

# AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO PROCESSO FORMATIVO CONSTITUTIVO DA GESTÃO

GISELE FURTADO SCHMITZ DE SOUZA

MESTRA PPGAU/CSE

**PRODEGESP**



**PPGAU**



## PERGUNTA DE PESQUISA

Como o gestor concebe a Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAE) da Universidade Federal de Santa Catarina?



## OBJETIVOS

### **OBJETIVO GERAL:**

Compreender, na visão do gestor, a concepção de Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE da Universidade Federal de Santa Catarina.



## OBJETIVOS

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- a) Analisar o processo histórico de desenvolvimento da Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE da UFSC;
- b) Analisar a Política Institucional de Gestão de Pessoas no que tange a Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE;



## OBJETIVOS

- c) Conhecer o processo histórico de desenvolvimento da Política Pública de Gestão de Pessoas, no que tange a Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE; e,
- d) Propor ações ao processo de desenvolvimento da Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE, como processo formativo constitutivo da gestão.



## CAMINHO TEÓRICO PROPOSTO





## AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

**Resultado da última Avaliação de Desempenho realizada em 2012:**

- Média do resultado final: 9,17.

- Mais de 50% dos Servidores obtiveram notas entre 9,01 e 10,00.



## CAMINHO METODOLÓGICO

- Estudo de Caso.
- Abordagem Qualitativa.
- Investigação documental e pesquisa bibliográfica.
- Entrevista Semiestruturada.
- Análise de Conteúdo.





## CAMINHO METODOLÓGICO

### SUJEITOS DA PESQUISA

Gestores que a partir de 2010, participaram de ao menos 2 (dois) processos avaliativos e que exercem suas atividades em unidades administrativas no *Campus* Florianópolis.



## CAMINHO METODOLÓGICO

### SUJEITOS DA PESQUISA

<b>CD-1</b>	01
<b>CD-2</b>	01
<b>CD-3</b>	01
<b>CD-4</b>	01
<b>FG-1</b>	01
<b>FG-3</b>	01
<b>FG-4</b>	01
<b>TOTAL</b>	<b>07</b>



## COLETA E ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

### CATEGORIAS

### CONTEÚDOS BASE

Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFSC

- a) Concepção
- b) Finalidade
- c) Processo Histórico

Política Institucional de Gestão de Pessoas

- a) Concepção
- b) Processo de interação com a Avaliação de Desempenho

Política Pública de Gestão de Pessoas

- a) Concepção
- b) Processo de interação com a Política Institucional de Gestão de Pessoas



## ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS

### **AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DA UFSC**

Os Gestores desconhecem a concepção, finalidade e processo histórico da Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE na UFSC, bem como as relações que advém deste processo que podem resultar em ações que potencializem a construção da avaliação como um processo formativo constitutivo da gestão.



## ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS

### **POLÍTICA INSTITUCIONAL DE GESTÃO DE PESSOAS**

Os Gestores desconhecem o que venha a ser uma Política Institucional de Gestão de Pessoas de forma mais ampla, bem como uma possível interação entre o processo de desenvolvimento desta Política e a Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE, elementos essenciais para que a avaliação seja legitimada como um processo formativo constitutivo da gestão.



## ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES COLETADAS

### **POLÍTICA PÚBLICA DE GESTÃO DE PESSOAS**

Os Gestores desconhecem as diretrizes das Políticas Públicas de Gestão de Pessoas de forma mais ampla, bem como a interação destas Políticas, com a Política Institucional de Gestão de Pessoas, no que tange ao processo da Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

### **OBJETIVO GERAL:**

Compreender, na visão do gestor, a concepção de Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE da Universidade Federal de Santa Catarina.

**A concepção está dissociada de um processo formativo constitutivo da gestão.**



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

### CONTRADIÇÃO

Ao mesmo tempo que a Avaliação de Desempenho é potencializada como um processo formativo constitutivo da gestão, esta é fragilizada pela falta de um processo formativo da gestão.





## CONSIDERAÇÕES FINAIS

### Proposições:

- Fomentar ações que visem à formação dos servidores quanto ao exercício da prática como gestores dentro do processo da gestão;
- Estimular a formação dos gestores quanto à prática do desenvolvimento de todo o processo de Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE;
- Estimular a realização de discussões/seminários na Instituição sob a temática da Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE;



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

### Proposições:

- Propiciar ações formativas a todos os servidores envolvidos no processo de Avaliação de Desempenho, quanto à concepção, finalidade e prática deste processo, contextualizando-o dentro da gestão da Instituição;
- Potencializar ações entre a área de Gestão de Pessoas e as demais unidades acadêmicas e administrativas da UFSC, na constituição de diretrizes de uma Política Institucional de Gestão de Pessoas, por meio de ações que envolvam o desenvolvimento do processo de Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE;



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

### Proposições:

- Integrar a Política Pública de Gestão de Pessoas com a Política Institucional de Gestão de Pessoas, no que tange a Avaliação de Desempenho dos Servidores TAE por meio de ações interligadas ao Plano de Desenvolvimento Institucional; e,
- Fomentar ações que propiciem o aperfeiçoamento e internalização da cultura da avaliação de desempenho, conforme previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional.



**Muito Obrigada!**

Gisele