

**COMANDO DA AERONÁUTICA**  
**COMANDO-GERAL DO PESSOAL**



***PESSOAL GRADUADO***

ICA 39-17

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE  
GRADUADOS**

12 JUL 2000



PORTARIA COMGEP N° 80/5EM, DE 12 DE JULHO DE 2000.

Aprova a Instrução que disciplina a Avaliação de Desempenho do Pessoal Graduado do Comando da Aeronáutica.

O COMANDANTE-GERAL DO PESSOAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 5º, inciso VI, do Regulamento do Comando-Geral do Pessoal, aprovado pela Portaria n° 648/GM3, de 18 de setembro de 1997, e de acordo com o Artigo 21 do Regulamento de Promoções de Graduados da Aeronáutica (REPROGAer), aprovado pelo Decreto n° 881, de 23 de julho de 1993, e o que consta do processo n° 14-01/C-757/00, resolve:

Art. 1º Aprovar a reedição da ICA 39-17 "Avaliação de Desempenho de Graduados", que com esta baixa.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, no Boletim Externo do COMGEP.

Art. 3º Revoga-se a Portaria COMGEP n° 010, de 23 de maio de 1994.

**(a) Ten.-Brig.-do-Ar FLÁVIO DE OLIVEIRA LENCASTRE**  
Cmt. do COMGEP

(Publicada no Bol. Ext. COMGEP N.º 008, de 12 Jul. 2000)



## SUMÁRIO

<b>PREFÁCIO</b> .....	7
<b>1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES</b> .....	9
1.1 <u>FINALIDADE</u> .....	9
1.2 <u>COMPETÊNCIA</u> .....	9
1.3 <u>ÂMBITO</u> .....	9
<b>2 ORIENTAÇÃO QUANTO À AVALIAÇÃO</b> .....	11
<b>3 CONSTITUIÇÃO E PREENCHIMENTO DA FAG</b> .....	13
3.1 <u>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</u> .....	13
3.2 <u>PRINCIPAL ATIVIDADE NO PERÍODO</u> .....	13
3.3 <u>CONCEITO PROFISSIONAL</u> .....	13
3.4 <u>CONCEITO MORAL</u> .....	15
3.5 <u>CONSIDERAÇÕES DO AVALIADOR</u> .....	15
3.6 <u>PARECER FINAL DO REVISOR</u> .....	15
<b>4 DISPOSIÇÕES GERAIS</b> .....	17
<b>5 DISPOSIÇÕES FINAIS</b> .....	19
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	21
<b>ANEXOS</b>	
ANEXO 1 - MODELO DE FAG (FRENTE)	
ANEXO 2 - MODELO DE FAG (VERSO)	

## PREFÁCIO

Avaliação de Desempenho é o procedimento estabelecido pelo Comando da Aeronáutica para a obtenção das informações necessárias ao julgamento quanto à permanência no serviço ativo, promoção, designação para funções relevantes, cursos e outras situações relativas à carreira militar dos graduados.

Esta avaliação é obtida através da interação entre avaliados, avaliadores e a Comissão de Promoções de Graduados (CPG) e reflete, em sentido amplo, o próprio desempenho da

Instituição. Tal interação resulta do relacionamento pessoal, através do acompanhamento e da orientação oportuna do avaliador junto ao avaliado, pautados na observação de fatos concretos relacionados com a execução das atividades e das metas que são cometidas ao avaliado.

O desempenho da Instituição será melhor na medida em que houver a compreensão da Avaliação de Desempenho por todos os seus integrantes, seja dos avaliadores ao melhorarem suas orientações para a correção dos desvios, seja dos avaliados em modificarem os seus comportamentos.

Como decorrência, tais observações e orientações serão registradas em Fichas de Avaliação de Graduados (FAG), consubstanciando o desempenho do avaliado no período.

A partir da avaliação de desempenho dos graduados, torna-se possível melhorar a Avaliação do Mérito, a correção dos desvios de desempenho e a simplificação de procedimentos.

O Mérito será estabelecido a partir de observações subjetivas, fornecidas pelas FAG e, também, através de fatos objetivos como as médias finais nos cursos de formação e de aperfeiçoamento, comportamento militar e critérios de promoção, traçando-se assim um perfil mais consistente do graduado.

A Avaliação de Desempenho passa a ser tratada pela CPG como um "processo", onde as informações são recolhidas, analisadas, registradas, integradas e, finalmente, passam a gerar ações que permitam corrigir os desvios de desempenho.

A simplificação ocorrerá através do Regulamento de Promoções de Graduados da Aeronáutica (REPROGAer) que padroniza termos e procedimentos, facilitando o entendimento dos usuários e reduzindo o trabalho das organizações.

A Instituição só se aperfeiçoa através da melhoria do desempenho dos seus recursos humanos.

Portanto, é fundamental o comprometimento de todos os envolvidos com a avaliação do desempenho e que o processo seja divulgado aos avaliados, propiciando que esses se integrem ao mesmo.

Assim, poderão ser geradas críticas e sugestões para o aprimoramento da avaliação de desempenho de graduado e, por conseguinte, para o aprimoramento do desempenho da Instituição.

## 1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

### 1.1 FINALIDADE

A presente Instrução tem por finalidade estabelecer parâmetros básicos para a Avaliação de Desempenho do Pessoal Graduado da Aeronáutica e para a confecção da FAG.

### 1.2 COMPETÊNCIA

Cabe à Diretoria de Administração do Pessoal (DIRAP), através da Secretaria da Comissão de Promoções de Graduados (SECPG), preparar, remeter, arquivar e controlar as FAG de todos os graduados da ativa, sujeitos a atos de promoção ou outros de interesse da Administração, nos quais a avaliação de desempenho é um fator a ser considerado.

### 1.3 ÂMBITO

A presente Instrução, de observância obrigatória, aplica-se em todo o Comando da Aeronáutica, a quem couber a Avaliação de Desempenho de Graduados da Aeronáutica.

12 JUL 2000

ICA 39-17

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## 2 ORIENTAÇÃO QUANTO À AVALIAÇÃO

2.1 O processo de Avaliação de Desempenho é, por natureza, interativo. Os Comandantes, Chefes e Diretores devem informar os graduados sobre o processo de avaliação e orientá-los como proceder, pautando-se nos conceitos, definições e parâmetros contidos no Estatuto dos Militares, no Regulamento Disciplinar da Aeronáutica (RDAer), no REPROGAer e no Padrão de Desempenho de Especialidade (PDE).

2.2 Durante o transcorrer do Período Padrão de Avaliação (PPA), o avaliador deve orientar e corrigir o desempenho do graduado, mantendo-o permanentemente motivado na busca de seu próprio aprimoramento.

2.3 O PPA inicia-se no dia primeiro de novembro do ano anterior e conclui-se no dia trinta e um de outubro do ano do recebimento da FAG.

2.4 Para uma correta avaliação dentro do PPA, recomenda-se, no mínimo, três meses de observação do desempenho do graduado.

2.5 Ao término do PPA, o avaliador ou o revisor devem cientificar o avaliado acerca de seu desempenho e, sempre que julgar conveniente, informá-lo sobre o conteúdo da sua FAG.

2.6 No preenchimento da FAG, devem ser consideradas situações concretas e reais. Devem ser analisados fatos relacionados com o desempenho do graduado.

2.7 O avaliador deve analisar todo o período e não se deixar induzir pelos fatos mais recentes, ou por fatos já considerados em períodos anteriores.

2.8 O desempenho do graduado deve ser analisado fator a fator e não ser o resultado de impressões gerais.

2.9 Sempre que possível, os conceitos deverão ser homologados em trabalho de grupo de avaliadores, possibilitando a troca de informações e a diminuição dos erros da avaliação subjetiva, devendo ser evitada a tendência de ser buscada uma uniformização ou a valorização por comparação.

2.10 O avaliador deve estar atento para evitar o erro de tendência central, que se caracteriza por assinalar, simplesmente, todos os fatores em torno da média; o erro de padrão, que se caracteriza pelo estabelecimento de padrões muito altos ou muito baixos; e o erro de halo, que se caracteriza por se deixar influenciar pela empatia para com o avaliado.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

### 3 CONSTITUIÇÃO E PREENCHIMENTO DA FAG

A FAG deverá ser preenchida conforme as instruções constantes do seu programa de preenchimento ou, por absoluta inexistência de meios eletrônicos, ser totalmente preenchida à máquina ou à caneta, em letra de forma, legível, para possibilitar sua posterior microfilmagem pela SECPG. A FAG, confeccionada de forma a facilitar seu entendimento e manuseio, contém os seguintes campos básicos:

#### 3.1 IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO

Contém os dados pessoais do avaliado e o número correspondente à sua posição na ordem alfabética, relativa ao ano em curso.

#### 3.2 PRINCIPAL ATIVIDADE NO PERÍODO

Deve ser preenchido com a principal atividade exercida no período ou com o motivo pelo qual o graduado se manteve afastado da OM, durante todo o período de avaliação, impossibilitando o preenchimento da FAG.

#### 3.3 CONCEITO PROFISSIONAL

Deve ser pautado nas Obrigações e Deveres Militares, contidos no Estatuto dos Militares e nas atribuições previstas para os graduados nos manuais de Padrão de Desempenho de Especialidade. É constituído por quinze fatores distribuídos em linhas e, ainda, por cinco níveis de desempenho, distribuídos em colunas, a serem todos assinalados pelo avaliador e de acordo com as seguintes definições:

##### 3.3.1 FATORES APRECIADOS:

- a) QUALIDADE DE TRABALHO: grau de exatidão do trabalho realizado.
- b) PRODUTIVIDADE NO TRABALHO: quantidade de trabalho realizado em determinado intervalo de tempo.
- c) CONHECIMENTO PROFISSIONAL: nível de conhecimento técnico-profissional demonstrado nas atividades.
- d) EFICIÊNCIA NO TRABALHO EM EQUIPE: modo de interagir com a equipe na busca dos objetivos propostos.
- e) EMPREGO DE MEIOS MATERIAIS: modo como administra recursos materiais na execução das atividades.

- f) PLANEJAMENTO: capacidade de antecipar situações e estabelecer procedimentos para alcançar objetivos.
- g) JULGAMENTO: capacidade de emitir parecer acerca de situação ou fato, baseando-se no exame dos fatores envolvidos.
- h) RESPONSABILIDADE: grau de compromisso com o trabalho e os riscos decorrentes de seu atos.
- i) DISCIPLINA: modo como acata leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam a vida militar.
- j) APRESENTAÇÃO PESSOAL: cuidado dispensado à sua aparência pessoal, postura e uso do uniforme.
- l) LIDERANÇA: capacidade de obter confiança, coordenar e orientar o grupo para o alcance de metas.
- m) INICIATIVA: capacidade de identificar e adotar providências, independentemente de ordem ou procedimento previamente estabelecido.
- n) ADAPTABILIDADE: capacidade de ajustar seu desempenho frente a novas situações.
- o) COMUNICAÇÃO ORAL E ESCRITA: capacidade de expressar suas idéias de forma clara, lógica e concisa.
- p) RELACIONAMENTO NO AMBIENTE DE TRABALHO: modo de estabelecer contato interpessoal com superiores, pares e subordinados.

### 3.3.2 NÍVEIS DE DESEMPENHO:

- a) NÃO OBSERVADO - NOB: para assinalar quando da total impossibilidade de avaliar.
- b) MUITO ABAIXO DO NORMAL - MAB: para assinalar desempenho excepcionalmente fraco.
- c) ABAIXO DO NORMAL - ABN: para assinalar desempenho com alguma deficiência.
- d) NORMAL - NOR: para assinalar desempenho normal.
- e) ACIMA DO NORMAL - ACN: para assinalar desempenho com algum destaque.
- f) MUITO ACIMA DO NORMAL - MAC: para assinalar desempenho excepcionalmente destacado.

### 3.4 CONCEITO MORAL

Deve ser pautado nas Obrigações e Deveres Militares contidos no Estatuto dos Militares. É constituído de sete aspectos a serem avaliados, distribuídos em linhas e, ainda, de três tipos de respostas: NÃO OBSERVADO - NOB, SIM e NÃO - distribuídas em colunas para serem assinaladas pelo avaliador.

#### 3.4.1 ASPECTOS APRECIADOS:

- a) EVITOU VÍCIOS? (não considerar tabagismo).
- b) CUMPRIU COMPROMISSOS FINANCEIROS?
- c) EVITOU O EXERCÍCIO DE ATIVIDADES COMERCIAIS?
- d) PROPORCIONOU ASSISTÊNCIA MORAL E MATERIAL À FAMÍLIA E AOS DEPENDENTES?
- e) RESPEITOU CONVENÇÕES SOCIAIS, LEIS E AUTORIDADES CIVIS?
- f) MANTEVE CONDUTA EM OBSERVÂNCIA AOS INTERESSES DO SERVIÇO?
- g) COMPORTOU-SE COM INTEGRIDADE MORAL E HONESTIDADE?

### 3.5 CONSIDERAÇÕES DO AVALIADOR

Este campo é destinado ao relato de fatos e observações que auxiliem a configurar o Desempenho Profissional e Moral. Obrigatoriamente, deve ser coerente com os conceitos emitidos quanto aos diversos fatores avaliados. Sempre que houver assinalações nas colunas NOB, MAB, MAC e NÃO, será necessário apresentar as justificativas neste campo.

### 3.6 PARECER FINAL DO REVISOR

Este campo serve para que o revisor externar a sua opinião quanto às assinalações e relatos do avaliador e, também, para as suas próprias observações. O revisor deve procurar eliminar com as suas observações as incoerências porventura observadas, principalmente quanto ao citado no item anterior. Da mesma forma, tendo uma visão mais geral do universo de avaliados, deve procurar corrigir os erros eventualmente cometidos pelo avaliador, com relação ao citado no último parágrafo do item 2 desta ICA. Quando houver discordância quanto aos níveis de desempenho assinalados pelo avaliador, o revisor poderá preencher o nível que julgar apropriado. Se a FAG não for preenchida por meios eletrônicos, o revisor deverá apor sua rubrica ao lado das alterações efetuadas. Em ambos os casos, deverá efetuar as devidas considerações neste campo.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

#### 4 DISPOSIÇÕES GERAIS

4.1 A avaliação de graduados do efetivo e daqueles adidos à OM é da responsabilidade do comandante da Organização.

4.2 O oficial chefe-imediato do graduado, independente de posto ou quadro, será o avaliador.

4.3 O comandante deverá ser sempre o revisor. Entretanto, dependendo do volume de FAG, poderá delegar competência a oficiais-superiores da sua OM, preservando para si a revisão daquelas que apresentarem desempenhos fora da normalidade.

4.4 As FAG deverão dar entrada, impreterivelmente, na SECPG, até o dia 25 de novembro, para que possam ser analisadas e processadas a tempo, evitando, assim, prejuízos à carreira dos graduados.

4.5 A FAG será periódica ou especial. FAG periódica é aquela emitida, anualmente, pelas diversas OM. FAG especial é aquela de caráter eventual, preenchida por solicitação da SECPG ou pelo avaliador, para relatar algum fato relevante ou para o cumprimento de procedimentos previstos, tais como: reengajamentos, designações etc.

4.6 As informações contidas na FAG têm grau de sigilo "CONFIDENCIAL" e destinam-se ao uso exclusivo da CPG.

4.7 É proibida a guarda de cópias ou a reprodução das informações contidas nas FAG. Os rascunhos utilizados para a sua confecção deverão ser destruídos. Tal procedimento tem por finalidade minimizar a influência de avaliações anteriores sobre o avaliador, pois, como já foi dito, a FAG refere-se, exclusivamente, ao desempenho em um período determinado.

4.8 As FAG que apresentarem erros de avaliação (tais como incoerências entre os conceitos emitidos e as considerações) ou apresentarem falhas no seu preenchimento, serão devolvidas ao comandante para correção.

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

## **5 DISPOSIÇÕES FINAIS**

5.1 Os casos não previstos nesta Instrução serão resolvidos pelo Diretor da DIRAP.

DISTRIBUIÇÃO G

12 JUL 2000

ICA 39-17

INTENCIONALMENTE EM BRANCO

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BRASIL. Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares. Brasília, 1980.

BRASIL. Decreto nº 881, de 23 de julho de 1993. Aprova o Regulamento de Promoções de Graduados da Aeronáutica. Brasília, 1993.

## ANEXO 1

MODELO DE FAG (FRENTE)

**CONFIDENCIAL**

<b>COMISSÃO DE PROMOÇÕES DE GRADUADOS</b> FICHA DE AVALIAÇÃO DE GRADUADOS	ANO DA AVALIAÇÃO <b>FAG -</b>
--	----------------------------------

**IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO**

RC		OM	ORDEM ALFABÉTICA NO ANO - N°:
GRAD.	ESP.	NOME COMPLETO	
PRINCIPAL ATIVIDADE NO PERÍODO			

**CONCEITO PROFISSIONAL**

FATORES APRECIADOS	* NOB	NÍVEIS DE DESEMPENHO				
		* MAB	ABN	NOR	ACN	*MAC
QUALIDADE DE TRABALHO						
PRODUTIVIDADE NO TRABALHO						
CONHECIMENTO PROFISSIONAL						
EFICIÊNCIA NO TRABALHO EM EQUIPE						
EMPREGO DE MEIOS MATERIAIS						
PLANEJAMENTO						
JULGAMENTO						
RESPONSABILIDADE						
DISCIPLINA						
APRESENTAÇÃO PESSOAL						
LIDERANÇA						
INICIATIVA						
ADAPTABILIDADE						
COMUNICAÇÃO ORAL E ESCRITA						
RELACIONAMENTO NO AMBIENTE DE TRABALHO						

**CONCEITO MORAL**

ASPECTOS APRECIADOS	* NOB	SIM	* NÃO
EVITOU VÍCIOS? (Não considerar o tabagismo)			
CUMPRIU COMPROMISSOS FINANCEIROS?			
EVITOU O EXERCÍCIO DE ATIVIDADES COMERCIAIS?			
PROPORCIONOU ASSISTÊNCIA MORAL E MATERIAL À FAMÍLIA E AOS DEPENDENTES?			
RESPEITOU CONVENÇÕES SOCIAIS, LEIS E AUTORIDADES CIVIS?			
MANTEVE CONDUTA EM OBSERVÂNCIA AOS INTERESSES DO SERVIÇO?			
COMPORTOU-SE COM INTEGRIDADE MORAL E HONESTIDADE?			

(\*) ASSINALAÇÕES NESTAS COLUNAS DEVERÃO SER JUSTIFICADAS NO CAMPO CONSIDERAÇÕES DO AVALIADOR

**CONFIDENCIAL**

**ANEXO 2**

MODELO DE FAG (VERSO)

**CONFIDENCIAL****IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO**

<b>GRAD/ESP/NOME COMPLETO</b>	<b>ANO DA AVALIAÇÃO</b>
	<b>FAG - ____</b>

**CONSIDERAÇÕES DO AVALIADOR**

POSTO/QUADRO/NOME COMPLETO		IDENTIDADE
CARGO	DATA	RUBRICA

**PARECER FINAL DO REVISOR**

POSTO/QUADRO/NOME COMPLETO		IDENTIDADE
CARGO	DATA	RUBRICA

**CONFIDENCIAL**