

SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE RECURSOS HUMANOS (SAD-RH)

17/03/2024

Realizado por:

Tomás Nave - a22208623

André Jesus - a22207061

Miguel Lourenço – a22202315

Nuno Barros – a21703917

Vasco Pereira - a22202735

Grupo 13

1.	INTRODUÇÃO	3
1.1.	PROPÓSITO DO DOCUMENTO	3
2.	RESUMO	3
3.	FUNDAMENTAÇÃO	4
3.1.	NECESSIDADE	4
3.2.	IMPACTO	4
3.3.	ALINHAMENTO	4
4.	ÂMBITO	5
4.1.	OBJETIVOS	5
4.2.	PRINCIPAIS REQUISITOS E RESULTADOS	5
4.3.	PRINCIPAIS ENTREGÁVEIS	5
4.4.	LIMITES E EXCLUSÕES	5
5.	DURAÇÃO	6
5.1.	DATAS IMPORTANTES	6
6.	ESTIMATIVA DE CUSTOS	6
6.1.	IMPACTO	6
6.2.	ESTIMATIVA	7
7.	BENCHMARK E ALTERNATIVAS	7
8.	PRESSUPOSTOS, CONSTRANGIMENTOS E RISCOS	8
8.1.	PRESSUPOSTOS	8
8.2.	RESTRIÇÕES E CONSTRANGIMENTOS	8
8.3.	ANÁLISE DE RISCO	8
9.	ORGANIZAÇÃO DE PROJETO	9
9.1.	INTERVENIENTES E RESPONSABILIDADES	9
10.	APROVAÇÃO DE PLANO	10

1. INTRODUÇÃO

1.1. PROPÓSITO DO DOCUMENTO

O escopo ajuda a estabelecer objetivos claros e específicos para o projeto, como automatizar o processo de avaliação de desempenho, integrar o SAD-RH com o ERP de GRH, e recolher dados estatísticos para a análise de métricas relacionadas à GRH.

O escopo auxilia também na identificação dos requisitos e funcionalidades essenciais do SAD-RH, como a automatização de workflows e a capacidade de recolher dados estatísticos para avaliação de desempenho.

Tem o propósito de ajudar a estabelecer os limites e restrições do projeto e define claramente o que está dentro e fora do escopo, bem como quaisquer restrições de tempo, orçamento e recursos.

Garante que o projeto está alinhado com as necessidades e prioridades da organização e abordar assim especificamente as áreas de melhoria identificadas no processo de avaliação de desempenho.

O escopo ajuda a gerir as expectativas das partes interessadas e dessa forma fornece uma visão clara do que será entregue pelo projeto, bem como quaisquer limitações ou exclusões importantes.

2. RESUMO

O caso de estudo aborda a implementação de um Sistema de Avaliação de Desempenho de Recursos Humanos (SAD-RH) digital, que visa agilizar a comunicação entre os Serviços de Gestão de Recursos Humanos (SGRH) e as chefias dos Serviços Operacionais (SO). O objetivo é reduzir o tempo gasto em tarefas burocráticas relacionadas à avaliação de desempenho de funcionários e colaboradores.

O SAD-RH procura recolher dados estatísticos relevantes para a avaliação de métricas ligadas à Gestão de Recursos Humanos. Foca-se inicialmente em avaliações de ações de formação e, futuramente, considera critérios relacionados às condições de trabalho, no âmbito da Gestão de Qualidade.

O processo convencional de avaliação é substituído pelo SAD-RH, que se integra com o ERP de GRH, e automatiza assim o workflow de avaliação em circunstâncias regulares, de calendário ou contratuais. Além disso, o sistema permite solicitações de avaliações pontuais por usuários autorizados, sujeitas à aprovação do SGRH.

O workflow de avaliação começa com a obtenção de informações junto da chefia direta do funcionário avaliado. Nos casos em que os funcionários se encontrem em mais do que uma Unidade Orgânica, são solicitadas avaliações autónomas de cada chefia. Dependendo do tamanho do departamento, pode ser requerido um parecer adicional da gestão executiva. Situações específicas, como processos disciplinares ou alterações contratuais, exigem pareceres adicionais de departamentos jurídicos ou da Direção Executiva de Recursos Humanos.

O SAD-RH não realiza processos disciplinares, apenas recolhe avaliações e dispensa pareceres jurídicos nesse aspeto. Também não inclui funcionalidades de gestão de contratos de trabalho, mas permite integração com sistemas externos para comunicação de informações relevantes.

3. FUNDAMENTAÇÃO

3.1. NECESSIDADE

A atual abordagem para a avaliação de desempenho está a consumir tempo em excesso das chefias e dos serviços de GRH. Automatizar esse processo é uma necessidade urgente para reduzir a carga administrativa e agilizar a comunicação entre as partes envolvidas.

A recolha e análise de dados estatísticos são essenciais para a toma de decisões estratégicas relacionadas com o desenvolvimento profissional dos colaboradores. A necessidade de avaliar métricas como o cumprimento de ações de formação destaca a importância de ter informações quantitativas para identificar tendências e áreas de melhoria.

A integração do SAD-RH com o ERP de GRH é crucial para garantir a consistência e eficácia do processo de avaliação. Detetar automaticamente circunstâncias regulares e acionar workflows de avaliação é uma necessidade para eliminar redundâncias e evitar erros de comunicação.

Envolver várias partes interessadas, como chefias diretas, gestão executiva e departamentos jurídicos, é fundamental para garantir uma avaliação abrangente e justa. Essa necessidade destaca a importância de uma abordagem colaborativa na avaliação de desempenho, promovendo a transparência e a comunicação eficaz dentro da organização.

Identificar áreas de melhoria e promover o desenvolvimento profissional dos colaboradores são necessidades essenciais para o sucesso organizacional a longo prazo. O SAD-RH deve fornecer insights valiosos sobre o desempenho individual e coletivo, facilitando a implementação de programas de formação e desenvolvimento de carreira que atendam às necessidades da organização e dos funcionários.

3.2. IMPACTO

A introdução do SAD-RH impacta positivamente a eficiência organizacional e dessa forma proporciona uma visão mais clara e oportuna sobre o desempenho individual e coletivo dos funcionários.

A automação de workflows e a integração com o ERP de GRH promovem uma gestão mais ágil e eficaz das avaliações de desempenho.

3.3. ALINHAMENTO

O SAD-RH alinha-se com as práticas recomendadas de gestão de recursos humanos e procura assim garantir justiça organizacional, identificar áreas de melhoria e promover o desenvolvimento profissional dos funcionários.

4. ÂMBITO

4.1. OBJETIVOS

Implementar um Sistema de Avaliação de Desempenho de Recursos Humanos (SAD-RH) em base digital, com a visão de agilizar a comunicação das apreciações realizadas pelas chefias de cada Serviço Operacional (SO) aos serviços de Gestão de Recursos Humanos (GRH).

O objetivo principal é diminuir o tempo gasto em tarefas burocráticas associadas à avaliação de performance de funcionários e colaboradores.

4.2. PRINCIPAIS REQUISITOS E RESULTADOS

- Integração com o ERP de GRH. Os sistemas ERP conjugam e definem toda uma panóplia de processos empresariais e permitem o fluxo de dados entre eles. Ao recolher os dados de transações partilhadas de uma organização a partir de várias fontes, os sistemas ERP eliminam a duplicação de dados e proporcionam a integridade dos mesmos, com uma só fonte de verdade. Resulta na utilização de recursos empresariais de forma eficaz e eficiente. Atualmente, os sistemas ERP são cruciais para gerir milhares de negócios de todas as dimensões e em todos os setores.
- Capacidade de deteção automática de eventos regulares e calendário para iniciar o workflow de avaliação. Permite agilizar os processos de avaliação de forma regular e programada.
- Recolha e armazenamento seguro de dados estatísticos relacionados com a avaliação de ações de formação. Resulta no melhoramento de processos que influenciam a toma de decisão através da avaliação de dados protegidos que são recolhidos pelo Sistema.
- Implementação de mecanismos de segurança para proteção de dados sensíveis dos funcionários. A proteção de dados sensíveis de funcionários é de extrema importância e por isso é necessário garantir o seu encapsulamento e integridade para garantir que não são acedidos por membros da organização sem as permissões necessárias para o efeito.

4.3. PRINCIPAIS ENTREGÁVEIS

- Sistema de Avaliação de Desempenho de Recursos Humanos (SAD-RH) em base digital.
- Integração com o ERP de GRH.
- Capacidade de recolha de dados estatísticos relacionados com a avaliação de ações de formação.
- Workflow de avaliação de desempenho automatizado, iniciado por eventos regulares, calendário ou solicitações pontuais.

4.4. LIMITES E EXCLUSÕES

- O SAD-RH não tem atuação na realização de processos disciplinares. Faz apenas a recolha de avaliações dos funcionários implicados nesses processos.
- O SAD-RH não inclui funcionalidades de gestão de contrato de trabalho e nesse sentido é dispensada a apreciação financeira para esse efeito.

- A implementação não abrange regras e procedimentos específicos para casos empresariais particulares, nem uma avaliação de desempenho profissional abrangente conforme referido na introdução.

5. DURAÇÃO

5.1. DATAS IMPORTANTES

# Item	Milestones	Data estimada para conclusão
1.	Análise de requisitos	1/04
2.	Desenvolvimento da Arquitetura do Software do Sistema	1/06
3.	Aprovação do software por parte do cliente	16/06
4.	Desenvolvimento e Testagem do Software por módulos	16/08
5.	Desenvolvimento de Diretrizes e Manuais de Utilização	30/08
6.	Apresentação do Sistema aos vários departamentos	5/09
7.	Ações de formação com os Stakeholders do Projeto	10/9
8.	Atualização do Software e Diretrizes com base nos inputs/feedback dos funcionários	12/9
9.	Implementação do Software no ambiente de trabalho dos Funcionários	13/10
10.	Realização de um relatório final	26/10

6. ESTIMATIVA DE CUSTOS

6.1. IMPACTO

Os fundos para este projeto são provenientes de uma categoria orçamental específica designada no plano de atividades para o ano em que será executado. Com o intuito de desenvolver uma solução escalável que permita adaptação e progressão em exercícios subsequentes, estamos abertos à ideia de antecipar custos futuros em benefício da robustez da implementação atual.

6.2. ESTIMATIVA

# Item	Descrição	Valor
1.	Recursos Humanos	€ 30.000,00
2.	Equipamentos e Software	€ 15.000,00
3.	Serviços Profissionais e Serviços externos	€ 16.000,00
4.	Contingências	€ 5.000,00

7. BENCHMARK E ALTERNATIVAS

Empresas de Tecnologia de Recursos Humanos oferecem soluções de gestão de desempenho que incluem automação de workflows, integração com sistemas de gestão empresarial e análise avançada de dados. Benchmarking com essas empresas pode fornecer insights sobre melhores práticas, funcionalidades e tecnologias utilizadas.

Estudos de caso de empresas que implementaram com sucesso sistemas de avaliação de desempenho digital podem ser uma fonte rica de informações. Além disso, pesquisas acadêmicas sobre tendências e melhores práticas em gestão de desempenho podem fornecer dados e análises adicionais para benchmarking.

Uma alternativa seria desenvolver internamente um sistema de avaliação de desempenho personalizado, adaptado às necessidades específicas da organização. Isso pode oferecer maior controle e personalização, embora exija recursos significativos em termos de tempo, dinheiro e expertise técnica.

Plataformas de gestão de projetos, como o Trello ou o Microsoft Project podem ser utilizadas como alternativa para gerir o processo de avaliação de desempenho de forma mais eficiente. Embora essas plataformas não sejam específicas para GRH, podem fornecer ferramentas para automação de workflows e acompanhamento de tarefas.

Em vez de implementar um sistema interno, a organização pode optar por terceirizar serviços de gestão de recursos humanos para empresas especializadas. Essas empresas podem oferecer soluções completas de avaliação de desempenho, incluindo tecnologia, processos e expertise, de forma a permitir que a organização se concentre nas suas principais atividades.

Existem várias ferramentas de avaliação de desempenho online disponíveis no mercado que oferecem funcionalidades para recolha de feedback, avaliação de competências e acompanhamento de metas. Essas ferramentas podem ser uma

alternativa rápida e acessível para modernizar o processo de avaliação de desempenho.

8. PRESSUPOSTOS, CONSTRANGIMENTOS E RISCOS

8.1. PRESSUPOSTOS

Pressupõe-se que a organização possui os recursos financeiros e humanos adequados para implementar e manter o Sistema de Avaliação de Desempenho de Recursos Humanos (SAD-RH), incluindo custos de desenvolvimento, formação de pessoal e suporte contínuo.

A organização deve ter acesso à tecnologia e infraestrutura necessárias para suportar o SAD-RH, incluindo hardware, software e conectividade de rede.

A alta administração da organização deve estar comprometida com o sucesso do projeto de implementação do SAD-RH e fornecer o apoio e recursos necessários ao longo do processo.

8.2. RESTRIÇÕES E CONSTRANGIMENTOS

Restrições orçamentais podem limitar os recursos disponíveis para desenvolver, implementar e manter o SAD-RH e dessa forma influenciar as escolhas de tecnologia, escopo do projeto e alocação de pessoal.

Restrições de tempo podem impactar o cronograma de implementação do SAD-RH, especialmente na existência de prazos apertados para alcançar determinados objetivos e/ou se existirem dependências externas que não podem ser controladas pela organização.

A complexidade da organização, incluindo estrutura hierárquica, cultura organizacional e políticas internas, pode representar constrangimentos para a implementação do SAD-RH e exigir assim adaptações e personalizações específicas.

8.3. ANÁLISE DE RISCO

Existe o risco de os funcionários e gestores não adotarem o SAD-RH conforme esperado o que resulta numa baixa utilização e impacto geral negativo dos resultados do projeto.

A integração do SAD-RH com sistemas existentes, como o ERP de GRH, pode enfrentar desafios técnicos e operacionais e aumentar dessa forma o risco de atrasos e falhas no projeto.

A recolha e armazenamento de dados sensíveis dos funcionários no SAD-RH apresenta o risco de violações de segurança e privacidade e exige medidas robustas de proteção de dados para mitigar esses riscos.

Mudanças na legislação trabalhista ou de proteção de dados podem exigir alterações no SAD-RH para garantir conformidade legal, o que representa um risco potencial de custos adicionais e atrasos no projeto.

A resistência à mudança por parte dos funcionários e gestores pode dificultar a implementação bem-sucedida do SAD-RH e requerer estratégias eficazes de comunicação e gestão de mudanças.

9. ORGANIZAÇÃO DE PROJETO

9.1. INTERVENIENTES E RESPONSABILIDADES

Alta Administração: Responsável por definir a visão estratégica e os objetivos do projeto de implementação do Sistema de Avaliação de Desempenho de Recursos Humanos (SAD-RH), fornecer recursos financeiros e apoio, e garantir o alinhamento com as metas organizacionais.

Equipa de Gestão de Recursos Humanos (GRH): Responsável por liderar e coordenar o projeto de implementação do SAD-RH que inclui a definição de requisitos, seleção de fornecedores, gestão de mudanças e formação dos usuários. Esta equipa também será responsável pela operação e manutenção contínua do sistema.

Equipa de TI (Tecnologia da Informação): Responsável por fornecer suporte técnico e expertise na implementação do SAD-RH que incluem o desenvolvimento de software, integração de sistemas, segurança de dados e infraestrutura de rede.

Chefias Diretas e Gestores de Departamento: Responsáveis por fornecer feedback e participar ativamente no processo de avaliação de desempenho de forma a colaborar com a equipa de GRH na definição de critérios de avaliação, revisão de resultados e desenvolvimento de planos de melhoria.

Funcionários e Colaboradores: Responsáveis por participar no processo de avaliação de desempenho para dessa forma fornecer autoavaliações em paralelo com o recebimento de feedback e estabelecimento de metas de desenvolvimento pessoal e profissional.

10. APROVAÇÃO DE PLANO

Assinatura: _____ Data: _____

Nome: _____

Título: _____

Função: Direcção IT

Assinatura: _____ Data: _____

Nome: _____

Título: _____

Função: Direcção Fincanceira