



RT

I

MÓDULO 13: GERENCIAMENTO DE COMPETÊNCIAS E RESULTADOS

M

CAPÍTULO 2: PROCESSO DE GESTÃO DE COMPETÊNCIAS E RESULTADOS

M

1 INTRODUÇÃO

Este módulo estabelece o processo a ser observado na operacionalização do Sistema de Gerenciamento de Competências e Resultados adotado pela Empresa.

E

1.1 a 1.3.4.6 REVOGADOS

I

2 OBJETIVOS:**a) Geral:**

Orientar os gestores sobre os procedimentos a serem adotados durante a condução do Gerenciamento de Competências e Resultados.

b) Específicos:

I – padronizar os procedimentos relativos ao gerenciamento das competências e resultados dos empregados da Empresa, evitando erros de avaliação e reduzindo a subjetividade na condução do processo;

II – contribuir para o desenvolvimento do papel do gestor como co-responsável pelo desempenho de seus subordinados;

III – fornecer transparência na operacionalização do Gerenciamento de Competências e Resultados.

I

3 RESPONSABILIDADES

I

3.1 Cabe ao empregado:

a) Responsabilizar-se por tomar conhecimento do seu Plano de Trabalho;

b) Responsabilizar-se pelo seu desempenho, buscando o alcance das metas negociadas e o seu autodesenvolvimento;

c) Responsabilizar-se por conhecer os resultados obtidos pelo seu trabalho durante e ao final do período avaliativo;

d) Responsabilizar-se pela efetivação de sua avaliação, contatando o seu gestor.

I

3.2 Cabe ao Gestor:



RT

- a) Elaborar o Plano de Trabalho dos profissionais que compõem a sua equipe , apresentando as metas e competências a alcançar, realizando ajustes juntamente com o empregado, se for o caso, orientando-os e conscientizando-os da importância da sua contribuição para a obtenção dos resultados;
- b) Acompanhar o desempenho e o desenvolvimento dos subordinados, por meio de reuniões periódicas, orientando-os quanto ao andamento dos trabalhos, comunicando os resultados parciais e finais obtidos, registrando as informações no sistema;
- c) Acompanhar o trabalho executado pelos subordinados para identificar e melhor aproveitar as suas qualificações (competências), planejando ações para o desenvolvimento dos requisitos necessários para melhoria dos resultados e metas;
- d) Identificar as variáveis do ambiente que vêm interferindo no desempenho desejado ou que venha a interferir, adotando ações para a melhoria do ambiente e dos resultados esperados;
- e) Registrar no sistema GCR os dados observados nos itens “b”, “c” e “d”, de forma que esses registros possam fundamentar a avaliação final do desempenho do empregado;
- f) Realizar a avaliação do desempenho, dando retorno ao empregado quanto aos resultados alcançados, ao final de cada período avaliativo, com base nas metas e nos registros efetuados na fase de Acompanhamento do desempenho;
- g) Elaborar, junto com os subordinados, o Plano de Desenvolvimento Individual, conscientizando-os sobre a importância da busca do seu autodesenvolvimento e na disposição e empenho para acompanhar as ações de treinamento e educação, ou qualquer outra ação a ser efetivada com vistas a melhoria da sua performance profissional;
- h) Proceder à revisão dos Planos de Trabalho e dos Planos de Desenvolvimento Individuais, integrando as metas individuais às metas do Plano de Trabalho da Área após cada período avaliativo;
- i) Em caso de transferência do empregado para outra área, após mais de 90 dias em sua subordinação, concluir a avaliação relativa ao período. Com menos de 90 dias em sua subordinação, realizar a troca do avaliador no sistema GCRWEB com plano de trabalho com os registros de acompanhamentos atualizados, permitindo ao novo avaliador dar seqüência ao processo se no mesmo grupo de atividades ou iniciar um novo Plano de trabalho se em um grupo de atividades diferente;
- j) Emitir o Relatório de Metas e Competências de cada membro de sua equipe para assinatura do avaliador e avaliado;
- k) Arquivar na Área Administrativa da Unidade o Relatório de Metas e Competências.

I **3.3** Cabe ao Gestor hierarquicamente superior:



RT

- a) Verificar se os planos de trabalho dos profissionais das equipes dos seus gestores subordinados foram realizados dentro do prazo previsto;
- b) Verificar se os profissionais das equipes dos seus gestores subordinados estão sendo acompanhados pelo menos uma vez por trimestre;
- c) Analisar o conjunto das avaliações de desempenho das equipes dos seus gestores subordinados;
- d) Verificar ao final do período avaliativo se todos os empregados foram avaliados;
- e) Verificar a existência de justificativa para a não avaliação de empregados que não devem ser avaliados;
- f) Verificar a existência de registro de Plano de Desenvolvimento;

I 3.4 Cabe ao Órgão Gestor do Sistema GCR em âmbito regional:

- a) Analisar a situação de sua Diretoria Regional com relação:
 - I - à elaboração do Plano de Trabalho dentro do prazo pelos gestores da DR;
 - II - à realização de pelo menos um acompanhamento durante o período avaliativo;
 - III - à realização da avaliação final dentro do prazo;
 - IV - aos resultados finais de desempenho;
 - V - ao histórico de desempenho e de avaliação dos gestores de sua DR;
 - VI - aos baixos desempenhos;
 - VII - às informações gerenciais para as demais áreas de Gestão de Pessoas e a outras áreas da empresa se for o caso.
- b) Efetuar o acompanhamento das situações de não conformidade dos problemas detectados, com relação à operacionalização do Sistema GCR;
- c) Ministrando programa de capacitação aos gestores e colaboradores sobre o sistema GCR;
- d) Informar aos diferentes níveis de gestores da DR sobre o desempenho de sua equipe;
- e) Propor ao gestor nacional do Sistema GCR melhorias no processo e no aplicativo;
- f) Promover ações para divulgação e utilização efetiva das ferramentas de gestão de desempenho em sua Diretoria Regional;



RT

g) Atualizar-se, permanentemente, a respeito dos conceitos e metodologia de avaliação do GCR.

I 3.5 Cabe ao Órgão Gestor do Sistema GCR em âmbito nacional:

- a) Analisar e avaliar as informações recebidas de todas as áreas da ECT;
- b) Emitir relatório periódico de consolidação dos resultados de desempenho da Administração Central e em âmbito nacional;
- c) Emitir relatórios que servirão de indicadores gerenciais para as demais áreas de Gestão de Pessoas;
- d) Propor e/ou elaborar programas de desenvolvimento para os gestores e empregados da ECT sobre o sistema de Avaliação de Desempenho adotado pela Empresa;
- e) Promover a capacitação dos gestores da Administração Central;
- f) Promover a revisão periódica da metodologia e do sistema de suporte ao processo de avaliação de desempenho da ECT;
- g) Analisar e dar parecer conclusivo de deferimento/indeferimento referentes às solicitações das Diretorias Regionais de alterações, exclusão e inclusão de resultados.

I 3.6 Os Diretores de área e Diretores Regionais serão avaliados pelo Presidente da ECT.

I 3.7 A avaliação dos Chefes de Departamento da administração Central deve ser realizada pelo Superintendente Executivo de cada Diretoria.

I 4 FASES

O sistema de Gerenciamento de Competências e Resultados – GCR é um processo a ser conduzido de forma transparente por meio de três fases dinamicamente interligadas:

- a) Planejamento;
- b) Acompanhamento;
- c) Avaliação de Resultados.

4.1 O gerenciamento de competências e resultados ocorre no período avaliativo, estipulado pela área gestora do GCR, podendo ser semestral ou anual.

4.2 Planejamento

A fase de Planejamento consiste no estabelecimento das metas individuais a serem atingidas pelo empregado no período avaliativo, e na seleção de competências definidas



RT

para o Grupo de Atividades ao qual o empregado será associado, visando à formalização do Plano de Trabalho para o período avaliativo.

I 4.2.1 Orientações para a elaboração do Plano de Trabalho Individual:

I 4.2.1.1 Inclusão de avaliado:

- a) A inclusão de avaliado deverá ser feita, pelo Gestor, quando da utilização pela primeira vez do aplicativo do GCR/WEB ou quando do recebimento de um novo empregado em sua equipe de trabalho;
- b) O gestor deverá definir o Grupo de Atividade ao qual o empregado estará vinculado, dentre aqueles previamente estabelecidos para a Área Funcional e Subárea de atuação do gestor, de acordo com as atividades que o empregado irá desenvolver.

I 4.2.1.2 Estabelecimento das metas:

- a) O estabelecimento de Metas deverá ter como base os objetivos do Plano Estratégico da ECT e demais instrumentos norteadores da gestão empresarial;
- b) As metas devem ser elaboradas, para o período de um ano e atualizadas, se for o caso, podendo ocorrer em menor período se necessário;
- c) Caso ocorram alterações no decorrer do período avaliativo, que interfiram nos resultados, as metas deverão ser ajustadas;
- d) As metas devem ser realizáveis, exeqüíveis e enunciadas de forma clara e objetiva, com a definição da ação (verbo no infinitivo) do indicador (informação que permite o acompanhamento do resultado ao longo do tempo), do índice (valor da meta) e do prazo (período de tempo definido);
- e) Considerando o grau de impacto dos resultados para a empresa, poderão ser atribuídos pesos diferenciados às metas, que poderão variar de 1 a 5. A responsabilidade de atribuir a ponderação às metas é do gestor e/ou definido pela área;
- f) Um Plano de Trabalho pode ter metas-padrão e/ou metas específicas em número mínimo de 4 e máximo de 15;
- g) Após a elaboração da meta é necessário definir no Sistema GCR/WEB a forma de aferição do resultado das metas quantitativas:
 - I - Metas de Resultado médio: o valor da meta é definido de acordo com o cálculo médio percentual de atingimento da mesma ao longo dos meses. Exemplo: Metas de receita, qualidade, satisfação do cliente;
 - II - Metas Redutoras: o valor da meta é definido de forma precisa, mas, quanto menor o resultado atingido, melhor. Exemplo: Índice de Absenteísmo, Resto;



RT

III - Metas cumulativas: o valor da meta é definido de acordo com o somatório alcançado no período. Exemplo: Certificar 10 Unidades de Atendimento na Norma ISO até 31/12/2008.

I 4.2.1.2.1 Metas Padrão:

- a) As Metas-padrão serão definidas pelas respectivas Diretorias de Área para os grupos de atividade que tenham como objetivo o alcance de determinadas Metas em nível nacional, idênticas para todos os empregados de Unidades cujas atividades são similares num determinado período de tempo;
- b) As Diretorias Regionais podem criar e cadastrar metas-padrão regionais para utilização no âmbito da DR.

I 4.2.1.2.2 Metas Específicas:

- a) Deverão ser criadas pelo gestor antes da elaboração do Plano de Trabalho de cada empregado e devem ter como base as metas e projetos da área e serem vinculadas aos objetivos estratégicos da ECT;
- b) As metas específicas criadas por um gestor ficarão sempre vinculadas à sua matrícula e comporão o conjunto de metas dentre as quais o gestor irá selecionar e atribuir a um componente de sua equipe.

I 4.2.1.3 Definição das Competências Profissionais:

- a) As Competências Profissionais são identificadas por Grupo de Atividade e expressam o que é esperado dos profissionais que atuam nesse grupo de atividades, de forma a traduzir o desempenho profissional esperado em determinada atividade;
- b) Um Grupo de Atividade pode ter diversas competências descritas, cabendo ao gestor selecionar as que serão requeridas do empregado, em um número mínimo de 4(quatro) e um máximo de 8(oito).

I 4.2.1.4 Formalização do Plano de Trabalho:

- a) O Plano de Trabalho definido deve ser apresentado ao colaborador no início do período avaliativo;
- b) O Plano de Trabalho deverá ser impresso e assinado pelo gestor e pelo colaborador.

I 4.3 Acompanhamento**I 4.3.1 Resultados parciais:**

- a) De acordo com a periodicidade de acompanhamento da meta, o resultado parcial (mensal, bimensal, trimestral ou semestral) deve ser registrado no sistema GCR/WEB;



RT

b) As competências serão avaliadas ao final do período avaliativo, entretanto, o gestor deverá fazer acompanhamentos, registros e dar retorno ao empregado sobre o seu desempenho quanto às competências registrando no histórico de desempenho do empregado para subsidiar a avaliação final;

c) O gestor deverá realizar reuniões de acompanhamento com seus colaboradores, individualmente, quando serão apresentados e discutidos os resultados parciais de desempenho, renegociadas as metas, se for o caso, e fornecidas informações sobre a prática das competências pelo empregado.

I 4.3.2 Histórico de Desempenho:

a) O gestor deverá anotar as situações de desempenho que mereçam registro, como comportamentos e resultados de destaque, necessidades de melhorias ou outras informações relevantes que tenham impactado o desempenho do empregado;

b) Os registros efetuados serão utilizados como subsídio na etapa de formalização dos resultados finais.

I 4.4 Avaliação de Resultados

A metodologia adotada pelo Gerenciamento de Competência e Resultados – GCR possibilita efetuar a avaliação dos empregados em duas dimensões – resultados de desempenho das metas e prática das competências profissionais.

I 4.4.1 Avaliação de Resultados de Metas:

I 4.4.1.1 A cada meta deverá ser atribuído o valor alcançado. O sistema GCR/WEB calculará o percentual alcançado com relação ao valor da meta estabelecido, considerando a forma de aferição definida. Este valor percentual pode ultrapassar 125% nos acompanhamentos parciais, mas no resultado final da meta será limitado a este percentual;

I 4.4.1.2 O resultado final das Metas será obtido pela média aritmética do percentual de alcance de cada uma delas.

I 4.4.2 Avaliação das Competências Profissionais:

a) A análise das Competências Profissionais fundamenta-se na premissa de que o desempenho é influenciado por variáveis que interferem positiva ou negativamente no alcance dos resultados, a saber: Conhecimentos, Habilidades e Atitudes;

b) A avaliação das Competências Profissionais será realizada ao final do período avaliativo. A avaliação será de no mínimo 4 competências e no máximo 8. O gestor deverá considerar as observações sobre o desempenho do colaborador registradas durante o período;



IF

c) As competências serão avaliadas com base no questionário de avaliação de competências. Ao escolher a competência a ser avaliada, será disponibilizado pelo sistema um questionário, contendo questões sobre: 1 – conhecimento e experiência e 2 – atitude. Em cada uma dessas dimensões, haverá quatro possibilidades de avaliação da competência para o gestor, após ler cada possibilidade, escolher uma de forma objetiva, de acordo com os produtos ou resultados entregues pelo empregado no período;

d) A avaliação dos resultados das competências, apresentará para cada empregado sete resultados possíveis de acordo com as respostas do gestor nas avaliações de competências:

I - Aplica conhecimentos de nível avançado, utilizando informações atualizadas e refinadas. Sua experiência e comprometimento garantem resultados acima do esperado. A alta qualidade de seu trabalho o qualifica como referência nesta Competência;

II - Aplica os conhecimentos necessários para a obtenção dos resultados, sua experiência e interesse garantem que sejam atendidos os padrões de qualidade. O empregado demonstrou plena qualificação profissional nesta competência;

III - Demonstra a experiência e os conhecimentos necessários; precisa aprimorar sua iniciativa/proatividade para atingir os resultados esperados na prática desta competência;

IV- Demonstra iniciativa e interesse; precisa aprimorar seus conhecimentos e adquirir maior experiência na prática requerida para esta competência;

V - Demonstra experiência e conhecimentos; necessita de acompanhamento e orientação freqüentes para desenvolver sua iniciativa na prática desta competência;

VI - Demonstra pouca experiência e necessita aprimorar conhecimentos e adotar uma atitude mais proativa de forma a garantir a prática desta competência;

VII - Demonstra conhecimento e experiência insatisfatórios; necessita acompanhamento e orientação freqüentes para desenvolver uma atitude direcionada para a prática desta competência.

I 4.3.3 Apuração Final dos Resultados de Desempenho

O resultado final do desempenho de cada colaborador será obtido a partir da combinação dos resultados das avaliações das Metas e das Competências Profissionais, o que permitirá a identificação das seguintes possibilidades de Classificação Final de Desempenho:



IF

Referencial	Apresenta resultados de excelência no seu trabalho, decorrentes de seu estágio de evolução em conhecimento técnico, experiência e comprometimento. É uma referência na sua Área de atuação.
Altamente Qualificado	Apresenta resultados que superam as expectativas de seu Plano de Trabalho. Demonstra alto nível de comprometimento, conhecimento técnico e experiência. É altamente qualificado para o desempenho de suas atividades.
Desempenho Qualificado	Apresenta os resultados previstos em seu Plano de Trabalho. Contribui com conhecimento técnico e/ou experiência e empenho profissional para que as metas de sua Área de atuação sejam atingidas. Demonstra desempenho qualificado na realização de suas atividades.
Tende à Qualificação	Apresenta resultados esperados em determinados indicadores de seu Plano de Trabalho. Necessita aprimorar seu desempenho para uma contribuição mais efetiva em sua Área de atuação. Seu desempenho tende a ser considerado qualificado.
Não Alinhado	Apresenta resultados que não atendem ao previsto em seu Plano de Trabalho. Pode apresentar necessidade de conhecimento técnico, de experiência prática ou de maior interesse pelas atividades desenvolvidas. Desempenho não alinhado aos resultados definidos para sua Área de atuação.

4.3.4 Ocorrendo resultados da avaliação “tende à Qualificação” e “Não Alinhado” o avaliador e o avaliado deverão estabelecer um Plano de Desenvolvimento visando à melhoria desses resultados.

5 SITUAÇÕES ESPECIAIS

5.1. Transferência / movimentação:

5.1.1 Do Gestor:

5.1.1.1 O Gestor deve concluir a avaliação de todos os seus subordinados, no sistema GCR/WEB, se o período de sua gestão for superior a 90 dias;

5.1.1.2 Se o período de gestão for menor que 90 dias, o gestor deverá registrar no sistema os resultados de metas e em **Histórico de Desempenho**, as suas anotações sobre os seus colaboradores. Deverá também proceder a **Troca de Avaliador**, transferindo para o novo Gestor todos os seus avaliados, permitindo ao seu sucessor dar seqüência ao processo de avaliação de desempenho, se no mesmo grupo de atividade.



IF

5.1.2 Do Colaborador:

5.1.2.1 Se o empregado estiver com mais de 90 dias de trabalho, o gestor deve realizar no sistema GCR/WEB a avaliação final de metas e competências com base nos resultados apresentados pelo empregado no período. O relatório Metas e Competências deve ser emitido, assinado pelo gestor e pelo colaborador e encaminhada cópia para a unidade de destino do empregado. Se estiver com menos de 90 dias o novo gestor deverá emitir um novo plano de trabalho para o empregado e levando em consideração as informações do antigo gestor, realizar ao final do período a finalização da avaliação do empregado.

5.2 Estar à disposição de outra Área da Empresa ou participar de Grupo de Trabalho / Projeto:

5.2.1 Quando o empregado for colocado à disposição de outra Área da Empresa ou participar de Grupo de Trabalho / Projeto por mais de 90 dias dentro do período avaliativo, a avaliação das metas e das competências deverá ser realizada pelo Gestor da outra Área / Grupo de Trabalho / Projeto, cabendo ao gestor que está cedendo o empregado encaminhá-lo para o novo gestor e proceder a Troca de Avaliador no sistema GCR/WEB;

5.2.2 Quando o empregado for colocado à disposição de outra Área da Empresa ou participar de Grupo de Trabalho / Projeto por menos de 90 dias dentro do período avaliativo, a avaliação das metas e das competências deverá ser realizada pelo Gestor da Área de lotação do empregado;

5.2.3 Em ambas as situações, o gestor efetivo ou o temporário deverá encaminhar para aquele que fará a avaliação, informações sobre as metas desenvolvidas pelo empregado sob a sua gestão, de modo que possam ser incluídas no Plano de Trabalho e terem sua avaliação registrada;

5.2.4 Quando do retorno do empregado do grupo de trabalho ou área em que estava atuando, o gestor da área de lotação do empregado deverá solicitar ao gestor temporário o envio da avaliação do empregado, através da funcionalidade do GCR/WEB – Troca de Avaliador.

5.3 Férias do Gestor:

5.3.1 Ao sair de férias o gestor deve repassar todas as informações relevantes para o seu substituto designado oficialmente por Portaria, para que este possa dar prosseguimento à operacionalização do GCR;

5.3.2 No caso de afastamento do gestor a avaliação deve ser conduzida pelo substituto designado oficialmente por Portaria para responder durante o seu impedimento;



IF

I 5.3.3 Quando o período de férias do colaborador ocorrer nos meses de fechamento do GCR, o gestor deve processar a avaliação do colaborador antes do período de fruição das mesmas.

I **5.4 Participação em programas de treinamento e desenvolvimento:**

I 5.4.1 Se o treinamento ultrapassar 90 dias no período avaliativo deverá ser considerado o resultado do período anterior para fins de aplicação das políticas de Recursos Humanos.

I **5.5 Situações em que a avaliação não deve ser formalizada:**

a) O empregado contar com menos de 90 dias efetivamente trabalhados durante o período avaliativo;

b) O empregado estiver em período de Licença com duração superior a 90 dias durante o período avaliativo;

c) Quando houver a suspensão do Contrato de Trabalho superior a 90 dias no período avaliativo;

d) Quando o empregado estiver em cumprimento de estágio ou participação em cursos no exterior, bem como prestação de consultoria técnica a outras Administrações Postais por período superior a 180 dias consecutivos.

I **6 FORMALIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO**

I 6.1 O Relatório Metas e Competências deverá ser impresso e assinado pelo gestor e pelo colaborador.

I 6.2 A recusa do colaborador em assinar o Relatório Metas e Competências será registrada no verso, do próprio Relatório, informando o motivo da discordância. O gestor também deverá registrar no sistema no Histórico de Desempenho do empregado.

I 6.3 O colaborador que não concordar com o resultado da sua avaliação terá o direito de solicitar, no prazo de até 5 dias úteis após o fechamento da avaliação, a revisão do processo ao seu gestor imediato. Caso o empregado não tenha retorno do seu pedido de revisão no prazo de 5 dias úteis após a sua solicitação, poderá recorrer, por escrito, ao gestor hierarquicamente superior e, em última instância, ao Órgão gestor do sistema de avaliação na regional ou na AC, não podendo ultrapassar tal solicitação ao prazo de 30 dias úteis da data de fechamento da avaliação.



IF

- I 6.4 As solicitações de alterações, inclusão ou exclusão de resultado de avaliação deverão ser justificadas pelo gestor imediato. A CI de solicitação deverá ser encaminhada ao órgão gestor do sistema GCR na DR, assinada na DR pelo Diretor Regional e na AC pelo Diretor ou Chefe de Departamento, até 30 dias úteis após o término do prazo de fechamento do período avaliativo. Deverá ser enviada juntamente com a CI uma cópia do Relatório Metas e Competências, relativo ao período avaliado, com a assinatura do gestor e do colaborador, bem como as indicações das alterações, inclusões e exclusões propostas.
- I 6.5 O órgão gestor do sistema GCR na DR/AC fará a análise da solicitação e emitirá uma CI de resposta ao órgão solicitante informando sobre o deferimento/indeferimento da solicitação.
- I 6.6 Após o prazo citado os pedidos de alteração, inclusão ou exclusão de resultado de avaliação somente serão analisados, excepcionalmente, pela Coordenação Nacional do GCR, desde que correspondam ao período avaliativo imediatamente anterior ao período de avaliação em curso. Como os resultados de avaliação subsidiam os programas da Área de Gestão de Pessoas e outros definidos pela Direção da Empresa, esta prática deve ser eliminada.
- I 6.7 As solicitações de alteração devido a erros operacionais ou técnicos, serão analisadas pela Coordenação Nacional do GCR desde que relativas aos últimos 10 anos.
- I 6.8 A Coordenação Nacional do GCR fará a análise da solicitação e emitirá uma CI de resposta ao órgão solicitante informando sobre o deferimento/indeferimento da solicitação.
- I **7 CONSEQÜÊNCIAS DO NÃO CUMPRIMENTO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**
- I 7.1 O Gestor que não efetivar a formalização do Plano de Trabalho do empregado e/ou não efetivar o acompanhamento até 30 dias após o final de cada trimestre será comunicado pelos órgãos responsáveis regionalmente, sobre a pendência e permanecendo essa situação por mais 10 dias, o seu gestor superior será acionado pela gestão regional do GCR e na AC pela coordenação nacional do sistema para a devida regularização.
- I 7.2 O Gestor que não efetivar a avaliação de desempenho do seu empregado dentro do prazo definido deverá ter esse fato consignado no seu Histórico de Desempenho com os devidos impactos em sua avaliação de competências.
- I 7.3. Cabe aos órgãos de coordenação do GCR informar aos gestores superiores os casos de não cumprimento do processo de avaliação respectivamente na Regional e na AC.



IF

8 PROCEDIMENTOS PARA A VALIDAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES “REFERENCIAL” e “NÃO ALINHADO”**I 8.1 Validação****I 8.1.1** É o ato de tornar legítimo ou legal.

I 8.1.2 No gerenciamento de Competências e Resultados – GCR, é a confirmação ou não dos resultados de altos e baixos desempenhos, visando garantir a coerência entre atribuições do empregado, com as metas planejadas e as alcançadas, indicadores organizacionais, perfil de competências e indicadores constantes do Plano de Trabalho.

I 8.2 A validação é efetuada pelo Gestor hierarquicamente superior em conjunto com o(s) avaliador(es) que analisam os resultados de metas e competências apresentados pelos colaboradores com base no Roteiro para Análise dos Resultados de Metas e Perfil Profissional.

I 8.3 Este procedimento visa à confirmação dos resultados de desempenho dos empregados que lograram o Desempenho “REFERENCIAL” e “NÃO ALINHADO”, conforme os dados levantados pelo gestor avaliador.

I 8.4 A Classificação “REFERENCIAL” é obtida pela superação das metas (resultado médio acima de órgão gestor do sistema GCR na DR 115%), combinado com excelentes avaliações em todas as competências.

I 8.4.1 Por se tratar de um resultado cuja frequência esperada de ocorrência é bem reduzida, uma vez que identifica aqueles colaboradores com alto potencial, faz-se necessária a confirmação destas avaliações com o objetivo de indicar para a Organização um empregado a ser melhor aproveitado na evolução de sua carreira e, para os demais, um referencial de desempenho.

I 8.5 A validação de resultado deverá ser realizada no período de fechamento dos resultados de avaliação com o empregado, conforme modelo definido pela Coordenação Nacional do sistema GCR.

I 8.5.1 Instrumentos utilizados:

a) Relatório Metas e Competências;

b) Roteiro de Validação para Análise dos Resultados de Metas e Competências para Desempenho REFERENCIAL, conforme modelo definido pela Coordenação Nacional do GCR;

c) Roteiro de Validação para Análise dos Resultados de Metas e Competências para: Desempenho NÃO ALINHADO, conforme modelo definido pela Coordenação Nacional do GCR.



IF

I **8.6** A validação de resultado deverá ser realizada da seguinte forma:

I **8.6.1** Gestor Imediato:

a) ao constatar, durante o fechamento/consolidação do GCR, os resultados de desempenho REFERENCIAL e NÃO ALINHADO realiza a análise conforme roteiro, junto com o empregado;

b) registra no Relatório Metas e Competências, no campo Observação, o que foi planejado para o aproveitamento dos profissionais com resultado de desempenho REFERENCIAL e as ações planejadas para a melhoria do desempenho NÃO ALINHADO;

c) confirmado o resultado, encaminha Relatório Metas e Competências e o Roteiro para análise com as respostas para validação pelo Chefe hierarquicamente superior.

I **8.6.2** Gestor hierarquicamente superior (Chefe de Departamento/Gerentes na AC), (Diretor Regional/Gerente de área/REOP na DR):

a) efetua a análise do Relatório Metas e Competências e das informações prestadas no Roteiro para Análise dos Resultados de cada um dos resultados de Metas alcançadas e das avaliações de cada Competência de todos os empregados com resultados REFERENCIAL e NÃO ALINHADO de sua Área;

b) valida os resultados ou questiona algum dado, se for o caso;

c) escreve "resultado confirmado" ao lado do desempenho

d) se houver alterações, encaminha a solicitação de exclusão do resultado final à área gestora do GCR na Regional que reabrirá a avaliação para registro das alterações e emissão do novo Relatório Metas e Competências;

e) após a confirmação do resultado, assina o Relatório Metas e Competências no espaço reservado ao avaliador, juntamente com o gestor que avaliou anteriormente;

f) solicita ao gestor que tire uma cópia do Relatório Metas e Competências validado e dê retorno ao empregado do resultado da validação do seu desempenho;

g) o gestor avaliador processa as alterações (se houver) no sistema informatizado GCR, consolida os dados da sua Unidade e os envia a CAD ou responsável pelo GCR na Área, no caso da AC, ou ao representante do GCR na REOP/Área, quando for DR;

h) lista em e-mail ou CI os empregados, cujo desempenho passou pelo Processo de Validação e envia para a CAD ou responsável pelo GCR na Área no caso da AC, ou ao representante do GCR na REOP/Área, quando for DR.



IF

I 9 ARQUIVAMENTO

I 9.1 Os Relatórios de Metas e Competências referentes às três últimas avaliações de cada empregado deverão ser mantidos, devidamente assinados pelo avaliador e pelo avaliado, na área / unidade de lotação do empregado durante um ano e depois recolhidos ao arquivo.

I 9.2 Na Administração Central, o Relatório de Metas e Competências deverá ser arquivado na área/unidade de lotação do avaliado, devidamente assinados pelo avaliador e avaliado, durante um ano e depois recolhido ao arquivo central da Diretoria Regional de Brasília, onde deverá permanecer por um período de cinco anos.

I 10 GENERALIDADES

I 10.1 Anualmente o Órgão gestor do sistema de avaliação poderá realizar alteração do número máximo e mínimo de metas e competências, assim como no questionário de avaliação de competências.

I 10.2 A inclusão e exclusão de metas padrão e competências profissionais serão de responsabilidade da área gestora nacional do sistema. O processo de reavaliação das metas padrão corporativas e competências deverão ser efetuados a partir de periodicidade estabelecida pela área gestora do sistema GCR, em consonância com as diretrizes estabelecidas pela Diretoria da ECT, em conjunto com as respectivas Diretorias de Área.

* * * * *