

**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.

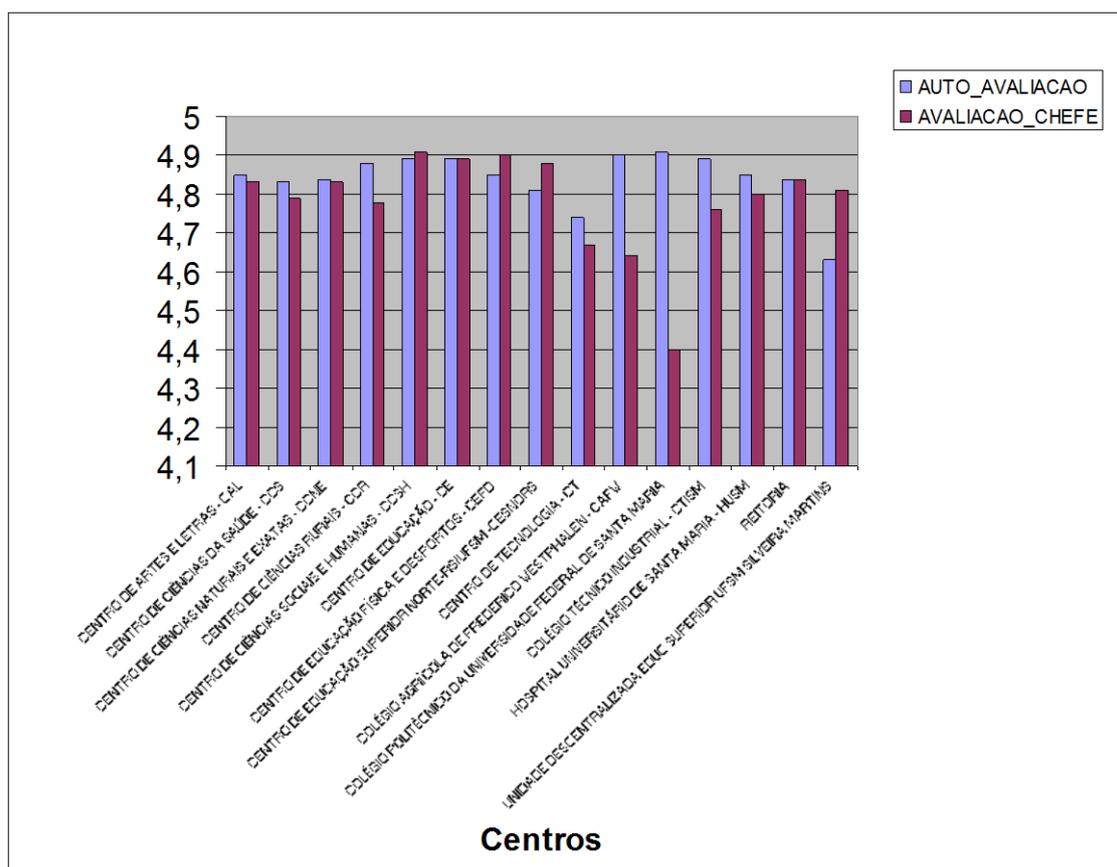
Em 2010 a aplicação da Avaliação de Desempenho constou da aplicação dos instrumentos de autoavaliação, avaliação pela chefia imediata e *feedback* entre avaliador e avaliado.

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:

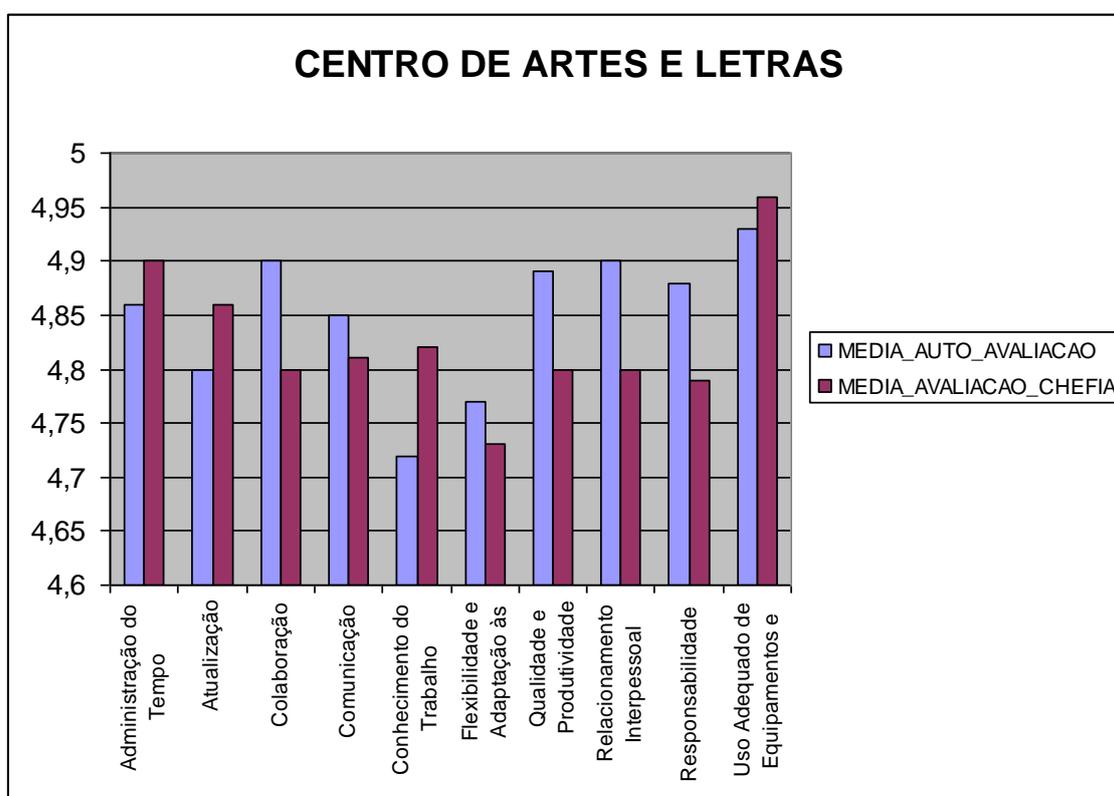
CENTRO	AUTO_AVALIACAO	AVALIACAO_CHEFE
CENTRO DE ARTES E LETRAS - CAL	4,85	4,83
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE - CCS	4,83	4,79
CENTRO DE CIÊNCIAS NATURAIS E EXATAS - CCNE	4,84	4,83
CENTRO DE CIÊNCIAS RURAIS - CCR	4,88	4,78
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS - CCSH	4,89	4,91
CENTRO DE EDUCAÇÃO - CE	4,89	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

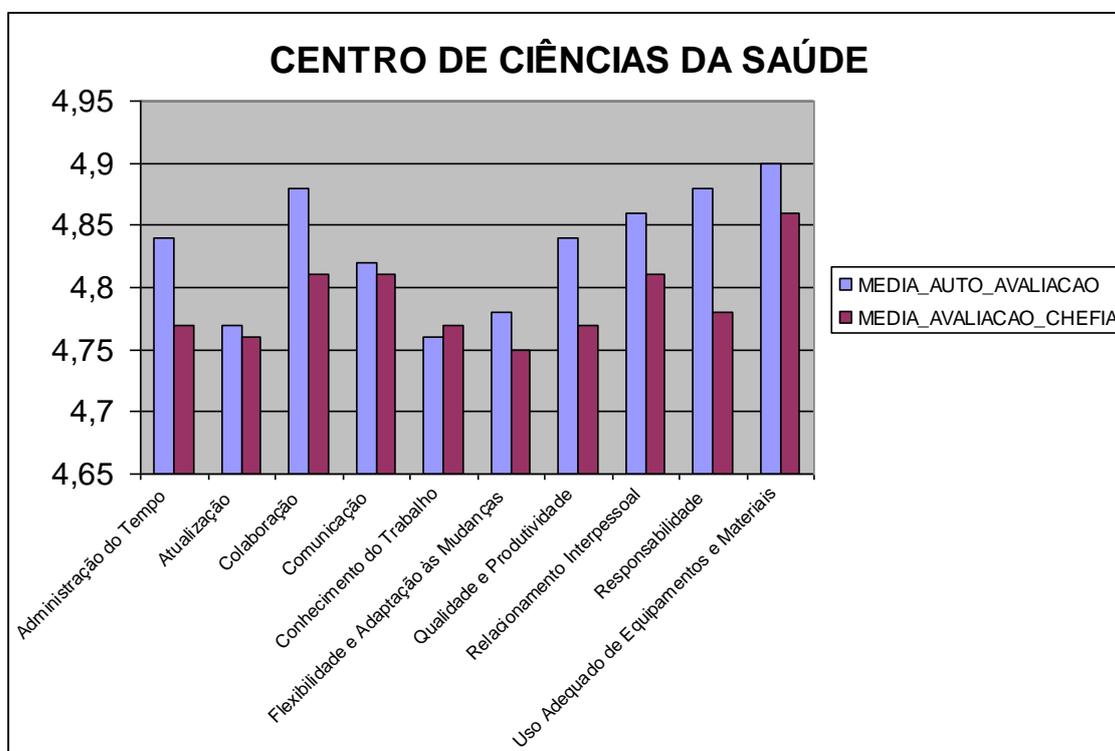
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,86	4,9
Atualização	4,8	4,86
Colaboração	4,9	4,8
Comunicação	4,85	4,81
Conhecimento do Trabalho	4,72	4,82
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,77	4,73
Qualidade e Produtividade	4,89	4,8
Relacionamento Interpessoal	4,9	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

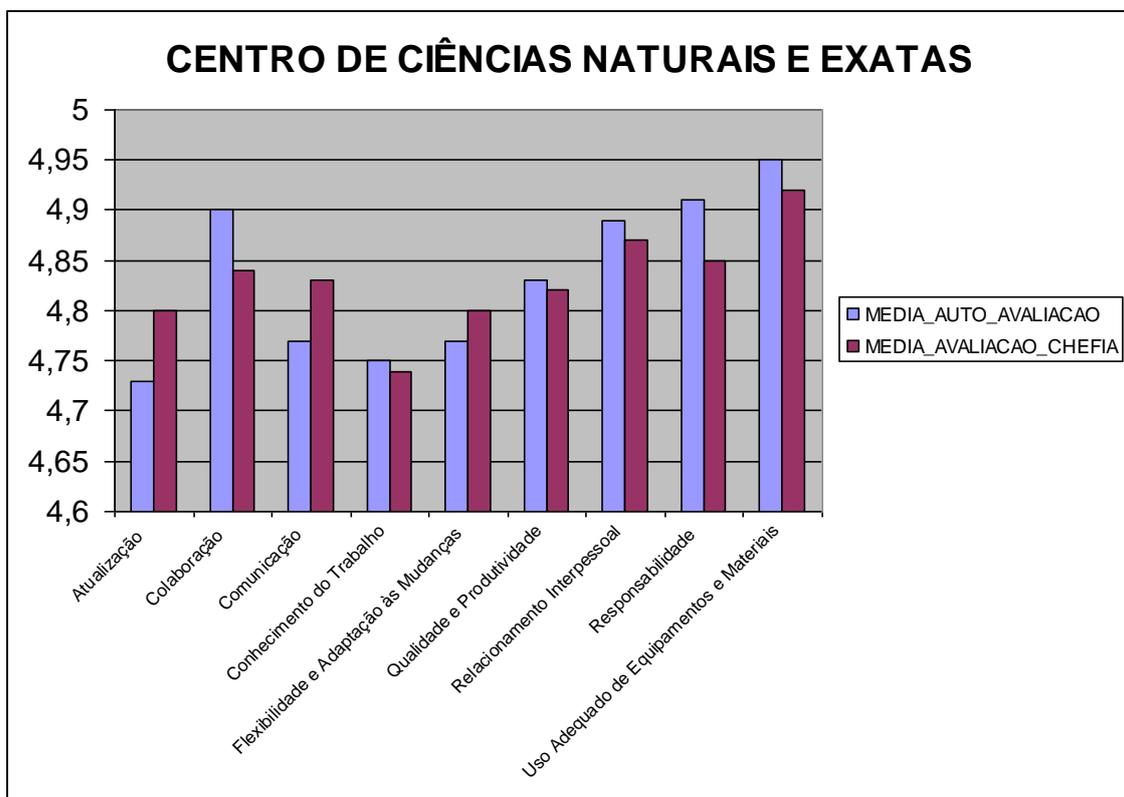
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,84	4,77
Atualização	4,77	4,76
Colaboração	4,88	4,81
Comunicação	4,82	4,81
Conhecimento do Trabalho	4,76	4,77
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,78	4,75
Qualidade e Produtividade	4,84	4,77
Relacionamento Interpessoal	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

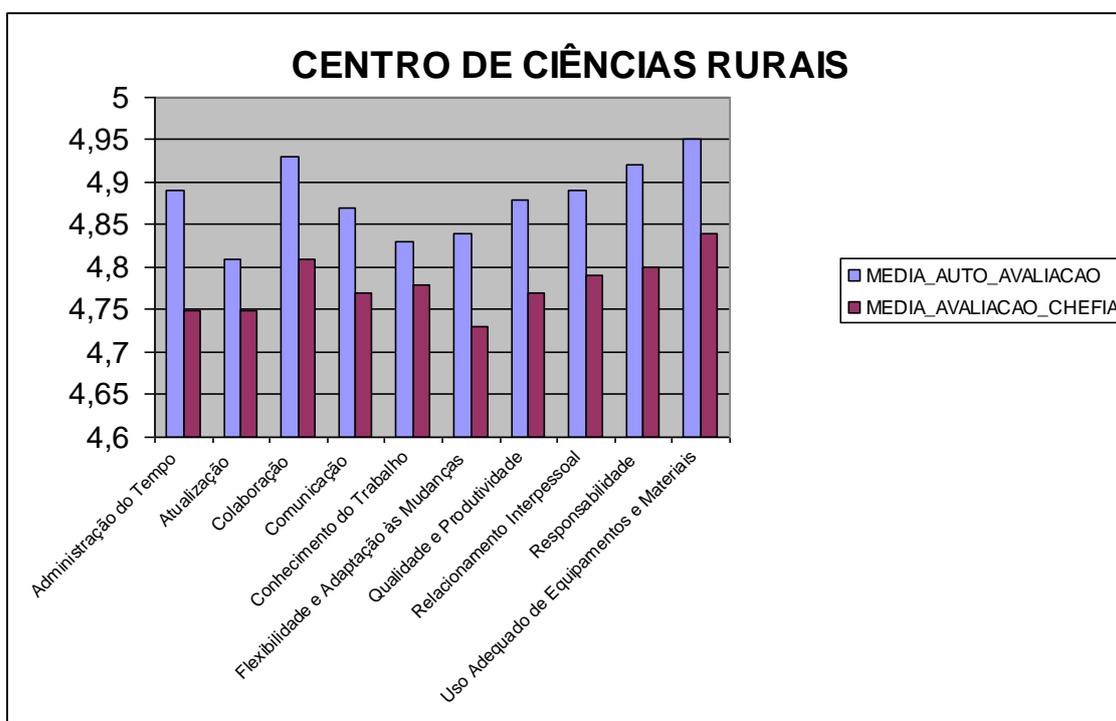
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Atualização	4,73	4,8
Colaboração	4,9	4,84
Comunicação	4,77	4,83
Conhecimento do Trabalho	4,75	4,74
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,77	4,8
Qualidade e Produtividade	4,83	4,82
Relacionamento Interpessoal	4,89	4,87
Responsabilidade	4,91	4,85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

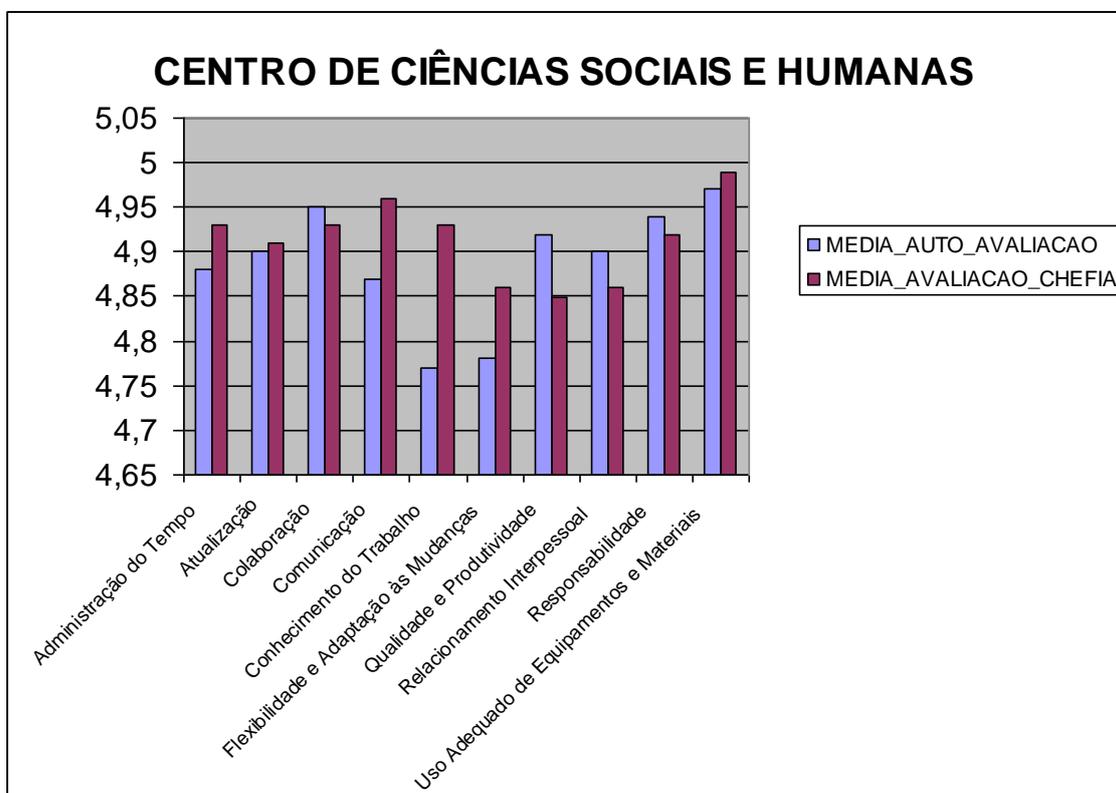
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,89	4,75
Atualização	4,81	4,75
Colaboração	4,93	4,81
Comunicação	4,87	4,77
Conhecimento do Trabalho	4,83	4,78
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,84	4,73
Qualidade e Produtividade	4,88	4,77
Relacionamento Interpessoal	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

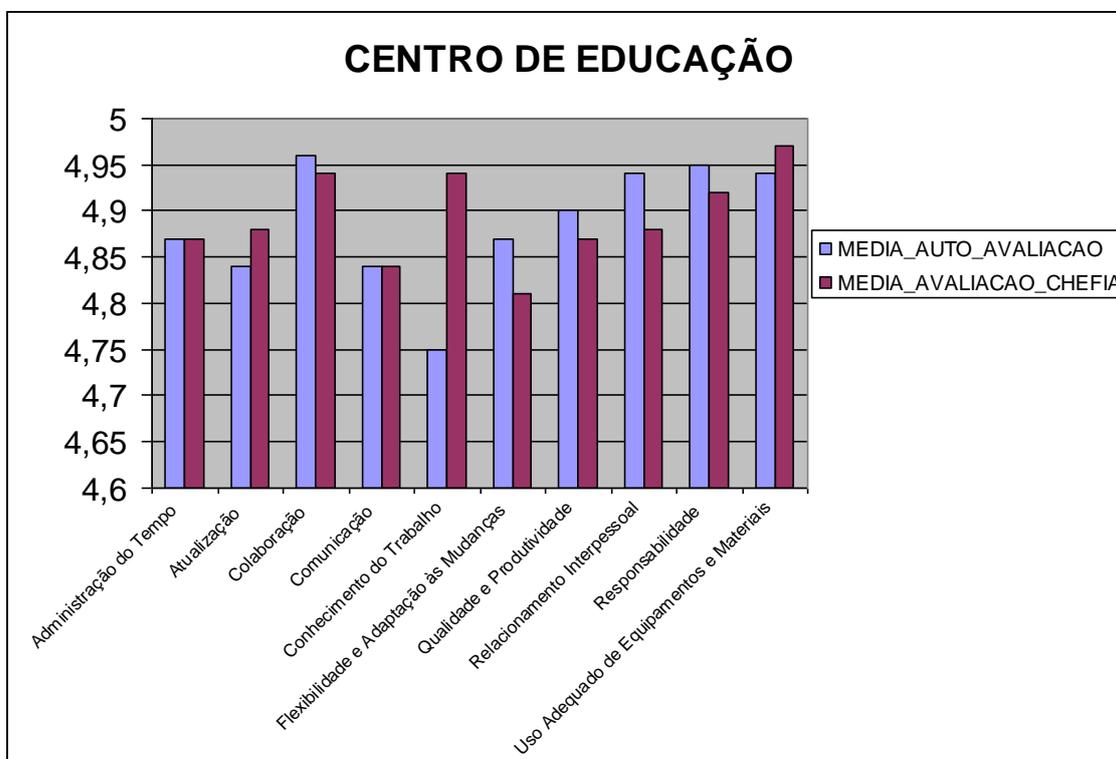
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,88	4,93
Atualização	4,9	4,91
Colaboração	4,95	4,93
Comunicação	4,87	4,96
Conhecimento do Trabalho	4,77	4,93
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,78	4,86
Qualidade e Produtividade	4,92	4,85
Relacionamento Interpessoal	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

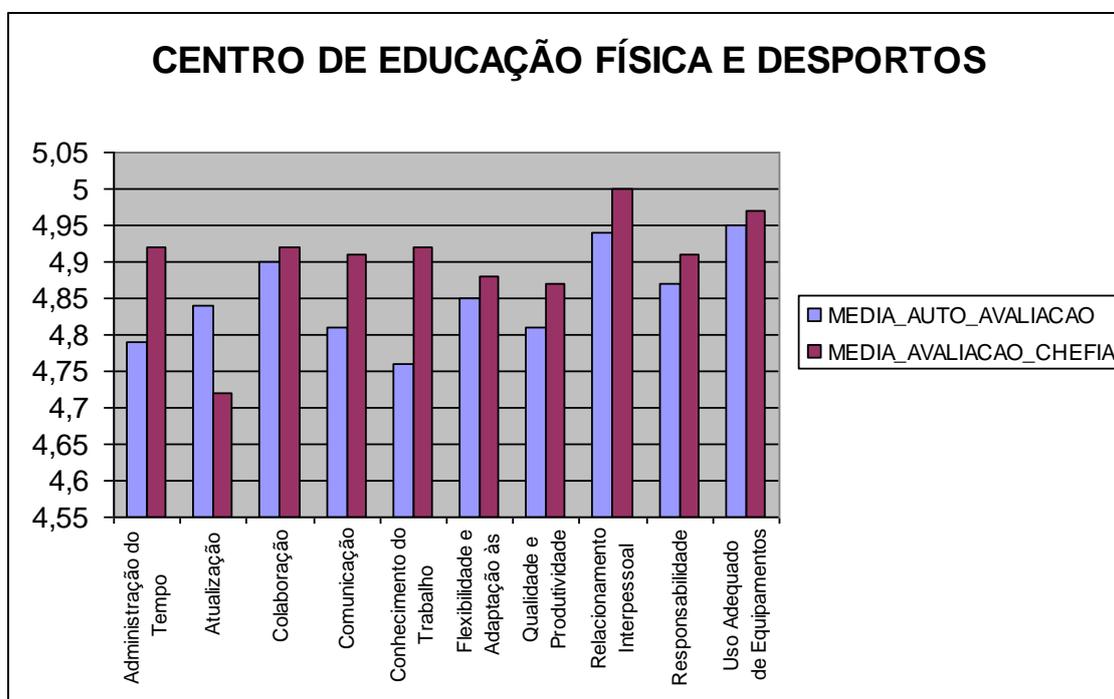
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,87	4,87
Atualização	4,84	4,88
Colaboração	4,96	4,94
Comunicação	4,84	4,84
Conhecimento do Trabalho	4,75	4,94
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,87	4,81
Qualidade e Produtividade	4,9	4,87
Relacionamento Interpessoal	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

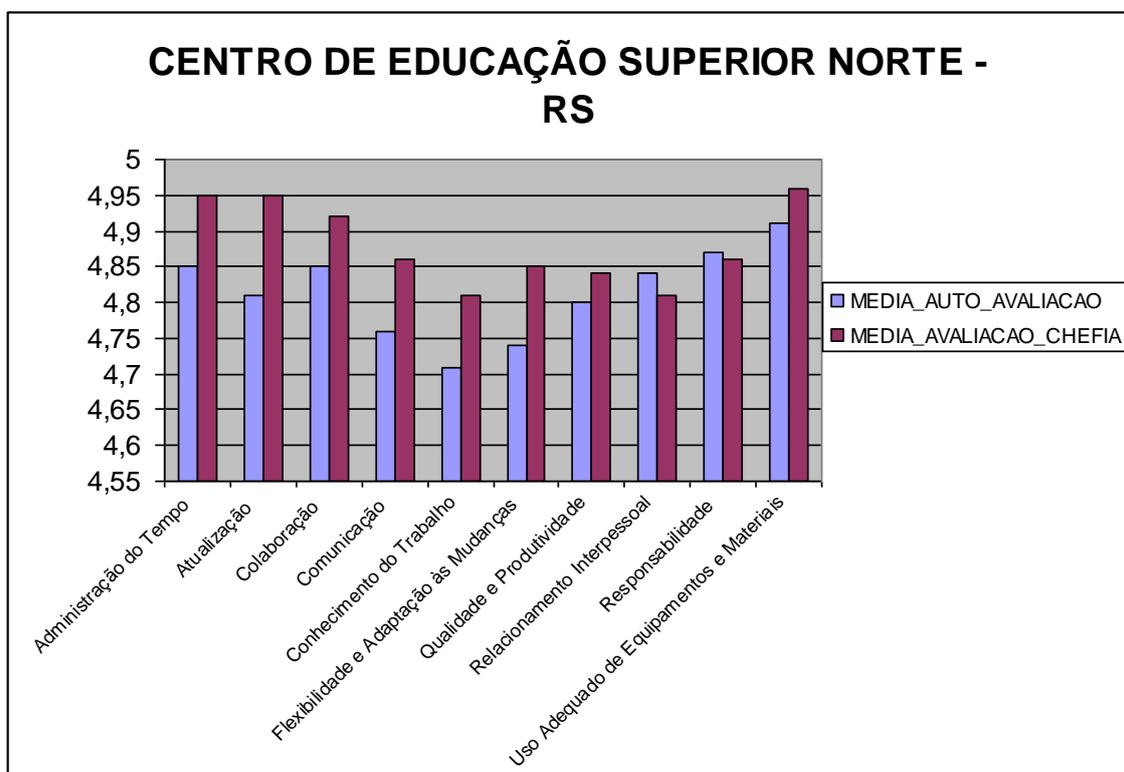
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,79	4,92
Atualização	4,84	4,72
Colaboração	4,9	4,92
Comunicação	4,81	4,91
Conhecimento do Trabalho	4,76	4,92
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,85	4,88
Qualidade e Produtividade	4,81	4,87
Relacionamento Interpessoal	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

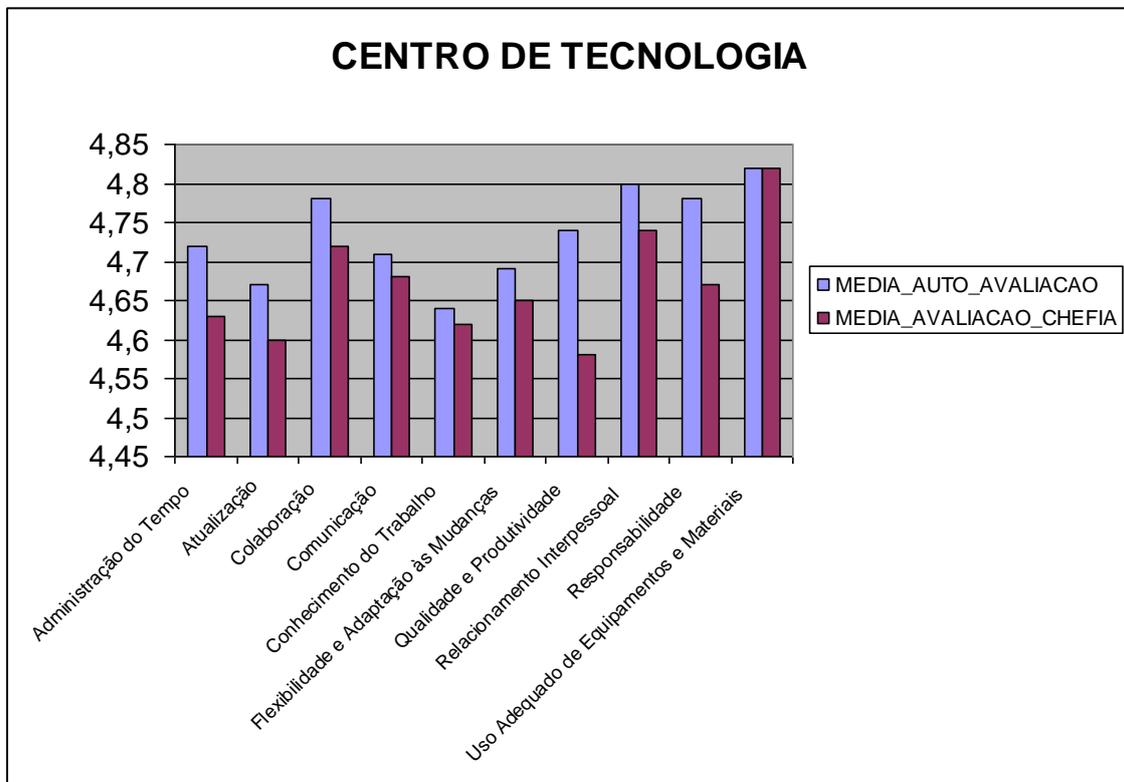
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,85	4,95
Atualização	4,81	4,95
Colaboração	4,85	4,92
Comunicação	4,76	4,86
Conhecimento do Trabalho	4,71	4,81
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,74	4,85
Qualidade e Produtividade	4,8	4,84
Relacionamento Interpessoal	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

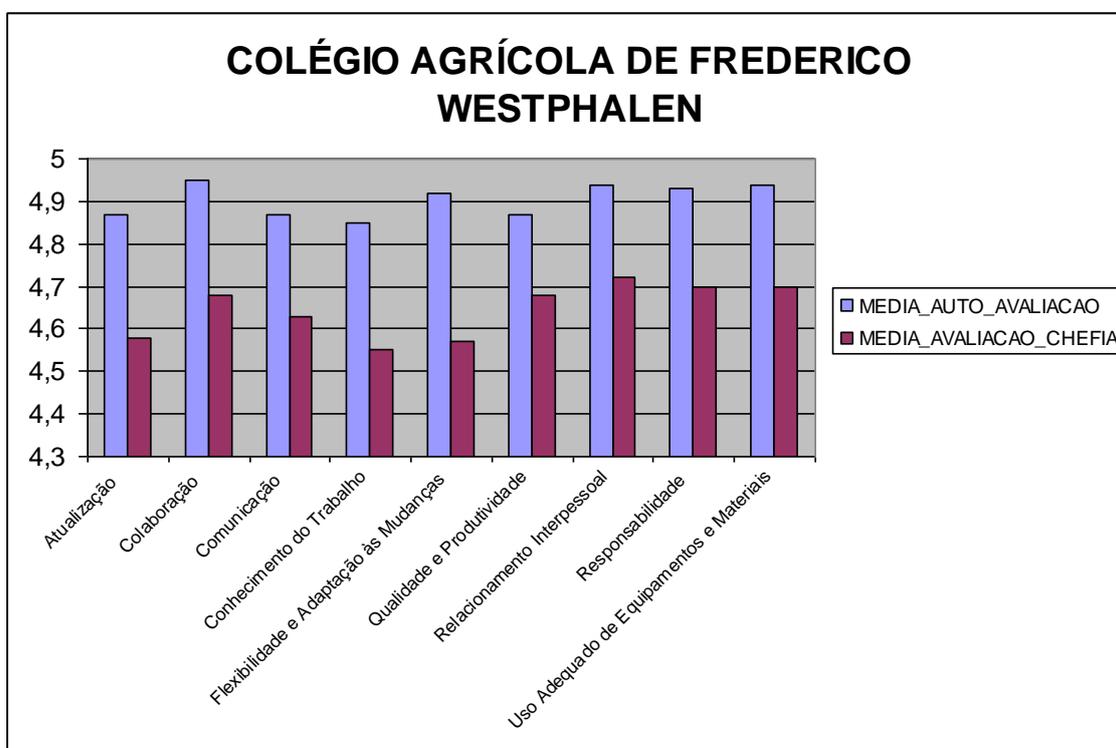
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,72	4,63
Atualização	4,67	4,6
Colaboração	4,78	4,72
Comunicação	4,71	4,68
Conhecimento do Trabalho	4,64	4,62
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,69	4,65
Qualidade e Produtividade	4,74	4,58
Relacionamento Interpessoal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

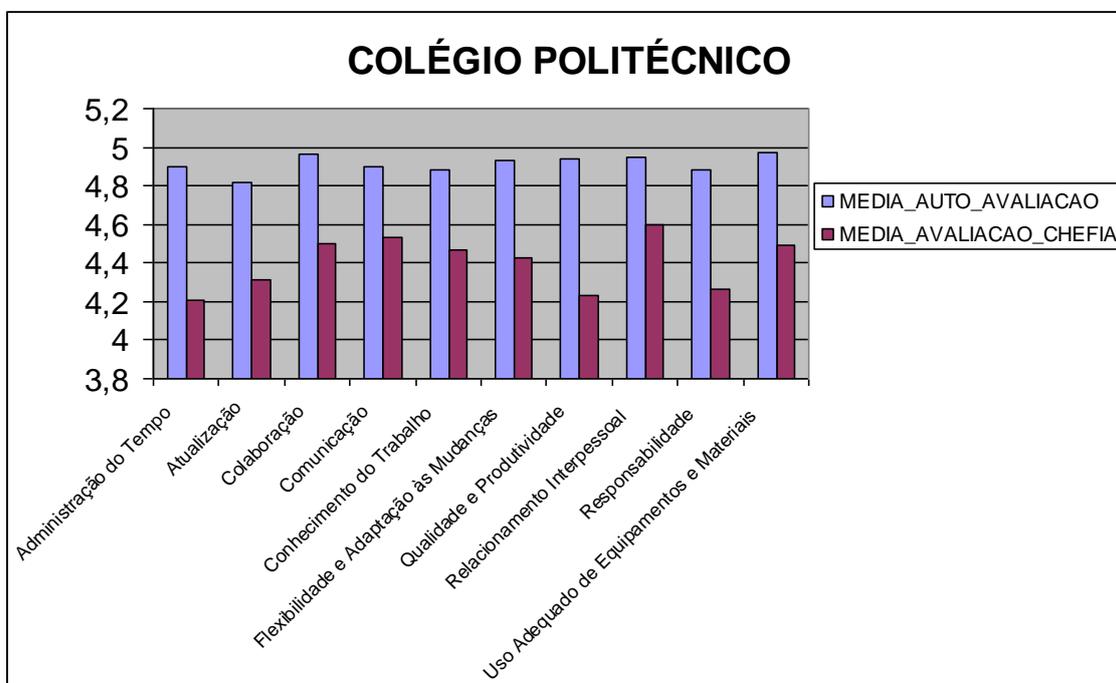
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Atualização	4,87	4,58
Colaboração	4,95	4,68
Comunicação	4,87	4,63
Conhecimento do Trabalho	4,85	4,55
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,92	4,57
Qualidade e Produtividade	4,87	4,68
Relacionamento Interpessoal	4,94	4,72
Responsabilidade	4,93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

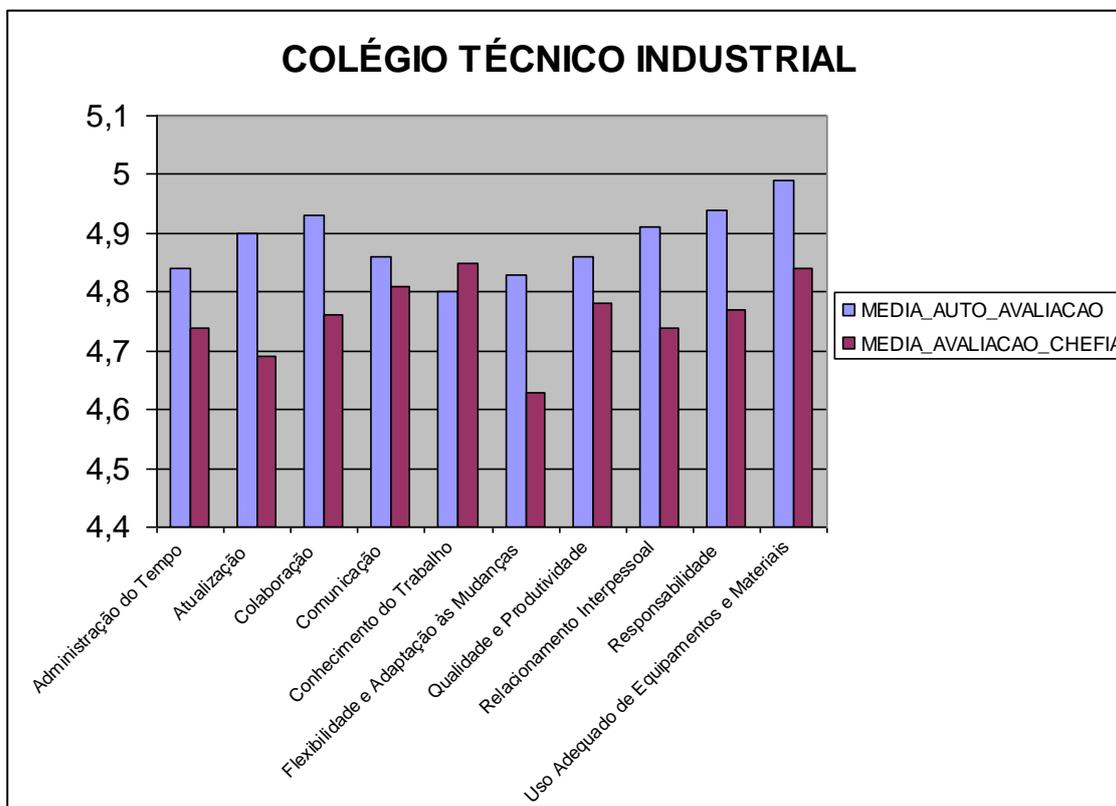
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,9	4,21
Atualização	4,82	4,31
Colaboração	4,96	4,5
Comunicação	4,9	4,53
Conhecimento do Trabalho	4,88	4,47
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,93	4,43
Qualidade e Produtividade	4,94	4,23
Relacionamento Interpessoal	4,95	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

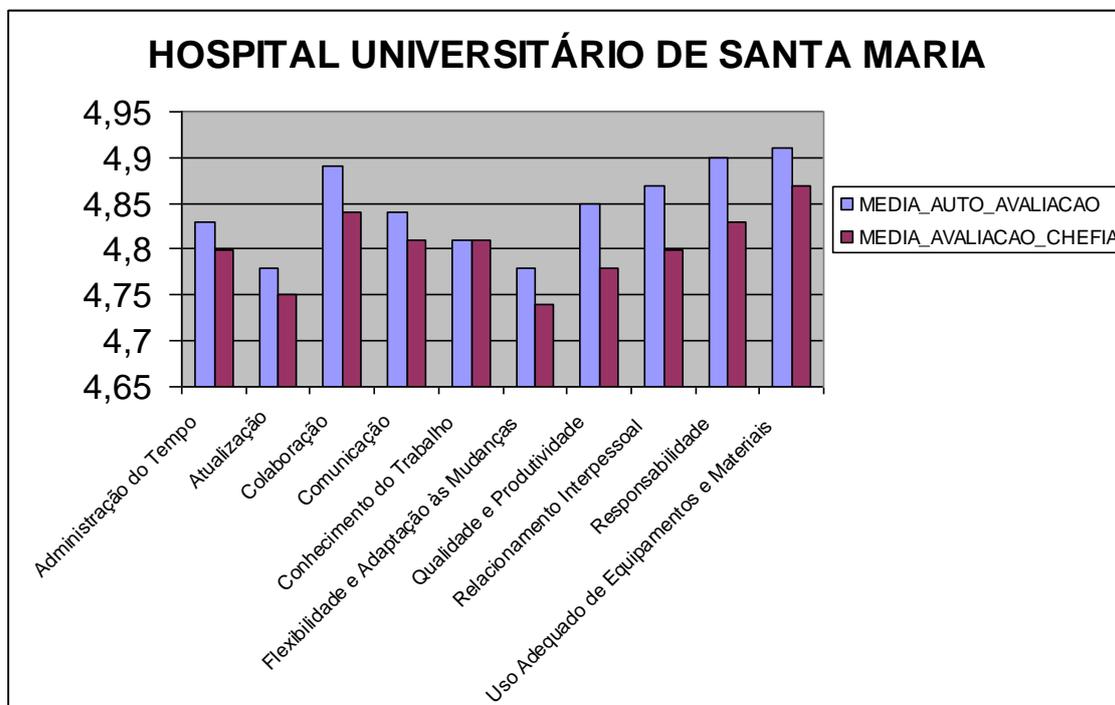
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,84	4,74
Atualização	4,9	4,69
Colaboração	4,93	4,76
Comunicação	4,86	4,81
Conhecimento do Trabalho	4,8	4,85
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,83	4,63
Qualidade e Produtividade	4,86	4,78
Relacionamento Interpessoal	4,91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

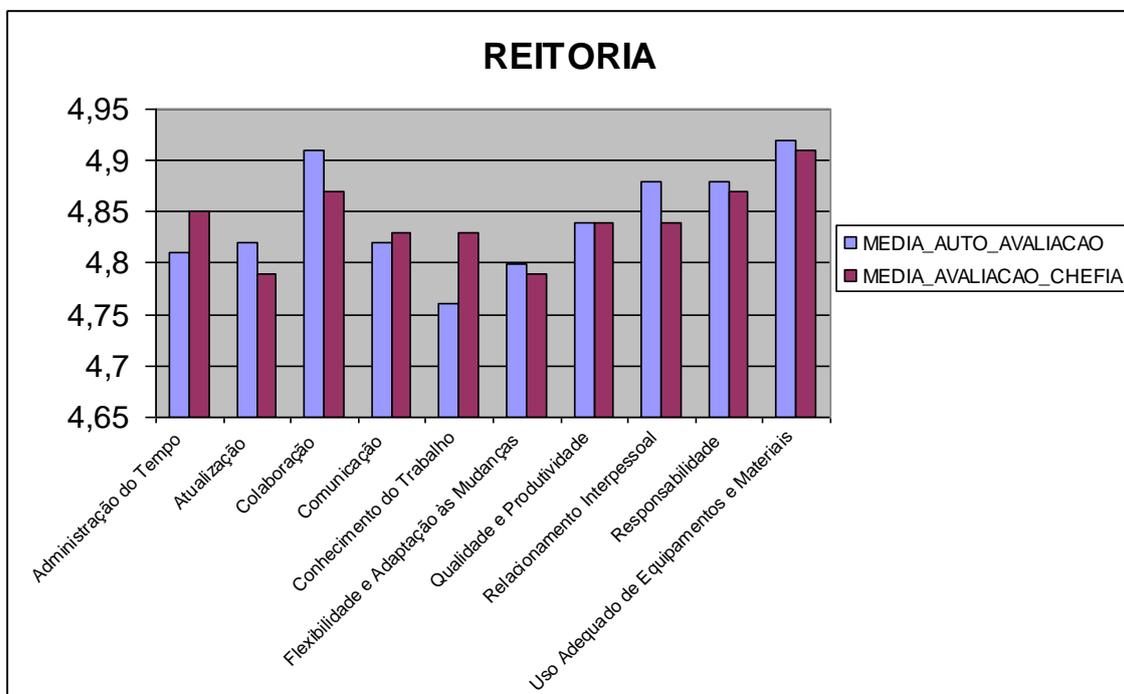
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,83	4,8
Atualização	4,78	4,75
Colaboração	4,89	4,84
Comunicação	4,84	4,81
Conhecimento do Trabalho	4,81	4,81
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,78	4,74
Qualidade e Produtividade	4,85	4,78
Relacionamento Interpessoal	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

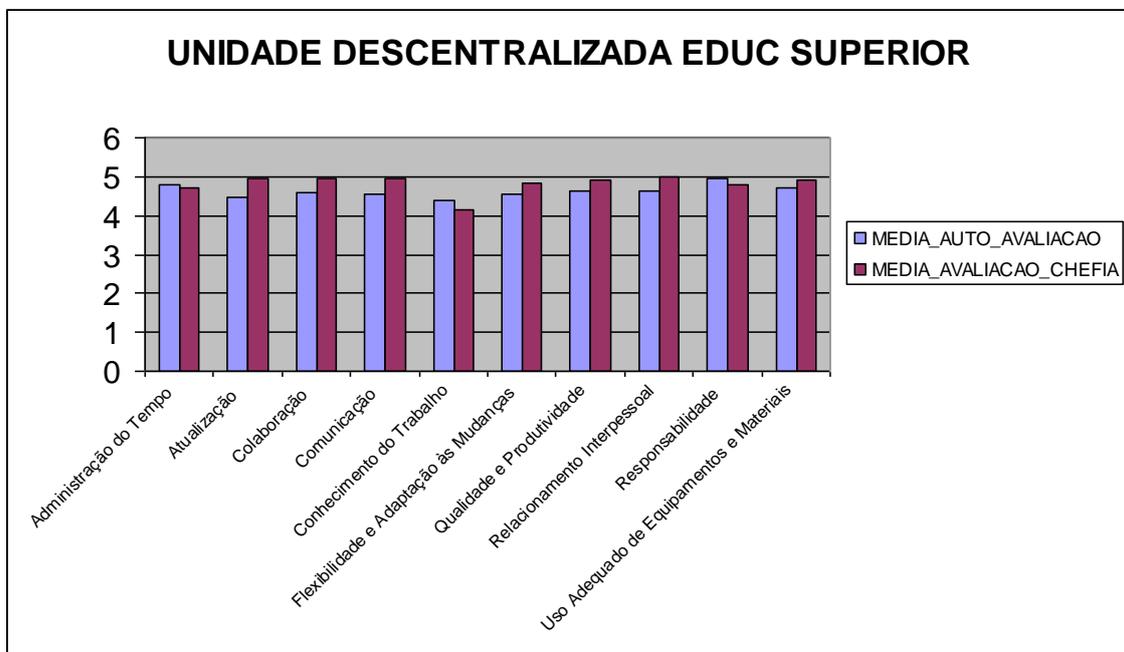
COMPETENCIA	MEDIA_AUTO_AVALIACAO	MEDIA_AVALIACAO_CHEFIA
Administração do Tempo	4,81	4,85
Atualização	4,82	4,79
Colaboração	4,91	4,87
Comunicação	4,82	4,83
Conhecimento do Trabalho	4,76	4,83
Flexibilidade e Adaptação às Mudanças	4,8	4,79
Qualidade e Produtividade	4,84	4,84
Relacionamento Interpessoal	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 :

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

	Qualificação a nível de Graduação e de Pós-Graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado), informática, rotinas administrativas.
<b>COL. POLITÉCNICO</b>	relacionamento interpessoal, operação de máquinas agrícolas, informática e SIE.
<b>CT</b>	Relacionamento interpessoal, normas e padrões na UFSM, Comunicação
<b>CTISM</b>	Sustentabilidade e meio ambiente
<b>HUSM</b>	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
<b>REITORIA</b>	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.