

PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA FUNESA (PAVD)

PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA FUNESA (PAVD)

Sumário

APRESENTAÇÃO 06

ORIENTAÇÕES GERAIS SOBRE A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 08
- Conceito
- Objetivos
- Princípios
- Decorrências administrativas
- Abrangência
- Avaliador e avaliado
- Núcleo de Avaliação de Desempenho da Funesa
- Ciclo de Avaliação de Desempenho

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 12

ESCALA DE AVALIAÇÃO 15

CONSOLIDAÇÃO DA AVALIAÇÃO 16

DESENVOLVIMENTO E ETAPAS 18

INSUFICIÊNCIA DE DESEMPENHO (RECORRENTE) 20

INSTÂNCIA RECURSAL 21

FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 22

ANEXOS 24

APRESENTAÇÃO



A Fundação Estadual de Saúde (Funesa), dando seguimento a um projeto maior da Secretaria de Estado da Saúde em Sergipe de aprimoramento progressivo da gestão, vem desenvolvendo ações que visam à melhoria da qualidade dos serviços prestados e à estruturação de um padrão de efetividade gerencial, do que decorre o Programa de Avaliação de Desempenho (PAVD).

Esse aprimoramento se evidencia em ações também voltadas para a qualificação das relações de trabalho entre a Fundação e seus funcionários, como a implantação do Plano de Empregos e Remunerações (PER) e o Acordo Coletivo 2013-2015, os quais se relacionam diretamente com o PAVD.

A Avaliação de Desempenho é uma ferramenta de gestão que redireciona as relações de trabalho, de forma a inserir o empregado num processo de corresponsabilidade pelo projeto da Fundação.

O processo também se encontra em fase de implementação ou desenvolvimento nas demais Fundações Estatais e, na Funesa, uma proposta inicial datada de 2010 foi atualizada e teve sua metodologia revista para compor a proposta aqui apresentada.

Nesta cartilha, você irá encontrar uma sistematização geral sobre o processo de aplicação da Avaliação de Desempenho na Funesa, com descrição dos principais conceitos relacionados e caracterização das etapas, visando esclarecer de forma rápida e clara tanto os avaliadores quanto os avaliados, em suas possíveis dúvidas e dificuldades cotidianas.

Bom trabalho!

ORIENTAÇÕES GERAIS SOBRE A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O que significa Avaliação de Desempenho?



É um processo contínuo de apreciação sistemática do desempenho do empregado no exercício de suas funções, considerando critérios, fatores, parâmetros e metas pré-estabelecidas. Trata-se de um PROCESSO de avaliação, utilizado não somente para viabilizar ascensão funcional e retribuição financeira ou para justificar punições funcionais, mas igualmente para subsidiar ações efetivas de gestão dos "recursos humanos".

Ela permite mensurar o desenvolvimento do trabalho realizado com foco em atividades direcionadas para a consecução dos objetivos institucionais, buscando conciliá-los com os do corpo técnico.

Quem serão os avaliados?

Serão avaliados os empregados do quadro próprio da Fundação em situação ativa e os afastados considerados em efetivo exercício pela legislação trabalhista, bem como os empregados designados para exercício de função de confiança e cedidos para outro órgão ou entidade da administração pública.



E como saber quem vai me avaliar?



Posso esclarecer tudo isso.

Diretores: deverão ser avaliados pelo Conselho Curador da Fundação.

Coordenadores: deverão ser avaliados pelos Diretores.

Gerentes: deverão ser avaliados pelos Coordenadores.

Chefes ou responsáveis por serviços, unidades, áreas técnicas, etc.: deverão ser avaliados pelos gerentes ou pelo responsável hierárquico imediato.

Funcionários padrão: deverão ser avaliados por suas chefias imediatas assim constituídas.

E o que visa essa avaliação?

- Levantar as necessidades de treinamento;
- Implantar ações de educação permanente e/ou continuada;
- Readaptar/realocar o corpo funcional;
- Redefinir os perfis ocupacionais;
- Estabelecer planos de ação para desempenhos insatisfatórios (individuais – por equipe ou setores organizacionais);
- Desenvolver processos de integração funcional;
- Outros.

A avaliação de desempenho está pautada nos seguintes princípios:



- Equidade, legitimidade e transparência;
- Periodicidade (anual);
- Contribuição do empregado para a consecução dos objetivos do setor;
- Conhecimento prévio pelo empregado dos critérios e fatores segundo os quais será avaliado;
- Conhecimento do empregado sobre o resultado final da avaliação, com direito à manifestação;
- Adequação dos conteúdos ocupacionais às condições reais do trabalho executado;
- Garantia de que as condições precárias ou adversas de trabalho não prejudiquem a avaliação do empregado.

Fui avaliado... e agora, o que vai acontecer?



- Aprovação ou não do empregado no período de experiência (noventa dias), conforme CLT, que rege os contratos de trabalho da Fundação;
- Progressão ou promoção funcional dos empregados do quadro próprio, de acordo com a deliberação que institui o Plano de Empregos e Remunerações (PER) da Fundação;
- Desligamento do empregado da Fundação por insuficiência de desempenho.

Ainda tenho algumas dúvidas. Você pode me informar quem faz parte do Núcleo de Avaliação de Desempenho da Funesa?



A Funesa constituiu uma equipe matriciadora do processo de implementação e de desenvolvimento do seu Programa de Avaliação de Desempenho (PAVD), vinculada à Coordenação Administrativa-Financeira da Fundação e ligada, diretamente, ao Departamento de Recursos Humanos.

É a esta equipe que avaliadores, avaliados e demais atores interessados deverão se reportar em caso de dúvidas, necessidade de esclarecimentos ou mesmo de acompanhamento do processo de desenvolvimento do PAVD.

Essa avaliação acontece anualmente? Mais de uma vez no ano? Como se constitui o ciclo de Avaliação de Desempenho?



Os funcionários serão avaliados por ciclos de avaliação, os quais correspondem ao somatório de dois anos ininterruptos de efetivo exercício profissional, devendo neste período ocorrer duas avaliações, a primeira entre os 60 e 30 últimos dias do primeiro ano do ciclo e a segunda entre os 60 e 30 últimos dias do segundo ano do ciclo. Ao final de cada ciclo, realiza-se o cálculo da Média Geral por Pontos (MGP).

O primeiro ciclo da Avaliação de Desempenho Funcional inicia-se ao primeiro dia do 2º ano de exercício profissional ininterrupto.

Não ocorrendo a 1ª avaliação, a 2ª avaliação terá valor do ciclo integral.

Estou muito curioso com relação aos critérios que serão utilizados para fundamentar esse processo de avaliação. Você pode me explicar isso também?



A matriz de desempenho corresponde à explicitação dos critérios e parâmetros que fundamentam o processo de avaliação, os quais seguem abaixo descritos em atendimento ao princípio da transparência que pauta este trabalho.

Critérios de Avaliação de Desempenho

A – DISCIPLINA

Capacidade para observar e cumprir normas e regulamentos, bem como manter um comportamento adequado ao serviço e aos padrões éticos da Fundação.
FATORES DE AVALIAÇÃO
1. Observa as normas legais, regulamentares, contratuais e o estabelecido em normas de padronização e protocolos técnicos da Fundação.
2. Trata com urbanidade e respeito as pessoas (usuários, colegas, etc) no ambiente de trabalho.
3. Cumpre as normas de biossegurança e/ou de segurança do trabalho, fazendo uso correto de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e observando os procedimentos de boas práticas.
4. Respeita os níveis hierárquicos da Fundação e a sua chefia imediata.

B – INICIATIVA

Comportamento pró-ativo no âmbito de atuação, buscando garantir eficiência e eficácia na execução dos trabalhos.
FATORES DE AVALIAÇÃO
1. Desenvolve as suas atividades conforme o estabelecido, sem a necessidade de cobrança constante.
2. Colabora voluntariamente com a resolução dos problemas encontrados em sua área de atuação e apresenta ideias e sugestões que contribuem para a melhoria do trabalho.
3. Troca de experiência com outros colegas, auxiliando na busca de soluções relativas aos problemas de trabalho.
4. Participa de atividades de: Planejamento, Reuniões de Equipe, Educação Permanente, Comissões Internas, Grupos de Trabalho, etc.

C – PRODUTIVIDADE

Capacidade de alcançar os resultados desejados, com a devida qualidade e no prazo acordado.
FATORES DE AVALIAÇÃO
1. O nível de atenção e de tempo dispensado à execução do trabalho é suficiente para alcançar um resultado com qualidade satisfatória.
2. O volume de trabalho produzido é proporcional, considerando sua complexidade e os recursos disponíveis.
3. O procedimento de trabalho/técnica utilizado é adequado à atividade desempenhada.
4. Executa as suas atividades com qualidade e no tempo negociado com a chefia imediata.

D – RESPONSABILIDADE

Atuação demonstrada no cumprimento de suas atribuições, na guarda de valores, documentos e informações, na conservação de equipamentos e materiais e na postura profissional.
FATORES DE AVALIAÇÃO
1. Colabora com a conservação do patrimônio público e utiliza os materiais e equipamentos de maneira racional.
2. Registra os procedimentos realizados conforme o preconizado em normatização própria da Fundação.
3. Trata informações e documentos com o grau de sigilo necessário, respeitando restrições de natureza ética.
4. Executa as suas atividades com ética e profissionalismo, inclusive no atendimento ao público, orientando e prestando informações devidas a usuários, acompanhantes, colegas de trabalho e de outras instituições, quando solicitadas.

E – GERENCIAL (funções de confiança)

Este critério só será considerado para os cargos de direção, chefia, coordenação, supervisão, entre outros, ocupados por empregados do quadro próprio da Fundação.
FATORES DE AVALIAÇÃO
1. Estabelece planos de trabalho, define metas e recursos, acompanha a execução de tarefas e ordena adequadamente as atividades e os processos de trabalho.
2. Analisa e avalia o desempenho dos colaboradores de forma realista e justa, promovendo e mantendo o espírito de equipe e a motivação do grupo.
3. Ao tomar decisões, escolhe alternativas mais adequadas para cada situação e delega adequadamente responsabilidades e atribuições.
4. Tem conhecimento da política institucional da Fundação, das rotinas técnicas e operacionais e busca adquirir conhecimentos e técnicas no campo gerencial.

F – ASSIDUIDADE

Comparecimento regular, permanência no local de trabalho, observância do horário de trabalho e cumprimento da carga horária definida para o emprego ocupado. *(*) Este critério é fator negativo ou neutro na avaliação.*
FATORES DE AVALIAÇÃO
1. Faltas injustificadas. ** (-) 0,5 ponto por falta.*
2. Atraso ou saídas antecipadas injustificadas. ** (-) 0,125 ponto por evento.*
3. Ausências injustificadas durante o horário de trabalho. ** (-) 0,25 ponto por evento.*
4. Faltas injustificadas a treinamentos e processos de educação permanente. ** (-) 0,5 ponto por falta.*

** Constitui-se como critério objetivo de avaliação a ASSIDUIDADE e como critérios subjetivos os demais.*



***NÃO ATENDE** - **2, 1 e 0** pontos: não alcança as expectativas contidas nos fatores por não oferecer respostas funcionais adequadas ao estabelecido.*

***ATENDE PARCIALMENTE** - **5, 4 e 3** pontos: alcança em parte ou atende poucas vezes às expectativas contidas nos enunciados dos fatores.*

***ATENDE** - **8, 7 e 6** pontos: atinge habitualmente as expectativas, sendo reconhecido como um profissional que cumpre as responsabilidades contidas nos enunciados dos fatores.*

***SUPERA** - **10 e 9** pontos: excede as expectativas contidas nos fatores, indo além, na maioria das vezes, quando colocado perante a uma situação que exija um comportamento adequado aos enunciados.*

Consolidação da Avaliação

A quantificação dos pontos obtidos no processo de avaliação de cada empregado avaliado será feita no próprio formulário de avaliação, da seguinte forma:

a. Ao terminar a avaliação de cada um dos critérios/fatores, deverá ser totalizado o somatório dos conceitos e registrados na linha "Total de Pontos".

b. As informações registradas nas linhas "Total de Pontos" de todos os critérios deverão ser transcritas para o quadro "Somatória da Pontuação Obtida", totalizando na última linha o Total Geral dos Pontos do referido quadro.

Consolidação das avaliações:

Registrar o total de pontos obtidos no "Gráfico Total de Pontos Alcançados nas Avaliações".

Para cálculo da Média Geral de Pontos (MGP) alcançados no período a ser considerado, aplica-se a seguinte fórmula:

$$\frac{\text{Soma dos campos "Total Geral dos Pontos" das avaliações realizadas}}{\text{Número de avaliações realizadas no período}} = \text{MGP}\ (\quad)$$

**Obs.: O gráfico deverá constar no Sistema Informatizado de Avaliação de Desempenho.*

c. O máximo de pontos previstos em cada Avaliação de Desempenho para os empregados que **não atuam** em função de chefia é de **160**, visto que estes não serão avaliados quanto ao critério **GERENCIAL**.

d. O máximo de pontos previstos em cada Avaliação de Desempenho para os empregados que **atuam** em função de chefia é de **200**, visto que serão avaliados quanto ao critério **GERENCIAL**.

e. Será atribuído o conceito "desempenho satisfatório" e farão jus à progressão por mérito os empregados que, no cálculo da MGP, obtiverem pontuação mínima de 50%+1, a qual corresponde ao indicador mínimo de pontuação.

f. Será atribuído o conceito "desempenho insatisfatório" e não farão jus à progressão por mérito os empregados que, no cálculo da MGP, obtiverem pontuação inferior a 50%+1.

É imprescindível a assinatura da avaliação por parte do avaliador e do avaliado, podendo este discordar formalmente da avaliação feita. Caso o avaliado se oponha a assinar o formulário de avaliação, deverão ser colhidas assinaturas de 02 (duas) testemunhas, validando a realização da avaliação.

Desenvolvimento e Etapas

A aplicação da Avaliação de Desempenho deverá ocorrer através da realização de **entrevistas** entre avaliador e avaliado, havendo previsão de que outros atores sejam eventualmente acionados para participar do processo.

As entrevistas deverão ser previamente agendadas com todos os participantes e serão norteadas por **formulários** de avaliação apresentados ao final desta Cartilha.

O empregado avaliado e seu avaliador deverão discutir os pontos levantados pelos formulários, em processo **dialógico**, e o resultado da avaliação já será notificado ao funcionário no momento do encerramento da entrevista.

Nos casos de resultados que apontem desempenhos considerados insuficientes, deverão ser elaborados, conjuntamente entre avaliador e avaliado, Planos de Desenvolvimento Individual, que correspondem ao conjunto de ações planejadas, durante a entrevista, para buscar-se atingir as metas de melhoria estabelecidas entre as partes.

Não havendo consenso entre avaliador e avaliado acerca do resultado da avaliação e caso o avaliado discorde do resultado, poderá interpor recurso do resultado dirigido à Coordenação de Gestão do Trabalho da Fundação, que acionará uma Instância Recursal de Avaliação de Desempenho da Funesa, instituída para este fim e regulada por Resolução própria (mais adiante nesta Cartilha, você saberá mais sobre a Instância Recursal).



Obtidos os resultados finais do processo de avaliação, serão processados e consolidados pelo Núcleo de Avaliação de Desempenho e repassados à Comissão de Gestão do Trabalho que gere o PER da Fundação, para atualização dos procedimentos administrativos correspondentes.

PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS NOS CASOS DE MUDANÇA NA SITUAÇÃO FUNCIONAL

De posse das informações encaminhadas pelos senhores ***coordenadores / gerentes / chefias***, a CGT instruirá os processos e elaborará os atos administrativos respectivos.

Após instrução do processo, procederá a inclusão na folha de pagamento, nos casos em que a avaliação acarretar alteração funcional ou remuneratória.

Insuficiência de desempenho (recorrente)

Para o empregado que, no processo de avaliação, obtiver conceito "***DESEMPENHO INSATISFATÓRIO***", será estabelecido Plano de Desenvolvimento Individual (Aconselhamento – Readaptação Funcional – Programa de Treinamento Supervisionado, etc.), com compromissos e responsabilidades contratualizadas.

Caso na avaliação subsequente (segunda) o conceito seja o mesmo (desempenho insatisfatório), o empregado será notificado da situação e dos riscos, sendo instituído um novo Plano de Desenvolvimento Individual, na formatação, que será monitorado pela CGT e pela área Jurídica Trabalhista da Fundação (procedimento administrativo).

No caso de a avaliação subsequente (terceira) repetir o conceito que classifica o desempenho como insatisfatório, será instalado processo / procedimento de desligamento do empregado por insuficiência de desempenho.



Instância recursal

O empregado deverá dar ciência da sua avaliação em local apropriado do formulário de avaliação e, na hipótese de discordância da avaliação de desempenho por parte dele, poderá, no prazo de **cinco** dias úteis após a data de realização dela, interpor recurso devidamente fundamentado, dirigido à Coordenação de Gestão do Trabalho da Fundação.

Uma Comissão Recursal da Fundação, constituída por ato próprio da Diretoria da Fundação, com a finalidade de analisar os pedidos de recurso interpostos pelo avaliado, deferirá ou não o pedido, no prazo de **quinze** dias úteis.

A Comissão de Instância Recursal da Avaliação de Desempenho será regida por normatização específica da Fundação.

Fluxograma do processo de avaliação de desempenho

INÍCIO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Estabelecimento do Período

- Escolha da Comissão
- Capacitação dos Avaliadores
- Divulgação do Processo de Avaliação dos Critérios e Fatores

AVALIADO

- Avaliado agenda-se para a entrevista
- Prepara-se para entrevista fazendo uma reflexão sobre seu desempenho

AVALIADOR

- A chefia marca a entrevista
- Preenche os formulários de avaliação
- Prepara a entrevista em conjunto com o apoiador (se for o caso)

- Realiza a entrevista de avaliação do avaliado
- Levanta os pontos fortes e pontos a melhorar

- Elabora o Plano de Ação Individual
- Elabora o Plano de Ação Geral do Serviço / Unidade

- Análise complementar pela CGT* da Fundação
- Consenso dos procedimentos administrativos funcionais

- A CGT da Fundação efetiva os procedimentos formais de registros no prontuário do empregado e para inclusão em folha de pagamento, se for o caso

ANEXOS

ANEXOS I

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FUNCIONAL PARTE I	
NOME DO EMPREGADO (AVALIADO):	**MATRÍCULA:**
EMPREGO:	**LOTAÇÃO:**
NOME DA CHEFIA IMEDIATA (AVALIADOR):	**MATRÍCULA:**
Nº CONTROLE DA AVALIAÇÃO (PERÍODO): _____ (de ____/_____ a ____/_____) número mês / ano mês / ano	**DATA DA AVALIAÇÃO:** _____/_____/_____ Dia / mês / ano

SOMATÓRIA DA PONTUAÇÃO OBTIDA	
CRITÉRIO	**PONTOS**
A - DISCIPLINA	
B - INICIATIVA	
C - PRODUTIVIDADE	
D - RESPONSABILIDADE	
E - GERENCIAL (funções de confiança)	
SUBTOTAL	
F - ASSIDUIDADE (-)	
TOTAL GERAL DOS PONTOS (NOTA FINAL)	

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL (SINTÉTICO) DE CONTRATUALIZAÇÃO PARA O PRÓXIMO PERÍODO

_____
EMPREGADO/AVALIADO
(assinatura)

_____
CHEFIA IMEDIATA/AVALIADOR
(assinatura/carimbo)

ANEXOS II

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FUNCIONAL PARTE II

ESCALA DE PONTUAÇÃO

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
SUPERA		ATENDE			ATENDE PARCIALMENTE			NÃO ATENDE		

A - DISCIPLINA: Capacidade para observar e cumprir normas e regulamentos, bem como manter um comportamento adequado ao serviço e aos padrões éticos da Fundação.

FATORES DE AVALIAÇÃO	PONTOS
1. Observa as normas legais, regulamentares, contratuais e o estabelecido em normas de padronização e protocolos técnicos da Fundação.	
2. Trata com urbanidade e respeito as pessoas (usuários, colegas, etc) no ambiente de trabalho.	
3. Cumpre as normas de biossegurança e/ou de segurança do trabalho, fazendo uso correto de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e observando os procedimentos de boas práticas.	
4. Respeita os níveis hierárquicos da Fundação e a sua chefia imediata.	
TOTAL DE PONTOS	

B - INICIATIVA: Comportamento pró-ativo no âmbito de atuação, buscando garantir eficiência e eficácia na execução dos trabalhos.

FATORES DE AVALIAÇÃO	PONTOS
1. Desenvolve as suas atividades conforme o estabelecido, sem a necessidade de cobrança constante.	
2. Colabora voluntariamente com a resolução dos problemas encontrados em sua área de atuação e apresenta ideias e sugestões que contribuem para a melhoria do trabalho.	
3. Troca de experiência com outros colegas, auxiliando na busca de soluções relativas aos problemas de trabalho.	
4. Participa de atividades de: Planejamento, Reuniões de Equipe, Educação Permanente, Comissões Internas, Grupos de Trabalho, etc.	
TOTAL DE PONTOS	

C - PRODUTIVIDADE: Capacidade de alcançar os resultados desejados, com a devida qualidade e no prazo acordado.

FATORES DE AVALIAÇÃO	PONTOS
1. O nível de atenção e de tempo dispensado à execução do trabalho é suficiente para alcançar um resultado com qualidade satisfatória.	
2. O volume de trabalho produzido é proporcional, considerando sua complexidade e os recursos disponíveis.	
3. O procedimento de trabalho/técnica utilizado é adequado à atividade desempenhada.	
4. Executa as suas atividades com qualidade e no tempo negociado com a chefia imediata.	
TOTAL DE PONTOS	

D - RESPONSABILIDADE: Atuação demonstrada no cumprimento de suas atribuições, na guarda de valores, documentos e informações, na conservação de equipamentos e materiais e na postura profissional.

FATORES DE AVALIAÇÃO	PONTOS
1. Colabora com a conservação do patrimônio público e utiliza os materiais e equipamentos de maneira racional.	
2. Registra os procedimentos realizados conforme o preconizado em normatização própria da Fundação.	
3. Trata informações e documentos com o grau de sigilo necessário, respeitando restrições de natureza ética.	
4. Executa as suas atividades com ética e profissionalismo, inclusive no atendimento ao público, orientando e prestando informações devidas a usuários, acompanhantes, colegas de trabalho e de outras instituições, quando solicitadas.	
TOTAL DE PONTOS	

E - GERENCIAL: Este critério só será considerado para os cargos de direção, chefia, coordenação, supervisão e etc., ocupados por empregados do quadro próprio da Fundação.	
FATORES DE AVALIAÇÃO	PONTOS
1. Estabelece planos de trabalho, define metas e recursos, acompanha a execução de tarefas e ordena adequadamente as atividades e os processos de trabalho.	
2. Analisa e avalia o desempenho dos colaboradores de forma realista e justa, promovendo e mantendo o espírito de equipe e a motivação do grupo.	
3. Ao tomar decisões, escolhe alternativas mais adequadas para cada situação e delega adequadamente responsabilidades e atribuições.	
4. Tem conhecimento da política institucional da Fundação, das rotinas técnicas e operacionais e busca adquirir conhecimentos e técnicas no campo gerencial.	
TOTAL DE PONTOS	

F - ASSIDUIDADE: Comparecimento regular, permanência no local de trabalho, observância do horário de trabalho e cumprimento da carga horária definida para o emprego ocupado.	
FATORES DE AVALIAÇÃO	PONTOS
1. Faltas injustificadas. * (-) 0,5 ponto por falta.	
2. Atraso ou saídas antecipadas injustificadas. * (-) 0,125 ponto por evento.	
3. Ausências injustificadas durante o horário de trabalho. * (-) 0,25 ponto por evento.	
4. Faltas injustificadas a treinamentos e processos de educação permanente. * (-) 0,5 ponto por falta.	
TOTAL DE PONTOS	

ANEXOS III

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FUNCIONAL PARTE I

REGISTROS SINTÉTICOS DAS AUSÊNCIAS JUSTIFICADAS NO PERÍODO

COMENTÁRIOS E JUSTIFICATIVAS QUANTO ÀS AÇÕES CONTRATUALIZADAS, NÃO CONCRETIZADAS NO PERÍODO ANTERIOR

OBSERVAÇÕES GERAIS

_____
CHEFIA IMEDIATA/AVALIADOR
(assinatura/carimbo)

ANEXOS IV

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FUNCIONAL – PARTE IV

CONSOLIDAÇÃO DAS AVALIAÇÕES DE DESEMPENHO FUNCIONAL

NOME DA CHEFIA IMEDIATA (AVALIADOR):	MATRÍCULA:
PERÍODO DE AVALIAÇÃO: de ____/_____ à ____/_____ mês / ano mês / ano	SERVIÇO/UNIDADE:

NOME DA CHEFIA IMEDIATA (AVALIADOR):	MATRÍCULA:	Nº AD:	PONTOS:

ANEXOS V

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL (DETALHAMENTO)

NOME DO FUNCIONÁRIO (AVALIADO):	**MATRÍCULA:**
EMPREGO/CARGO:	**LOTAÇÃO:**
NOME DA CHEFIA IMEDIATA (AVALIADOR):	**MATRÍCULA:**
DATA DO DIAGNÓSTICO REFERENTE À PRIMEIRA AVALIAÇÃO: _____/_____/_____ Dia / mês / ano	

1. Descreva, de maneira clara e objetiva, as dificuldades do(a) funcionário(a)

DIFICULDADES TÉCNICAS APRESENTADAS

DIFICULDADES COMPORTAMENTAIS (Considerando os aspectos: individual e em equipe)

_____
EMPREGADO/AVALIADO
(assinatura)

_____
CHEFIA IMEDIATA/AVALIADOR
(assinatura/carimbo)

2. Aponte, de maneira clara e objetiva, as estratégias e/ou medidas que podem auxiliar na resolução das dificuldades acima descritas
PLANO DE DESENVOLVIMENTO (Que providências deverão ser tomadas para a melhoria das dificuldades descritas, ex: disponibilidade pessoal do funcionário, orientação da chefia, treinamento específico, prática supervisionada em outra Unidade de Produção da Instituição, outros)
PLANO DE METAS (Apontar, tomando como referência as dificuldades acima descritas, quais melhorias são vistas como possíveis e qual o prazo para a avaliação dos resultados obtidos)
3. Impressões acerca do comprometimento para com o presente Plano
SÚMULA DAS IMPRESSÕES DAS PARTES ACERCA DO COMPROMETIMENTO COM A MELHORIA DAS DIFICULDADES DESCRITAS E COM O PLANO DE METAS (Descrever, de forma clara e objetiva, como foi pactuado o compromisso tanto do funcionário quanto da chefia acerca do empenho necessário para a melhoria das dificuldades aqui apresentadas)

EMPREGADO/AVALIADO
(assinatura)

CHEFIA IMEDIATA/AVALIADOR
(assinatura/carimbo)

ANEXOS VI

FOLHA DE RECURSO	DATA:
PERÍODO DE AVALIAÇÃO: de ____/_____ à ____/_____ mês / ano mês / ano	SERVIÇO/UNIDADE:
NOME DO EMPREGADO	MATRÍCULA:
JUSTIFICATIVAS	

_____
CHEFIA IMEDIATA/AVALIADOR
(assinatura/carimbo)

_____
EMPREGADO/AVALIADO
(assinatura)


FUNESA
Fundação Estadual de Saúde