

Relatório sobre a Avaliação de Desempenho dos Técnicos Administrativos da FURG



Equipe responsável pela elaboração

Pró-Reitora de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Camila Estima de Oliveira Souto

Diretora de Desenvolvimento de Pessoas

Luciana Martinez Duarte

Coordenação de Psicologia Organizacional e Serviço Social

Gabrielle de Oliveira (Coordenadora)

Clarissa Ferigollo

Irena Isabel de Mattos e Sá

Revisão linguística e diagramação

Luciana Vasconcelos da Costa

Capa

Adaptação da arte de Rafaella Petrucci Alvetti

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	4
1. A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO ANUAL DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO (TAES) DA FURG	5
1.1 PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS TAES	5
1.2 NECESSIDADES DE MUDANÇAS NO PROCESSO	7
1.3 AVANÇOS E DESENVOLVIMENTOS	8
2. DEVOLUTIVA DAS SUGESTÕES DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DOS TAES ..	10
2.1 METODOLOGIA.....	10
2.2 SUGESTÕES RETIRADAS DOS QUESTIONÁRIOS DOS AVALIADOS	11
2.3 SUGESTÕES RETIRADAS DOS QUESTIONÁRIOS DOS AVALIADORES	14
3. CAMINHOS PARA MELHORIA CONTINUADA DO PROCESSO AVALIATIVO .	17
3.1 TRANSFORMAÇÕES DAS SUGESTÕES EM CAMINHOS POSSÍVEIS DE MELHORIA CONTINUADA.....	17
CONSIDERAÇÕES FINAIS	20

INTRODUÇÃO

Este relatório tem como objetivo apresentar uma síntese das sugestões e contribuições fornecidas pelos servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAES) da FURG e seus avaliadores durante o último processo de Avaliação de Desempenho Anual dos TAES realizado no ano de 2022. A Coordenação de Psicologia Organizacional e Serviço Social (CPOSS), vinculada à Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas (DDP), é a responsável pela organização do processo anual que avalia o desempenho dos TAES e promoveu a coleta de *feedbacks* e sugestões como parte do processo de aprimoramento desse instrumento.

Ao longo da gestão, críticas e sugestões relacionadas ao processo de Avaliação de Desempenho Anual foram coletadas por meio espaços de interação e colaboração promovidos para unificar percepções, visando proporcionar momentos de construção coletiva. Especialmente durante o último ano, um espaço específico para a coleta de propostas de melhoria foi incluído no questionário avaliativo. Essas propostas se mostraram extremamente valiosas, sendo este relatório uma ferramenta para destacá-las, além de informar sobre os avanços e melhorias implementadas com base nas sugestões recebidas e dar um retorno sobre os próximos passos visando ao aprimoramento contínuo dos instrumentos avaliativos.

Nas próximas seções, apresentaremos como funciona o processo avaliativo na Universidade, a motivação para mudá-lo e os caminhos percorridos até aqui. Após, destacaremos, de forma detalhada, as sugestões e contribuições coletadas, enfatizando os avanços realizados até a elaboração deste documento e as medidas planejadas para o futuro do processo de Avaliação de Desempenho Anual dos TAES na Universidade Federal do Rio Grande (FURG).

1. A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO ANUAL DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO (TAES) DA FURG

A avaliação de desempenho anual dos Técnico-Administrativos em Educação (TAES) da FURG está alinhada ao Plano de Carreira dos TAES, sendo um dos pilares desse processo e permite a evolução profissional dos servidores. O nosso compromisso tem sido aperfeiçoar esse instrumento avaliativo, transformando-o em uma ferramenta de acompanhamento e aprimoramento contínuo de desenvolvimento de servidores da Universidade, refletindo um compromisso conjunto entre PROGEP, gestores e servidores. Nesta seção, abordaremos como funciona o processo avaliativo na FURG atualmente e as melhorias realizadas ao longo desta gestão.

1.1 PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS TAES

A avaliação de desempenho dos Técnico-Administrativos em Educação (TAES) é um processo anual com o objetivo de acompanhar o desenvolvimento dos servidores em suas carreiras e fornecer subsídios para a concessão de progressões por mérito, conforme previsto no Plano de Carreira dos TAES. Essa progressão ocorre a cada 18 meses, desde que o servidor alcance um desempenho satisfatório no Programa de Avaliação de Desempenho Institucional.

Esse Programa de Avaliação de Desempenho na FURG compreende os primeiros três anos com a avaliação de estágio probatório, um procedimento adotado tanto para os TAES quanto para os docentes e, após esse período, envolve a avaliação de desempenho dos TAES, que ocorre anualmente.

O procedimento de avaliação abrange o preenchimento de um formulário tanto de uma autoavaliação, na qual o servidor avalia a si mesmo, quanto de uma avaliação realizada pelo avaliador. A segunda etapa do processo é a devolutiva, momento em que o avaliador compartilha as notas atribuídas no formulário e discute o desempenho com o servidor avaliado.

Destaca-se que a avaliação de desempenho é, acima de tudo, uma ferramenta para o avaliador – geralmente um servidor na condição de gestor/chefia imediata/responsável pela gestão da unidade, que tem, portanto, a responsabilidade de

buscar resoluções junto à PROGEP. Além disso, esse processo não substitui o acompanhamento e a orientação contínua dos servidores.

Destarte, o *feedback*, como parte integral do processo, é uma ferramenta valiosa para mediar o desempenho e orientar o crescimento profissional e a avaliação pode ser vista como um compromisso conjunto, um acordo que estabelece um plano de desenvolvimento para o servidor, contribuindo para o aprimoramento contínuo.



Considerando os objetivos e utilização da avaliação como uma ferramenta de gestão para as unidades e para a PROGEP, reconhecemos que esse instrumento pode ser utilizado também para estabelecer uma conexão mais próxima com as reais necessidades dos TAEs da FURG. O próximo tópico, portanto, abordará a necessidade de alteração do processo avaliativo.

1.2 NECESSIDADES DE MUDANÇAS NO PROCESSO

Entre as justificativas para as mudanças no processo avaliativo, destacam-se diversos fatores, como a qualificação do processo, que está contemplada no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da FURG, especificamente no Objetivo 6 do Eixo VIII – Gestão de Pessoas. Além disso, reconhecemos a necessidade de adequar o processo avaliativo às novas demandas e às transformações no quadro de vagas da Instituição, tendo em mente que as normativas que regem a avaliação de desempenho possuem raízes com cerca de vinte anos.

Outro ponto fundamental é atribuir novas características ao instrumento de avaliação, transcendendo a ideia de ser apenas um meio para fornecer subsídios à progressão por mérito dos servidores. Acreditamos que a avaliação anual possui um potencial significativo para se tornar uma ferramenta eficaz de gestão, capaz de auxiliar os gestores nas atividades de desenvolvimento de suas equipes e proporcionar aos servidores um espaço de valorização de seus conhecimentos e habilidades.

Ainda merecem destaque as contribuições dos servidores, que tornaram evidente a necessidade de transformar o processo de avaliação em um instrumento efetivo de gestão. As sugestões e críticas ressaltaram a percepção de que o atual processo avaliativo pode ser considerado limitado e, em alguns casos, falhar em abordar aspectos essenciais ao desempenho dos TAES.

Nosso objetivo é continuar aprimorando o programa de avaliação de desempenho, alinhando-o às normativas em evolução, à medida que a universidade se transforma. Isso inclui a adaptação às normativas que orientam o Programa de Gestão da FURG, entre outras. Acreditamos que, por meio de um esforço coletivo, é possível alcançarmos melhorias que atendam às expectativas dos servidores, considerando as necessidades identificadas como fundamentais para o desenvolvimento profissional.

O Programa de Avaliação de Desempenho Anual dos TAES necessita mudar para:

1. Adequar às normativas institucionais e atender ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da FURG - 2019/2023

2. Potencializar o processo avaliativo como um instrumento de gestão de pessoas

3. Atender às necessidades de desempenho dos TAES da FURG

No quadro acima, expomos três motivos importantes que indicam a necessidade de avanço no processo atual. Esses são caminhos que nossa equipe vem percorrendo desde o início da gestão, assunto que será abordado no próximo tópico.

1.3 AVANÇOS E DESENVOLVIMENTOS

No ano de 2021, iniciou-se um grupo de trabalho e estudos dedicados ao tema da Avaliação de Desempenho. Antes disso, houve um esforço significativo voltado para o aprimoramento dos processos relacionados ao estágio probatório – cujas discussões foram retomadas após o período da pandemia de COVID-19. Aprofundar o programa de avaliação de desempenho contou com a colaboração de pessoas que são referência na temática no âmbito da Universidade, pertencentes ao nosso corpo docente, bem como com o apoio das equipes que supervisionam o processo na FURG, incluindo a Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas (DDP) e esta Coordenação de Psicologia Organizacional e Serviço Social (CPOSS).

Esse esforço conjunto envolveu a criação de uma agenda de trabalho e um cronograma, que contaram com a realização de espaços de debate e a formação de gestores, conforme apresentado abaixo.

2021

- Criação do Grupo de Trabalho sobre Avaliação de Desempenho
- "Oficina de Avaliação de Desempenho - Formação de Gestores" - A oficina visava orientar os gestores na condição de avaliadores sobre o passo a passo do processo avaliativo.

2022

- "Avaliação de Desempenho Anual dos TAES - O que você precisa saber?" - Formação objetivou apresentar alguns avanços do formulário, além de instruir os avaliadores em utiliza-lo como um instrumento de gestão através do uso do *feedback* como ferramenta. Após o encontro elaborou-se material de apoio aos gestores com destaques da formação.

2023

- Devolutiva do questionário de sugestão e melhorias do processo de avaliação de desempenho dos TAES - Apresentação e divulgação dos dados coletados no processo de 2022 e informação sobre as próximas etapas de construção colaborativa, através deste relatório.

Em 2021, iniciamos os trabalhos do grupo de trabalho sobre avaliação de desempenho e realizamos sessões formativas junto aos gestores para instruí-los sobre a utilização eficaz da ferramenta atual no processo avaliativo. Em 2022, implantamos melhorias textuais no instrumento de avaliação, proporcionando um espaço para que avaliadores e avaliados pudessem expressar suas necessidades, críticas e sugestões ao processo. No mesmo ano, o processo evoluiu, com mudanças substanciais, como a simplificação do questionário, uma revisão na nomenclatura dos eixos avaliativos, a eliminação de perguntas inadequadas ao contexto, a inclusão de questões dissertativas e uma ênfase maior na orientação durante o *feedback*.

Para 2023, o processo será aprimorado com modificações textuais feitas a partir das sugestões e colaborações, oferecendo uma devolutiva por meio deste relatório e de um cronograma para atender às necessidades, em especial, dos TAES e dos gestores - mudanças que serão abordadas na próxima seção.

2. DEVOLUTIVA DAS SUGESTÕES DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DOS TAES

Nesta seção, apresentaremos os resultados do processo de escuta, com a leitura e sistematização das informações obtidas por meio do formulário. Além disso, proporemos uma agenda de resoluções para atender às necessidades identificadas.

2.1 METODOLOGIA

Durante a última avaliação de desempenho anual dos TAES, ocorrida em 2022, buscamos sugestões para repensar e aprimorar a metodologia e os instrumentos do processo avaliativo. Por meio do questionário, foi reservado um espaço específico com a seguinte orientação: *“Espaço destinado a sugestões, visando sua colaboração no processo de aprimoramento da avaliação anual de desempenho”*.

Ratifica-se, portanto, que objetivo é adaptar essa ferramenta para se tornar um eficiente instrumento de gestão de equipes, levando em consideração as reais necessidades e visões dos servidores TAES em relação à avaliação.

A sistematização desses dados foi feita a partir da separação por quatro eixos principais, tanto da perspectiva dos avaliadores quanto dos TAES. No total, 944 TAES participaram do processo avaliativo de 2022, dos quais 300 contribuíram com sugestões no campo dedicado a esse fim. Além disso, foram realizadas 795 avaliações pelos avaliadores, com a contribuição de 143 deles no espaço destinado para sugestões.

A metodologia utilizada foi a categorização das sugestões e comentários obtidos nos relatórios em eixos distintos: Eixo 1 – Avaliação Satisfatória; Eixo 2 – Avaliação Não Satisfatória; e Eixo 3 – Sugestões ao Processo Avaliativo.



Essa categorização foi fundamental para facilitar a análise e a compreensão das informações. Posteriormente, as sugestões foram sistematizadas em categorias baseadas em tópicos semelhantes, proporcionando uma visão geral das respostas ao questionário.

2.2 SUGESTÕES RETIRADAS DOS QUESTIONÁRIOS DOS AVALIADOS

A partir da análise das sugestões feitas pelos servidores avaliados, destaca-se que as respostas sistematizadas no Eixo 1 – Avaliação Satisfatória expressam um contentamento geral de uma parcela de servidores, especialmente após as melhorias propostas no último processo avaliativo, em que os aspectos que se destacaram estão demonstrados no quadro abaixo.

AVALIAÇÃO SATISFATÓRIA <i>Na visão dos servidores avaliados</i>	
Melhorias percebidas	Percepção de melhorias significativas desde o processo anterior, demonstrando que as mudanças realizadas tiveram um impacto positivo.
Processo completo e adequado	Crença de que o processo avaliativo está bem completo e adequado às necessidades.
<i>Feedback</i> como algo positivo	Menção à ferramenta de <i>feedback</i> como uma novidade positiva.
Avaliação genérica aprovada	Apreciação da abordagem mais genérica da avaliação, acreditando que ela está bem estruturada.
Mudanças dinâmicas	Entendimento de que as alterações tornaram o processo mais dinâmico.
Proximidade com a PROGEP	Percepção de melhoria na comunicação e proximidade da PROGEP por meio dos encontros formativos.

Durante a categorização dos comentários e sugestões dos servidores avaliados, identificou-se um grupo que reconheceu melhorias no processo de avaliação, evidenciando que as modificações o tornaram mais dinâmico. Observou-se também a percepção de que o processo está mais bem estruturado e alinhado com o formato atual.

Um destaque significativo foi a percepção do *feedback* como um avanço, sinalizando que as oficinas e formações propostas contribuíram para ressaltar a importância desse instrumento. Embora o *feedback* já fizesse parte do processo avaliativo, ele não era, regularmente, conduzido pelos avaliadores. Dessa forma, os servidores avaliados consideraram o *feedback* uma inovação positiva.

Além disso, a maior proximidade com a PROGEP, por meio dos encontros formativos, foi outro aspecto ressaltado.

No quadro a seguir, estão os comentários que expressam o não reconhecimento do processo avaliativo como satisfatório.

AVALIAÇÃO NÃO SATISFATÓRIA <i>Na visão dos servidores avaliados</i>	
Falta de clareza na finalidade	Sentimento de confusão quanto ao propósito prático da avaliação.
Necessidade de adaptação ao programa de gestão	Relatos quanto à necessidade de reestruturar o questionário para acomodar os servidores que colaboram fora do espaço físico acadêmico.
Repensar o formato dos avaliadores	Apontamento para possibilidade do processo avaliativo ser conduzido pelo avaliador e direção/gestão da unidade.
Falhas no questionário atual	Crença de que o questionário atual não aborda, adequadamente, questões de relacionamento com os gestores e infraestrutura de trabalho.
Devolutiva do processo inexistente	Relatos sobre a falta de retorno dos avaliadores quanto ao processo e a falta de avaliação das sugestões de melhoria, referindo-se a uma crítica à metodologia atual.
Gestores não são avaliados	Exposição da necessidade de um processo de avaliação para os gestores e chefias.

Os servidores expressaram críticas relevantes ao processo de avaliação, apontando insatisfações que se tornarão pontos cruciais para a contínua melhoria de nossos instrumentos. Ademais, de modo geral, três pontos relevantes são abordados: a falta de clareza na finalidade, falhas no questionário atual e as críticas sobre gestores não avaliados.

As sugestões ao processo fornecidas pelos servidores contribuem para a resolução de alguns pontos de necessidade de melhorias e estão dispostas no quadro a seguir.

SUGESTÕES AO PROCESSO <i>Na visão dos servidores avaliados</i>	
Clareza e objetividade	Sugestão de revisão para tornar a avaliação menos repetitiva e para corrigir erros de digitação.
Ordem da avaliação	Sugestão de que a avaliação pela chefia seja concluída antes da autoavaliação do servidor, considerando a pergunta sobre “como foi o <i>feedback</i> ?” no referido questionário.
Comunicação e sintonia	Recomendação da manutenção de uma comunicação eficaz com colegas de setor e chefias para garantir sintonia na equipe, bem como a realização reuniões regulares.
Personalização do questionário	Crença de que o questionário de autoavaliação poderia ser personalizado para refletir melhor suas experiências e desafios específicos.
Reformulação do espaço dissertativo	Sugestão de reformulação do espaço de contribuições dissertativas para que os servidores possam expressar suas opiniões, argumentos e críticas.
Inclusão de questões de mobilidade vocacional/ocupacional (competências)	Proposição da inclusão de perguntas relacionadas à mobilidade de carreira, incluindo avaliação das competências.
Avaliação dos colegas de trabalho e de gestores	Recomendação para incluir uma avaliação dos colegas de trabalho para entender as dinâmicas de relacionamento no ambiente de trabalho, bem como das suas chefias imediatas e superiores, sugerindo a inclusão de perguntas específicas para avaliar a gestão.
Revisão de perguntas repetidas	Apontamento de perguntas repetidas no questionário e sugestão de revisão.
Apoio psicológico regular	Sugestão de oferta de consultas regulares com um psicólogo, reconhecendo a importância do bem-estar mental dos servidores.

<i>Feedback eficaz</i>	Solicitação de <i>feedback</i> sobre suas avaliações e sugestão de criação de um espaço para melhorar áreas de atuação.
Avaliação da produtividade e avaliação multiprofissional	Recomendação de inclusão de questões relacionadas à produtividade e à avaliação multiprofissional entre colegas.
Periodicidade da avaliação	Sugestão de que a avaliação seja realizada em uma frequência maior, como, por exemplo, a cada dois anos. Enquanto outros servidores sugeriram que seja realizada a cada 6 meses.
Opção “não se aplica”	Proposição da inclusão de uma opção "Não Se Aplica" em algumas questões.
Bem-estar dos servidores	Recomendação de inclusão de questões sobre o bem-estar dos servidores no ambiente de trabalho.
Reuniões de escuta e diálogo	Sugestão de criação de rodas de diálogo para aprimorar o processo de autoavaliação e de reuniões entre pequenos setores para discutir as perguntas do questionário.
Divulgação dos resultados	Recomendação de ampla divulgação dos resultados do processo de avaliação, bem como das ações decorrentes desses resultados.
Avaliação de produtividade	Sugestão de que a avaliação inclua aspectos relacionados à produtividade em cada setor.
Avaliação com mais avaliadores	Recomendação de que a avaliação seja realizada em conjunto, envolvendo tanto a chefia quanto o servidor avaliado.

2.3 SUGESTÕES RETIRADAS DOS QUESTIONÁRIOS DOS AVALIADORES

As respostas sistematizadas no Eixo 1 – Avaliação Satisfatória expressam uma satisfação geral de uma parcela de avaliadores – que, na grande maioria dos casos, também exercem função de gestores. Os aspectos que se destacaram nessa etapa estão demonstrados no quadro abaixo.

AVALIAÇÃO SATISFATÓRIA <i>Na visão dos servidores avaliadores</i>	
Satisfação e adequação do novo processo de avaliação	Apontamento quanto à adequação do processo de acordo com as necessidades e atendimento das

	expectativas.
Reconhecimento das melhoras	Percepção dos ajustes, melhorias e avanços, entendendo como um instrumento completo e bem desenvolvido
Aprovação da relevância e abrangência do questionário	Relatos quanto à abrangência das rotinas de trabalho de maneira geral, além de destaque quanto à importância do processo.
Não há <i>feedbacks</i> negativos em relação processo	Os avaliadores não mencionam <i>feedbacks</i> que se encaixem no eixo “Avaliação não suficiente”

De maneira geral, os avaliadores demonstram o reconhecimento dos avanços no processo avaliativo e não foram encontrados comentários que demonstrem insatisfação quanto ao processo atual.

No quadro abaixo, destacam-se as sugestões e contribuições dos avaliadores.

SUGESTÕES AO PROCESSO <i>Na visão dos servidores avaliadores</i>	
Ordem da avaliação/análise de <i>feedback</i> posterior	Necessidade de dividir os prazos entre avaliadores e avaliados, pois o formulário questiona como foi a entrevista de <i>feedback</i> e, por vezes, o avaliador ainda não fez.
Avaliação dos gestores	Solicitação da avaliação de seus colaboradores, além de citarem um formato de avaliação em que seja mantido o anonimato do servidor que está avaliando.
Divulgação dos resultados e diálogos sobre o processo com equipes	Divulgação e discussão dos resultados das avaliações pela PROGEP com as equipes.
Simplificação do processo de avaliação	Sugestão de redução das perguntas repetidas e de unificação dos campos textuais para <i>feedback</i> , visando facilitar a redação de comentários mais colaborativos.
Bem-estar dos servidores	Recomendação da inclusão de questões sobre o bem-estar dos servidores no ambiente de trabalho.
Reuniões de escuta e diálogo	Sugestão da criação de rodas de diálogo para aprimorar o processo de autoavaliação e de reuniões entre

	pequenos setores para discutir as perguntas do questionário.
Divulgação ampla dos resultados e encaminhamentos	Recomendação de ampla divulgação dos resultados do processo de avaliação, bem como das ações decorrentes desses resultados.
Avaliação de produtividade	Sugestão de que a avaliação inclua aspectos relacionados à produtividade em cada setor.
Diversificar o avaliador	Proposição de rodízio de avaliadores.
Correções dos formulários	Apontamento de perguntas repetidas e de necessidade revisão linguística.
Periodicidade do <i>feedback</i>	Sugestão de intervalo menor entre as entrevistas de avaliação, visando a um ciclo avaliativo mais dinâmico.
Campo para comentários adicionais em cada eixo	Recomendação de possibilidade de inserção de comentários adicionais.

3. CAMINHOS PARA MELHORIA CONTINUADA DO PROCESSO AVALIATIVO

3.1 TRANSFORMAÇÕES DAS SUGESTÕES EM CAMINHOS POSSÍVEIS DE MELHORIA CONTINUADA

No intuito de mostrar caminhos para a resolução das questões abordadas nas sugestões, juntamos os pontos mais relevantes que indicam um processo não satisfatório (Eixo “Avaliação não satisfatória”) com as propostas dos servidores avaliados e dos avaliadores (Eixo “Sugestões ao processo”), categorizando e sistematizando as informações no intuito de transformá-las em ações de melhorias.

DESAFIOS E SUGESTÕES <i>A partir das contribuições dos servidores avaliados e avaliadores</i>		
Desafio 1 Falta de Clareza na Finalidade Tornar o formulário mais objetivo e simplificado; Personalizar o questionário para cargos específicos; Realizar reuniões de Escuta e Diálogo; e Divulgar os encaminhamentos e resultados do processo avaliativo.	Desafio 2 Falhas no Questionário Atual Revisar e reduzir as questões dissertativas; Revisar a ordem da avaliação ou possibilidade de análise de <i>feedback</i> posterior; Incluir questões quanto ao bem-estar e às competências; Revisar a periodicidade da avaliação; Adicionar opção "não se aplica"; Adicionar campo dissertativo opcional em cada eixo.	Desafio 3 Relacionamento na Unidade Possibilidade de avaliação com mais de um avaliador; <i>Feedback</i> mais eficaz; Possibilidade de mais espaços de diálogo; Necessidade de avaliar colega e gestores; Avaliação da produtividade; Necessidade de apoio psicológico aos servidores.

A partir dos desafios e sugestões, nossa equipe traçou alguns caminhos visando à melhoria do processo a partir dos apontamentos de cada eixo, os quais pretende-se conduzir, dentro das possibilidades, nas avaliações de 2023 e de 2024.

ESTRATÉGIAS 2023

Cronograma de estratégias de melhoria contínua do processo

- Divulgação das sugestões das avaliações de 2023 por meio deste relatório;
- Manutenção de questionário genérico e abertura de uma aba dissertativa que permita a descrição dos desafios específicos de cada cargo;
- Revisão do texto, deixando-o mais objetivo e reduzindo as questões repetitivas;
- Elaboração de um formulário *online* a ser enviado ao término do período de avaliação, por *e-mail*, aos servidores para questionar quanto ao *feedback*;
- Estudo, junto ao CGTI, quanto à possibilidade de adicionar a opção "não se aplica" e de manter um campo dissertativo para complementação das notas;
- Divulgação do *link* de acompanhamento funcional junto à equipe de psicologia organizacional; e
- Montagem de um cronograma de rodas de conversa nas unidades para ser aplicado em 2024.

ESTRATÉGIAS 2024

Cronograma de estratégias de melhoria contínua do processo

- Divulgação do cronograma de rodas de conversa nas unidades, tornando o processo avaliativo contínuo, trabalhando questões específicas destacadas na avaliação 2023;
- Preparação de um formulário para preenchimento dos servidores da unidade (sem identificação), visando à avaliação dos gestores; e
- Devolutiva dos dados aos gestores e aos avaliados.

Algumas das sugestões exigem alterações nas normativas que regulamentam o processo de avaliação de desempenho anual dos TAES. Essas mudanças demandariam aprofundamentos significativos, como a criação de formulários específicos para cada cargo, um estudo abrangente sobre as atribuições de cada função, a formação de grupos de trabalho e discussões amplas com as instâncias reguladoras. Trata-se de um trabalho de grande importância, mas que necessita ser pensado e planejado em nível institucional.

Outro ponto a ser considerado é a inviabilidade de separar a etapa de autoavaliação da avaliação feita pelo avaliador. Isso resultaria em dois processos distintos, exigindo duas divulgações separadas. O objetivo é simplificar e otimizar esse processo, visando à melhoria do instrumento de avaliação.

Além disso, é relevante destacar que algumas das informações mencionadas já estão contempladas no formulário atual. Por exemplo, há um espaço dedicado à avaliação das competências. Ademais, em relação à gestão por competências para a mobilidade dos servidores, essa possibilidade já existe através do [Banco de Interesses – Remoção para TAES](#).

Para questões específicas relacionadas ao bem-estar no trabalho e suporte psicológico funcional, é recomendado o encaminhamento direto à Psicologia Organizacional (progep.cposs@furg.br), para agilizar os processos de suporte e assistência.

Por fim, sobre a periodicidade do processo avaliativo, destaca-se que a proposta de torná-lo mais ou menos frequente precisa ser analisada em um novo instrumento legal.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de Avaliação de Desempenho Anual dos Técnico-Administrativos em Educação na FURG, atualmente, utilizado como um instrumento de progressão funcional, tem sido um ponto de aperfeiçoamento e dedicação da equipe de Desenvolvimento de Pessoas da PROGEP.

Ao longo deste relatório, confirmamos a importância de transformar o processo de avaliação em um verdadeiro instrumento de gestão, buscando torná-lo mais significativo e coerente com as demandas atuais. A participação dos TAES e dos avaliadores proporcionou caminhos para promovermos melhorias que estejam alinhadas às necessidades e às expectativas de ambos os grupos, mas, especialmente, dos TAES.

As sugestões e críticas identificadas, organizadas em eixos distintos e sistematizadas para uma visão mais compreensível ressaltam a busca por um processo mais acessível, alinhado e que possa ser, além de um meio para progressão, um instrumento eficaz para o desenvolvimento profissional e para a gestão de equipes.

Considerando as sugestões e críticas dos envolvidos, as orientações das normativas vigentes e a análise das práticas atuais, foram propostas algumas possibilidades de trabalho para revisão e implantação das melhorias.

Essa jornada de aprimoramento, pautada na escuta e na atuação colaborativa, representa o primeiro passo rumo a um processo de avaliação de desempenho mais estruturado e eficaz. Acreditamos que, ao colocar em prática essas sugestões, alcançaremos resultados que possam dialogar com as expectativas dos TAES.

Agradecemos a colaboração de todos/as/es!