



Centro de Convenções Ulysses Guimarães
Brasília/DF – 4, 5 e 6 de junho de 2012

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2010 – TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU)

Alan Rodrigues da Silva
Iuri Frederico de Oliveira Santos



PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL 2010 – TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU)

Alan Rodrigues da Silva
Iuri Frederico de Oliveira Santos

RESUMO

Este trabalho apresenta os principais resultados obtidos na Pesquisa de Clima Organizacional do TCU – 2010, realizada entre os dias 8 a 26 de março de 2010. O documento apresenta as bases da Pesquisa de Clima Organizacional do TCU, resgatando o histórico de pesquisas que levaram ao desenvolvimento do Modelo de Gestão do Clima Organizacional. O questionário em sua versão final contou com 92 itens divididos em seis grupos e 13 subgrupos, cujas respostas foram geradas por meio de uma escala tipo Likert de seis pontos, variando de “Discordo Totalmente” a “Concordo Totalmente”. Os resultados finais foram agrupados em indicadores e estes comparados com os indicadores de pesquisas passadas. A aplicação da Pesquisa de Clima Organizacional em 2010 consolidou o modelo proposto por consultoria externa em 2007 no âmbito do TCU, onde o sucesso alcançado nessa edição permitiu concluir que a prática de realizar pesquisas regulares, com o devido apoio da administração, tende a ser incorporada e priorizada no Tribuna.



SUMÁRIO

1 Introdução.....	3
2 Objetivos.....	3
3 Metodologia.....	3
3.1 Indicadores de leitura dos resultados.....	7
3.2 Resultados gerais.....	8
4 Conclusões.....	21
5 Apêndice.....	23
5.1 Questionário utilizado na Pesquisa de Clima Organizacional 2010.....	23
5.2 Perguntas que compõem o Índice de Satisfação (I.S.).....	31



1 INTRODUÇÃO

Desde o ano 2000, o Tribunal de Contas da União (TCU) realiza pesquisas com o objetivo de conhecer a percepção de seus servidores a respeito do ambiente de trabalho, assim como das dimensões que o impactam. Como previsto já no Plano Estratégico para o período 2003-2007, essas pesquisas devem subsidiar decisões que assegurem o elevado nível de satisfação dos servidores. Tal previsão continuou existindo no Plano Estratégico (2006-2010).

Este trabalho apresenta os principais resultados obtidos na Pesquisa de Clima Organizacional do TCU – 2010, realizada entre os dias 8 a 26 de março de 2010. Também são apresentadas as bases da Pesquisa, se destacando o conceito metodológico dos critérios, itens que compuseram o questionário e os resultados gerais.

2 OBJETIVOS

A pesquisa de clima 2010 foi um conjunto de esforços de servidores de diversas Secretarias do TCU, tendo como um dos seus objetivos dar sequência ao trabalho desenvolvido na pesquisa realizada em 2007. Em 2010 o setor responsável pela realização foi a antiga Divisão de Informações, Gestão do Desempenho e Movimentação (Digem/Segep), atual Diretoria de Gestão Estratégica de Pessoas (Diesp/Segep).

3 METODOLOGIA

Para a efetivação da Pesquisa o desafio era criar uma ferramenta acessível, de fácil utilização pelos servidores e principalmente segura. O trabalho foi realizado em uma parceria da Secretaria de Soluções de TI (STI) com a Segep, na qual foi possível desenvolver um sistema moderno, seguro, de fácil navegação e acesso (o sistema desenvolvido permite acesso tanto via rede corporativa quanto por conexão pública externa). Além disto, o sistema criado também permitirá a sua fácil utilização em futuras pesquisas de clima organizacional, com o mínimo de customização necessária e sem a necessidade de dispêndio com licenças ou custos semelhantes.



Simultaneamente ao desenvolvimento do sistema de coleta era necessário saber o que perguntar. A partir do questionário da pesquisa de 2007 e de contatos com diversas unidades do TCU, como a Seplan, Segep, STI, Secretaria de Infraestrutura de TI (Setic), Ascom e o ISC, e, após a validação da Comissão de Coordenação Geral, foi possível chegar à versão final de um questionário que atendesse às demandas do TCU.

Os grupos foram desdobrados em subgrupos. Por sua vez esses subgrupos foram desdobrados em 92 itens. Essa também foi uma mudança em relação à pesquisa anterior, pois em 2007 o questionário contava com 103 itens. Após análises das áreas técnicas chegou-se a um número menor de itens que, contudo, continuava a atender às demandas e necessidades de informações.

O questionário em sua versão final contou com 92 itens divididos em seis grupos e 13 subgrupos.

GRUPOS	SUBGRUPOS
Liderança (22 PERGUNTAS)	Sistemas de liderança (19 PERGUNTAS)
	Cultura de excelência (3 PERGUNTAS)
Estratégias e Planos (13 PERGUNTAS)	Formulação de estratégias (4 PERGUNTAS)
	Desdobramento e Operacionalização das Estratégias (5 PERGUNTAS)
	Formulação do Sistema de Mediação do Desempenho (4 PERGUNTAS)
Cidadãos e sociedade (5 PERGUNTAS)	Interação com a Sociedade (5 PERGUNTAS)
Informação e Conhecimento (18 PERGUNTAS)	Gestão das Informações da Organização (16 PERGUNTAS)
	Gestão das Informações Comparativas (2 PERGUNTAS)
Pessoas (26 PERGUNTAS)	Sistema de Trabalho (10 PERGUNTAS)
	Educação e Capacitação (4 PERGUNTAS)
	Qualidade de Vida (4 PERGUNTAS)
	Satisfação e Comprometimento (8 PERGUNTAS)
Processos (8 PERGUNTAS)	Gestão de Processos (8 PERGUNTAS)



Foram mantidos todos os grupos e subgrupos da pesquisa de clima realizada em 2007. Com exceção ao grupo Processos. O subgrupo em 2007 era chamado de “Gestão de processos finalísticos, de apoio, de suprimentos financeiros e orçamentários”, já em 2010 este grupo/subgrupo foi condensado em apenas um com o nome de “Gestão de processos”.

Grupo Liderança

Aborda como está estruturado o sistema de liderança da organização, assim como discorre sobre o modo como a alta administração, a partir das macro orientações de Governo, atua pessoalmente para definir e disseminar entre os colaboradores os valores, as políticas e orientações estratégicas. Este critério também aborda como a alta administração analisa criticamente o desempenho global da organização e como as práticas relativas ao sistema de liderança são avaliadas e aperfeiçoadas. Outro aspecto avaliado por este critério diz respeito ao modo como é disseminada a cultura da excelência na Instituição.

Grupo Estratégias e Planos

Trata como a organização, a partir de sua visão de futuro, formula suas estratégias e as desdobra em planos de ação de curto e longo prazos. Este critério também aborda como é definido e implementado o sistema de medição do desempenho global da organização. Aborda, ainda, como as práticas relativas à formulação, desdobramento/operacionalização das estratégias e ao planejamento da medição do desempenho são avaliadas e aperfeiçoadas.

Grupo Cidadãos e Sociedade

Examina como a organização, no cumprimento das suas competências institucionais, identifica os usuários dos seus serviços/produtos e conhece suas necessidades. Esse critério examina, ainda, como a organização aborda suas responsabilidades perante a sociedade e as comunidades diretamente afetadas pelas suas atividades e serviços/produtos e como estimula a cidadania.



Grupo Informação e Conhecimento

Aborda como a organização gerencia as informações e seus indicadores de desempenho mais importantes e dos seus referenciais comparativos. Além disso, aborda como é feita a gestão do conhecimento na organização. Trata sobre a forma como as práticas relativas à gestão das informações da organização, a gestão das informações comparativas e a gestão do conhecimento são avaliadas e aperfeiçoadas.

Grupo Pessoas

Trata como a organização prepara e estimula as pessoas para desenvolverem e utilizarem seu pleno potencial em alinhamento com as estratégias da organização. Discorre, ainda, sobre a forma como as práticas relativas ao sistema de trabalho, à capacitação e desenvolvimento, e à qualidade de vida são avaliadas e aperfeiçoadas.

Grupo Processos

Versa sobre a forma como os principais processos da organização são definidos, estruturados, implementados, referenciados e aperfeiçoados, para obter melhor desempenho e para melhor atender às necessidades dos cidadãos. Aborda, ainda, como as práticas orientadas à gestão de processos finalísticos, de apoio, orçamentários e financeiros e relativos aos fornecedores são avaliadas e aperfeiçoadas.

Para responder ao questionário o servidor foi convidado a marcar seu nível de concordância em uma escala tipo Likert de seis pontos, variando de “Discordo Totalmente” a “Concordo Totalmente”. O questionário na íntegra é apresentado em anexo.

Assim como nos anos anteriores, o questionário também contou com questões relacionadas a dados demográficos, tais como: lotação, tempo de atuação no TCU, ocupação de função gerencial e vínculo com o Tribunal. O questionário foi disponibilizado no portal do TCU e, além destas questões fechadas, também foi criado um espaço no qual o servidor era convidado a escrever suas sugestões para a melhoria do Tribunal.



3.1 Indicadores de leitura dos resultados

Da mesma forma como a pesquisa realizada permite ser utilizada para diversas finalidades e nas diversas áreas do TCU, o mesmo princípio se aplica aos indicadores obtidos através da pesquisa.

Para analisar os resultados da Pesquisa, foram criados quatro indicadores:

- R.D. (Respostas Desfavoráveis): Este número é composto pela soma das respostas dos pontos 1 e 2 da escala, ou seja, representa o índice de discordância do respondente quanto a assertiva apresentada no questionário. Este indicador é novo e foi acrescentado nesta edição da pesquisa.
- R.F. (Respostas Favoráveis): Este número é composto pela soma das respostas dos pontos 5 e 6 da escala, ou seja, as respostas dos servidores que estão mais convictos de que aquela seja uma prática eficaz e com a qual concordam. Este número é o parâmetro de avaliação utilizado nos capítulos seguintes, em que são analisados os resultados obtidos na pesquisa.
- IG (Índice de Percepção de Gestão): Este índice mede a percepção do servidor em relação à gestão do TCU como um todo, contemplando todos os critérios bem como 92 questões. Para o número de respondentes de cada ponto da escala, foi utilizado o fator de multiplicação, segundo a fórmula: $(N^{\circ} \text{ de Respondentes no ponto 1 da escala} \times 0) + (N^{\circ} \text{ de Respondentes no ponto 2 da Escala} \times 0,2) + (N^{\circ} \text{ de Respondentes no ponto 3 da Escala} \times 0,4) + (N^{\circ} \text{ de Respondentes no ponto 4 da Escala} \times 0,6) + (N^{\circ} \text{ de Respondentes no ponto 5 da Escala} \times 0,8) + (N^{\circ} \text{ de Respondentes no ponto 6 da Escala} \times 1) / \text{Total de Respondentes}$. Para ilustrar, considerando-se uma questão qualquer, do total de respondentes do Tribunal, seria obtido o seguinte resultado:



	Discordo Totalmente			Concordo Totalmente			
Ponto na Escala	1	2	3	4	5	6	
Qtd. de Respondentes	A	B	C	D	E	F	x
Fator	0	0,2	0,4	0,6	0,8	1	
Total de Respondentes	1987						

- I.S. (Índice de Satisfação): Este índice compreende os resultados obtidos das perguntas relacionadas às pesquisas anteriores (2005, 2006 e 2007), para ser mantida a comparabilidade. Uma vez que este índice é composto por 32 questões de diversos critérios e itens, é necessário notar que ele é utilizado para os resultados gerais da pesquisa, não podendo ser considerado para cada critério individualmente. Para o cálculo deste índice, foi utilizada a mesma fórmula do IG, considerando o universo das questões aplicadas.

3.2 Resultados gerais

Como explicitado no capítulo anterior, na Pesquisa de Clima 2007 foi desenvolvido um índice de satisfação, que pudesse ao mesmo tempo aproveitar os resultados das pesquisas anteriores (2005 e 2006) e também ser uma referência para pesquisas posteriores. Na pesquisa de 2010, o índice geral de satisfação foi de 69,4%. Abaixo segue a tabela comparativa do índice em pesquisas anteriores:

Ano	Índice de Satisfação (%)
2005	79,83%
2006	82,75%
2007	68,49%
2010	69,40%



A melhoria no índice não é estatisticamente significativa. Os resultados da pesquisa de clima no Tribunal de Contas da União não devem ser utilizados apenas como comparativos entre anos ou mesmo gestões, mas como balizadores para um trabalho de melhoria constante nos diversos aspectos analisados. O objetivo é verificar quais são os pontos frágeis que necessitam de melhoria e que impactam na dificuldade ou não do cumprimento da missão institucional. Nesse processo, é importante a busca de equilíbrio entre o alcance dos resultados institucionais e os índices de clima organizacional nas unidades, a fim de consolidar um modelo de gestão que seja sustentável.

Há diversas nuances que devem ser analisadas em uma pesquisa de clima. Diversos dados que podem ser utilizados para melhoria efetiva do clima. Como exemplo, é possível extrair diversos dados sobre problemas de estrutura física em Unidades do TCU. O aumento do índice de satisfação no geral pode esconder problemas específicos como o citado no exemplo.

Dessa maneira, mais importantes que apenas os aumentos nos índices de satisfação, são as ações específicas realizadas a partir dos resultados específicos. Contudo, deve-se considerar salutar e bastante positivo o alto índice de satisfação obtido. Isso demonstra que o TCU é considerado internamente um bom lugar para se trabalhar e que os seus servidores estão consideravelmente satisfeitos com a instituição.

Seguem abaixo os resultados gerais do TCU em relação a cada grupo da pesquisa, com os respectivos índices de respostas favoráveis e desfavoráveis:

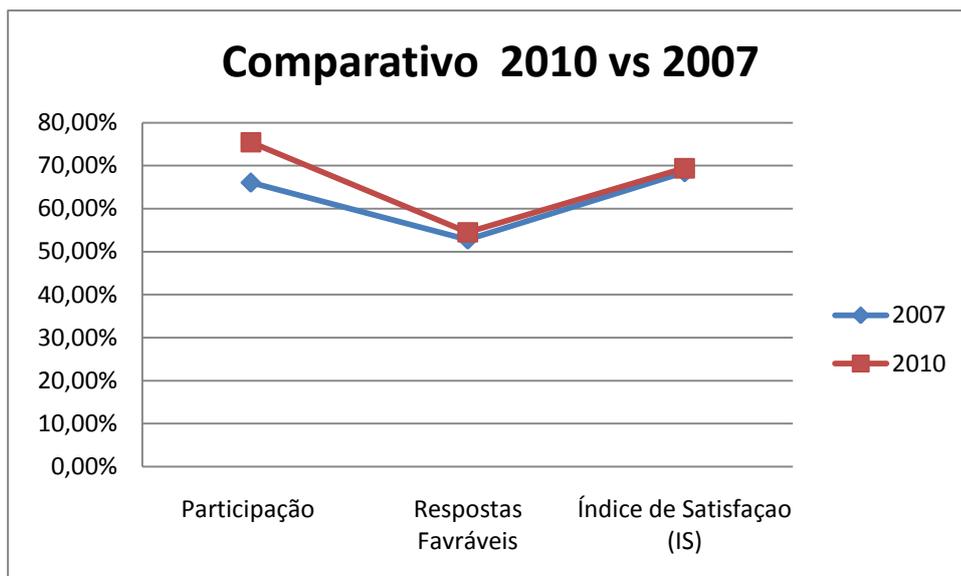
Grupos	1	2	3	4	5	6	R.D	R.F.	I.G.
Liderança	4,89	4,96	9,05	17,39	27,70	36,00	9,84	63,70	73,21
Estratégias e Planos	6,53	7,68	14,72	24,38	26,55	20,12	14,22	46,67	63,42
Cidadãos e Sociedade	7,36	12,12	18,96	26,98	21,62	12,96	19,48	34,56	56,46
Informação e conhecimento	7,76	11,55	17,13	23,99	24,90	14,65	19,31	39,56	58,14
Pessoas	5,33	5,62	8,64	16,71	29,36	34,36	10,95	63,72	72,45
Processos	3,44	6,01	11,04	21,71	33,40	24,41	9,43	57,81	69,78



O grupo mais bem avaliado na pesquisa de clima 2010 foi Pessoas, com 63,72% de R.F., seguido por Liderança com 63,70% de R.F.. Em seguida Processos com 57,81% de R.F.. Por outro lado Processos foi o grupo menos mal avaliado com 9,43% de R.D., seguido por Liderança com 9,84% de R.D. e Pessoas com 10,95%. Em relação à pesquisa de clima de 2007 não houve alteração significativa. Naquele ano o grupo melhor avaliado Liderança, seguido por Pessoas e Processos. Abaixo tabelas comparativas das pesquisas:

Grupo/Ano	2007	2010
Pessoas	61,10	63,72
Liderança	62,10	63,70
Processos	46,90	57,81
Estratégias e Planos	41,70%	46,67
Informação e conhecimento	37,80%	39,56
Cidadãos e Sociedade	32,50%	34,56

Ano	Participação	Respostas Favoráveis	Índice de Satisfação (IS)
2007	66,09%	52,83%	68,49%
2010	75,43%	54,50%	69,40%



Os grupos foram divididos em subgrupos na pesquisa de clima. Seguem abaixo os resultados gerais do TCU em relação a cada subgrupo da pesquisa:

Grupo	Subgrupos	1	2	3	4	5	6	R.D	R.F.	I.G.
Liderança	Sistema de liderança	5,11	5,17	9,12	17,25	27,58	35,76	10,27	63,34	72,86
	Cultura de excelência	3,47	3,63	8,63	18,30	28,47	37,47	7,13	65,97	75,40
Estratégias e Planos	Formulação das estratégias	4,55	7,38	16,58	28,53	28,20	14,75	11,95	42,95	62,55
	Desdobramento e Operacionalização das Estratégias	6,78	6,68	12,30	19,86	26,22	28,16	13,44	54,38	67,30
	Formulação do Sistema de Mediação do Desempenho	8,20	9,25	15,90	25,90	25,30	15,45	17,45	40,75	59,45
Cidadãos e Sociedade	Interação com a sociedade	7,36	12,12	18,96	26,98	21,62	12,96	19,48	34,56	56,46
Informação e Conhecimento	Gestão das informações da organização	7,38	11,09	16,17	23,61	25,94	15,79	18,48	41,74	59,40
	Gestão das Informações comparativas	10,75	15,25	24,80	27,10	16,55	5,50	25,95	22,10	48,05
Pessoas	Sistema de trabalho	8,37	6,91	10,18	17,20	28,08	29,25	15,28	57,35	67,52
	Educação e capacitação	5,08	6,93	10,50	20,53	30,98	26,03	12,00	56,95	68,68
	Qualidade de vida	4,43	6,08	8,30	17,00	32,00	32,23	10,53	64,25	72,58
	Satisfação e comprometimento	2,10	3,11	5,96	14,04	28,83	45,99	5,21	74,80	80,45
Processos	Gestão de processos	3,44	6,01	11,04	21,71	33,40	24,41	9,43	57,81	69,78

O subgrupo melhor avaliado foi o de Satisfação e Comprometimento com R.F. de 74,80%, seguido por Cultura de Excelência com índice R.F. de 65,97% e Qualidade de Vida com 64,25% de respostas favoráveis. Os subgrupos menos mal avaliados foram Satisfação e Comprometimento 5,21% de R.D., seguido por Cultura de Excelência com respostas desfavoráveis de 7,13% dos servidores que responderam a pesquisa e por fim o subgrupo Gestão de Processos com índice de R.D. de 9,43%.



Os itens com pior avaliação (maior índice de R.D.) no computo geral do TCU foram:

RANKING DE PERGUNTAS RELACIONADAS AO TCU E ÀS UNIDADES – R.D. (10 mais)							
Ranking	Grupo	Subgrupo	Pergunta	R.D.	R.F.	I.G.	Unidade/TCU
1	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	55 – O TCU estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento entre as unidades	35,48	17,72	42,23	TCU
2	Pessoas	Sistema de Trabalho	64 – A avaliação de desempenho reflete as reais diferenças de desempenho entre os servidores	34,68	26,17	45,56	TCU
3	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	45 – Existem canais adequados para tratar de questões conflituosas no ambiente de trabalho	34,52	23,45	45,13	TCU
4	Pessoas	Sistema de Trabalho	65 – A avaliação de desempenho estimula a melhoria do desempenho dos servidores	32,76	30,85	48,36	TCU
5	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	54 – O TCU realiza comparações entre as suas unidades com o objetivo de disseminar as melhores práticas internas	32,51	19,22	44,56	TCU
6	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações Comparativas	57 – O TCU compara seus processos de trabalho com outras instituições	29,94	16,66	44,16	TCU
7	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	43 – Os canais de comunicação do TCU possibilitam que uma unidade tenha conhecimento dos trabalhos desenvolvidos por outra unidade	27,68	26,07	49,08	TCU
8	Liderança	Sistema de Liderança	03 – Na minha unidade os gestores promovem o desenvolvimento do servidor com baixo desempenho	27,23	29,84	51,14	Unidade
9	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	44 – Há canais de comunicação adequados para os servidores fazerem sugestões e reclamações	25,87	30,35	51,68	TCU
10	Cidadãos e Sociedade	Interação com a Sociedade	40 – O TCU executa práticas consistentes de responsabilidade ambiental	25,52	24,61	49,87	TCU



Em relação à pesquisa de clima de 2007, sete itens permaneceram na lista dos 10 itens com maior índice de respostas desfavoráveis, e são:

- 43 – Os canais de comunicação do TCU possibilitam que uma unidade tenha conhecimento dos trabalhos desenvolvidos por outra unidade;
- 44 – Há canais de comunicação adequados para os servidores fazerem sugestões e reclamações;
- 45 – Existem canais adequados para tratar de questões conflituosas no ambiente de trabalho;
- 54 – O TCU realiza comparações entre as suas unidades com o objetivo de disseminar as melhores práticas internas;
- 55 – O TCU estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento entre as unidades;
- 64 – A avaliação de desempenho reflete as reais diferenças de desempenho entre os servidores;
- 65 – A avaliação de desempenho estimula a melhoria do desempenho dos servidores.

Os três itens restantes não foram objeto de avaliação na pesquisa de clima de 2007.

Considerando que há perguntas relacionadas ao TCU e perguntas relacionadas à unidade de lotação do respondente, segue, abaixo, detalhamento dos itens com pior avaliação, por segmentação:



RANKING DE PERGUNTAS RELACIONADAS AO TCU– R.D. (10 mais)							
Ranking	Grupo	Subgrupo	Pergunta	R.D.	R.F.	I.G.	Unidade/TCU
1	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	55 – O TCU estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento entre as unidades	35,50	17,70	42,20	TCU
2	Pessoas	Sistema de Trabalho	64 – A avaliação de desempenho reflete as reais diferenças de desempenho entre os servidores	34,70	26,20	45,60	TCU
3	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	45 – Existem canais adequados para tratar de questões conflituosas no ambiente de trabalho	34,50	23,50	45,10	TCU
4	Pessoas	Sistema de Trabalho	65 – A avaliação de desempenho estimula a melhoria do desempenho dos servidores	32,80	30,90	48,40	TCU
5	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	54 – O TCU realiza comparações entre as suas unidades com o objetivo de disseminar as melhores práticas internas	32,50	19,20	44,60	TCU
6	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações Comparativas	57 – O TCU compara seus processos de trabalho com outras instituições	29,90	16,70	44,20	TCU
7	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	43 – Os canais de comunicação do TCU possibilitam que uma unidade tenha conhecimento dos trabalhos desenvolvidos por outra unidade	27,70	26,10	49,10	TCU
8	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	44 – Há canais de comunicação adequados para os servidores fazerem sugestões e reclamações	25,90	30,30	51,70	TCU
9	Cidadãos e Sociedade	Interação com a Sociedade	40 – O TCU executa práticas consistentes de responsabilidade ambiental	25,50	24,60	49,90	TCU
10	Processos	Gestão de Processos	85 – No TCU as unidades trabalham em conjunto para alcançar os resultados desejados	23,00	25,40	51,40	TCU



RANKING DE PERGUNTAS RELACIONADAS ÀS UNIDADES– R.D. (10 mais)							
Ranking	Grupo	Subgrupo	Pergunta	R.D.	R.F.	I.G.	Unidade/TCU
1	Liderança	Sistema de Liderança	03 – Na minha unidade os gestores promovem o desenvolvimento do servidor com baixo desempenho	27,20	29,80	51,10	Unidade
2	Estratégias e Planos	Desdobramento e Operacionalização das Estratégias	28 – Participo do processo de formulação do plano de ação da minha unidade	25,10	37,70	55,30	Unidade
3	Pessoas	Sistema de Trabalho	63 – Na minha unidade há servidores suficientes para atender a diversidade de atividades	24,60	43,60	57,30	Unidade
4	Estratégias e Planos	Formulação do Sistema de Mediação do Desempenho	35 – As metas e os indicadores de desempenho definidos são adequados para avaliar os resultados da minha unidade	20,80	33,20	54,80	Unidade
5	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	56 – As informações importantes para a minha unidade estão disponíveis em locais apropriados para pesquisa e não apenas nas pessoas	20,30	33,10	55,20	Unidade
6	Pessoas	Qualidade de Vida	75 – Na minha unidade, as condições ambientais (espaço físico, conforto térmico, conforto sonoro e nível de iluminação) são adequadas para a realização do meu trabalho	15,90	58,70	68,10	Unidade
7	Processos	Gestão de Processos	86 – Sei como o trabalho da minha unidade está relacionado com o trabalho de outras unidades	15,80	48,30	62,80	Unidade
8	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	42 – A minha unidade divulga adequadamente os resultados de seu trabalho para o TCU	15,60	43,40	61,20	Unidade
9	Liderança	Sistema de Liderança	15 – Sou envolvido nos processos de tomada de decisão que afetam o meu trabalho	14,40	55,10	67,40	Unidade
10	Liderança	Sistema de Liderança	02 – Os gestores da minha unidade promovem o desenvolvimento das pessoas da equipe	14,10	51,10	65,00	Unidade



Os itens com melhor avaliação (maior índice R.F.) considerando todos os respondentes da pesquisa de clima foram:

RANKING DE PERGUNTAS RELACIONADAS AO TCU E ÀS UNIDADES – R.F. (10 mais)							
Ranking	Grupo	Subgrupo	Pergunta	R.D.	R.F.	I.G.	Unidade/TCU
1	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	78 – Recomendo o TCU como um bom lugar para trabalhar	2,16	89,73	90,41	TCU
2	Liderança	Sistema de Liderança	07 – A minha chefia imediata é acessível e fácil de abordar para tratar de assuntos relacionados ao trabalho	3,22	88,53	90,08	Unidade
3	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	81 – Tenho orgulho de trabalhar no TCU	2,67	86,76	88,53	TCU
4	Processos	Gestão de Processos	91 – Sei como executar os processos ou as rotinas de trabalho de que me incumbem	2,01	81,43	82,61	Unidade
5	Liderança	Sistema de Liderança	06 – Tenho acesso ao dirigente da minha unidade para discutir assuntos de trabalho	4,88	81,08	85,22	Unidade
6	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	52 – As condições dos equipamentos de informática são adequadas para a realização do meu trabalho	4,08	80,02	82,13	TCU
7	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	80 – Gosto do trabalho que faço no Tribunal	4,73	78,36	82,33	TCU
8	Pessoas	Sistema de Trabalho	61 – Estou satisfeito com minha atual lotação	7,50	78,31	82,01	Unidade
9	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	77 – As pessoas com quem trabalho fazem com que eu me sinta parte integrante da equipe	5,28	77,25	81,09	Unidade
10	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	79 – Os meus colegas cooperam para que os objetivos da minha unidade sejam alcançados	3,47	77,10	81,21	Unidade



Em relação à pesquisa realizada em 2007, seis itens permaneceram na lista dos dez mais bem avaliados, e são:

- 06 – Tenho acesso ao dirigente da minha unidade para discutir assuntos de trabalho;
- 07 – A minha chefia imediata é acessível e fácil de abordar para tratar de assuntos relacionados ao trabalho;
- 77 – As pessoas com quem trabalho fazem com que eu me sinta parte integrante da equipe;
- 78 – Recomendo o TCU como um bom lugar para trabalhar;
- 80 – Gosto do trabalho que faço no Tribunal;
- 81 – Tenho orgulho de trabalhar no TCU.

Ressalta-se que os quatro itens restantes (dentre os dez mais bem avaliados) não foram objeto de avaliação na pesquisa por terem sido agrupados em outros ou retirados do questionário final.



Considerando que há perguntas relacionadas ao TCU e perguntas relacionadas à unidade de lotação do respondente, segue, abaixo, detalhamento dos itens com melhor avaliação, por segmentação:

RANKING DE PERGUNTAS RELACIONADAS AO TCU- R.F. (10 mais)							
Ranking	Grupo	Subgrupo	Pergunta	R.D.	R.F.	I.G.	Unidade/TCU
1	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	78 – Recomendo o TCU como um bom lugar para trabalhar	2,20	89,70	90,40	TCU
2	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	81 – Tenho orgulho de trabalhar no TCU	2,70	86,80	88,50	TCU
3	Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	52 – As condições dos equipamentos de informática são adequadas para a realização do meu trabalho	4,10	80,00	82,10	TCU
4	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	80 – Gosto do trabalho que faço no Tribunal	4,70	78,40	82,30	TCU
5	Pessoas	Sistema de Trabalho	68 – Considero que o trabalho fora das dependências do Tribunal contribui para o alcance dos resultados do TCU	5,60	72,90	79,50	TCU
6	Estratégias e Planos	Desdobramento e Operacionalização das Estratégias	31 – Entendo a contribuição do meu trabalho para o alcance dos objetivos estratégicos do TCU	5,40	71,30	78,80	TCU
7	Liderança	Cultura de Excelência	20 – Considero que o TCU é melhor hoje do que quando ingressei	8,30	68,30	77,20	TCU
8	Pessoas	Educação e Capacitação	72 – O trabalho no TCU proporciona boas perspectivas para o meu desenvolvimento profissional	6,90	67,00	74,80	TCU
9	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	82 – O trabalho que executo no TCU é fonte de realização pessoal	8,50	66,10	75,50	TCU
10	Pessoas	Qualidade de Vida	73 – O TCU promove ações para cuidar da saúde e do bem-estar do servidor	6,70	65,60	74,60	TCU



RANKING DE PERGUNTAS RELACIONADAS ÀS UNIDADES – R.F (10 mais)							
Ranking	Grupo	Subgrupo	Pergunta	R.D.	R.F.	I.G.	Unidade/ TCU
1	Liderança	Sistema de Liderança	07 – A minha chefia imediata é acessível e fácil de abordar para tratar de assuntos relacionados ao trabalho	3,20	88,50	90,10	Unidade
2	Processos	Gestão de Processos	91 – Sei como executar os processos ou as rotinas de trabalho de que me incumbem	2,00	81,40	82,60	Unidade
3	Liderança	Sistema de Liderança	06 – Tenho acesso ao dirigente da minha unidade para discutir assuntos de trabalho	4,90	81,10	85,20	Unidade
4	Pessoas	Sistema de Trabalho	61 – Estou satisfeito com minha atual lotação	7,50	78,30	82,00	Unidade
5	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	77 – As pessoas com quem trabalho fazem com que eu me sinta parte integrante da equipe	5,30	77,30	81,10	Unidade
6	Pessoas	Satisfação e Comprometimento	79 – Os meus colegas cooperam para que os objetivos da minha unidade sejam alcançados	3,50	77,10	81,20	Unidade
7	Liderança	Sistema de Liderança	18 – Os gestores da minha unidade se empenham na melhoria dos resultados da unidade	5,90	76,00	80,40	Unidade
8	Liderança	Sistema de Liderança	19 – Os gestores da minha unidade reconhecem os membros da equipe quando um bom trabalho é realizado	8,10	73,00	77,90	Unidade
9	Processos	Gestão de Processos	92 – Faço com facilidade os processos ou as rotinas de trabalho de que me incumbem	2,70	72,70	78,10	Unidade
10	Pessoas	Sistema de Trabalho	59 – Conheço as competências (técnicas, pessoais e/ou de liderança) necessárias para executar meu trabalho	4,10	70,20	76,30	Unidade



Abaixo apresentamos os resultados consolidados do Índice de Satisfação (I.S.) considerando as segmentações propostas na pesquisa: tempo de serviço do TCU e ocupação de função gerencial.

Resultado geral do Índice de Satisfação do TCU considerando o tempo de serviço no Tribunal:

TEMPO_SERVIÇO	I.S
0 a 2 anos	69,44%
3 a 5 anos	68,02%
6 a 15 anos	68,91%
16 a 25 anos	69,14%
Mais de 26 anos	73,37%

Resultado geral do Índice de Satisfação do TCU considerando os ocupantes de função de gestão:

Gestor?	I.S
Não	68,85%
Sim	72,13%



4 CONCLUSÕES

A aplicação da Pesquisa de Clima Organizacional em 2010 consolidou o modelo proposto por consultoria externa em 2007 no âmbito do TCU. O conhecimento transferido à época e o empenho dos servidores envolvidos nessa edição permitiram desenvolver soluções internas para viabilizar a autonomia do TCU nessa importante ferramenta de gestão. O sucesso alcançado nessa ação permite acreditar que a prática de realizar pesquisas regulares, com o devido apoio da administração, tende a ser incorporada e priorizada no Tribunal.

O questionário aplicado é resultado de esforço coordenado pela Segep, com a participação de diversas unidades interessadas, para atualização do instrumento utilizado em 2007. Nesse trabalho, buscou-se excluir itens que não eram mais relevantes e identificar novas necessidades. O questionário diminuiu de 103 para 92 itens, em busca de mais eficiência e efetividade.

Em 2007, a pesquisa rodou em sistema informatizado de propriedade da empresa de consultoria externa contratada. Considerando que, em 2010, o TCU assumiu todas as etapas da pesquisa, foi necessário desenvolver internamente novo sistema para aplicação da pesquisa. O sistema desenvolvido em APEX, com supervisão de servidores da STI, gerou um tempo médio de resposta completa do questionário de apenas 20 minutos e a possibilidade de rastrear o grau de participação das unidades em tempo real (algo que não era possível no sistema utilizado em 2007). Além disso, o sistema criado permitiu que os servidores e gestores tivessem acesso aos dados da pesquisa realizada logo após o encerramento desta (outra impossibilidade do sistema utilizado na Pesquisa de 2007), tornando assim o sistema mais transparente e democrático.

Foi desenvolvido e implementado, também, um plano específico de comunicação da pesquisa, a fim de sensibilizar os servidores para a importância de participar nas transformações do TCU. Com o conceito principal de “Sua opinião pode mudar o TCU”, a campanha relacionou os resultados da pesquisa de 2007 com algumas ações de melhorias priorizadas pelo Tribunal.



Conforme apresentado no relatório, a meta de participação de 70% para todo o TCU foi superada, alcançando 75,44% ou 1.987 servidores. O índice alcançado superou, também, o da pesquisa de 2007, que foi de 66,09%. Esse aumento da participação ocorreu nas três Secretarias Gerais (Segecex, Segedam e Segepres), indicando não se tratar de um fenômeno localizado, mas sim de todo o Tribunal. É importante ressaltar que a participação em 2007 foi considerada alta e, portanto, a meta superada em 2010 era bastante ousada.

O índice de satisfação em 2010 alcançou 69,40%, superando o de 2007, que foi de 68,49%. A diferença é muito pequena, podendo ser considerada estatisticamente irrelevante. Assim, percebe-se a manutenção, de forma geral, do nível de satisfação dos servidores do TCU.

Considerando os dez itens com maior índice de respostas desfavoráveis, sete coincidem com a pesquisa de 2007 e os outros três não podem ser comparados, pois não foram objeto de avaliação na edição anterior. Comportamento muito parecido pode ser observado em relação aos dez itens com maior índice de respostas favoráveis.

Por fim, apesar do grande aumento do índice de participação, as estatísticas identificadas na pesquisa estão muito próximas das estatísticas de 2007, o que demonstra que a percepção do servidor em relação ao TCU, de forma geral, mudou muito pouco. Esses resultados indicam a necessidade de empenhar esforços na transformação das oportunidades de melhorias identificadas em ações das unidades responsáveis, buscando, assim, a melhoria contínua.



5 APÊNDICE

5.1 Questionário utilizado na Pesquisa de Clima Organizacional 2010

CRITÉRIO: LIDERANÇA		1	2	3	4	5	6	R.D.	R.F.	I.G.
ITEM: SISTEMA DE LIDERANÇA										
1	Os gestores da minha unidade comunicam as razões das mudanças que ocorrem no Tribunal	6,29	7,25	13,09	22,09	28,74	22,55	13,54	51,28	65,48
2	Os gestores da minha unidade promovem o desenvolvimento das pessoas da equipe	6,39	7,75	13,14	21,59	29,44	21,69	14,14	51,13	65,00
3	Na minha unidade os gestores promovem o desenvolvimento do servidor com baixo desempenho	13,44	13,79	17,72	25,21	18,37	11,47	27,23	29,84	51,14
4	A atuação dos gestores da minha unidade contribui para o bem-estar dos servidores	5,39	5,54	10,62	18,67	28,89	30,90	10,92	59,79	70,57
5	O dirigente da minha unidade promove o comprometimento dos servidores com os objetivos e as metas institucionais	3,93	4,58	7,35	17,77	30,40	35,98	8,51	66,38	74,82
6	Tenho acesso ao dirigente da minha unidade para discutir assuntos de trabalho	2,42	2,47	5,23	8,81	18,62	62,46	4,88	81,08	85,22
7	A minha chefia imediata é acessível e fácil de abordar para tratar de assuntos relacionados ao trabalho	1,76	1,46	2,47	5,79	16,00	72,52	3,22	88,53	90,08
8	Minha chefia imediata negocia individualmente as metas de trabalho	4,98	4,48	7,85	15,10	25,42	42,17	9,46	67,59	75,60
9	A minha chefia imediata planeja bem as atividades da minha área	4,03	3,77	8,45	18,92	29,94	34,88	7,80	64,82	74,32
10	Minha chefia imediata acompanha meu trabalho e oferece orientação para que os melhores resultados sejam alcançados	3,82	3,72	7,45	16,41	27,48	41,12	7,55	68,60	76,67
11	Minha chefia imediata distribui o trabalho de acordo com as competências (habilidades e conhecimentos) de cada membro da equipe	3,47	3,67	6,84	16,31	34,17	35,53	7,15	69,70	76,12



12	A minha chefia imediata considera o impacto das questões pessoais na produtividade do servidor	4,83	4,88	8,40	16,71	31,35	33,82	9,71	65,17	73,27
13	Em minha unidade os servidores são incentivados por seus gestores a contribuir com ideias e sugestões	4,03	4,53	9,16	16,91	28,89	36,49	8,56	65,37	74,31
14	As sugestões dos servidores são consideradas na tomada de decisão na minha unidade	5,54	5,18	10,42	18,97	31,91	27,98	10,72	59,89	70,10
15	Sou envolvido nos processos de tomada de decisão que afetam o meu trabalho	7,80	6,64	10,72	19,73	25,87	29,24	14,44	55,11	67,39
16	Os gestores da minha unidade apoiam a equipe em casos de insucessos e aproveitam construtivamente os erros como fonte de aprendizado	6,44	6,24	12,58	24,01	28,74	21,99	12,68	50,73	65,67
17	Percebo melhoria na atuação dos gestores da minha unidade	5,59	5,23	9,41	20,28	30,70	28,79	10,82	59,49	70,33
18	Os gestores da minha unidade se empenham na melhoria dos resultados da unidade	2,87	3,07	5,44	12,63	29,89	46,10	5,94	75,99	80,38
19	Os gestores da minha unidade reconhecem os membros da equipe quando um bom trabalho é realizado	4,23	3,88	7,10	11,78	29,19	43,83	8,10	73,02	77,87
ITEM: CULTURA DE EXCELÊNCIA										
20	Considero que o TCU é melhor hoje do que quando ingressei	4,53	3,72	7,10	16,36	22,24	46,05	8,25	68,29	77,24
21	Os gestores do TCU se comprometem com os valores organizacionais (ética, efetividade, independência, justiça e profissionalismo)	2,82	4,08	10,12	20,94	31,45	30,60	6,89	62,05	73,19
22	Os gestores da minha unidade estão comprometidos com as ações de melhoria contínua em processos ou rotinas de trabalho	3,12	3,12	8,66	17,56	31,71	35,83	6,24	67,54	75,82
CRITÉRIO: ESTRATÉGIAS E PLANOS										
ITEM: FORMULAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS		1	2	3	4	5	6	R.D.	R.F.	I.G.
23	Os objetivos estratégicos do TCU estão alinhados às demandas da sociedade	2,42	3,98	12,48	29,19	34,73	17,21	6,39	51,94	68,29
24	O processo de formulação da estratégia do Tribunal é participativo	7,70	9,76	19,22	27,88	23,20	12,23	17,46	35,43	57,16



25	Conheço os objetivos estratégicos do TCU	4,63	8,61	15,55	28,33	26,47	16,41	13,24	42,88	62,53
26	Concordo com os objetivos estratégicos do TCU	3,52	7,15	19,02	28,69	28,38	13,24	10,67	41,62	62,19
ITEM: DESDOBRAMENTO E OPERACIONALIZAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS										
27	Conheço o plano de ação da minha unidade	6,79	5,74	10,87	19,68	27,83	29,09	12,53	56,92	68,66
28	Participo do processo de formulação do plano de ação da minha unidade	13,94	11,17	16,56	20,63	18,12	19,58	25,11	37,70	55,31
29	Os planos elaborados são úteis para a melhoria do desempenho da minha unidade	5,64	6,89	14,29	23,10	26,93	23,15	12,53	50,08	65,65
30	Existe acompanhamento adequado dos planos da minha unidade (acompanhamento das metas da unidade; renegociação dos trabalhos visando alcance das metas;
plano de ação para problemas identificados na execução dos planos)	5,33	6,39	13,34	19,02	29,29	26,62	11,73	55,91	68,08
31	Entendo a contribuição do meu trabalho para o alcance dos objetivos estratégicos do TCU	2,26	3,17	6,39	16,91	28,99	42,27	5,44	71,26	78,80
ITEM: FORMULAÇÃO DO SISTEMA DE MEDIÇÃO DO DESEMPENHO										
32	Conheço as metas e os indicadores de desempenho utilizados para avaliar os resultados do TCU	6,89	7,90	13,99	24,11	28,64	18,47	14,80	47,11	63,02
33	As metas e os indicadores de desempenho definidos são adequados para avaliar os resultados do TCU	9,41	11,68	20,08	31,76	20,18	6,89	21,09	27,08	52,46
34	Conheço as metas e os indicadores de desempenho utilizados para avaliar o resultado da minha unidade	6,59	6,49	11,93	19,38	29,19	26,42	13,09	55,61	67,47
35	As metas e os indicadores de desempenho definidos são adequados para avaliar os resultados da minha unidade	9,91	10,92	17,61	28,33	23,20	10,02	20,84	33,22	54,81



CRITÉRIO: CIDADÃOS E SOCIEDADE		1	2	3	4	5	6	R.D.	R.F.	I.G.
ITEM: INTERAÇÃO COM A SOCIEDADE										
36	O TCU divulga adequadamente os resultados de sua atuação para a sociedade	7,60	12,93	20,48	27,08	21,79	10,12	20,53	31,91	54,57
37	O TCU estimula o exercício do controle social	6,49	12,38	19,83	29,64	20,33	11,32	18,87	31,66	55,78
38	O TCU apoia os servidores a exercerem sua cidadania, por meio de ações de responsabilidade social	8,76	14,04	22,19	26,98	18,47	9,56	22,80	28,03	52,21
39	Percebo que meu trabalho contribui para a melhoria da sociedade	3,57	6,14	10,72	23,00	30,60	25,97	9,71	56,57	69,76
40	O TCU executa práticas consistentes de responsabilidade ambiental	10,32	15,20	21,64	28,23	16,86	7,75	25,52	24,61	49,87
CRITÉRIO: INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO		1	2	3	4	5	6	R.D.	R.F.	I.G.
ITEM: GESTÃO DAS INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO										
41	O TCU divulga adequadamente os assuntos internos	5,23	9,66	17,56	28,54	27,23	11,78	14,90	39,00	59,64
42	A minha unidade divulga adequadamente os resultados de seu trabalho para o TCU	5,59	10,02	16,31	24,66	27,53	15,90	15,60	43,43	61,25
43	Os canais de comunicação do TCU possibilitam que uma unidade tenha conhecimento dos trabalhos desenvolvidos por outra unidade	11,83	15,85	21,99	24,26	17,56	8,51	27,68	26,07	49,08
44	Há canais de comunicação adequados para os servidores fazerem sugestões e reclamações	10,92	14,95	20,84	22,95	18,82	11,52	25,87	30,35	51,68
45	Existem canais adequados para tratar de questões conflituosas no ambiente de trabalho	15,35	19,17	21,24	20,79	15,60	7,85	34,52	23,45	45,13
46	Tenho acesso fácil às informações de que necessito para a execução do meu trabalho	3,37	5,28	11,83	23,91	33,67	21,94	8,66	55,61	69,01
47	Os sistemas informatizados do TCU são de fácil utilização	6,34	11,32	16,41	28,54	25,77	11,63	17,66	37,39	58,19
48	Os sistemas informatizados do TCU atendem às necessidades do meu trabalho	5,03	10,52	14,95	26,77	27,88	14,85	15,55	42,73	61,30



49	O suporte oferecido ao uso das soluções de informática satisfaz as necessidades do meu trabalho	5,03	9,71	13,39	24,41	31,00	16,46	14,75	47,46	63,20
50	As soluções de tecnologia da informação (sistemas, rede, internet) estão disponíveis quando requeridas para o meu trabalho	1,96	5,28	9,81	20,63	38,90	23,40	7,25	62,30	71,89
51	O tempo de resposta das soluções de tecnologia da informação atende às necessidades do meu trabalho	3,98	7,60	11,17	24,26	34,98	18,02	11,58	52,99	66,54
52	As condições dos equipamentos de informática são adequadas para a realização do meu trabalho	1,51	2,57	4,48	11,42	35,23	44,79	4,08	80,02	82,13
53	As ferramentas de processo eletrônico (mesa de trabalho, Sagas, Fiscalis, Sisdoc) contribuem para a otimização do meu trabalho	3,37	5,79	12,23	21,54	32,71	24,36	9,16	57,07	69,50
54	O TCU realiza comparações entre as suas unidades com o objetivo de disseminar as melhores práticas internas	14,39	18,12	22,80	25,47	13,44	5,79	32,51	19,22	44,56
55	O TCU estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento entre as unidades	16,51	18,97	24,31	22,50	12,48	5,23	35,48	17,72	42,23
56	As informações importantes para a minha unidade estão disponíveis em locais apropriados para pesquisa e não apenas nas pessoas	7,80	12,48	19,53	27,13	22,35	10,72	20,28	33,06	55,18
ITEM: GESTÃO DAS INFORMAÇÕES COMPARATIVAS										
57	O TCU compara seus processos de trabalho com outras instituições	13,09	16,86	26,93	26,47	12,63	4,03	29,94	16,66	44,16
58	O TCU dissemina suas melhores práticas para outras instituições	8,40	13,59	22,75	27,73	20,53	7,00	21,99	27,53	51,88
CRITÉRIO: PESSOAS		1	2	3	4	5	6	R.D.	R.F.	I.G.
ITEM: SISTEMA DE TRABALHO										
59	Conheço as competências (técnicas, pessoais e/ou de liderança) necessárias para executar meu trabalho	1,31	2,82	6,14	19,53	43,43	26,77	4,13	70,21	76,26
60	As minhas competências (habilidades e conhecimentos) são bem aproveitados na minha atual unidade	2,87	4,68	8,05	17,36	39,31	27,73	7,55	67,04	73,75



61	Estou satisfeito com minha atual lotação	4,18	3,32	4,98	9,21	22,40	55,91	7,50	78,31	82,01
62	Possuo autonomia para tomar decisões necessárias para o cumprimento de minhas atribuições	3,57	3,77	7,00	15,60	34,68	35,38	7,35	70,06	76,03
63	Na minha unidade há servidores suficientes para atender a diversidade de atividades	13,64	10,92	13,89	17,92	24,21	19,43	24,56	43,63	57,28
64	A avaliação de desempenho reflete as reais diferenças de desempenho entre os servidores	19,78	14,90	16,31	22,85	19,12	7,05	34,68	26,17	45,56
65	A avaliação de desempenho estimula a melhoria do desempenho dos servidores	18,32	14,44	16,51	19,88	19,53	11,32	32,76	30,85	48,36
66	Considero o processo seletivo para ocupação de função de confiança uma boa prática	7,75	5,44	8,71	15,50	24,56	38,05	13,19	62,61	71,57
67	Considero que a função de especialista sênior contribui para o alcance dos resultados do TCU	9,46	5,99	13,39	19,48	25,72	25,97	15,45	51,69	64,78
68	Considero que o trabalho fora das dependências do Tribunal contribui para o alcance dos resultados do TCU	2,67	2,92	6,79	14,70	27,93	44,99	5,59	72,92	79,46
ITEM: EDUCAÇÃO E CAPACITAÇÃO										
69	Tenho acesso a oportunidades de treinamento e de desenvolvimento oferecidas pelo TCU	5,89	8,30	11,07	21,09	29,89	23,75	14,19	53,65	66,41
70	Sou incentivado a participar das ações de treinamento e de desenvolvimento oferecidas pelo TCU	9,41	10,37	14,34	22,60	25,01	18,27	19,78	43,28	59,65
71	As ações de treinamento e de desenvolvimento oferecidas aos servidores contribuem para melhorar o desempenho no trabalho	2,47	4,63	8,20	20,84	33,57	30,30	7,10	63,87	73,86
72	O trabalho no TCU proporciona boas perspectivas para o meu desenvolvimento profissional	2,52	4,43	8,40	17,61	35,38	31,66	6,95	67,04	74,78



ITEM: QUALIDADE DE VIDA										
73	O TCU promove ações para cuidar da saúde e do bem-estar do servidor	2,32	4,38	8,66	19,07	33,92	31,66	6,69	65,58	74,57
74	Na minha unidade, as condições do mobiliário são adequadas para realização do meu trabalho	5,44	6,29	8,25	15,90	29,29	34,83	11,73	64,12	72,36
75	Na minha unidade, as condições ambientais (espaço físico, conforto térmico, conforto sonoro e nível de iluminação) são adequadas para a realização do meu trabalho	7,25	8,61	8,71	16,76	29,44	29,24	15,85	58,68	68,05
76	Considero minha carga de trabalho adequada	2,77	4,98	7,50	16,16	35,38	33,22	7,75	68,60	75,21
ITEM: SATISFAÇÃO E COMPROMETIMENTO										
77	As pessoas com quem trabalho fazem com que eu me sinta parte integrante da equipe	2,42	2,87	4,73	12,73	31,35	45,90	5,28	77,25	81,09
78	Recomendo o TCU como um bom lugar para trabalhar	0,86	1,31	2,26	5,84	19,98	69,75	2,16	89,73	90,41
79	Os meus colegas cooperam para que os objetivos da minha unidade sejam alcançados	1,21	2,26	4,68	14,75	35,33	41,77	3,47	77,10	81,21
80	Gosto do trabalho que faço no Tribunal	2,11	2,62	5,64	11,27	27,88	50,48	4,73	78,36	82,33
81	Tenho orgulho de trabalhar no TCU	1,11	1,56	2,67	7,90	21,79	64,97	2,67	86,76	88,53
82	O trabalho que executo no TCU é fonte de realização pessoal	3,77	4,73	7,50	17,92	26,17	39,91	8,51	66,08	75,54
83	Os servidores da minha unidade estão comprometidos com o trabalho que realizam no TCU	1,41	3,07	7,60	19,83	36,79	31,30	4,48	68,09	76,29
84	Os servidores da minha unidade estão dispostos a ir além das suas atribuições para ajudar o Tribunal a alcançar suas metas	3,93	6,39	12,58	22,24	31,20	23,65	10,32	54,86	68,27



CRITÉRIO: PROCESSOS		1	2	3	4	5	6	R.D.	R.F.	I.G.
ITEM: GESTÃO DE PROCESSOS										
85	No TCU as unidades trabalham em conjunto para alcançar os resultados desejados	8,76	14,29	21,44	30,10	17,51	7,90	23,05	25,42	51,40
86	Sei como o trabalho da minha unidade está relacionado com o trabalho de outras unidades	6,14	9,66	15,65	20,28	28,89	19,38	15,80	48,26	62,85
87	Considerando que um processo de trabalho é um conjunto de atividades que passa por diversas áreas, entendo onde começa e termina a minha atuação	1,81	4,03	7,25	18,07	34,73	34,12	5,84	68,85	76,45
88	Os processos ou as rotinas de trabalho que executo são avaliados de forma contínua	4,93	7,85	14,19	23,70	29,69	19,63	12,78	49,32	64,85
89	Os processos ou as rotinas de trabalho que executo são melhorados de forma contínua	3,52	5,69	12,98	27,23	32,61	17,97	9,21	50,58	66,72
90	Conheço os processos ou as rotinas de trabalho realizados em minha unidade	1,26	2,87	8,05	21,79	38,15	27,88	4,13	66,03	75,27
91	Sei como executar os processos ou as rotinas de trabalho de que me incumbem	0,40	1,61	3,42	13,14	41,97	39,46	2,01	81,43	82,61
92	Faço com facilidade os processos ou as rotinas de trabalho de que me incumbem	0,70	1,96	5,28	19,38	43,73	28,94	2,67	72,67	78,06



5.2 Perguntas que compõem o Índice de Satisfação (I.S.)

Grupo	Subgrupo	Pergunta
Liderança	Sistema de Liderança	04 – A atuação dos gestores da minha unidade contribui para o bem-estar dos servidores
Liderança	Sistema de Liderança	06 – Tenho acesso ao dirigente da minha unidade para discutir assuntos de trabalho
Liderança	Sistema de Liderança	07 – A minha chefia imediata é acessível e fácil de abordar para tratar de assuntos relacionados ao trabalho
Liderança	Sistema de Liderança	08 – Minha chefia imediata negocia individualmente as metas de trabalho
Liderança	Sistema de Liderança	09 – A minha chefia imediata planeja bem as atividades da minha área
Liderança	Sistema de Liderança	10 – Minha chefia imediata acompanha meu trabalho e oferece orientação para que os melhores resultados sejam alcançados
Liderança	Sistema de Liderança	11 – Minha chefia imediata distribui o trabalho de acordo com as competências (habilidades e conhecimentos) de cada membro da equipe
Liderança	Sistema de Liderança	12 – A minha chefia imediata considera o impacto das questões pessoais na produtividade do servidor
Liderança	Sistema de Liderança	16 – Os gestores da minha unidade apóiam a equipe em casos de insucessos e aproveitam construtivamente os erros como fonte de aprendizado
Liderança	Sistema de Liderança	17 – Percebo melhoria na atuação dos gestores da minha unidade
Liderança	Sistema de Liderança	19 – Os gestores da minha unidade reconhecem os membros da equipe quando um bom trabalho é realizado
Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	42 – A minha unidade divulga adequadamente os resultados de seu trabalho para o TCU
Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	43 – Os canais de comunicação do TCU possibilitam que uma unidade tenha conhecimento dos trabalhos desenvolvidos por outra unidade
Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	46 – Tenho acesso fácil às informações de que necessito para a execução do meu trabalho
Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	48 – Os sistemas informatizados do TCU atendem às necessidades do meu trabalho



Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	50 – As soluções de tecnologia da informação (sistemas, rede, internet) estão disponíveis quando requeridas para o meu trabalho
Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	52 – As condições dos equipamentos de informática são adequadas para a realização do meu trabalho
Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	54 – O TCU realiza comparações entre as suas unidades com o objetivo de disseminar as melhores práticas internas
Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	55 – O TCU estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento entre as unidades
Informação e Conhecimento	Gestão das Informações da Organização	56 – As informações importantes para a minha unidade estão disponíveis em locais apropriados para pesquisa e não apenas nas pessoas
Pessoas	Sistema de Trabalho	62 – Possuo autonomia para tomar decisões necessárias para o cumprimento de minhas atribuições
Pessoas	Sistema de Trabalho	63 – Na minha unidade há servidores suficientes para atender a diversidade de atividades
Pessoas	Educação e Capacitação	69 – Tenho acesso a oportunidades de treinamento e de desenvolvimento oferecidas pelo TCU
Pessoas	Educação e Capacitação	71 – As ações de treinamento e de desenvolvimento oferecidas aos servidores contribuem para melhorar o desempenho no trabalho
Pessoas	Qualidade de Vida	73 – O TCU promove ações para cuidar da saúde e do bem-estar do servidor
Pessoas	Qualidade de Vida	74 – Na minha unidade, as condições do mobiliário são adequadas para realização do meu trabalho
Pessoas	Qualidade de Vida	75 – Na minha unidade, as condições ambientais (espaço físico, conforto térmico, conforto sonoro e nível de iluminação) são adequadas para a realização do meu trabalho
Pessoas	Satisfação e Comprometimento	77 – As pessoas com quem trabalho fazem com que eu me sinta parte integrante da equipe
Pessoas	Satisfação e Comprometimento	79 – Os meus colegas cooperam para que os objetivos da minha unidade sejam alcançados
Pessoas	Satisfação e Comprometimento	80 – Gosto do trabalho que faço no Tribunal
Processos	Gestão de Processos	85 – No TCU as unidades trabalham em conjunto para alcançar os resultados desejados
Processos	Gestão de Processos	86 – Sei como o trabalho da minha unidade está relacionado com o trabalho de outras unidades



AUTORIA

Alan Rodrigues da Silva – Tribunal de Contas da União (TCU)
Endereço eletrônico: alanrs@tcu.gov.br

Iuri Frederico de Oliveira Santos – Tribunal de Contas da União (TCU)
Endereço eletrônico: santosif@tcu.gov.br

