



CONSELHO FEDERAL DE ECONOMIA

PORTARIA Nº 6, DE 9 DE MARÇO DE 2015

Institui normativo destinado ao estabelecimento de critérios para avaliação de desempenho dos funcionários do COFECON.

O PRESIDENTE DO CONSELHO FEDERAL DE ECONOMIA, no uso de suas atribuições legais e disposições regulamentares conferidas pela Lei nº 1.411, de 13 de agosto de 1951, Decreto nº 31.794, de 17 de novembro de 1952, Lei nº 6.021, de 03 de janeiro de 1974, Lei nº 6.537, de 19 de junho de 1978, e o que consta na Deliberação nº. 4.769, de 15 de setembro de 2012;

CONSIDERANDO a competência expressa no § 4º do artigo 8º da Lei nº 1.411/51 c/c o artigo 33, "a", do Decreto nº 31.794/1952;

CONSIDERANDO que o processo de avaliação de desempenho visa contribuir para o desenvolvimento dos funcionários do Conselho, além de subsidiar o processo de progressão funcional;

R E S O L V E:

Art. 1º Instituir as normas destinadas à avaliação de desempenho dos funcionários do Cofecon.

Seção I DA FINALIDADE

Art. 2º Observado o disposto no artigo anterior, esta Portaria tem por finalidade definir e regulamentar o processo de avaliação de desempenho dos funcionários do Cofecon.

Seção II DA CONCEITUAÇÃO

Art. 3º Entende-se por avaliação de desempenho, o processo destinado a medir o desempenho dos funcionários, no exercício das atividades do cargo e das funções administrativas e de chefia, durante um período de tempo pré-estabelecido.

Seção III DOS OBJETIVOS

Art. 4º São objetivos da avaliação de desempenho:

I - valorização dos funcionários do Cofecon;

II - promover a meritocracia na gestão do Cofecon;

III - proporcionar aumento de produtividade e de qualidade dos serviços prestados pelo Cofecon;

IV - definir os critérios de mensuração e avaliação do desempenho profissional de cada funcionário na consecução dos objetivos da área de atuação;

V - promover o desenvolvimento profissional, subsidiando necessidades de treinamentos;

VI - favorecer o acompanhamento continuado das atividades em desenvolvimento, propiciando a comunicação e o diálogo;

VII - identificar condições de trabalho, objetivando possíveis correções;

VIII - identificar os empregados mais bem qualificados para uma possível promoção horizontal por merecimento e fornecer subsídios ao processo de progressão vertical.

Seção IV DA METODOLOGIA

Art. 5º O modelo de avaliação de desempenho adotado por meio desta Portaria tem por base um conjunto de ações definidas e a aplicação de formulários, que resulta numa pontuação.

Parágrafo único. O resultado da avaliação de desempenho de cada empregado será mensurado em pontos, estabelecido no intervalo de 0 (zero) a 10 (dez) pontos.

Seção V DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Art. 6º O processo de avaliação de desempenho será continuado, com duas avaliações por ano.

§1º O processo de avaliação de desempenho dos empregados do Cofecon será concluído através dos Formulários de Desempenho - FD, dispostos nos anexos 1 a 5 desta Portaria.

§2º O processo de avaliação referido neste artigo abrange os cargos administrativo e de chefia.

§3º Os Formulários de Desempenho - FD são compostos de três partes, sendo que:

I - a Parte I contempla o detalhamento da avaliação de desempenho pelo preenchimento obrigatório de 14 (quatorze) Fatores de Avaliação de Desempenho - FAD para os cargos administrativos e 15 (quinze) FAD para os cargos de chefia;

II - a Parte II contempla o caderno de respostas da avaliação, para os cargos administrativo e de chefia de seus respectivos FAD;

III - a Parte III detalha o plano de ação com resultados e definição dos ajustes necessários, para os cargos administrativo e de chefia.

§4º O preenchimento do caderno de respostas será feito pela chefia imediata do funcionário.

§5º As anotações no plano de ação, com o resultado da avaliação de desempenho, serão feitas pela chefia imediata, em conjunto com o empregado, a fim de possibilitar que se estabeleça um processo de interação constante entre chefe e funcionário, permitindo feedback do desempenho que está sendo avaliado.

§ 6º Os fatores definidos no detalhamento da avaliação de desempenho para os cargos administrativos são:

- I - imagem e postura profissional;
- II - iniciativa;
- III - motivação e comprometimento com o trabalho;
- IV - relacionamento interpessoal e trabalho em equipe;
- V - produtividade e resultado para a instituição;
- VI - conhecimento prático do cargo que ocupa;
- VII - relatórios, controles e indicadores do setor;
- VIII - flexibilidade e adaptabilidade;
- IX - qualidade e agilidade no atendimento, envolvendo usuários internos e externos;
- X - atenção aos custos e zelo pelo ambiente de trabalho;
- XI - qualidade de comunicação escrita e verbal;
- XII - assiduidade e pontualidade;
- XIII - foco no trabalho;
- XIV - controle emocional, inclusive nas situações de trabalho sob pressão;
- XV - objetividade.

§ 7º Os fatores definidos no Detalhamento da Avaliação de Desempenho para os cargos chefia são:

- I - imagem e postura profissional;
- II - iniciativa;
- III - motivação e comprometimento com o trabalho;
- IV - relacionamento interpessoal e trabalho em equipe;
- V - produtividade, resultado e planejamento;
- VI - conhecimento prático do cargo que ocupa;
- VII - liderança, formação e desenvolvimento de pessoas;
- VIII - capacidade de tomar decisões;

- IX - atenção aos custos, zelo pelo ambiente e visão estratégica;
- X - controle emocional, inclusive nas situações de trabalho sob pressão;
- XI - administração de conflitos/negociações;
- XII - capacidade de avaliação da equipe e de seu trabalho;
- XIII - habilidade de comunicação;
- XIV - assiduidade e pontualidade;
- XV - foco no trabalho.

§ 8º A avaliação de desempenho se dará pela definição em pontos entre 0 (zero) e 10 (dez), associada aos conceitos insuficiente, ruim, regular, bom e ótimo, sendo:

- I - insuficiente de 0 a 2;
- II - ruim de 3 a 4;
- III - regular de 5 a 6;
- IV - bom de 7 a 8;
- V - ótimo de 9 a 10.

§9º No caderno de Plano de Ação os chefes listarão os problemas detectados ou ajustes necessários antes da reunião com seus subordinados, quando relatarão suas opiniões e sugestões referentes ao desempenho.

§10º Durante a reunião referida no parágrafo anterior serão discutidas cada FAD e calculadas as pontuações e conceitos.

§11º Cada funcionário terá oportunidade para fazer seus comentários e sugestões.

§12º Ao final da avaliação é projetada uma nova média global de desempenho que será assinada pelo avaliador e pelo avaliado.

§13º O processo de avaliação de desempenho poderá ser considerado para promoção ou progressão do avaliado.

§14º Concluído o processo de avaliação, os resultados individualizados serão arquivados pelo responsável do Setor de Recursos Humanos.

§15º Após o processamento dos resultados alcançados no período de avaliação, o Setor de Recursos Humanos terá as seguintes informações:

- I - subsídios para um possível processo de progressão horizontal;
- II - levantamento das necessidades detectadas que envolvem ações de treinamento e de movimentação de funcionários;
- III - identificação de eventuais condições de trabalho desfavoráveis.

Seção VI DO CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

Art. 7º As duas avaliações referidas no artigo 6º desta portaria, serão realizadas na segunda quinzena de junho e segunda quinzena de dezembro.

Seção VII
DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 8º Os Formulários de Desempenho serão individualizados e do conhecimento restrito do Presidente, Superintendente, o chefe e o empregado avaliado.

§1º As informações geradas, a cada novo período de avaliação, possibilitará ao Cofecon acompanhar, avaliar e ajustar o desempenho dos empregados e das unidades do órgão.

§2º O processo de avaliação de desempenho do Cofecon será conduzido pela superintendência e, se necessário, a presidência poderá constituir uma Comissão de Avaliação de Desempenho - CAD para acompanhar, controlar e analisar todo o processo de avaliação de desempenho do órgão.

§3º Quando ocorrer mudança de lotação de empregado, por qualquer razão, o empregado será avaliado pelo chefe imediato ao qual esteve subordinado pelo maior período a que se refere a avaliação.

§4º Os casos relacionados com avaliação de desempenho, não previstos nesta Portaria, deverão ser levados à consideração e decisão do Superintendente ou do Presidente, em ultima instancia, previamente apreciados e com parecer conclusivo do Responsável pelo Setor de Recursos Humanos.

Art. 9º Esta Portaria entra em vigor nesta data, sendo dispensada sua publicação por se tratar de ato de caráter interno.

Brasília-DF, 9 de março de 2015.

ECON. PAULO DANTAS DA COSTA
Presidente Cofecon

ANEXO 1:
DETALHAMENTO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO PARA OS CARGOS ADMINISTRATIVOS

1 - IMAGEM E POSTURA PROFISSIONAL:

Demonstra cuidado com sua apresentação pessoal e usa vocabulário adequado no ambiente de trabalho. Demonstra cuidado com a forma de se portar frente ao usuário externo e aos colegas de trabalho. Sempre adota posturas profissionais, sem excesso de intimidade. Respeita os limites e normas da boa convivência. Comparece com pontualidade aos compromissos com usuários internos e externos e com o Conselho.

2 - INICIATIVA:

Demonstra reações proativas à frente de problemas e situações. Profissional que busca sempre estar pensando em soluções ao invés de estar sempre trazendo os problemas para que os outros resolvam. Costuma apresentar novas ideias e métodos para agregar valor aos processos, solucionar problemas e/ou gerar novas oportunidades para o Conselho.

3 - MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO COM O TRABALHO:

Profissional comprometido com o trabalho e que se envolve de corpo e alma com as suas responsabilidades. Profissional que naturalmente é capaz de dar o passo extra em busca do resultado. É aquele profissional com quem o Conselho pode contar nos momentos de pressão ou crise. É o nível de motivação que o profissional tem perante o Conselho e o trabalho. Demonstra entusiasmo no dia a dia do trabalho.

4 - RELACIONAMENTO INTERPESSOAL E TRABALHO EM EQUIPE:

Percebe o Conselho como um todo e participa de forma ativa das atividades do Conselho, mesmo que não seja solicitado. Busca auxiliar as outras Secretarias e/ou colegas de trabalho, quando há necessidade, mesmo que não seja escalado, demonstrando boa vontade e empenho em colaborar com os demais setores e profissionais do Conselho em atividades que não fazem parte da sua rotina com o objetivo de auxiliar no andamento global do Conselho e atender as necessidades emergenciais ou extraordinárias.

Profissional que busca trabalhar sempre em equipe. Respeitando a individualidade e sabendo ouvir a opinião do outro mesmo que não concorde com ela. Mantém boa interação e relacionamento com os colegas de trabalho. Facilidade em trabalhar em parceria.

5 - PRODUTIVIDADE/RESULTADO PARA A INSTITUIÇÃO:

Capacidade profissional para organizar e executar tarefas. Resultado real do trabalho, qualitativo e quantitativo. Contribui direta e indiretamente para os resultados alcançados pela Autarquia (aumento de receita, fixação da marca da instituição, satisfação dos usuários internos e externos, redução de

custos, otimização de processos). Trabalha com eficácia, ou seja, faz o que precisa ser feito, tem capacidade de planejar as suas atividades na busca pela melhor produtividade.

6 - CONHECIMENTO PRÁTICO DO CARGO QUE OCUPA:

O nível de conhecimento que possui é suficiente para dar andamento às rotinas adequadamente. Tem capacidade para solucionar situações rotineiras e buscar soluções para novos acontecimentos. Conhece os procedimentos, normas e padrões esperados e os observa no dia a dia no desempenho de suas atribuições.

7 - RELATÓRIOS, CONTROLES E INDICADORES DO SETOR:

Capacidade de confeccionar e/ou manter atualizados os controles administrativos e/ou financeiros e/ou contábeis (relatórios, agendas, recados, planilhas, documentos, e-mails). Sendo atento e comprometido com prazos e com qualidade (riqueza e precisão de informações). Busca constante de novas ferramentas para melhoria dos processos. Usa meios que contribuem para melhor organização (física e digital) dos documentos em geral.

8 - FLEXIBILIDADE E ADAPTABILIDADE:

Reage de forma positiva às mudanças necessárias e têm facilidade de adaptação para utilização de novos métodos, procedimentos e estratégias implantadas.

9 - QUALIDADE/AGILIDADE NO ATENDIMENTO (USUÁRIOS INTERNOS E EXTERNOS):

Habilidade em atender usuários internos e externos, de forma a garantir o atendimento de suas necessidades e satisfação. Agilidade nos retornos, posicionamento e busca de soluções para as solicitações recebidas.

10 - ATENÇÃO AOS CUSTOS E ZELO PELO AMBIENTE DE TRABALHO:

Atenção aos custos de uma forma geral, evitando desperdícios e perdas. Foco no processo como um todo, visando melhor resultado, não fica preso apenas à tarefa em execução, mantendo atenção no todo, colaborando para a manutenção de bom ambiente de trabalho, para que permaneça organizado, neutro e profissional.

11 - QUALIDADE DE COMUNICAÇÃO ESCRITA E VERBAL:

Mantém comunicação eficaz verbal e escrita. Sabe ouvir com atenção e verifica se compreendeu adequadamente as informações. Consegue se fazer entender ao comunicar-se. Faz uso adequado da língua portuguesa. Conhece regras e modelos de documentos administrativos.

12 - ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE

Cumpra seus horários de chegada, saída e almoço, ausentando-se apenas em casos excepcionais e preferencialmente de forma planejada para que não comprometa o andamento de suas atividades, as de seu setor e o atendimento aos usuários internos e externos.

13 - FOCO NO TRABALHO:

Foca sua atenção na realização de suas atividades, não desperdiçando seu tempo de trabalho com atividades de caráter pessoal.

14 - CONTROLE EMOCIONAL/TRABALHO SOB PRESSÃO:

Capacidade para manutenção do equilíbrio emocional diante de novos desafios, com metas e prazos curtos para conclusão. Consegue manter o controle diante de trabalhos com pouco tempo para demonstração de resultados. Consegue manter-se focado diante de problemas e crises sem perder objetividade e controle.

15 - OBJETIVIDADE:

Demonstra racionalidade nas execuções das tarefas atuando de forma proativas à frente de problemas e situações. Profissional trabalha de forma simples e atuando sempre nas soluções ao invés de estar sempre trazendo os problemas. Apresenta um bom planejamento antes de sair executando a base de tentativas e erros. Possui boas ideias e métodos claros para solucionar os problemas.

ANEXO 2:
DETALHAMENTO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO PARA OS CARGOS DE CHEFIA

1 - IMAGEM E POSTURA PROFISSIONAL:

Demonstra cuidado com sua apresentação pessoal e usa vocabulário adequado no ambiente de trabalho. Demonstra cuidado com a forma de se portar frente ao usuário externo e aos colegas de trabalho. Sempre adota posturas profissionais, sem excesso de intimidade. Respeita os limites e normas da boa convivência. Comparece com pontualidade aos compromissos com usuários internos e externos e nos compromissos com o Conselho.

2 - INICIATIVA:

Demonstra reações proativas à frente de problemas e situações. Profissional que busca sempre estar pensando em soluções ao invés de estar sempre trazendo os problemas para que os outros resolvam. Costuma apresentar novas ideias e métodos para agregar valor aos processos, solucionar problemas e/ou gerar novas oportunidades para o Conselho.

3 - MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO COM O TRABALHO:

Profissional comprometido com o trabalho e que se envolve de corpo e alma com as suas responsabilidades. Profissional que naturalmente é capaz de dar o passo extra em busca do resultado. É aquele profissional com quem o Conselho pode contar nos momentos de pressão ou crise. É o nível de motivação que o profissional tem perante o Conselho e o trabalho. Demonstra entusiasmo no dia a dia do trabalho.

4 - RELACIONAMENTO INTERPESSOAL E TRABALHO EM EQUIPE:

Percebe o Conselho como um todo e participa de forma ativa das atividades, mesmo que não seja solicitado. Busca auxiliar as outras Secretarias e/ou colegas de trabalho, quando há necessidade, mesmo que não seja escalado. Profissional que busca trabalhar sempre em equipe. Respeitando a individualidade e sabendo ouvir a opinião do outro mesmo que não concorde com ela. Mantém boa interação e relacionamento com os colegas de trabalho. Facilidade em trabalhar em parceria.

5 - PRODUTIVIDADE/RESULTADO/PLANEJAMENTO:

Capacidade profissional para planejar e executar tarefas. Resultado real do trabalho, qualitativo e quantitativo. Contribui direta e indiretamente para os resultados alcançados pela Autarquia (aumento de receita, fixação da marca da instituição, satisfação dos usuários internos e externos, redução de custos, otimização de processos). Trabalha com eficácia, ou seja, faz o que precisa ser feito, tem capacidade de planejar suas atividades na busca pela melhor produtividade. Elabora relatórios considerados valiosos para as decisões da administração superior.

6 - CONHECIMENTO PRÁTICO DO CARGO QUE OCUPA:

O nível de conhecimento que possui é suficiente para dar andamento às rotinas de forma adequada. Tem capacidade para solucionar situações rotineiras e buscar soluções para novos acontecimentos. Tem conhecimento técnico adequado para a realização de suas tarefas. Conhece os procedimentos, normas e padrões esperados e os observa no dia a dia no desempenho de suas atribuições.

7 - LIDERANÇA, FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS:

Habilidade em gerenciar pessoas e conflitos, delegar (distribuir tarefas), acompanhar, motivar, conduzir pessoas gerando contribuição no desenvolvimento de outros profissionais dentro do Conselho. Habilidade em cobrar e realinhar as atividades de seus subordinados. Capacidade de implementar as ideias criadas ou recebidas e de transmitir conhecimentos para outros membros da equipe como forma de multiplicação dos mesmos.

8 - CAPACIDADE DE TOMAR DECISÕES & VISÃO HOLÍSTICA:

Demonstra Liderança, uma visão holística do cenário onde atua, dando exemplo positivo e assumindo a responsabilidade que o cargo exige. Capacidade de visão de conjunto e análise com segurança das situações e processos, tomando as decisões necessárias e cabíveis baseadas em fatos e dados, do dia a dia, foco no processo como um todo, assume o papel de líder e decide de forma rápida e segura adequada quando necessário. Mantém-se atento aos objetivos, resultados globais e limites legais da Autarquia.

9 - ATENÇÃO AOS CUSTOS, ZELO PELO AMBIENTE:

Atenção aos custos de uma forma geral, evitando desperdícios e perdas, colaborando para a manutenção de bom ambiente de trabalho, para que permaneça organizado, neutro e profissional. Busca manter-se atento e atualizado com as mudanças em normas, legislações e necessidades do órgão, contribuindo para o correto cumprimento e andamento das atividades do setor de uma forma geral.

10 - CONTROLE EMOCIONAL/TRABALHO SOB PRESSÃO:

Capacidade para manutenção do equilíbrio emocional diante de novos desafios, com metas e prazos curtos para conclusão. Consegue manter o controle diante de trabalhos com pouco tempo para demonstração de resultados. Consegue manter-se focado diante de problemas e crises sem perder objetividade e controle.

11 - ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS/NEGOCIAÇÕES:

Atua com habilidade e competência em situações de conflito no sentido amplo. Mantém flexibilidade para compreender, analisar, propor e solucionar conflitos em todos os níveis. Habilidade em

compreender e se fazer compreender nas negociações, além de apresentar boa capacidade de persuasão através de argumentação clara e embasada.

12 - CAPACIDADE DE AVALIAÇÃO DA EQUIPE E DE SEU TRABALHO:

Capacidade de aferir resultados, avaliar desempenhos e analisar o seu papel e postura, assim como de seus subordinados. Mantendo avaliação justa, coerente e pautada em dados e fatos concretos, sem permitir que o relacionamento pessoal, seus interesses e empatia interfiram em seu julgamento. Confere meticulosamente o próprio trabalho e o de seus subordinados.

13 - HABILIDADE DE COMUNICAÇÃO:

Mantém comunicação oral e escrita clara e adequada com sua equipe, com demais profissionais do Conselho, fornecedores e com usuários externos. Consegue manter sua equipe informada e atualizada sobre metas, processos e necessidades do setor. E consegue ser claro ao precisar se comunicar com os demais profissionais, fornecedores e usuários externos.

14 - ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE

Cumpre seus horários de chegada, saída e almoço, ausentando-se apenas em casos excepcionais e preferencialmente de forma planejada para que não comprometa o andamento de suas atividades, as de seu setor e o atendimento aos usuários internos e externos.

15 - FOCO NO TRABALHO:

Foca sua atenção na realização de suas atividades, não desperdiçando seu tempo de trabalho com atividades de caráter pessoal.

ANEXO 3:

Avaliação de desempenho dos cargos Administrativo:

INFORMAÇÕES DO(A) EMPREGADO(A):

Sector: _____ Chefe Imediato: _____

Nome: _____ Função: _____

Nº. desta avaliação: _____ Escolaridade do Avaliado: _____

INFORMAÇÕES DO(A) AVALIADOR(A):

Sector: _____

Nome: _____ Cargo: _____

MARQUE UM "X" SOBRE A NOTA QUE VOCÊ CONSIDERA JUSTA

1. IMAGEM E POSTURA PROFISSIONAL

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

2. INICIATIVA

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

3. MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO COM O TRABALHO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

4. RELACIONAMENTO INTERPESSOAL E TRABALHO EM EQUIPE

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

5. PRODUTIVIDADE/RESULTADO PARA A INSTITUIÇÃO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

6. CONHECIMENTO PRÁTICO DO CARGO QUE OCUPA

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

7. RELATÓRIOS, CONTROLES E INDICADORES DO SETOR

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

8. FLEXIBILIDADE E ADAPTABILIDADE

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

9. QUALIDADE/AGILIDADE NO ATENDIMENTO (USUÁRIOS INTERNOS E EXTERNOS)

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3		5	6	7	8	9	10

Comentários:

10. ATENÇÃO AOS CUSTOS E ZELO PELO AMBIENTE DE TRABALHO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

11. QUALIDADE DE COMUNICAÇÃO ESCRITA E VERBAL

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

12. ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

13. FOCO NO TRABALHO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

14. CONTROLE EMOCIONAL/TRABALHO SOB PRESSÃO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

ANEXO 4:

Avaliação de desempenho dos cargos de chefia.

INFORMAÇÕES DO(A) EMPREGADO(A):

Setor: _____ Chefe Imediato: _____
Nome: _____ Função: _____
Nº. desta avaliação: _____ Escolaridade do Avaliado: _____

INFORMAÇÕES DO(A) AVALIADOR(A):

Setor: _____
Nome: _____ Cargo: _____

MARQUE UM "X" SOBRE A NOTA QUE VOCÊ CONSIDERA JUSTA

1. IMAGEM E POSTURA PESSOAL

INSUFICIENTE			RUI M		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

2. INICIATIVA

INSUFICIENTE			RUI M		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

3. MOTIVAÇÃO E COMPROMETIMENTO COM O TRABALHO

INSUFICIENTE			RUI M		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

4. RELACIONAMENTO INTERPESSOAL E TRABALHO EM EQUIPE

INSUFICIENTE			RUI M		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
										0

Comentários:

5. PRODUTIVIDADE/RESULTADO /PLANEJAMENTO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

6. CONHECIMENTO PRÁTICO DO CARGO QUE OCUPA

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

7. LIDERANÇA, FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

8. CAPACIDADE DE TOMAR DECISÕES

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

9. ATENÇÃO AOS CUSTOS, ZELO PELO AMBIENTE E VISÃO ESTRATÉGICA

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

10. CONTROLE EMOCIONAL/TRABALHO SOB PRESSÃO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

11. ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS/NEGOCIAÇÕES

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

12. CAPACIDADE DE AVALIAÇÃO DA EQUIPE E DE SEU TRABALHO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

13. HABILIDADE DE COMUNICAÇÃO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

14. ASSIDUIDADE E PONTUALIDADE

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

15. FOCO NO TRABALHO

INSUFICIENTE			RUIM		REGULAR		BOM		ÓTIMO	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Comentários:

ANEXO 5:
Plano de Ação - Resultados e Definição dos ajustes necessários

PLANO DE AÇÃO - REUNIÃO DE RESULTADOS E DEFINIÇÃO DOS AJUSTES NECESSÁRIOS

Nome do avaliador: _____ Cargo: _____
Nome do avaliado: _____ Cargo: _____
Formação do avaliado (Escolaridade): _____
Data da reunião: _____
Data da última avaliação de desempenho: _____

Média Global de Desempenho do Avaliado: _____

USO DO AVALIADOR (ESTA PARTE DEVE SER PREENCHIDA ANTES DA REUNIÃO):

Problemas Detectados/Ajustes necessários:

DURANTE A REUNIÃO:

Soluções discutidas e acordadas:

Comentários e sugestões do avaliado:

Meta para próxima Média Global de desempenho: _____

CIÊNCIA E CONFERÊNCIA DO AVALIADOR

Folha do plano de ação conferida e acordada.

Data: _____

Assinatura do Avaliador: _____

CIÊNCIA PELO AVALIADO

Ciente da planilha de avaliação e média de desempenho global e do conteúdo da folha do plano de ação elaborada na reunião.

Data: _____

Assinatura do Avaliado: _____

Obs: Anexada a esta ficha deverá estar a planilha impressa com as notas recebidas em cada quesito avaliado e a média global de desempenho. Esta folha deverá ser datada e rubricada pelo avaliador e pelo avaliado.