

## 1. NOTÍCIAS

Após as sucessivas duplicações provocadas por um vírus num computador que nos é estranho, decidimos interromper a emissão desta newsletter, por achamos que durante um período de 6 meses, os destinatários não mereciam ser “encharcados com mais newsletters.

Desde a nossa ultima newsletter destacamos os principais acontecimentos:

A nossa colaboradora, e responsável pela consultoria / formação em Recursos Humanos, Patrícia Valente, foi convidada para a posição de assessora de um dos secretários de estado da educação.

Entretanto, em Janeiro 2005, entrou para a Henrique Guimarães Consultoria Lda. A Sr<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Catarina Cunha é licenciada em Saúde Ambiental e encontra-se neste momento a prestar consultoria na implementação de um Sistema de Gestão Ambiental (de acordo com a NP EN ISO 14001) na Flowsystems, Medição de Fluidos Lda.

As empresas **BRITACO**, BRITAS E CONSTRUÇÕES LDA. e **SINTIGRAF II** TINTAS GRÁFICAS, s.a. foram auditadas pela APCER tendo a auditoria de concessão corrido favoravelmente, em ambos os casos. Desde já agradecemos a todos os colaboradores das empresas o terem permitido à Henrique Guimarães associar-se a este sucesso.

A **RUI PRATA RIBEIRO, Lda** (SERVIÇOS DE ENGENHARIA) foi auditada pela SGS-ICS tendo a auditoria de concessão corrido favoravelmente. Desde já agradecemos a todos os colaboradores da empresa o terem permitido à Henrique Guimarães associar-se a este sucesso.

Destacamos também a implementação da metodologia CE nos cubos, guias e lajes da empresa **Irmãos Silva & Teixeira**.

Estamos também a organizar o processo de obtenção do alvarás da **VENTILTIRSO, SISTEMAS DE CLIMATIZAÇÃO LDA.**

Iniciamos a implementação de um Sistema de Gestão Ambiental na **Flow Systems, SISTEMAS DE MEDIÇÃO DE FLUIDOS, LDA.**

Realizamos uma acção de formação em Auditorias da Qualidade, que teve lugar nos dias 11 e 18 de Maio de 2005. Iremos num futuro próximo repetir a realização de acções de formação, quer na área ambiental, quer na área da gestão da qualidade.

## **2. TEMA SELECCIONADO**

### **AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

A norma ISO 9001 : 2000 refere o planeamento da formação.

Para que este seja feito de uma forma séria é necessário que a chefia colabore com a avaliação do desempenho dos seus colaboradores.

Esta ferramenta permite retratar o comportamento humano em situação de trabalho; ela implica portanto o conhecimento de todo o contexto empresarial e do elemento humano.

De entre os diversos objectivos da avaliação de desempenho podem-se salientar:

1. Adequação dos indivíduos à função,
2. Identificação das necessidades de formação,
3. Promoções,
4. Melhoria das relações entre subordinados e chefias,
5. Responsabilização individual,

Um sistema de avaliação do desempenho das funções implica o conhecimento da função, das tarefas desempenhadas, e passa pelas seguintes fases:

1º fase da análise de funções recebe o nome de Descrição da Função e define :

1. Título da função,
2. Data da descrição,
3. Posição no organigrama,
4. Objectivo genérico da função,
5. Descrição sumária da função,
6. Enumeração das tarefas (frequência e metodologia),
7. Grau de autonomia em cada tarefa
  - Total –fazer sem informar ninguém
  - Parcial – fazer e depois informar
  - Dependência – obter autorização antes de realizar .

A 2 fase é a chamada Análise da Função e consiste na indicação do que a função exige a quem a desempenha, de quais as aptidões / capacidades / conhecimentos que o colaborador deve possuir.

A terceira, mas não ultima, das fases é a determinação das medidas de desempenho. Nesta fase pretende-se definir um conjunto de indicadores que sejam representativos do desempenho eficiente e eficaz, devendo ter-se em consideração que um sistema de avaliação do desempenho deve ser:

1. Percebido pelos colaboradores da organização como justo e exacto
2. Consistência dos resultados em medições sucessivas,
3. Validade dos resultados, exprime o grau em que o processo mede, de uma forma eficaz, o desempenho da função e a sua relevância para os objectivos da organização,

## Newsletter 18 – Maio 2005

4. O método de avaliação deve ser simples (provavelmente esta questão é minimizada elaborando o método de avaliação com os colaboradores),
5. A avaliação de desempenho deve ter interface com outros elementos do sistema (por exemplo a formação ou os prémios)
6. O método de avaliação deve ter em consideração o custo.
7. O sistema deve envolver todos os membros da organização,
8. O sistema não tem como objectivo detectar fracassos, mas sim detectar e potenciar sucessos.

A escolha do método de avaliação deve também considerar quem avalia, se a chefia, os colegas, o próprio colaborador, os subordinados do colaborador ou os clientes, ou qualquer combinação destes elementos:

1. Se o objectivo é apenas classificar o desempenho então a avaliação deve ser feita pelo sup. hierárquico.
2. Se a avaliação tiver objectivos de desenvolvimento individual deve ser feita pela chefia e pelo colaborador.

Um sistema de avaliação deve ainda considerar a necessidade de o tornar o mais possível objectivo; para tal pode ser importante a criação de um sistema de registo das ocorrências positivas e negativas do desempenho do colaborador.

Por tem lugar o preenchimento do inquérito de desempenho e o feedback dos resultados aos colaboradores.