

NORMA

Identificação (Sigla – Nome)	ADM – Documentos Normativos		
Macroprocesso	Divisão de Benefícios e Capacitação – A/BEN		
Assunto/Processo	Avaliação de Desempenho		
Área responsável	A/GPE		
Público Alvo	Exclusivamente os empregados do quadro efetivo da Procempa		
Início Vigência	01/05/2024	Substitui versão de	N/A
Palavras chaves	Competências, performance, feedback, progressão, carreira.		

1. Objetivo

Estabelecer os critérios e os procedimentos necessários para o processo de avaliação de desempenho anual dos funcionários da Companhia.

2. Definições

Avaliação de desempenho: ferramenta de gestão de pessoas que permite mensurar a performance do funcionário, com o objetivo de incentivar o seu crescimento pessoal e profissional. O instrumento é considerado para fins de progressão por mérito na carreira.

3. Descrição

O Departamento de Gestão de Pessoas é responsável por garantir a execução do processo de avaliação de desempenho. O processo é efetuado com o uso de instrumento próprio, cuja versão atual encontra-se estabelecida nesta norma.

A frequência das avaliações é anual, ocorrendo no período de 01 de outubro a 15 de novembro e é relativa ao período de 12 (doze) meses que precedem o período da avaliação.

Somente serão avaliados os empregados que não estiveram afastados das suas atividades na empresa por período superior a 4 (quatro) meses, ininterruptos ou não, nos 12 (doze) meses que precedem o período da avaliação. Nos casos em que o empregado não for avaliado por esta razão, a média das notas do ciclo de avaliação será feita apenas pelas avaliações efetivamente realizadas, quando houver.

A aplicação do instrumento de avaliação para cada empregado é efetuada pelo seu supervisor imediato.

Em não havendo concordância com o resultado da avaliação por parte do empregado, este poderá requisitar a revisão de sua avaliação para uma comissão formada pelo seu superior imediato, o superior deste e um representante do Departamento de Gestão de Pessoas (ou um membro comissão do PCES quando o empregado estiver lotado no Departamento de Gestão de Pessoas).

NORMA

Mesmo após a revisão da avaliação, a decisão de alteração do resultado da avaliação é única e exclusiva do avaliador, ou seja, o superior imediato do empregado.

A pontuação oriunda da avaliação anual de desempenho vai de 0 a 100 pontos.

O empregado que houver sofrido punição disciplinar no período compreendido pela avaliação, terá descontos em sua pontuação, conforme descrito no Item 7 desta norma.

4. Ferramenta da Avaliação de Desempenho

A avaliação de desempenho tem o objetivo de identificar e mensurar as ações realizadas, com o objetivo de incentivar o crescimento pessoal e profissional do empregado.

Na ferramenta aplicada serão avaliadas as competências organizacionais e o nível de conhecimento técnico, itens importantes para o desenvolvimento dos empregados e que contribuem para o alcance dos resultados esperados pela Companhia.

As competências organizacionais são um conjunto de comportamentos observáveis, sendo sua aplicação esperada por parte de todos os funcionários. No quadro abaixo estão elencadas as oito competências avaliadas e os respectivos comportamentos de entrega:

Competência	Comportamentos de Entrega
<p>Trabalho em Equipe</p> <p><i>(Integração)</i></p>	<p>Interage permanentemente com os membros da equipe, de forma respeitosa e cordial</p> <p>Contribui para gestão de conflitos internos e alinhamento de informações</p> <p>Auxilia a liderança para aprimoramento da gestão do grupo e desenvolvimento dos indivíduos</p>
<p>Comprometimento Organizacional</p> <p><i>(Identidade)</i></p>	<p>Tem comportamento/comprometimento alinhado às políticas, diretrizes e regimentos da organização</p> <p>Procura fomentar junto aos demais o mesmo padrão de comportamento</p> <p>Contribui para a construção e aprimoramento de atividades que priorizem os objetivos organizacionais</p> <p>Está sempre disponível, respondendo rapidamente pelos meios oficiais de comunicação, tanto de maneira presencial quanto em teletrabalho.</p>
<p>Iniciativa</p> <p><i>(Proatividade)</i></p>	<p>Realiza as atividades que lhe são atribuídas sem necessitar de ordens</p> <p>Produz materiais, relatórios e propostas contribuindo com a gestão, mesmo não sendo sua atribuição direta</p> <p>Identifica atividades importantes que não estão sob responsabilidade de ninguém (pontos fracos) e aponta à liderança</p>

NORMA

Competência	Comportamentos de Entrega
<p>Foco no Cliente</p> <p><i>(Prestatividade)</i></p>	<p>Realiza entregas em conformidade com as necessidades de clientes (externos ou internos)</p> <p>Procura avaliar oportunidades de melhoria nas entregas realizadas aos clientes (internos e externos)</p> <p>Contribui para criação de novos produtos ou serviços para os clientes (internos ou externos)</p>
<p>Flexibilidade</p> <p><i>(Versatilidade)</i></p>	<p>Não apresenta comportamentos resistentes ou de procrastinação às mudanças, contribuindo para a contenção do stress no ambiente</p> <p>Assimila e incorpora rapidamente novos procedimentos</p> <p>Contribui para construção de novos processos e dinâmicas de trabalho, visando melhoria contínua e adaptação ao ambiente em que a organização está inserida</p>
<p>Orientação para Resultados</p> <p><i>(Performance)</i></p>	<p>Atinge suas metas individualmente</p> <p>Contribui para que a equipe atinja as metas estabelecidas</p> <p>Avalia e aponta necessidades de correção nas metas estabelecidas em função das diretrizes estratégicas</p> <p>Diante de uma situação problemática, propõe soluções e ajuda na execução, não atribuindo decisões somente aos superiores.</p>
<p>Formação Continuada</p> <p><i>(Autodesenvolvimento Profissional)</i></p>	<p>O avaliado se mantém permanentemente atualizado sobre todos os assuntos de interesse à sua profissão, e busca de forma constante seu desenvolvimento técnico, sendo referência para a equipe.</p>
<p>Conhecimento Técnico</p>	<p>O avaliado possui o conhecimento técnico necessário para o desenvolvimento de suas atividades na Companhia.</p>

4.1 Quem será avaliado?

Todos os empregados do quadro efetivo, inclusive supervisores e gerentes de área.

4.2 Quem fará a avaliação?

O superior imediato do empregado.

Caso o empregado tenha sido realocado no período, será avaliado pelo supervisor atual onde esteja desempenhando suas atividades por no mínimo 6 (seis) meses.

NORMA

4.3 Como é o processo da avaliação?

1. Autoavaliação: o próprio empregado faz uma autorreflexão e análise de seu desempenho;
2. Avaliação pela Supervisão/Gerência: o empregado será avaliado pelo superior ao qual está subordinado;
3. Reunião de Consenso: empregado e superior se reúnem para estabelecer a avaliação final.
4. Intermediação do Departamento de Gestão de Pessoas: em não havendo concordância com o resultado da avaliação por parte do empregado, este poderá requisitar a revisão de sua avaliação para uma comissão formada pelo seu superior imediato, o superior deste e um representante do Departamento de Gestão de Pessoas ou um membro da Comissão do PCES (quando o funcionário for do Departamento de Gestão de Pessoas).

Mesmo após a revisão da avaliação, a decisão de alteração do resultado da avaliação é única e exclusiva do avaliador, ou seja, o superior imediato do empregado.

5. Pontuação

A pontuação da avaliação de desempenho, que possui como limite máximo 100 (cem) pontos, será alcançada através da mensuração individual de oito indicadores relacionados às competências organizacionais e o conhecimento técnico do avaliado.

5.1 Régua para Avaliação:

A avaliação das competências será feita utilizando a seguinte régua:

Classificação	Descrição
Promotor(a)	Quando o (a) profissional não é apenas engajado(a), mas <u>serviu de modelo</u> de comportamento a outros colegas, estimulando-os .
Profissional	Quando o (a) profissional <u>pratica de forma constante</u> o comportamento esperado, tendo-o incorporado à sua rotina de forma previsível e confiável .
Satisfatório	Quando o (a) profissional pratica o comportamento <u>em algumas ocasiões</u> , mas ainda há espaço para aprimoramento e aquisição de constância.
Regular	Quando o(a) profissional praticamente <u>não apresenta comportamento esperado</u> , gerando inconvenientes em sua rotina de trabalho.

NORMA

Não Satisfatório

Quando o(a) profissional, além de não apresentar o comportamento esperado, teve atitudes que acabaram por **desestimular** outros colegas.

5. Tratamento de Exceções

Com o intuito de garantir um processo justo e transparente, o gestor deve justificar as notas superiores a 95 (promotor) e inferiores a 65 (não satisfatório) para a finalização da avaliação.

Avaliações individuais que não atingirem uma pontuação mínima de 65 (sessenta e cinco) pontos não serão computadas para fins de promoção por mérito.

6. Plano de Desenvolvimento Individual

O plano de desenvolvimento individual (PDI) é uma ferramenta importante para orientar e estimular o autodesenvolvimento profissional dos funcionários.

Ao finalizar a avaliação de desempenho, o gestor deve montar o PDI com base nas competências que o funcionário precisa desenvolver ou aprimorar, formulando ações e estabelecendo metas que vão desenvolver esses pontos, seja através de cursos e treinamentos indicados e/ou objetivos estabelecidos.

NORMA

7. Punições Disciplinares

Empregados que tenham sofrido punição disciplinar no período compreendido pela avaliação terão sua nota do período diminuída conforme segue:

- Advertência verbal: Desconto de 10 (dez) pontos a cada advertência;
- Advertência por escrito: Desconto de 20 (vinte) pontos a cada advertência;
- Suspensão: Desconto de 40 (quarenta) pontos a cada suspensão.

8. Gerenciamento do Processo

A A/GPE tem a incumbência de administrar o processo fazendo o acompanhamento através dos requisitos e indicadores de desempenho definidos na tabela abaixo:

Requisito	Indicador	Periodicidade	Responsável
Avaliações	Número de funcionários avaliados no período	Anual	A/BEN
Notas	Número de funcionários com nota mínima (não satisfatório) e máxima (promotor)	Anual	A/BEN
Funcionários não promovidos	Número de funcionários não promovidos por insuficiência de verba	A cada dois anos	A/BEN
Promoções	Número de funcionários promovidos	A cada dois anos	A/BEN

9. Melhoria Contínua

Revisão periódica associada ao processo de avaliação de desempenho dos funcionários e ao Plano de Classificação de Empregos e Salários (PCES).

Da rotação do PDSA (*Plan* - Planeje; *Do* - Faça; *Study* - Verifique ou Estude e *Act* - Aja ou Ação) de cada processo e do repositório de sugestões de melhoria coletadas no período.

10. Referências

Documentos externos utilizados como referência para elaboração desta Norma

- Sistema de Gestão de Pessoas, documento elaborado pela Consultoria Perfix.

Documentos internos utilizados como referência para elaboração desta Norma

- Plano de Classificação de Empregos e Salários;

- Acordo coletivo vigente.

NORMA

11. Disposições Finais

A cada atualização da Norma, a A/GPE atualiza o conteúdo da base para publicação na Intranet, de modo a que os usuários tenham acesso a todos os documentos, na sua versão atualizada.

As cópias que não são controladas devem ser destruídas por quem as imprimiu tão logo cesse o seu uso, necessariamente eventual.

Na implementação de nova versão da Norma, a versão anterior torna-se automaticamente obsoleta, permanecendo disponível para consultas.

12. Apêndices

Não há.

13. Anexos