



### Levantamento da percepção dos usuários sobre a operacionalidade do Sistema de Avaliação de Desempenho do Servidor - SADS/UFCA, de 2019

*Francisca Cristiane Gomes de Souza<sup>1</sup>, Lillian Cavalcante Feitosa<sup>2</sup>, Sabrina Rodrigues Duarte<sup>3</sup>, Kátia Daniele Dutra Brito<sup>4</sup>, Maria Alinele Lucena Soares<sup>5</sup>, Sabrina Sueli Lucena Melo<sup>6</sup>, Gislene Farias de Oliveira<sup>7</sup>*

**Resumo:** A Avaliação de Desempenho é um instrumento de acompanhamento contínuo do desempenho do servidor no cargo ou função e, do seu potencial de desenvolvimento. A partir de 2019, os servidores da Universidade Federal do Cariri realizaram a Avaliação de Desempenho no Sistema de Avaliação de Desempenho do Servidor (SADS/UFCA). O presente estudo objetivou avaliar a funcionalidade do sistema (SADS) para a efetivação do Ciclo de Avaliação de Desempenho dos servidores técnicos-administrativos estáveis e docentes gestores CD2, CD3 e CD4, de forma a poder-se verificar eventuais aspectos a serem aperfeiçoados. Tratou-se de um estudo de campo de natureza exploratória, quantitativo e qualitativo. O instrumento utilizado foi um questionário com questões abertas e fechadas, disponibilizadas no Google Forms. Dos 282 servidores aptos, participaram 280 do Ciclo Avaliativo (99,3%), com retorno de 30,3% para a pesquisa. Os resultados demonstraram que 32% dos respondentes participaram de 5 ou mais Ciclos Avaliativos. O processo foi percebido com clareza e objetividade em sua divulgação por 92%. O meio de maior propagação mais utilizado foi email institucional (74%). Houve facilidade no acesso do sistema (93%), ao formulário (95,8%) e ao resultado (82%). Todos os indicadores de desempenho foram compreendidos a contento (100%). A chefia incentivou em 66% dos casos. No geral, constatou-se um resultado de 92% de satisfação. Os resultados levaram a crer que houveram aspectos que, na percepção dos servidores, podem ser aperfeiçoados e que no futuro possibilitarão uma avaliação mais adequada a realidade de tais servidores.

**Palavras-chave:** Avaliação, Ciclo Avaliativo, Acompanhamento contínuo.

<sup>1</sup> Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Regional do Cariri e Especialização em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade de Juazeiro do Norte. Gerente da Divisão de Gestão de Desempenho da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Cariri. E-mail: cristiane.souza@ufca.edu.br;

<sup>2</sup> Graduação em Administração pela Universidade Federal do Ceará - Campus Cariri e Pós-graduação no MBA em Gestão de Pessoas pela Universidade Norte do Paraná. Servidora pública federal da Universidade Federal do Cariri. Coordenadora de Desenvolvimento de Pessoal da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. E-mail: lillian.cavalcante@ufca.edu.br;

<sup>3</sup> Graduanda em Direito pela Universidade Regional do Cariri. Estagiária na Divisão de Gestão de Desempenho da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Cariri. Email: sabrina31duarte@gmail.com.

<sup>4</sup> Graduação em Administração de Empresas pela Faculdade Doutor Leão Sampaio. Especialização em Gestão Estratégica do Capital Humano e Especialização em Docência do Ensino Superior pela Faculdade Doutor Leão Sampaio. Gerente da Divisão de Gestão de Carreiras da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Cariri. E-mail: katia.brito@ufca.edu.br;

<sup>5</sup> Graduação em Pedagogia pela Universidade Regional do Cariri - URCA e em Português pela Universidade Estadual do Vale do Acaraú - UVA. Pós-graduada em Metodologia do Ensino Superior pela Faculdade Kurios - FAK. Gerente na Divisão de Gestão Pedagógica da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Cariri. E-mail: alinele.lucena@ufca.edu.br;

<sup>6</sup> Graduação em Psicologia pela Faculdade Leão Sampaio e Especialização em Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica na Faculdade Juazeiro do Norte. Gerente da Divisão de Capacitação da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Cariri. E-mail: sabrina.melo@ufca.edu.br;

<sup>7</sup> Doutoranda em Psicologia Social pela Universidade Federal do Paraíba. Docente da Universidade Federal do Cariri. UFCA. Chefe da Sessão de Orientação e Acompanhamento de Desempenho da Divisão de Gestão de Desempenho da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Cariri. E-mail: gislene.farias@ufca.edu.br.

## Survey of users' perception about the operability of the server performance evaluation system - SADS / UFCA, 2019

**Abstract:** Performance evaluation is an instrument for continuously monitoring the performance of the server in his or her job or role and its potential for development. From 2019, the servers of the Federal University of Cariri performed the Performance Evaluation in the Server Performance Evaluation System (SADS / UFCA). This study aimed to evaluate the functionality of the system (SADS) for the implementation of the Performance Evaluation Cycle of stable technical-administrative servers and managing teachers CD2, CD3 and CD4, in order to verify any aspects to be improved. It was an exploratory, quantitative and qualitative field study. The instrument used was a questionnaire with open and closed questions, available on Google Forms. Of the 282 capable servers, 280 participated in the Evaluative Cycle (99.3%), with a return of 30.3% for the survey. Results showed that 32% of respondents participated in 5 or more Assessment Cycles. The process was clearly and objectively perceived, and not in its disclosure by 92%. The most widely used medium was institutional email (74%). The system was easily accessed (93%), the form (95.8%) and the result (82%). All performance indicators were fully understood (100%). The leadership encouraged in 66% of cases. Overall, a result of 92% satisfaction was found. The results led us to believe that there were aspects that, in the perception of the servers, could be improved and that in the future will allow a more adequate evaluation of the reality of such servers.

**Keywords:** Evaluation, Evaluation Cycle, Continuous Monitoring.

### Introdução

No Brasil, a partir da publicação da Constituição de 1988 (BRASIL, 1988), passou a constar em sua redação a garantia da estabilidade do servidor público, desde que este tenha sido contratado até 1983. Depois desta data, novos ingressos só ocorreriam por meio de concurso público.

Implantou-se a partir de então, a avaliação de desempenho como um recurso capaz de orientar, normatizar e medir a eficácia na prestação dos serviços públicos. Também como maneira de incentivar o desenvolvimento funcional do servidor público, evitando-se que, com a sua efetivação, o servidor demonstrasse acomodação, evidenciada a partir de uma queda na sua produtividade.

A Avaliação de Desempenho é um instrumento de acompanhamento contínuo do servidor e do seu potencial de desenvolvimento no cargo ou função.

Em 2019, a Universidade Federal do Cariri implantou o Sistema de Avaliação de Desempenho do Servidor (SADS/UFCA). Trata-se de uma ferramenta moderna desenvolvida pela Divisão de Recursos Humanos da Coordenadoria de Sistemas de Informação da Diretoria de Tecnologia da Informação (DRH/CSI/DTI) em parceria pela Divisão de Gestão de Desempenho da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas da Pró-Reitoria de Gestão de

Pessoas (DGD/CDP/PROGEP) para esta finalidade. A nova plataforma contém os dados do Módulo “Avaliação de Desempenho” do Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH/UFCA), referentes aos anos anteriores.

Os Ciclos Avaliativos nesta instituição ocorriam anualmente entre os meses de abril e maio, com referência ao período de 01 de abril do ano anterior a 31 de março do ano vigente. Excepcionalmente no ano de 2019, o interstício avaliativo fez referência ao período de 01 de abril de 2018 a 31 de agosto de 2019. O SADS ficou disponível de 09 de setembro até 31 de outubro de 2019 no site: <https://sads.ufca.edu.br>.

Os servidores técnicos-administrativos em educação (TAEs) estáveis (que concluíram estágio probatório até o dia 30 de junho de 2019) e docentes gestores CD2<sup>1</sup>, CD3<sup>2</sup> e CD4<sup>3</sup>(com um mínimo de 06 meses no cargo), foram convocados a participarem do Ciclo de Avaliação de Desempenho de 2019.

O objetivo do presente estudo foi avaliar a funcionalidade do sistema (SADS) para a efetivação do Ciclo de Avaliação de Desempenho dos servidores TAEs estáveis e, docentes gestores CD2, CD3 e CD4, de forma a poder-se verificar eventuais aspectos a serem aperfeiçoados.

## Metodologia

Trata-se de um estudo de campo de natureza exploratória, realizado na Universidade Federal do Cariri, a respeito da percepção dos servidores sobre a utilização da nova plataforma para Avaliação de Desempenho (AD).

O instrumento utilizado foi um questionário com perguntas diversas que envolveram, desde a forma de contato do servidor com a divulgação das informações sobre o Ciclo Avaliativo, prazos, clareza e objetividade no processo, dificuldade quanto ao acesso, compreensão dos indicadores até sugestões de melhoria para o processo.

O aplicativo de administração de pesquisas, Google Forms, deu subsídio a todo o estudo, por se tratar de um recurso que permite a integração automática com planilhas, facilitando o compartilhamento das informações coletadas com outros documentos ou apresentações.

---

<sup>1</sup> CD2 – Cargo de Direção 1;

<sup>2</sup> CD3 – Cargo de Direção 2;

<sup>3</sup> CD4 – Cargo de Direção 3.

Consiste em uma ferramenta que possibilita a criação de formulários, com a elaboração de questionário personalizado, que ao ser respondido encaminha as informações, de forma automática a uma planilha, e a partir disso, é possível gerar os gráficos que amparam a pesquisa. (GOOGLE, 2017).

Este aplicativo foi atualizado pela Google em julho de 2017, com a adição de vários novos recursos (WEBER, 2018). Dependendo das configurações de compartilhamento de arquivos no Google Drive, os usuários podem solicitar uploads de arquivos de indivíduos fora de suas respectivas organizações, com o limite de armazenamento inicialmente definido em 1 GB , ou 1 TB (ARBULU, 2019). Uma nova grade de caixa de seleção permite respostas com várias opções em uma tabela.

Heidemann et al. (2010, p. 32) afirmam que “levantamentos de opiniões podem ser facilmente implementados no Google Forms”, daí adaptar-se a proposta deste estudo.

As questões foram elaboradas pela equipe da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoal da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (CDP/PROGEP) para apresentação aos respondentes em uma sequência lógica. As respostas foram limitadas a uma vez por pessoa, em expressões relativamente curtas.

Os resultados da pesquisa via Google Forms foram armazenados em planilhas (Google Sheets), possibilitando serem visualizadas em forma gráfica ou como planilhas completas, com todas as informações.

## **Resultados**

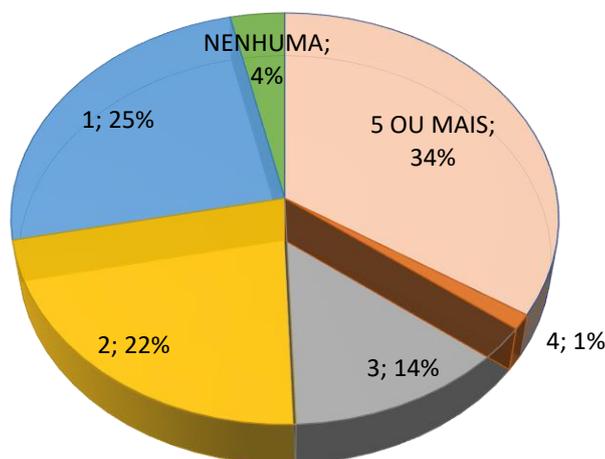
Estavam habilitados à participação no Ciclo, 282 servidores (TAEs e docentes gestores), entre Avaliadores e Avaliados. Este público contemplou servidores em exercício (263 servidores), afastados para cursar Pós-Graduação Stricto Sensu (13 servidores) e cedidos (6 servidores).

Destes, um total de 280 respondentes efetivaram as duas etapas da Avaliação (auto-avaliação e avaliação da chefia imediata), ou seja, um percentual de 99,3% de participação.

Para o presente estudo, participaram 85 servidores (30,3% dos participantes).

Inicialmente se indagou sobre o número de vezes que o servidor participou de Ciclos Avaliativos. O resultado foi disposto no gráfico 1, a seguir.

**Gráfico 1** – Você já participou de quantas edições do Ciclo de Avaliação de desempenho?



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019

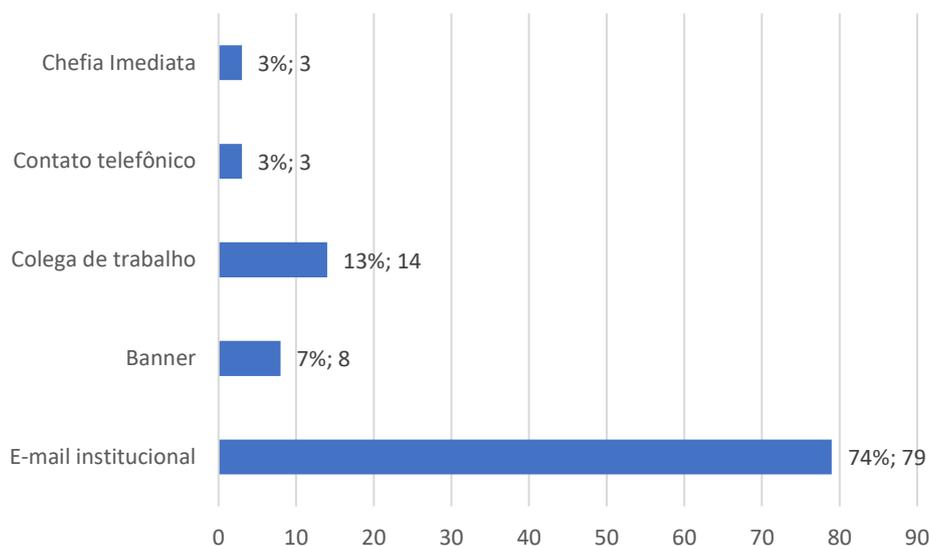
Com relação ao gráfico 1, um total de 82 pessoas sinalizaram que já atuaram como participantes de Ciclo de Avaliação. Destes, 21 pessoas (25%) informaram que participaram uma única vez de Ciclo Avaliativo; 19 pessoas (22%) participaram duas vezes; 12 pessoas (14%) participaram três vezes; 1 pessoa (1%) participou 4 vezes e 29 pessoas (32%) participaram 5 ou mais vezes. Apenas 3 pessoas (4%) afirmaram que nunca participaram de Ciclos Avaliativos de Avaliação de Desempenho, sendo este o primeiro.

Com relação à divulgação do Ciclo Avaliativo, esta foi percebida por 78 pessoas (92%) como clara e objetiva. Um número menor de respondentes acreditou que não foi clara e objetiva a divulgação disponibilizada aos servidores (8%).

Sobre como tiveram contato com a época da avaliação, as respostas foram dispostas no gráfico 2.

As fontes de divulgação se deram por e-mail institucional (74%), colegas de trabalho (13%), banner (7%), contato telefônico e chefia imediata (3%). Observa-se que alguns respondentes tomaram conhecimento do ciclo por mais de uma fonte, demonstrando uma variabilidade de opções no formato de divulgação sobre a avaliação.

**Gráfico 2** – Como você teve conhecimento sobre o Ciclo de Avaliação de Desempenho de 2019?



Fonte: Dados da Pesquisa,

Sobre a facilidade de acesso ao sistema SADS, 93% acreditou que o sistema foi bastante acessível, enquanto 7% percebeu que não houve a facilidade de acesso esperada. Esta questão foi exclusiva para os servidores em exercício, não contemplando aqueles servidores afastados ou cedidos.

As dificuldades informadas foram:

- Necessidade de colocação de um link de destaque, pois no rodapé ficou difícil a visualização do mesmo;
- O link enviado não funcionou inicialmente;
- A URL não direcionava para a página correta;
- O e-mail enviado não indicava o caminho que deveria levar ao formulário.

Em resumo, todas as respostas disseram respeito a uma falha operacional na divulgação, quanto ao correto direcionamento ao sistema. Esta situação foi rapidamente percebida pelos organizadores, que procederam o ajuste imediato, permitindo a continuidade da Avaliação.

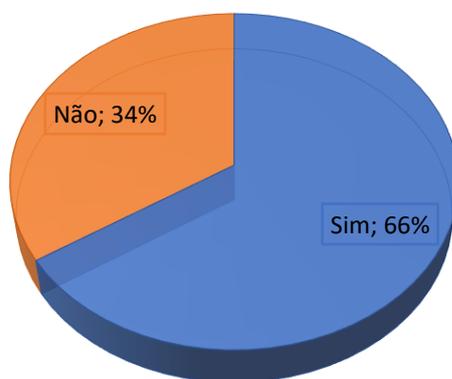
Em consonância com a questão 4, a questão 5 indagou aos respondentes se os mesmos encontraram facilmente o formulário de Avaliação de Desempenho na abertura do Sistema, ao que 95,8% responderam que sim e 4,2% responderam que o formulário não foi encontrado com facilidade. As respostas negativas foram no sentido de dar mais destaque ao link, inclusive, que

ao clicar no ícone, houvesse o direcionamento ao Formulário de Avaliação. Esta questão também foi exclusiva aos servidores em exercício, não contemplando o público de servidores afastados e cedidos.

Com relação aos indicadores de desempenho (Qualidade de trabalho, Assiduidade, Resultados...) terem sido de fácil compreensão, todos os respondentes foram unânimes: 100% responderam que sim.

Quanto a ser incentivado a realizar a Avaliação, as respostas encontram-se no gráfico 3.

**Gráfico 3** – Durante o processo Avaliativo, você foi incentivado a realizar a sua avaliação?



Fonte: Dados da Pesquisa,

Neste caso, 34% responderam que não foram incentivados e, 66% dos servidores responderam que sim. Sobre quem os incentivou, as respostas foram distribuídas em categorias, segundo a tabela 1.

**Tabela 1** – Categorias sobre quem incentivou os servidores a responderem a Avaliação de Desempenho.

CATEGORIAS	EXPRESSÕES	F	(%)
<b>Categoria 1 – Chefia</b>	“Pela chefia”; “Pelo chefe imediato através de comunicação oral”; “Pela chefia imediata...”; “Coordenador do setor nos incentivou”; “Direção do SIBI”; “Diretor da unidade”; “Pelos gestores do setor”;	7	29,2
<b>Categoria 2 – PROGEP</b>	“Pela Divisão de Gestão de Desempenho”; “...e pela equipe da PROGEP”; “...pela PROGEP”; “PROGEP”; “Fui avisado pela PROGEP que a avaliação era rápida e lembrando do término do prazo”; “Pessoalmente pela Gerente de Gestão de Desempenho” ”	6	25%

<b>Categoria 3 – E-mails</b>	“através de cobrança via e-mail institucional”; “Através de e-mail lembrando de que a avaliação estava próxima de se encerrar”; “Pelas mensagens enviadas...”; “Por e-mail”; “Pelo informe” “Recebendo alertas periodicamente pelo email institucional.” “Pelos e-mail institucional.”	7	29,2
<b>Categoria 4 – Colegas do Setor</b>	“Por colegas do setor”; “Pela equipe”	2	8,3
<b>Categoria 5 – Outras</b>	“A minha consciência e responsabilidade como servidor.”; “Incentivada de forma coercitiva, ao saber ser a ausência de avaliação, um possível fator de prejuízo nas progressões; de forma positiva, ao permitir reflexão sobre as progressões em relação à aplicação do aprendido nas capacitações no ambiente de trabalho.”	2	8,3
<b>Total</b>	-	24	100

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Com relação a quem os incentivou a responderem o questionário de Avaliação de Desempenho disponível no SADS, 7 expressões (29,2%) identificaram que foram incentivados por sua chefia; 6 expressões referiram-se a PROGEP (25%); 7 respostas deram ênfase aos e-mails (29,2%); 2 servidores foram incentivados por colegas do setor (8,3%) e, 2 servidores contestaram com outras respostas (8,3%).

Importante observar-se que os gestores (chefia), a PROGEP e os e-mails foram os grandes protagonistas no incentivo a adesão na Avaliação de Desempenho de 2019.

Na Categoria 5 – Outras, duas expressões foram significativas. Um dos respondentes colocou que o incentivo foi sua “*consciência e responsabilidade profissional*”, o que na realidade é o grande objetivo da Divisão de Gestão de Desempenho/CDP/PROGEP, que as avaliações façam parte do conjunto de deveres do servidor, não necessitando serem os mesmos instigados a esta ação.

Outro servidor, parece ter percebido o incentivo à Avaliação de Desempenho como uma “*coerção*”, já que é uma tarefa obrigatória pois impacta diretamente na progressão funcional. Por outro lado, o mesmo servidor, concorda que a Avaliação de Desempenho “*permite uma melhor reflexão sobre sua convivência e sobre o desempenho*” do seu ofício. Este também é um indicador importante de que o servidor compreende os objetivos e a motivação da Avaliação de Desempenho.

Importante esclarecer que, a obrigatoriedade da Avaliação de Desempenho é prevista em lei, parte integrante do processo de Progressão dos técnicos-administrativos.

Com relação ao resultado final da avaliação, 88% conseguiram acesso; enquanto que 12% não demonstraram interesse ou, não souberam acessar.

Indagados sobre se houve alguma dificuldade no acesso ao resultado da Avaliação, 82% responderam que não e, 13% responderam ter havido dificuldade em tal acesso. Sobre as dificuldades, as respostas foram as seguintes:

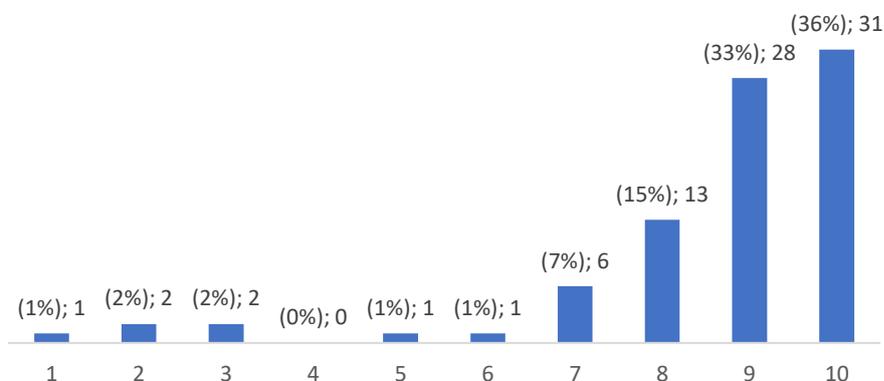
**Tabela 2** – Distribuição das dificuldades em acessar o resultado final da Avaliação de Desempenho

<i>“Não compreendi a princípio que deveria observar o resultado final da avaliação para validá-la. Apenas com e-mail, é que fui alertada disso.”</i>
<i>“Lembrar qual o endereço para acessar. No começo pensava que era pelo SIPAC do SIG-UFCA, mas depois lembrei que havia um local específico. Creio o link deveria aparecer de modo bem evidente em todas as mensagens sobre o Ciclo da Avaliação de Desempenho.”</i>
<i>“Disposição no site”</i>
<i>“No SIGRH, acessado há 2 ou 3 dias, só visualizo a de 2018”</i>
<i>“Entrar no site para confirmar, deveria ter um botão.”</i>
<i>“Estava entrando pelo SIGRH e não estava visualizando a avaliação de 2019”</i>
<i>“A minha senha do Sigaa não funcionou”</i>
<i>“O relatório de 2019 não foi inserido no Sipac. Os relatórios anteriores a 2018 não constam nem no SADS nem no SIPAC, em lugar nenhum”</i>

Fonte: Dados da Pesquisa, 2019

A percepção sobre o Sistema de Avaliação de Desempenho com atribuição de nota de 0 a 10, geraram os seguintes resultados:

**Gráfico 4** – De acordo com sua percepção, como você avalia o Sistema de Avaliação de Desempenho? Atribua uma nota de zero a dez.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019

Com relação a avaliação do sistema, os respondentes perceberam da seguinte forma: 36% atribuíram nota 10,0 (dez); 33% atribuíram nota 9,0 (nove); 15% atribuíram nota 8,0 (oito); 7% atribuíram nota 7,0 (sete), uma pessoa (1%) atribuiu nota 6,0 (seis), uma pessoa (1%) atribuiu nota 5,0 (cinco), 2 pessoas atribuíram nota 3 (três), 2 pessoas atribuíram nota 2 (dois) e uma pessoa (1%) atribuiu nota 1 (um).

Neste caso o Sistema de Avaliação de Desempenho foi percebido de maneira positiva pelos respondentes, já que o percentual de servidores que atribuíram nota de 8,0 a 10,0 (oito a dez) foi de (70%). Se computarmos as notas de 7 a 10, constata-se um resultado de 92% de satisfação. A nota média do sistema foi de 8,6.

Os participantes foram instigados a relatarem comentários e sugestões a respeito do Ciclo de Avaliação de 2019. Os resultados encontram-se dispostos a seguir:

Relato 1:

“Se a chefia também avalia o servidor, para oportunizar maior esclarecimento, nos casos de avaliação mediana por parte do gestor, sugiro um adendo para descrição das causas de avaliação mediana e apontamento de possíveis soluções, evidentemente com justificativas, com intuito de aprimorar o processo e registrar de maneira oficial, a situação ao invés de deixá-la subjetiva, já que o questionário é fechado”.

Neste caso, o servidor se posicionou sugerindo conhecer melhor as causas de uma “avaliação mediana” e quais as possíveis soluções, de maneira a ficar mais claro o processo e poder aprimorar seu desempenho. Para isto, torna-se importante reforçar que esta situação pode ser sanada ao longo da construção da avaliação a partir do feedback entre o avaliador e o avaliado.

Situação semelhante acontece quando o servidor está afastado para cursos de mestrado ou doutorado onde a avaliação é apresentada através de um Relatório de Aproveitamento, com resultado em forma de conceito (Satisfatório ou Sem resultado). Este documento é formalizado pelo orientador, na instituição onde está acontecendo o curso. Neste ciclo, com base no “conceito”, atribuiu-se nota 7,0 (sete). Na realidade, esta “nota” pouco diz sobre o real desempenho do servidor, sendo percebida por estes e pela instituição como um ponto a ser discutido e aperfeiçoado. Observe-se outros relatos que corroboram esta afirmação.

Relato 2:

“Erraram ao atribuir conceito 3 (2018) e 7 (2019) aos servidores afastados. Justificaram informando que se tratava de conceito "satisfatório". A justificativa não se adequa matematicamente já que, no caso em

questão, a escala nominal (insatisfatório x satisfatório) não foi convertida adequadamente para a escala intervalar (0 a 4 ou 0 a 10 e escolha por uma pontuação abaixo do máximo, ou seja abaixo do satisfatório). Acrescento também que o próprio servidor não preenche sua autoavaliação, isto é feito pela servidora da Progep que rebaixa a nota na autoavaliação - que o servidor não realiza - sem nenhuma justificativa, a não ser que é para encaixá-lo no conceito suficiente (cuja conversão está errada, repito). Erros primários que foram repetidos nas duas avaliações que compreenderam o período de afastamento. Os senhores precisam com urgência organizar estes procedimentos e reparar estas notas no sistema pois elas estão sendo utilizadas como critério nos editais da universidade e podem causar outros danos em critérios de ordem externa. O que justifica o servidor ser rebaixado em avaliações institucionais durante o período em que se dedica a uma qualificação?”

#### Relato 3:

“Em caso de afastamento deve ser orientado sobre a obrigatoriedade da declaração de desempenho satisfatório de preferência com um texto modelo para que não haja divergência na interpretação do documento. Sugiro ainda atualizar a classificação dos servidores afastados onde atualmente o critério é fixo e considerado a nota mínima para avaliação positiva, podendo com isso prejudicar o servidor em análises futuras. Caso o resultado final da avaliação para servidores afastados seja numérica que seja de 0 a 10 como as dos demais.”

#### Relato 4:

“No momento encontro-me afastada para qualificação, e no momento da avaliação segui as orientações para servidores enquadrados nessa modalidade, porém mesmo cumprindo com o modelo avaliativo proposto, não ficou claro a forma de avaliação para a nota atribuída, também não ficou claro os níveis de notas e qual o resultado a curto e longo prazo que a nota atribuída acarretará na vida de funcionalismo público.

Ao acessar minha nota fiquei surpresa com o valor 7,0 que foi convencionado para todos os servidores enquadrados na modalidade (afastados/cedidos). Gostaria de melhor transparência e explicação por parte do setor responsável por tal convenção e que consequências poderiam ocorrer por enquadramento de notas avaliativas.

Uma convenção adotada hoje, pode refletir num futuro breve ou longe. É necessário analisar tal decisão.”

Os servidores quando afastados, até este Ciclo, tiveram uma forma “especial” de tratamento, quando da avaliação, devido a sua condição de estar afastado.

É importante e indispensável que possamos converter os sistemas avaliativos ora em vigor, em instrumentos que sejam favoráveis a todos aqueles que dele se utilizam, aprimorando-se sempre que se fizer necessário, ante a identificação de situações visualizadas como um problema.

Os relatos dos servidores a seguir, possuem uma percepção mais positiva do processo.

#### Relato 5:

“O sistema desenvolvido, atende a necessidade do momento, de forma simples, mas bastante efetiva. O ciclo avaliativo sempre é um momento importante na vida do servidor, para ser sincero é algo que gosto de participar.”;

#### Relato 6:

“Sou suspeito para elogiar iniciativas tecnológicas, pois sou um fã de tais recursos. Parabéns!!”  
“sugiro haver avaliação sobre aspectos relacionados ao *flow* no trabalho, como parte da avaliação de desempenho dos servidores.”;

Relato 7:

“Em sendo o primeiro aplicado através do processo de implantação do SADS (Sistema de Avaliação de Desempenho do Servidor) da UFCA está ótimo. Creio que, aos poucos, melhorar cada vez mais. Muito mais fácil de realizar que os anteriores que os fiz.”;

Relato 8:

“Toda a equipe da CDP, em especial a Cristiane, está de parabéns pelo empenho e dedicação com que conduziram o processo de avaliação de 2019.”

Estes servidores parecem compreenderem o propósito da AD como um momento importante, tanto para o servidor, como para a própria instituição. No Relato 6, talvez seja muito subjetivo mensurar aspectos relacionados ao *flow* no trabalho, isto é, algo sobre a motivação e o envolvimento do servidor, já que esses aspectos estão intrínsecos em outras variáveis como produtividade, responsabilidade, assiduidade, dentre outras.

Dentro desta mesma premissa está a sugestão a seguir, do Relato 9. Este aspecto ainda representa um desafio para a equipe organizadora.

Relato 9:

“Sugestões: avaliação pelos pares dentro de uma equipe; introduzir itens que avaliem melhor relacionamento interpessoal”;

Outros relatos trouxeram sugestões para aprimoramento do processo avaliativo, a saber:

Relato 10:

“Apresentar os indicadores de avaliação no Resultado Final de forma detalhada (notas dos fatores sobre a autoavaliação e avaliação da chefia imediata separadas) pois ficamos sem saber os indicadores que precisamos melhorar.”;

Relato 11:

“Só a comunicação de conhecimento sobre o resultado da avaliação, pois o núcleo de gestão disse que precisava dar ciência do resultado e fiquei confuso.”;

Relato 12:

“As sugestões feitas acima, de colocar os links e ícones em destaque, para facilitar a identificação e o caminho a seguir até o fechamento do processo de avaliação.”;

Relato 13:

“Não ficou clara a mudança na escala de 0-4 para 0-10. Vocês deveriam ter explicado até para ficar mais evidente o efeito comparativo de uma avaliação para a outra. Talvez até mesmo fazer uma conversão e deixar ambas dentro de uma mesma escala.”;

Relato 14:

“A avaliação também poderia trazer aspectos do ambiente de trabalho.”

Relato 15:

“Faltou eu saber, pelo SADS, qual a nota individual de cada critério que a minha chefia imediata me avaliou.”;

Relato 16:

“Poderia ser mais intuitivo.”

Por tratar-se de um sistema de avaliação de desempenho relativamente novo, este levantamento das percepções dos envolvidos foi muito saudável para se observar pontos de dificuldade e, proceder os ajustes necessários.

Normalmente, não há parâmetros de comparação entre os diversos desempenhos, já que este fica a critério da chefia imediata do servidor. Tal procedimento tende a incitar opiniões subjetivas quanto a avaliação, que podem aparentar certa deficiência, ante a subjetividade do processo.

Instrumentos de avaliação de desempenho, quando mais ajustados e compreendidos por todos os envolvidos, são de grande valor para auxiliar a organização pública a melhorar a qualidade dos serviços, sanar problemas, instaurar programas de capacitação, adequar competências, dentre outros.

Algumas falas foram no sentido de uma crítica ao processo.

Relato 17:

“Não é confiável uma única pessoa fazer avaliação sobre o trabalho de outra. A subjetividade pode aflorar facilmente e causar distorções na avaliação. Aqueles que têm essa percepção ficam constrangidos achando que podem ser injustos.”

Relato 18:

“Não concordei com a avaliação da chefia, eu deveria poder avaliar o desempenho dela tb.”

Relato 19:

“Considerando que a visualização do resultado da avaliação foi obrigatória, o avaliado poderia receber uma notificação ao final da avaliação pela chefia, informando a necessidade de ciência do resultado. Parabéns à equipe pelo ótimo trabalho!”

O relato 17, foi no sentido de uma desconfiança no processo, onde uma só pessoa avalia o trabalho de outra, havendo a possibilidade de maior subjetividade durante a avaliação. O servidor acredita que, com um número maior de pessoas avaliando este, diminuem as distorções.

O servidor do Relato 18, não concordando com a sua avaliação, dispensada pelo seu chefe imediato, relata o desejo de também poder avaliar seu avaliador. Talvez seja preciso considerar-se sobre uma maior informação acerca do atual processo de avaliação de

desempenho, seus objetivos, características, benefícios e consequências, evitando-se maiores distorções sobre o papel de cada um neste contexto.

## **Discussão**

Como forma de garantir a qualidade na prestação dos serviços, torna-se fundamental que a Administração Pública agregue em seus quadros profissionais, servidores aptos a um atendimento de excelência conforme as demandas dos usuários. Neste sentido, ao longo de todo o tempo como servidor, este passa por períodos de avaliação, em conformidade com a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019; Lei nº 11.091 de 12 de janeiro de 2005 e, Decreto nº 5825 de 29 de junho de 2006.

De acordo com Pereira (1993, p.127), “Avaliar o desempenho de um servidor implica em julgar, procedendo uma atribuição de conceito, em conformidade com o desempenho deste”, portanto há que se levar em conta uma série de expectativas pré-estabelecidas quanto ao servidor.

Neste sentido, Chiavenato (1997, p. 61) ressalta que “As avaliações de desempenho, para serem eficazes devem basear-se inteiramente nos resultados das atividades do homem no trabalho”. Portanto, fica de fora qualquer avaliação que foque apenas em características da personalidade dos servidores.

Hansen (2011), orienta que, são as inovações gerenciais e tecnológicas passíveis de serem experimentadas pelo mundo corporativo e que estas, quando associadas a uma nova mentalidade de organização que possui clientes, tem um bom impacto mesmo nas instituições públicas. Ainda que nestas, de maneira ainda não tão rápida quanto nas empresas privadas. O mesmo autor ainda enfatiza que, os usuários dos serviços públicos, os servidores e os cidadãos em geral, estão cada vez mais conscientes dos seus direitos e, conseqüentemente mais exigentes.

Percebe-se que, num contexto de novas tecnologias para mensuração da AD, a ideia do autor encontra-se em sintonia com a inovação proposta pelo Sistema de Avaliação de Desempenho do Servidor (SADS), objeto do presente estudo.

## Conclusões

Avaliar a funcionalidade do sistema (SADS) para a efetivação do Ciclo de Avaliação de Desempenho dos servidores TAEs estáveis e, docentes gestores CD2, CD3 e CD4 foi o objetivo do presente estudo.

Os resultados demonstraram que 32% dos respondentes participaram de 5 ou mais Ciclos Avaliativos. O processo foi percebido com clareza e objetividade em sua divulgação por 92%. O meio de maior propagação mais utilizado foi email institucional (74%). Houve facilidade no acesso do sistema (93%), ao formulário (95,8%) e ao resultado (82%). Todos os indicadores de desempenho foram compreendidos a contento (100%). A chefia incentivou em 66% dos casos. No geral, constatou-se um resultado de 92% de satisfação.

Apreciar a percepção dos servidores sobre a forma de avaliação a que são submetidos, torna-se um tema importante, à medida em que possibilita perceber-se quais os aspectos que carecem de melhoria. Trata-se de poder identificar e substituir aspectos que sejam inadequados, ou que não evidenciaram de uma maneira justa, a real contribuição dos servidores. Assim, é possível ter-se uma avaliação mais apropriada, conforme o esforço e colaboração de cada servidor, com a equipe de trabalho.

O uso da Avaliação de Desempenho nas organizações públicas, necessita de sensibilização por parte dos organizadores, chefias e servidores, a respeito de sua grande importância como ferramenta de base para tomada de decisões. Portanto, torna-se indispensável o desenvolvimento, bem como orientação adequada seja para os avaliadores, como para os avaliados sobre a utilização adequada do método a ser utilizado para mensurar o desempenho.

Também é necessário ter-se claro que o objetivo principal de tal orientação é melhorar a compreensão sobre o processo de avaliação, seja do gestor ou do servidor a ser avaliado.

Essa concepção pode fortalecer nos envolvidos, determinados recursos de personalidade e competências, mais ajustados a função de avaliar. Neste sentido, a avaliação de desempenho torna-se um rico instrumento promotor do desenvolvimento das equipes e das organizações. O amadurecimento da equipe, diminui o paradigma de ser este percebido como um processo burocrático ou negativo, passando a ser parte essencial da gestão estratégica dos servidores que atuam na instituição.

Todos os pontos elencados neste estudo, certamente trarão melhorias de grande significado e, quando ajustados, certamente envolverão muito mais efetivamente a equipe como um todo.

Finalmente, a medida exata da relevância das AD parece estar na sua grande contribuição enquanto promotora de mudanças, necessárias a uma melhoria do desempenho individual, grupal e organizacional.

Recomenda-se em outros Ciclos Avaliativos, novos estudos sobre a percepção dos usuários, para análise e aprimoramento do desempenho do Sistema.

## Referências

ARBULU, Rafael. Google atualiza Drive no Android com preenchimento de PDFs online. 2019. Disponível em <<https://canaltech.com.br/apps/google-atualiza-drive-no-android-com-preenchimento-de-pdfs-online-148113/>>. Acesso em 18 de novembro de 2019.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federal do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.112**, de 11/12/90. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm)>. Acesso em: 27/11/2019;

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.991** de 28 de agosto de 2019. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm). Acesso em: 27/11/2019;

\_\_\_\_\_. **Lei nº 11.091** e 12 de janeiro de 2005. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm). Acesso em: 27/11/2019;

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 5825** de 29 de junho de 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5825.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5825.htm)>. Acesso em: 27/11/2019;

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Ed. Atlas. São Paulo, 1997.

GOOGLE. **Clear Google Drive space & increase storage**. 2017. Disponível em: <<https://support.google.com/drive/answer/6374270?src=soctw>>. Acesso em: 18 Jun. 2017.

HANSEN, Adriana de Oliveira. **Avaliação de Desempenho nas Organizações Públicas**. 2011. Disponível em [http://www.ead.fea.usp.br/semead/9semead/resultado\\_semead/trabalhosPD](http://www.ead.fea.usp.br/semead/9semead/resultado_semead/trabalhosPD). Acesso em 28/11/2019.

WEBER, Ryan. Cinco novas maneiras de atingir seus objetivos mais rapidamente com o G Suite. **Google**, 2018. Disponível em < <https://www.blog.google/products/g-suite/five-new-ways-reach-your-goals-faster-g-suite/>>. Acesso em 18 de novembro de 2019.

HEIDEMANN, Leonardo Albuquerque; OLIVEIRA, Ângelo Mozart Medeiros de; VEIT, Eliane Angela. Ferramentas online no ensino de ciências: uma proposta com o Google Docs. **Física na escola**. São Paulo. v. 11, n. 2, 2010, p. 30-33.

PEREIRA, Carlos Alberto. Estudo de um Modelo Conceitual de Avaliação de Desempenhos para Gestão Econômica. 1993. **Dissertação** (Mestrado em Ciências Contábeis) - Universidade de São Paulo – USP, São Paulo, 1993.



#### **Como citar este artigo (Formato ABNT):**

SOUZA, Francisca Cristiane Gomes de; FEITOSA, Lílian Cavalcante; DUARTE, Sabrina Rodrigues; BRITO, Kátia Daniele Dutra; SOARES, Maria Alinele Lucena; MELO, Sabrina Sueli Lucena; OLIVEIRA, Gislene Farias de. Levantamento da percepção dos usuários sobre a operacionalidade do Sistema de Avaliação de Desempenho do Servidor - SADS/UFCA, de 2019. **Id on Line Rev.Mult. Psic.**, Dezembro/2019, vol.13, n.48, Suplemento 1, p. 67-83. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 16/11/2019

Aceito: 11/12/2019