

Case: Gestão de Desempenho

Introdução:

Você trabalha na área de desenvolvimento organizacional (DO) de uma organização pública brasileira que possui 20 mil servidores em 1.598 agências espalhadas no Brasil. Você recebeu uma reclamação por parte de servidores em relação as mudanças realizadas no processo de avaliação de desempenho adotado pela organização nos últimos anos. Uma das principais mudanças está relacionada aos critérios utilizados no processo de avaliação de desempenho, que consiste agora em grande parte na análise do número de processos finalizados por cada servidor no mês, e nos prazos para retorno dos processos aos usuários (prazo máximo do retorno de cada processo passou a ser de 20 dias). Além disso, a organização havia adotado a avaliação 360 e os servidores se queixavam de conflitos entre colegas e superiores, muitas vezes cargos por indicação, o que afetava negativamente o resultado final da avaliação de desempenho. Segundos os relatos, os colegas não se ajudavam, uma vez que ao ajudar o outro perdia-se tempo na análise dos próprios processos, o que afetava a avaliação individual ao final do processo.

A partir do caso relatado, analise a situação e:

- 1). Identifique os principais problemas no processo de Avaliação de Desempenho adotado por esta organização pública.
- 2). Elabore um plano de ação para resolver esta questão e proponha mudanças no processo de avaliação de gestão de desempenho a curto, médio e longo prazo.

Obs: Não se esqueça de considerar as características de uma organização pública no Brasil (cargos comissionados, cargos de confiança, estabilidade, entre outros).