

EB30-N-60.005



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DEPARTAMENTO-GERAL DO PESSOAL**

NORMAS PARA O PROCESSAMENTO DAS AVALIAÇÕES DO SISTEMA DE GESTÃO DO DESEMPENHO

**2ª Edição
2017**

PORTARIA Nº 175 - DGP, 17 DE AGOSTO DE 2017.

Aprova as Normas para o Processamento das Avaliações do Sistema de Gestão do Desempenho (EB30-N-60.005), e dá outras providências, 2ª Edição, 2017.

O **CHEFE DO DEPARTAMENTO-GERAL DO PESSOAL**, no uso das atribuições que lhe confere o art. 2º da Portaria do Comandante do Exército nº 1.494, de 11 de dezembro de 2014, e de acordo com o art. 44 das Instruções Gerais para as Publicações Padronizadas do Exército (EB10-IG-01.002), aprovadas pela Portaria do Comandante do Exército nº 770, de 7 de dezembro de 2011, resolve:

Art. 1º Aprovar as Normas para o Processamento das Avaliações do Sistema de Gestão do Desempenho (EB30-N-60.005), 2ª Edição, 2017, que com esta baixa.

Art. 2º Estabelecer que esta Portaria entre em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º Revogar as Portarias nº 207-DGP, de 4 de novembro de 2015, e nº 108-DGP, de 21 de junho de 2016.

Gen Ex MANOEL LUIZ NARVAZ PAFIADACHE
Chefe do Departamento-Geral do Pessoal

(Publicado no Boletim do Exército nº , de de de 2017)

FOLHA REGISTRO DE MODIFICAÇÕES (FRM)

NÚMERO DE ORDEM	ATO DE APROVAÇÃO	PÁGINAS AFETADAS	DATA

ÍNDICE DE ASSUNTOS

	Art.
CAPÍTULO I - DA FINALIDADE.....	1º
CAPÍTULO II -DAS CONDIÇÕES GERAIS.....	2º/3º
CAPÍTULO III -DA METODOLOGIA.....	4º/6º
CAPÍTULO IV - DA ESCALA DE AVALIAÇÃO.....	7º/12
CAPÍTULO V - DO PERFIL DO DESEMPENHO DO AVALIADO.....	13/16
CAPÍTULO VI - DOS PARÂMETROS PARA ADEQUAÇÃO DA AVALIAÇÃO.....	17/22
ANEXO A -SIMULAÇÃO DO CÁLCULO DE MÉDIAS EM PROCESSO SOMATIVO INTERNO VERTICAL	
ANEXO B - SIMULAÇÃO DO CÁLCULO DO PERFIL COM CINCO PERÍODOS DE AVALIAÇÃO	

NORMAS PARA O PROCESSAMENTO DAS AVALIAÇÕES DO SISTEMA DE GESTÃO DO DESEMPENHO

CAPÍTULO I DA FINALIDADE

Art. 1º Estas Normas têm por finalidade regular o processamento das avaliações do Sistema de Gestão do Desempenho (SGD), de acordo com o prescrito nas Instruções Gerais para o Sistema de Gestão do Desempenho do Pessoal Militar do Exército (EB10-IG-02.007), aprovadas pela Portaria do Comandante do Exército nº 1494, de 11 de dezembro de 2014.

CAPÍTULO II DAS CONDIÇÕES GERAIS

Art. 2º O resultado da avaliação Formativa Interna Vertical (FIV), após homologação da Ficha de Avaliação (FA), será disponibilizado no SGD ao avaliado, para conhecimento e melhoria do desempenho, por meio do Resultado da Avaliação Formativa (RAF).

Art. 3º O resultado das Avaliações Somativas será disponibilizado no SGD ao avaliado por meio do Resultado da Avaliação Somativa (RAS) homologado, para que tenha conhecimento da avaliação processada.

CAPÍTULO III DA METODOLOGIA

Art. 4º As avaliações formativas serão calculadas da mesma forma que as somativas, entretanto, não comporão o perfil do militar, destinando-se apenas a estabelecer parâmetros de orientação dos avaliadores aos avaliados.

Art. 5º Para as avaliações somativas, dentro de cada processo, inicialmente será calculada, pelo sistema, a Média do Período por Competência (MPC), de acordo com a seguinte fórmula:

$$MPC = \frac{>DG \times [(GP1 \times P1) + (GP2 \times P2) + \dots + (GPn \times Pn)]}{P1 + P2 + \dots + Pn}$$

Onde:

MPC = Média do Período por Competência

GP = Grau da Pauta

>DG = Maior Desempenho Global atribuído, dentre as avaliações do mesmo processo

P = Período (conforme período de observação do avaliador/avaliado, registrado na ficha de avaliação)

Art. 6º A Média Geral por Processo (MGP) será obtida, à medida que as avaliações são consolidadas, ou seja, calculadas as MPC, considerando-se todos os avaliadores.

Parágrafo único. A MGP será composta pelo somatório da média ponderada de cada competência (ΣMPC), dividido pelo somatório da quantidade de competências avaliadas, conforme a seguinte fórmula:

$$MGP = \frac{\Sigma(MPC)}{\Sigma(\text{Quantidade de Competências Avaliadas})}$$

CAPÍTULO IV DA ESCALA DE AVALIAÇÃO

Art. 7º A escala de avaliação do SGD será composta de pautas, que refletem comportamentos evidenciados pelo militar, durante o período de avaliação.

Parágrafo único. As pautas que compõem a escala de avaliação constam das Instruções Reguladoras para o Sistema de Gestão do Desempenho do Pessoal Militar do Exército (EB30-IR-60.007).

Art. 8º O Avaliador mensurará o desempenho do avaliado, atribuindo-lhe determinada pauta, de acordo com os descritores constantes das EB30-IR-60.007, e o sistema relacionará, automaticamente, o desempenho a um grau, conforme a tabela abaixo:

Descrição do Desempenho	PAUTA	GRAU
Desempenho sempre acima do esperado	6	8,00
Desempenho frequentemente acima do esperado	5	7,14
Desempenho algumas vezes acima do esperado	4	6,73
Desempenho conforme o esperado na competência	3	6,19
Desempenho algumas vezes abaixo do esperado	2	4,68
Desempenho frequentemente abaixo do esperado	1	3,74

Art. 9º A partir do grau obtido, advindo do desempenho atribuído, o sistema trabalhará com variáveis, para a obtenção do Grau Obtido na Competência, quais sejam:

- I - Vínculo Funcional;
- II - Período de Observação;
- III - Tipo de Avaliação; e
- IV - Desempenho Global.

Art. 10. O Período de observação, o Vínculo Funcional e o Tipo de Avaliação estarão relacionados no sistema e resultarão, cada um deles, em um peso, conforme a tabela abaixo:

VÍNCULO FUNCIONAL	PERÍODO DE OBSERVAÇÃO	TIPO DE AVALIAÇÃO	PESO (Período)
DIRETO	≥ 90 dias	Interna	16
		Externa	12
	< 90 dias	Interna	4
		Externa	6
INDIRETO	≥ 90 dias	Interna	8
		Externa	7
	< 90 dias	Interna	3
		Externa	2

Art. 11. O DG retrata a percepção geral que o Avaliador ou Homologador têm do avaliado, conforme as EB30-IR-60.007, e será resultante das seguintes matrizes:

I - Matriz de DG para o Avaliador:

Pauta	Número de atribuições da pauta	DG possível
1	≥ 1	Oportunidade de Melhoria (OM)
2	≥ 4	
3	≥ 1 e ≤ 3	Adequado (A) ou OM
	≥ 5 e ≤ 14	
4	≥ 1 e ≤ 4	OM
	≥ 7	Superior (S), A ou OM
Nenhuma das hipóteses acima		OM

II - Matriz de DG para o Homologador:

Pauta	Número de atribuições da pauta	DG possível
4	≤ 6	Alto Desempenho (AD) ou S
4	> 6	Impossibilita a atribuição de AD ou S

Art. 12. O DG será considerado na obtenção da Média do Período por Competência (MPC), da seguinte maneira:

DG	Fator de multiplicação
AD	1,25
S	1,19
A	1,131
OM	1,07

CAPÍTULO V DO PERFIL DO DESEMPENHO DO AVALIADO

Art. 13. O Perfil do Ano A será gerado, utilizando-se as MPC do Ano A-1, acrescidas das MPC dos 4 (quatro) anos anteriores (A-2, A-3, A-4 e A-5), perfazendo 5 (cinco) períodos de avaliação.

§ 1º Até que o SGD tenha 5 (cinco) anos de avaliação, dentro da nova sistemática (Perfil 2020), será utilizado, concomitantemente, o Perfil 2015 e anteriores necessários.

§ 2º O cálculo do perfil do SGD considerará o somatório das MPC de todos os processos válidos no período compreendido do perfil, dividido pelo somatório do número de MPC existentes.

Art. 14. O Perfil do Desempenho do Avaliado, documento de acesso restrito, estará disponível no SGD e poderá ser consultado pelo militar a que se refere.

Art. 15. Constarão do Perfil do Desempenho do Avaliado:

I - Cabeçalho, contendo a identificação do avaliado;

II - Corpo do documento, com duas partes:

a) a primeira, contendo as competências e a simbologia referente ao desempenho na competência obtido pelo militar; e

b) a segunda, com a legenda da descrição do desempenho na competência;

III - Fecho, com local, data e assinatura do Diretor de Avaliação e Promoções.

Art. 16. A descrição do desempenho na competência estará relacionada com uma faixa de graus e uma simbologia, da seguinte forma:

Descrição do desempenho na competência	Faixa de graus considerada	Simbologia
DESEMPENHO ACIMA DO ESPERADO: supera as expectativas relativas às suas atribuições	$9,1 \leq D \leq 10,0$	Triângulo azul
DESEMPENHO ESPERADO: atende às expectativas relativas às suas atribuições	$8,0 \leq D < 9,1$	Círculo azul
DESEMPENHO COM OPORTUNIDADE DE MELHORIA: necessita buscar o autoaperfeiçoamento, para atender às	$6,0 \leq D < 8,0$	Círculo verde

Descrição do desempenho na competência	Faixa de graus considerada	Simbologia
expectativas relativas às suas atribuições		
DESEMPENHO INSATISFATÓRIO: necessita buscar significativa melhoria, para atender às expectativas relativas às suas atribuições	D < 6,0	Círculo amarelo
DESEMPENHO NÃO AVALIADO	-	Abreviatura de Não Observado (NO)

CAPÍTULO VI DOS PARÂMETROS PARA ADEQUAÇÃO DA AVALIAÇÃO

Art. 17. Com a finalidade de mitigar possíveis erros de avaliação, previstos nas EB30-IR-60.007, o sistema possuirá parâmetros, que considerarão a experiência e as avaliações realizadas pelo avaliador, tendo por base:

I - o número de pautas máximas atribuídas a cada avaliado; e

II - os índices:

- a) do avaliador (**IA**);
- b) de tolerância por posto/graduação (**IT**); e
- c) de diferenciação do avaliador (**ID**).

Art. 18. O índice do avaliador (**IA**) considerará as pautas atribuídas pelo avaliador aos seus avaliados em todas as avaliações somativas (incluídas as laterais) realizadas no SGD.

§1º O índice do avaliador (**IA**) variará de 0 a 100%, onde, quanto maior o seu valor, maior a probabilidade de ocorrência de erros de avaliação capitulados nas EB30-IR-60.007.

§ 2º O **IA** poderá ser utilizado como indicador nos diversos processos seletivos e de promoções, de acordo com diretrizes internas da Diretoria de Avaliação e Promoções (DA Prom).

§ 3ºA desconsideração de FA, após estudo pela Comissão de Análise de Ficha de Avaliação (CAFA), não implicará alteração do **IA**.

Art. 19. Na obtenção do índice do avaliador (**IA**), será utilizado o índice de tolerância por posto/graduação (**IT**), conforme a tabela abaixo:

Posto/Graduação	IT
General de Exército	0,60
General de Divisão	0,70
General de Brigada	0,80
Coronel/Tenente-Coronel	0,90
Demais avaliadores	1,00

Art. 20. A fórmula utilizada para o cálculo do índice do avaliador (**IA**) será a seguinte:

$$\mathbf{IA} = [(X-Z) \times \mathbf{IT} / T] \times 100$$

Onde:

IA - índice do avaliador;

IT - índice de tolerância por posto/graduação;

X - subtotal de competências com pauta 6 atribuída aos avaliados;

Y - subtotal de competências com pautas 3, 4 e 5 atribuídas aos avaliados;

Z - subtotal de competências com pautas 1 e 2 atribuídas aos avaliados; e

T - total de competências avaliadas pelo avaliador (X + Y + Z).

Art. 21. Após o levantamento do índice do avaliador, o sistema calculará o índice de diferenciação do avaliador (**ID**), que reflete a capacidade deste em distinguir ou estabelecer diferenças, por meio da fórmula abaixo:

$$\mathbf{ID} = 40 - \mathbf{IA}$$

Onde:

ID - índice de diferenciação do avaliador; e

IA - índice do avaliador.

Parágrafo único. O **ID** será arredondado para o número inteiro superior imediato, se for positivo; e para o número inteiro inferior imediato, se for negativo.

Art. 22. A média da Ficha de Avaliação poderá ser adequada, quando:

I - o resultado do índice de diferenciação do avaliador (**ID**) for menor que zero; ou

II - a FA apresentar pautas máximas em número superior a 75% do total das pautas atribuídas.

Parágrafo único. Para a adequação, utilizar-se-á a seguinte fórmula:

$$M_A = M_1 \times \left[1 - \left(\frac{\sqrt{ID}}{F} \right) \right]$$

Onde:

MA - média adequada;

M1 - média inicial, sem adequação;

F = 250 (fator fixo estabelecido pelo sistema); e

ID - índice de diferenciação do avaliador (valor modular).

ANEXO A SIMULAÇÃO DO CÁLCULO DE MÉDIAS EM PROCESSO SOMATIVO INTERNO VERTICAL

1. PROCESSO SOMATIVO COM VÍNCULO DIRETO

A simulação, sintetizada na tabela abaixo, de um Maj QEM/QCO (no cargo de Adjunto de Seção) considera que o militar, em um determinado período (ALPHA), foi avaliado, com vínculo direto, por três avaliadores (Av 1, Av 2 e Av 3). Na simulação, o Homologador não atribuiu o DG Alto Desempenho ao militar.

Competências		Avl 1 (Direto)				Avl 2 (Direto)				Avl 3 (Direto)				Média
		Grau1	DG1	Peso1	MP1	Grau2	DG2	Peso2	MP2	Grau3	DG3	Peso3	MP3	
Básicas	Camardagem	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	7,14	1,131	16	136	9,18
	Dedicação	7,14	1,19	16	135,9	7,14	1,07	16	135,9	6,73	1,131	16	128	8,33
	Disciplina	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	8,00	1,131	16	152	9,52
	Iniciativa	7,14	1,19	16	135,9	7,14	1,07	16	135,9	7,14	1,131	16	136	8,50
	Integridade	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	6,73	1,131	16	128	9,02
	Resistência Física	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	7,14	1,131	16	136	9,18
	Responsabilidade	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	6,73	1,131	16	128	9,02
	Técnico-Profissional	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	7,14	1,131	16	136	9,18
Específica (Posto/ Graduação)	Autoaperfeiçoamento	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	6,73	1,131	16	128	9,02
	Coragem Moral	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	7,14	1,131	16	136	9,18
	Comunicação	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	8,00	1,131	16	152	9,52
Específica (Função/ Cargo)	Criatividade	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	8,00	1,131	16	152	9,52
	Flexibilidade	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	7,14	1,131	16	136	9,18
	Objetividade	8,00	1,19	16	152,3	8,00	1,07	16	152,3	6,73	1,131	16	128	9,02
Média Geral =													9,10	

A média do período por competência (MPC) será calculada, com base na soma dos graus atribuídos pelos avaliadores por competência, multiplicada pelo Peso (tempo de avaliação) e pelo maior DG (Desempenho Global) dentre os avaliadores, que compõem a respectiva competência, dividida pelo somatório dos Pesos.

Exemplo de obtenção de média do período por competência (MPC) - Camaradagem:

Grau dos avaliadores em Camaradagem (Avaliador 1=8,00, Avaliador 2=8,00 e Avaliador 3=7,14);

Peso (avaliador 1=16, avaliador 2 =16 e avaliador 3=16); e

DG (avaliador 1=1,19 , avaliador 2=1,07 e avaliador 3=1,131), sendo utilizado o maior DG.

$MPC \text{ (Camaradagem)} = (8,00 \times 1,19 \times 16) + (8,00 \times 1,19 \times 16) + (7,14 \times 1,19 \times 16) / 16 + 16 + 16 = 9,18.$

A Média Geral do Processo (MGP) será calculada, somando-se as Médias do Período

por Competência (MPC) e dividindo-se pela quantidade de competências avaliadas, resultando na Média Geral do Processo (MGP).

Exemplo de obtenção da média geral do processo (MGP):

MGP = [MPC (Camaradagem) 9,18 + MPC (Dedicação) 8,33 + MPC (Disciplina) 9,52 + MPC (Iniciativa) 8,50 + MPC (Integridade) 9,02 + MPC (Resistência Física) 9,18 + MPC (Responsabilidade) 9,02 + MPC (Técnico-Profissional) 9,18 + MPC (Autoaperfeiçoamento) 9,02 + MPC (Coragem Moral) 9,18 + MPC (Comunicação) 9,52 + MPC (Criatividade) 9,52 + MPC (Flexibilidade) 9,18 + MPC (Objetividade) 9,02] / 14 (Nr de Competências) = 9,10.

2. PROCESSO SOMATIVO COM VÍNCULO INDIRETO

A simulação, sintetizada na tabela abaixo, de um Maj Maj Inf (no cargo de S Cmt) considera que o militar, em um determinado período (ALPHA), foi avaliado por 3 (três) avaliadores (Av 1, Av 2 e Av 3), sendo um de vínculo direto e 2 (dois) de vínculo indireto. Na simulação, o Homologador não atribuiu o DG Alto Desempenho ao militar, e o avaliado recebeu, em sua avaliação, o DG Adequado (A) pelo avaliador direto e o DG Superior (S) pelos avaliadores indiretos. Neste caso, o DG multiplicador será o do Avaliador Direto.

Competências		Av1(Direto)				Av2(Indireto)				Av3(Indireto)				Média											
		Grau1	DG1	Peso 1	MP1	Grau2	DG2	Peso 2	MP2	Grau3	DG3	Peso 3	MP3												
Básicas	Camaradagem	6,19	1,131	16	117,9	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,19											
	Dedicação	4,68	1,131	16	89,11	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	7,29											
	Disciplina	6,19	1,131	16	117,9	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,19											
	Iniciativa	6,19	1,131	16	117,9	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,19											
	Integridade	6,73	1,131	16	128,1	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,51											
	Resistência Física	6,19	1,131	16	117,9	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,19											
	Responsabilidade	6,73	1,131	16	128,1	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,51											
Específica (Posto/Graduação)	Técnico-Profissional	4,68	1,131	16	89,11	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	7,29											
	Comunicação	6,19	1,131	16	117,9	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,19											
	Conhecimento Institucional	6,19	1,131	16	117,9	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,19											
Específica (Função/Cargo)	Coragem Moral	4,68	1,131	16	89,11	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	7,29											
	Direção e Controle	6,19	1,131	16	117,9	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,19											
	Liderança	6,19	1,131	16	117,9	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,19											
Tato													6,19	1,131	16	117,9	7,14	1,19	8	67,97	8,00	1,19	8	76,2	8,19
Média Geral =																	8,04								

A média do período por competência (MPC) será calculada, com base na soma dos graus atribuídos pelos avaliadores por competência, multiplicada pelo Peso (tempo de avaliação) e pelo maior DG (Desempenho Global) dentre os avaliadores, que compõem a respectiva competência, dividida pelo somatório dos Pesos.

Exemplo de obtenção de média do período por competência (MPC) - Camaradagem:

Grau dos avaliadores em Camaradagem: [Avaliador 1 (Direto) = 6,19, Avaliador 2 (Indireto) = 7,14 e Avaliador 3 (Indireto) = 8,00];

Peso: [Avaliador 1 (Direto) = 16, Avaliador 2 (Indireto) = 8 e Avaliador 3 (Indireto) = 8]; e

DG [Avaliador 1 (Direto) = 1,131, Avaliador 2 (Indireto) = 1,19 e Avaliador 3 (Indireto)

= 1,19), neste caso o sistema utilizará o DG do avaliador de vínculo Direto.

$$\text{MPC (Camaradagem)} = (6,19 \times 1,19 \times 16) + (7,14 \times 1,19 \times 8) + (8,00 \times 1,179 \times 8) / (16 + 8 + 8) \\ = 8,19.$$

A Média Geral do Processo (MGP) será calculada, somando-se as Médias do Período por Competência (MPC) e dividindo-se pela quantidade de competências avaliadas, resultando na Média Geral do Processo (MGP).

ANEXO B

SIMULAÇÃO DO CÁLCULO DO PERFIL COM CINCO PERÍODOS DE AVALIAÇÃO

A simulação, sintetizada na tabela abaixo, de um Ten Cel de Cavalaria, considera que o militar:

- teve suas avaliações consolidadas em 5 (cinco) períodos de avaliação distintos (ALPHA, BRAVO, CHARLIE, DELTA E ECHO); e

- foi avaliado em um processo Somativo Interno Vertical (SIV) em cada período e em um processo Somativo Externo Vertical (SEV) nos períodos (ALPHA e BRAVO).

Competências		Médias dos Períodos por Competências (MCP)							Média Final por Competência
		ALPHA		BRAVO		CHARLIE	DELTA	ECHO	
		SIV	SEV	SIV	SEV	SIV	SIV	SIV	
Básicas	Camaradagem	9,00	10,00	9,00	8,00	9,00	8,00	7,00	8,57
	Dedicação	9,00	8,00	8,00	10,00	9,00	9,00	9,00	8,86
	Disciplina	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Iniciativa	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Integridade	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Resistência Física	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Responsabilidade	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Técnico-Profissional	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
Específicas	Autoaperfeiçoamento	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Persistência	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Comunicação	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Cultura Geral	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Direção e Controle	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Conhecimento Institucional	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Coragem Moral	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Criatividade	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Sociabilidade	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Discrição	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Estabilidade Emocional	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Flexibilidade	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Liderança	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Objetividade	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Postura e Apresentação	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
	Tato	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86
Zelo	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86	
Produtividade	9,00	10,00	8,00	10,00	9,00	9,00	7,00	8,86	
Média do Perfil =									8,85