

**Ministério da Educação
Universidade Federal de Santa Maria
Pró-Reitoria de Recursos Humanos
Coordenadoria de Ingresso e Aperfeiçoamento
Núcleo de Integração, Acompanhamento e Avaliação**

**RELATÓRIO SÍNTESE DA APLICAÇÃO DO
PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO
DOS SERVIDORES TÉCNICO-
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DA UFSM –
ETAPA 2010**

**Membros da Comissão de Acompanhamento do Programa: Alice Moro
Neocatto, Ana Lucia Pascotto Lima, Genice Cezar da Silva, Loiva Isabel
Marques Chansis, Neiva Maria Cantarelli, Vânia Medianeira Flores Costa e
Wanderley da Costa Vasconcellos.**

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA UFSM:

1. Síntese das atividades desenvolvidas desde o início da implementação do Processo de AD.

Desde a criação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), com a publicação da Lei n. 11.091/2005, as Instituições vem estudando e implementando Programas de Avaliação de Desempenho Funcional de seus servidores.

Na UFSM, a implementação do Programa segue uma metodologia pedagógica a fim de minimizar os conflitos inerentes a esse processo.

A aplicação inicial do programa, que ocorreu em 2007, teve como objetivo principal desencadear uma metodologia que possibilitasse a todos os servidores envolvidos no processo uma maior familiaridade com a Avaliação de Desempenho Funcional, favorecendo a criação de uma cultura sobre o tema, ainda incipiente em nossa Universidade.

Além disso, propunha-se verificar o padrão de desempenho nas competências elencadas. As competências utilizadas foram Comunicação, Controle, Conhecimento do Trabalho, Conhecimento de normas e regulamentos, Atendimento às normas e regulamentos, Interação com usuários, Comprometimento, Cooperação, Aperfeiçoamento Contínuo, Responsabilidade, Operacionalização, Organização, Resolução de problemas, Zelo, Visão Sistêmica, Aprendizado Organizacional, Pró-atividade, Visão de futuro, Relacionamento, além da avaliação das condições de trabalho na UFSM.

Esta aplicação piloto constou de dois instrumentos, um de auto-avaliação e outro de avaliação pela chefia imediata. As notas obtidas não foram consideradas para fins de obtenção da progressão por mérito. Naquele ano 2.478 chefias avaliaram seus servidores e 2.342 servidores procederam a sua auto-avaliação.

Em 2009 foi constituída uma Comissão (Portaria n. 55.074/2009) com servidores representantes da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRRH); Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN); Centro de Processamento de Dados; Comissão Interna de Supervisão da Carreira, Associação dos Servidores da UFSM; Docente do Departamento de Ciências

Administrativas/Centro de Ciências Sociais e Humanas e Docente do Departamento de Estatística/Centro de Ciências Naturais e Exatas. Esta Comissão reavaliou o processo e delimitou diretrizes para as novas etapas do programa.

A Comissão decidiu acrescentar um novo instrumento de avaliação a cada ano sendo que, ao final de quatro anos, estará implementada a avaliação 360 graus, incluindo-se a avaliação da chefia em 2011, avaliação da equipe em 2012 e avaliação pelo usuário em 2013.

Com a finalidade de atender a demanda de treinamentos necessários para o universo de servidores da UFSM fez-se necessária a realização de uma parceria com os docentes do Departamento de Ciências Administrativas do Centro de Ciências Sociais e Humanas e com os docentes do curso Técnico em Administração do Colégio Politécnico da UFSM. Nas capacitações que ocorreram no ano de 2009 e 2010 foram facilitadores do processo 04 docentes do Departamento de Ciências Administrativas/UFSM, 03 do Colégio Politécnico da UFSM e uma Pedagoga da Pró-Reitoria de Recursos Humanos.

Na aplicação de 2010 também foi disponibilizado o Manual de Orientações sobre todo o processo a todos os servidores técnico-administrativos, assim como disponibilizado material de divulgação tais como camisetas, canetas, folders, banners, faixas e notícias na página da UFSM.

O slogan adotado para o programa foi **“Avaliação de Desempenho – construa este processo”**, numa alusão à construção gradativa da avaliação 360 graus.

Em 2009 e 2010 foram realizados 36 encontros com servidores técnico-administrativos e chefias abordando os temas: Legislação, Conceituação, Objetivos do programa, Benefícios para o Servidor, Benefícios para a Chefia/Liderança, Benefícios para a UFSM, Aspectos a serem evitados, Ações importantes, Apresentação dos Instrumentos, Cálculo do Resultado, Periodicidade, Quem avalia, Quem é avaliado, Progressão por mérito, Erros e Propensões mais comuns do Avaliador, Vídeo ilustrativo e Critérios para um *feedback* eficaz.

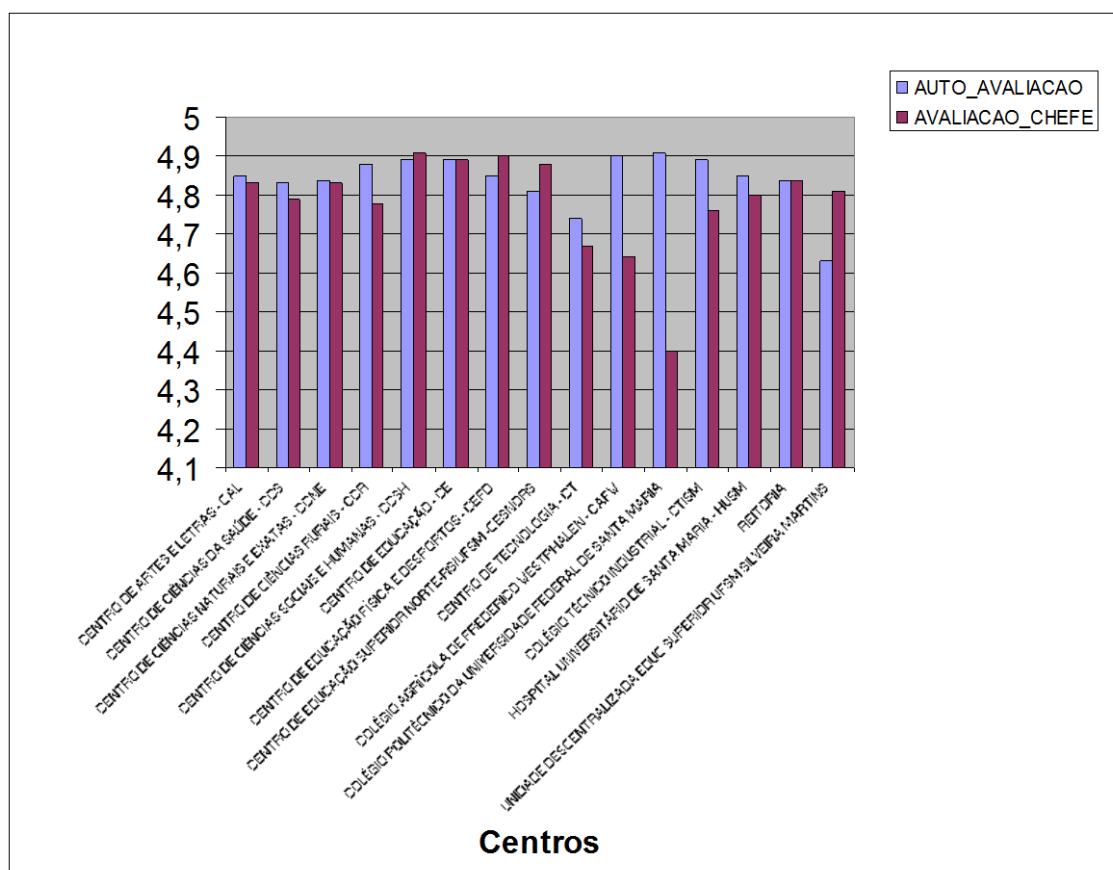
Em 2010 a aplicação da Avaliação de Desempenho constou da aplicação dos instrumentos de autoavaliação, avaliação pela chefia imediata e *feedback* entre avaliador e avaliado.

Naquele momento 2.556 chefias avaliaram seus servidores, 2.344 realizaram *feedback* da avaliação com os avaliados e 2.491 servidores procederam a sua autoavaliação.

2. Relatório das avaliações realizadas em 2010 – 1ª etapa

Média das avaliações por Centro/unidade:

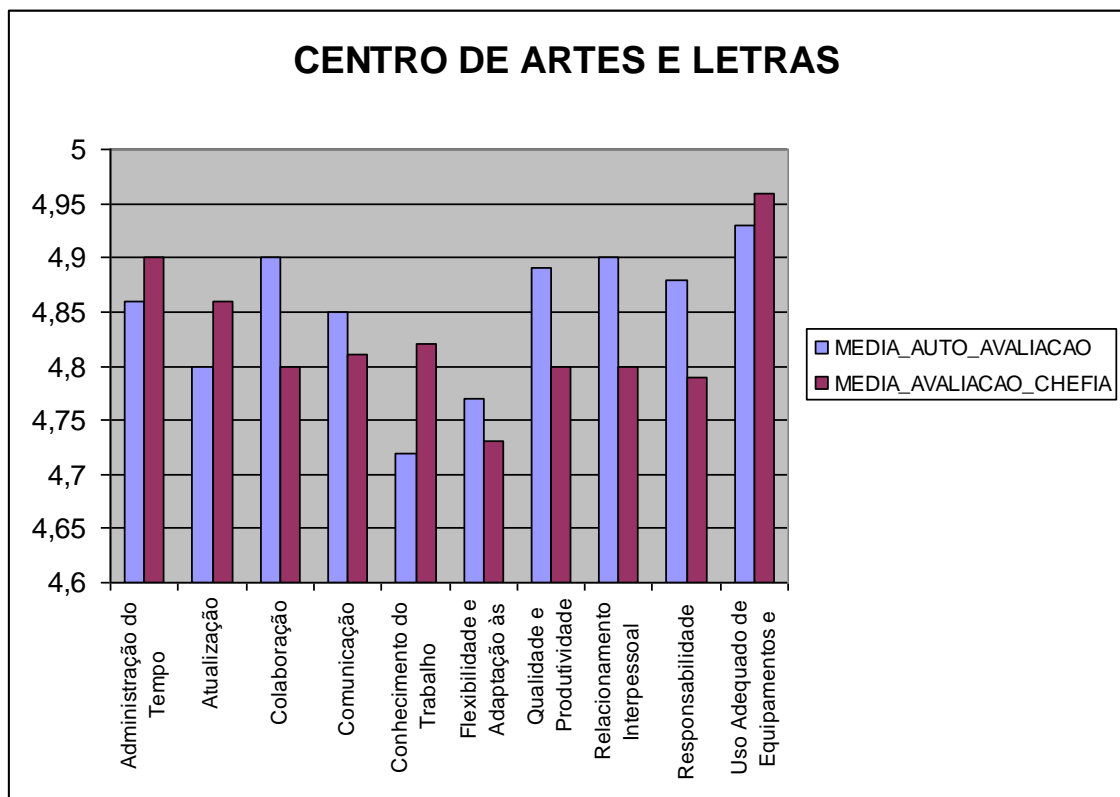
CENTRO	AUTO_AVALIACAO	AVALIACAO_CHEFE
CENTRO DE ARTES E LETRAS - CAL	4,85	4,83
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE - CCS	4,83	4,79
CENTRO DE CIÊNCIAS NATURAIS E EXATAS - CCNE	4,84	4,83
CENTRO DE CIÊNCIAS RURAIS - CCR	4,88	4,78
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS - CCSH	4,89	4,91
CENTRO DE EDUCAÇÃO - CE	4,89	4,89
CENTRO DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTOS - CEFD	4,85	4,9
CENTRO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR NORTE-RS/UFSM -CESNORS	4,81	4,88
CENTRO DE TECNOLOGIA - CT	4,74	4,67
COLÉGIO AGRÍCOLA DE FREDERICO WESTPHALEN - CAFW	4,9	4,64
COLÉGIO POLITÉCNICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA	4,91	4,4
COLÉGIO TÉCNICO INDUSTRIAL - CTISM	4,89	4,76
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DE SANTA MARIA - HUSM	4,85	4,8
REITORIA	4,84	4,84
UNIDADE DESCENTRALIZADA EDUC SUPERIOR UFSM SILVEIRA MARTINS	4,63	4,81



Observa-se que a unidade que registrou a maior discrepância entre as médias da auto-avaliação e da avaliação da chefia foi o Colégio Politécnico, sendo maior a nota da auto-avaliação. Por outro lado na UDESSM a nota da chefia foi maior que a nota das auto-avaliações.

CENTRO DE ARTES E LETRAS

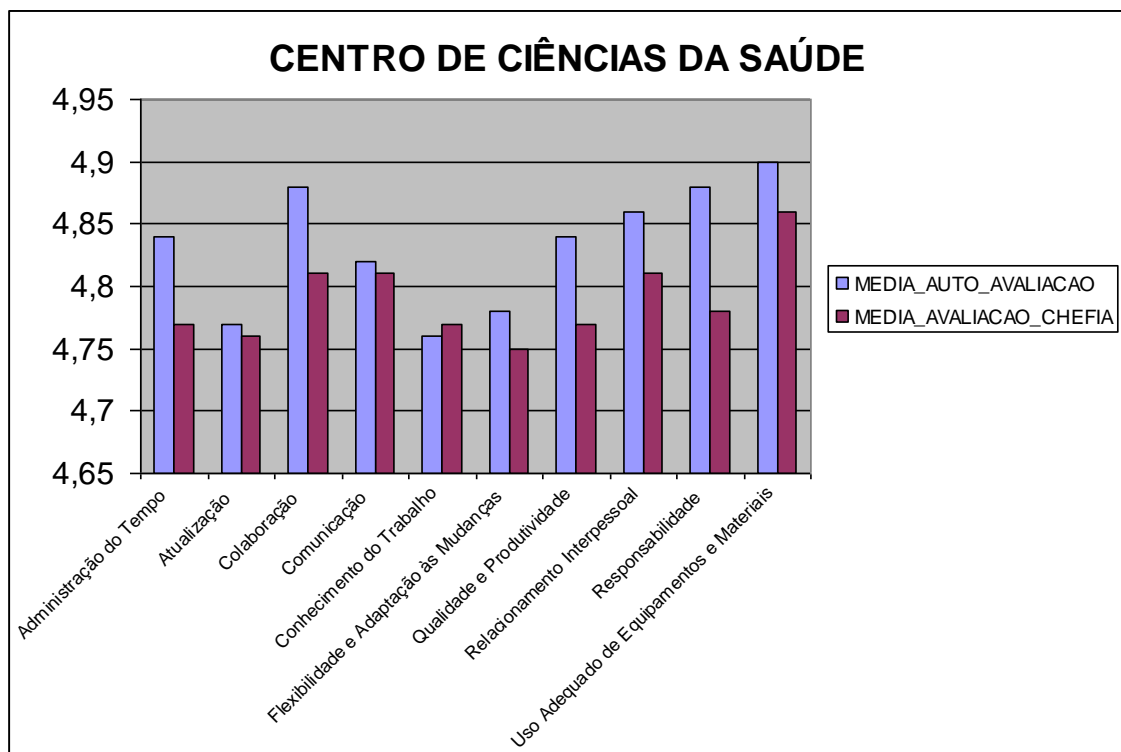
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,86	4,9
Atualização	4,8	4,86
Colaboração	4,9	4,8
Comunicação	4,85	4,81
Conhecimento do Trabalho	4,72	4,82
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,77	4,73
Qualidade e Produtividade	4,89	4,8
Relacionamento Interpessoal	4,9	4,8
Responsabilidade	4,88	4,79
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,93	4,96



Observa-se que no fator Relacionamento Interpessoal houve a maior diferença na nota entre avaliação da chefia e auto-avaliação.

CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE

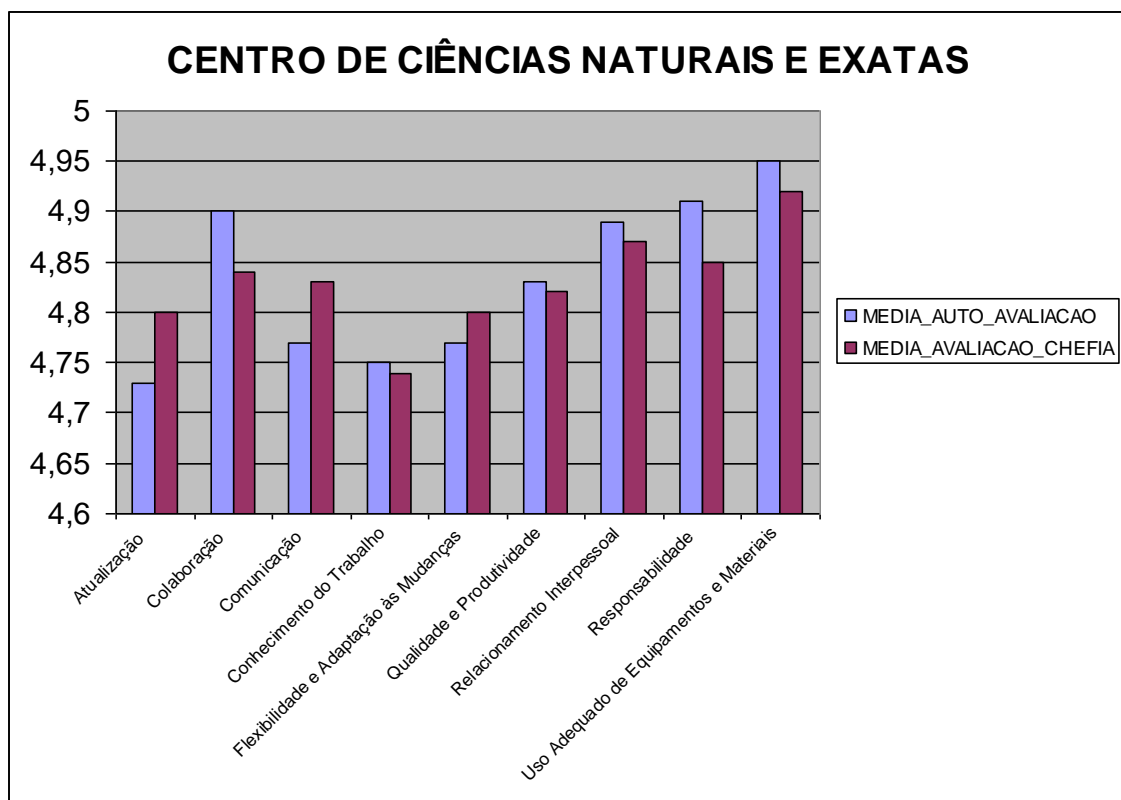
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,84	4,77
Atualização	4,77	4,76
Colaboração	4,88	4,81
Comunicação	4,82	4,81
Conhecimento do Trabalho	4,76	4,77
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,78	4,75
Qualidade e Produtividade	4,84	4,77
Relacionamento Interpessoal	4,86	4,81
Responsabilidade	4,88	4,78
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,9	4,86



A maior diferença entre as notas foi constatada no fator Responsabilidade.

CENTRO DE CIÊNCIAS NATURAIS E EXATAS

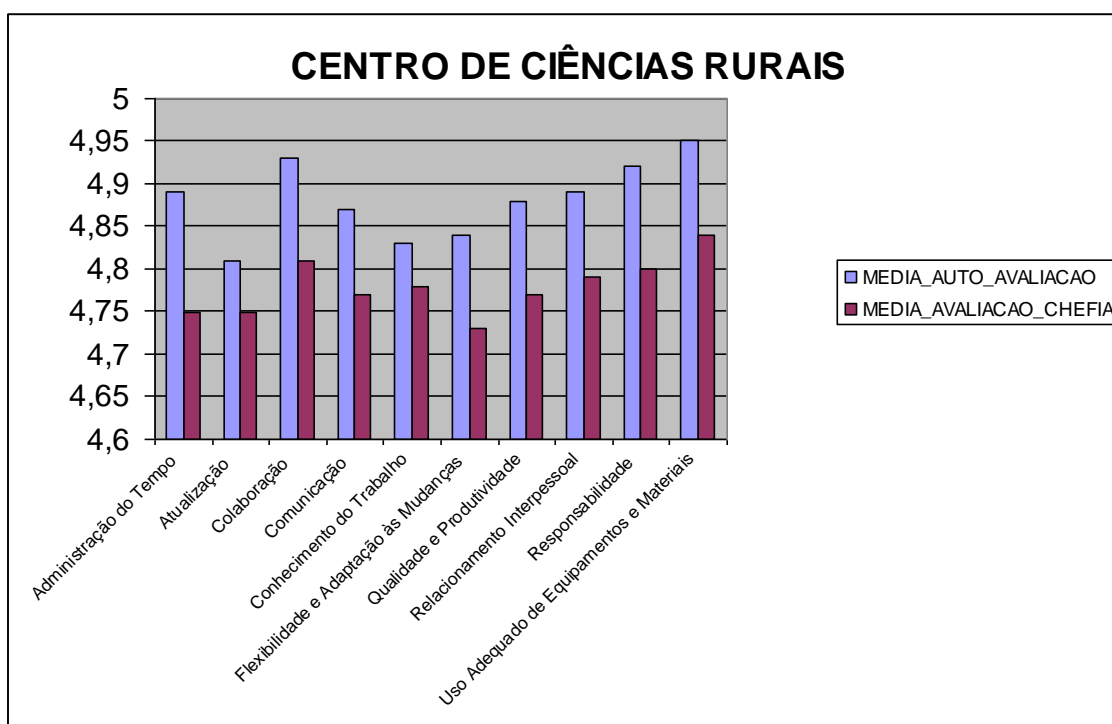
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Atualização	4,73	4,8
Colaboração	4,9	4,84
Comunicação	4,77	4,83
Conhecimento do Trabalho	4,75	4,74
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,77	4,8
Qualidade e Produtividade	4,83	4,82
Relacionamento Interpessoal	4,89	4,87
Responsabilidade	4,91	4,85
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,95	4,92



O único fator em que observa-se uma nota média maior na avaliação da chefia foi nos fatores Atualização e Comunicação.

CENTRO DE CIÊNCIAS RURAIS

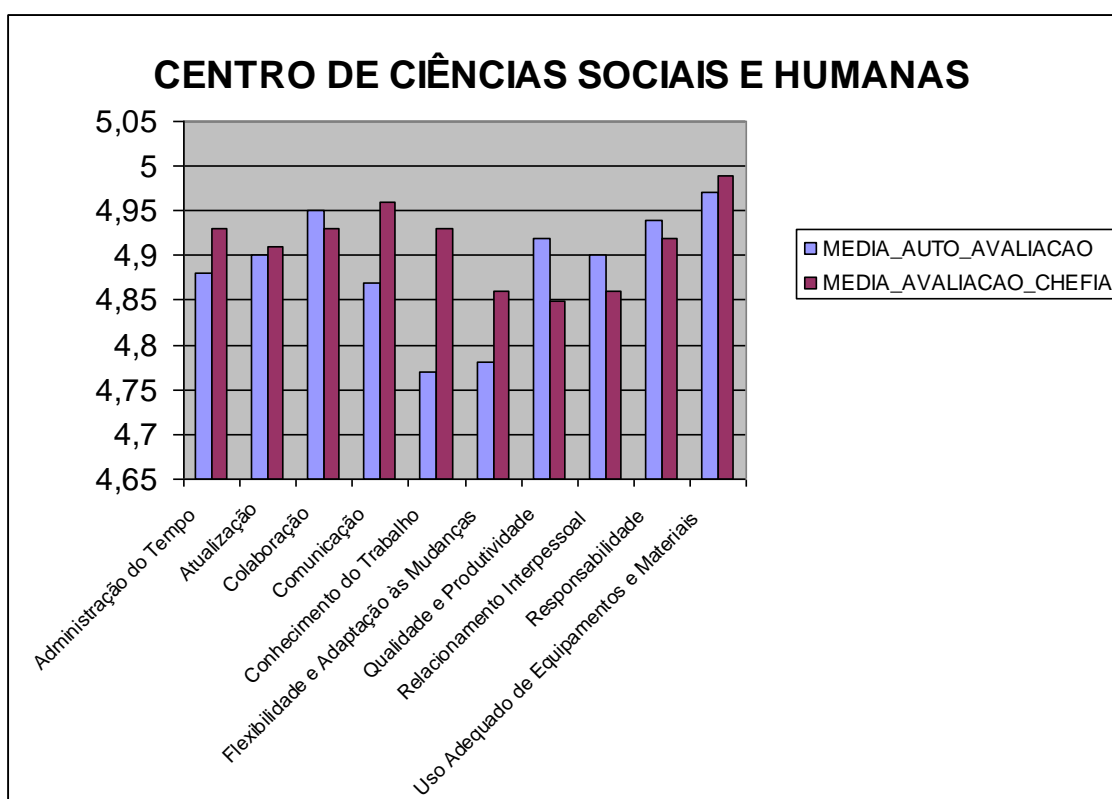
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,89	4,75
Atualização	4,81	4,75
Colaboração	4,93	4,81
Comunicação	4,87	4,77
Conhecimento do Trabalho	4,83	4,78
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,84	4,73
Qualidade e Produtividade	4,88	4,77
Relacionamento Interpessoal	4,89	4,79
Responsabilidade	4,92	4,8
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,95	4,84



As notas obtidas na auto-avaliação são todas superiores nas auto-avaliações.

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS

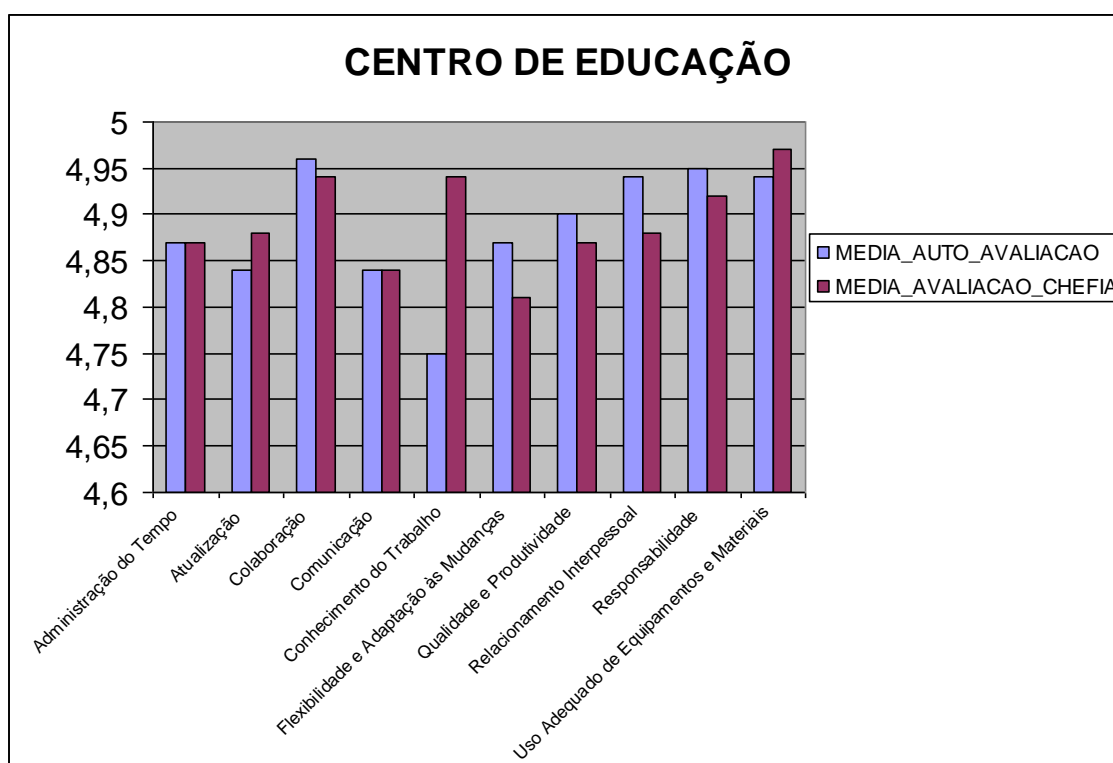
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,88	4,93
Atualização	4,9	4,91
Colaboração	4,95	4,93
Comunicação	4,87	4,96
Conhecimento do Trabalho	4,77	4,93
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,78	4,86
Qualidade e Produtividade	4,92	4,85
Relacionamento Interpessoal	4,9	4,86
Responsabilidade	4,94	4,92
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,97	4,99



A nota obtida na avaliação da chefia foi superior no fator Conhecimento do Trabalho, sendo neste fator observada a maior discrepância.

CENTRO DE EDUCAÇÃO

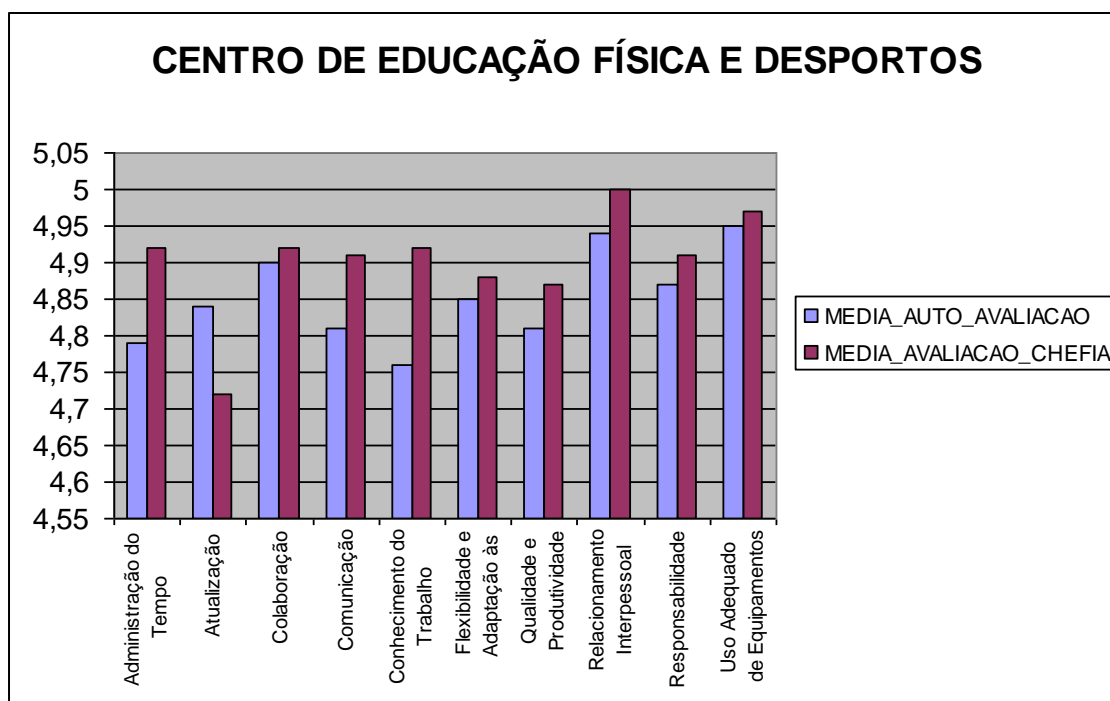
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,87	4,87
Atualização	4,84	4,88
Colaboração	4,96	4,94
Comunicação	4,84	4,84
Conhecimento do Trabalho	4,75	4,94
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,87	4,81
Qualidade e Produtividade	4,9	4,87
Relacionamento Interpessoal	4,94	4,88
Responsabilidade	4,95	4,92
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,94	4,97



Assim como no Centro de Ciências Sociais e Humanas, a nota obtida na avaliação da chefia foi superior no fator Conhecimento do Trabalho, sendo neste fator observada a maior discrepância.

CENTRO DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTOS

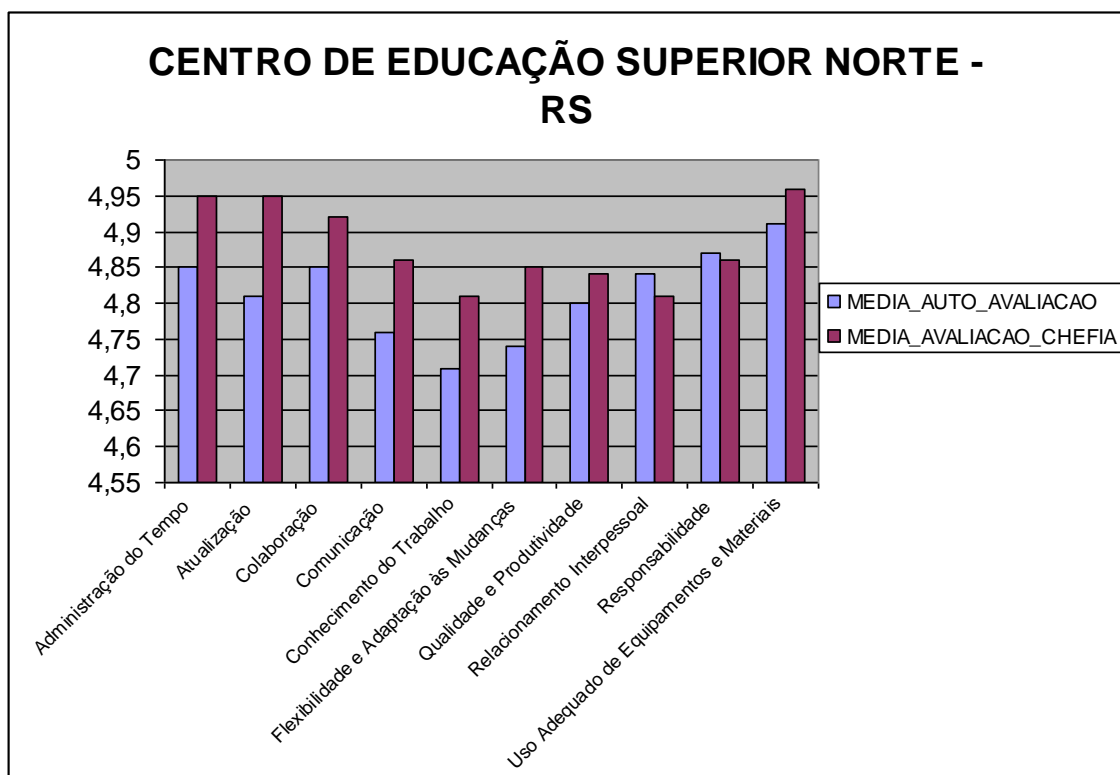
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,79	4,92
Atualização	4,84	4,72
Colaboração	4,9	4,92
Comunicação	4,81	4,91
Conhecimento do Trabalho	4,76	4,92
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,85	4,88
Qualidade e Produtividade	4,81	4,87
Relacionamento Interpessoal	4,94	5
Responsabilidade	4,87	4,91
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,95	4,97



O fator que registrou a menor pontuação na auto-avaliação foi Atualização e na avaliação da Chefia foi Conhecimento do Trabalho.

CENTRO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR NORTE RS

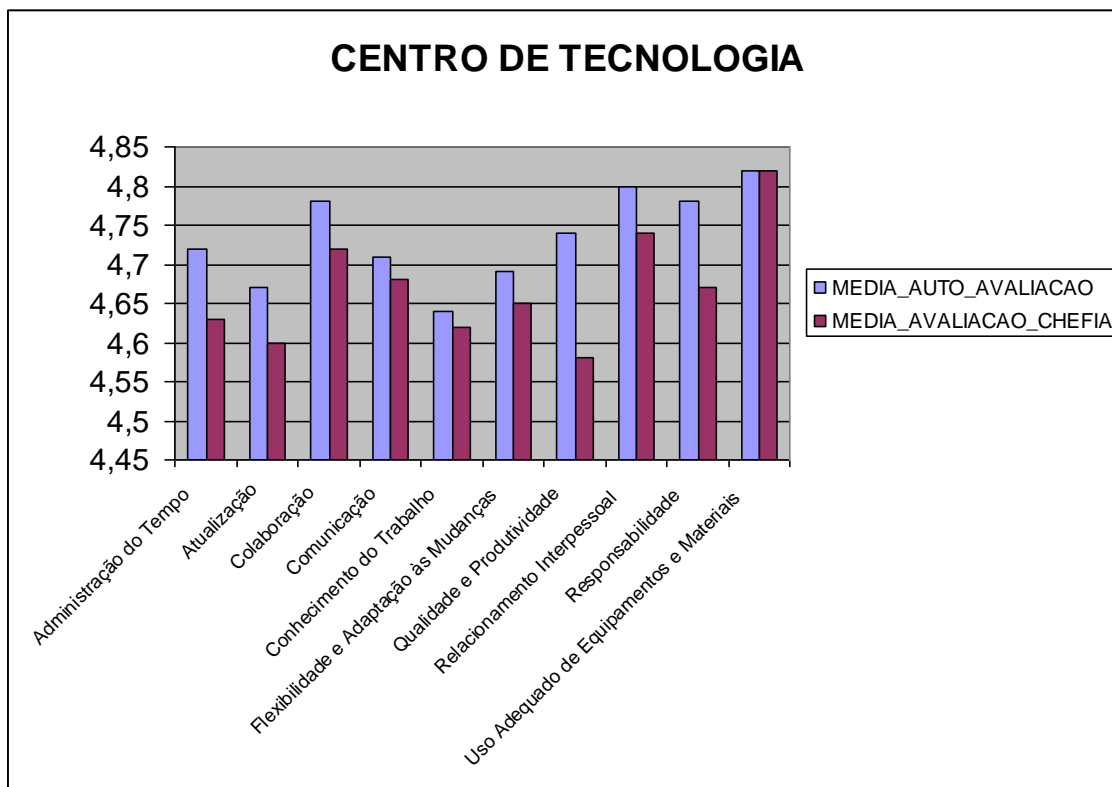
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,85	4,95
Atualização	4,81	4,95
Colaboração	4,85	4,92
Comunicação	4,76	4,86
Conhecimento do Trabalho	4,71	4,81
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,74	4,85
Qualidade e Produtividade	4,8	4,84
Relacionamento Interpessoal	4,84	4,81
Responsabilidade	4,87	4,86
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,91	4,96



O fator que apresentou menor discrepância dentre os avaliados na autoavaliação e na avaliação da chefia foi uso adequado de equipamentos e materiais.

CENTRO DE TECNOLOGIA

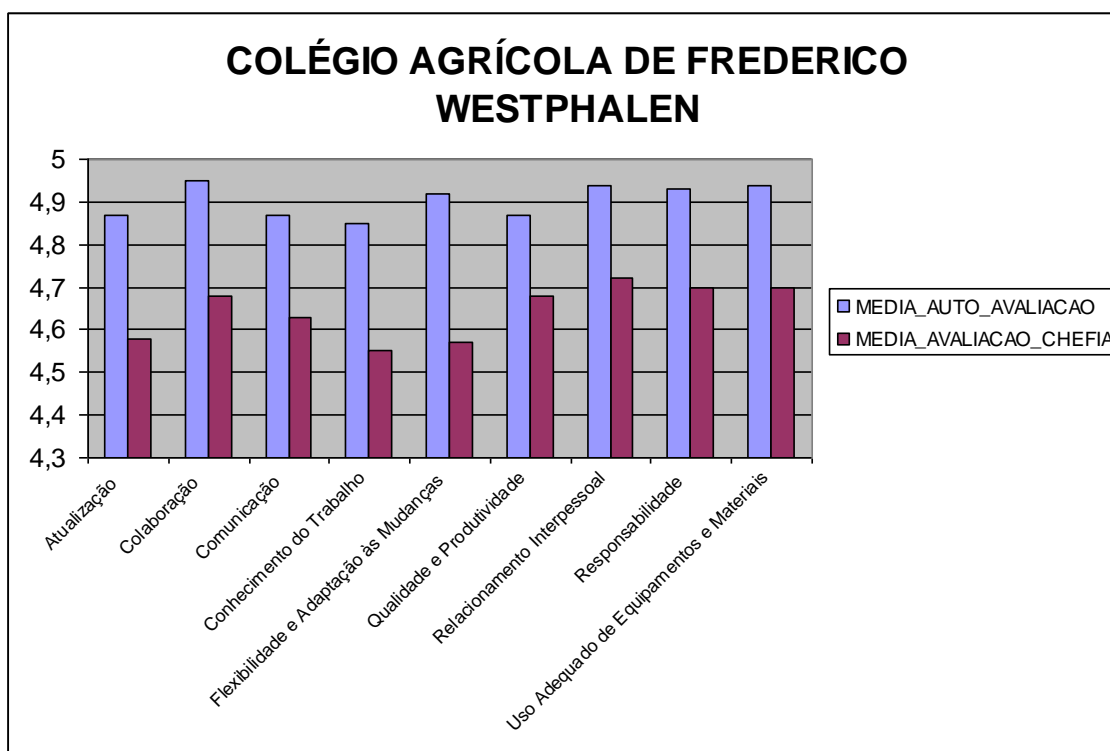
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,72	4,63
Atualização	4,67	4,6
Colaboração	4,78	4,72
Comunicação	4,71	4,68
Conhecimento do Trabalho	4,64	4,62
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,69	4,65
Qualidade e Produtividade	4,74	4,58
Relacionamento Interpessoal	4,8	4,74
Responsabilidade	4,78	4,67
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,82	4,82



O fator que apresentou a mesma nota dentre os avaliados na autoavaliação e na avaliação da chefia foi uso adequado de equipamentos e materiais.

COLÉGIO AGRÍCOLA DE FREDERICO WESTPHALEN

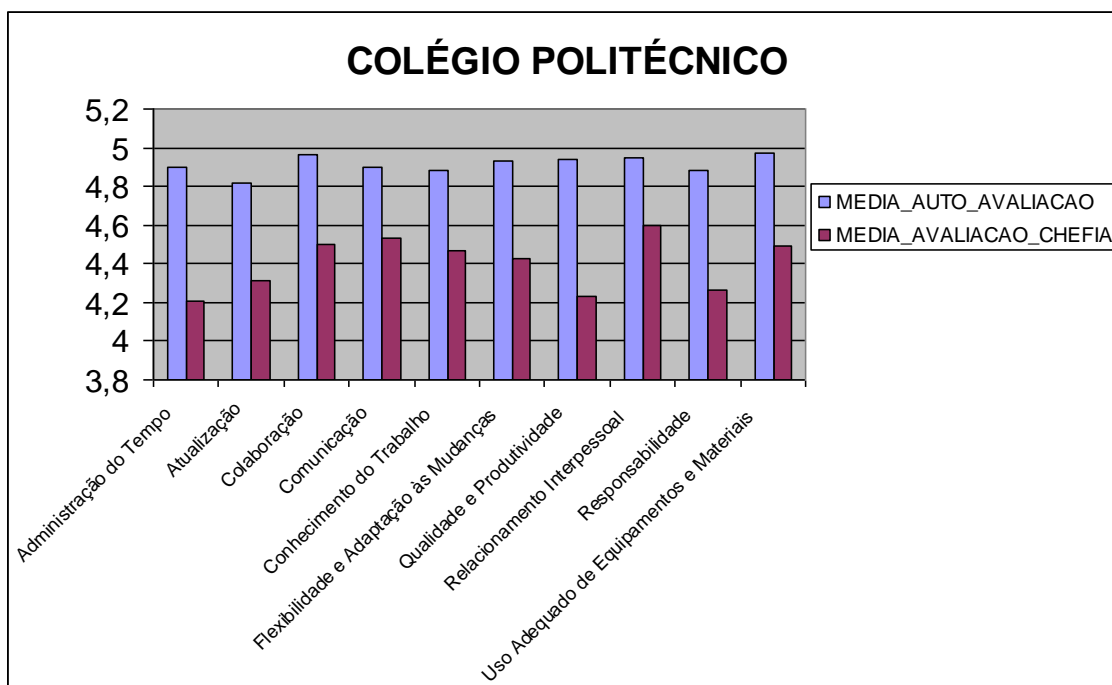
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Atualização	4,87	4,58
Colaboração	4,95	4,68
Comunicação	4,87	4,63
Conhecimento do Trabalho	4,85	4,55
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,92	4,57
Qualidade e Produtividade	4,87	4,68
Relacionamento Interpessoal	4,94	4,72
Responsabilidade	4,93	4,7
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,94	4,7



Observa-se que no fator Conhecimento do Trabalho houve a maior diferença na nota entre avaliação da chefia e auto-avaliação

COLÉGIO POLITÉCNICO

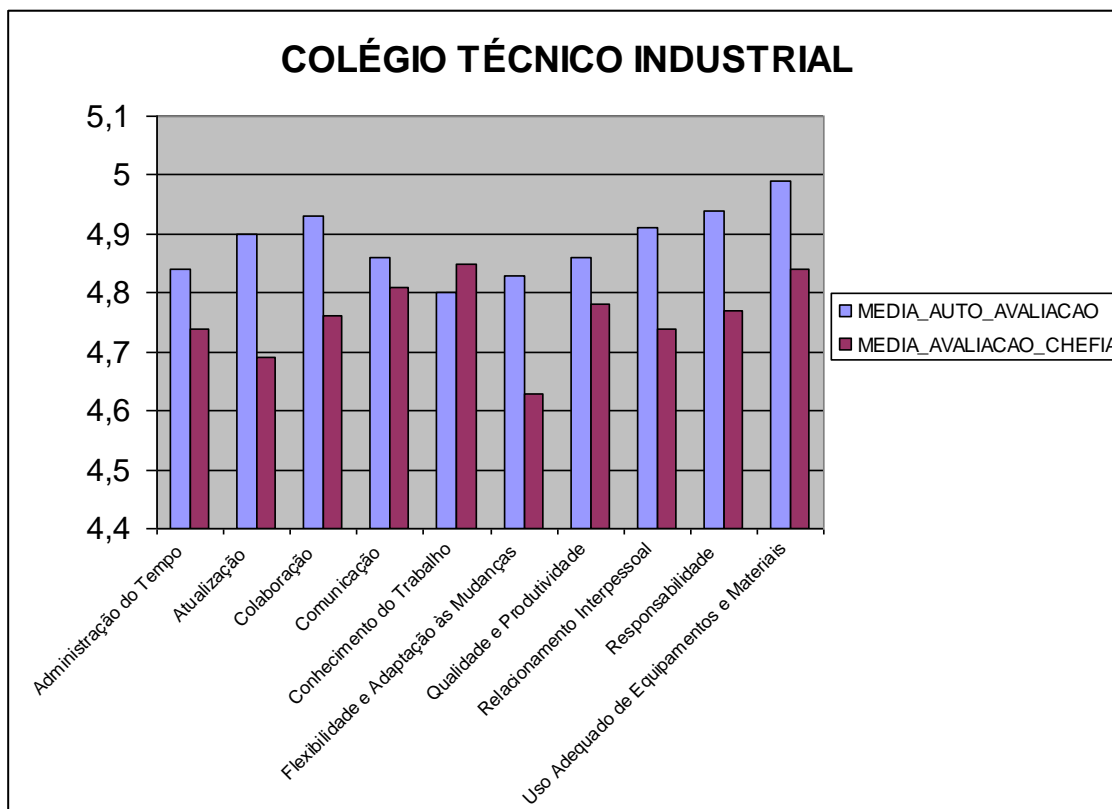
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,9	4,21
Atualização	4,82	4,31
Colaboração	4,96	4,5
Comunicação	4,9	4,53
Conhecimento do Trabalho	4,88	4,47
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,93	4,43
Qualidade e Produtividade	4,94	4,23
Relacionamento Interpessoal	4,95	4,6
Responsabilidade	4,88	4,26
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,97	4,49



O fator que revelou maior discrepância nas notas obtidas nos dois instrumentos de avaliação foi Qualidade e Produtividade.

COLÉGIO TÉCNICO INDUSTRIAL

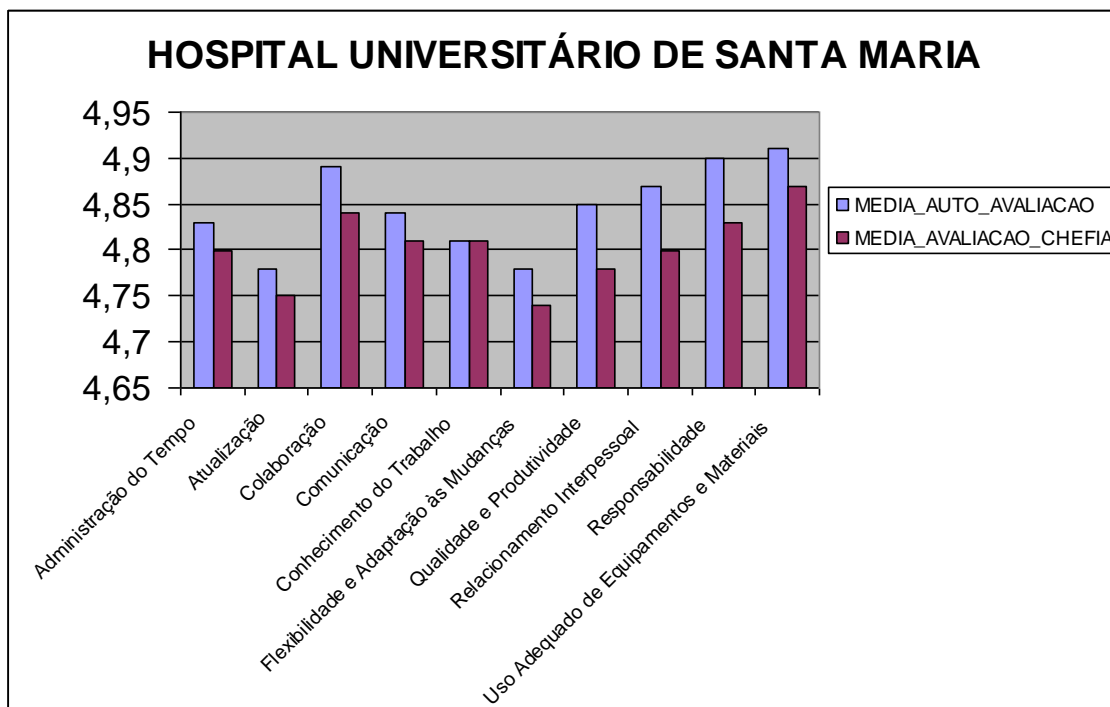
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,84	4,74
Atualização	4,9	4,69
Colaboração	4,93	4,76
Comunicação	4,86	4,81
Conhecimento do Trabalho	4,8	4,85
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,83	4,63
Qualidade e Produtividade	4,86	4,78
Relacionamento Interpessoal	4,91	4,74
Responsabilidade	4,94	4,77
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,99	4,84



O único fator que revelou uma nota superior na avaliação pela chefia imediata foi Conhecimento do Trabalho.

HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DE SANTA MARIA

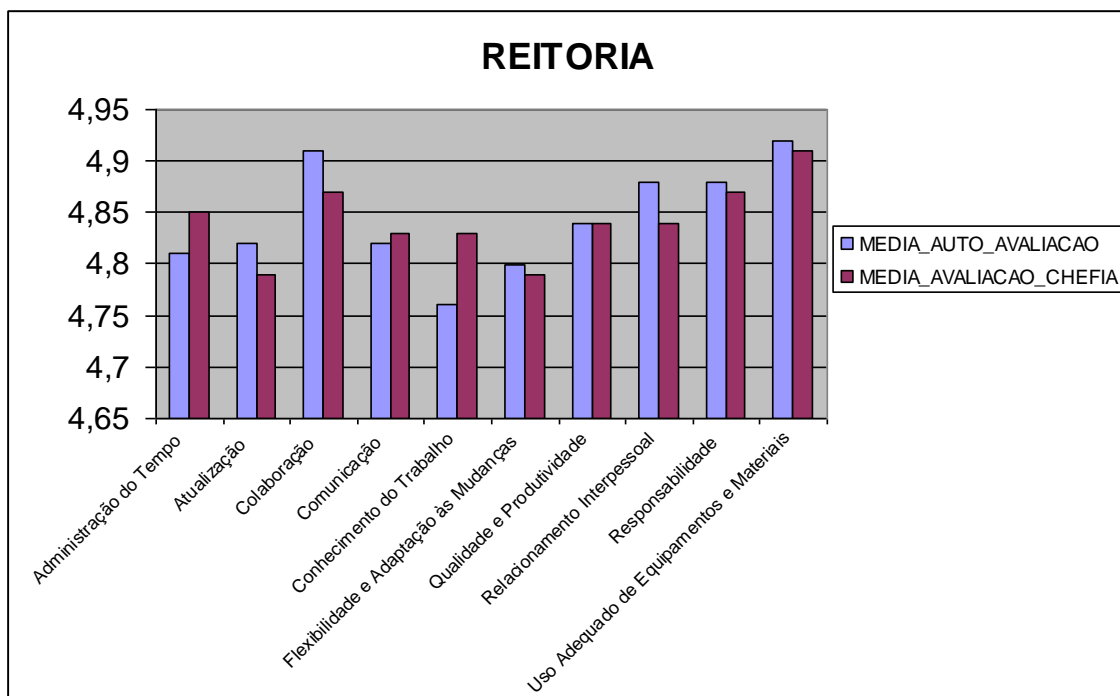
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,83	4,8
Atualização	4,78	4,75
Colaboração	4,89	4,84
Comunicação	4,84	4,81
Conhecimento do Trabalho	4,81	4,81
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,78	4,74
Qualidade e Produtividade	4,85	4,78
Relacionamento Interpessoal	4,87	4,8
Responsabilidade	4,9	4,83
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,91	4,87



O fator conhecimento do trabalho revelou a mesma nota média nos dois instrumentos de avaliação.

REITORIA

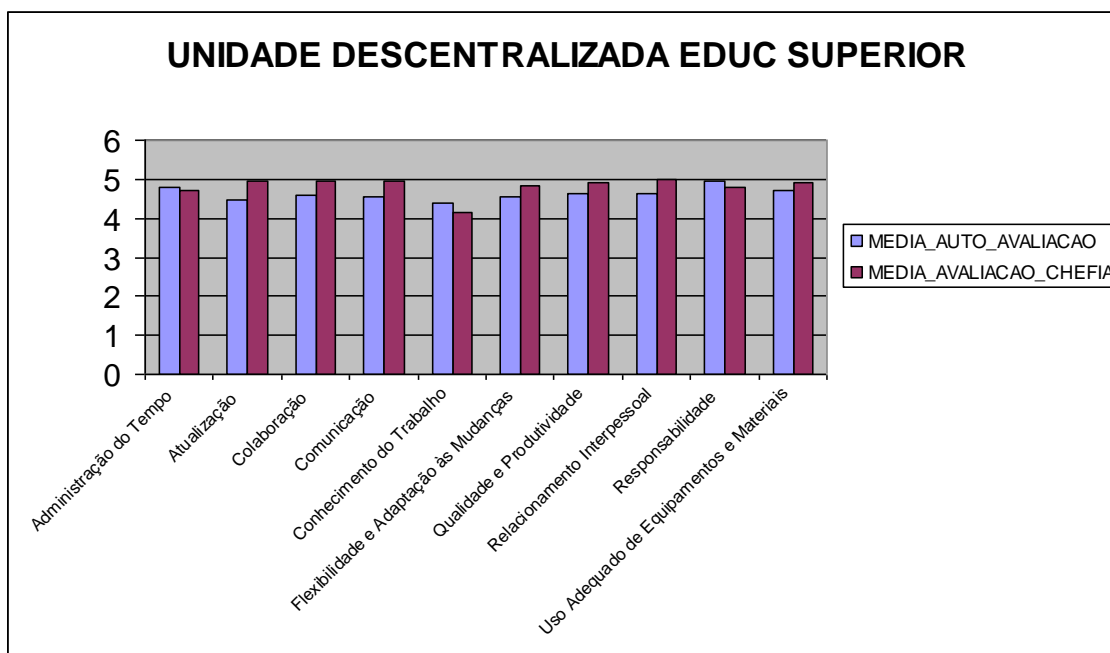
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,81	4,85
Atualização	4,82	4,79
Colaboração	4,91	4,87
Comunicação	4,82	4,83
Conhecimento do Trabalho	4,76	4,83
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,8	4,79
Qualidade e Produtividade	4,84	4,84
Relacionamento Interpessoal	4,88	4,84
Responsabilidade	4,88	4,87
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,92	4,91



Nos fatores Administração do Tempo, Comunicação e Conhecimento do Trabalho as notas da avaliação pela chefia imediata foram superiores as da auto-avaliação.

UNIDADE DESCENTRALIZADA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,8	4,7
Atualização	4,45	4,95
Colaboração	4,6	4,95
Comunicação	4,55	4,95
Conhecimento do Trabalho	4,4	4,15
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,55	4,85
Qualidade e Produtividade	4,65	4,9
Relacionamento Interpessoal	4,65	5
Responsabilidade	4,95	4,8
Uso Adequado de Equipamentos e Materiais	4,7	4,9



Observa-se um equilíbrio entre as notas obtidas nos dois instrumentos de avaliação.

Relatório feedback:

Estão relacionadas de uma forma resumida no quadro abaixo as ações de capacitação solicitadas pelas unidades administrativas da UFSM :

Centro/Unidade	Ação
CAFW	Rotinas administrativas, relacionamento interpessoal, informática, cursos relacionados à área agrícola.
CAL	Áreas específicas do Centro, legislação aplicada na UFSM
CCNE	Relacionamento interpessoal, informática, capacitação nas áreas específicas do Centro
CCR	Atualização nas áreas específicas do Centro, relacionamento interpessoal, Comunicação, Qualificação a nível de Graduação e de Pós-graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado), SIE e rotinas administrativas da UFSM
CCS	Atualização nas áreas específicas do Centro, relacionamento interpessoal, flexibilidade e adaptação às mudanças, rotinas da UFSM
CCSH	SIE, Sistema de coleta CAPES, Relacionamento interpessoal, Atendimento ao Público, Informática, Qualificação a nível de Graduação e de Pós-graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado), SCDP
CE	Relacionamento interpessoal, Libras, Qualificação a nível de Graduação e de Pós-graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado)
CEFD	Informática, Qualificação a nível de Graduação e de Pós-graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado), SIE e rotinas administrativas
CESNORS	SIE, Comunicação, relacionamento interpessoal,

	Qualificação a nível de Graduação e de Pós-Graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado), informática, rotinas administrativas.
COL. POLITÉCNICO	relacionamento interpessoal, operação de máquinas agrícolas, informática e SIE.
CT	Relacionamento interpessoal, normas e padrões na UFSM, Comunicação
CTISM	Sustentabilidade e meio ambiente
HUSM	Informática, comunicação, relacionamento interpessoal, humanização, novas tecnologias aplicadas à área da saúde, técnicas e manejo do paciente, trabalho em equipe, Qualificação a nível de Graduação e de Pós-graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado), capacitação para o uso adequado dos equipamentos
REITORIA	Qualificação a nível de graduação e de Pós Graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado), administração/planejamento do tempo, comunicação, relacionamento interpessoal, capacitação no SIE, atendimento ao público, Administração Pública (diversas áreas, como licitações, contratos, patrimônio, projetos, SIMEC, SIAPE, etc.).

3. Principais dificuldades encontradas

1. Falta de participação dos servidores nas reuniões preparatórias para a aplicação do programa, principalmente das chefias e segmento docente;
2. A possível ocorrência do erro denominado “leniência”, ao observarmos que a média das autoavaliações e da avaliação pela chefia foi muito elevada para todos os servidores, não se evidenciando notas menores na escala de graduação;

3. Dificuldade em obter uma participação mais efetiva do grupo gestor da Administração.
4. A realização da avaliação ainda focada na questão da obtenção da progressão por mérito.

4. Plano de trabalho para o ano de 2011 e anos subsequentes:

As próximas etapas de avaliação terão a inclusão dos seguintes instrumentos, para implementação da avaliação 360 graus:

- ▲ 2011 – avaliação pela chefia
- ▲ 2012 – avaliação da equipe
- ▲ 2013 – avaliação de usuário

A Comissão instalada para acompanhamento já vem reunindo-se para dar prosseguimentos ao trabalho de planejamento da etapa 2011, tais como criação e remodelagem dos instrumentos e organização dos encontros preparatórios com todos os servidores envolvidos no processo.