

inovação
inovação Concurso Inovação na
inovação Gestão Pública Federal

Experiência:

Avaliação de desempenho dos servidores técnico-administrativos

Ministério da Educação e do Desporto
Universidade Federal de Uberlândia
Pró-Reitoria de Recursos Humanos

Responsável: Darci Alves de Sousa

Equipe: Edna Maria Soares Rodrigues, Eliana Vilella de Andrade, Eunice Maria Lima Thomaz, Inêz Grama Braga Cunha, Kênia Alves Pereira, Lílian Machado de Sá, Lucivone Giffoni Anchieta Santiago, Márcia Carrijo Pereira Salvador, Maria Aparecida Zago Segatto, Maria de Lourdes de Miranda Garcia, Marilda de Oliveira, Marilda Magna Siqueira, Marina Grama Braga Rabelo, Raquel Alves dos Santos Franco, Rute Moraes Souza, Sandra Vieira Gonçalves e Sônia Maria Borges

Endereço: Rua Duque de Caxias, 285 — Centro
Uberlândia, MG – CEP: 38400-902
Telefones: (034) 239 4646/239 4665 — Fax: (034) 234 8989

Relato

Visando à melhoria dos serviços prestados à comunidade e à promoção do desenvolvimento institucional através do aperfeiçoamento da política de recursos humanos, a Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PROREH) da Universidade Federal de Uberlândia estabeleceu o Sistema de Avaliação de Desempenho dos Servidores técnico-administrativos. Após analisar diversos modelos existentes, a PROREH estabeleceu, para o seu Sistema de Avaliação, as seguintes características:

- 1) orientação para o desenvolvimento pessoal, profissional e institucional sem restringir-se à progressão funcional;
- 2) articulação com o processo de planejamento e a política de recursos humanos em lugar de avaliação como um fim em si mesmo;
- 3) referência a objetivos e metas da equipe de trabalho e ênfase no aspecto qualitativo, em lugar de atributos de conduta como assiduidade, pontualidade, etc;
- 4) foco na visão da equipe de trabalho, em lugar da relação chefia/subordinado;
- 5) processo contínuo, descentralizado e participativo, voltado para o aperfeiçoamento.

O processo de Avaliação de Desempenho ocorre em três etapas, com duração de oito meses cada, compondo um interstício de dois anos, sendo avaliados simultaneamente todos os servidores, incluindo-se os servidores técnico-administrativos e os docentes em atividades técnicas e administrativas em efetivo exercício em cada unidade de avaliação da instituição. As etapas de avaliação são as seguintes:

- 1) preparação para o período avaliativo seguinte, com a definição das metas por áreas e definição das atribuições individuais;
- 2) avaliação propriamente dita, composta de auto-avaliação e avaliação em grupo;
- 3) acordo junto às áreas competentes visando solucionar as dificuldades apontadas na Avaliação de Desempenho. As unidades de avaliação são: Gabinete do Reitor, Procuradoria Geral, Auditoria Interna, Diretoria de Serviços Gerais, DIROB, Pró-Reitoria de Planejamento e Administração, PROREH, PROEPE, CEHAR, CETEC, CEBIM, Hospital das Clínicas, Hospital Odontológico e Veterinário, Diretoria de Ciências Agrárias, fundações. Estas unidades auxiliam a PROREH no planejamento, coordenação e execução da avaliação; centralizam as informações dos diferentes setores que as compõem; encaminham à PROREH as informações finais advindas dos diferentes grupos avaliativos.

A avaliação propriamente dita é realizada pelo grupo avaliativo, composto de até 20 servidores que exerçam atividades afins e que tenham conhecimento suficiente para se avaliarem mutuamente, incluindo a chefia imediata. Em cada grupo forma-se uma Subcomissão de Avaliação — composta por um chefe, um servidor e seus respectivos suplentes, eleitos pelo grupo para um mandato de dois anos — encarregada de gerenciar o processo. A avaliação baseia-se em:

- 1) Instrumento de Avaliação Individual, que consiste em um formulário contendo os dados de planejamento da área que subsidia a avaliação, bem como o registro conclusivo da avaliação individual, baseada nas atividades realizadas e não realizadas pelo servidor e em dimensões de desempenho como qualidade do trabalho, produtividade, relacionamento, etc.;
- 2) Instrumento do Grupo, que consiste num formulário onde são registrados os dados conclusivos do grupo quanto à avaliação do planejamento e à Avaliação de Desempenho dos seus membros.

A avaliação ocorre como se segue. São estabelecidas as equipes de trabalho, os componentes de cada grupo avaliativo e eleitos os membros da subcomissão de avaliação. São definidos os objetivos e metas das unidades de avaliação, dos setores e dos grupos avaliativos. São descritas as atribuições/tarefas dos servidores. Cada servidor recebe o formulário de avaliação individual, faz a sua auto-avaliação e a avaliação das condições ambientais, considerando as suas atribuições/tarefas. Em seguida, os membros do grupo avaliativo se reúnem e discutem as avaliações individuais, procedendo às alterações necessárias. Essas informações são encaminhadas à subcomissão de avaliação, que faz seu parecer e o apresenta ao grupo avaliativo, com quem discute o parecer final. Em seguida a subcomissão de avaliação encaminha o relatório final ao chefe da unidade de avaliação e à PROREH. Foi instituída a Comissão Geral de Avaliação de Desempenho, presidida pelo pró-reitor de Recursos Humanos, e composta pelo representante da Divisão de Avaliação de Desempenho da PROREH, os dirigentes de cada unidade de avaliação, representantes do Sindicato dos Trabalhadores Técnico-Administrativos, da Associação dos Docentes, da Comissão Permanente do Pessoal Técnico-Administrativo, da Comissão Permanente de Pessoal Docente e dos estudantes. A Comissão Geral de Avaliação encarrega-se de analisar o processo e a dinâmica do Sistema de Avaliação de Desempenho, de analisar as informações advindas desse processo, e de oferecer subsídios às decisões da administração

superior para a política de recursos humanos, desenvolvimento institucional e melhoria das condições de trabalho.

Resultados

O Sistema de Avaliação de Desempenho vem cumprindo a função de orientar a política de recursos humanos, sob a perspectiva de planejamento, racionalização dos custos com projetos de capacitação, e maior adequação dos processos de progressão funcional. Tem propiciado, ainda, a percepção acurada dos obstáculos e empecilhos à consecução dos resultados desejados, seja do ponto de vista do ambiente físico, dos instrumentos de trabalho, da capacitação dos servidores, do relacionamento interpessoal e das condições de saúde do servidor. O avanço fundamental, entretanto, refere-se à formação de uma cultura do planejamento, entendido não como ação do núcleo central, mas como atividade que afeta toda a universidade. O exercício de práticas estanques dissociadas de um projeto mais amplo vem sendo substituído pela prática do trabalho articulado às finalidades institucionais, à medida que cada servidor é chamado a refletir sobre sua própria ação profissional à luz dos objetivos da universidade.