

ATO ADMINISTRATIVO Nº 049/2024/EVERESTE

Aprova o Manual de Gestão de Desempenho no âmbito do Instituto de Tecnologia e Inovação Evereste.

O **Presidente do INSTITUTO DE TECNOLOGIA E INOVAÇÃO EVERESTE** – associação civil de direito privado, sem fins lucrativos, de duração indeterminada – André Fabiano Santos Pereira, no uso de suas atribuições legais e estatutárias, e

CONSIDERANDO o disposto nos termos do Art. 39 do Estatuto Social;

RESOLVE:

Art. 1º - APROVAR o **MANUAL DE GESTÃO DE DESEMPENHO** na forma do anexo único deste Ato, no âmbito do Instituto de Tecnologia e Inovação Evereste.

Art. 2º - Este Ato entra em vigor na data de sua publicação.

Manaus, 16 de abril de 2024.

ANDRE FABIANO
SANTOS
PEREIRA:77147715349

Assinado de forma digital por
ANDRE FABIANO SANTOS
PEREIRA:77147715349
Dados: 2024.04.16 11:49:50 -04'00'

ANDRÉ FABIANO SANTOS PEREIRA

Presidente do Evereste

Evereste Sede

Av. Visconde de Porto Alegre, 1680 – Praça 14 de Janeiro
CEP: 69020-130, Manaus – AM | Telefone: (92) 3308-9442
Site Oficial | www.evereste.org.br

Filiais

Evereste Carajás – PA
Evereste São José dos Campos – SP
Evereste Brasília – DF

Redes Sociais



Instituto Evereste

MANUAL DE

GESTÃO DE DESEMPENHO

MANAUS
2024

SUMÁRIO

CAPÍTULO I	2
OBJETIVO	2
CAPÍTULO II	3
RESPONSABILIDADES	3
CAPÍTULO III	4
CONCEITOS IMPORTANTES	4
CAPÍTULO IV	5
MODELO DE COMPETÊNCIA DO EVERESTE	5
COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS	5
COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS	6
COMPETÊNCIA DE GESTÃO	7
CAPÍTULO V	7
AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	7
CAPÍTULO VI	11
IMPACTOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	11
VÍNCULOS E IMPACTOS	12
CAPÍTULO VII	13
RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	13
CAPÍTULO VIII	14
IMPLANTAÇÃO	14
CAPÍTULO IX	16
ENCERRAMENTO	16
CAPÍTULO X	18
ANEXOS	18

CAPÍTULO I

OBJETIVO

Este Manual de Gestão de Desempenho tem por objetivo apresentar o programa, a conceituação, as normas, os procedimentos e as competências, e orientar a área de Gestão de Pessoas e os gestores para a aplicação do Programa de Gestão de Desempenho.

O Programa de Gestão de Desempenho do EVERESTE tem por objetivo abranger 3 dimensões dentro da organização: colaborador, gestor e organização. No que diz respeito aos gestores, o programa tem por objetivo proporcionar ferramentas de gestão que os apoiem na missão de desenvolver os colaboradores das suas equipes, bem como prepará-los para desafios maiores na organização, contribuindo para resultados de qualidade, reconhecimento e conseqüente crescimento da empresa. No que tange aos colaboradores, o Programa de Gestão de Desempenho tem por objetivo apoiar o processo de desenvolvimento profissional, proporcionando uma visão mais clara do seu desempenho e direcionando o desenvolvimento da sua carreira. Para a organização, o Programa de Gestão de Desempenho tem por objetivo o desdobramento da estratégia institucional em ações voltadas para a capacitação de colaboradores e gestores, para que os mesmos obtenham desempenho superior no alcance de resultados vinculados à estratégia.

CAPÍTULO II

RESPONSABILIDADES

RECURSOS HUMANOS:

- I. Administrar o Programa de Gestão de Desempenho, garantindo a realização periódica e cumprimento dos prazos estabelecidos no cronograma.

- II. Administrar o planejamento das ações vinculadas aos PDI's – Plano de Desenvolvimento Individual elaborados nas avaliações de desempenho, gerenciando o orçamento disponível para capacitação.
- III. Atuar como ponto de contato para as áreas, prestando informações e acompanhando o desenvolvimento das etapas e ações do Programa.
- IV. Realizar o planejamento e logística das ações de capacitação junto às áreas, conforme orçamento.

DIRETORES, GERENTES E COORDENADORES:

- I. Avaliar os colaboradores sob sua gestão de forma imparcial e construtiva, realizando feedback pontual e específico, objetivando o crescimento e desenvolvimento dos profissionais da sua área.
- II. Elaborar o PDI – Plano de Desenvolvimento Individual juntamente com cada colaborador, direcionando o planejamento das ações, realizando pontos de controle periodicamente e facilitando o cumprimento das atividades.
- III. Cumprir os prazos de avaliação, conforme cronograma informado pela área de Gestão de Pessoas, utilizando corretamente o sistema de Avaliação de Desempenho.
- IV. Estimular seus colaboradores a participarem das atividades do Programa de Gestão de Desempenho, possibilitando o engajamento e comprometimento por parte da sua equipe.

COLABORADORES:

- I. Realizar a autoavaliação de forma reflexiva, apontando honestamente seus pontos fortes, seus desafios para desenvolvimento e suas potencialidades. A autoavaliação serve para que o colaborador possa se autoperceber e comparar a sua percepção com a do seu gestor, buscando um alinhamento dos resultados.

- II. Receber o feedback do seu gestor de forma construtiva, empenhando-se em cumprir o que foi sugerido no PDI – Plano de Desenvolvimento Individual.

CAPÍTULO III

CONCEITOS IMPORTANTES

Para alinhar o entendimento, foram definidos alguns conceitos importantes que são utilizados no Programa de Gestão de Desempenho e estão descritos neste documento:

- Cargo Efetivo: É a denominação dada ao conjunto de atribuições semelhantes, resguardados a formação exigida e o nível de complexidade. Está previsto na estrutura de cargos do EVERESTE.
- Ciclo Avaliativo: Compreende o período (dias e mês/ano) em que ocorre a avaliação.
- Colaborador: É denominado colaborador aqueles que possuem cargos efetivos ou cedidos.
- Competência: É a combinação entre os conhecimentos, as experiências, as habilidades, as atitudes e valores, aliadas à predisposição para a ação, expressas pelo desempenho profissional no contexto organizacional.
- Desempenho: É o conjunto de características ou capacidades de comportamento e rendimento de um indivíduo, em especial quando comparados com metas, requisitos ou expectativas previamente definidos.
- Elegibilidade: É o conjunto de critérios estabelecidos para definição dos participantes da avaliação de desempenho.
- Nível de complexidade: É a diferença entre os comportamentos esperados para cada grupo de cargos, que distingue situações menos complexas para mais complexas, e, portanto, soluções e respostas mais simples até soluções e respostas mais sofisticadas e complexas.
- Resultados: É o conjunto de entregas realizadas pelo colaborador, considerando as atribuições do cargo, os níveis de complexidade e as competências exigidas para atuação.

CAPÍTULO IV

MODELO DE COMPETÊNCIA DO EVERESTE

COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS

As competências transversais são aquelas que permeiam todas as áreas, sendo atribuídas, geralmente, para todos os colaboradores, independente dos níveis de cargos:

- I. **FOCO EM RESULTADO:** Orienta-se para os objetivos e metas definidos, monitorando-os, e avalia os resultados alcançados para propor aperfeiçoamento.
- II. **ENGAJAMENTO:** Trabalha com dedicação e entusiasmo, demonstrando comprometimento e responsabilidade com a causa do EVERESTE.
- III. **COMUNICAÇÃO E INFLUÊNCIA:** Comunica-se de forma clara, objetiva e assertiva transmitindo informações e conhecimentos de forma a ser compreendido por qualquer interlocutor e em qualquer ambiente.
- IV. **VISÃO SISTÊMICA:** Identifica a relação entre as áreas, avaliando o impacto de suas atividades nos processos da empresa e nos resultados organizacionais.
- V. **PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO:** Planeja suas responsabilidades por meio de uma visão integrada, possibilitando a organização dos recursos, processos e projetos.
- VI. **INOVAÇÃO:** Identifica necessidades de mercado, e propõe soluções inovadoras agregando valor ao negócio.

COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

São as que pertencem à uma ou mais áreas da organização, não sendo necessárias para todos os cargos:

- I. **ARTICULAÇÃO:** Constrói rede de relacionamentos, estabelecendo alianças para atuar como interlocutor em empresas privadas, Unidades do EVERESTE, com órgãos externos e cargos políticos ampliando e fortalecendo a atuação da empresa.

COMPETÊNCIA DE GESTÃO

As competências de gestão são atribuídas apenas para os níveis que possuem gestão sobre outras pessoas na organização:

- I. **TOMADA DE DECISÃO:** Toma decisões por meio do planejamento e Implementação de oportunidades, orientado aos objetivos estratégicos, considerando riscos envolvidos e assumindo a responsabilidade pelos impactos dessa decisão.
- II. **LIDERANÇA:** Mobiliza os esforços e influencia as pessoas, de forma motivadora, oferecendo feedbacks, reconhecendo contribuições individuais e coletivas, administrando conflitos e direcionando a equipe para o alcance dos resultados.

O modelo de Avaliação de Desempenho foi construído conforme a capacidade de realização e operacionalização do EVERESTE, evitando que se tornasse uma ferramenta extensa e inexecutável. O processo de avaliação segue as seguintes normas:

- Avaliadores
- Pesos Atribuídos
- Elegibilidade
- Ciclo Avaliativo
- Etapas
- Registro de Feedback
- PDI – Plano de Desenvolvimento Individual
- Dimensões de Desempenho
- Escala de Avaliação

CAPÍTULO V

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O modelo de Avaliação de Desempenho foi construído conforme a capacidade de realização e operacionalização do EVERESTE, evitando que se tornasse uma ferramenta extensa e inexecuível. O processo de avaliação segue as seguintes normas:

- Avaliadores
- Pesos Atribuídos
- Elegibilidade
- Ciclo Avaliativo
- Etapas
- Registro de Feedback
- PDI – Plano de Desenvolvimento Individual
- Dimensões de Desempenho
- Escala de Avaliação

AVALIADORES:

A Avaliação de Desempenho será realizada em duas dimensões: Gestor e Colaborador (autoavaliação).

- Gestores: O gestor realiza a avaliação dos colaboradores sob sua gestão direta.
- Colaboradores: O colaborador realiza a sua autoavaliação, de forma se auto perceber e comparar a sua percepção com a do seu gestor, buscando um alinhamento dos resultados.

PESOS ATRIBUÍDOS:

- Avaliação do Gestor: a avaliação do gestor terá 90% de peso em relação ao resultado.
- Autoavaliação: A autoavaliação terá peso de 10%, sendo utilizada como uma ferramenta de autopercepção e autodesenvolvimento. A partir do terceiro ciclo de avaliação, sugere-se a revisão do modelo para ajustes na política de Gestão de Desempenho.

ELEGIBILIDADE:

- Serão avaliados todos os colaboradores do EVERESTE, CLT e cedidos, que tenham, no mínimo, 6 meses de trabalho na instituição;
- Participarão do Programa de Gestão de Desempenho os cargos efetivos e cedidos, exceto os jovens aprendizes e estagiários.

CICLO AVALIATIVO:

A Avaliação de Desempenho será realizada anualmente (preferencialmente no 2º semestre), pois entende-se que, para o desenvolvimento de competências e determinadas habilidades técnicas identificadas durante a avaliação, é necessário o prazo mínimo de 12 meses para que se considere o novo comportamento totalmente inserido na rotina do profissional.

DIMENSÕES DE DESEMPENHO:

A Avaliação de Desempenho será realizada considerando as Dimensões de Desempenho abaixo:

- Competências Específicas
- Competências Transversais
- Competências de Gestão
- Metas (Atribuições do Cargo)*

*Atribuições do Cargo:

ETAPAS:

Para a realização da Avaliação de Desempenho, serão realizadas as seguintes etapas:

- I. Elaboração e validação do cronograma para realizar o ciclo de Avaliação de Desempenho
- II. Validação dos grupos de cargos conforme estrutura organizacional vigente
- III. Divulgação do Ciclo Avaliativo
- IV. Realização da Avaliação de Desempenho – 1 mês
- V. Acompanhamento dos respondentes
- VI. Realização do feedback individual – 1 mês
- VII. Elaboração do plano de desenvolvimento individual – em conjunto com a etapa de feedback
- VIII. Fechamento das avaliações
- IX. Elaboração dos relatórios de gestão com os resultados por área
- X. Apresentação dos resultados em reunião de gestão
- XI. Consolidação das ações de desenvolvimento
- XII. Elaboração de planejamento e orçamento das ações
- XIII. Acompanhamento do andamento das ações durante os próximos 12 meses

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL:

É o “produto final” da Avaliação de Desempenho, por meio do qual os avaliados terão os seus direcionamentos de desenvolvimento da sua carreira no EVERESTE. O PDI deverá ser elaborado pelo colaborador em conjunto com o gestor, de preferência na reunião de feedback, através do preenchimento do formulário do Plano de Desenvolvimento Individual (anexo II). As ações, a princípio, devem partir da necessidade de desenvolvimento das competências que tiveram avaliação mais

baixas, ou então, poderão contemplar as competências que forem mais importantes para o resultado do cargo, em comum acordo entre o gestor e o colaborador avaliado. O PDI deverá conter, necessariamente, a ação, o prazo para desenvolvimento e a forma de mensuração. A área de Gestão de Pessoas acompanhará a realização das ações junto ao colaborador e ao gestor.

ESCALA DE AVALIAÇÃO:

Para a pontuação das competências serem avaliadas, deverá ser utilizada a escala de avaliação a seguir:

O número **1** REPRESENTARÁ: **Não Atende**

O número **2** REPRESENTARÁ: **Atende Parcialmente**

O número **3** REPRESENTARÁ: **Atende**

O número **4** REPRESENTARÁ: **Supera**

CASOS ESPECIAIS:

Casos Especiais	Regras
Licenças Maternidade	<ul style="list-style-type: none">- O(a) colaborador(a) será avaliado(a) pelos meses em que esteve ativo(a) no ciclo avaliativo.- A etapa Feedback deverá ocorrer quando do retorno do colaborador ao trabalho.- Caso o colaborador esteja ausente por período igual ou superior ao ciclo avaliativo, a avaliação não será realizada.
Substituição de Colaboradores	<ul style="list-style-type: none">- Colaborador com histórico de substituição durante o ciclo avaliativo será avaliado na posição em que tiver atuado por mais tempo nesse ciclo.

Alteração Funcional	<p>- Colaborador com histórico de alteração funcional durante o ciclo avaliativo será avaliado pelo gestor da nova área de lotação.</p> <p>- Caso o tempo na nova área de lotação seja inferior a 3 (três) meses, a avaliação será realizada pelo novo gestor, com participação do gestor anterior.</p>
Mudança de Gestor	<p>- Quando da mudança de gestor durante o ciclo avaliativo, o colaborador será avaliado pelo novo gestor. - Caso o tempo do novo gestor na área de lotação seja inferior a 3 (três) meses, a avaliação será realizada pelo gestor mediato, com a participação do novo gestor.</p>

CAPÍTULO VI

IMPACTOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A Gestão de Desempenho do EVERESTE, possibilita ampliar a estratégia de gestão de pessoas, por meio da interface nos seguintes processos:

- Recrutamento e Seleção
- Carreira
- Movimentação
- Ações de Desenvolvimento

VÍNCULOS E IMPACTOS

O resultado individual da avaliação de desempenho é parte integrante dos critérios que compõem os programas específicos vinculados, conforme detalhado em cada normativo/ procedimento de impacto. Segue abaixo a classificação de pontuação e seus respectivos impactos:

RESULTADO – 3,5 A 4: SUPERA

- Seleções Internas: O colaborador poderá candidatar-se a processos seletivos internos.
- Movimentação Salarial: O colaborador será priorizado em processos de promoções e progressões conforme PCS.
- Desenvolvimento: O colaborador será elegível a participar de ações específicas de desenvolvimento (preferência na participação em eventos internacionais, formações acadêmicas ou técnicas de longa duração).

RESULTADO – 2,6 A 3,4: ATENDE

- Seleções Internas: O colaborador poderá candidatar-se a processos seletivos internos.
- Movimentação Salarial: O colaborador é elegível para participar de processos de progressões e promoções conforme PCS.
- Desenvolvimento: O colaborador será elegível a participar de ações específicas de desenvolvimento.

RESULTADO – 1,8 A 2,5: ATENDE PARCIALMENTE

- Seleções Internas: O colaborador poderá candidatar-se a processos seletivos internos.
- Movimentação Salarial: O colaborador não é elegível para participar de processos de progressões, porém poderá ser contemplado, caso aplicável.
- Desenvolvimento: O colaborador pode ser elegível para participar de ações específicas de desenvolvimento.

RESULTADO – 1 A 1,7: DESEMPENHO NÃO ATENDE

- O gestor imediato e o colaborador deverão elaborar um plano de recuperação do desempenho/ desenvolvimento, estipulando no mínimo 3 metas, que deverão ser acompanhadas semestralmente. Enquanto perdurar o período de recuperação, o colaborador não será promovido, progredido e / ou poderá participar de processos seletivos internos e/ou capacitações que gerem custo para o EVERESTE.

CAPÍTULO VII

RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O Ciclo Avaliativo culmina com a inserção dos resultados individuais em um modelo visualmente compreensível, concebido para proporcionar uma visão clara e objetiva do desempenho de cada colaborador. Este modelo, denominado "Painel de Desempenho", oferece uma representação gráfica dos resultados alcançados, permitindo uma análise eficiente e transparente.

Após o encerramento do Ciclo Avaliativo, a gestão dos Planos de Desenvolvimento Individuais (PDI) torna-se uma prioridade. Estes planos são elaborados pelo gestor em conjunto com o colaborador avaliado, com a contribuição e acompanhamento ativo da área de Recursos Humanos (Gestão de Pessoas). O PDI constitui-se como um roteiro personalizado de desenvolvimento profissional, delineando as ações e metas a serem perseguidas pelo colaborador para aprimorar seu desempenho e competências identificadas durante a avaliação.

Ao longo dos ciclos subsequentes, a área de gestão consolidará os resultados individuais de cada colaborador em uma matriz conhecida como Nine Box. Esta ferramenta funciona como um mapa estratégico de gestão, permitindo a visualização da posição de cada colaborador no que diz respeito ao seu desempenho e potencial de desenvolvimento. A matriz Nine Box facilita a identificação de talentos, áreas de melhoria e oportunidades de crescimento dentro da organização, auxiliando na tomada de decisões relacionadas à gestão de pessoas.

Em síntese, o Ciclo Avaliativo não apenas oferece uma avaliação objetiva do desempenho individual, mas também serve como um ponto de partida para o desenvolvimento contínuo e a gestão estratégica dos recursos humanos da organização. Ao implementar medidas de acompanhamento e desenvolvimento baseadas nos resultados obtidos, o Everest fortalece sua cultura de melhoria contínua e investe no crescimento profissional de seus colaboradores, contribuindo para o alcance dos objetivos estratégicos da empresa.

CAPÍTULO VIII

IMPLANTAÇÃO

A implantação do Programa de Gestão de Desempenho é um processo fundamental para garantir sua eficácia e integração aos demais processos organizacionais. Este capítulo descreve as etapas e diretrizes para a correta implementação do programa.

PLANEJAMENTO E PREPARAÇÃO:

Designação da equipe responsável pela implantação: Uma equipe multidisciplinar, composta por membros do Gestão de Pessoas, líderes de equipe e outros stakeholders relevantes, deve ser designada para liderar o processo de implantação.

DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS E METAS:

É essencial estabelecer claramente os objetivos e metas da implantação do Programa de Gestão de Desempenho, alinhados com a estratégia organizacional e as necessidades específicas de desenvolvimento de talentos.

Levantamento de recursos necessários: Identificar os recursos humanos, financeiros e tecnológicos necessários para a implementação bem-sucedida do programa, garantindo que haja suporte adequado em todas as fases do processo.

COMUNICAÇÃO E ENGAJAMENTO:

Comunicar a todos os colaboradores sobre o programa: É crucial garantir que todos os colaboradores estejam cientes da implementação do Programa de Gestão de Desempenho, seus objetivos, benefícios e expectativas.

Engajamento dos stakeholders: Envolver os líderes de equipe, gestores e colaboradores desde o início do processo de implantação, promovendo sua participação ativa e obtenção de feedbacks para garantir a aceitação e adesão ao programa.

TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO:

Treinamento da equipe: Capacitar os membros da equipe responsável pela implantação do programa, fornecendo conhecimento sobre os procedimentos, ferramentas e sistemas a serem utilizados.

Treinamento dos gestores: Oferecer treinamento específico para os gestores sobre como conduzir avaliações de desempenho, fornecer feedback construtivo e elaborar planos de desenvolvimento individual com seus colaboradores.

IMPLEMENTAÇÃO E EXECUÇÃO:

Lançamento oficial do programa: Realizar um evento de lançamento para marcar o início do Programa de Gestão de Desempenho, destacando sua importância, objetivos e expectativas.

Disponibilização de recursos e ferramentas: Garantir que todos os recursos, ferramentas e sistemas necessários para a execução do programa estejam disponíveis e acessíveis a todos os colaboradores.

Monitoramento e acompanhamento: Estabelecer mecanismos de monitoramento e acompanhamento contínuo do progresso da implementação, identificando eventuais desafios ou áreas de melhoria e tomando medidas corretivas conforme necessário.

AVALIAÇÃO E AJUSTES:

Avaliação periódica do programa: Realizar avaliações periódicas para medir o impacto e a eficácia do Programa de Gestão de Desempenho, coletando feedbacks dos colaboradores, gestores e demais stakeholders envolvidos.

Ajustes e melhorias: Com base nos resultados das avaliações e feedbacks recebidos, realizar ajustes e melhorias no programa, garantindo sua contínua relevância e alinhamento com as necessidades organizacionais.

A implantação do Programa de Gestão de Desempenho é um processo contínuo e dinâmico, que requer um compromisso constante da liderança e colaboração de todos os membros da organização. Ao seguir as etapas e diretrizes descritas neste capítulo, é possível garantir uma implementação bem-sucedida e maximizar os benefícios do programa para o desenvolvimento de talentos e o alcance dos objetivos organizacionais.

CAPÍTULO IX

ENCERRAMENTO

Este capítulo estabelece as diretrizes para a atualização e revisão contínua do Manual de Gestão de Desempenho do EVERESTE. O objetivo é garantir que o manual permaneça relevante, alinhado com as práticas organizacionais mais

recentes e eficaz na orientação dos colaboradores e gestores em relação ao Programa de Gestão de Desempenho.

Responsabilidade pela Atualização e Revisão:

A responsabilidade pela atualização e revisão do Manual de Gestão de Desempenho é atribuída à equipe de Recursos Humanos (Gestão de Pessoas), em colaboração com as partes interessadas relevantes, incluindo gestores e colaboradores. A divisão de Gestão de Pessoas será a responsável por coordenar o processo de revisão, garantindo a participação e o envolvimento de todas as partes interessadas.

Frequência de Revisão:

O Manual de Gestão de Desempenho será revisado periodicamente para garantir sua precisão, relevância e eficácia contínua. A frequência das revisões será determinada pela dinâmica organizacional, mudanças nas práticas de gestão de desempenho e feedback recebido das partes interessadas.

Processo de Revisão:

O processo de revisão do manual incluirá as seguintes etapas:

a. Coleta de feedback: A divisão de Gestão de Pessoas solicitará feedback das partes interessadas, incluindo gestores e colaboradores, sobre a eficácia e relevância do manual.

b. Análise de feedback: A divisão de Gestão de Pessoas analisará o feedback recebido para identificar áreas de melhoria e atualização necessárias.

c. Atualização do manual: Com base na análise de feedback, a divisão de Gestão de Pessoas revisará e atualizará o manual, incorporando as alterações necessárias para refletir as práticas e políticas mais recentes da organização.

d. Revisão final: Uma vez atualizado, o manual passará por uma revisão final para garantir precisão e consistência antes da distribuição.

Comunicação de Atualizações:

Todas as atualizações e revisões do Manual de Gestão de Desempenho serão comunicadas de forma clara e oportuna a todos os colaboradores e gestores. A comunicação das atualizações pode ser feita por meio de e-mails, intranet da empresa, reuniões de equipe ou outros canais de comunicação interna.

Arquivamento de Versões Anteriores:

A Divisão de Gestão de Pessoas será responsável por arquivar todas as versões anteriores do Manual de Gestão de Desempenho para referência futura. As versões arquivadas serão mantidas em um local acessível e seguro, garantindo que a história e a evolução do manual sejam rastreáveis ao longo do tempo.

Ao seguir essas diretrizes, o EVERESTE garantirá que seu Manual de Gestão de Desempenho permaneça atualizado, relevante e eficaz na orientação dos colaboradores e gestores em relação ao programa de gestão de desempenho da organização.

CAPÍTULO X

ANEXOS

- ANEXO I – FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
- ANEXO II – FORMULÁRIO DE PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVI

ANEXO I

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Ciclo Avaliativo: [Indicar o período de avaliação]

Nome do Colaborador: [Insira o nome do colaborador]

Cargo: [Insira o cargo do colaborador]

Gestor Avaliador: [Insira o nome do Gestor]

Departamento/Área: [Insira a data da avaliação]

Instruções:

Por favor, avalie o desempenho do colaborador de acordo com as competências e atribuições do cargo.

Utilize a escala de avaliação fornecida abaixo para atribuir uma pontuação a cada competência avaliada.

Forneça feedback específico e construtivo em cada dimensão de desempenho.

Ao final, elabore um Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) em conjunto com o colaborador, identificando áreas de melhoria e ações para desenvolvimento.

Escala de Avaliação:

Não Atende	1
Atende Parcialmente	2
Atende	3
Supera	4

Competências Transversais:

Foco em Resultado:

Avaliação do Gestor: []
Autoavaliação: []
Feedback:

Engajamento:

Avaliação do Gestor: []
Autoavaliação: []
Feedback:

Comunicação e Influência:

Avaliação do Gestor: []
Autoavaliação: []
Feedback:

Visão Sistêmica:

Avaliação do Gestor: []
Autoavaliação: []
Feedback:

Planejamento e Organização:

Avaliação do Gestor: []

Autoavaliação: []

Feedback:

Inovação:

Avaliação do Gestor: []

Autoavaliação: []

Feedback:

Competências Específicas

(não aplicável a todos cargos)

Articulação:

Avaliação do Gestor: []

Autoavaliação: []

Feedback:

Competências de Gestão

(não aplicável a todos cargos)

Tomada de Decisão:

Avaliação do Gestor: []

Autoavaliação: []

Feedback:

Liderança:

Avaliação do Gestor: []

Autoavaliação: []

Feedback:

Metas (Atribuições do Cargo):

[Descrição da meta/atribuição]

Avaliação do Gestor: []

Autoavaliação: []

Feedback:

[Descrição da meta/atribuição]

Avaliação do Gestor: []

Autoavaliação: []

Feedback:

[Descrição da meta/atribuição]

Avaliação do Gestor: []

Autoavaliação: []

Feedback:

Observações Adicionais:

[Incluir qualquer observação relevante sobre o desempenho do colaborador]

Plano de Desenvolvimento Individual (PDI):

[Descrever as áreas de melhoria identificadas e as ações propostas para o desenvolvimento do colaborador, incluindo prazos e responsabilidades]

Assinaturas:

Gestor Avaliador: _____ Data: _____

Colaborador: _____ Data: _____

Gestão de Pessoas: _____ Data: _____

Este formulário de avaliação de desempenho é parte integrante do Programa de Gestão de Desempenho da organização e deve ser preenchido de forma cuidadosa e objetiva, visando o desenvolvimento contínuo dos colaboradores e o alcance dos objetivos organizacionais.

ANEXO II

FORMULÁRIO DE PDI

Nome do Colaborador: [Insira o nome do colaborador]

Cargo: [Insira o cargo do colaborador]

Departamento/Área: [Insira a data da avaliação]

Data de Elaboração:

Objetivos de Desenvolvimento:

(Descrição das áreas de melhoria identificadas e os objetivos de desenvolvimento do colaborador)

Área de Melhoria 1:

Objetivo: [Descrever o objetivo de desenvolvimento relacionado à área de melhoria 1]

Ações Propostas: [Listar as ações específicas que serão realizadas para atingir o objetivo]

Ação 1: [Descrever a primeira ação a ser realizada]

Ação 2: [Descrever a segunda ação a ser realizada]

Ação 3: [Descrever a terceira ação a ser realizada]

Prazo: [Indicar o prazo para conclusão de cada ação]

Área de Melhoria 2:

Objetivo: [Descrever o objetivo de desenvolvimento relacionado à área de melhoria 2]

Ações Propostas: [Listar as ações específicas que serão realizadas para atingir o objetivo]

Ação 1: [Descrever a primeira ação a ser realizada]

Ação 2: [Descrever a segunda ação a ser realizada]

Ação 3: [Descrever a terceira ação a ser realizada]

Prazo: [Indicar o prazo para conclusão de cada ação]

Área de Melhoria 3:

Objetivo: [Descrever o objetivo de desenvolvimento relacionado à área de melhoria 3]

Ações Propostas: [Listar as ações específicas que serão realizadas para atingir o objetivo]

Ação 1: [Descrever a primeira ação a ser realizada]

Ação 2: [Descrever a segunda ação a ser realizada]

Ação 3: [Descrever a terceira ação a ser realizada]

Prazo: [Indicar o prazo para conclusão de cada ação]

Responsabilidades:

(Indicação das responsabilidades do colaborador, do gestor e do Gestor de Pessoas no acompanhamento e suporte do Plano de Desenvolvimento Individual)

Colaborador:

- Comprometer-se em realizar as ações propostas dentro dos prazos estabelecidos.
- Buscar oportunidades de aprendizado e desenvolvimento adicionais.
- Relatar ao gestor e ao setor de Gestão de Pessoas qualquer dificuldade ou necessidade de ajuste no plano.

Gestor:

- Apoiar e orientar o colaborador na execução do plano de desenvolvimento.
- Oferecer feedback frequente sobre o progresso do colaborador.
- Realizar reuniões periódicas para acompanhar o desenvolvimento e ajustar o plano conforme necessário.

Gestão de Pessoas:

- Monitorar o andamento do Plano de Desenvolvimento Individual.
- Oferecer suporte ao colaborador e ao gestor na implementação do plano.
- Registrar e documentar o progresso do colaborador para referência futura.

Acompanhamento e Avaliação:

(Indicação de como será realizado o acompanhamento e a avaliação do Plano de Desenvolvimento Individual)

O Plano de Desenvolvimento Individual será acompanhado e avaliado regularmente através de reuniões entre o colaborador e seu gestor, com a

participação da Gestão de Pessoas quando necessário. Serão realizadas revisões periódicas para verificar o progresso, ajustar metas e identificar novas áreas de desenvolvimento. Ao final do período estabelecido, será feita uma avaliação global do desenvolvimento alcançado em relação aos objetivos definidos.

Assinaturas:

Colaborador: _____ Data: _____

Gestor: _____ Data: _____

Gestão de Pessoas: _____ Data: _____

Este formulário de Plano de Desenvolvimento Individual visa auxiliar no desenvolvimento contínuo do colaborador, alinhando seus objetivos de crescimento profissional com os objetivos organizacionais. É um documento dinâmico que pode ser ajustado conforme necessário para garantir a eficácia do desenvolvimento individual e o sucesso da equipe.