

PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Processo de Avaliação de Desempenho

1. Descrição do Contexto de Aplicação:

1.1. Funções Abrangidas: este modelo de Avaliação de Desempenho destina-se a ser aplicado a todos os funcionários administrativos do Instituto Superior de Ciências Educativas do Douro e aos funcionários da PEDAGO que colaboram no desempenho da sua função, com o ISCE Douro.

1.2 Objectivos: a Avaliação de Desempenho na empresa é sempre referente ao ano letivo transato e tem como objectivos anuais:

- Dar *feedback* ao colaborador acerca do seu desempenho

A Avaliação de Desempenho procura fornecer informação ao colaborador acerca da valorização que o superior hierárquico atribui ao seu trabalho.

- Aceder a necessidades de formação importantes para o bom desempenho da função:

A partir da Avaliação de Desempenho é possível detectar insuficiências nas competências técnicas e interpessoais dos colaboradores. Ao detectar estas necessidades o superior hierárquico pede aos Recursos Humanos para integrar no seu plano de formação as competências em falta.

2. Instrumentos Utilizados:

No processo de Avaliação de Desempenho dos seus colaboradores, a empresa tem ao seu dispor os seguintes instrumentos: a Ficha de Autoavaliação de Desempenho, a Ficha de Avaliação de Desempenho e a Entrevista de Avaliação.

1. Ficha de Autoavaliação:

É um instrumento constituído por diversas áreas, em que é pedido ao colaborador que responda a várias questões, com base naquela que é a sua análise face à função que desempenha.

Em primeiro lugar, o colaborador deve proceder a uma breve *Identificação* da sua situação na empresa, respondendo a questões relacionadas com a sua antiguidade, vínculo contratual, entre outras.

A segunda parte do instrumento designada por *Qualificações Técnicas e Profissionais*, destina-se à descrição da formação escolar do colaborador, bem como a formação profissional e outras qualificações técnicas que tenha adquirido.

Na terceira parte do instrumento designada por *Conteúdo Funcional e Responsabilidades*, é pedido ao colaborador que enumere as principais tarefas desempenhadas por si, evidenciando as tarefas principais e complementares, e a identificação do responsável pela coordenação directa da função que desempenha na empresa.

As *Competências Profissionais* são abordadas na quarta parte do instrumento, nas suas diversas áreas de interesse tais como: a autonomia, a responsabilidade, a flexibilidade, a cooperação, a orientação para o cliente, o autocontrolo, entre outras. Ainda é solicitado ao colaborador que *classifique de forma global o seu desempenho* e avalie o cumprimento das normas da empresa, sobre questões de *Pontualidade* e da *Assiduidade*.

As competências apresentadas na ficha, são classificadas de acordo com uma escala de 5 pontos, sendo que:

1 = Inadequado – O desempenho apresenta níveis inferiores aos padrões exigidos pela função. É necessário que sejam efetuados sérios esforços para melhorar o desempenho.

2 = Necessita de Melhorias – O desempenho não atinge de forma consistente os padrões de desempenho expectáveis. É necessário que sejam efetuados esforços para melhorar o desempenho.

3 = Adequado – O desempenho alcança de forma consistente os padrões de desempenho estabelecidos para a função. O desempenho cumpre com as expectativas exigidas pela função.

4 = Muito Bom – O desempenho está acima do padrão exigido para a função. O desempenho excede as expectativas exigidas para a função.

5 = Excelente – O desempenho apresenta níveis superiores de forma consistente em relação aos padrões exigidos para a função. O desempenho distingue-se dos demais.

Na quinta parte do instrumento designada por *Expectativas*, o colaborador poderá exprimir as suas expectativas em relação à função que desempenha e também relativamente à empresa. Bem como, enumerar os seus pontos fortes e as áreas a melhor e por fim, sugerir áreas de formação pertinentes para a melhoria do seu desempenho na empresa.

Para terminar, o colaborador tem à sua disposição a possibilidade de realizar comentários que considere relevantes para o seu processo de Avaliação de Desempenho.

a) **Ficha de Avaliação de Desempenho:**

A Ficha de Avaliação de Desempenho é um instrumento de avaliação que permite ao grupo de avaliadores designado pela empresa, realizar uma apreciação do desempenho do colaborador, paralelamente às categorias presentes na Ficha de Autoavaliação. Esta ficha permite a formalização da Avaliação de Desempenho e serve de suporte à Entrevista de Avaliação, nos casos em que se aplique, juntamente com a Ficha de Autoavaliação preenchida pelo colaborador.

O instrumento é constituído por uma primeira parte dedicada aos *Dados Gerais* do avaliado e do grupo de avaliadores.

Na segunda parte do instrumento é solicitada a *Classificação Global do Desempenho* do colaborador, bem como os pontos fortes e as áreas a melhorar pelo mesmo.

A ficha apresenta uma terceira secção, dedicada à *Avaliação de Desempenho* propriamente dita, onde o grupo de avaliadores deve analisar as competências apresentadas na grelha e pontuá-las de acordo com a apreciação que faz do desempenho do funcionário. As competências a serem avaliadas são as mesmas que as apresentadas na Ficha de Autoavaliação e são classificadas de acordo com a mesma escala de pontuação.

Na quarta parte do instrumento é pedido ao grupo de avaliadores que faça a apreciação *Global do Desempenho* do avaliado, à semelhança do que é solicitado na Ficha de Autoavaliação ao colaborador em relação ao seu próprio desempenho. Ainda, é analisado o cumprimento das regras de *Pontualidade e Assiduidade*.

Por fim, é pedido ao colaborador avaliado que comente a avaliação realizada pelo grupo, exprimindo a sua concordância, ou não, com o resumo realizado do seu desempenho e comportamento profissional na empresa. A não concordância com a avaliação conduz ao momento de discussão e esclarecimento designado de *Entrevista de Avaliação*.

a) **Entrevista de Avaliação:**

A Entrevista de Avaliação semiestruturada, conduzida por um elemento da Entidade Instituidora ou por outro elemento em sua representação designado para o efeito, é realizada com base nas respostas do avaliado e na apreciação do grupo de avaliadores. A entrevista tem por objectivo esclarecer os resultados provenientes dos dois momentos anteriores e que conduziram a uma posição divergente entre avaliado e grupo de avaliadores.

O resultado da entrevista de avaliação poderá ter consequências na alteração da classificação final, caso a Entidade Instituidora assim o decida.

3. Procedimentos:

- **Grupo de avaliadores:** a equipa de avaliadores será sempre constituída pelo responsável da unidade designado para a avaliação do pessoal não docente; - pelo responsável dos RH da PEDAGO, ou outro designado para a mesma representação; - a chefia/coordenação operacional directa sobre o conteúdo funcional do colaborador; - outro (s) elemento (s) designado (s) pela Entidade Instituidora nos casos que o exijam, como é o caso dos colaboradores deslocalizados, ou outras situações.
- **Modo de avaliação:** A avaliação é feita primeiramente em separado pelo próprio colaborador e pelo grupo de avaliadores, utilizando os instrumentos disponibilizados e, nos casos em que se

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO PESSOAL NÃO DOCENTE
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

aplique, segue-se a Entrevista de Avaliação onde se procede a uma breve discussão/esclarecimento entre o avaliado e a Entidade Instituidora, ou com o seu representante, sobre os resultados apurados no processo.

Quando a classificação final é atribuída e o documento assinado pelos intervenientes no processo de avaliação (colaborador e grupo de avaliadores), as fichas de avaliação são entregues ao DRH para constar do processo do colaborador.

No final de cada processo de avaliação, ficará em posse de avaliado um documento com o resultado final.