

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Manual Orientativo dos Funcionários



AABB
PORTO ALEGRE

SUMÁRIO

1. Porque iniciar um programa de avaliação de desempenho

1.1 Pilares Estratégicos

2. O que é avaliação de Desempenho

2.1 Porque é importante realizar

3. Objetivos do programa

4. Benefícios para funcionários e empresa

5. Compromisso AABB com o programa

6. As 8 competências da avaliação de desempenho AABB Porto Alegre

7. As 13 competências da avaliação dos gestores AABB Porto Alegre

8. Como acontecem e quem participa das avaliações

9. As 3 etapas da avaliação

9.1 Conceitos Importantes: autoavaliação, feedback e plano de desenvolvimento individual, avaliação 180o graus

10. Critérios da avaliação

10.1 Escalas e conceitos

10.2 Pontuações relacionadas as escalas

10.3 Critérios e pesos

10.4 Categorias possíveis de enquadramento

11. Carreira AABB Porto Alegre

11.1 Orientações para avançar na carreira

12. Calendário de ações por ciclo de avaliação

13. Anexos

- Roteiro orientativo para funcionários
 - Formulário de autoavaliação para funcionários
-

14. Agradecimentos

1. PORQUE INICIAR UM PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO



A Avaliação de Desempenho é uma das ferramentas que integram o programa de gestão de pessoas da AABB Porto Alegre.

Quando reunida a outros instrumentos e indicadores possibilita que os dados relacionados ao perfil de cada funcionário sejam consolidados e acompanhados. A conclusão de cada ciclo de avaliações pode contribuir para novas oportunidades na construção e desenvolvimento ao longo da carreira.

Você conhece esta frase?

“Se você sabe quem investe e respeita a sua carreira: você está no lugar certo para prosperar!”.

“NÃO SE GERENCIA O QUE NÃO SE MEDE,
NÃO SE MEDE O QUE NÃO SE DEFINE,
NÃO SE DEFINE O QUE NÃO SE ENTENDE,
E NÃO HÁ SUCESSO NO QUE NÃO SE GERENCIA”

William Edward Deming



1.1 Pilares Estratégicos

A missão, a visão e os valores da AABB Porto Alegre são os pilares que alicerçam as ações e os objetivos estratégicos.

A partir de cada uma destas premissas foi construído o direcionamento da área de gestão de pessoas, incluindo ferramentas como a avaliação de desempenho.

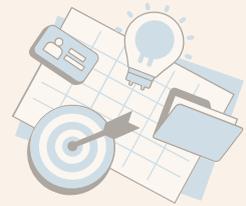
Pilares Estratégicos	Compromisso AABB Porto Alegre
 MISSÃO	Oferecer bem-estar e qualidade de vida aos associados, através do lazer esportivo, social, cultural e, colaborar para a evolução sustentável da comunidade, comprometidos com excelência, responsabilidade e boas práticas de gestão.
 VISÃO	Ser uma organização referência em eficiência, integridade e sustentabilidade, com capacidade de investimento para inovar e entregar soluções às necessidades dos associados e comunidade.
 VALORES	<ol style="list-style-type: none">1. Aprender com a História2. Ética e Integridade3. Senso de Dono4. Valorizar Capital Humano5. Respeito à Diversidade e Inclusão6. Atitude Resolutiva7. Geração de Valor Sustentável8. Transparência

2. O QUE É AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

É uma ferramenta utilizada por empresas em todo mundo que buscam investir em processos de gestão de pessoas e conseqüentemente avançar na qualificação e excelência do trabalho realizado.

Criada para apoiar o desenvolvimento das pessoas no ambiente do trabalho oportuniza uma análise organizada do desempenho de cada funcionário em relação às atividades que executa, metas e os resultados alcançados na empresa.

Busca proporcionar o aproveitamento dos potenciais humanos e empresarial, bem como o desenvolvimento do indivíduo dentro da organização.



2.1 Porque é importante realizar a avaliação

A avaliação de desempenho promove maior entendimento e compreensão dos potenciais: humano e empresarial, bem como o desenvolvimento do indivíduo dentro da organização.

A AABB Porto Alegre poderá criar ações, desenvolver estratégias e treinamentos a partir dos resultados das avaliações, além de promover maior comunicação entre os funcionários.

3. OBJETIVOS DO PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Os objetivos oferecem direcionamento para tornar claro e transparente o processo de implantação do programa de avaliação de desempenho da AABB Porto Alegre.

A seguir você poderá observar 5 objetivos que irão apoiar o processo respeitoso da avaliação de desempenho.

1	Avaliar o desempenho individual e coletivo promovendo a excelência e ótimo ambiente de trabalho
2	Incentivar o desenvolvimento profissional e pessoal.
3	Identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria.
4	Promover a cultura do feedback construtivo e contínuo.
5	Estabelecer metas claras e atingíveis.

4. BENEFÍCIOS PARA OS FUNCIONÁRIOS E A EMPRESA

Os benefícios da avaliação para a empresa e os funcionários refletem em diversos momentos da rotina do trabalho.

O impacto acontece no dia a dia quando o comprometimento, o respeito e envolvimento com a execução com as tarefas passa a ser melhor compreendido por todos.



Benefícios da avaliação de desempenho

	FUNCIONÁRIO AABB
1	Compreender como seu trabalho contribui dentro dos critérios da AABB, Missão, Visão e Valores
2	Utilizar a avaliação para observar pontos fortes e oportunidades de melhoria no desenvolvimento da rotina do trabalho
3	Reafirmar a relação de comprometimento com suas ações e atitudes no trabalho
4	Promover e incentivar a excelência no desempenho do trabalho e clima organizacional

	EMPRESA ABBB
1	Conhecer e estimular a adesão dos funcionários aos critérios de avaliação da AABB, Missão, Visão e Valores
2	Compreender como acontece na prática a rotina e o desenvolvimento das atividades dos funcionários
3	Identificar e oportunizar ações que auxiliem a promoção do compromisso dos funcionários com a qualidade dos serviços prestados pela AABB
4	Oportunizar uma rotina de acompanhamento, feedback e engajamento dos funcionários

5. O COMPROMISSO AABB COM O PROGRAMA

Compromisso com o desenvolvimento de cada funcionário



A AABB Porto Alegre elaborou este processo de avaliação de desempenho para que ocorra de forma ética, respeitosa e transparente.

Respeito e Confiança em cada passo



- **Confidencialidade** – Todas as avaliações são sigilosas e tratadas com responsabilidade.
- **Feedback construtivo** – O foco é no desenvolvimento profissional, sem julgamentos pessoais.
- **Ambiente seguro** – Não são permitidas avaliações com vieses discriminatórios, injustos ou que gerem constrangimento.
- **Canal de dúvidas e suporte** – disponibilizaremos um canal de relacionamento. Caso ocorra qualquer desconforto no processo, procure o setor de Recursos Humanos.

6. ÀS 8 COMPETÊNCIAS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA AABB PORTO ALEGRE

As 8 competências são comuns a todos os funcionários e estabelecem o conjunto de competências técnicas e comportamentais necessárias para o desenvolvimento das atividades de cada cargo e função.

Surgiram a partir da Missão, Visão e Valores com origem no Planejamento Estratégico da AABB Porto Alegre.

1	COMPROMISSO COM A SUSTENTABILIDADE E COMUNIDADE
2	COMUNICAÇÃO CLARA E TRANSPARENTE
3	INOVAÇÃO E PROATIVIDADE
4	COLABORAÇÃO E INCLUSÃO
5	COMPROMETIMENTO COM RESULTADOS
6	DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO
7	ÉTICA E INTEGRIDADE NAS AÇÕES
8	PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO EFICIENTE

7. ÀS 13 COMPETÊNCIAS DAS LIDERAÇÕES DA AABB PORTO ALEGRE

As 13 competências estabelecidas aos funcionários com atribuições de liderança correspondem às 8 competências comuns a todos somadas as 5 competências específicas da liderança.

Surgiram a partir da Missão, Visão e Valores com origem no Planejamento Estratégico da AABB Porto Alegre.

13 competências

Resultam = 8 técnicas + 5 liderança

As 5 competências da liderança

1	DEFINIR E COMUNICAR OBJETIVOS CLAROS E INSPIRADORES
2	FOMENTAR UM AMBIENTE INOVADOR E COLABORATIVO
3	PROPORCIONAR FEEDBACKS CONSTRUTIVOS E CONTÍNUOS
4	GARANTIR DECISÕES ÁGEIS E FUNDAMENTADAS
5	DESENVOLVER A EQUIPE POR MEIO DE DELEGAÇÃO ESTRATÉGICA

8. COMO ACONTECEM E QUEM PARTICIPA DAS AVALIAÇÕES



Quem Participa ?

Todos os funcionários da AABB Porto Alegre, independentemente da função, cargo ou setor.



Como funciona?

1. A avaliação de desempenho é realizada em 3 etapas

Etapa 1 - autoavaliação

Etapa 2 - avaliação da liderança

Etapa 3 - reunião de feedbacks e elaboração do PDI - Plano de Desenvolvimento Individual

2. Período de realização: **semestral**

3. **Acompanhamento contínuo**

A área de Recursos Humanos irá mapear os resultados e as combinações do PDI. Será a responsável e considerada a "guardiã" das implementações de treinamentos, capacitações futuras entre outras ações. O RH apoiará a liderança nas avaliações de desempenho.

9. ÀS 3 ETAPAS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

As 3 etapas são realizadas em uma sequência e oferecem a possibilidade de cada funcionário participar ativamente no seu processo de desempenho na empresa.

1

Autoavaliação – Cada funcionário irá refletir e preencher o formulário da avaliação. O objetivo é que possa observar sobre o seu próprio desempenho.

2

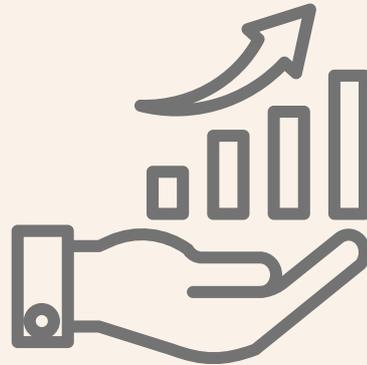
Avaliação da Liderança – o responsável direto pelo funcionário irá avaliar sua performance de forma integrada observando competências técnicas e comportamentais.

3

Reunião de feedback e a avaliação de cada competência.
As combinações e oportunidades avançam para o desenvolvimento do PDI – Plano de Desenvolvimento Individual

9.1 CONCEITOS IMPORTANTES

a) Autoavaliação



Esta é a Etapa 1 do processo da avaliação de desempenho. O funcionário terá a oportunidade de avaliar sua trajetória profissional na empresa.

Será disponibilizado um formulário físico ou eletrônico para que cada funcionário possa realizar este processo de forma individual.

Esta é uma oportunidade para reavaliar sua rotina no trabalho, observar pontos fortes e oportunidades de melhorias.

Responsabilidades:

- O funcionário deverá buscar observar a si mesmo com imparcialidade, e não desenvolver nenhum viés injusto e que cause constrangimento ao grupo que faz parte.
- Ter coerência sobre suas atitudes no ambiente do trabalho.
- Solicitar apoio no caso de dúvidas para poder finalizar esta etapa.

b) Feedback



O Feedback faz parte das Etapas 3 e 2.

As liderança utilizam o mesmo documento e método do funcionário sob sua responsabilidade para avaliação.

A perspectiva de cada uma das partes envolvidas será manifestada no encontro chamado de Reunião Individual de Feedback. Este momento terá a duração média de uma hora.

Responsabilidades:

A liderança deverá observar previamente o funcionário sob sua responsabilidade a partir das suas competências técnicas e comportamentais inseridas na sua rotina diária.

O feedback é uma devolutiva sobre comportamentos, habilidades e atitudes.

No formulário da avaliação existe um campo para a justificativa de cada uma das competências e deverá ser preenchido, pois será utilizado na reunião a partir de um diálogo construtivo, e que não cause constrangimento.

Deverão ser ressaltados os critérios e o comprometimento com as oportunidades de melhoria.

c) Plano de Desenvolvimento Individual - PDI



É um documento padrão das empresas que realizam processos organizados de avaliação de desempenho.

O PDI - Plano de Desenvolvimento Individual permite ao funcionário vivenciar o compromisso da AABB Porto Alegre com o seu crescimento profissional, assim como o desenvolvimento das suas competências.

Neste documento a cada avaliação serão inseridos os objetivos e metas atingíveis e relacionadas a função e ao cargo do funcionário.

A construção do PDI acontece durante a reunião individual de feedback com a liderança.

Responsabilidades:

O PDI segue os princípios da confidencialidade e imparcialidade. O ambiente onde será realizado não poderá causar constrangimento e sim impulsionar o crescimento e alcance de objetivos comuns.

d) Avaliação 180 graus



A avaliação 180 graus é uma forma de avaliação de desempenho que considera a perspectiva da liderança e do funcionário.

É um dos modelos mais usados mundialmente pelas empresas.

Como é realizada?

- A liderança avalia o desempenho do funcionário**
- O funcionário realiza sua autoavaliação**
- A liderança e o funcionário reúnem-se para trocar ideias e feedbacks**
- A liderança oferece orientações e reconhece os pontos fortes do funcionário**

Na AABB Porto Alegre as pontuações foram definidas a partir deste método.

10. CRITÉRIOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Os critérios em avaliação de desempenho são:

- 1) **Competências técnicas e comportamentais relacionadas a Missão, Visão e Valores da AABB Porto Alegre**
- 2) **Habilidades técnicas e comportamentais de cada cargo ou função**
- 3) **Resultados esperados de cada cargo e função para atender com qualidade e excelência**

Os 3 critérios são utilizados para auxiliar a compreensão relativa ao desempenho de cada funcionário.

As escalas utilizadas na avaliação de desempenho da AABB Porto Alegre

As escalas tem como objetivo tornar o processo claro e oferecer critérios e conceitos reais a partir dos comportamentos observáveis descritos no formulário da avaliação de desempenho. Na AABB Porto Alegre foram adotadas as 4 escalas e a seguir:

1. **NA - Não atende**
2. **D - Desenvolvimento**
3. **A - Atende**
4. **S - Supera**

Realizaremos a avaliação considerada como 180 graus.

10.1 ESCALAS E CONCEITOS UTILIZADOS PARA AVALIAR AS 8 COMPETÊNCIAS

Escalas		Conceitos
NA	Não atende	O funcionário não possui ou tem a competência muito abaixo do necessário e, conseqüentemente, não a aplica no desenvolvimento de suas atividades, raramente tendo os comportamentos observáveis.
D	Desenvolvimento	O funcionário possui a competência em desenvolvimento, apresentando uma lacuna em relação ao grau de competência necessária à aplicação para realização de suas atribuições e eventualmente apresenta os comportamentos observáveis.
A	Atende	O funcionário possui a competência em grau adequado para o desenvolvimento das atribuições do cargo, aplicando-a corretamente no desenvolvimento de suas atividades e apresenta regularmente os comportamentos observáveis.
S	Supera	O funcionário adquiriu e desenvolveu plenamente a competência aplicando-a na prática em grande escala, tornando-se referência em sua área de atuação e apresenta frequentemente os comportamentos observáveis.

10.2 PONTUAÇÕES RELACIONADAS AS ESCALAS

Pontos e escalas que são relacionados a cada competência avaliada		Peso da avaliação da liderança	Peso da avaliação do funcionário
1	NA = Não Atende = 10 pontos D = Desenvolve = 20 pontos A = Atende = 30 pontos S = Supera. = 40 pontos	70%	30%
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

Resultado Final de cada avaliação corresponde à média ponderada entre as 2 avaliações (avaliador e autoavaliação) .

10.3 CRITÉRIOS E PESOS

Os pesos utilizados consideraram a fase de construção e consolidação de um programa de avaliação de desempenho.

Os funcionários com atividades de liderança descritas nas funções ou cargos terão uma grande responsabilidade, destacando-se a condução e a idoneidade do processo.

Os avaliadores serão capacitados em todas as etapas do processo que envolvem:

- como proceder a avaliação do funcionário
- como realizar o feedback assertivo
- como apoiar à construção do PDI - Plano de Desenvolvimento Individual
- como acompanhar as ações do PDI
- como monitorar a próxima avaliação

Responsáveis	Peso	Crítérios
Liderança	70%	<ol style="list-style-type: none">1. Visão sistêmica da liderança2. Conhecimento e vivência com cada funcionário3. Conhecimento das habilidades comportamentais e técnicas do funcionário4. Acompanhamento da trajetória profissional5. Atuação do funcionário em equipe6. Conexão com os valores e a missão da AABB
Funcionário	30%	<ol style="list-style-type: none">1. Autoavaliação e compromisso com a empresa2. Possibilidade de abordar sua percepção3. Contribuições para empresa4. Respeito a trajetória profissional5. Respeito ao desenvolvimento profissional

10.4 CATEGORIAS POSSÍVEIS DE ENQUADRAMENTO

As etapas, os critérios e pontuações da avaliação são métricas que reunidas resultam no enquadramento do momento de cada profissional na empresa



Enquadramento por categoria

Média Ponderada 70/30

Categorias Possíveis Enquadramento do Resultado da Avaliação de Desempenho	Média Ponderada da Avaliação
Destaque	Média maior ou igual a 34 (85% do máximo de pontos)
Adequado	Média maior ou igual a 28 e menor que 34 (entre 70 e 84,9% dos pontos)
Regular	Média maior ou igual a 20 e menor que 28 (entre 50 e 69,9% dos pontos)
Insuficiente	Média inferior a 20 (inferior a 50% dos pontos)

11. CARREIRA AABB

Os enquadramentos possíveis por categoria surgem do resultado e média ponderada final da avaliação de cada funcionário.

A categoria permite que o funcionário e a empresa compreendam o desempenho alcançado em determinado período.

Não deverá ser considerado como único instrumento, mas parte de um processo maior para respeitar, reconhecer e direcionar esforços na construção da trajetória profissional de cada funcionário.

Categorias Possíveis Enquadramento do Resultado da Avaliação de Desempenho	Possibilidades
Destaque	Pode movimentar-se no cargo e ser promovido na carreira.
Adequado	Pode movimentar-se no cargo, mas não será promovido na carreira.
Regular	Não pode movimentar, nem ser promovido.
Insuficiente	Não pode movimentar, nem ser promovido.

11.1 ORIENTAÇÕES PARA AVANÇAR NA CARREIRA AABB

O ciclo da avaliação de desempenho faz parte processo de acompanhamento funcional e carreira na AABB Porto Alegre.



A análise de cada período de avaliação será igual para qualquer funcionário.

A área de Recursos Humanos acompanhará este processo apoiando a liderança e orientando todos os funcionários.

	Categories do plano de cargos	Possibilidades dentro do cargo	Critérios
Movimentos possíveis no mesmo cargo	Junior	A, B	Somatório de Instrumentos: <ul style="list-style-type: none">avaliação de desempenhodisponibilidade de vaga/cargoorçamento/planejamento financeirooutros
	Pleno	C, D	
	Senior	E, F	
Promoção de cargo	Conforme Plano de Cargos da AABB Porto Alegre		

12. CALENDÁRIO DE AÇÕES

O ciclo da avaliação de desempenho é acompanhado de um calendário de ações que envolvem a empresa e todos os funcionários.

Calendário ajustável - ciclo de avaliação

Prioridade da Ação	Atividade	Objetivo	Quem Participa
1	Capacitação dos avaliadores AABB	Revisar método de avaliação de desempenho. Como desenvolver o feedback construtivo e assertivo e elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual	Funcionários com atividades de liderança
2	Encontro de alinhamento Início do Ciclo de Avaliação de Desempenho	Esclarecer método, etapas e responsabilidades. Capacitar para iniciar o ciclo de avaliações AABB	Todos os funcionários
3	Entrega dos formulários físicos e eletrônicos a todos os funcionários	Realizar autoavaliação para participar da reunião com a liderança	Todos os funcionários
4	Agenda da Liderança e área de Recursos Humanos	Elaborar e comunicar todos os funcionários sobre a data da reunião individual com a liderança	Todos os funcionários
5	Momento dos Avaliadores	Realizar individual da avaliação dos funcionários sob sua responsabilidade. O líder deverá preparar-se para a reunião de feedback e desenvolvimento do PDI	Todos os avaliadores
6	Início dos encontros individuais	Reunião entre avaliador e avaliado	Todos os avaliadores
7	Entrega das avaliações para a área de Recursos Humanos	Acompanhamentos das ações necessárias de cada funcionário. Ambiente digital com as avaliações e PDI's de cada funcionário independente do cargo.	Avaliadores e RH
8	Encerramento do ciclo	Comunicado do RH	Todos os funcionários

13. ANEXOS

- **Roteiro orientativo para funcionários**
- **Formulário de avaliação de desempenho**

ROTEIRO ORIENTATIVO

Preenchendo o formulário da avaliação de desempenho

Instruções para AUTOAVALIAÇÃO

1. Separe no mínimo 30 minutos a 1 hora para realizar sua autoavaliação de funcionário da AABB Porto Alegre.
2. Converse com sua liderança para que este período seja disponibilizado especificamente para você. Desligue o celular, pois esta é uma etapa que precisa ser respeitada.
2. Leia cada competência e o seu significado
3. Leia o **comportamento observável de cada competência**, neste momento, conecte com a sua prática profissional.
3. Com base na sua reflexão sobre o comportamento e a prática utilize a **escala do formulário de avaliação**
 - **NA = Não Atende = 10 pontos**
 - **D = Desenvolve = 20 pontos**
 - **A = Atende = 30 pontos**
 - **S = Supera = 40 pontos**
4. **Preencha o campo justificativa de cada uma das competências.**
5. Após finalizar entregue seu formulário na área de Recursos Humanos

Modelo - formulário do funcionário

Imagem parcial

Competências 1 a 2

1 Inserir o nome completo

2 Ler competência e comportamento observável
(Preencher a justificativa)

3 Utilize 1 critério para cada competência (NA, D, A, S)

CONCEITO		DESCRIÇÃO
NA - Não atende	O funcionário não possui ou tem a competência muito abaixo do necessário e, conseqüentemente, não a aplica no desenvolvimento de suas atividades, raramente tendo os comportamentos observáveis.	
D - Desenvolvimento	O funcionário possui a competência em desenvolvimento , apresentando uma lacuna significativa em relação ao grau de competência necessária a aplicação para realização de suas atribuições e eventualmente apresenta os comportamentos observáveis.	
A - Atende	O funcionário possui a competência em grau adequado para o desenvolvimento das atribuições do cargo, aplicando-a corretamente no desenvolvimento de suas atividades e apresenta regularmente os comportamentos observáveis.	
S - Supera	O funcionário adquiriu e desenvolveu plenamente a competência aplicando-a na prática em grande escala, tornando-se referência em sua área de atuação e apresenta frequentemente os comportamentos observáveis.	

COMPETÊNCIAS		PERFORMANCE			
		NA	D	A	S
1. COMPROMISSO COM A SUSTENTABILIDADE E COMUNIDADE					
Demonstra empenho em contribuir para ações que promovam o desenvolvimento sustentável e atendam às necessidades da comunidade, buscando impacto positivo tanto para os associados quanto para o meio ambiente. #geração de valor sustentável #respeito à diversidade e inclusão					
Comportamentos Observáveis					
Participa ativamente de iniciativas sustentáveis propostas pela AABB; Identifica oportunidades para reduzir desperdícios ou promover práticas ambientalmente responsáveis; Propõe ideias que gerem impacto positivo para a comunidade.					
Justificativa:	<input type="text"/>				
2. COMUNICAÇÃO CLARA E TRANSPARENTE					
Utiliza a comunicação como ferramenta para alinhar expectativas, promover colaboração e garantir a clareza das informações. #transparência #ética e integridade					
Comportamentos Observáveis					
Comunica informações de maneira clara, objetiva e compreensível; Compartilha informações relevantes com os colegas e superiores sem omitir detalhes importantes; Demonstra respeito ao ouvir diferentes opiniões e promove diálogos produtivos.					
Justificativa:	<input type="text"/>				

Modelo - formulário do funcionário

Imagem parcial

Competências 3, 4 e 5

1 Inserir o nome completo

2 Ler competência e comportamento observável
(Preencher a justificativa)

3 Utilize 1 critério para cada competência (NA, D, A, S)

3. INOVAÇÃO E PROATIVIDADE					
Busca constantemente novas ideias, soluções criativas e melhorias que agreguem valor ao trabalho e ao ambiente organizacional. #atitude resolutive #senso de dono					
Comportamentos Observáveis					
. Identifica oportunidades de inovação em processos ou serviços oferecidos pela AABB; . Assume iniciativa para implementar melhorias, mesmo diante de desafios; . Proporciona sugestões que otimizem recursos ou tragam maior eficiência para a área.					
Justificativa:	<input type="text"/>				
4. COLABORAÇÃO E INCLUSÃO		NA	D	A	S
Atua de forma colaborativa, valorizando a diversidade de ideias e promovendo um ambiente inclusivo para todos. #respeito à diversidade e inclusão #valorizar capital humano					
Comportamentos Observáveis					
. Valoriza diferentes perspectivas e contribuições dos colegas de trabalho; . Promove um ambiente de trabalho respeitoso e acolhedor para todas as pessoas; . Apoia colegas em suas atividades, ajudando a construir um ambiente de parceria.					
Justificativa:	<input type="text"/>				
5. COMPROMETIMENTO COM RESULTADOS		NA	D	A	S
Demonstra responsabilidade ao cumprir suas tarefas com qualidade, foco e dentro dos prazos estabelecidos, alinhando suas ações à missão da AABB. #senso de dono #geração de valor sustentável #transparência					
Comportamentos Observáveis					
. Realiza as tarefas de forma organizada e dentro dos prazos acordados; . Busca constantemente atingir ou superar os objetivos traçados pela área; . Apresenta clareza sobre como suas ações contribuem para os resultados da AABB.					
Justificativa:	<input type="text"/>				

Modelo - formulário do funcionário

Imagem parcial

Competências 6, 7 e 8

1 Inserir o nome completo

2 Ler competência e comportamento observável
(Preencher a justificativa)

3 Utilize 1 critério para cada competência (NA, D, A, S)

6. DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO		NA	D	A	S
Está engajado em sua aprendizagem e crescimento profissional, valorizando as oportunidades de capacitação e compartilhando conhecimentos com os colegas. #aprender com a historia #valorizar capital humano					
Comportamentos Observáveis					
. Participa de forma ativa nos treinamentos e capacitações oferecidos; . Aplica os conhecimentos adquiridos no trabalho diário; . Compartilha experiências e aprendizados com sua equipe e outros colegas.					
Justificativa:	<input type="text"/>				
7. ÉTICA E INTEGRIDADE NAS AÇÕES		NA	D	A	S
Age de forma ética, respeitando normas, políticas e valores da AABB, garantindo a confiança dos associados, colegas e comunidade. #ética e integridade #transparência					
Comportamentos Observáveis					
. Toma decisões baseadas nos princípios éticos da AABB; . Aplica os conhecimentos adquiridos no trabalho diário; . Compartilha experiências e aprendizados com sua equipe e outros colegas.					
Justificativa:	<input type="text"/>				
8. PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO EFICIENTE		NA	D	A	S
Planeja suas atividades de maneira organizada, priorizando tarefas importantes e urgentes para alcançar resultados consistentes. #atitude resolutiva #senso de dono					
Comportamentos Observáveis					
. Identifica as prioridades de sua área e organiza o trabalho de forma eficiente; . Cumpre prazos e entrega resultados consistentes; . Ajusta o planejamento quando necessário, mantendo a qualidade das entregas.					
Justificativa:	<input type="text"/>				
Data: ____ / ____ / ____					

14. AGRADECIMENTOS

Obrigado por sua participação no processo de avaliação de desempenho.

Alinhamentos, informações ou dúvidas consulte à área de Recursos Humanos da AABB Porto Alegre.