



## **Relatório de Gestão de Desempenho e Estágio Probatório**

**2016**

Versão Colorida para Leitura em Tela

**Divisão de Avaliação de Desempenho  
CGC/PROGEPE**

## **Introdução**

O presente relatório busca, sucintamente, atualizar a gestão, a comunidade acadêmica e o público em geral das atividades desenvolvidas pela Divisão de Avaliação de Desempenho, da Coordenadoria de Gestão de Carreiras da PROGEPE.

Cabe observar que o trabalho aqui desenvolvido é a continuidade dos esforços iniciados pela Divisão de Avaliação do Trabalho da Coordenadoria de Avaliação da PROPLAN, que era responsável institucional pelos processos aqui relatados. As atividades foram transmitidas para a nova localização organizacional em março de 2016, na prática, e formalmente em outubro de 2016, por ato do CONSUNI.

## **Mudanças e Hiatos na Avaliação**

Ao fim de 2012 com a nova legislação da carreira docente (Lei 12.772/2012) surgiram dificuldades de continuar aplicando o modelo avaliativo instaurado na UNIPAMPA através da Instrução Normativa nº 05/2008 e reformulado pela Portaria nº 1.566/2011, o “Modelo Emergencial de Avaliação”. Este modelo utilizado para fins de avaliação do estágio probatório e progressão por mérito de docentes e técnicos-administrativos em educação, suprimindo as necessidades mínimas de avaliação até que o CONSUNI viesse a normatizar a matéria. Com a nova carreira docente, entretanto, os procedimentos e critérios avaliativos não mais contemplavam os quesitos legais, impossibilitando seu uso tanto para a avaliação do estágio probatório quanto para a progressão docente.

Ainda em 2012 a Divisão de Avaliação de Desempenho apresentou propostas e assessorou uma Comissão Especial do Conselho Universitário na construção de uma nova metodologia de avaliação. O objetivo era se ter uma norma específica para Estágio Probatório e outra para Avaliação de Desempenho, resguardadas as especificidades das carreiras. Ao fim de 2013 já haviam propostas em avaliação, mas o consenso não havia sido alcançado e as normas ainda não haviam sido publicadas, de modo que preparativos foram feitos para a aplicação do Modelo Emergencial de Avaliação, para fins de estágio probatório e progressão por mérito TAE, mas devido à greve o cronograma foi adiado para início de 2014. Nesse meio tempo uma nova norma de avaliação de desempenho TAE foi consensuada e publicada, de modo que em 2014 aplicou-se o Modelo Emergencial Apenas para fins de estágio probatório. O Programa de Avaliação de Desempenho TAE (Resolução nº 72/2014) ficou na dependência de adaptações dos sistemas informatizados e, de todo modo, previa o estabelecimento de um Plano de Trabalho prévio sobre o qual o servidor seria avaliado, exigindo que o plano fosse pactuado e vigorasse por um tempo minimamente necessário para ser avaliado.

No ano de 2014, o Conselho Universitário aprovou a Resolução nº 80/2014 que regravava as normas para avaliação, progressão e promoção docente, na lógica da nova

carreira, mas retirou da Divisão de Avaliação do Trabalho a competência de fazê-lo, passando a CPPD da UNIPAMPA a ser o órgão responsável pelo programa.

Em 2015 uma nova norma de avaliação do estágio probatório TAE foi aprovada (Resolução nº 98/2015), mas o sistema informatizado para a aplicação da nova metodologia de avaliação só foi concluído em 2016. No fim do ano uma nova metodologia de avaliação do estágio probatório docente também foi aprovada (Resolução nº 107/2015), mas dependia da criação de Comissões de Avaliação Locais e não contava com sistema informatizado sequer encomendado aos analistas do NTIC.

Desse modo, no período de 2012 a 2015 houveram as seguintes avaliações e lacunas (note-se, em especial, que os docentes ficaram com hiato na avaliação do estágio probatório de 2013 a 2015):

- **2012:** avaliação de desempenho e de estágio probatório TAE e docente realizada
- **2013:** nenhuma avaliação
- **2014:** estágio probatório TAE, avaliação de desempenho docente (CPPD)
- **2015:** avaliação de desempenho TAE, avaliação de desempenho docente (CPPD)

Ao fim de 2015 todos os processos avaliativos estavam normatizados com sucesso, mas os instrumentos e procedimentos operacionais para avaliação de estágio probatório TAE ainda não haviam sido concluídos e testados, e a avaliação de estágio probatório docente carecia de qualquer instrumento ou procedimento.

### **Nova Composição da Equipe de Trabalho e Retomada das Avaliações**

Em 2016 a Divisão de Avaliação do Trabalho foi convertida em Divisão de Avaliação de Desempenho e transferida para a PROGEPE e, logo depois, localizada na Coordenadoria de Gestão de Carreiras, quando o novo organograma foi publicado. Foram realizadas três reuniões entre a servidora Denize Zorzi da antiga Divisão, na PROPLAN, e os servidores Elias Camargo e Paula Lopes da PROGEPE que assumiriam as funções na nova Divisão de Avaliação de Desempenho para dar prosseguimento aos trabalhos no ano de 2016. No mês de abril o servidor Daniel Echevarria, retornando de afastamento para mestrado, voltou a integrar a equipe da Divisão. A partir de maio a equipe ficou composta pelos servidores Daniel Echevarria e Elias Camargo.

Asseguradas as normas para todos os processos avaliativos, a Divisão de Avaliação de Desempenho da PROGEPE trabalhou para executar integralmente todos os procedimentos avaliativos dos servidores estáveis e em estágio probatório.

### **Metas para 2016**

Neste contexto, a Divisão de Avaliação de Desempenho fixou, para 2016 as seguintes metas:

- Funcionamento minimamente adequado dos seguintes processos:
  - ◆ Programa de Avaliação de Desempenho TAE
    - Plano de Trabalho (até junho)
    - Avaliação de Desempenho (até novembro)
  - ◆ Estágio probatório TAE (até agosto)
  - ◆ Estágio probatório Docente (até agosto)
- Solicitação de ajustes *básicos* nos módulos informatizados do GURI
- Alteração das competências normativas da PROPLAN para a PROGEPE
- Realização de planejamento para 2017 (até fevereiro de 2017)

A seguir relataremos os procedimentos para execução, dificuldades encontradas e dados quantitativos sobre cada um desses processos.

### **Programa de Avaliação de Desempenho TAE 2016**

O Programa de Avaliação de Desempenho dos técnico-administrativos em educação compreende as etapas de proposição e referendo de um Plano de Trabalho, para cada servidor, do desenvolvimento e acompanhamento desse plano ao longo do ano pelo servidor, equipe e chefia, e pela culminação do processo ao fim do ano com a Avaliação de Desempenho.

Os Planos de Trabalho foram elaborados e propostos até maio/2016. **De um universo de 848 servidores TAE, 816 propuseram planos de trabalho.** Dos não propostos, a maioria se trata de servidores afastados para pós-graduação, em licença saúde, ou outras circunstâncias que desobrigam o servidor de propor um plano de trabalho (p.ex.: exercício provisório em outra instituição).

O processo de acompanhamento dos planos foi onde se detectou maiores dificuldades. Os dois principais problemas encontrados foram o não acompanhamento das atividades planejadas pelas chefias e servidores e a falha em solicitar a revisão do plano quando as circunstâncias a justificavam (remoção, exercício de cargo comissionado, etc.). Isso gerou situações nas quais um servidor, no momento da avaliação, já vinha desenvolvendo atividades completamente diversas, sob nova chefia, do que informado no Plano de Trabalho que seria utilizado como base para a avaliação.

**831 servidores tiveram Avaliação de Desempenho através da metodologia de planos de trabalho.** Esse número superou o número de planos de trabalho pois alguns servidores realizaram (de forma redundante) esse tipo de avaliação, embora estivessem afastados para pós-graduação e tivessem metodologia de avaliação diversa. As maiores dificuldades encontradas foram as necessidades de rever o planejamento e reduzir o tempo para avaliação de servidores e chefias devido à postergação do calendário avaliativo, em face à reestruturação do organograma institucional e registros no SIE dos quais o módulo de avaliação no GURI depende.

A principal dificuldade encontrada foi a falta de clareza quanto aos critérios de avaliação e o que constitui, por norma, uma atividade “desenvolvida”.

Este processo avaliativo já havia sido realizado em 2015 e foi realizado, com sucesso, novamente neste ano. Permanece, contudo, a necessidade da realização do chamado “Eixo II” do Programa de Avaliação de Desempenho, que avalia uma série de aspectos sobre o processo de trabalho, planejamento, equipes, chefias, condições de trabalho, necessidades de capacitação, dentre outros, que completam o Programa de Avaliação de Desempenho na realização integral da avaliação prevista pela Lei 11.091/2004 e fornecem importantes subsídios para o planejamento estratégico das diversas políticas de desenvolvimento de pessoal. Há previsão para uma aplicação piloto no início de 2017 e integração na aplicação institucional anual no fim de 2017 ou início de 2018, juntamente com um módulo específico para acompanhamento dos Planos de Trabalho.

### **Estágio Probatório TAE 2016**

Diferentemente do Programa de Avaliação de Desempenho, que já havia sido implantado e estava em funcionamento em 2015, a avaliação do estágio probatório TAE havia sido realizada, ainda pelo “Modelo Emergencial de Avaliação” em 2014.

A avaliação do estágio probatório TAE estava prevista para julho/2016, mas as alterações no organograma e necessidade de recadastro de servidores e chefias no SIE prejudicaram significativamente o cronograma. A avaliação só foi realizada em novembro e os processos recursais e avaliação pelas Comissões de Avaliação Técnicas nas diversas Unidades ainda está em curso no momento da confecção deste relatório, mas devem ser concluídas ainda em 2016, salvo um número muito pequeno de pendências específicas.

**Dos 249 servidores em estágio probatório** em período avaliativo (entre 5 e 32 meses de exercício) **237 já concluíram** suas avaliações, **8 destes aguardam avaliação da chefia** em atraso, **185 já tiveram suas avaliações ratificadas pelas comissões**, e **41 estão no aguardo de ratificação**. No momento, **3 servidores tiveram pareceres negativos e ingressaram com pedido de reconsideração**.

Os maiores problemas neste processo derivaram das alterações de dados no SIE que não só geraram algumas inconsistências, mas atrasaram tanto a finalização dos testes do módulo no GURI quanto impuseram um prazo exíguo para a realização das avaliações por servidores e chefias. Foram identificados também problemas de fluxo avaliativo e limitações do módulo que só é capaz de efetivar as avaliações parciais. Apesar de identificados com certa antecedência estes problemas não puderam ser corrigidos devido à fase de desenvolvimento em que já estava o módulo informatizado e pela urgência de sua utilização. Uma série de melhorias foram identificadas e serão solicitadas ao DTIC/UNIPAMPA.

Além das limitações práticas, há necessidades de ajustes nas normas de avaliação do estágio probatório TAE, em alguns casos por erros de digitação, falhas na normatização e sugestões de melhorias nos critérios e parâmetros para aprovação.

Finalmente, a Divisão de Avaliação de Desempenho da PROGEPE está trabalhando em um planejamento para, mesmo no sistema atual, passar a realizar as avaliações de desempenho do estágio probatório conforme o tempo de exercício de cada servidor, e não todos os servidores na mesma época. Isso deverá garantir maior consistência das avaliações individuais, melhor aproveitar o tempo da Comissão de Avaliação Técnica local e reduzir a sobrecarga da Divisão no “período avaliativo”.

### **Estágio Probatório Docente 2016**

A avaliação do estágio probatório dos docentes foi nossa maior pendência avaliativa. Sem uma avaliação desde a aplicação do Modelo Emergencial de Avaliação em 2012, a demora em aprovar novas normas e as dificuldades em operacionalizar a avaliação gerou um atraso inaceitável nesse processo. Com a aprovação das normas em agosto/2015 e constituição das Comissões de Avaliação Docente (CAD) em todos os *campi* da UNIPAMPA, a Divisão de Avaliação de Desempenho optou por iniciar, de imediato, a avaliação.

Com isto em vista, e na ausência de um sistema informatizado, procedeu-se com a elaboração de procedimentos “manuais” e formulários impressos para a avaliação docente. O processo de avaliação é individual e conforme o cronograma de exercício de cada docente. Os períodos avaliativos e eventuais suspensões do estágio probatório são informados pela Divisão às CAD em uma planilha com todos os docentes em estágio probatório.

A listagem de docentes para a avaliação do estágio probatório encaminhada pela Divisão de Avaliação de Desempenho conteve **257 docentes, entre docentes no 1º, 2º e 3º ano de avaliação**. Tendo em vista o fluxo individual, local e não informatizado deste processo, dados mais precisos sobre o andamento de cada avaliação são de difícil compilação. A partir da implantação do processo, em setembro, a Divisão de Avaliação de Desempenho já recebeu **18 pareceres finais dos servidores próximos de concluir o estágio probatório**, até o momento todos foram favoráveis.

Devido ao processo ser novo, presencial, descentralizado, ainda se detectam melhorias importantes. Por demanda das CAD, deverá haver uma padronização dos documentos base para a avaliação (certidões, atestados, documentos comprobatórios, relatórios, etc.). Deve-se ainda verificar a viabilidade disponibilizar módulo no GURI para informatizar o processo de avaliação, reduzindo a necessidade de armazenar processos em papel e os custos/demora no encaminhamento entre as Unidades e a Reitoria.

### **Ajustes básicos no GURI**

Alguns ajustes básicos foram possíveis nos módulos do GURI. Em geral se restringem a pequenas alterações na interface, disponibilização de relatórios quantitativos e por servidor, alterações na redação de certificados de avaliação, e algumas funcionalidades para os administradores do módulo e comissões de avaliação cadastradas. Estas mudanças, embora importantes para o bom andamento do processo, rastreamento de pendências e resolução de dificuldades de forma mais autônoma, só foram possíveis devido à cooperação do DTIC em fazê-las fora calendário de desenvolvimento de sistemas.

Ao longo do ano a Divisão registrou uma série de ajustes e necessidades de novas funções ou reformulações dos módulos de avaliação. Alterações mais robustas, entretanto, serão compiladas em um projeto entregue ao DTIC para desenvolvimento.

### **Alteração das Competências da PROPLAN para a PROGEPE**

Apesar de já operar como responsável, a Divisão de Avaliação de Desempenho só passou a ter a competência formal para coordenar e assessorar os processos de avaliação de desempenho e estágio probatório em outubro de 2016. Esta demora prejudicou algumas atividades da Divisão, que no primeiro semestre teve que contar com a colaboração da PROPLAN para algumas atuações formais, inclusive assinando ofícios em conjunto. Com as competências definidas haverá maior credibilidade e agilidade nas decisões e ações.

### **Outras Dificuldades Encontradas**

As mudanças extensivas na estrutura da Universidade e mudanças na legislação federal nos últimos anos perturbaram significativamente o andamento dos processos. Isto revela que os processos e sistemáticas de avaliação precisam ser mais robustos e flexíveis, de modo a permitir ajustes. O primeiro módulo de avaliação programado em 2012 pelo então NTIC da UNIPAMPA tinha importantes funções nesse sentido, incluindo a possibilidade de reformular as questões que compunham a avaliação para servidores e chefias e uma série de habilidades aos administradores do sistema. Hoje os módulos são bem mais rígidos, limitando a ação da Divisão de Avaliação de Desempenho e exigindo, muitas vezes, intervenção manual por parte do DTIC. Caso haja mudanças nas normas de avaliação

internas ou na legislação federal, pode ser necessário reformular grande parte dos módulos, o que pode pôr em risco a continuidade das avaliações enquanto as alterações são desenvolvidas.

A Divisão de Avaliação de Desempenho também enfrenta carência de pessoal. Era inicialmente prevista uma equipe de três pessoas, mas a divisão hoje opera apenas com um tecnólogo em gestão pública e um psicólogo. A grande carga de procedimentos burocráticos furta esses profissionais de realizar planejamento e desenvolvimento na maior parte do ano, assoberbados por demandas cotidianas. Processos como a revisão das normas, procedimentos e orientações, pesquisa e desenvolvimento de novas sistemáticas e alternativas de avaliação, elaboração de melhorias, aperfeiçoamento dos fluxos e processos, contato e trocas com outros setores e instituições, ficam em segundo plano ou sequer são realizadas. A absorção de funções correlatas da avaliação e do estágio probatório, hoje desenvolvidas por outros setores da PROGEPE, fica impedida por essa carência de pessoal. Assim como o desenvolvimento de atividades de suporte ao desempenho e às equipes, assessoramento e capacitação em matérias relativas ao funcionamento das equipes, motivação, desempenho, etc. Na medida do possível a Divisão de Avaliação de Desempenho tenta contornar estas limitações através da automação e informatização de processos, com apoio do DTIC que disponibiliza módulos informatizados para a avaliação e relatórios que agilizam o controle e assessoramento nos processos avaliativos.

### **Planejamento para 2017**

Com relação ao planejamento da Divisão de Avaliação de Desempenho, a realização das seguintes tarefas foi traçada como meta para 2017:

- **Revisão dos módulos de avaliação no GURI:** revisão dos fluxos, interface e funcionalidade dos módulos, conferindo-lhes mais fluidez, autonomia dos administradores e flexibilidade diante de mudanças futuras.
- **Melhorias no processo de referendamento do plano de trabalho:** um plano único por servidor, revisado anualmente, sem necessidade de cadastro de novo plano; preservação das versões anteriores; indicação da data e responsável pelo referendo do plano; dentre outras alterações.
- **Sistemática de acompanhamento contínuo:** inicialmente instigado pela própria Divisão de Avaliação de Desempenho, com lembretes esporádicos e formulários para registros de acompanhamento; em um segundo momento, incorporação do acompanhamento sobre o plano de trabalho nos módulos do GURI.
- **Eixo 2 da avaliação de desempenho:** realização de estudo piloto, incluindo aspectos sobre o planejamento, funcionamento e condições de trabalho das equipes, avaliação das chefias pelos seus subordinados, adequação do dimensionamento da força de trabalho, levantamento de competências e necessidades de capacitação,

dentre outros. Em um segundo momento, incorporação deste eixo avaliativo no processo regular de avaliação anual.

- **Estágio probatório avaliado segundo o tempo individual, de cada servidor:** além dos docentes os TAE deverão fazer avaliações segundo cronograma individual, caso viável, portarias de estabilidade também passarão a ser individuais, ao invés de semestrais e coletivas.
- **disponibilidade de sistema informatizado para docentes:** disponibilização de módulo no GURI para a avaliação do estágio probatório docente, dispensando a necessidade de armazenar e tramitar documentos físicos na grande maioria dos casos.
- **Revisão das normativas:**
  - ◆ erros de redação, dispositivos redundantes/conflitantes;
  - ◆ revisão de dispositivos normativos de acordo com legislação correlata;
  - ◆ revisão da lógica da aprovação (hoje é possível ter avaliações negativas em dois ou mais critérios ao longo de todo estágio probatório e ainda ser considerado “apto”);
  - ◆ estudo de inclusão de inovações metodológicas acessórias à avaliação;
  - ◆ omissão de casos específicos que necessitam regulamentação específica;
  - ◆ papel das CAT como avaliadoras vs “ratificadoras”;

## **Considerações Gerais**

Apesar das dificuldades, a Divisão de Avaliação de Desempenho conseguiu colocar em prática todas as modalidades de avaliação sobre a qual é responsável. Este é um feito modesto, mas necessário. Ainda que várias melhorias sejam necessárias, a UNIPAMPA não está gerando mais lacunas avaliativas. É de extrema importância que esta situação seja mantida, pois lacunas avaliativas resultam em insegurança jurídica da instituição e de direito dos servidores.

A fruição completa das sistemáticas de avaliação, com processo eficiente e institucionalizado, gerando os resultados, dados e diagnósticos planejados só ocorrerá após a implantação das melhorias planejadas para 2017. No ano que vem devemos ter uma avaliação não só operacionalmente completa, mas mais próxima do idealizado pelas leis e normas internas de avaliação. Tendo em vista que ajustes sempre são necessários, é plausível prever que iniciaremos 2018 com sistemas completos e refinados de avaliação.