



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS
Avaliação de Desempenho por Competências

Como realizar o feedback

- O feedback é uma etapa importante e contínua do processo de avaliação de desempenho.
- A partir do acompanhamento e da orientação constante do desempenho dos servidores, aumenta-se a probabilidade de sucesso na realização das atividades, metas e objetivos individuais e institucionais.
- Realizar reunião entre gestor e subordinado para fornecer o feedback, com base nas informações do relatório gerado pelo sistema com as notas de todos os avaliadores para acordarem o plano de melhoria.

O feedback pode ser:

Positivo: reforçar o que a pessoa é, e o que a pessoa faz.

Corretivo: o comportamento precisa mudar. Para isso, deve-se:

- -Enfatizar o comportamento específico, sem fazer referências ao passado;
- -Fazer perguntas abertas e descritivas (perguntas nas quais a resposta não é sim ou não) para analisar o ponto de vista de quem está recebendo o feedback;
- -Manter a calma e não rotular o avaliado como "incompetente", "nunca aprende", "fraquinho", etc.;
- -Buscar informações detalhadas sobre o comportamento e o desempenho;
- -Evitar situações de preconceito, julgamento precipitado ou estereótipos.

Processo de feedback

Planejamento: refletir sobre o que dizer, enriquecendo com exemplos objetivos de comportamentos e não de características individuais.

Abordagem específica: evitar generalizações e utilização de rótulos. Enfatizar os comportamentos exibidos pela pessoa.

Focar no comportamento: comportamentos específicos que podem ser analisados, mensurados ou observados.

Ambiente: em clima de pouca tensão, reservado e discreto.

Equilíbrio: deve-se dosar a quantidade de feedbacks corretivos e positivos.

Capacidade de ouvir: entrar em contato o ponto de vista do outro; quem não sabe ouvir, também não sabe como, e o que perguntar.

Subsídios: informações das justificativas da ferramenta de AD e anotações complementares.



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS

Avaliação de Desempenho por Competências

Aspectos Positivos: devem ser elencados, destacando comportamentos, ações e demais resultados que revelam o mérito do servidor no período.

Oportunidades de Melhoria: referem-se aos diferentes aspectos comportamentais, de desempenho e de competências que devem ser foco de desenvolvimento.

Plano de Melhoria: mostra quais estratégias devem ser adotadas para desenvolver quaisquer aspectos identificados nas oportunidades de melhoria. Chefia e servidor participam juntos da elaboração do plano.

Orientações para a realização do feedback

1. Iniciar o feedback com a apresentação do objetivo principal do encontro.
2. Descrever com termos claros e objetivos o que espera do subordinado ao receber o feedback.
3. Manter contato visual constante com seu interlocutor.
4. Relembrar os comportamentos esperados do subordinado.
5. Mostrar de diferentes formas os comportamentos esperados que foram realizados pelo subordinado.
6. Mostrar de diferentes formas os comportamentos esperados que não foram exibidos pelo subordinado.
7. Estimular a participação ativa do subordinado durante o feedback.
8. Estimular que o subordinado apresente quais problemas e questões que impediram seu desempenho excelente.
9. Elogiar as características positivas do subordinado com entusiasmo.
10. Fornecer as informações necessárias para que o subordinado apresente os comportamentos esperados no desempenho.
11. Apresentar oportunidades de melhoria de desempenho ao subordinado.
12. Negociar e acordar as oportunidades de melhoria ao subordinado, incluindo aspectos apresentados pelo avaliado.
13. Expor suas ideias com fluência verbal.
14. Expor o feedback de maneira lógica, clara e objetiva.
15. Responder às perguntas do subordinado, citando exemplos recentes, mostrando-se aberto para receber críticas.
16. Esclarecer dúvidas do subordinado, de forma direta, demonstrando segurança e conhecimento acerca dos tópicos abordados.
17. Esclarecer dúvidas e dar orientações ao subordinado, mostrando-se bem disposto a prestar-lhe auxílio.
18. Respeitar as ideias do subordinado, aproveitando o que diz acerca dos temas abordados, ao responder-lhe as perguntas.
19. Avaliar respeitosamente o desempenho apresentado pelo subordinado.
20. Avaliar o desempenho de forma profissional, sem cometer erros comportamentais (Ex: estereótipo, misturar aspecto profissional com pessoal, comparação com outro servidor, complacência ou rigor absoluto).