



Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas
Divisão de Acompanhamento Funcional e Formação Permanente
Setor de Acompanhamento e Análise do Processo de Trabalho

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UNIRIO

RELATÓRIO FINAL – ANO 2015

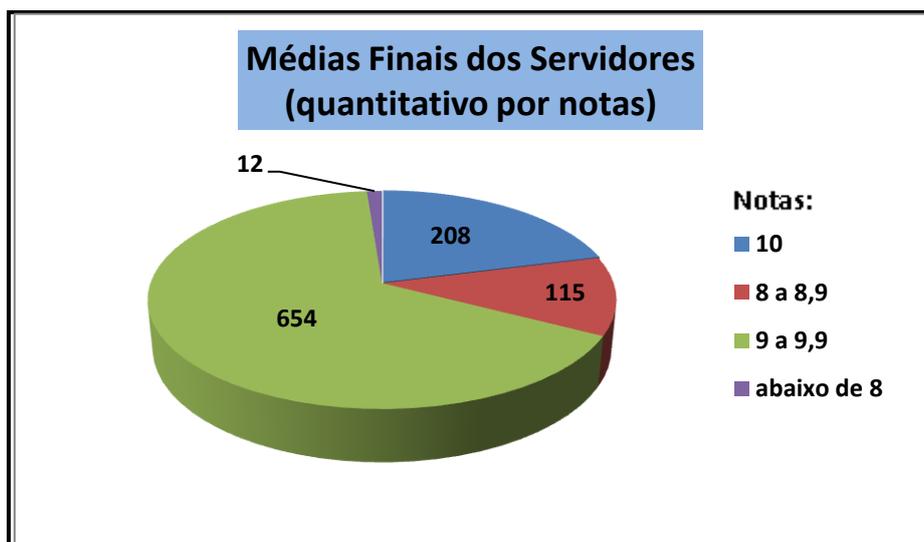
A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) divulga para toda a comunidade universitária o **Relatório Final** referente à **Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos da UNIRIO** do ano de **2015**, elaborado pelo Setor de Acompanhamento e Análise do Processo de Trabalho (SAAPT)/DAFFP/DDP.

Com a criação da PROGEPE, em 2014, ao SAAPT foi designada a responsabilidade de gerenciamento desse instrumento que, dentre outros objetivos fundamentais, se propõe a fornecer indicadores para a análise dos processos de trabalho de todos os setores da Instituição, com o intuito de proporcionar propostas de intervenções coletivas que visem melhorias para o desenvolvimento organizacional e o aperfeiçoamento dos servidores. Nesse sentido, a divulgação da análise dos resultados da Avaliação de Desempenho é não apenas uma das principais intenções do Setor, por auxiliar na ampliação da discussão sobre os problemas enfrentados cotidianamente dentro da Universidade, mas também ressaltar a relevância do próprio instrumento em si, visto que ele fornece aos servidores um importante retorno sobre o seu trabalho. Além disso, os apontamentos feitos pelos servidores nesta última avaliação servirão de base para o aperfeiçoamento do próprio processo avaliativo, que trará algumas importantes alterações já para o ano de 2016, conforme comentado adiante.

DO PÚBLICO-ALVO:

Segundo o Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos da UNIRIO, de dezembro de 2015, a Universidade contava com **1262 cargos ocupados** em seus cinco diferentes níveis. Deste universo de servidores, **989 avaliações** chegaram ao SAAPT até dezembro de 2015, representando aproximadamente **78% do efetivo**. Ainda que o nível de participação tenha sido elevado, **273 servidores** não responderam à Avaliação de Desempenho, o que dificulta o levantamento de informações mais precisas sobre os processos de trabalho dos setores em que estes se encontram e inviabiliza a concessão da Progressão por Mérito Profissional, nos termos da legislação vigente. Por isso reforçamos a importância de todos os servidores preencherem a avaliação, inclusive aqueles que já alcançaram o topo da carreira para fins de Progressão.

DAS MÉDIAS FINAIS DOS SERVIDORES:



Nesse quesito, tivemos **208 avaliações perfeitas** (aquelas em que o servidor obteve média 10 em seu desempenho), o equivalente a **21% dos formulários**. A grande concentração de notas, porém, ficou entre 9 a 9,9: **654 formulários**, correspondendo a **66% da amostra**. Entre 8 a 8,9 ficaram **115 avaliações** (cerca de **11%**) e apenas **11** delas tiveram médias entre 7 a 7,9, chegando a aproximadamente **1% das avaliações**. Somente **uma avaliação** ficou abaixo da nota mínima para obtenção da Progressão por Mérito (média 7).

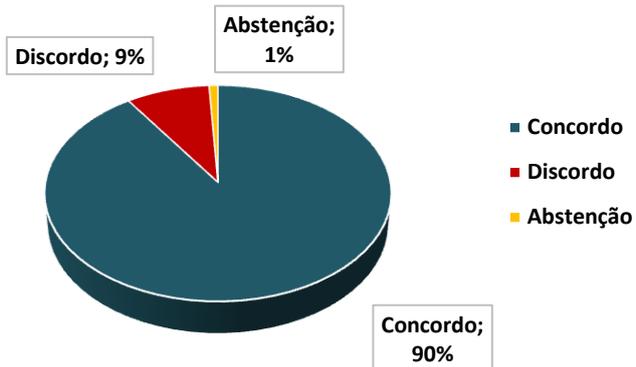
DA GESTÃO DO TRABALHO:

A grande novidade do formulário da Avaliação de Desempenho de 2015 diz respeito à **gestão do trabalho**. Elegemos **sete afirmações** nas quais os Servidores Técnico-Administrativos avaliados deveriam dizer se concordavam ou não com os aspectos apresentados. Houve algumas críticas a esse item, desde a forma como foi feita a medição (de *concordo completamente* a *discordo completamente*) até o fato de os servidores terem de responder sobre assuntos sensíveis com a ciência de suas chefias. Este último motivo pode sugerir que as questões não foram respondidas de maneira totalmente precisa, além de indicar uma possível dificuldade de existir diálogo em alguns setores. Para a Avaliação de Desempenho de 2016 já construímos mudanças para atender ao que foi sinalizado.

Seguem, abaixo, os dados e gráficos referentes a cada uma das sete afirmações apresentadas no formulário da Avaliação de Desempenho sobre a gestão do trabalho, considerando-se que as afirmações *concordo completamente/concordo* e *discordo completamente/discordo* foram consideradas aqui apenas como *concordo* e *discordo*, no sentido de facilitar a leitura e a compreensão:

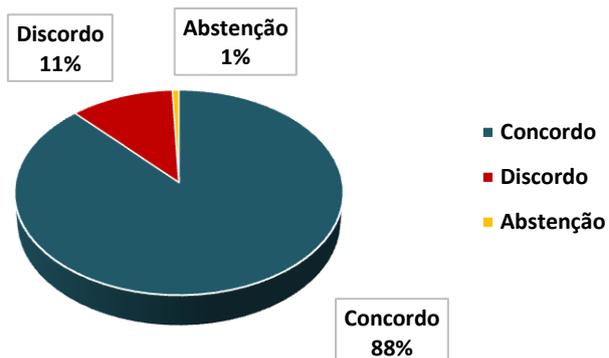
| Há clareza na definição dos objetivos e atribuições do meu setor | TOTAIS |
|--|--------|
| Concordo | 895 |
| Discordo | 85 |
| Não soube / não respondeu | 9 |
| Total geral | 989 |

Há clareza na definição dos objetivos e atribuições do meu setor



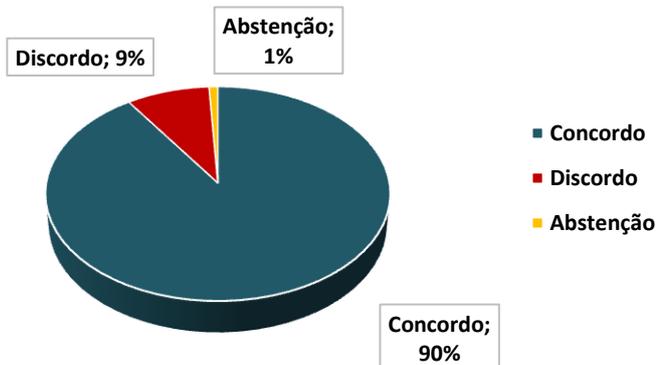
| Há clareza na definição das atribuições de cada trabalhador do meu setor | TOTAIS |
|--|--------|
| Concordo | 871 |
| Discordo | 111 |
| Não soube / não respondeu | 7 |
| Total geral | 989 |

Há clareza na definição das atribuições de cada trabalhador do meu setor

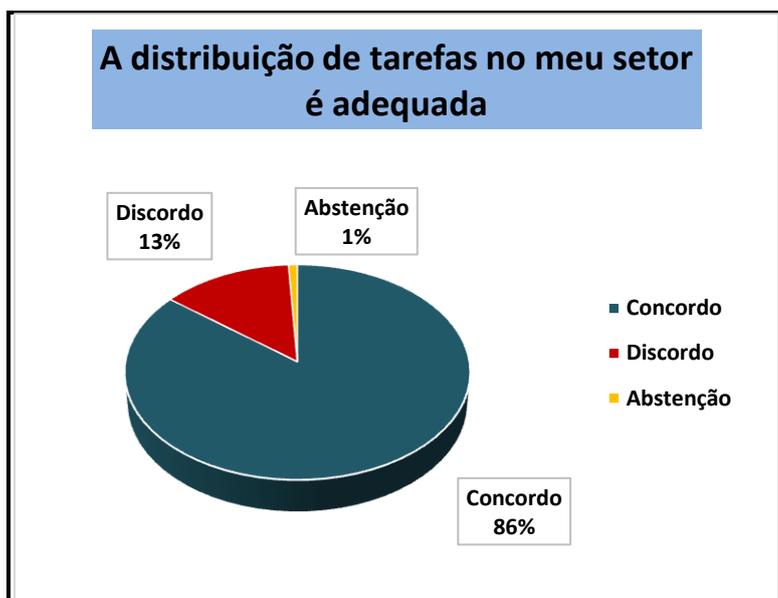


| As minhas atividades são compatíveis com as atribuições do meu cargo | TOTAIS |
|--|--------|
| Concordo | 892 |
| Discordo | 93 |
| Não soube / não respondeu | 4 |
| Total geral | 989 |

As minhas atividades são compatíveis com as atribuições do meu cargo



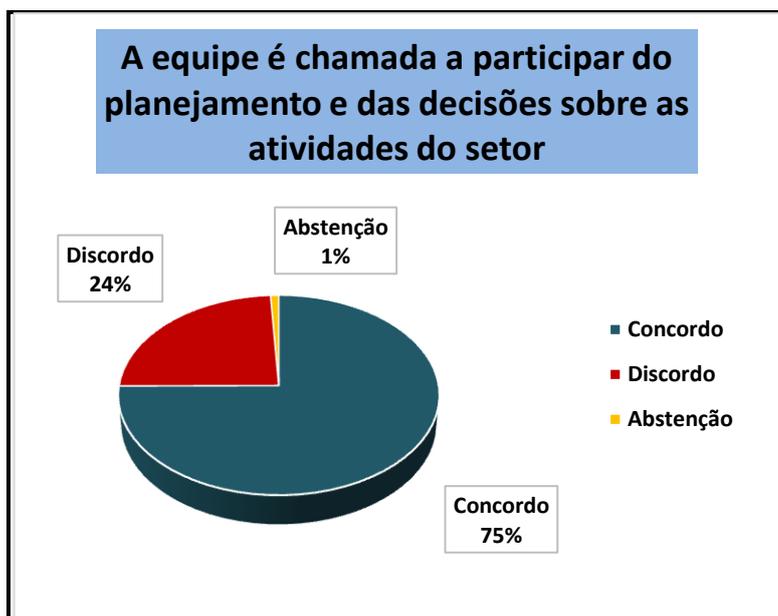
| A distribuição de tarefas no meu setor é adequada | TOTAIS |
|---|--------|
| Concordo | 847 |
| Discordo | 133 |
| Não soube / não respondeu | 9 |
| Total geral | 989 |



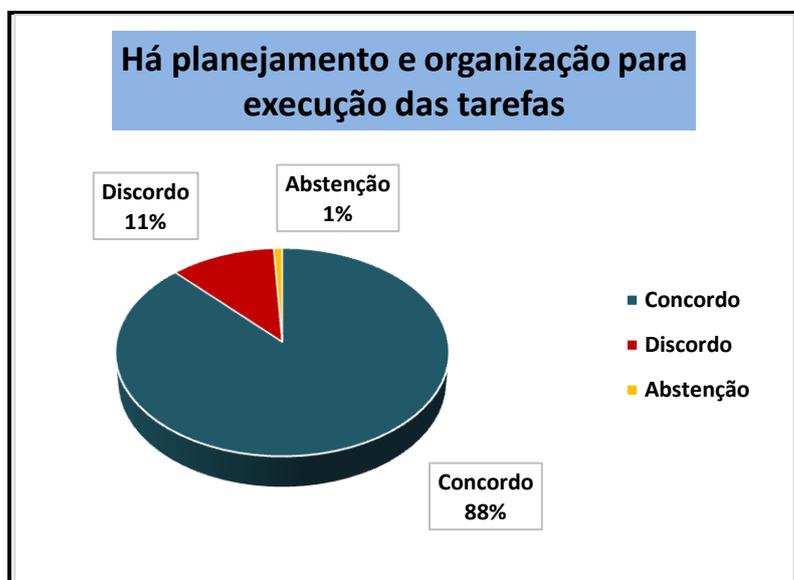
| O número de trabalhadores é suficiente para a execução das tarefas | TOTAIS |
|--|--------|
| Concordo | 604 |
| Discordo | 379 |
| Não soube / não respondeu | 6 |
| Total geral | 989 |



| A equipe é chamada a participar do planejamento e das decisões sobre as atividades do setor | TOTAIS |
|---|--------|
| Concordo | 741 |
| Discordo | 239 |
| Não soube / não respondeu | 9 |
| Total geral | 989 |



| Há planejamento e organização para execução das tarefas | TOTAIS |
|---|--------|
| Concordo | 869 |
| Discordo | 111 |
| Não soube / não respondeu | 9 |
| Total geral | 989 |



É possível observar que as respostas foram, fundamentalmente, positivas. Em **seis dos sete aspectos analisados**, os servidores **responderam afirmativamente** em mais de **70% dos casos**. Dentre as **sete afirmações** elencadas no formulário, **cinco** delas apresentaram **respostas de concordância** variando entre **86% e 90%** (são elas: *há clareza na definição dos objetivos e atribuições do meu setor, há clareza na definição das atribuições de cada trabalhador do meu setor, as minhas atividades são compatíveis com as atribuições do meu cargo, a distribuição de tarefas no meu setor é adequada e há planejamento e organização para execução das tarefas*).

A clareza apontada no levantamento em relação à definição das atribuições dos setores e de cada servidor dentro destes e, ainda, a existência de planejamento e organização para a execução das tarefas, certamente, favorecem uma maior compatibilidade das atividades do trabalhador com relação ao cargo que ocupa (diminuindo, assim, a ocorrência do desvio de função) e também uma melhor distribuição de tarefas entre os membros da equipe (minimizando, mesmo que parcialmente, a sobrecarga de trabalho). Não é surpreendente, portanto, que todos esses fatores tenham apresentado níveis de concordância semelhantes entre si, de acordo com os que responderam à pesquisa.

Em apenas **duas afirmações** (*o número de trabalhadores é suficiente para a execução das tarefas e a equipe é chamada a participar do planejamento e das decisões sobre as atividades do setor*) o percentual de concordância cai, sendo para a primeira afirmação de apenas **61%** e para a segunda, de **75%**. Pode-se depreender, a partir dessa constatação, que os dois problemas que mais atingem a UNIRIO, de um modo geral, são o de **insuficiência no quadro de servidores** (este o mais grave, como quase **40%** atestam no levantamento, fator que afeta diretamente o andamento do trabalho nos setores e o desenvolvimento da Instituição) e o de haver **certa falta de participação no que diz respeito à gestão do trabalho em cada setor**. A ausência de uma gestão mais participativa ocorre ainda que, de modo geral, existam planejamento e organização para a execução das tarefas. Esse problema deverá ser amplamente discutido e precisará ser contemplado nas ações da PROGEPE.

DA AVALIAÇÃO DO FORMULÁRIO:

Ao final da avaliação, foi questionado aos servidores sobre o formulário em si, solicitando que o avaliassem e dessem sugestões de melhorias para os próximos anos. A falta de um *campo para observações* em relação a aspectos da avaliação individual dos servidores ou mesmo da gestão do trabalho fez com que estes e suas chefias utilizassem o espaço de avaliação do instrumento para esse fim. A partir da próxima avaliação, o formulário disponibilizará campos específicos que contemplarão essas importantes observações.

Tivemos **179 chefias** avaliando os servidores e sendo avaliadas, no caso de técnico-administrativos, pois também preencheram as suas avaliações. Destas, **40%** responderam ao campo para avaliar e/ou apresentar sugestões. No caso dos servidores avaliados, **59%** contribuíram respondendo ao campo em questão.

As **respostas das chefias**, fundamentalmente, elogiavam o instrumento, afirmavam a necessidade de um campo para observações, solicitavam o retorno da avaliação das condições de trabalho, pediam a informatização do processo, indicavam a necessidade de avaliação da chefia e avaliação na modalidade de 360° (que inclui os membros da equipe no processo). Os demais **servidores**, por sua vez, fizeram as mesmas solicitações já propostas pelas chefias e, além disso, indicaram que gostariam de ter respondido a parte relativa à gestão do trabalho sem a ciência do chefe imediato, além de terem sinalizado a necessidade de retorno dos dados colhidos. Algumas respostas apontaram para uma descrença na importância da Avaliação de Desempenho, argumentando a ausência de melhorias efetivas para os servidores a partir do preenchimento dos formulários.

DOS ENCAMINHAMENTOS:

O SAAPT encontra-se em processo de construção da Avaliação de Desempenho de 2016 e aproveita para destacar a importância de todos os apontamentos feitos pelos servidores e suas chefias no formulário de 2015. A análise ampla e criteriosa que o setor e a PROGEPE empreenderam a partir das informações, críticas e sugestões constantes da última avaliação foi fundamental como ponto de partida para a construção de modificações no próximo processo avaliativo. Além disso, a colaboração dos servidores é sempre bem-vinda e necessária, pois auxilia no aprofundamento do debate junto à comunidade sobre os processos de trabalho, visando melhorias efetivas.

Dentre as modificações sugeridas pelos servidores na avaliação de 2015 e que já serão contempladas no próximo instrumento teremos:

| |
|--|
| <p>Espaços para observações e/ou comentários sobre o desempenho individual do servidor</p> |
| <p>Espaços para observações e/ou comentários sobre a gestão do trabalho</p> |
| <p>A informatização do processo avaliativo em novas bases (a partir da parceria estabelecida entre a PROGEPE e a Diretoria de Tecnologia de Informação e Comunicação – DTIC)</p> |
| <p>A individualização do preenchimento da parte relativa à gestão do trabalho (somente o servidor avaliado terá acesso a esse campo do instrumento, o que não elimina, porém, a necessidade de diálogo entre a equipe)</p> |
| <p>O retorno da avaliação das condições de trabalho (dentro do campo sobre gestão do trabalho)</p> |

Ressaltamos ainda que as demais sugestões de modificação apontadas pelos servidores estão sendo analisadas pela PROGEPE e poderão ser adotadas em momento oportuno.

Finalmente, o SAAPT aproveita para lembrar que o projeto **Banco de Ideias** foi retomado este ano pela PROGEPE e seu tema foi justamente a *Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos*. Dessa forma, a comunidade universitária teve mais um canal para propor sugestões voltadas ao aperfeiçoamento deste instrumento avaliativo. Como resultado, duas ideias foram selecionadas e premiadas: a **discussão coletiva prévia ao preenchimento dos formulários**, a ser realizada pelas equipes de cada um dos setores, e a **dinâmica de grupo**, que contará com a participação de vários servidores e suas chefias, no sentido de promover maior integração e debater sobre temáticas e aspectos importantes relativos à realidade atual e aos desafios colocados para o serviço público em geral e a UNIRIO em particular. A primeira proposta será adotada para a Avaliação de Desempenho de 2017 e a segunda fará parte, inicialmente, dos procedimentos do novo Programa de Estágio Probatório dos Servidores Técnico-Administrativos. Reafirmamos, portanto, que a participação ativa de todos os servidores, tanto no Banco de Ideias quanto na Avaliação de Desempenho, são passos importantes em direção a uma Universidade mais democrática, onde todos os trabalhadores possam ser sujeitos de seus processos de trabalho.