

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

Prof. Dr. Helder Lima Gusso

**Relatório do Projeto *Capacitação para Liderança em Gerenciamento de Desempenho*
no Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE/ES) (Contrato 140/2017 – de
28/08/2017 a 16/02/2018)**

Relatório final com descrição das atividades realizadas e avaliação dos resultados produzidos no projeto SIGPEX 201702638, vinculado ao Programa de Desenvolvimento de Líderes do TRE/ES.

Florianópolis, 04 de abril de 2018

Resumo:

Promover melhores desempenhos dos servidores é um constante desafio aos gestores nas organizações públicas. Neste projeto foi realizado um treinamento presencial (16h) e online (14h) para 23 servidores da alta gestão do Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE/ES), no qual os participantes tiveram a oportunidade de aprender conceitos, princípios, processos e procedimentos para gerenciar comportamento organizacional, com base no instrumento *Performance Diagnostic Checklist-Human Services* (PDC-HS). Além disso, foram realizadas 20h de supervisão online às servidoras da secretaria de gestão de pessoas do TRE/ES, de modo que o treinamento agora possa ser disseminado aos demais servidores em cargo de gestão na organização. Os resultados das avaliações do desempenho dos gestores nos estudos de caso realizado (simulados e reais) indicam adequado aproveitamento do curso, bem como a avaliação de reação do treinamento indica satisfação e percepção de aprendizagem por parte dos participantes.

Palavras-chave: Gestão de desempenho, Gestão de comportamento organizacional, Liderança.

Sobre a Execução da Capacitação e o Alcance de seus Objetivos

A *Capacitação para Liderança em Gerenciamento de Desempenho no Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE/ES)* transcorreu em plena consonância com o projeto previsto, registrado no SIGPEX-UFSC no código 201702638, número do processo 23080.023613/2017-24, Exercício 2017-2018, e apresentado no termo de descentralização de crédito orçamentário a ele relacionado e aprovado pela Universidade Federal de Santa Catarina e pelo TRE/ES, número de inscrição do órgão convenente no CNPJ 83.899.526/0001-82, número do convênio 140/2017, tendo como órgão financiador o TRE/ES.

Nos dias 19 e 20 de junho de 2017 foram realizadas 16 horas de treinamento presencial na sede do TRE/ES em Vitória-ES, com a participação de 23 servidores em cargos de gestão (Apêndice I). No treinamento foram examinados os fundamentos, princípios e procedimentos para avaliar e promover melhores desempenhos nas organizações. As atividades envolveram a realização de diversos estudos de caso, com diferentes graus de complexidade, utilizando os fundamentos, princípios e procedimentos ensinados. Foram registradas medidas de desempenho no início, durante e ao final do treinamento para avaliar as aprendizagens dos participantes no contexto de treinamento.

Após o final do treinamento presencial, foi iniciada etapa online da capacitação. Foi criada uma sala virtual, nomeada “PDL: Gerenciamento de Desempenho Humano no Trabalho (Convênio UFSC e TRE-ES)” na plataforma *Moodle Grupos* da UFSC, na qual foram realizados dois estudos de caso online, em que os participantes deveriam utilizar os conhecimentos e procedimentos aprendidos no treinamento presencial no exame de situações-problema fictícios derivados de situações reais já vivenciadas no contexto do TRE-ES.

Após os dois estudos de caso online, os participantes foram chamados para participar de uma segunda etapa presencial do treinamento, desta vez conduzido pelas servidoras da Secretaria de Gestão de Pessoas do TRE-ES. Tal procedimento foi decidido nas supervisões online dessas servidoras que têm a responsabilidade de disseminar os conhecimentos e procedimentos da capacitação aos demais servidores em cargos de gestão do TRE-ES, como um componente preparatório ao trabalho de disseminação a

ser realizado. Esse encontro presencial envolveu a retomada dos principais conceitos e procedimentos tratados no primeiro treinamento presencial e utilizado nos estudos de caso online, no exame de eventuais dúvidas dos participantes quanto aos estudos de caso online, na realização de um terceiro estudo de caso, que seria online e foi realizado presencialmente, e foram prescritas as atividades a serem realizadas pelos servidores na realização do quarto estudo de caso constituído por uma avaliação de um problema real de desempenho, sobre o qual cada gestor deveria realizar uma avaliação por meio dos conceitos e procedimentos aprendidos, planejar uma intervenção coerente com as descobertas realizadas, submeter seus projetos via plataforma online e, após feedback do coordenador da capacitação, implementar o plano de ação e, ao final, relatar o que passou a ocorrer em relatório também submetido pelo sistema online para correção.

Paralelamente ao desenvolvimento das atividades presenciais e online aos gestores, foram realizadas 20 horas de supervisão online às servidoras da Secretaria de Gestão de Pessoas, orientada tanto para a definição dos procedimentos, critérios e indicadores que foram utilizados para avaliação, acompanhamento e manutenção dos comportamentos desenvolvidos durante o treinamento e após sua realização e para disseminação do treinamento realizado para os demais servidores em cargos de gestão no TRE-ES (Apêndice II). Todos os materiais produzidos foram repassados às servidoras do TRE que estão incumbidas da disseminação do conhecimento, para que possam dar continuidade ao trabalho desenvolvido em outros âmbitos do TRE/ES com autonomia sem depender, necessariamente, de novos contratos do mesmo tipo.

Na Tabela 1 é apresentada a comparação entre o objeto contratado e o executado no projeto. Destaca-se que além do cumprimento integral do objeto contratado, ainda foram realizadas atividades adicionais para além do escopo inicial, coerentes com as necessidades de aprendizagem apresentadas pelos participantes ao longo do processo de capacitação, sem alteração nos custos do projeto.

Tabela 1. Comparação entre o objeto contratado descrito no termo de descentralização de crédito e no projeto aprovado no sistema SIGPEX/UFSC.

Objeto contratado	Executado
<p>Treinamento presencial de 16 horas em Vitória-ES, constituído por avaliação inicial dos conhecimentos dos participantes quanto ao processo de avaliar e promover desempenho no ambiente de trabalho. Será realizada apresentação sobre fundamentos, princípios e procedimentos para avaliar e promover melhores desempenhos nas organizações. A partir disso, os participantes realizarão diversos estudos de caso, com diferentes graus de complexidade, utilizando os fundamentos, princípios e procedimentos ensinados. O desempenho nos estudos de caso será registrado para avaliar se as condições de ensino foram adequadas, bem como ao final do treinamento, será refeita a avaliação inicial do treinamento para identificar o quê e o quanto cada participante aprendeu.</p>	Exatamente como foi contratado.
<p>Treinamento online de 14 horas via plataforma Moodle- Grupos da Universidade Federal de Santa Catarina. Após o treinamento presencial, será disponibilizado um ambiente virtual de aprendizagem no qual os participantes terão a oportunidade de rever todo o material utilizado no treinamento presencial e no qual farão exercícios para maximizar a aprendizagem e incentivar a generalização das aprendizagens no contexto de treinamento para o dia-a-dia no trabalho. Uma das atividades a serem disponibilizadas no ambiente virtual irá requerer o uso do que foi aprendido para analisar situação de problema de desempenho na equipe com a qual trabalha que terá feedbacks e acompanhamento do instrutor para que seja desenvolvido plano de ação para lidar com a situação-problema. Os registros de realização das atividades no sistema online ficarão disponíveis ao instrutor e à equipe da secretaria de gestão de pessoas para registrar a participação de cada participante nas atividades.</p>	Foram realizados três estudos de caso online, incluindo estudo de caso de uma situação real vivenciada por cada gestor. Adicionalmente, foi realizado mais um treinamento presencial, a partir de sugestão de um participante do treinamento (comentários dos participantes no anexo I), conduzido pelas servidoras da Secretaria de Gestão de Pessoas, para retomar conceitos e procedimentos ensinados, tirar dúvidas quanto aos estudos de caso online realizado e realizar de mais um estudo de caso em grupo.
<p>20h de supervisão online às servidoras da Secretaria de Gestão de Pessoas. A supervisão será para definição dos procedimentos, critérios e indicadores que serão utilizados para avaliação, acompanhamento e manutenção dos comportamentos desenvolvidos durante o treinamento após sua realização e, principalmente, para disseminação do treinamento realizado para os demais servidores em cargos de gestão no TRE-ES. O compromisso estabelecido pela UFSC, por meio de seu instrutor, é viabilizar que o conhecimento seja disseminado de maneira a promover autonomia da instituição parceira (TRE-ES) para que possa dar continuidade no trabalho desenvolvido, sem requerer, necessariamente, novos contratos do mesmo tipo.</p>	Exatamente como foi contratado.
<p>Análise e representação dos dados relativos ao desempenho dos participantes durante o treinamento (pré e pós-treinamento), totalizando 4 horas de trabalho. A</p>	Exatamente como foi contratado.

demonstração, criteriosa, da contribuição do treinamento no dia-a-dia do trabalho e na formação profissional dos participantes requer análise de dados que possibilite representar os dados de maneira compatível com os mais rigorosos delineamentos de pesquisas experimentais.

Avaliação geral da *Capacitação para Liderança em Gerenciamento de Desempenho no Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE/ES)*

A avaliação do projeto foi realizada por meio de diferentes instrumentos e em diferentes momentos da capacitação.

1. Percepção dos participantes em relação ao treinamento presencial

Ao final do treinamento presencial de 16h, foi aplicado questionário padrão do TRE/ES para avaliar a percepção dos participantes quanto ao treinamento. A tabulação desses dados está apresentada no Anexo I. As questões foram apresentadas em uma escala de concordância de cinco pontos, variando entre discordo totalmente e concordo totalmente. A avaliação geral do treinamento, mensurada pelo item *o evento atendeu às minhas expectativas*, teve 17 participantes indicando que *concordam totalmente* e três *concordo parcialmente*, de modo a sinalizar uma avaliação bastante positiva da atividade realizada.

Quanto aos componentes específicos avaliados, a avaliação também foi muito positiva. Na categoria *conteúdos do evento*, o treinamento teve excelentes avaliações quanto a *aquisição de novos conhecimentos, desenvolvimento dos temas e sequência lógica*. Apenas o item *adequação do treinamento à realidade do poder judiciário* indicou percepção, por parte de alguns participantes, de que o treinamento poderia ter seus exemplos mais orientados às questões específicas da área da organização. Quanto a categoria *instrutor*, todos os itens foram muito bem avaliados. Quanto a *organização do evento*, o local de realização do evento, horário e recursos disponíveis tiveram percepções diferentes sobre sua adequação.

Na descrição cursiva de sugestões, elogios e críticas dos participantes ao treinamento, foram indicados aspectos como “muito positivo”, “superou expectativas”, “destaco o conhecimento e a habilidade do instrutor que apresenta domínio do assunto e presença como professor”, “excelente. Um dos melhores treinamentos que já participei dentro do TRE”, “gostei muito do treinamento. Foi leve e interessante, não obstante ter muita informação e conceitos que eu desconhecia” e “Impressionado com a presença integral e participação ativa de todos os presentes”. Também foram

realizadas duas críticas, uma quanto ao desconforto da sala em que ocorreu o treinamento, e outra indicando que, em alguns “raros momentos, a explicação excessivamente teórica foi cansativo”.

De modo geral, a percepção dos participantes indica que o treinamento presencial parece ter cumprido sua função.

2. Avaliação a partir das dúvidas e comentários apresentados pelos participantes no segundo encontro presencial

Na ocasião em que foi realizado o segundo encontro presencial com os participantes do treinamento, coordenado pelas servidoras da Secretaria de Gestão de Pessoas, foi aberto momento para que participantes relatassem dúvidas ou comentários quanto as atividades de estudo de caso online que estavam realizando individualmente. Alguns participantes relataram dúvidas para preenchimento dos itens do instrumento PDC-HS, que teriam como base a dificuldade de compreensão de alguns conceitos relacionados ao processo de avaliação de desempenho. As dúvidas foram apresentadas e debatidas no encontro presencial, de modo que grande parte das dúvidas foram sanadas. Na percepção das servidoras da secretaria de Gestão de Pessoas, os participantes, provavelmente em função do uso recorrente do instrumento nos múltiplos estudos de caso presencial e online, passaram a identificar mais claramente aspectos complexos envolvidos em cada item do instrumento, tornando-os mais críticos e exigentes em seu uso.

Quanto a própria realização de um segundo encontro presencial, o relato geral dos participantes é que foi um momento muito enriquecedor, explicitado tanto nos relatos orais ao final do encontro, quanto em registros escritos. Os participantes relatam já sentir possuírem mais maturidade quanto ao uso do instrumento PDC-HS para avaliar problemas de desempenho, e notam que estão mais capacitados para lidar com tais problemas.

Ainda assim, quando examinado o que cada participante examinaria como problema de desempenho real para o estudo de caso 4, houve relato de dificuldades para identificar problemas de desempenho. Alguns participantes relataram que não há

problemas em seus departamentos, outros rotulam pessoas como problema, indicando que os comportamentos “identificar problemas de desempenho”, distinguindo-os de pessoas, ainda não está garantido com as condições ofertadas para o treinamento.

3. Avaliação dos estudos de caso de situações reais envolvendo problemas de desempenho

A principal atividade realizada pelos participantes foi a análise de um problema de desempenho que lidam com suas equipes por meio do instrumento PDC-HS, elaboração de plano de intervenção em relação ao problema e relato do que passou a ocorrer após a intervenção. Essa atividade foi nomeada como estudo de caso 4 na capacitação. O material produzido por cada participante foi avaliado a partir de sete indicadores:

1. Qualidade da descrição do problema de desempenho;
2. Utilização correta do instrumento PDC-HS;
3. Categorização correta do problema de desempenho a partir do PDC-HS;
4. Identificação dos prováveis determinantes do problema de desempenho, com base no resultado do PDC-HS;
5. Qualidade da intervenção proposta para resolver o problema de desempenho;
6. Coerência entre a intervenção proposta e a executada;
7. Mudanças no problema de desempenho a partir da intervenção.

Ao desempenho de cada participante, em cada um dos indicadores, foi atribuída uma nota, entre 1 e 5, cujos significados de cada nota de cada indicador estão descritos na Tabela 2. Adicionalmente, foi registrado o tipo de evidência apresentada por cada gestor para informar sobre a mudança no problema de desempenho informada no indicador 7.

Tabela 2. Descrição dos graus de variação no desempenho dos participantes em relação aos indicadores utilizados na avaliação do estudo de caso 4.

DESCRIÇÃO DO PROBLEMA (Descreve o problema de desempenho de modo claro, evidenciando aspectos contextuais e decorrências)	Responde os itens do PDC-HS de modo coerente com as variáveis medidas em cada item	Categoriza o problema de desempenho de modo coerente com as respostas aos itens e com a prioridade das categorias em relação ao problema examinado	Identifica os prováveis determinantes do problema de modo coerente com as descobertas a partir do uso do PDC-HS	Propõe intervenção coerente com as descobertas realizadas a partir do uso do PDC-HS	Relato da intervenção executada coerente com o que foi planejado	Relata mudança no problema de desempenho informado a partir da intervenção
5. Destaca aspectos do contexto relevantes para compreensão do problema existente, caracteriza o problema de modo claro e explicita as decorrências do problema existente.	5. Responde todos os itens de modo coerente com o problema examinado, as variáveis organizacionais e os sujeitos envolvidos, explicitando a justificativa das respostas	5. Categoriza o problema de desempenho de modo coerente com as respostas ao questionário nas quatro dimensões do PDC	5. Caracteriza de modo muito claro os determinantes do problema, coerentemente com as descobertas a partir do PDC.	5. Intervenção abrange todos os aspectos relevantes do problema, de modo coerente com as descobertas a partir do uso do PDC, e é descrita minuciosamente	5. Intervenção realizada em plena conformidade com o planejado e de acordo com as descobertas do PDC, analisando as contingências envolvidas na execução.	5. Relato identificou solução ou atenuação do problema original
4. Caracteriza o problema de modo claro, explicitando aspectos do contexto relevantes à sua compreensão ou explicitando claramente as decorrências do problema.	4. Responde todos os itens de modo coerente com o problema examinado, as variáveis organizacionais e os sujeitos envolvidos, justificando parcialmente as respostas.	4. Categoriza o problema de desempenho de modo coerente com as respostas ao questionário em três dimensões do PDC	4. Caracteriza os determinantes do problema, coerentemente com as descobertas a partir do PDC	4. Intervenção abrange todos os aspectos relevantes do problema, de modo coerente com as descobertas a partir do uso do PDC.	4. Intervenção realizada em plena conformidade com o planejado e de acordo com as descobertas do PDC.	4. Relato identifica efetiva atuação dos agentes envolvidos no problema para sua solução
3. Caracteriza o problema de modo claro, sem explicitar aspectos do contexto relevantes à sua compreensão, e sem explicitar claramente as decorrências do problema.	3. Responde todos os itens de modo coerente com o problema examinado, as variáveis organizacionais e os sujeitos envolvidos, sem justificar respostas.	3. Categoriza o problema de desempenho de modo coerente com as respostas ao questionário em duas dimensões do PDC	3. Identifica possíveis determinantes do problema, coerentemente com as descobertas a partir do PDC	3. Intervenção abrange principais aspectos relevantes do problema, de modo coerente com as descobertas a partir do uso do PDC, a despeito do grau de minúcia da descrição.	3. Intervenção realizada em parcial conformidade com o planejado e de acordo com as descobertas do PDC.	3. Relato identifica atuação dos agentes envolvidos no problema nas primeiras etapas para sua solução.
2. Caracteriza o problema de modo genérico, explicitando os aspectos do contexto relevantes à sua compreensão ou as decorrências do problema existente.	2. Responde a maioria dos itens de modo coerente com o problema examinado, as variáveis organizacionais e os sujeitos envolvidos, justificando, ou não, suas respostas.	2. Categoriza o problema de desempenho de modo coerente com as respostas ao questionário em uma dimensão do PDC	2. Atribui explicação para o problema a causas internas.	2. Intervenção genérica, orientada pelas descobertas a partir do uso do PDC, a despeito do grau de minúcia da descrição.	2. Intervenção realizada em conformidade com o planejado, mas incoerente com as descobertas do PDC.	2. Relato identifica compromisso dos agentes envolvidos para solução do problema
1. Caracteriza o problema de modo genérico, sem explicitar os aspectos do contexto relevantes à sua compreensão ou as decorrências do problema existente.	1. Responde a minoria dos itens, ou deixa de responder itens de uma dimensão do PDC, independente de justificativas.	1. Não categoriza o problema de desempenho de modo coerente com as respostas ao questionário.	1. Atribui explicação incompatível ao problema, recorrendo a causas não relacionadas ao problema ou não explica a ocorrência do problema.	1. Intervenção genérica não orientada pelas descobertas a partir do uso do PDC, a despeito do grau de minúcia da descrição.	1. Intervenção sem conformidade com o planejado.	1. Relata apenas a intervenção realizada, sem explicitar mudanças que passaram a ocorrer.

Na tabela 3 está apresentada a síntese dos resultados obtidos pelo grupo. Destaca-se que todos os indicadores avaliados tiveram mais bons desempenhos (notas 4 e 5) do que desempenhos inadequados. Os indicadores 2 (utilização correta do PDC-HS) e 3 (categorização correta do problema de desempenho) foram os que obtiveram melhores desempenhos. Salienta-se que o indicador *Qualidade da descrição do problema de desempenho* teve maior quantidade de registros de baixa qualidade (10 ocorrências, contra 13 ocorrências de bons desempenhos), sinalizando um aspecto básico e central que ainda precisa ser desenvolvido com parte da equipe de gestores. O resultado indica que talvez seja pertinente que alguns treinamentos sejam dirigidos especificamente para parte do quadro funcional, visando suprir lacunas de desempenho

Tabela 3. Quantidade de participantes com notas em cada nível de cada indicador utilizado na avaliação do estudo de caso 4.

Indicador	Nota				
	1	2	3	4	5
1. Qualidade da descrição do problema de desempenho	3	7	0	4	9
2. Utilização correta do PDC-HS	1	4	3	5	10
3. Categorização correta do problema de desempenho	2	1	3	1	16
4. Identificação dos determinantes	1	6	3	3	10
5. Qualidade da intervenção proposta	4	2	1	5	11
6. Coerência entre a intervenção proposta e a realizada*	0	3	2	6	8
7. Mudanças no problema de desempenho a partir da intervenção*	2	2	2	4	9

* Quatro participantes não enviaram o relato de intervenção executada.

4. Depoimentos voluntários quanto ao treinamento realizados após o último estudo de caso online (medida de *follow-up* pós-treinamento)

A última atividade realizada pelos participantes no contexto do treinamento foi o estudo de caso 5. Ao final desta atividade, foi aberto campo para que os participantes que assim o desejassem, descrevessem aspectos positivos e os que poderiam ser aperfeiçoados no treinamento. Seis depoimentos foram registrados nesse campo, transcritos a seguir:

Depoimento 1: Excelente curso. Parabênizo ao professor Helder e sua equipe, pela organização e competência na condução do conteúdo proposto. O curso ministrado será e está sendo de grande valia em nosso cotidiano, fora e dentro do ambiente profissional. Fica para nós o desejo de aprimoramento/aperfeiçoamento profissional/pessoal sobre o tema trabalhado. Obrigado!!!

Depoimento 2: É fundamental ter oportunidades de (re)olhar para as equipes, e perceber que se trata de pessoas - lideradas por outras - que têm desejos e aspirações; dificuldades e limitações; dons e características mais (ou menos) adequadas ao bom desempenho do grupo. Sob este prisma, fiquei particularmente satisfeito por participar do curso - o que a raridade dessas abordagens no serviço público torna ainda mais especial, pois proporciona recursos para aprimoramento de líderes e liderados, mesmo porque se trata de uma relação, em boa medida, sinérgica. Meus parabéns à equipe de criação do curso, junto com minha torcida para que torne-se mais comuns e cada vez mais profícuos; os servidores somos muito sequiosos de oportunidades de aprimoramento - e reconhecimento - profissional (e humano).

Depoimento 3: O curso me possibilitou aprendizagem teórico e pratico para guiar as análises dos casos apresentados e também na minha vida profissional.

Depoimento 4: Um curso propositivo, que despertou a necessidade de reflexão sobre a nossa forma de gerir os processos e pessoas.

Depoimento 5: O curso foi bem pertinente, dadas as questões propostas, quando pudemos avaliar a nossa forma de gerir os recursos (humanos e físicos) disponíveis, e

descobrir formas de humanizar essa gestão, sem prejuízo da otimização do uso de todos esses recursos conjugados.


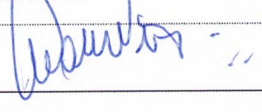
Depoimento 6: A "receita" de avaliação de desempenho foi bem didática e prática. Obrigado, Prof. Helder, pela oportunidade de reflexão.

De modo geral, as avaliações indicam avaliação muito positiva do treinamento, indicando que esse promoveu reflexão, novas aprendizados e impacto na rotina profissional dos participantes.

5. Comparação nas medidas pré-treinamento, pós-treinamento presencial e pós-treinamento online

Em função do prazo requerido para apresentação deste relatório, ainda não estão analisados os dados relativos a comparação entre as medidas de desempenho dos participantes na atividade realizada imediatamente no início do treinamento, ao final do treinamento presencial e ao final do treinamento online (follow-up). A previsão é que esses dados estejam finalizados em maio de 2018, quando serão encaminhados à Secretaria de Gestão de Pessoas do TRE/ES para finalizar o último componente da avaliação do projeto executado.

Declaração

1. Declaração		
Eu, coordenador do projeto, declaro para os devidos fins, que todos os bens (e/ou obras/serviços), acima identificados, foram executados e concluídos ou adquiridos/produzidos conforme previsto no referido contrato.		
2. Responsável pelo Preenchimento		
Data	Nome do Coordenador do Projeto	Assinatura
12/04/18	HÉLDER LIMA GUSSO	
3. Ciente da Fundação de Apoio		
Data	Nome do Dirigente ou do Representante Legal	Assinatura
13/04/18	MARCO ANTONIO MARTINS	

Apêndice I

Relação dos participantes da *Capacitação para Liderança em Gerenciamento de Desempenho no Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE/ES)* com assiduidade e aproveitamento nas atividades presenciais e online

1. Adriana Petersen Saraiva Soares¹
2. Adriano Moreira de Souza
3. Alvimar Dias Nascimento
4. Alzira Rodrigues de Mendonça
5. Antonio Brasil Maia Filho
6. Arlydia Gomes Astori
7. Carina Charpinel Ventorini¹
8. Carlos Alberto da Rocha Padua Filho
9. Claudio Gomes Capetini
10. Danilo Magno Marchiori
11. Debora Nery Silva
12. Gizelly Gussye Amaral Rabello
13. Glaucia Dantas Maestri
14. Hudson Cavalcante Leao Borges
15. Jaqueline Magalhaes Nunes
16. Jose Maria Miguel Feu Rosa Filho
17. Lander Fontes de Paula
18. Leila de Almeida Gomes
19. Leonardo Penedo Prezotti
20. Luciano Silva de Carvalho
21. Marcos Venturott Ferreira
22. Patricia Marques da Silva Nascimento
23. Renato Lucio Jeronymo Motta Magalhaes
24. Sandro Mercon da Silva
25. Weliton Mariano Neves



¹ Servidoras da secretaria de gestão de pessoas do TRE/ES.

Apêndice II

Calendário executado de supervisões online às servidoras da secretaria de gestão de pessoas do TRE/ES

Data	Início	Término	Duração Acumulada	Pauta
13/06/17	13h00	14h00	01h00	Preparação dos materiais e providências ao treinamento presencial.
11/07/17	13h30	15h00	02h30	Encaminhamentos à parte online do treinamento e orientação para disseminação do treinamento.
25/07/17	13h30	15h00	04h00	Avaliação da primeira atividade no sistema online.
08/08/17	13h00	13h45	04h45	Avaliação da segunda atividade online e dos possíveis determinantes para a baixa quantidade de participantes que estão realizando atividades nos prazos solicitados.
15/08/17	10h30	11h35	05h50	Definição dos objetivos do terceiro estudo de caso online a partir das necessidades específicas do TRE/ES. Orientações ao estudo de caso 3. Avaliação do desempenho dos participantes no primeiro estudo de caso
22/08/17	13h00	14h45	07h35	Orientações ao estudo de caso presencial que foi realizado presencialmente com supervisão das servidoras da secretaria de gestão de pessoas. Orientações ao estudo de caso 4 online, a ser realizado a partir de um caso real vivenciado por cada gestor. Organização do manual de boas práticas de intervenções para cada dimensão do instrumento PDC-HS a partir dos casos reais apresentados pelos participantes no estudo de caso 4.
12/09/17	13h15	15h15	09h35	Preparação das servidoras para condução do estudo de caso presencial a ser conduzido por elas. Exame de literatura sobre dimensões do PDC-HS
18/09/17	13h15	15h10	11h30	Examinadas instruções para estudo de caso 4; A elaboração de um caso realizado por elas usando o PDC-HS. Conseguiram fazer ótimo exame de uma situação real.
21/09/17	13h15	14h30	12h45	Examinadas quatro caracterizações de problemas de desempenho à luz do PDC-HS. Conseguiram caracterizar bem as situações-problema e ótima leitura dos casos a partir do instrumento.
03/10/17	12h30	14h00	14h15	Avaliação do encontro presencial realizado que envolveu retomada dos principais conceitos e procedimentos do treinamento, realização do estudo de caso 3 e orientação presencial ao estudo de caso quatro (caso real).
10/10/17	13h15	15h00	16h00	Exame de possibilidades de intervenções aos gestores para promover desempenho por meio de treinamentos
17/10/17	13h15	15h15	18h00	Exame de possibilidades de intervenções aos gestores para promover desempenho por meio de sinalizações e disponibilização de recursos
01/02/18	13h15	15h15	20h00	Exame de possibilidades de intervenções aos gestores para promover desempenho por meio de consequências e feedback. Avaliação geral da capacitação realizada.

Anexo I



Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo
Secretaria de Gestão de Pessoas - CODES

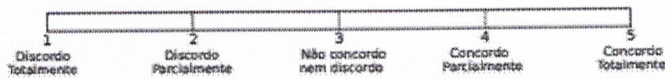
Tabulação da Avaliação do Treinamento Presencial: Liderança em Gerenciamento de Desempenho.

Período de Realização: 19 e 20 de junho de 2017.

Local: Sala de Treinamento do Edifício Sede do TRE/ES

Instrutor: Professor Doutor Helder Lima Gusso

Total de avaliações entregues: 20



Quanto ao conteúdo do evento					
	1	2	3	4	5
1. O evento permitiu a aquisição de novos conhecimentos	0	0	0	0	20
2. O conteúdo proposto foi bem desenvolvido	0	0	0	1	19
3. Sequência lógica dos assuntos.	0	0	0	0	20
4. O enfoque dado ao conteúdo foi adaptado à realidade do Poder Judiciário.	0	0	4	7	9

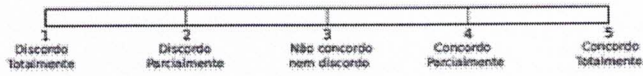
Quanto à avaliação do instrutor					
	1	2	3	4	5
1. Demonstrou preparo e domínio do tema.	0	0	0	0	20
2. Transmitiu ideias com clareza e objetividade.	0	0	0	1	19
3. Mantve a atenção dos participantes.	0	0	0	2	18
4. Soube manter o foco da apresentação no tema do evento.	0	0	0	2	18
5. Administrou adequadamente o tempo previsto.	0	0	0	3	17
6. Relevância e atualidade dos conhecimentos difundidos.	0	0	0	1	19
7. Disponibilidade para atendimento e apoio aos participantes.	0	0	0	0	20

Quanto à organização do evento					
	1	2	3	4	5
1. O evento foi bem divulgado.	0	0	0	2	18
2. O horário de realização foi adequado.	0	1	4	2	12
3. O local de realização foi adequado.	0	2	1	6	11
4. Os recursos audiovisuais atenderam às necessidades.	0	1	1	4	14

Avaliação Geral					
	1	2	3	4	5
1. O evento atendeu às suas expectativas.	0	0	0	3	17

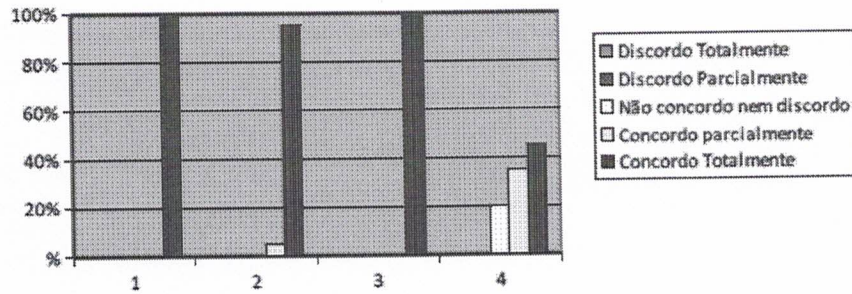


Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo
Secretaria de Gestão de Pessoas - CODES



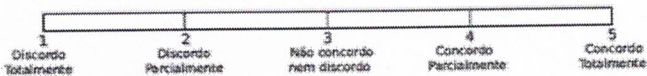
Quanto ao conteúdo do evento					
	1	2	3	4	5
1. O evento permitiu a aquisição de novos conhecimentos	0	0	0	0	100%
2. O conteúdo proposto foi bem desenvolvido	0	0	0	5%	95%
3. Sequência lógica dos assuntos.	0	0	0	0	100%
4. O enfoque dado ao conteúdo foi adaptado à realidade do Poder Judiciário.	0	0	20%	35%	45%

Avaliação do Conteúdo de Evento



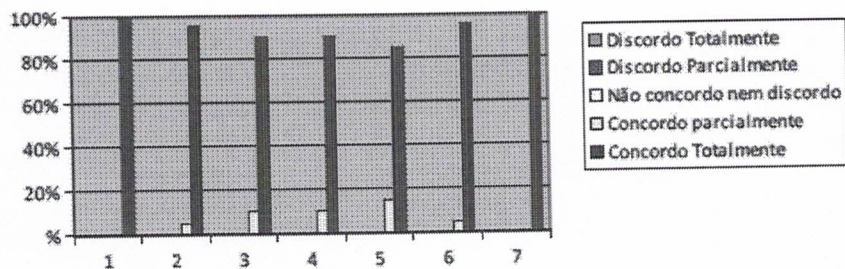


Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo
Secretaria de Gestão de Pessoas – CODES



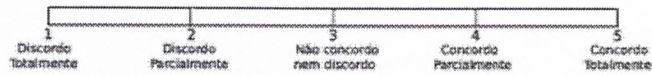
Quanto à avaliação do instrutor					
	1	2	3	4	5
1. Demonstrou preparo e domínio do tema.	0	0	0	0	100%
2. Transmitiu ideias com clareza e objetividade.	0	0	0	5%	95%
3. Manteve a atenção dos participantes.	0	0	0	10%	90%
4. Soube manter o foco da apresentação no tema do evento.	0	0	0	10%	90%
5. Administrou adequadamente o tempo previsto.	0	0	0	15%	85%
6. Relevância e atualidade dos conhecimentos difundidos.	0	0	0	5%	95%
7. Disponibilidade para atendimento e apoio aos participantes.	0	0	0	0	100%

Avaliação do Instrutor



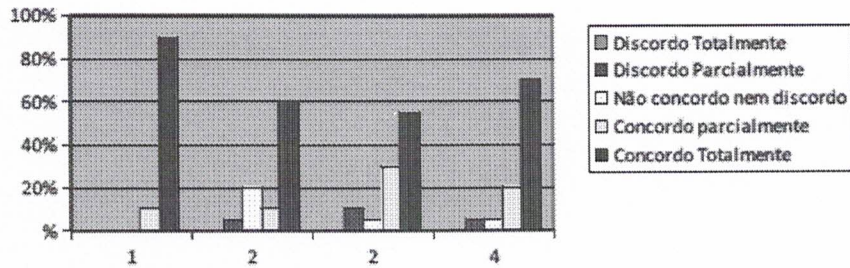


Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo
Secretaria de Gestão de Pessoas – CODES



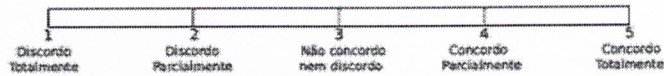
Quanto à organização do evento					
	1	2	3	4	5
1. O evento foi bem divulgado.	0	0	0	10%	90%
2. O horário de realização foi adequado.	0	5%	21%	11%	63%
3. O local de realização foi adequado.	0	10%	5%	30%	55%
4. Os recursos audiovisuais atenderam às necessidades.	0	5%	5%	20%	70%

Avaliação da Organização do Evento



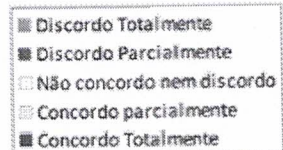
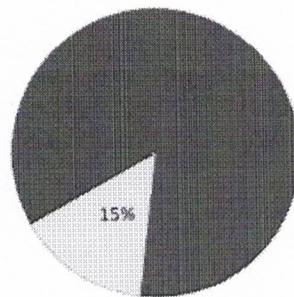


Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo
Secretaria de Gestão de Pessoas – CODES



Avaliação Geral					
	1	2	3	4	5
1. O evento atendeu às suas expectativas.	0	0	0	15%	85%

Avaliação Geral
O Evento atendeu às suas expectativas?



Sugestões, elogios e/ou críticas apresentadas:

- 1 – Muito positivo; sugiro um encontro reavaliando em um dia, daqui a 6 a 12 meses.
- 2 – O assunto superou as minhas expectativas.
- 3 – Destaco o conhecimento e a habilidade do instrutor que apresenta domínio do assunto e presença como professor.
– A sala de aula precisa de melhorias: cadeiras, projetor (TV), ar condicionado. Para dois dias seguidos o ambiente ficou desconfortável.
– Em alguns raros momentos, a explicação excessivamente teórica foi cansativa.
Sugestão: mesclar teoria e prática, mais vezes.
– O horário, com dois dias inteiros de aula, foi cansativo.
- 4 – Excelente. Um dos melhores treinamentos que já participei dentro do TRE.
Didática excepcional do instrutor.
- 5 – Gostei muito do treinamento. Foi leve e interessante, não obstante ter muita informação e conceitos que eu desconhecia.
- 6 – Impressionado com a presença integral e participação ativa de todos os presentes.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

RELATÓRIO FISCAL

Este Relatório tem por objetivo é demonstrar o acompanhamento fiscal do projeto “*Capacitação para Liderança em Gerenciamento de Desempenho no Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE/ES)*”, coordenado pelo Prof. Dr. Helder Lima Gusso, do Departamento de Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina, especialmente quanto à execução do plano de trabalho e o cumprimento das metas indicadas. Este projeto foi registrado no SIGPEX 201702638, estando vinculado ao Programa de Desenvolvimento de Líderes do TRE/ES.

A execução deste projeto consistiu de: a) realização de um treinamento presencial (16h), nos dias 19 e 20 de junho de 2017, e online (14h), via plataforma Moodle-Grupos da Universidade Federal de Santa Catarina, para 22 servidores da alta gestão do Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE/ES), visando o aprendizado de conceitos, princípios, processos e procedimentos para gerenciar comportamento organizacional, com base no instrumento *Performance Diagnostic Checklist-Human Services* (PDC-HS); b) atividade de supervisão do treinamento (online, 20h) junto aos servidores da secretaria de gestão de pessoas do TRE/ES, visando definir procedimentos, critérios e indicadores que serão utilizados para avaliação, acompanhamento e manutenção dos comportamentos desenvolvidos durante o treinamento de modo que o treinamento agora possa ser disseminado aos demais servidores em cargo de gestão na organização.

A Tabela 1, descrita no Relatório do projeto, faz uma comparação entre o objeto contratado, descrito no termo de descentralização de crédito e no projeto aprovado no sistema SIGPEX/UFSC, com o que realmente foi executado, revelando compatibilidade *stricto sensu* entre ambos.

A avaliação do Projeto executado foi realizada por meio de um questionário que rastreou a percepção dos participantes acerca do treinamento, por meio das dúvidas e

comentários apresentados pelos participantes, ambos nos encontros presenciais, e, também por meio da avaliação dos estudos de caso de situações reais envolvendo problemas de desempenho e *follow up* parcial dos participantes.

A aferição do desempenho dos participantes em relação aos indicadores utilizados na avaliação do estudo de caso está detalhadamente apresentada na Tabela 2 do Relatório do projeto. De fato, é importante salientar que os resultados das avaliações do desempenho dos gestores nos estudos de caso realizado (simulados e reais) mostram aproveitamento satisfatório do curso, bem como a avaliação de reação do treinamento indica satisfação e percepção de aprendizagem por parte dos participantes, conforme indicado no Relatório do projeto.

De forma geral, é possível afirmar que o Relatório do Projeto “*Capacitação para Liderança em Gerenciamento de Desempenho no Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo (TRE/ES)*”, demonstra, de forma adequada e satisfatória, dados, informações, resultados e alcance das metas pertinentes ao proposto no plano de trabalho, cumprindo assim, o estabelecido para a sua realização.

Este Relatório, portanto, manifesta posição favorável à verificação solicitada.


Prof. Dr. Roberto Moraes Cruz



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

RELATÓRIO DO FISCAL			
1. Nome do órgão ou entidade convenente, conforme contido no Cartão do CNPJ.		2. Nº do processo	3. Exercício
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA		23080.023613/2017-24	2017-2018
4. Nº de inscrição do órgão convenente no CNPJ	5. Convênio/contrato Nº	6. Órgão Financiador	7. UF
83.899.526/0001-82	140/2017	TRE-ES	SC
8. Nome do projeto			9. Fundação de Apoio
CAPACITAÇÃO PARA LIDERANÇA EM GERENCIAMENTO DE DESEMPENHO NO TRE-ES			FUNJAB
10. Relatório do Fiscal do Contrato			
Data	Fiscal do Contrato	Assinatura	
	ROBERTO MARAES CRUZ		