



EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES

SCS Quadra 9, Edifício Parque Cidade Corporate, Torre C, 1° ao 3° andares - Bairro Asa Sul

Brasília-DF, CEP 70308-200

(61) 3255-8900 - <http://www.ebserh.gov.br>

Norma - SEI nº 4/2022/DGP-EBSEERH

Brasília, data da assinatura eletrônica.

O DIRETOR DE GESTÃO DE PESSOAS DA EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES - Ebserh, no uso das atribuições legais e estatutárias, e considerando a delegação de competência de que trata a Portaria nº 46 de 20/09/2012, publicada no DOU de 02/10/2012 e considerando a eleição realizada na 116ª reunião do Conselho de Administração, em 28 de janeiro de 2021, em conformidade com o disposto no artigo 47, inciso II, do Estatuto Social da Ebserh, e considerando a 478ª Reunião da Diretoria Executiva, realizada em 15 de agosto de 2022, que aprovou a proposta da Norma Operacional por intermédio da Resolução nº 730, resolve:

Art. 1º Editar a presente Norma Operacional – NO, que estabelece os princípios norteadores e a regulamentação do processo de gestão do desempenho do colaborador da Ebserh.

CAPÍTULO I

DOS OBJETIVOS

Art. 2º . A presente norma tem como objetivo regulamentar o processo de gestão de desempenho dos empregados da Ebserh, representando instrumento para o alcance e cumprimento da missão da Empresa, mediante o acompanhamento do desempenho dos colaboradores e da observação das competências que são expressas no trabalho.

CAPÍTULO II

DAS DEFINIÇÕES

Art. 3º Para os fins desta NO, entende-se por:

I – gestão do desempenho: processo que envolve o colaborador e seu gestor imediato, voltado para o planejamento, acompanhamento e avaliação do desenvolvimento de suas competências individuais e de suas entregas, visando assim alcançar os resultados organizacionais e atender às necessidades dos usuários dos serviços de saúde.

II – desempenho: ação intencional do indivíduo decorrente da aplicação de seus potenciais e competências, permitindo alcançar os resultados previstos.

III - competência: capacidade do colaborador de mobilizar seus conhecimentos, habilidades e atitudes no trabalho para o alcance dos objetivos da instituição, agregando valor à Empresa e ao colaborador.

IV – avaliador: gestor imediato do colaborador, que será responsável pelo preenchimento dos instrumentos de avaliação de seus subordinados, e o colaborador, que fará sua autoavaliação.

V – gestor imediato: gestor da equipe de trabalho e, na ausência deste, o gestor hierarquicamente superior, responsável pela gestão do desempenho de sua equipe.

VI – colaborador: empregados Ebserh com contrato por período indeterminado, empregado público cedido de outra empresa pública e/ou servidor público cedido ou com lotação no hospital universitário.

VII – período avaliativo: o período avaliativo que compreenderá o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de cada ano.

VIII - Acordo de Desempenho Individual: instrumento informatizado pactuado entre gestor imediato e colaborador, no qual serão informados os elementos de orientação estratégica, indicadores institucionais e de equipes, registradas as metas de equipe, suas entregas para o alcance dessas metas, para o trabalho rotineiro e para sua participação em projetos e programas, quando aplicável, com os respectivos pesos, critérios de qualidade e demais observações complementares e as competências necessárias ao desenvolvimento de suas atividades durante o período avaliativo.

IX – instrumento de avaliação de competência – avaliação informatizada das competências individuais ou profissionais transversais, específicas/técnicas ou gerencias.

X – competências transversais – rol de competências necessárias a todos os colaboradores da EBSERH, independentemente da área em que atuam, a serem selecionadas no Acordo de Desempenho Individual conforme sua prioridade de aplicação ao trabalho do colaborador.

XI – competências técnicas – competências relacionadas diretamente à área de atuação do colaborador.

XII – competências gerenciais – competências que devem ser expressas pelos colaboradores que ocupam cargos ou funções gerenciais.

XIII – instrumento de cálculo de alcance das metas – serão identificados o alcance de cada meta institucional e de equipe estabelecidas.

CAPÍTULO III

DA GESTÃO DO DESEMPENHO

Art. 4º São princípios norteadores da gestão do desempenho da Ebserh:

I – ser instrumento gerencial estabelecido a partir de critérios objetivos decorrentes das metas, alinhado ao planejamento estratégico, com foco no desenvolvimento profissional e organizacional;

II - estimular o trabalho em equipe e a participação de todos os integrantes da organização no processo de gestão do desempenho;

III - privilegiar a qualidade na prestação dos serviços públicos aos usuários internos e externos;

IV - considerar que a gestão de pessoas, especialmente, a gestão de desempenho são processos de responsabilidade de todo gestor que coordena equipes de trabalho;

V - visar o desenvolvimento de competências organizacionais a partir da aquisição ou aprimoramento das competências individuais necessárias à consecução dos objetivos organizacionais;

VI – contribuir para uma maior clareza do sentido do trabalho e da contribuição individual a partir das entregas de cada colaborador, face aos resultados de sua equipe e da organização como um todo.

Art. 5º O processo de gestão do desempenho é composto por quatro etapas a fim de que haja o desenvolvimento profissional do colaborador e da equipe:

I – planejamento do desempenho;

II - monitoramento e feedback;

III – avaliação de desempenho;

IV - moderação.

Parágrafo único: As etapas do processo de gestão do desempenho obedecerão a cronograma publicado pela Diretoria de Gestão de Pessoas no mês de janeiro de cada ano.

SEÇÃO I

DO PLANEJAMENTO DO DESEMPENHO

Art. 6º A etapa de planejamento pressupõe a elaboração do Acordo de Desempenho Individual.

Parágrafo único. O Acordo previsto no caput será definido mediante a pactuação de metas das equipes, das entregas correspondentes a cada membro da equipe para o alcance das metas, ao trabalho rotineiro, à participação em projetos e programas, aos respectivos pesos das entregas, seus critérios de qualidade, previsão de reuniões de acompanhamento, observações complementares e indicação das competências necessárias.

Art. 7º O Gestor imediato deverá elaborar as metas de equipe para o ciclo avaliativo seguinte até o final do mês de dezembro do ano corrente, de forma alinhada aos objetivos, indicadores e metas da organização.

§1º Não existe limitação de metas para cada equipe de trabalho.

§2º Ao menos duas metas de equipe deverão estar relacionadas com as entregas individuais.

§3º As metas de equipe deverão ser aprovadas pelo coordenador e homologadas pelo diretor, no caso de equipes de trabalho da administração central, e aprovadas pelo chefe de setor/divisão e homologadas pelo gerente, no caso de equipes de trabalho dos hospitais universitários.

Art. 8º O Acordo de Desempenho Individual deverá ser elaborado conjuntamente entre Gestor imediato e colaborador até o final do mês de fevereiro do ano correspondente ao ciclo avaliativo, de forma a permitir a realização adequada das demais etapas do ciclo de gestão do desempenho.

§1º O Acordo de que trata o caput deverá conter no mínimo três e no máximo seis entregas individuais conforme a divisão do trabalho do indivíduo e da equipe.

§2º As entregas do colaborador deverão receber pesos proporcionais ao seu grau de importância no conjunto de atividades do indivíduo e de seu impacto nos resultados da área, que combinados, somarão um peso de 100 pontos de maneira balanceada.

Art. 9º No Acordo de Desempenho Individual do colaborador que atua como gestor de equipe constarão as metas de equipe sobre as quais será responsável, suas entregas para o alcance das metas e as competências a serem demonstradas.

Art. 10. As competências individuais indicadas deverão estar relacionadas na matriz de competências dos profissionais da Empresa e, preferencialmente, associadas às entregas estabelecidas, contendo:

I - Para colaboradores, deverão ser definidas, no mínimo, quatro competências transversais fixas e uma competência técnica eletiva pelo Gestor imediato.

II - Para Gestores, deverão ser definidas, no mínimo, quatro competências transversais fixas, duas competências técnicas e duas competências gerenciais eletivas pelo Gestor superior.

Art. 11. No caso de equipe com mais de 30 colaboradores, o Gestor imediato poderá ser auxiliado por colaboradores por ele designados, em caráter de suporte e para obtenção de subsídios preliminares.

Parágrafo único: O disposto no caput não exime o Gestor da responsabilidade indelegável pelas etapas da Gestão do Desempenho, em especial no tocante aos Acordos de Desempenho e às avaliações.

Art. 12. O Acordo de Desempenho Individual poderá ser revisado e ajustado entre Gestor imediato e colaborador em até 60 dias antes da avaliação anual, mediante justificativa no sistema informatizado a ser validada pelo Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas.

Art. 13. O Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas de cada HUF e da administração central fará a conferência aleatória de até 20 Acordos ou um por área, a cada ano, podendo solicitar ajustes caso identifique inconsistências.

Art. 14. O processo de Gestão do Desempenho das diferentes áreas de atuação será auditado internamente por amostragem aleatória, por parte da área de auditoria designada como competente para tal segundo a estrutura organizacional da Administração Central e de cada HUF.

SEÇÃO II

DO MONITORAMENTO E FEEDBACK

Art.15. A etapa de monitoramento e feedback pressupõe o acompanhamento contínuo do desempenho individual, realizado pelo Gestor imediato da equipe, em conjunto com o colaborador.

§1º Esta etapa analisará o progresso das entregas e competências, os aspectos que influenciaram o desempenho até o momento, recomendações de melhoria ao colaborador e correção de desvios para que sejam alcançados os resultados esperados.

§2º Quadrimestralmente, conforme cronograma divulgado pela Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas, deverão ser apontados os registros do desempenho, os aspectos positivos observados e os que necessitam de melhoria.

§3º Caso o gestor queira efetuar outros registros além dos que estão previstos no cronograma divulgado, poderá fazê-lo sempre que considerar necessário.

SEÇÃO III

DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Art. 16. A etapa de avaliação pressupõe o preenchimento dos instrumentos de avaliação das competências, do resultado das metas de equipe pactuadas e das entregas individuais do colaborador, ao final de cada ciclo anual, em data a ser publicada pela Diretoria de Gestão de Pessoas.

Art. 17. A avaliação das competências será realizada pelo colaborador, através de autoavaliação, e por seu gestor imediato, tendo seus resultados utilizados para fins de capacitação e desenvolvimento.

Art. 18. Após a avaliação será identificada a lacuna de cada competência e registradas as sugestões de desenvolvimento que serão analisadas pela área de gestão de pessoas para compor o Plano de Desenvolvimento de Competências da Ebserh.

§ 1º Para fins da composição do Plano de Desenvolvimento de Competências da Ebserh, serão consideradas as lacunas de competência identificadas na avaliação correspondente à lotação atual.

§ 2º A escala de avaliação de competências seguirá o modelo de BOS (*behaviour observational scale*), baseada na frequência com a qual o colaborador demonstra a competência:

I - 7. Sempre (de 95% a 100% do tempo), superando expectativas.

II - 6. Frequentemente (de 75% a 94% do tempo)

III - 5. Com alguma frequência (de 65% a 74% do tempo)

IV - 4. Às vezes (de 50% a 64% do tempo)

V - 3. Raramente (de 35% a 49% do tempo)

VI - 2. Quase nunca (menos de 35% do tempo)

VII - 1. Nunca (o comportamento não foi demonstrado)

VIII - N/A: não se aplica.

§3º A autoavaliação do colaborador terá apenas caráter informativo, servindo para subsidiar a avaliação a ser realizada pelo Gestor imediato, que será definitiva.

§ 4º O resultado da avaliação de competências será gerado pelo cálculo da seguinte fórmula:

$$RC = \frac{C1+C2+C3+\dots+CN}{N}$$

Nx7

Onde:

RC: resultado da avaliação de competências

C1, C2, C3: avaliação da competência 1, competência 2, competência 3 realizada pelo Gestor imediato

CN: competência "n" onde "n" representa o respectivo número da competência

N: número total de competências avaliadas, não devendo ser computada a (s) competência (s) que foram avaliadas com o N/A (não se aplica), disposto no inciso VIII do Art. 18.

§ 5º O resultado final da avaliação de competências indicará as lacunas de desenvolvimento que serão assim identificadas:

I – prioridade 1 de capacitação: avaliação abaixo do ponto 4 da escala;

II – prioridade 2 de capacitação: avaliação abaixo do ponto 5 da escala;

III – prioridade 3 de capacitação: avaliação abaixo do ponto 6 da escala.

Art 19. A pontuação da avaliação de metas e entregas de cada colaborador será calculada pelos seguintes resultados:

I – resultado das metas institucionais do PDE, no caso dos hospitais, e do Plano Diretor, no caso da Administração Central, com peso de 20%;

II – resultado das metas de equipe, com peso de 30%;

III – resultado da avaliação das entregas do colaborador, com peso de 50%.

§ 1º O resultado das metas institucionais será obtido pela média dos resultados verificados do percentual de alcance de cada meta pactuada, de 0% (zero por cento) a 100% (cem por cento) conforme a seguinte fórmula:

$$\text{RMI: } \frac{\% \text{ atingimento das Metas Institucionais}}{\text{quantidade de Metas Institucionais}} \times 0,2$$

Onde:

RMI: resultado das metas institucionais

0,2: peso total final do fator "Metas Institucionais".

§ 2º O resultado das metas de equipe será obtido pela média dos resultados verificados do percentual de alcance de cada meta pactuada, de 0% (zero por cento) a 100% (cem por cento): conforme a seguinte fórmula:

$$\text{RME: } \frac{\% \text{ atingimento das Metas de Equipe}}{\text{quantidade de Metas de Equipe}} \times 0,3$$

Onde:

RME: resultado das metas de equipe

0,3: peso total final do fator "Metas de Equipe".

§ 3º A avaliação das entregas do colaborador e do Gestor imediato será realizada com a utilização da escala:

Faixa	Avaliação
Atingiu	96% a 100%
Atingiu parcialmente	75% a 95,9%
Não atingiu	74,9% (não recebe pontuação)
Não atingiu por fator superveniente que o empregado não deu causa	N/A (não se aplica)

§ 4º A Diretoria de Gestão de Pessoas publicará orientações para subsidiar os gestores na aplicação da escala constante do § 3º.

§ 5º As avaliações realizadas no ponto máximo (100%) , mínimo (74,9%) e as com a faixa “Não atingiu por fator superveniente que o empregado não deu causa.” deverão ser acompanhadas de justificativa e evidências a serem anexadas no sistema informatizado.

§ 6º A avaliação de entregas citada no parágrafo anterior será calculada mediante a seguinte fórmula, totalizando de 0% (zero por cento) a 100% (cem por cento):

$$REI: (E1 \times P1) + (E2 \times P2) + (E3 \times P3) \dots + (E_n \times P_n) \times 0,5$$

Onde:

REI: resultado das entregas individuais

E1, E2, E3: avaliação da entrega 1, avaliação da entrega 2, avaliação da entrega 3

Em: avaliação da entrega “n” conforme a quantidade de entregas planejadas no Acordo de Desempenho Individual, não devendo entrar no cômputo as entregas que receberam a faixa: “Não atingiu por fator superveniente que o empregado não deu causa.”

P1, P2, P3: peso da entrega 1, peso da entrega 2, peso da entrega 3,

Pn: peso da entrega “n” conforme a quantidade de entregas planejadas no Acordo de Desempenho Individual

Os pesos somados totalizam 100% das entregas.

0,5: peso total final do fator “Entregas individuais”.

Art. 20. A pontuação final da avaliação de desempenho será calculada pela seguinte fórmula:

$$RF: RMI + RME + REI$$

Onde:

RF: resultado final

RMI: resultado das metas institucionais

RME: resultado das metas de equipe

REI: resultado da avaliação das entregas individuais

SEÇÃO IV

DA MODERAÇÃO

Art. 21. A moderação das avaliações de desempenho consiste em um procedimento essencial para a governança e qualidade do processo, permitindo identificar eventuais inconsistências ou desvios do procedimento, dos princípios ou dos padrões esperados pela Ebserh.

Art. 22. Os resultados anuais consolidados das avaliações de desempenho somente serão considerados como finalizados após conferência por parte dos Comitês de Moderação, que observarão as avaliações dos colaboradores e Gestores da área como um todo.

§1º Os Comitês referidos no caput poderão solicitar maiores informações ou evidências ao Gestor imediato de cada equipe caso identifiquem avaliações disfuncionais, casos de leniência ou severidade extremas.

§2º Caso os Comitês de Moderação considerem insuficientes ou improcedentes as informações, evidências e explicações sobre avaliações disfuncionais, poderá solicitar a revisão do avaliador em relação aos pontos em desconformidade.

§ 3º Nas hipóteses em que o Gestor imediato não revise as avaliações conforme solicitação a partir da análise de evidências e justificativas anteriores, a avaliação poderá ser anulada e submetida à nova avaliação pelo gestor imediato.

Art. 23. Os Comitês de Moderação da Administração Central serão compostos por Diretoria, tendo como membros o Diretor, os Coordenadores, um membro da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas como facilitador e um membro de outra unidade organizacional convidado como moderador externo.

Art. 24. Os Comitês de Moderação dos hospitais serão formados em duas composições:

I – O Comitê responsável pelas áreas diretamente subordinadas à Superintendência e pelas Gerências de Administração e de Ensino e Pesquisa será formado pelo Superintendente, Gerente de Administração e Gerente de Ensino e Pesquisa, contando com um membro da Divisão de Gestão de Pessoas como facilitador e um membro de outra unidade organizacional convidado como moderador externo.

II – O Comitê responsável pela Gerência de Atenção à Saúde será formado pelo Gerente de Atenção à Saúde e os Chefes de Divisão, contando com um membro da Divisão de Gestão de Pessoas como facilitador e um membro de outra unidade organizacional convidado como moderador externo.

CAPÍTULO IV

DA EXECUÇÃO DO PROCESSO

Art. 25. O Serviço de Capacitação e Avaliação de Desempenho da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas – SECAD/CDP/DGP divulgará o cronograma de início e fim de cada uma das etapas do processo de Gestão de Desempenho para os colaboradores da Administração Central e para as áreas de Gestão de Pessoas, quando se tratar dos colaboradores das filiais, que repassarão aos colaboradores.

Art. 26. O início de cada etapa será divulgado aos colaboradores e chefias imediatas para ciência e providências.

Art. 27. Participarão do processo de gestão do desempenho todos os colaboradores admitidos até o dia 31 de julho do ano corrente.

Parágrafo único. Finalizado o período de experiência do novo empregado contratado, o gestor imediato deverá pactuar com ele o seu acordo de desempenho individual.

Art. 28. O colaborador somente será avaliado se tiver permanecido em exercício das atividades na Empresa, com seu contrato vigente por, no mínimo, 120 (cento e vinte) dias do período avaliativo.

Art. 29. Havendo mudança de lotação do colaborador durante o período avaliativo, o Gestor imediato da equipe em que se encontra o colaborador, antes da mudança, deverá apontar no monitoramento os registros de desempenho e os aspectos observados que poderão subsidiar a avaliação de desempenho.

§1º Ao chegar na nova equipe, o Gestor imediato deverá preencher, em conjunto com o subordinado, um novo Acordo de Desempenho Individual, na primeira semana de trabalho na nova unidade de lotação.

§2º A avaliação dos resultados de entregas individuais e de competências será realizada em todos os acordos de desempenho individuais elaborados.

§3º Será considerada a pontuação da avaliação de desempenho da lotação em que o colaborador esteve em exercício a maior parte do período avaliativo.

§4º Caso tenha permanecido o mesmo número de dias em diferentes lotações, será considerada a pontuação da avaliação feita pelo Gestor imediato da área em que se encontrava no momento do encerramento do período de avaliação.

§5º O colaborador é responsável pelo cumprimento dos prazos estabelecidos no cronograma.

Art. 30. A recusa do colaborador em dar ciência em qualquer um dos instrumentos de gestão do desempenho impedirá o prosseguimento de seu processo avaliativo e dos desdobramentos administrativos dele decorrentes.

Art. 31. O Gestor imediato ou o colaborador que não efetivar qualquer uma das etapas do processo de gestão do desempenho por competências dentro do prazo definido deverá ser oficialmente notificado pela Diretoria de Gestão de Pessoas - DGP, no caso dos colaboradores da Administração Central, e pela área de gestão de pessoas, no caso dos colaboradores das filiais.

Parágrafo único: Caso não haja a observância da notificação, com a realização das etapas faltantes, será providenciada a abertura de processo de apuração pelo não cumprimento de norma da Empresa.

Art. 32. Na hipótese da avaliação de entregas individuais ou de competências do colaborador com resultado inferior a 75%, o Gestor imediato, em conjunto com o colaborador e com um representante da área de gestão de pessoas, deverá preencher o Plano de Ação de Melhoria do Desempenho, no qual deverá ser informado, no mínimo:

I - justificativa da pontuação recebida;

II - ações de desenvolvimento a serem implementadas; e

III - sugestões para melhoria do desempenho profissional; e

IV – compromisso de acompanhamento do progresso das ações de melhoria do desempenho, com os respectivos prazos e resultados esperados.

§ 1º Os Planos de Ação de Melhoria do Desempenho serão parte integrante do Acordo de Desempenho Individual do colaborador no ciclo anual subsequente, representando seu compromisso de aprimoramento da performance no trabalho.

§ 2º Os Planos de Ação de Melhoria do Desempenho serão encaminhados ao Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas – CPDP para acompanhamento trimestral durante o próximo período avaliativo e deliberação quando couber.

§ 3º No caso de o colaborador obter, por dois períodos avaliativos consecutivos, resultados inferiores a 75%, a área de gestão de pessoas deverá solicitar abertura de processo administrativo disciplinar.

§ 4º Para fins do disposto no § 3º, considera-se qualquer outra modalidade de avaliação de desempenho a que o colaborador tenha sido submetido anteriormente.

CAPÍTULO V

DAS COMPETÊNCIAS E ATRIBUIÇÕES

Art. 33. O processo de gestão do desempenho é de competência das áreas de gestão de pessoas, com a realização de suas etapas por parte de Gestores e colaboradores.

§ 1º Compete à Diretoria de Gestão de Pessoas – DGP planejar, coordenar e supervisionar a execução das atividades relacionadas à administração da força de trabalho, além de informar e orientar as demais unidades quanto ao cumprimento das normas administrativas estabelecidas.

Art. 34. São competências da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas e as Divisões de Gestão de Pessoas:

I - implementar a normatização relativa à sistemática de Gestão do Desempenho;

II - viabilizar treinamentos internos ou externos para avaliadores e avaliados sobre a sistemática, metodologia e instrumentos de Gestão de Desempenho;

III- elaborar o plano do ciclo de Gestão do Desempenho, contendo seu calendário, atualizações e orientações;

IV - supervisionar a operacionalização e o acompanhamento dos processos de Gestão do Desempenho; e

V - elaborar relatórios sintéticos acerca do ciclo de Gestão do Desempenho, suas etapas, resultados e estatísticas gerais, com recomendações de melhoria onde cabível; e

Art. 35. São competência dos Comitês Permanentes de Desenvolvimento de Pessoas:

I - Conferir até vinte Acordos de Desempenho por ciclo, por amostragem aleatória para identificar eventuais inconsistências ou necessidades de melhoria em sua elaboração, comunicando ao gestor da área, quando detectadas;

II - Analisar e julgar recursos de avaliações de desempenho;

III - Propor melhorias à Sistemática de Gestão de Desempenho ao Comitê da Administração Central, que analisará a viabilidade.

Art. 36. São competências dos Comitês de Moderação:

I - revisar, de maneira panorâmica e consolidada, os resultados das avaliações de desempenho dos colaboradores das respectiva Diretoria/Superintendência/Gerência/Divisão, com vistas a identificar eventuais falhas, inconsistências, casos de leniência ou severidade;

II - solicitar, sempre que necessário, justificativas e evidências dos Gestores sobre as avaliações que considerarem inconsistentes, podendo solicitar que sejam revisadas;

III - encaminhar à Corregedoria, para análise e providências, os casos nos quais o Gestor imediato não revise as avaliações conforme solicitação a partir da análise de evidências e justificativas anteriores.

Art. 37. São atribuições dos Diretores da Administração Central e os Superintendentes dos hospitais:

I - elaborar o planejamento anual, contendo suas metas e indicadores estratégicos, orçamento e projetos prioritários;

II - elaborar os Acordos de Desempenho junto aos seus Gestores subordinados;

III - acompanhar o desempenho de seus Gestores subordinados, fornecendo suporte e feedback;

IV - avaliar o desempenho de seus Gestores subordinados nos momentos designados;

V - acompanhar os resultados de suas áreas subordinadas, visando ao atingimento dos resultados esperados;

VI - participar do Comitê de Moderação de sua respectiva unidade organizacional.

Art. 38. São atribuições dos Gerentes, Coordenadores, Chefes de Divisão, Chefes de Setor, Chefes de Unidade e Chefes de Serviço, enquanto líderes de equipes:

I - elaborar as metas de sua área de atuação conforme o PDE da Ebserh;

II - observar, para elaboração das entregas individuais, as diretrizes e o rol de opções dessas entregas divulgados pela Diretoria de Gestão de Pessoas, quando for o caso;

III - participar da elaboração dos Acordos de Desempenho com cada membro da equipe;

IV - acompanhar o desempenho, fornecendo suporte e feedback a cada colaborador de sua equipe;

IV - avaliar o desempenho dos colaboradores de sua equipe nos momentos designados;

V - participar do Comitê de Moderação, quando designado;

VI - participar de reuniões junto ao Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas, quando solicitado, para fornecer explicações, informações ou dados;

VII - participar de planos de ação de recuperação do desempenho insatisfatório de membros de sua equipe, quando solicitado.

Art. 39. São atribuições dos colaboradores:

I - participar da elaboração de seu Acordo de Desempenho Individual com seu Gestor imediato;

II - participar das reuniões de acompanhamento e feedback com seu Gestor imediato;

III - cumprir suas entregas individuais e demais itens de seu Acordo de Desempenho Individual;

IV - participar de reuniões com o Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas, quando solicitado, para fornecer explicações, informações ou dados.

CAPÍTULO VI

DA RECONSIDERAÇÃO E DO RECURSO

Art. 40. Após a notificação do resultado anual da avaliação, o avaliado poderá, fundamentadamente, solicitar reconsideração ao Gestor imediato quanto à avaliação.

Parágrafo único: O pedido de reconsideração será feito por meio de sistema informatizado, no prazo máximo de 3 (três) dias úteis a contar da notificação.

Art 41. O Gestor imediato decidirá, motivadamente, sobre o pedido de reconsideração no prazo máximo de 5 (cinco) dias úteis, a contar do recebimento do pedido.

Art 42. Contra a decisão desfavorável ao pedido de reconsideração, caberá recurso, no prazo máximo de 3 (três) dias úteis a contar da notificação do colaborador.

§1º O recurso será dirigido ao Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas, por meio de sistema informatizado.

§2º O Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas analisará a documentação entregue pelo colaborador e poderá convocar as partes envolvidas e/ou quem entender pertinente, caso necessite de esclarecimentos.

§3º O Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas julgará o recurso no prazo máximo de 10 (dez) dias úteis, e será, nessa matéria, a última instância decisória na esfera administrativa.

§4º Após a análise de recursos, a decisão proferida pelo Comitê Permanente de Desenvolvimento de Pessoas deverá ser disponibilizada ao empregado e ao avaliador para ciência, em sistema informatizado, em até dez dias úteis da disponibilização da decisão.

CAPÍTULO VII

DA CAPACITAÇÃO, ORIENTAÇÃO E MEHORIA CONTÍNUA

Art. 43. Com o objetivo de implantar e manter o funcionamento da sistemática de Gestão do Desempenho de maneira bem-sucedida, serão realizados, a cada ciclo, treinamentos e orientações para Gestores e colaboradores essencialmente nos temas a seguir:

I- sistemática de Gestão do Desempenho e suas etapas;

II – erros mais comuns em avaliações e como evita-los;

III – gestão por competências;

IV – metodologias para elaborar indicadores, metas de equipes e entregas individuais;

V – metodologias e técnicas sobre como fornecer, receber feedback e aprimorar o trabalho;

VI - Gestão de equipes, negociação e resolução de conflitos;

VII – Liderança

VIII - As responsabilidades, princípios e prerrogativas dos Comitês de Moderação e dos Comitês Permanentes de Desenvolvimento de Pessoas;

IX – desenvolvimento da cultura organizacional voltada a resultados, por meio da Gestão do Desempenho.

CAPÍTULO VIII

DAS DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

Art. 44. A metodologia regulamentada por este normativo será implantada na etapa de “planejamento do desempenho” de 2023, devendo o sistema estar adaptado integralmente ao normativo.

§ 1º. O primeiro ciclo de que trata o caput poderá ser realizado em um período inferior a 12 meses, a depender de sua data de implantação, com etapas simplificadas.

§ 2º. A etapa de “formalização” da gestão do desempenho de 2022, respeitará as regras constantes da Norma Operacional DGP nº 01/2015.

§ 3º Os Acordos de Desempenho obedecerão ao princípio da transparência e serão visíveis por qualquer colaborador da mesma área de atuação no primeiro ano de implantação desta NO, e serão visíveis por qualquer colaborador da unidade hospitalar ou da Administração Central, conforme a lotação, a partir do terceiro ano de implantação.

CAPÍTULO IX

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 45. O SECAD/CDP/DGP elaborará e divulgará a todos os colaboradores da Empresa os manuais referentes ao processo de gestão do desempenho.

Art. 46. Todas as normas, manuais e formulários relacionados ao processo deverão ser disponibilizados na internet.

Art. 47. Os casos omissos e as dúvidas serão resolvidos pela Diretoria de Gestão de Pessoas.

Art. 48. A Norma Operacional DGP nº 01/2015 e as demais as disposições em contrário serão revogadas ao término da etapa de “formalização” da gestão do desempenho de 2022.

Art. 49. Esta Norma entra em vigor na abertura da etapa de “planejamento do desempenho” de 2023.

RODRIGO AUGUSTO BARBOSA



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Augusto Barbosa, Diretor(a)**, em 01/09/2022, às 18:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ebserh.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **23958238** e o código CRC **A1AAC1EF**.

Referência: Processo nº 23477.014662/2021-07 SEI nº 23958238