setembro do ano de realização da Avaliação de Desempenho.

Art. 17. A Progressão e a Promoção, inclusive por Titulação e Mérito, serão efetivadas através de Ato Deliberativo da Mesa Diretora.

Parágrafo único. Os Atos de Ascensão Funcional deverão conter, obrigatoriamente, matrícula, nome do servidor, cargo/função, referência anterior, classe anterior, referência atual, classe atual e tipo de Ascensão Funcional (Progressão ou Promoção).

Art. 18. Os servidores que estiverem codados a órgãos ou entidades da Administração Federal, Estadual ou Municipal, ou que estiverem afastados para integrar comissão ou grupo de trabalho técnico, mediante convênio ou outro Ato Administrativo, com ou sem ônus para a origem, concorrerão, nos termos deste Ato Normativo, à Progressão e à Promoção, inclusive por Titulação e Mérito, sendo considerados como em efetivo exercício.

Art. 19. O servidor em estágio probatório não fará jus à ascensão funcional, conforme definido na Lei Estadual nº 9.826, de 14 de maio de 1974, alterada pela Lei Estadual nº 13.092, de 8 de janeiro de 2001.

Art. 20. Em decorrência do estabelecido no art. 1º, inciso I, da Lei Complementar Estadual nº 215, de 17 de abril de 2020, ficam postergados, para o próximo exercício, a implantação em folha e os consequentes efeitos financeiros de quaisquer ascensões funcionais, promoções ou progressões referentes ao interstício compreendido entre 1º de julho de 2019 a 30 de junho de 2020.

Art. 21. Considerando o disposto no Decreto Legislativo nº 413, de 03 de abril de 2020, e no Decreto nº 33.510, de 16 de março de 2020, que, respectivamente, reconhecem e decretam, no Estado do Ceará, estado de calamidade pública e situação de emergência em saúde decorrente da COVID-19, o servidor, a documentação comprobatória para os fins de progressão ou promoção de que tratam os arts. 3º e 4º deverá ser apresentada ao Departamento de Gestão de Pessoas no período compreendido entre 1º a 20 de outubro de 2020.

Parágrafo único. O resultado final da avaliação de desempenho relativa ao ano de 2020 deverá ser publicado até o dia 31 de dezembro de 2020, observado o disposto no art. 20, deste Ato Normativo.

Art. 22. As despesas decorrentes da execução deste Ato Normativo correrão à conta de dotações próprias, consignadas no orçamento vigente do Poder Legislativo.

Art. 23. Este Ato Normativo entra em vigor na data de sua publicação.

PAÇO DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, em Fortaleza, aos 21 de agosto de 2020.

Deputado José Sarto

PRESIDENTE

Deputado Fernando Santana

1º VICE-PRESIDENTE

Deputado Daniel Oliveira

2º VICE-PRESIDENTE

Deputado Evandro Leitão

1º SECRETÁRIO

Deputada Aderlândia Noronha

2º SECRETÁRIA

Deputada Patrícia Aguiar

3º SECRETÁRIA

Deputado Leonardo Pinheiro

4º SECRETÁRIO

*** * * * *

ATO DA PRESIDÊNCIA Nº0070/2020

O PRESIDENTE DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, no uso da competência prevista no inciso X do § 1º do art. 24 da Resolução Nº 389, de 11.12.1996 (Regimento Interno), publicado no D.O.E. em 12.12.1996. CONSIDERANDO o disposto no art. 47 da Lei Nº 17.091, de 14 de novembro de 2019 (D.O.E. de 18.11.2019); nos arts. 75, 76, 77, 78 e 79 da Resolução nº 698, de 31 de outubro de 2019, publicada no D.O.E. de 08.11.2019; nos arts. 4º e 5º da Resolução Nº 703, de 12 de março de 2020 (D.O.E. de 24.03.2020); e nos arts 132, IV e 135 da Lei nº 9.826, de 14 de maio de 1974 (D.O.E. de 25.05.1974). RESOLVE: Art. 1º. Ficam designados para compor Programas e Grupos de Trabalho, a partir de 14 de julho de 2020, os nomes, com as respectivas funções, constantes do Anexo Único deste Ato, sendo-lhe concedida, pelo respectivo exercício dessas funções de natureza comissionada, a gratificação prevista no art. 47 da Lei Nº 17.091, de 14 de novembro de 2019 (D.O.E. de 18.11.2019). Art. 2º. A gratificação prevista no Art. 1º deste Ato tem caráter temporário, sendo devida somente durante o efetivo exercício das atividades de assessoria técnica, e nos afastamentos previstos no inciso I a III, X, XII, XIII e XV do Art. 68 da Lei Nº 9.826, de 14.05.1974, e não será considerada, computada ou acumulada para fins de concessão ou cálculo de vantagens financeiras de qualquer natureza, não sendo devida, pelo exercício da função gratificada, a gratificação prevista no Art. 3º da Lei Nº 12.984, de 19 de dezembro de 1999. Art. 3º. Este Ato terá vigência com sua publicação e efeitos financeiros a partir de 14 de julho de 2020. Publique-se. PAÇO DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ, aos 29 dias do mês de julho de 2020.

Deputado José Sarto

PRESIDENTE

ANEXO ÚNICO A QUE SE REFERE O ATO DA PRESIDÊNCIA Nº0070/2020

MATRÍCULA	NOME	CARGO	GRUPO DE TRABALHO
030856	ALANA ROSEY DE SOUZA BARBOSA	MEMBRO EXECUTIVO NÍVEL II	PROGRAMA A ASSEMBLEIA E O MUNDO AZUL DO AUTISMO
016016	ALANY DE OLIVEIRA BEZERRA MELO	MEMBRO EXECUTIVO NÍVEL I	PROGRAMA A ASSEMBLEIA E O MUNDO AZUL DO AUTISMO
030862	ANA WALQUIRIA FIALHO CAMINHA BRET DE MORAES	MEMBRO EXECUTIVO NÍVEL I	PROGRAMA A ASSEMBLEIA E O MUNDO AZUL DO AUTISMO
030843	BRÁULIO COSTA TEIXEIRA	MEMBRO EXECUTIVO NÍVEL I	PROGRAMA A ASSEMBLEIA E O MUNDO AZUL DO AUTISMO
030881	CAMELA DOS SANTOS MOREIRA	MEMBRO EXECUTIVO NÍVEL I	PROGRAMA A ASSEMBLEIA E O MUNDO AZUL DO AUTISMO
030495	DAISY GOMES SOUSA PEREZ	MEMBRO EXECUTIVO NÍVEL I	PROGRAMA A ASSEMBLEIA E O MUNDO AZUL DO AUTISMO
030877	DANIEL RODRIGO FELIX DA SILVA	MEMBRO EXECUTIVO NÍVEL I	PROGRAMA A ASSEMBLEIA E O MUNDO AZUL DO AUTISMO
030837	ESTEFANY SUZI DA VALE SARENO BARBOSA	MEMBRO EXECUTIVO NÍVEL II	PROGRAMA A ASSEMBLEIA E O MUNDO AZUL DO AUTISMO
030840	FRANCINEYRE MARTINS MAROPO	MEMBRO EXECUTIVO NÍVEL I	PROGRAMA A ASSEMBLEIA E O MUNDO AZUL DO AUTISMO



ANEXO E - FORMAÇÃO ACADÊMICA DE CADA CARGO/FUNÇÃO E SUA RESPECTIVA AREA DE CONHECIMENTO

ÁREAS DO CONHECIMENTO	FORMAÇÃO ACADÊMICA DO CARGO/FUNÇÃO
CIÊNCIAS AGRÁRIAS	Agronomia; Medicina Veterinária.
CIÊNCIAS DA SAÚDE	Educação Física; Enfermagem; Farmácia; Fisioterapia; Fonodialogia; Medicina; Nutrição; Odontologia; Serviço Social; Terapia Ocupacional.
CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA	Estatística; Geologia; Informática; Química;
CIÊNCIAS HUMANAS	Ciências; Filosofia; Geografia; História; Licenciatura em Estudos Sociais; Pedagogia; Psicologia; Sociologia;
CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	Administração; Arquitetura e Urbanismo; Biblioteconomia; Ciências Atuariais; Ciências Contábeis; Ciências Sociais; Comunicação Social – Jornalismo; Comunicação Social - Publicidade e Propaganda; Design Gráfico; Direito; Economia; Economia Doméstica; Turismo.
ENGENHARIAS	Engenharia/Ciências Navais; Engenharia Civil; Engenharia de Alimentos; Engenharia de Pesca; Engenharia Elétrica; Engenharia Mecânica; Engenharia Química;
LINGUÍSTICA, LETRAS E ARTES	Letras; Música.