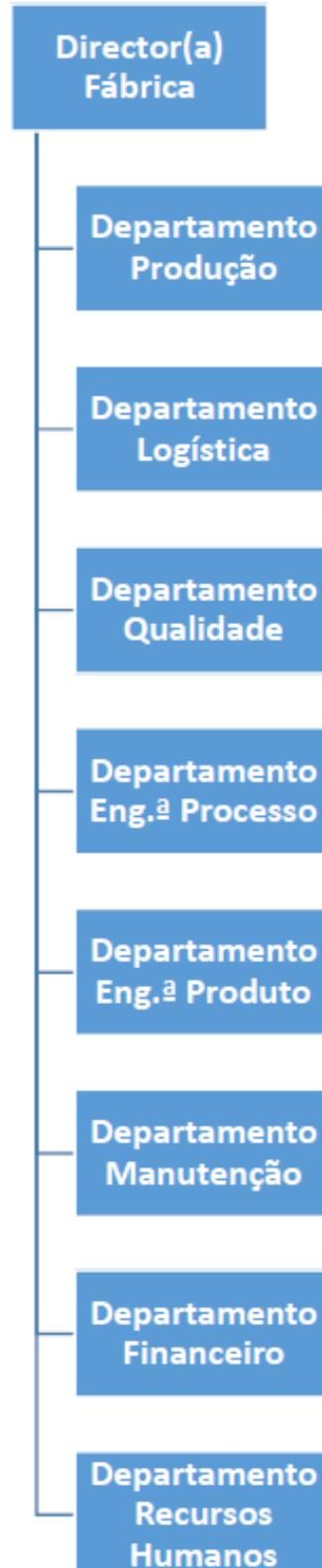
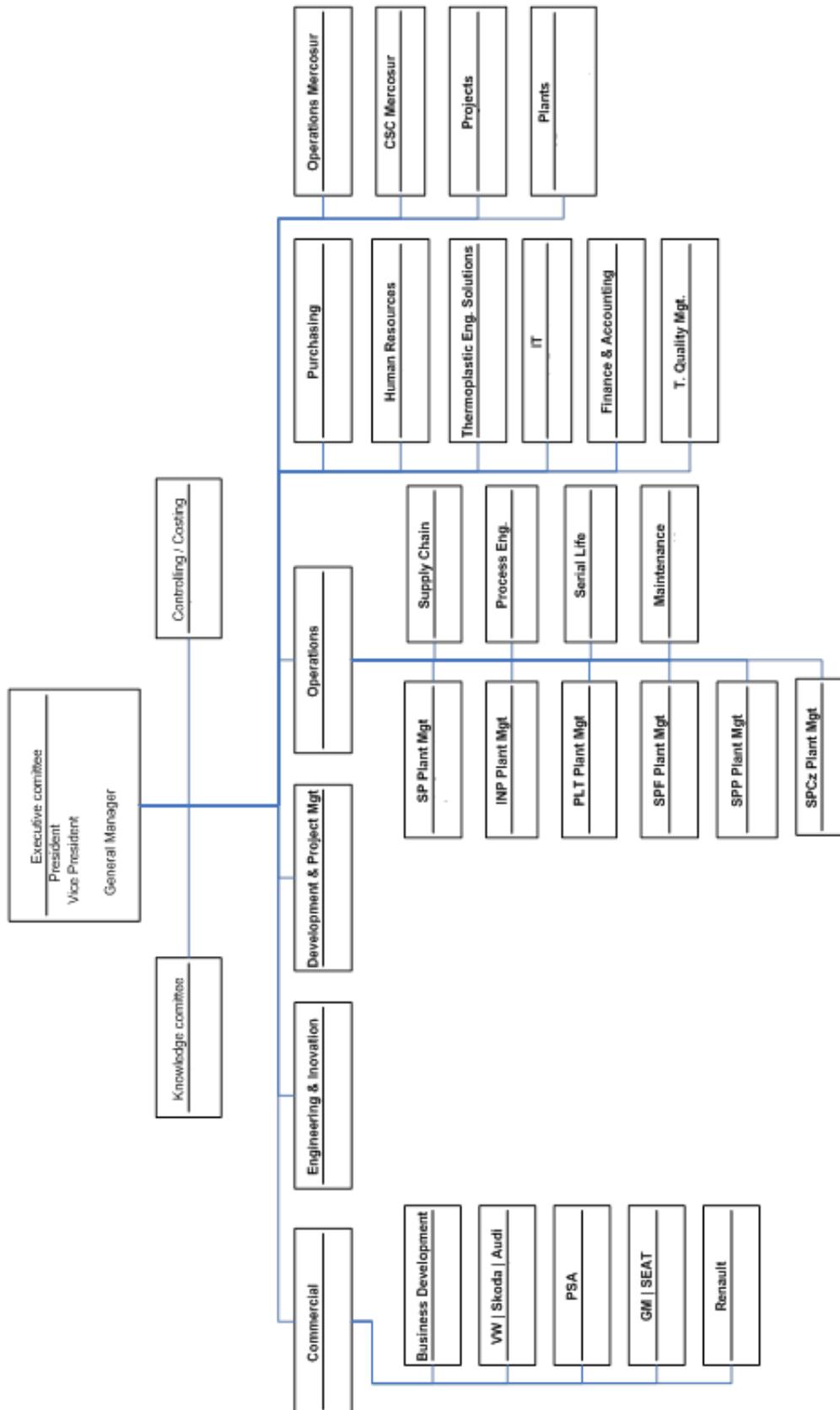


Anexos

Anexo 1 – Organigrama das Filiais



Anexo 2 – Organigrama Divisão Plásticos (Headquarters)



Anexo 3 – Exemplo do Instrumento de Avaliação (MOI e MOD)

➤ Mão de Obra Indireta (MOI)

		MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO - MOI						Departamento Recursos Humanos	
Ano de Avaliação: <input type="text"/>		<input checked="" type="checkbox"/> Avaliação Normal		<input type="checkbox"/> Avaliação Extraordinária		Nota: 0%			
Nome: _____ Departamento: _____		Identificação do Colaborador						Número: _____	
		Funcção: _____							
Critérios e Níveis de Avaliação									
Perc%	Níveis/Critérios	A (2%)	B (4%)	C (6%)	D (8%)	E (10%)	Perc%	Comentários e Classificação	
10%	CONHECIMENTOS PROFISSIONAIS Avalia o nível de conhecimentos técnicos (teóricos e práticos, específicos e gerais) face às exigências da função.	Preparação muito insuficiente, quer em termos de conhecimentos, quer de experiência. Está muito aquém das exigências da função. Necessita de apoio constante.	Embora com alguns conhecimentos e experiência, está aquém das exigências da função. Necessita de apoio frequente.	Conhecimentos e experiência adequados para a generalidade das tarefas da sua função. Necessita, por vezes, de apoio.	Bom nível de conhecimentos, permitindo completo domínio das exigências da função. Raramente necessita de apoio.	Domínio completo do seu trabalho em todos os aspectos pela sua experiência e nível de conhecimentos. Conhece todos os meandros da sua função. Nunca necessita de apoio.			
10%	CAPACIDADE de APERFEIÇOAMENTO Avalia o interesse e facilidade em adquirir novos conhecimentos, bem como os esforços desenvolvidos para corrigir defeitos e "pontos fracos".	Desinteressado. Não faz qualquer esforço para adquirir novos conhecimentos, nem para corrigir deficiências e "pontos fracos".	Pouco interessado. Esforça-se pouco para adquirir novos conhecimentos e para corrigir deficiências e "pontos fracos".	Interessado. Por norma esforça-se para adquirir novos conhecimentos e corrigir deficiências e "pontos fracos".	Muito interessado. Evidencia grande vontade e entusiasmo em adquirir novos conhecimentos visando o seu desenvolvimento profissional.	Permanentemente interessado. Auto-Aperfeiçoamento, constante seja qual for a complexidade dos conhecimentos. Mesmo para além das exigências da função.			
10%	CAPACIDADE de RENTABILIZAÇÃO dos MEIOS. Avalia o grau de empenhamento na racionalização e optimização dos meios materiais e humanos da sua unidade de trabalho, tendo em vista, evitar gastos c/materiais, equipamentos, energias, tempos, etc.	Desorganizado e desinteressado. Quase sempre provoca custos acrescidos (materiais e humanos) na sua unidade de trabalho.	Pouco organizado e interessado. Com alguma frequência provoca custos acrescidos (materiais e humanos) na sua unidade de trabalho.	Normalmente organizado e interessado. Algumas vezes apresenta sugestões com vista a melhorar a eficácia da sua unidade de trabalho. Poucas vezes provoca custos acrescidos (materiais e humanos).	Muito organizado e interessado. Com alguma frequência apresenta sugestões c/vista a melhorar a sua unidade de trabalho. Quase nunca provoca custos acrescidos.	Excelente capacidade de organização e interesse permanente. Apresenta c/ muita frequência, sugestões de melhoria, e eficácia da sua unidade de trabalho. Consegue sempre anular custos acrescidos.			
10%	CAPACIDADE de RESOLUÇÃO de PROBLEMAS Avalia a forma como reage face a situações de trabalho anormais e difíceis, como resolve os problemas e as suas implicações em termos de eficácia.	Só é capaz de reagir por intervenção da chefia. Reage quase sempre de forma incontrolada, causando dificuldades na sua unidade de trabalho e nas suas actividades. Quase sempre provoca perdas de eficácia.	Algumas vezes reage sem necessidade de intervenção da chefia. Com frequência reage de forma incontrolada, provocando dificuldades na sua unidade de trabalho e nas actividades com esta relacionadas. Frequentemente provoca perdas de eficácia.	Frequentemente reage sem intervenção da chefia. Algumas vezes reage de forma incontrolada, provocando dificuldades na sua unidade de trabalho e nas actividades com esta relacionadas. Algumas vezes provoca perdas de eficácia.	Reage quase sempre, sem intervenção da chefia. Normalmente reage de forma controlada. Raramente provoca dificuldades na sua unidade de trabalho e nas actividades com esta relacionadas. Raramente provoca perdas de eficácia.	Reage sempre bem, não carecendo de intervenção da chefia. Não provoca dificuldades na sua unidade de trabalho, nem nas actividades com esta relacionadas. Não provoca perdas de eficácia.			
10%	CAPACIDADE de COORDENAÇÃO e CONTROLO. Avalia a forma como promove e fortalece a harmonia e unidade de acção na equipa de trabalho em que está envolvido e como verifica a actualização profissional destes.	Não se preocupa em criar nem fortalecer um espírito de harmonia e unidade de acção na equipa de trabalho. Não se preocupa com a actualização profissional dos colaboradores e/ou colegas de trabalho.	Poucas vezes se preocupa em criar e fortalecer um espírito de harmonia e de unidade de acção na equipa de trabalho. Raramente se preocupa com a actualização profissional dos colaboradores e/ou colegas de trabalho. Quando o faz é por intervenção da chefia.	Normalmente consegue criar e fortalecer um espírito de harmonia e de unidade de acção na equipa de trabalho. Em regra, preocupa-se com a actualização profissional dos colaboradores e/ou colegas de trabalho. Algumas vezes é necessária a intervenção da chefia.	Mantém e desenvolve, na equipa de trabalho uma boa harmonia e unidade de acção. Muito preocupado com a actuação profissional dos colaboradores e/ou colegas de trabalho. Raramente é necessário a intervenção da chefia.	Mantém e desenvolve na equipa de trabalho, excelente nível de harmonia e de unidade de acção. Permanentemente preocupado com a actuação profissional dos colaboradores e/ou colegas de trabalho. Nunca necessita da intervenção da chefia.			
10%	ESPÍRITO de HIGIENE e SEGURANÇA Avalia o grau de preocupação em cumprir e fazer cumprir as normas de higiene e segurança, bem como desenvolver o espírito e prática dos seus colaboradores e/ou dos seus colegas.	Indiferente às mais elementares normas de higiene e segurança e ao seu cumprimento. Não se preocupa em cumprir as normas, nem fazer com que os seus colaboradores e/ou colegas também cumpram. Necessita de vigilância e controlo constante da chefia.	Descura, muitas vezes, o cumprimento das normas de segurança. Poucas vezes se preocupa em fazer cumprir as normas, nem fazer com que os seus colaboradores e/ou colegas também as cumpram. Frequentemente necessita de vigilância da chefia.	Habitualmente cumpre as normas de higiene e segurança. Habitualmente faz com que os seus colaboradores e/ou colegas cumpram as normas. Algumas vezes necessita de vigilância e controlo da chefia.	Grande cuidado no cumprimento das normas de higiene e segurança. Grande preocupação em cumprir as normas e fazer com que os seus colaboradores e/ou colegas também as cumpram. Raramente necessita de vigilância e controlo da chefia.	Extremamente zeloso no cumprimento das normas de segurança. Preocupação constante em cumprir as normas e fazer com que os seus colaboradores e/ou colegas também as cumpram. Não necessita de vigilância e controlo da chefia.			
10%	ESPÍRITO de COLABORAÇÃO e COOPERAÇÃO Avalia a disponibilidade para cooperar com colegas, serviços e hierarquias, tendo em vista a satisfação dos objectivos da empresa.	Completo e total desinteresse pelos objectivos da empresa. Nunca revela voluntariedade em colaborar e cooperar.	Pouco interessado nos objectivos da Empresa. Esforça-se pouco para colaborar e cooperar	Interessado pelos objectivos da Empresa. Colabora e coopera normalmente, sempre que solicitado e por vezes de forma espontânea e empenhada.	Muito interessado pelos objectivos da Empresa. Colabora e coopera de boa vontade, muitas vezes de forma espontânea e empenhada.	Permanentemente interessado pelos objectivos da Empresa. Permanentemente interessado em prestar colaboração e cooperação, fazendo-o de forma muito empenhada.			
10%	SENTIDO FORMATIVO Avalia o interesse e aptidão em, promover a melhoria do nível de conhecimentos dos seus colaboradores e/ou colegas de trabalho, e da transmissão dos seus conhecimentos e experiência.	Não demonstra interesse em promover a melhoria do nível de conhecimentos dos seus colaboradores e/ou colegas de trabalho. Não revela capacidade para transmitir os seus conhecimentos e experiência profissionais. Não presta assistência à sua equipa e/ou colegas de trabalho.	Demonstra algum interesse em promover a melhoria do nível de conhecimentos dos seus colaboradores e/ou colegas de trabalho. Revela pouca capacidade p/ transmitir os seus conhecimentos e experiência profissionais. Presta assistência.	Demonstra interesse em promover melhoria do nível de conhecimentos e aptidões dos seus colaboradores e/ou colegas de trabalho. Revela aceitável capacidade p/ transmitir os seus conhecimentos e experiência profissionais. Presta regularmente assistência	Demonstra bastante interesse na progressão e melhoria do nível de conhecimentos da sua equipa e/ou dos seus colegas de trabalho. Revela boa capacidade para transmitir os seus conhecimentos e experiência profissionais. Presta frequentemente assistência à sua equipa e/ou colegas	Preocupação constante com a promoção da melhoria do nível de conhecimentos dos seus colaboradores e/ou colegas de trabalho. Excelente capacidade de transmissão dos seus conhecimentos e experiência profissionais.			

Avaliar para Gerir: O Sistema de Avaliação de Desempenho numa empresa do setor industrial em Portugal

Parc%	Níveis/Critérios	A (2%)	B (4%)	C (6%)	D (8%)	E (10%)	Parc%	Comenta a Classificação
10%	CAPACIDADE de DINAMIZAÇÃO. Avalia o grau de adesão a novos sistemas de gestão e trabalho, bem como a capacidade para activar os seus colaboradores e/ou colegas de trabalho para o desempenho da política da Empresa.	Desinteressado, revela uma atitude passiva, não demonstra interesse nem capacidade de motivação, necessita de apoio constante da chefia.	Pouco interessado. Muitas vezes a adesão é fruto de intervenção da chefia. Demonstra algum interesse, mas revela pouca capacidade para motivar os seus colaboradores e/ou colegas de trabalho.	Adere normalmente. Demonstra interesse e alguma capacidade para motivar os seus colaboradores e/ou colegas de trabalho.	Adere de forma espontânea, demonstra muito interesse e boa capacidade de motivação. Muito raramente necessita do apoio da chefia.	Adere sempre de forma entusiástica e muito empenhada. Permanente interesse e excelente capacidade para motivar os seus colaboradores e/ou colegas de trabalho. Não necessita de apoio das chefias.		
10%	PONTUALIDADE e ASSIDUIDADE Avalia o cumprimento do horário laboral e o comportamento perante a falta.	Tem faltas injustificadas sem aviso prévio e não cumpre o horário.	Tem faltas injustificadas sem aviso prévio e é pontual.	Não tem faltas sem aviso prévio. Por vezes não é pontual.	Não tem faltas sem aviso prévio e é pontual.	Nunca falta e cumpre sempre o horário (é pontual).		
100%						TOTAL:	100%	

Greija de Avaliação		%
EXCELENTE	Desempenho excepcional, de forma consistente, o desempenho do colaborador é superior ao estabelecido para aquela função. O rendimento no trabalho consegue superar as expectativas do superior hierárquico.	95 a 100
CUMPRE +	O seu desempenho está acima das expectativas. Uma parte considerável do seu rendimento no trabalho supera claramente as expectativas requeridas para aquela função.	75 a 94
CUMPRE	O rendimento do colaborador é igual ou supera ligeiramente as expectativas de desempenho requeridas para aquela função.	66 a 74
CUMPRE -	O rendimento do colaborador é ligeiramente inferior às expectativas requeridas para aquela função. Existem alguns aspectos que podem ser melhorados.	50 a 65
NÃO CUMPRE	Nível de desempenho insatisfatório. Não cumpre com os níveis mínimos de desempenho. Uma parte considerável do desempenho no trabalho é inferior às expectativas requeridas para aquela função.	0 a 49

Capacidade de Evolução (50% da Pontuação)

Objectivos Anteriores	% do objectivo	Comentários aos Objectivos Definidos
	0%	
Média dos objectivos	0%	

Obs: Descrimine por %: (0%; 25%; 50%; 75%; 100%)

Estado dos objectivos	
EXCELENTE	Atinge entre 95% e 100% dos objectivos
CUMPRE +	Atinge entre 76% e 94% dos objectivos
CUMPRE	Atinge entre 66% e 75% dos objectivos
CUMPRE -	Atinge entre 50% e 65% dos objectivos
NÃO CUMPRE	Atinge menos de 50% dos objectivos

Objectivos para o Futuro	Acções a Considerar para os objectivos

LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Formação Requisitada:	Nível de Importância	Período Recomendado	Objectivo da Formação

Legenda:				
Nível de Importância:	1 - Não Prioritário	2 - Relevante	3 - Importante	4 - Prioritário
Período recomendado:	1 - 1º Trimestre	2 - 2º Trimestre	3 - 3º Trimestre	4 - 4º Trimestre

Expectativas de Carreira	Comentários Gerais
Do avaliado:	Do avaliado:
Do avaliado:	Do avaliado:

Assinatura dos Intervenientes

Chefe Directo:	Avaliado:	Gestor Departamento:	DRH:
			Data de Avaliação: ____/____/____

➤ Mão de Obra Direta (MOD)

		MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO - MOD					Departamento Recursos Humanos	
Ano de Avaliação: <input type="text"/>		Avaliação Normal <input type="checkbox"/>			Avaliação Extraordinária <input type="checkbox"/>		Nota: <input type="text"/> 0%	
Nome: _____		Identificação do Colaborador					Número: _____	
Departamento: _____		Função: _____						
Critérios e Níveis de Avaliação								
Perç%	Níveis/Critérios	A (2%)	B (4%)	C (6%)	D (8%)	E (10%)	Perç%	Comentário e Classificação
10%	CONHECIMENTOS PROFISSIONAIS Avalia o conjunto de conhecimentos técnico - práticos que o colaborador revela possuir face às exigências da função actual.	Preparação muito insuficiente, quer em termos de conhecimentos, quer de experiência. Está muito aquém das exigências da função. Necessita de apoio constante.	Conhecimentos aquém das exigências da função. Necessita de apoio frequente.	Conhecimentos adequados às exigências da função. Necessita, por vezes, de apoio.	Bom nível de conhecimentos, permitindo completo domínio das exigências da função. Raramente necessita de apoio.	Excelente nível de conhecimentos, permitindo o enriquecimento da função. Não necessita de apoio.		
10%	CAPACIDADE DE APERFEIÇOAMENTO Avalia o interesse e facilidade em adquirir novos conhecimentos e o esforço desenvolvido para corrigir deficiências e "pontos fracos" do desempenho.	Desinteressado. Não faz qualquer esforço para adquirir novos conhecimentos, nem para corrigir deficiências e "pontos fracos".	Pouco interessado. Esforça-se pouco para adquirir novos conhecimentos e para corrigir deficiências e "pontos fracos".	Normalmente interessado. Faz um esforço razoável para adquirir novos conhecimentos e corrigir deficiências e "pontos fracos".	Muito interessado. Procura voluntariamente e com empenho, adquirir novos conhecimentos visando o seu desenvolvimento profissional.	Permanentemente interessado. Preocupação constante de auto-aperfeiçoamento e sempre de forma altamente empenhada.		
10%	MÉTODO DE TRABALHO Avalia a capacidade para ordenar, programar e executar as tarefas que lhe estão atribuídas, de acordo c/ as normas da profissão e/ou c/ as instruções de trabalho estabelecidas.	Desordenado e sem capacidade para organizar e programar, de forma adequada, a execução das suas tarefas. Falhas na observância das normas de trabalho estabelecidas.	Pouco ordenado, revelando deficiências na organização e programação da execução das suas tarefas. Algumas falhas na observância das normas de trabalho estabelecidas.	Normalmente ordenado. Organiza e programa convenientemente a execução das suas tarefas. Cumpre habitualmente as normas de trabalho estabelecidas.	Muito ordenado. Boa capacidade para organizar e programar a execução das suas tarefas. Respeita integralmente as normas de trabalho estabelecidas.	Espírito altamente metódico e ordenado. Respeita as normas de trabalho estabelecidas e revela preocupação constante pela sua divulgação junto dos colegas de trabalho.		
10%	QUALIDADE DO TRABALHO Avalia a habilidade e perfeição na execução do trabalho, dentro dos prazos fixados e a frequência e gravidade de erros cometidos.	Trabalho de qualidade muito deficiente e, por vezes, inaceitável. Erros constantes e graves exigindo controlo permanente.	Trabalho de qualidade deficiente. Erros frequentes e com alguma gravidade, exigindo bastante controlo.	Trabalho de qualidade aceitável. Erros pouco frequentes e normalmente, sem gravidade, exigindo pouco controlo.	Trabalho de boa qualidade. Erros esporádicos, sem gravidade, raramente exigindo controlo.	Trabalho de excelente qualidade. Erros praticamente inexistentes, não exigindo qualquer controlo.		
10%	QUANTIDADE DE TRABALHO Avalia a rapidez de execução e volume de trabalho produzido, dentro dos padrões normais estabelecidos (qualidade, higiene e segurança).	Excessivamente lento. Não cumpre os índices previstos. Volume de produção/trabalho inaceitável.	Lento e revela dificuldade em cumprir os índices previstos. Deficiente volume de produção/trabalho.	Normal rapidez de execução, raramente não atinge os índices previstos. Volume de produção/trabalho aceitável.	Rapidez de execução acima da média. Excede, com frequência, os índices previstos. Bom volume de produção/trabalho.	Excelente rapidez de execução. Excede sempre os índices previstos. Excelente volume de produção/trabalho.		
10%	COOPERAÇÃO Avalia a disponibilidade para cooperar com colegas, serviços e hierarquias, tendo em vista satisfazer as necessidades e objectivos da Empresa (polivalência, flexibilidade da organização do trabalho, etc.)	Recusa qualquer cooperação. Revela total e completo desinteresse pelas necessidades e objectivos da Empresa.	Coopera apenas quando solicitado, pondo sempre algumas dificuldades. Revela desinteresse pelas necessidades e objectivos da Empresa.	Coopera habitualmente, não levantando dificuldades. Revela interesse pelas necessidades e objectivos da Empresa.	Coopera facilmente, de forma voluntária, empenhada e espontânea. Revela muito interesse e preocupação pelas necessidades e objectivos da Empresa.	Excelente espírito de cooperação, quaisquer que sejam as circunstâncias. Altamente empenhado e sensibilizado para a satisfação das necessidades e objectivos da Empresa.		
10%	INICIATIVA Avalia a capacidade para superar dificuldades, aceitar e desenvolver novos processos e métodos de trabalho e agir em situações novas, ou não tipificadas, tendo em conta os limites hierárquicos e as normas organizativas existentes.	Sem capacidade para ultrapassar por si só, as mais pequenas dificuldades. Coloca, quase sempre, forte resistência à inovação e à mudança.	Necessita, frequentemente, de apoio para ultrapassar dificuldades elementares, cuja resolução está ao seu alcance. Coloca, por vezes, alguma resistência à inovação e à mudança.	Ultrapassa, por si só, a maior parte das dificuldades com que se depara no seu trabalho normal. Apresenta algumas sugestões e esforça-se por colaborar nas inovações e mudanças introduzidas.	Ultrapassa, por si só, dificuldades menores e outras de alguma complexidade. Apresenta sugestões de interesse e participa, de forma empenhada, nas inovações e mudanças introduzidas.	Revela grande capacidade e segurança na resolução de todos os tipos de problemas com que depara no seu trabalho normal. Possui capacidade inovadora e apresenta sugestões de grande utilidade e oportunidade constituindo estas mesmas factor de mudança.		
10%	PONTUALIDADE e ASSIDUIDADE Avalia o cumprimento do horário laboral e o comportamento perante a falta.	Tem faltas injustificadas e não cumpre o horário.	Tem faltas justificadas e não é pontual.	É pontual e não falta sem comunicação prévia.	É disponível, não falta, mas por vezes não é pontual.	É disponível, nunca falta e é pontual.		

Avaliar para Gerir: O Sistema de Avaliação de Desempenho numa empresa do setor industrial em Portugal

Parc%	Níveis/Critérios	A (2%)	B (4%)	C (6%)	D (8%)	E (10%)	Parc%	Comenta e Classificação
10%	COMPORTAMENTO, POSTURA E RELACIONAMENTO Avalia o comportamento profissional, postura e relacionamento entre os colegas.	Preocupa-se muito com o que os outros fazem e esquece-se do seu próprio comportamento. A sua postura é conflituosa.	Preocupa-se apenas com a execução do seu trabalho. A sua postura é desinteressada.	Relaciona-se bem com os restantes colaboradores da Empresa. A sua postura para com os colegas e empresa normalmente é correcta.	Relaciona-se bem com os restantes colaboradores da Empresa. Tem uma postura correcta para com os colegas e Empresa.	Tem um comportamento profissional dentro do padrão exigido para a sua função. Tem uma postura permanentemente interessada e colaborante.		
10%	ASSEIO E LIMPEZA DO POSTO DE TRABALHO Avalia a organização e limpeza do Posto de Trabalho.	Desordenado e pouco preocupado com a limpeza do Posto de Trabalho.	Mantem o posto de trabalho arrumado e organizado, mas não tem iniciativa.	Mantem o Posto de Trabalho limpo e organizado, e tem alguma iniciativa.	Mantem o Posto de Trabalho limpo e organizado. Cuida do seu equipamento individual e colectivo.	Posto de trabalho exemplar, organizado e colabora activamente na melhoria contínua. Cuida exemplarmente do seu equipamento individual e colectivo.		
100%						TOTAL:	8,00%	

Grelha de Avaliação		%
EXCELENTE	Desempenho excepcional, de forma consistente, o desempenho do colaborador é superior ao estabelecido para aquela função. O rendimento no trabalho consegue superar as expectativas do superior hierárquico.	95 a 100
CUMPRE +	O seu desempenho está acima das expectativas. Uma parte considerável do seu rendimento no trabalho supera claramente as expectativas requeridas para aquela função.	75 a 94
CUMPRE	O rendimento do colaborador é igual ou supera ligeiramente as expectativas de desempenho requeridas para aquela função.	66 a 74
CUMPRE -	O rendimento do colaborador é ligeiramente inferior às expectativas requeridas para aquela função. Existem alguns aspectos que podem ser melhorados.	50 a 65
NÃO CUMPRE	Nível de desempenho insatisfatório. Não cumpre com os níveis mínimos de desempenho. Uma parte considerável do desempenho no trabalho é inferior às expectativas requeridas para aquela função.	0 a 49

Capacidade de Evolução (20% da Pontuação)

Objectivos Anteriores	% do objectivo	Comentários aos Objectivos Definidos
	0%	
Média dos objectivos	0%	

Obs: Descrimine por %: (0%; 25%; 50%; 75%; 100%)

Estado dos objectivos	
EXCELENTE	Atinge entre 95% e 100% dos objectivos
CUMPRE +	Atinge entre 76% e 94% dos objectivos
CUMPRE	Atinge entre 66% e 75% dos objectivos
CUMPRE -	Atinge entre 50% e 65% dos objectivos
NÃO CUMPRE	Atinge menos de 50% dos objectivos

Objectivos para o Futuro	Ações a Considerar para os objectivos

LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Formação Requisitada:	Nível de Importância	Período Recomendado	Objectivo da Formação

Legenda:				
Nível de Importância:	1 - Não Prioritário	2 - Relevante	3 - Importante	4 - Prioritário
Período recomendado:	1 - 1º Trimestre	2 - 2º Trimestre	3 - 3º Trimestre	4 - 4º Trimestre

Expectativas de Carreira	Comentários Gerais
Do avaliado:	Do avaliado:
Do avaliador:	Do avaliador:

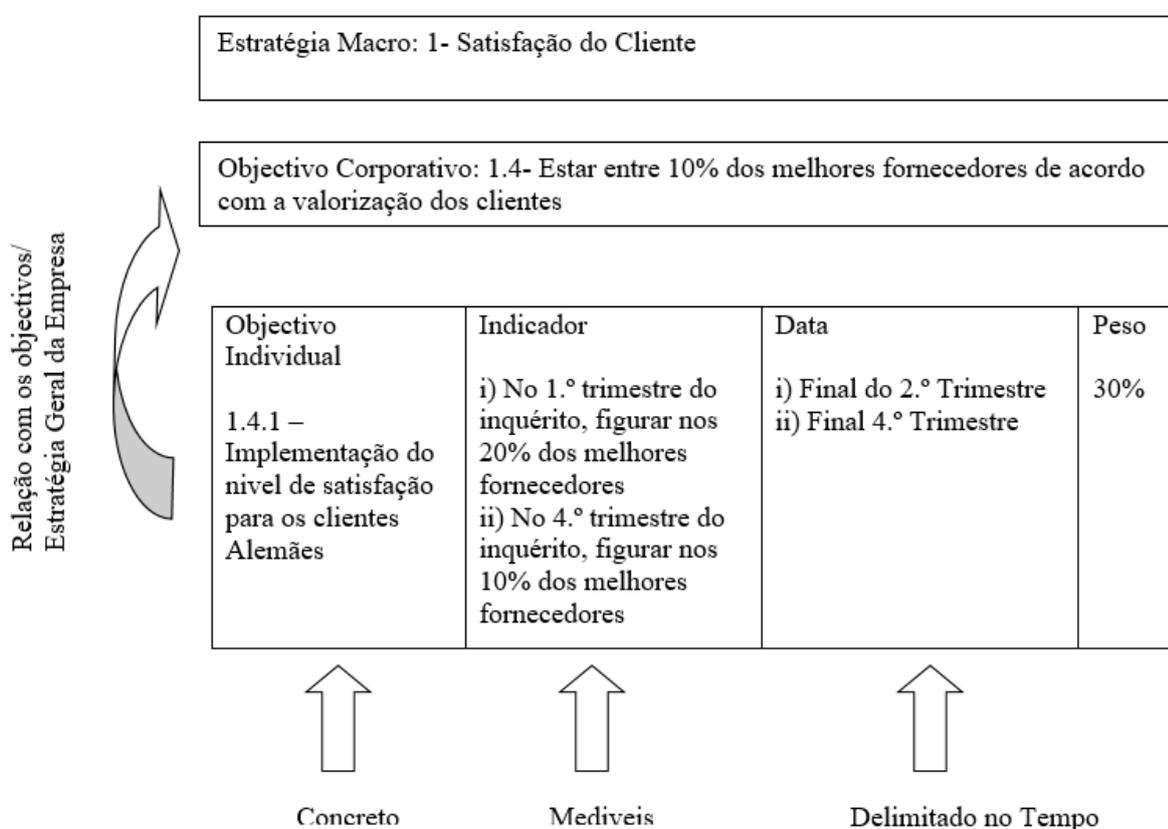
Assinatura dos Intervenientes

Chefe Directo:	Avaliado:	Gestor Departamento:	DRH:
			Data de Avaliação: / /

Anexo 4 – Exemplo de objetivo aplicado da DP segundo a lógica SMART

Specific
Measurable
Achievable
Relevant
Tire-Bound

Exemplo de um Objectivo Claro



Anexo 5 – Exemplo do Plano de Desenvolvimento praticado na DP

Pontos Fortes	Nos “Pontos Fortes” devem indicar aqueles aspectos em que o colaborador se destaca.
Objectivos de Desenvolvimento (valores)	
Compromisso com a organização	
Tomada de Decisões	

Objectivos de desenvolvimento	Acção Planificada	Timing	Realização
Áreas com mais necessidade de desenvolvimento			
Liderança	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formação a nível de gestão de RH ▪ Seguintos de objectivos de colaboradores 	Anual	100% Realizado
Enfoque na Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formação em Qualidade ▪ Reuniões com as fábricas para resolver problemas de qualidade e injeção ▪ Seguimento e desenvolvimento de Planos de Acções 	Anual	80% Realizado
Outros objectivos relacionados com o desenvolvimento profissional dentro do Grupo Simoldes – Divisão Plásticos			
Formação Técnica	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos de AMDEC/FMEA - Curso de 6 Sigma 	Anual	100% realizado
Formação ao nível das línguas	- Curso de formação em Francês	Anual	100% realizado
.			
.			
.			

Plano de Desenvolvimento ● Sim ○ Não

Em relação aos valores corporativos do Grupo Simoldes, para os quais obteve pior classificação no anterior processo de Avaliação de Desempenho.

Plano de Desenvolvimento: Exemplo

