



SEJAM

BEM-VINDOS!

Vamos combinar...

- As câmaras e o áudio deverão permanecer **fechados**.
- Perguntas serão abertas ao longo do evento e poderão ser feitas via chat ou por microfone disponível na sala.
- Considerando o tempo, perguntas não respondidas poderão ser **endereçadas** pelo e-mail – pgdr@prodemge.gov.br ou direto a área de RH.
- Por motivos técnicos, os exercícios práticos serão realizados apenas pelos colaboradores que estão participando presencialmente.



QUAL A NOTA DE JOÃO?

ESCALA DE 1 A 6 PONTOS

João trabalha com contratos, é assíduo e pontual. Porém, suas entregas não apresentam a qualidade adequada, gerando necessidade de retrabalho pelo colegas e/ou gestor.

Frequentemente repete os mesmos erros, mesmo passando por capacitações.





PGDR

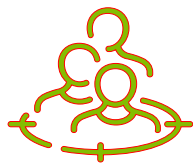
Programa de Gestão do Desempenho e Resultados



Por que iremos evoluir na forma de realizar a avaliação de desempenho?

- Reduzir a subjetividade do processo.
- Ampliar a possibilidade e a qualidade do feedback.
- Contribuir com o desenvolvimento profissional.
- Gerar subsídios mais adequados para a progressão e valorização dos colaboradores.
- Aumentar a aderência com os objetivos da organização - foco em resultados.
- Contribuir diretamente para a motivação e engajamento dos colaboradores.

Precisamos **seguir juntos**



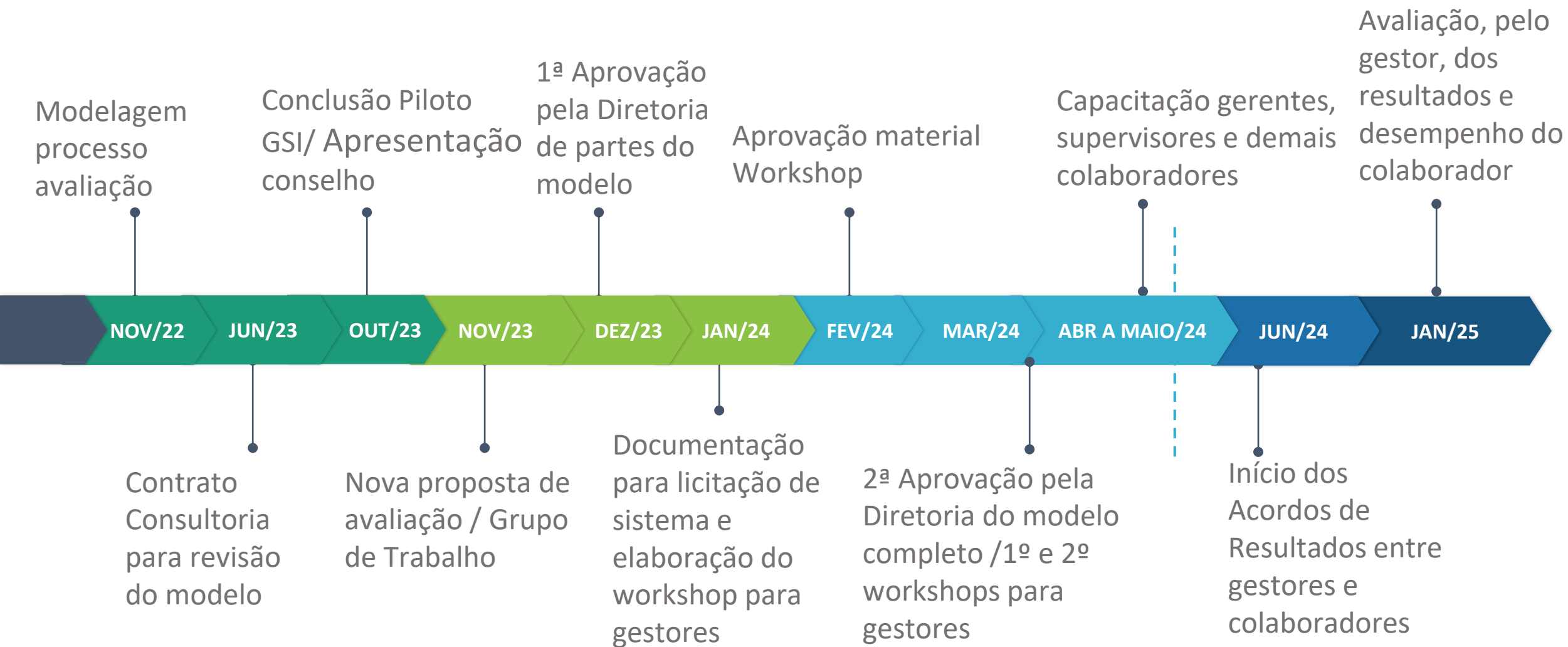
*“ A verdadeira
dificuldade não está em
aceitar ideias novas, mas
em escapar às ideias
antigas.”*

*John Maynard Keynes
Economista inglês*



https://www.youtube.com/watch?v=ghq_2D78zol

Linha do tempo do Projeto



Avaliação de Desempenho



Avaliação de Desempenho

O processo de gestão do desempenho deve possibilitar o **alinhamento dos desempenhos e resultados.**

Desempenho

Representa o conjunto de ações laborais de uma pessoa para dar cumprimento às especificidades das atividades que conformam com seu papel organizacional.

Resultados

Resultado consiste no efeito ou consequência das ações de uma pessoa ao desempenhar o seu papel organizacional. O resultado é, portanto, **a consequência das ações laborais que o determinam.**

Desempenho Competente

O desempenho só pode ser compreendido a partir das ações laborais referentes ao posto de trabalho, associadas aos resultados alcançados. Chamamos essa **composição desempenho-resultado de desempenho competente.**

Avaliação de Desempenho Competente

GESTÃO DO DESEMPENHO POR RESULTADO COM FOCO EM COMPETÊNCIAS





O que mudou?

PGDR

Programa Gestão de Desenvolvimento e Resultados

ACORDOS
DE RESULTADOS



AVALIAÇÃO
FATORES DE DESEMPENHO

ETAPA 1

DEFINIÇÃO DAS
METAS

ETAPA 2

AVALIAÇÃO DAS
METAS

AVALIAÇÃO DE 3 FATORES DE
DESEMPENHO, DISTRIBUÍDOS
POR 10 COMPORTAMENTOS A
SEREM AVALIADOS.



ETAPA ACORDO DE RESULTADOS

Etapa - Acordo de Resultados

ETAPA 1:

Definição das metas

A cada semestre, os gestores definem com cada colaborador as metas para o alcance dos **resultados esperados** para o período – Junho e Dezembro



ETAPA 2:

Avaliação das metas

Cada resultado é avaliado nos itens de **“Prazo, Quantidade e Qualidade”**, com seus respectivos pesos, totalizando 100%

Avaliação - Acordo de Resultados

METAS:

- Mais específicas.
- Definem a forma como a Companhia irá alcançar os objetivos.
- Integram um plano de ação, orientando como as tarefas e processos devem ser feitos.

RESULTADOS:

- Correspondem ao nível de atingimento das metas diante de um objetivo definido.



Estratégia	Tática	Operacional
Envolve a organização como uma totalidade.	Se refere a cada departamento ou unidade organizacional.	Refere-se às tarefas exercidas por 1 ou mais colaboradores.
É um meio para alcançar os objetivos organizacionais.	É um meio para alcançar os objetivos das unidades organizacionais ou áreas.	É um meio para alcançar os objetivos das tarefas definidas.
É orientado para longo prazo.	É orientado para o médio ou curto prazo.	É orientado para o curto prazo.
É decidido no nível institucional da organização (alta direção).	É definida no nível intermediário por cada superintendente.	É definido pelos gerentes ou supervisores.

MÉTODO

QUAIS SÃO OS BENEFÍCIOS



META SMART

"Metas permitem que você controle a direção da mudança em seu favor." Brian Tracy



COLABORAÇÃO: ajuda a definir objetivos compartilhados e colaborativos.

COMUNICAÇÃO CLARA: evita mal entendidos. Objetivos e expectativas precisam ser claros e bem comunicados.

MELHORIA CONTÍNUA: identifica pontos fortes e pontos fracos em sua estratégia.

EFICIÊNCIA: ao se concentrar em objetivos claros e definidos, você aloca seus recursos de maneira mais eficiente e eficaz.

FOCO: ajuda o time a se concentrar nas metas.

ADAPTABILIDADE: permite monitorar o progresso e fazer ajustes.

RESPONSABILIDADE: ao definir objetivos claros e alcançáveis, todos se tornam responsáveis por alcançá-los.

Definição de Acordo de Resultados

- ✓ Devem se relacionar aos objetivos estratégicos da Companhia;
- ✓ Possuem como **diretrizes a Missão, Visão, Valores e o Propósito** da Prodemge;
- ✓ **Os resultados individuais convergem em resultados das equipes**, das Diretorias e da Companhia como um todo;
- ✓ Cada indivíduo deve entender o **impacto do seu trabalho nos resultados** e o que deve fazer para alcançá-los;
- ✓ Representa **70% da nota final**.

Definição de Acordos

PREMISSAS

- 1** – Quando o período avaliativo coincidir com a data de entrega da meta pactuada não utilize o critério "prazo".
- 2** - Sempre que possível, avaliar o retrabalho no processo como critério dentro do peso qualidade.
- 3** – Caso não seja possível ultrapassar 100% da meta estabelecida, não use o critério "quantidade". Dica: opte pelo critério qualidade.

Fluxo - Acordo de Resultados

ATÉ 07/06

Gestor define os objetivos e metas da sua área e equipe.

1

DE 07 A 20/06

O RH retorna a análise e ajustes aos líderes para pactuação formal com sua equipe.

3

21 a 30/06

O gestor imediato insere as metas pactuadas no sistema SEI, devidamente assinadas, para formalização e calibragem pelo gestor mediato.

5

ATÉ 07/06

O gestor envia ao RH as metas propostas para análise de aderência ao novo modelo.

2

21 a 30/06

- O gestor acorda formalmente com cada colaborador as metas pactuadas para o semestre.
- O gestor mediato valida as metas pactuadas realizadas pelo gestor imediato.

4

JUL A DEZ 2024

Ao longo do semestre, o gestor acompanha o colaborador para a facilitação e suporte no alcance dos resultados.

6

JAN 2025

Gestor avalia os resultados e desempenho do colaborador.

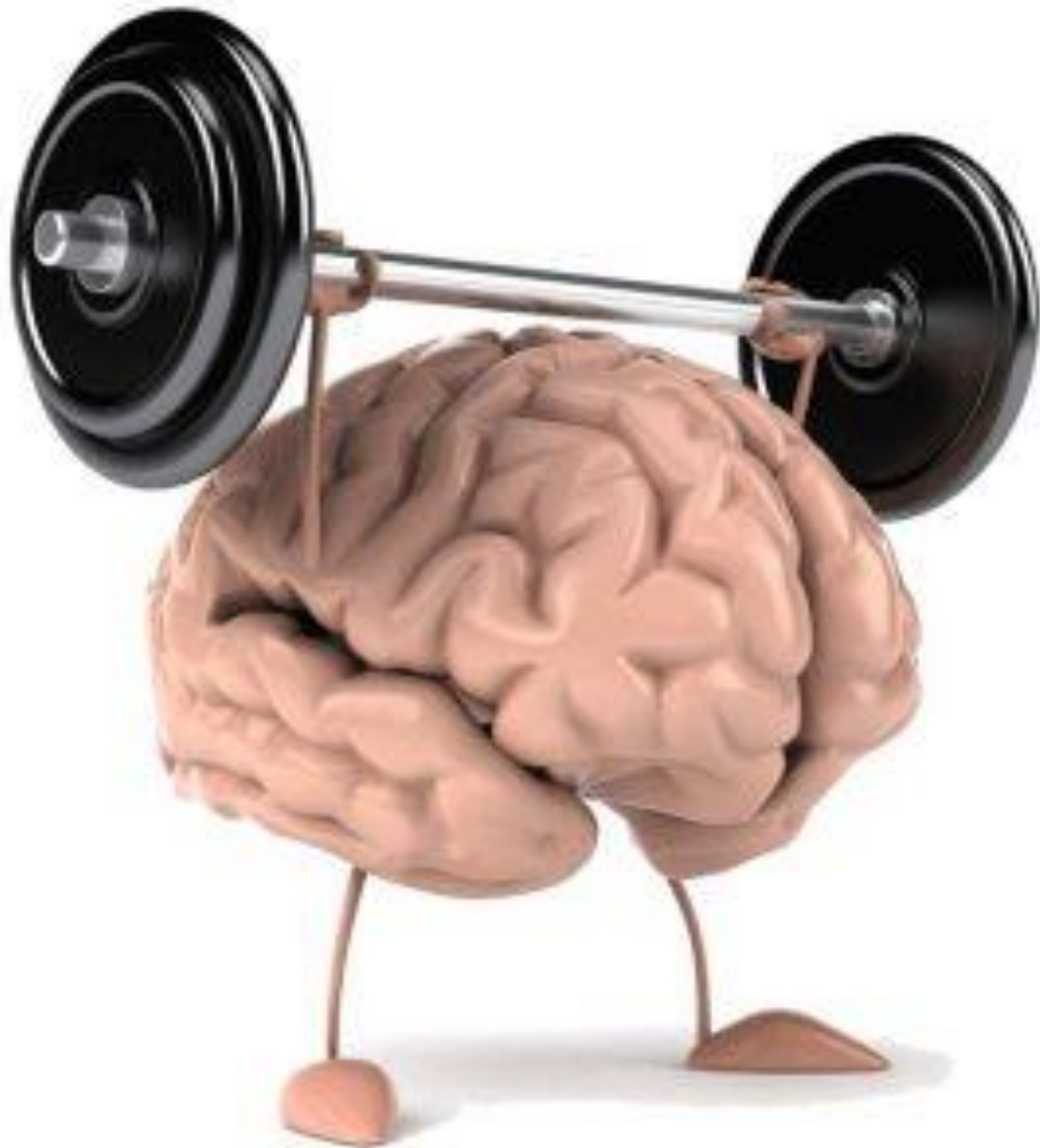
7

Esca la x Resultados

Esca la	Qualidade	Quantidade	Prazo
1	Texto da escala Análises do contexto	0 - 9%	0 - 9%
2		10 - 49%	10 - 49%
3		50 - 79%	50 - 79%
4		80 - 100%	80 - 100%
5*		101 - 200%	101 - 200%
6*		A partir de 201%	A partir de 201%

Escala – Avaliação de Desempenho

Conceito	Descrição	Pontuação
Não atende	Corresponde a situações em que fica evidente uma deficiência grave de desempenho, com apresentação de resultados insignificantes e comportamento não adequado à atividade desempenhada.	1
Atende distante do esperado	Corresponde a situações em que o desempenho, resultados e/ou comportamentos apresentados pelo colaborador são insatisfatórios e ainda distantes do que se almeja alcançar. Desempenhos e resultados nestes níveis não atendem ao esperado pela Companhia.	2
Atende próximo do esperado	Corresponde a situações em que o desempenho, resultado e/ou comportamento apresentados pelo colaborador são irregulares e variáveis, ainda insuficientes para uma contribuição efetiva para os objetivos esperados pela Companhia.	3
Atende dentro do esperado	Corresponde a situações em que o desempenho, resultado e comportamento apresentados pelo colaborador são satisfatórios para uma contribuição efetiva para os objetivos esperados pela Companhia.	4
Atende acima do esperado	Corresponde a situações em que o desempenho, resultado e comportamento apresentados pelo colaborador são de elevado nível, estando muito próximos daqueles que se diferenciam como referência na Companhia.	5
Supera	Corresponde a situações em que o desempenho, resultado e comportamento apresentados pelo colaborador são considerados referência e superam toda e qualquer expectativa.	6



**VAMOS A
PRÁTICA**

Exemplo de resultado acordado “1”

Implantar o GRC em no mínimo 2 (dois) subprocessos da Cadeia de Valor até DEZ/2024, não contemplando as atividades de auditoria previstas para o projeto.

Quantidade (XX%):

Prazo (Y%):

Qualidade (KK0%):



Exemplo de resultado acordado “1”

Implantar o GRC em no mínimo 2 (dois) subprocessos da Cadeia de Valor até DEZ/2024, não contemplando as atividades de auditoria previstas para o projeto.

RESULTADO: Caio entregou a implantação de 1 subprocesso dentro da qualidade esperada.

Quantidade (XX%):

Prazo (Y%):

Qualidade (KK0%):



Exemplo de resultado acordado “1”

Implantar o GRC em no mínimo 2 (dois) subprocessos da Cadeia de Valor até DEZ/2024, não contemplando as atividades de auditoria previstas para o projeto.

RESULTADO: Caio entregou a implantação de 1 subprocesso dentro da qualidade esperada.

Quantidade (50%): 3

Prazo (0%): --

Qualidade (50%): 4

OBSERVAÇÕES:

- ✓ O prazo já é o semestre.
- ✓ Qualidade vai depender da avaliação do gestor diante do processo de implantação do GRC.



Exemplo de resultado acordado “2”

Automatizar no mínimo 4 (quatro) subprocessos até DEZ/2024.

Quantidade (XX%):

Prazo (Y%):

Qualidade (KK0%):



Exemplo de resultado acordado “2”

Automatizar no mínimo 4 (quatro) subprocessos até DEZ/2024.

RESULTADO: Edmar apresentou a automatização de 5 subprocessos no período. Todo o processo foi realizado com autonomia e sem a necessidade de retrabalho. Porém, somente 3 foram viabilizados (concluídos) e 2 tiveram a etapa de adesão pendente por atraso na etapa de testes do cliente final.

Quantidade (XX%):

Prazo (Y%):

Qualidade (KK0%):



Exemplo de resultado acordado “2”

Automatizar no mínimo 4 (quatro) subprocessos até DEZ/2024.

RESULTADO: Edmar apresentou a automatização de 5 subprocessos no período. Todo o processo foi realizado com autonomia e sem a necessidade de retrabalhos. Porém, somente 3 foram viabilizados (concluídos) e 2 tiveram a etapa de adesão pendente por atraso na etapa de testes do cliente final.

Quantidade (50%): 3

Prazo (0%): --

Qualidade (50%): 5

OBSERVAÇÕES:

- ✓ Colaborador conhece o processo de automatização.
- ✓ O prazo já está definido no período avaliativo.



Exemplo de resultado acordado “3”

Realizar, durante o semestre, ao menos 132 interações com todos os clientes, sendo 7 presenciais e 15 virtuais por mês. As interações deverão gerar aumento, de pelo menos 5%, na quantidade de propostas comerciais de novos serviços e/ou customizações dos clientes já contratados.

Quantidade (XX%):

Prazo (Y%):

Qualidade (KK0%):



Exemplo de resultado acordado “3”

Realizar, durante o semestre, ao menos 132 interações com todos os clientes, sendo 7 presenciais e 15 virtuais por mês. As interações deverão gerar aumento, de pelo menos 5%, na quantidade de propostas comerciais de novos serviços e/ou customizações dos clientes já contratados.

RESULTADO: Justina realizou 133 interações com clientes, sendo que nos meses de agosto, setembro e outubro ela não alcançou o quantitativo mensal estipulado. Nenhuma demanda surgiu dessas interações que tiveram em média 15 minutos de duração.

Quantidade (XX%):

Prazo (Y%):

Qualidade (KK0%):



Exemplo de resultado acordado “3”

Realizar, durante o semestre, ao menos 132 interações com todos os clientes, sendo 7 presenciais e 15 virtuais por mês. As interações deverão gerar aumento, de pelo menos 5%, na quantidade de propostas comerciais de novos serviços e/ou customizações dos clientes já contratados.

RESULTADO: Justina realizou 133 interações com clientes, sendo que nos meses de agosto, setembro e outubro ela não alcançou o quantitativo mensal estipulado. Nenhuma demanda surgiu dessas interações que tiveram em média 15 minutos de duração.

Quantidade (20%): 5

Prazo (50%): 3

Qualidade (30%): 1



Exemplo de resultado acordado “4”

Faturamento pendente - Reduzir 5% em relação ao valor apurado no período anterior.

Quantidade (XX%):

Prazo (Y%):

Qualidade (KK0%):



Exemplo de resultado acordado “4”

Faturamento pendente - Reduzir 5% em relação ao valor apurado no período anterior.

RESULTADO: Luanda reduziu em 3% o faturamento pendente referente ao período anterior.

Quantidade (XX%):

Prazo (Y%):

Qualidade (KK0%):



Exemplo de resultado acordado “4”

Faturamento pendente - Reduzir 5% em relação ao valor apurado no período anterior.

RESULTADO: Luanda reduziu em 3% o faturamento pendente referente ao período anterior.

Quantidade (100%): 3

Prazo (0%): -

Qualidade (0%): -

OBSERVAÇÕES:

- ✓ Qual o período anterior?
- ✓ Da carteira de clientes da Luanda?
- ✓ Não seria quantidade somente?
- ✓ Como avaliar qualidade?



Avaliação de Desempenho

ETAPA

Avaliação dos Fatores
de Desempenho



Fatores de desempenho

- ✓ **Trata-se da primeira etapa** do modelo de avaliação de desempenho e resultados.
- ✓ Cada colaborador será **avaliado em 3 fatores de desempenho**, subdivididos em **10 itens de avaliação**.
- ✓ **Realizada em forma de consenso**, quando o gestor e avaliado analisam a avaliação podendo alterar as notas em reunião previamente agendada.
- ✓ Representa **30% da nota final**

Fatores de desempenho

COLABORADORES	
1º Fator	Desempenho para gerar qualidade e cumprir prazos.
2º Fator	Desempenho para gerar produtividade.
3º Fator	Desempenho para colaborar com colegas, trabalhar em equipe e apresentar comportamento profissional.

GESTORES	
1º Fator	Desempenho para gerar resultados organizacionais.
2º Fator	Desempenho para gerenciar equipes de trabalho.
3º Fator	Desempenho para garantir boa comunicação e relação com a equipe.

Escala – Avaliação de Desempenho

Conceito	Descrição	Pontuação
Não atende	Corresponde a situações em que fica evidente uma deficiência grave de desempenho, com apresentação de resultados insignificantes e comportamento não adequado à atividade desempenhada.	1
Atende distante do esperado	Corresponde a situações em que o desempenho, resultados e/ou comportamentos apresentados pelo colaborador são insatisfatórios e ainda distantes do que se almeja alcançar. Desempenhos e resultados nestes níveis não atendem ao esperado pela Companhia.	2
Atende próximo do esperado	Corresponde a situações em que o desempenho, resultado e/ou comportamento apresentados pelo colaborador são irregulares e variáveis, ainda insuficientes para uma contribuição efetiva para os objetivos esperados pela Companhia.	3
Atende dentro do esperado	Corresponde a situações em que o desempenho, resultado e comportamento apresentados pelo colaborador são satisfatórios para uma contribuição efetiva para os objetivos esperados pela Companhia.	4
Atende acima do esperado	Corresponde a situações em que o desempenho, resultado e comportamento apresentados pelo colaborador são de elevado nível, estando muito próximos daqueles que se diferenciam como referência na Companhia.	5
Supera	Corresponde a situações em que o desempenho, resultado e comportamento apresentados pelo colaborador são considerados referência e superam toda e qualquer expectativa.	6

1º Fator de desempenho - Colaboradores

DESEMPENHO PARA GERAR QUALIDADE E CUMPRIR PRAZOS Mensura o empenho do colaborador em imprimir qualidade e acerto naquilo que executa, cumprir prazos e contribuir para a melhoria contínua do seu trabalho e da própria Prodemge.	A	Apresentação das atividades ou tarefas que o colaborador realiza de forma completa, correta e eficaz .
	B	Monitoramento e avaliação do trabalho de forma sistemática, fazendo as devidas correções em busca de melhorias contínuas .
	C	Formulação e apresentação de ideias e sugestões para melhorar os processos de trabalho que realiza, processos da sua unidade ou da Prodemge.
	D	Cumprimento dos prazos estipulados e entrega de tarefas e atividades obedecendo ao fluxo do seu processamento na Prodemge.

2º Fator de avaliação - Colaboradores

DESEMPENHOS PARA GERAR PRODUTIVIDADE Mensura a quantidade de trabalho que o colaborador realizou no período avaliativo e a forma como se organiza para cumprir com o que lhe cabe fazer.	A	Organização das tarefas de forma a evitar retrabalho e obter maior eficiência .
	B	Execução das tarefas em conformidade com a norma pertinente e os padrões adotados na Prodemge.
	C	Cumprimento das metas ou atividades pactuadas com a chefia.

3º Fator de avaliação - Colaboradores

<p>DESEMPENHO PARA COLABORAR COM COLEGAS, TRABALHAR EM EQUIPE E APRESENTAR COMPORTAMENTO PROFISSIONAL:</p> <p>Mensura o empenho do colaborador em compartilhar seus conhecimentos, sua comunicação e colaboração com colegas e chefias, e a forma como se comporta no trabalho.</p>	A	Atendimento a necessidades de colaboração apresentadas por colegas e chefias ou a solicitações para participar de atividades e serviços além dos que realiza.
	B	Capacidade de desenvolver as atividades e tarefas em equipe, valorizando o trabalho em conjunto na busca de resultados comuns .
	C	Adoção de postura profissional baseada na ética, no respeito, na discrição e no bom senso.

**VAMOS A
PRÁTICA**



3º Fator de desempenho – Item C

ADOÇÃO DE POSTURA PROFISSIONAL BASEADA NA ÉTICA, NO RESPEITO, NA DISCRIÇÃO E NO BOM SENSO

Cecília é da área jurídica e geralmente é discreta e educada.

Porém, eventualmente compartilha com colegas informações sobre processos em andamento que exigem sigilo. Costuma tecer comentários acerca de situações de outros colaboradores a que tem acesso.

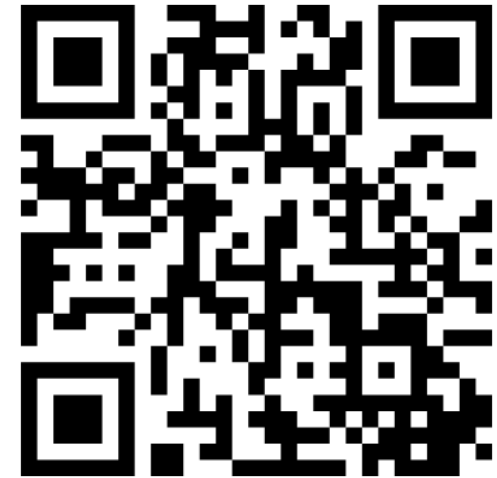


1º Fator de desempenho – Item B

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO TRABALHO DE FORMA SISTEMÁTICA, FAZENDO AS DEVIDAS CORREÇÕES EM BUSCA DE MELHORIAS CONTÍNUAS.

Stanley é o líder técnico do squad de blockchain da empresa, e sua dedicação em se manter atualizado em novas tecnologias é notável.

Ele implantou com sucesso essa inovação e foi capaz de demonstrar para a diretoria e clientes as vantagens significativas de sua implementação no Estado.



2º Fator de desempenho – Item A

ORGANIZAÇÃO DAS TAREFAS DE FORMA A EVITAR RETRABALHO E OBTER MAIOR EFICIÊNCIA.

Josefa é uma funcionária dedicada e essencial para o time de desenvolvimento da Companhia. Com um profundo entendimento das regras de negócio aplicadas à solução do cliente, ela demonstra comprometimento notável no cumprimento de suas atividades.

No entanto, sua dedicação muitas vezes ultrapassa os limites saudáveis, levando-a a estender sua jornada de trabalho para além das oito horas previstas, sem perceber que já passou do horário de encerramento.



1º Fator de desempenho – Item A

APRESENTAÇÃO DAS ATIVIDADES OU TAREFAS QUE
O EMPREGADO REALIZA DE FORMA COMPLETA,
CORRETA E EFICAZ.

José cumpre horário, realiza todas as entregas
que são demandadas, mas sempre pede
suporte da equipe.



2º Fator de desempenho – Item B

EXECUÇÃO DAS TAREFAS EM CONFORMIDADE COM A NORMA PERTINENTE E OS PADRÕES ADOTADOS NA PRODEMGE.

Lisa é uma especialista em Banco de Dados que demonstra notável zelo e dedicação em suas demandas e apresenta sugestões de melhorias aos processos.

No entanto, constantemente quebra as regras ao realizar suas atividades sem passar pela supervisão dos gestores e sem utilizar a ferramenta de controle de tarefas designada. Em vez disso, age de forma independente, interagindo diretamente com o cliente.

Além disso, sua disponibilidade para ser acionada a qualquer momento, independentemente da hora, tem causado problemas no faturamento e gerado questões gerenciais nos Recursos Humanos.



EXEMPLO LISA

FATORES	ITENS	NOTA
DESEMPENHO PARA GERAR QUALIDADE E CUMPRIR PRAZOS	Apresentação das atividades ou tarefas que o empregado realiza de forma completa, correta e eficaz.	3
	Monitoramento e avaliação do trabalho de forma sistemática, fazendo as devidas correções em busca de melhorias contínuas.	4
	Formulação e apresentação de ideias e sugestões para melhorar os processos de trabalho que realiza, processos da sua unidade ou da Prodemge.	4
	Cumprimento dos prazos estipulados e entrega de tarefas e atividades obedecendo ao fluxo do seu processamento na Prodemge	2
DESEMPENHOS PARA GERAR PRODUTIVIDADE	Organização das tarefas de forma a evitar retrabalho e obter maior eficiência.	4
	Execução das tarefas em conformidade com a norma pertinente e os padrões adotados na Prodemge	1
	Cumprimento das metas ou atividades pactuadas com a chefia.	3
DESEMPENHO PARA COLABORAR COM COLEGAS, TRABALHAR EM EQUIPE E APRESENTAR COMPORTAMENTO PROFISSIONAL	Atendimento a necessidades de colaboração apresentadas por colegas e chefias ou a solicitações para participar de atividades e serviços além dos que realiza.	4
	Capacidade de desenvolver as atividades e tarefas em equipe, valorizando o trabalho em conjunto na busca de resultados comuns.	2
	Adoção de postura profissional baseada na ética, no respeito, na discrição e no bom senso.	1

Pesos do processo avaliativo final

TIPO AVALIAÇÃO	PESO	CARACTERÍSTICAS
GESTOR RESULTADOS ACORDADOS	70%	Gestor avalia o atingimento dos resultados conforme escalas.
COLABORADOR FATORES DE DESEMPENHO	30%	Deve haver reunião de consenso para a definição das notas. Diante da ausência de consenso, prevalece a nota do gestor.

A importância do feedback



Feedback



- Fornecer informações e uma devolutiva sobre um comportamento ou desempenho, a fim de incentivá-lo ou melhorá-lo.
- Permite potencializar as ações e impactar a performance, gerando melhores resultados.
- Feedbacks podem ser **construtivos, positivos, sobre pontos a desenvolver**, dentre outros.

No PGDR **o feedback será fundamental em algumas etapas do processo avaliativo**, sendo:

1. Na definição dos resultados acordados.
2. Nas reuniões de consenso.
3. No momento de apresentação dos resultados da avaliação.



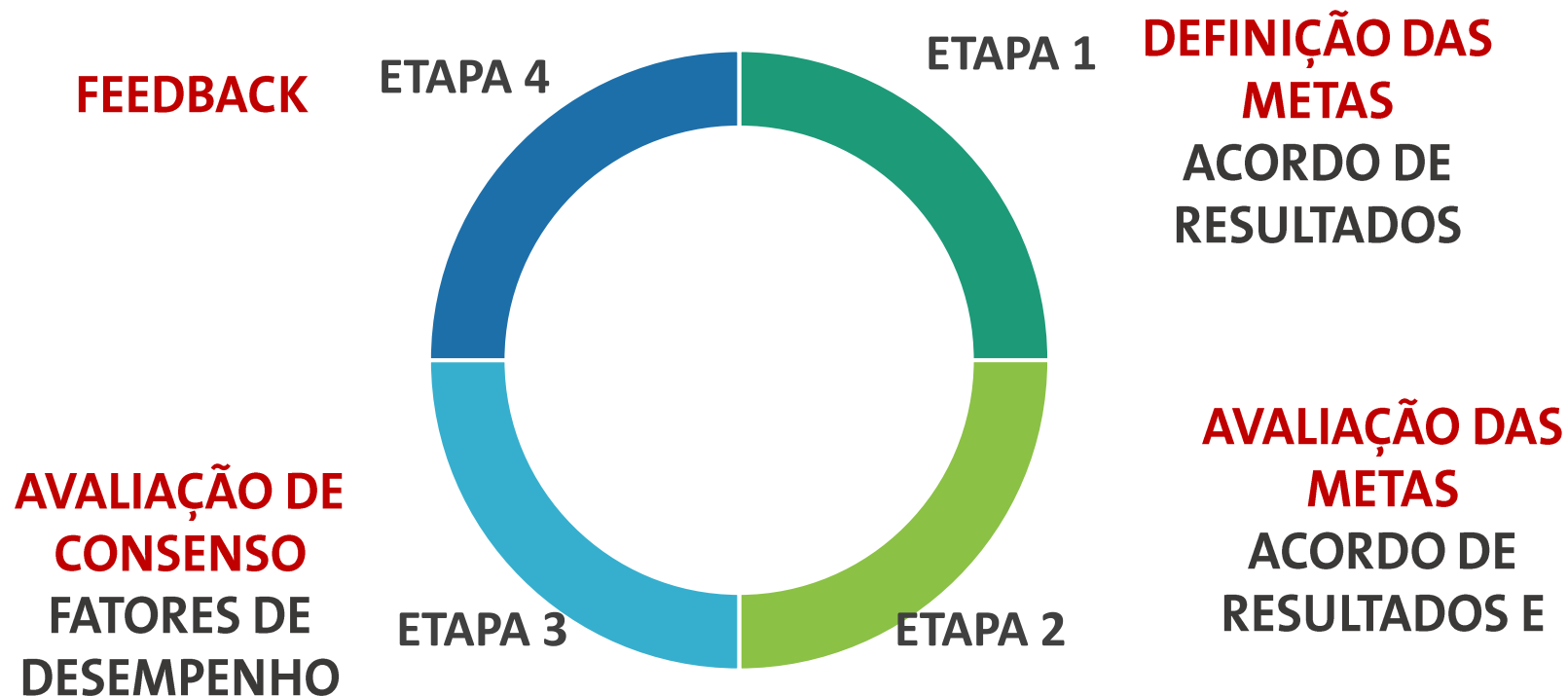
Maneiras de receber melhor um feedback

- Tome notas sobre o seu feedback.
 - Separe seus sentimentos com relação ao mensageiro e a mensagem que ele entrega.
 - Não tome isso como um julgamento sobre sua personalidade.
 - Concentre-se no que você aprendeu.
 - Ouça abertamente em vez de apenas preparar uma resposta. Busque entender, não simplesmente dar uma resposta.
 - Não responda de volta dando desculpas.
 - Faça perguntas para garantir que você tenha entendido completamente o que foi dito.
 - Dê a si mesmo tempo para processar o feedback.
 - Repense seu plano de desenvolvimento individual.
 - Lembre-se, o feedback retrata como você está e não quem você é.
- **Encare o feedback como uma oportunidade de aprender, desenvolver e melhorar a si mesmo.**



NOVO CICLO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO



NOVO CICLO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Contratação de metas individuais alinhadas aos objetivos da área.

No mínimo 3 e máximo 5 metas acordadas para cada semestre (período avaliativo).

As metas podem ser ajustadas conforme a mudança do contexto de negócios ou mudança de posição e área do colaborador.

As metas serão validadas pelo superior mediato.

ETAPA 1 **DEFINIÇÃO DAS METAS**
ACORDO DE RESULTADOS



NOVO CICLO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O gestor avalia o percentual de atingimento das metas (resultados acordados) conforme escala, considerando os critérios (qualidade, quantidade e prazo) e seus respectivos pesos.

O resultado da avaliação dos acordos representa 70% da nota do colaborador.

As notas serão validadas pelo superior mediato.



**AVALIAÇÃO DAS
METAS**
ACORDO DE
RESULTADOS

PGDR

Programa de Gestão do Desempenho e Resultados

NOVO CICLO

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

**AVALIAÇÃO DE
CONSENSO
FATORES DE
DESEMPENHO**

ETAPA 3

Avaliação dos fatores de desempenho será realizada pelo gestor em reunião de consenso com o colaborador.

Serão 3 fatores de desempenho, distribuídos por 10 comportamentos a serem avaliados.

A escala de avaliação será distribuída de 1 a 6, conforme o nível de efetividade do comportamento.

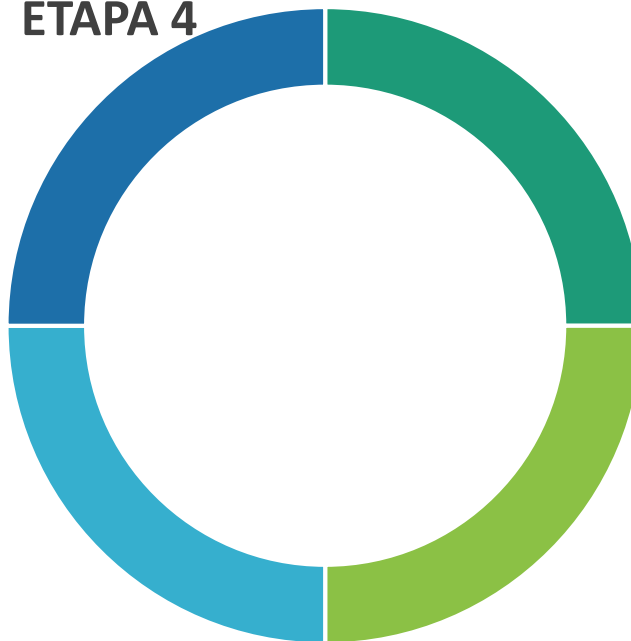
NOVO CICLO AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

FEEDBACK

Feedback sobre o resultado final das avaliações, reforçando os pontos fortes e a desenvolver - cartilha Feedback

Após o feedback, gestor imediato, mediato e colaborador assinam o relatório final.

ETAPA 4



Muito **obrigado!**