

Avaliação de Desempenho 360°

Avaliação de Desempenho

360° 

Coordenação de Administração



CFA
Conselho Federal de
Administração

Avaliação de Desempenho 360°



Conselho Federal de Administração

Adm. Leonardo José Macedo - CE
Presidente

Adm. Gilmar Camargo de Almeida – MG
Vice Presidente

Adm. Francisco Almeida Costa - TO
Diretor da Câmara de Administração e Finanças

Adm. Sérgio José Rauber – RS
Diretor da Câmara de Fiscalização e Registro

Adm. Gelson Luiz Uecker – PR
Diretor da Câmara e Formação Profissional

Adm. Mauro dos Santos Leonidas – PA
Diretor da Câmara de Comunicação e Marketing

Adm. Júlio Francisco Dantas de Rezende – RN
Diretor da Câmara de Relações Institucionais e Eventos

Adm. Jorge Henrique Mariano Cavalcante – MA
Câmara de Estudos e Projetos Estratégicos – CEPE

Adm. Francisco de Jesus – RJ
Diretor em exercício da Câmara de Gestão Pública – CGP

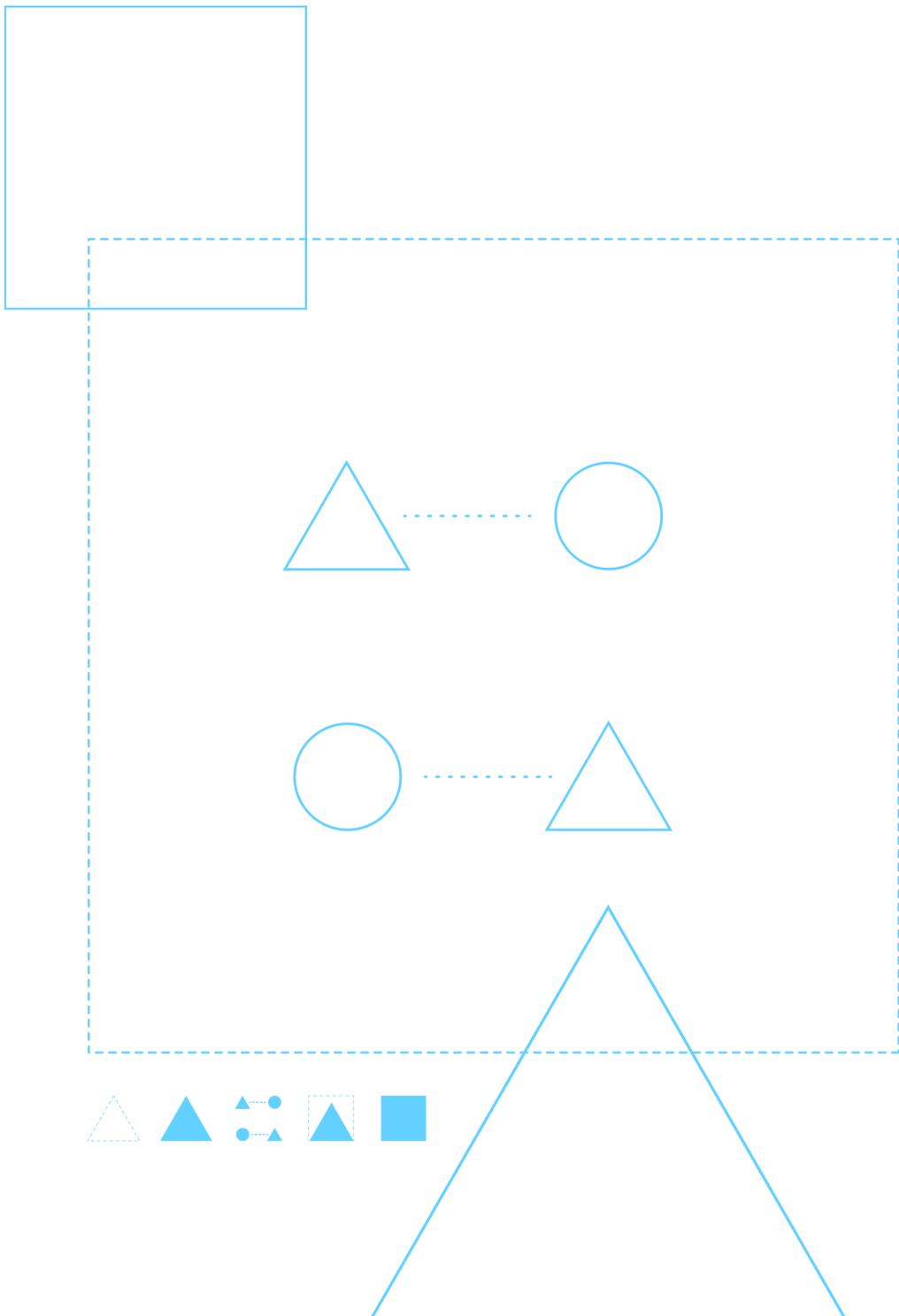
Adm. Fábio Mendes Macedo – AC
Diretor da Câmara de Governança, Integridade e Compliance

Elaboração

Adm. Francisco Almeida Costa - TO
Diretor da Câmara de Administração e Finanças

Adm. Gracielle Soares Fonseca de Oliveira
Coordenação de Administração e RH (CADM/CFA)

Projeto gráfico e diagramação
André Eduardo Ribeiro



Menu

Apresentação	4
Roadmap	5
Introdução	6
Importância da Avaliação.....	6
Perguntas Frequentes	7
Boas Práticas.....	8
Objetivos	10
Justificativa	11
Jornada da avaliação	12
Planejamento.....	12
Coleta de Dados.....	12
Feedback.....	12
Desenvolvimento.....	13
Segunda Avaliação de Desempenho.....	13
Resultados esperados	14
Passo a passo – Sistema Benner	15

Apresentação

Caros Colaboradores,

É com grande alegria que apresentamos o novo Projeto de **Avaliação de Desempenho 360°** no Conselho Federal de Administração (CFA). Este projeto representa um passo significativo em nosso compromisso contínuo de promover o desenvolvimento profissional e pessoal de todos os nossos colaboradores, além de garantir que nossa organização continue crescendo e se aprimorando.

Por que estamos implementando a Avaliação de Desempenho 360°?

Anteriormente, utilizávamos o formato de Avaliação de Desempenho 90°, onde o feedback era unilateral e vinha exclusivamente dos supervisores diretos. No entanto, percebemos várias limitações nesse método, tais como a dificuldade em avaliar com precisão os funcionários e em identificar áreas específicas de melhoria. Além disso, recebemos muitas reclamações sobre a justiça e a veracidade das informações.

Com a Avaliação 360°, buscamos:

- **Ampliar a Perspectiva:** Coletando feedback de múltiplas fontes, incluindo supervisores, colegas e subordinados, proporcionamos uma visão mais completa e precisa do desempenho de cada colaborador.
- **Identificar Lacunas de Desempenho:** Com um feedback mais abrangente, conseguimos identificar áreas de melhoria com maior precisão e desenvolver planos de ação personalizados.
- **Promover o Crescimento Profissional:** Oferecendo feedback construtivo de várias perspectivas, ajudamos nossos colaboradores a crescerem e se desenvolverem continuamente.
- **Fomentar a Justiça e Transparência:** Um processo de avaliação mais democrático e abrangente aumenta a confiança e a satisfação entre os colaboradores.

Estamos confiantes de que a implementação da **Avaliação de Desempenho 360°** trará inúmeros benefícios para todos e contribuirá para o desenvolvimento contínuo de nossa equipe e organização.

Roadmap



Planejamento

Aplicação da Avaliação de Desempenho

Os questionários estarão disponíveis de **01 a 30/08/2024**.

Coleta de dados

Compilação e análise dos dados coletados

Relatórios que incluem informações sobre pontos fortes, áreas de melhoria e necessidades de desenvolvimento individual.

Feedback

Reuniões de Feedback

As reuniões serão entre CADM, líder e liderado.

Registro do Feedback:

Após as reuniões de feedback serão registrados os resumos da reunião, pela perspectiva do líder e do liderado.

Desenvolvimento

Plano de Desenvolvimento Individual (PDI)

Após as reuniões o colaborador criará seu PDI, que será validado pelo líder e pela CADM.

A CADM acompanhará a execução do PDI.

Segunda avaliação

Aplicação da Avaliação

A segunda Avaliação de Desempenho será aplicada em **dezembro/2024**.

Introdução

A **Avaliação de Desempenho 360°** é uma ferramenta poderosa para fornecer feedback abrangente aos colaboradores. Este método coleta informações de diversas fontes, incluindo líderes, colegas de trabalho, subordinados e a própria autoavaliação. O objetivo é promover o desenvolvimento contínuo, identificar áreas de melhoria e reconhecer pontos fortes.

Importância da Avaliação

Para o CFA

A avaliação de desempenho é crucial para o Conselho Federal de Administração (CFA) porque:

- + **Desenvolve Talentos:** Identifica e desenvolve as habilidades e competências dos colaboradores.
- + **Melhora a Eficiência Organizacional:** Alinha os esforços dos colaboradores com os objetivos estratégicos do CFA.
- + **Promove a Transparência:** Garante que os processos de avaliação sejam justos e transparentes.
- + **Reduz a Rotatividade:** Colaboradores que recebem feedback construtivo e têm planos de desenvolvimento personalizados tendem a ser mais engajados e leais à organização.

Para os Colaboradores

A avaliação de desempenho é importante para os colaboradores porque:

- + **Autoconhecimento:** Proporciona uma visão clara de seus pontos fortes e áreas de melhoria.
- + **Desenvolvimento Profissional:** Oferece oportunidades de crescimento e desenvolvimento contínuo.
- + **Reconhecimento:** Valoriza as contribuições e esforços individuais, aumentando a motivação e satisfação no trabalho.
- + **Planos de Desenvolvimento Individual (PDI):** Facilita a criação de PDIs personalizados, ajudando os colaboradores a alcançar suas metas profissionais.
- + **Progressão na Carreira:** Para os empregados efetivos, a avaliação serve também para a progressão na carreira. Progredirão aqueles que conseguirem uma nota igual ou superior a 80%. As avaliações acontecerão semestralmente, e para a progressão será considerada a média da soma das duas avaliações ocorridas ao ano.

Perguntas Frequentes

Por que estamos mudando o formato da avaliação?

Anteriormente, o CFA aplicava a avaliação de desempenho no formato 90°. No entanto, percebeu-se que esse método apresentava várias falhas:

- ⊕ **Limitações na Avaliação:** Não conseguíamos avaliar bem os funcionários, nem obter informações claras sobre áreas de melhoria.
- ⊕ **Desenvolvimento Ineficaz:** A falta de feedback detalhado dificultava o desenvolvimento dos colaboradores.
- ⊕ **Feedback Unilateral:** A avaliação era exclusivamente de cima para baixo, levando a várias reclamações de injustiça e informações não verídicas.

Com a implantação da Avaliação 360°, cada colaborador será avaliado por múltiplas fontes, permitindo uma visão mais completa e precisa do desempenho. Isso nos ajudará a identificar melhor as lacunas de desempenho e a montar Planos de Desenvolvimento Individual (PDI) personalizados para cada um.

Qual a importância da Avaliação 360°?

A Avaliação 360° é essencial porque:

- ⊕ **Feedback Abrangente:** Coleta feedback de várias fontes, proporcionando uma visão holística do desempenho.
- ⊕ **Identificação de Lacunas:** Ajuda a identificar de forma precisa as áreas de melhoria.
- ⊕ **Desenvolvimento Personalizado:** Permite a criação de PDIs que atendam às necessidades específicas de cada colaborador.
- ⊕ **Engajamento e Satisfação:** Promove um ambiente de feedback contínuo e construtivo, aumentando o engajamento e a satisfação dos colaboradores.

Quais os Participantes?

Avaliado: O colaborador que está sendo avaliado.

Avaliador(es) Direto(s): Diretores, Coordenadores ou chefes imediatos do avaliado.

Colegas de Trabalho: Colaboradores que trabalham diretamente com o avaliado.

Subordinados: Em casos de avaliação de Diretores, Coordenadores ou Chefes, os subordinados diretos.

Autoavaliação: o próprio colaborador se avalia.

Todos os Conselheiros Federais Participam?

Não. Apenas participam os Conselheiros eleitos para **Presidência, Vice-Presidência e Diretorias.**

Quando iniciará?

Os formulários para respostas serão disponibilizados no sistema Benner no dia **01/08/2024** e ficarão disponíveis para respostas durante 30 dias.

Qual o formato das questões?

A escala das respostas da avaliação seguirá a métrica abaixo:

1. Nunca
2. Raramente
3. Às vezes
4. Frequentemente
5. Sempre

Cada tema comportará 3 (três) perguntas. Para a maioria dos temas, teremos 2 (duas) perguntas fechadas e uma pergunta aberta. As questões abertas foram incluídas para facilitar o processo de fornecimento do feedback, permitindo uma resposta mais detalhada e reflexiva.

Boas Práticas

Para garantir que o processo ocorra de maneira eficaz e construtiva, apresentamos algumas boas práticas a serem seguidas por todos os colaboradores:

Participação Ativa e Responsável

Comprometa-se a participar integralmente do processo de avaliação, respondendo aos formulários dentro do prazo estipulado.

Feedback Construtivo e Respeitoso

Ao avaliar seus colegas, líderes e subordinados, forneça feedback objetivo, construtivo e baseado em observações reais.

Honestidade e Transparência

Seja honesto em suas avaliações, destacando tanto os pontos fortes quanto as áreas de melhoria com clareza e respeito.

Foco em Desenvolvimento e Crescimento

Utilize as avaliações como oportunidade para identificar oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional, tanto para si mesmo quanto para os outros.

Confidencialidade e Respeito à Privacidade

Respeite a confidencialidade das informações compartilhadas durante o processo de avaliação, mantendo o foco nas melhorias individuais e organizacionais.

Feedback Bidirecional

Esteja aberto para receber feedback de seus colegas e líderes da mesma forma que oferece, aproveitando as oportunidades para aprender e crescer.

Aproveitamento dos Resultados

Utilize os relatórios gerados pela Avaliação de Desempenho para desenvolver Planos de Desenvolvimento Individual (PDI) significativos e eficazes.

Compromisso com a Melhoria Contínua

Comprometa-se a implementar as recomendações de desenvolvimento pessoal e profissional derivadas das avaliações, visando sempre a excelência.

Respeito à Agenda de Feedback

Participe das reuniões de feedback agendadas, esteja preparado para discutir os resultados de maneira construtiva e colaborativa.

Valorização da Diversidade de Opiniões

Reconheça e valorize as diferentes perspectivas e opiniões expressas nas avaliações, enriquecendo assim o processo de desenvolvimento.

Objetivos

Objetivo Geral

Implementar um sistema de avaliação abrangente e multidimensional que promova o desenvolvimento contínuo de nossos colaboradores, fortaleça a eficiência organizacional e assegure um ambiente de trabalho justo e transparente. Este projeto visa coletar feedback de múltiplas fontes, identificar áreas de melhoria com precisão, reconhecer os pontos fortes dos colaboradores e fomentar uma cultura de crescimento profissional e pessoal, alinhada com os objetivos estratégicos do CFA.

Objetivos Específicos

Ampliar a Perspectiva de Avaliação: Coletar feedback de diversas fontes, incluindo líderes, colegas, subordinados e a autoavaliação para obter uma visão completa e precisa do desempenho de cada colaborador.

Identificar Áreas de Melhoria: Detectar de forma detalhada as lacunas de desempenho e necessidades de desenvolvimento, permitindo a criação de Planos de Desenvolvimento Individual (PDI) personalizados.

Promover o Crescimento Profissional: Oferecer feedback construtivo e regular, que apoie o desenvolvimento contínuo dos colaboradores e incentive o aprimoramento de suas habilidades e competências.

Aumentar a Transparência e a Justiça: Implementar um processo de avaliação justo e transparente, que seja amplamente aceito pelos colaboradores e que minimize reclamações sobre a veracidade e a justiça das avaliações.

Fomentar o Engajamento e a Satisfação: Melhorar a motivação e a satisfação dos colaboradores através do reconhecimento de seus esforços e realizações, além de oferecer oportunidades claras de progressão na carreira.

Alinhar o Desempenho aos Objetivos Organizacionais: Garantir que o desempenho individual esteja alinhado com os objetivos estratégicos do CFA, contribuindo para o crescimento e a eficiência da organização.

Facilitar a Progressão na Carreira: Estabelecer critérios claros e justos para a progressão na carreira dos empregados efetivos, baseados em avaliações semestrais e em uma média mínima de desempenho.

Melhorar a Comunicação Interna: Fortalecer a comunicação entre líderes e liderados através de reuniões de feedback estruturadas e contínuas, promovendo um ambiente de diálogo aberto e construtivo.

Acompanhar e Monitorar o Desenvolvimento: Implementar mecanismos de acompanhamento e monitoramento dos Planos de Desenvolvimento Individual (PDI) para assegurar que os objetivos de desenvolvimento sejam alcançados de maneira eficaz.

Justificativa

A decisão de implementar a **Avaliação de Desempenho 360°** no Conselho Federal de Administração (CFA) baseia-se na necessidade de aprimorar nosso sistema de avaliação atual e promover um ambiente organizacional mais justo, transparente e desenvolvimentista. Com o formato anterior de Avaliação de Desempenho 90°, enfrentamos desafios significativos, como a limitação na captação de diferentes perspectivas sobre o desempenho dos colaboradores e a falta de precisão na identificação de áreas de melhoria.

Ao adotar a **Avaliação de Desempenho 360°**, buscamos ampliar a base de feedback, incluindo avaliações de líderes, colegas, subordinados e até mesmo a autoavaliação, proporcionando uma visão holística e completa do desempenho de cada indivíduo. Esta abordagem não apenas aumenta a confiabilidade das avaliações, mas também fortalece a cultura de feedback construtivo e contínuo dentro da organização.

Além disso, a **Avaliação de Desempenho 360°** visa fomentar o desenvolvimento profissional dos colaboradores, através da identificação precisa de suas competências e áreas de desenvolvimento, possibilitando a criação de Planos de Desenvolvimento Individual (PDI) personalizados. Dessa forma, não apenas reconhecemos os pontos fortes de nossos colaboradores, mas também os apoiamos de maneira efetiva em seu crescimento contínuo e na progressão na carreira dentro do CFA.

Com esta iniciativa, esperamos não apenas melhorar a eficiência organizacional e a satisfação dos colaboradores, mas também fortalecer nossa posição como uma instituição comprometida com a excelência da aplicação da Ciência da Administração.

Jornada da avaliação

Planejamento

- + Definição dos objetivos da avaliação.
- + Contratação de empresa especializada para consultoria na modelagem da avaliação de desempenho.
- + Reuniões com consultores externos.
- + Estabelecimento de um calendário claro para cada fase da avaliação.
- + Campanha de comunicação para sensibilização de todos os envolvidos sobre a importância do Projeto.
- + Comunicação aos colaboradores.

Aplicação da Avaliação de Desempenho

Período de Respostas: Os questionários estarão disponíveis no portal Benner para respostas de 01 a 30/08/2024.

Dica: É importante que todos se planejem para não perder o prazo das respostas. A participação de todos é obrigatória!

Como o formato é 360°, cada funcionário deverá responder a vários formulários, avaliando chefes, subordinados, colegas de trabalho, etc. Recomendamos que desde o primeiro dia de liberação da avaliação, o funcionário já comece a responder, **preenchendo pelo menos 1 formulário por dia**.

Imagina só: cada colaborador vai se auto avaliar, avaliar o chefe direto e os colegas de equipe. Pensa na quantidade de formulários que vão rolar nessa história!

Coleta de Dados

Compilação e análise dos dados coletados pelo sistema Benner.

Geração de relatórios detalhados, que incluem informações sobre pontos fortes, áreas de melhoria e necessidades de desenvolvimento individual.

Feedback

Reuniões de Feedback: A CADM criará o cronograma das reuniões de feedback entre líderes e liderados. As reuniões serão realizadas entre CADM, líder e liderado. A CADM disponibilizará em setembro a agenda com dias e horários para cada um.

Registro do Feedback: Após as reuniões de feedback, cada líder deverá lançar no sistema Benner os feedbacks e fazer o registro com o resumo da reunião. Cada colaborador também deverá lançar no Benner todos os feedbacks das avaliações respondidas

Desenvolvimento

Plano de Desenvolvimento Individual (PDI): Após as reuniões de Feedback o colaborador criará seu PDI e o apresentará ao seu líder para aprovação. A CADM liberará a data limite para entrega do PDI.

- + **Validação do PDI:** O líder validará o PDI criado pelo colaborador.
- + **Validação Final:** A CADM validará o PDI final e o lançará no Benner.

- + **Acompanhamento do PDI:** A CADM acompanhará a realização do PDI.

Segunda Avaliação de Desempenho

Aplicação da Avaliação: A segunda Avaliação de Desempenho será aplicada em dezembro/2024.

Esta metodologia foi projetada não apenas para avaliar o desempenho individual de forma abrangente, mas também para proporcionar um ambiente propício ao crescimento profissional, ao reconhecimento de talentos e ao fortalecimento da cultura organizacional baseada em feedback construtivo e desenvolvimento contínuo.

Resultados esperados

A implementação da **Avaliação de Desempenho 360°** visa alcançar uma série de resultados positivos e impactantes para nossa organização e para nossos colaboradores. Abaixo estão os resultados esperados desta iniciativa:

Feedback Abrangente e Preciso: Coleta de feedback de múltiplas fontes, proporcionando uma visão holística e precisa do desempenho de cada colaborador.

Identificação de Áreas de Melhoria: Detecção detalhada de lacunas de desempenho e necessidades de desenvolvimento, permitindo a criação de Planos de Desenvolvimento Individual (PDI) eficazes.

Desenvolvimento Profissional Contínuo: Promoção do crescimento e desenvolvimento contínuo dos colaboradores através de feedback construtivo e personalizado.

Promoção da Justiça e Transparência: Implementação de um processo de avaliação justo e transparente, aumentando a confiança e a satisfação dos colaboradores.

Engajamento e Motivação Aprimorados: Melhoria do engajamento e da motivação dos colaboradores, reconhecendo seus pontos fortes e apoiando suas áreas de crescimento.

Progressão na Carreira Estruturada: Estabelecimento de critérios claros para progressão na carreira com base no desempenho avaliado semestralmente.

Melhoria da Comunicação Interna: Fortalecimento da comunicação entre líderes e liderados através de reuniões estruturadas de feedback.

Alinhamento Estratégico do Desempenho: Garantia de que o desempenho individual esteja alinhado com os objetivos estratégicos do CFA, contribuindo para o sucesso organizacional.

Cultura de Desenvolvimento e Excelência: Cultivo de uma cultura organizacional focada no desenvolvimento contínuo, na excelência e no reconhecimento dos talentos.

Passo a passo – Sistema Benner

Acessando o Sistema Benner

- + **Abrir o navegador**
Abra o navegador de sua preferência (Chrome, Firefox, etc.).
- + **Acessar o Benner:** cfa.bennerrh.com.br
- + **Login:** Insira seu **nome de usuário e senha** nos campos apropriados e clique em **Acessar**.



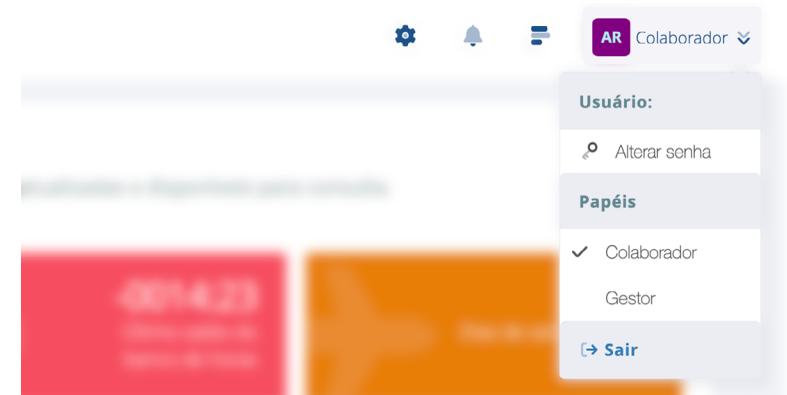
Identifique-se

Usuário

Senha

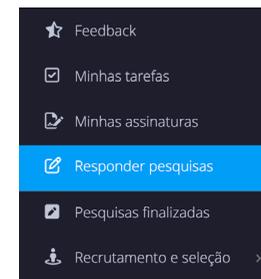
Acessar

- + **Selecionar “papeis”:** Certifique-se que está logado como “colaborador” ou “gestor”



Navegando até a Avaliação de Desempenho

- + **Menu Principal:** vá até o menu localizado no lado esquerdo da tela.
- + **Avaliações:** Clique na opção **Responder Pesquisas**



Iniciando a Avaliação

- + **Selecionar Avaliação:** Escolha a avaliação que você precisa completar a partir da lista disponível.
- + **Iniciar Avaliação:** Clique no botão **Responder Avaliação**

Avaliação/Pesquisa	Próximo passo	Pendentes	Finalizadas	Excluir
Avaliação de Desempenho 2024 - Individual	Responder para a avaliação / pesquisa 2024 - Administração e mais uma	1	0	Excluir
Avaliação de Desempenho 2024 - Subordinado avalia gestor	Responder para a avaliação / pesquisa 2024 - Liderado Avalia o líder	1	0	Excluir
Avaliação de Desempenho 2024 - Gestor avalia subordinado	Responder para a avaliação / pesquisa 2024 - Liderado Avalia o líder	1	0	Excluir
Avaliação de Desempenho 2024 - Parece aval	Responder para a avaliação / pesquisa 2024 - Avaliação entre a equipe	1	0	Excluir

Respondendo à Avaliação

- + **Ler Instruções:** Leia cuidadosamente as instruções fornecidas no início da avaliação.
- + **Responder Perguntas:** Para cada pergunta, selecione a opção que melhor reflete sua resposta (Nunca, Raramente, Às vezes, Frequentemente, Sempre).

As respostas são ponderadas com os seguintes pesos:

Nunca: peso 0

Raramente: peso 1

Às vezes: peso 2

Frequentemente: peso 3

Sempre: peso 4

- + **Comentários Qualitativos:** Em algumas seções, você será solicitado a fornecer feedback qualitativo. Insira seus comentários no campo de texto designado.
- + **Filtro por pessoa:** Recomendamos que utilize o filtro selecionado na **parte superior** para selecionar um colaborador por vez.

Filtrar os colaboradores...



Revisando e Enviando a Avaliação

- + **Revisar Respostas:** Antes de enviar, revise todas as suas respostas para garantir que tudo está correto.
- + **Enviar Avaliação:** Clique no botão **Enviar Respostas**

Confirmando o Envio

Confirmação de Envio: Após enviar, você verá uma mensagem de **confirmação** de que sua avaliação foi submetida com sucesso.



CFA
Conselho Federal de
Administração