

 <b>MANUAL DE POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS</b>		REFERENCIA
<b>CONTEÚDO:</b> Política de Avaliação de Desempenho	<b>DATA DE EMISSAO</b> Janeiro/2018	PAGINA
<b>Responsável:</b> Recursos Humanos	<b>DATA DA REVISAO</b> Janeiro/2019	SUBSTITUE A:

### 1) OBJETIVO:

Definir os procedimentos adotados para avaliação de desempenho dos funcionários da Samsonite Mercosul, em todas as suas unidades.

### 2) ENVOLVIMENTO:

Todas as áreas da empresa.

### 3) TERMOS E DEFINIÇÕES:

- **Avaliação de Desempenho:** é uma avaliação do desempenho de cada funcionário em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento.

### 4) DESCRIÇÃO

#### 4.1) Normas

- **Público:** participam todos os funcionários administrativos e gerentes de loja da Samsonite com mais de 6 meses de empresa (ou seja, os admitidos até final de Julho de cada ano).
- **Periodicidade:** a avaliação será feita anualmente, sempre após o encerramento do ano e com os indicadores validados. No meio do ano acontece a revisão e feedback.

#### 4.2) Modelo de Avaliação

A avaliação é composta por duas dimensões:

- Avaliação de Resultados: realizada a partir de objetivos e indicadores pré-acordados entre gestores e colaboradores.

- Avaliação de Competências: avaliação dos comportamentos que demonstram alinhamento à cultura da empresa.

#### 4.3) Processo

O processo de avaliação acontece em três etapas:

- **Contratação de Objetivos:** É o acordo entre funcionário e gestor para a definição dos objetivos do ano, pesos de cada um e dos indicadores para acompanhamento, acontece sempre no início de cada ano. A contratação dos objetivos deve acontecer em cascata (A presidência define seus objetivos e passa para a diretoria, que define seus objetivos de acordo com os da presidência e passa para a gerência e, assim, sucessivamente). Todos os objetivos devem estar de acordo com o método SMART. Os objetivos deverão ser registrados no Formulário de Avaliação de Desempenho (Anexo 1) e entregue no RH de acordo com cronograma definido.
- **Revisão:** Reunião entre gestor e funcionário para acompanhamento, feedback e revisão dos objetivos que acontece no meio do ano. Pode ser que nessa revisão algum dos objetivos definidos para o colaborador não exista mais ou as prioridades da área tenham mudado, de acordo com os objetivos da empresa, e ele pode ser alterado. Porém, para que o gestor possa acompanhar a evolução do colaborador e para que a contratação de objetivos tenha relevância, não devem ser substituídos todos os objetivos definidos. Caso algum objetivo seja alterado, precisa ser registrado para o RH através de um novo formulário de Avaliação de Desempenho.
- **Avaliação:** Avaliação do gestor sobre os resultados alcançados de acordo com os três conceitos estabelecidos: não atende as expectativas (nota 1), atende as expectativas (nota 2) e excede as expectativas (nota 3).  
Além disso, será feita a avaliação de competências, onde o gestor deve analisar como o colaborador atua para atingir seus objetivos, avaliando seus comportamentos e classificando de acordo com os três critérios estabelecidos.  
Após as avaliações de resultados e competências, o desempenho geral do colaborador será classificado em um dos conceitos estabelecidos.  
As notas dadas para cada objetivo e competências deverão ser registradas no formulário do funcionário (o mesmo que foi preenchido na contratação dos objetivos).

#### 4.4) Casos especiais

- Férias

- Os colaboradores que estiverem em férias durante o período de contratação de objetivos poderão contratá-los no seu retorno;

- No caso de um gestor estar em férias durante o período de avaliações, a responsabilidade é transferida ao gestor acima deste;

- Novos colaboradores ou troca de função

- Novos colaboradores devem contratar objetivos no momento da admissão;

- Caso o colaborador tenha alterado de função após a contratação de objetivos, esse pode alterar seus objetivos e encaminhar para o RH;

#### **4.5) Gestão da consequência**

O objetivo da avaliação de desempenho é garantir que seja feita uma gestão de pessoas embasada no desempenho individual de cada colaborador. A gestão de consequência direciona as políticas corporativas de desenvolvimento, as promoções, movimentações e as alterações de remuneração de cada colaborador.

A gestão de consequências prevê diretrizes de desenvolvimento específicas para cada conceito:

- Excede as expectativas: Potenciais para novos desafios de carreira e para receber altos investimentos em desenvolvimento e retenção.

- Atende as expectativas: Pessoas mantenedoras, com necessidade de endereçar os GAPs que devem ter desenvolvimento e com investimento médio em retenção.

- Não atende das expectativas: Devem passar por processo de recuperação ou desligamento.

#### **5) RESPONSABILIDADES**

- Gestores diretos:
  - Definir os objetivos de cada pessoa da sua equipe;
  - Avaliar objetivos e competências da sua equipe;
  - Promover conversas de feedback em todas as etapas propostas;
  - Participar de comitês de calibragem quando necessário;
  - Orientar sua equipe em todas as fases da Avaliação de Desempenho.
  
- Recursos Humanos:
  - Garantir o cumprimento Política de Avaliação de Desempenho;
  - Avaliar, junto aos gestores, as metas estipuladas;
  - Participar de comitês de calibragem;
  - Esclarecer possíveis dúvidas dos funcionários e gestores.
  
- Funcionários:
  - Acordar com seu gestor os objetivos do ano;
  - Cumprir todas as etapas solicitadas da Avaliação de Desempenho.

#### **5) NÃO CUMPRIMENTO DA POLÍTICA**

Em caso de não cumprimento da política ou informações não verdadeiras, funcionários e gestores estarão sujeitos a advertências verbais, formais e suspensões.

#### **6) REFERÊNCIAS**

N/A

## **7) ANEXOS**

Anexo 1 – Formulário de Avaliação de Desempenho