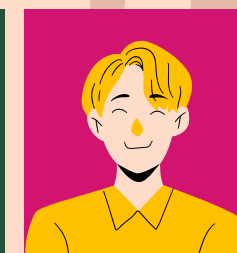
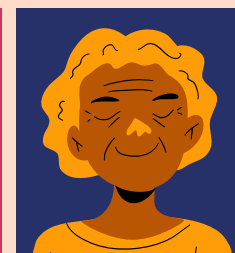
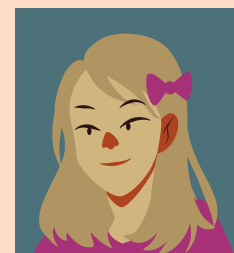
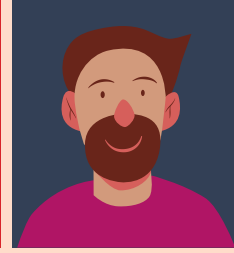
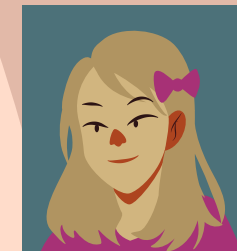
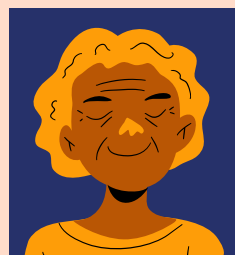
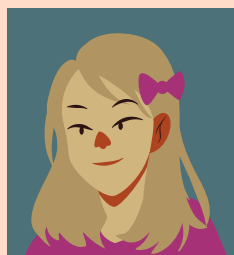


# Relatório 2023



# Pesquisa de Clima Organizacional



UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO CEARÁ  
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

# Ficha Técnica

Ministério da Educação  
Universidade Federal do Ceará  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas  
Assessoria de Gestão de Pessoas

José Cândido Lustosa Bittencourt de  
Albuquerque  
**Reitor**

Marcus Vinícius Veras Machado  
**Pró-Reitor**

Telma Araújo do Nascimento  
**Pró-Reitora Adjunta**

Thalita Natasha Ferreira Damasceno

Rafael de Freitas Pereira

Melissa Melosselli Matos Pereira

Leopoldo Viana Frota

Telma Araújo do Nascimento

Rafael Braz Azevedo Farias

Francisco Norton Falcão Chagas

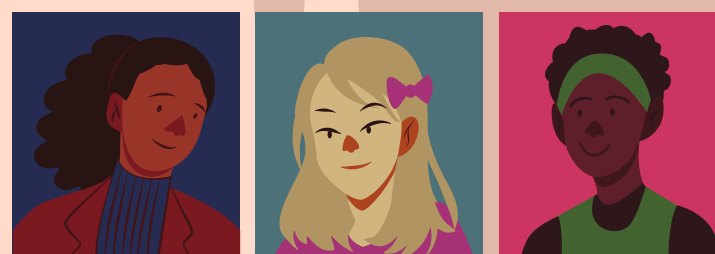
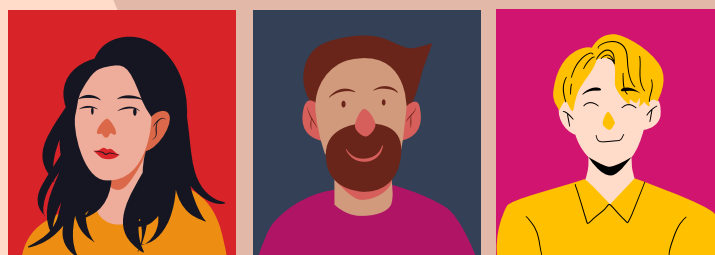
Roberta Queiroz Viana Maia

**Conteúdo: Comissão de Clima  
Organizacional**

Ana Cristina Teixeira Brito

Natália Alencar Figueiredo

**Diagramação e Layout**



# Sumário

**01**

Introdução

**02**

Metodologia

**03**

Análise  
de Dados

**04**

Proposições de  
ações e  
de recomendações

**05**

Considerações  
finais

**06**

Referências

# 01

## Introdução



O clima organizacional é composto por um conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamento que são percebidos e compartilhados entre os indivíduos, correspondendo ao ambiente interno de uma instituição e à atmosfera compartilhada que se desenvolve no contexto de trabalho, especialmente como reflexo das culturas organizacionais (MARTINS, 2000). Nessa perspectiva, um bom clima gera bem-estar dos servidores, assim como o sentimento de pertencimento institucional.

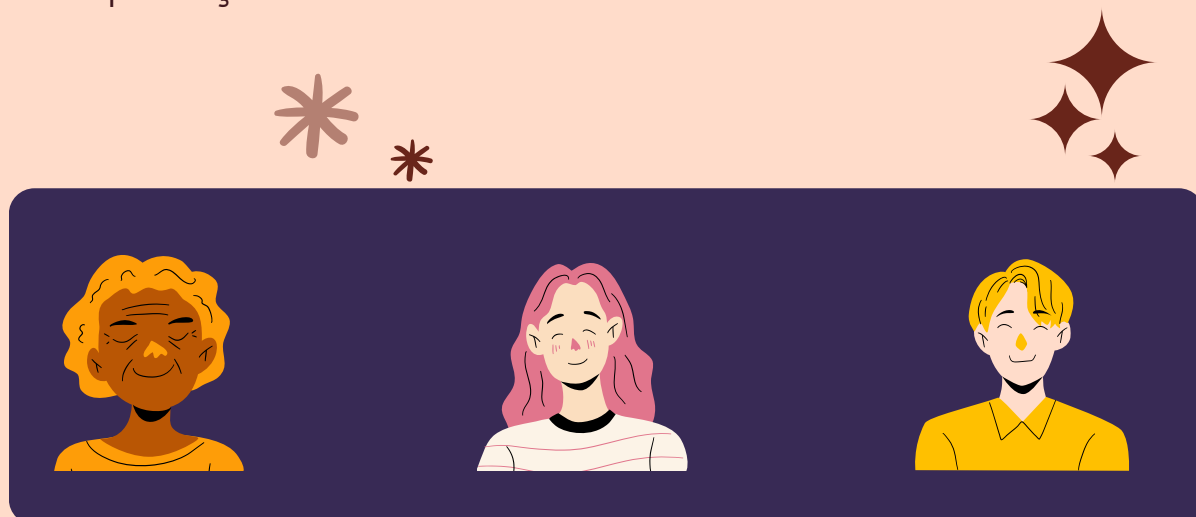
Outrossim, o clima organizacional reflete a percepção e a satisfação dos servidores sobre a instituição em que trabalha, permitindo identificar o que influencia o dia a dia nos locais de trabalho. O diagnóstico da pesquisa são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para melhoria da qualidade de vida no trabalho, desenvolvimento de servidores, aumento da produtividade e adoção de políticas internas na Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Ceará (UFC).

Ressalta-se que a pesquisa de clima organizacional na Universidade Federal do Ceará (UFC) busca também atender a recomendação do Tribunal de Contas da União (TCU), por meio do Levantamento de Governança e Gestão Pública no índice integrado de governança e gestão públicas. Além disso, é importante destacar que esta pesquisa oferece subsídios essenciais para ações de melhoria no ambiente de trabalho, no engajamento dos servidores e na identificação de necessidades de capacitação alinhadas ao Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI. Por fim, enfatiza-se que tal estudo favorece o desenvolvimento de uma cultura avaliativa de clima organizacional da UFC.

O objetivo do presente relatório é explicitar os resultados oriundos da pesquisa de clima organizacional aplicada no ano de 2023 na UFC, assim como propor e recomendar ações de melhorias embasadas no diagnóstico apresentado, basilares para a construção de um posterior Plano de Ação Institucional mais assertivo e específico para o clima na instituição.

O relatório da pesquisa de clima é composto pela metodologia; resultados e discussões; proposições de ações e de recomendações; e, por fim, considerações finais. A gestão do clima envolve a participação e o comprometimento de todos os servidores nas diversas etapas da sua realização, inclusive na definição do plano de ação e na promoção de um clima

positivo na instituição. Nessa perspectiva, a presente pesquisa é fundamental para o amadurecimento das relações institucionais nos ambientes de trabalho, permitindo a valorização dos servidores da UFC e, conseqüentemente, seu desenvolvimento, aperfeiçoamento contínuo na gestão das carreiras..



# 02

## Metodologia



Com o intuito de avaliar a percepção e a satisfação dos servidores da UFC, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) busca implantar uma cultura avaliativa, por meio da pesquisa de clima organizacional na UFC. Dessa forma, a Assessoria de Gestão de Pessoas (AGEP) iniciou o planejamento da supracitada pesquisa.

Inicialmente, fez-se necessário desenvolver um instrumento que refletisse a realidade de uma Instituição de Ensino Superior Pública e que mensurasse, de forma fidedigna, o clima organizacional nesse contexto. Além disso, a pesquisa buscou fornecer subsídios para que a Universidade promova melhorias, a fim de impactar positivamente na motivação, na valorização e no desempenho dos servidores.

Nessa perspectiva, foram gerados efetivamente os itens, etapa facilitada pela pesquisa conceitual e a avaliação de pesquisas que utilizaram esse construto. Assim, a AGEP costumizou, conforme a realidade institucional, o instrumento utilizado nas pesquisas anteriores, especialmente o instrumento utilizado no Great Place To Work, no ano de 2020, aplicado

pelo Governo Federal.

Após as modificações, o instrumento inicial foi aplicado de forma piloto com 9 servidores da Assessoria de Gestão de Pessoas, nos dias 12 e 13 de janeiro de 2023, para uma análise semântica. Os respondentes apontaram algumas sugestões de melhoria, todas contempladas no questionário. Dessa forma, os itens foram selecionados após análise de seus fundamentos teóricos, de outros instrumentos que medem o mesmo construto e da aplicação piloto para a coleta de informações essenciais.

Após essa etapa, o instrumento passou por uma Comissão de Clima Organizacional, por meio da Portaria no 2553/PROGEP/UFC, de 18 de maio de 2023 do processo SEI nº 23067.020097/2023-01, composta por servidores da UFC lotados na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, Pró-Reitoria de Graduação, Pró-Reitoria de Planejamento e Administração e Coordenadoria de Comunicação e Marketing da UFC com expertise na temática, para uma análise de conteúdo e aprovação do instrumento da pesquisa de clima Organizacional da UFC.

Vale ressaltar que, desde o início do processo, foi uma preocupação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas preservar o anonimato dos participantes, além de desenvolver estratégias de estímulo à participação dos servidores, oferecendo um questionário sucinto, mas com itens assertivos e essenciais na mensuração do clima organizacional.

Como forma de avaliar a percepção dos servidores sobre o ambiente de trabalho, bem como analisar a satisfação dos servidores, buscando orientar decisões estratégicas de melhoria de clima organizacional da UFC, o questionário abrange 45 questões, sendo 02 questões ocupacionais, 03 questões discursivas e, 40 questões organizadas em 04 dimensões:

Tabela 01 - Relações de dimensões da pesquisa de clima organizacional UFC.

RELAÇÃO DE DIMENSÕES PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL - UFC/2023		
Dimensão		Quantidade de questões
Gestão	Dimensão - 1 (D1)	12
Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho	Dimensão - 2 (D2)	12
Desenvolvimento de Servidores	Dimensão - 3 (D3)	5
Pertencimento e Valorização dos Servidores	Dimensão - 4 (D4)	11

Fonte: AGEP/PROGEP.

O primeiro item indagava quanto tempo o respondente gostaria de trabalhar na instituição. O segundo solicitava ao servidor a avaliação, com uma nota de 0 a 10, da UFC como um excelente lugar para se trabalhar. Nos itens 3 a 42, ou seja, 40 afirmações, eram tratados aspectos relativos ao clima organizacional. Como parametrização, ou seja, para medir o nível

de concordância com as afirmativas expostas no questionário, utilizou-se uma escala do tipo likert, de cinco pontos. Essa escala é composta inicialmente pelo número 0 que significa "discordo totalmente", indo até o seu extremo oposto que seria o 4 "Concordo totalmente". O respondente escolhe uma delas, de acordo com seu sentimento ou opinião. Por



fim, os itens 43 a 45 indagavam discursivamente aspectos relacionados ao clima, possibilitando um espaço interativo e aberto para que os servidores pudessem expor de forma mais ampliada suas percepções acerca do clima.

A pesquisa foi aplicada no período de 1º a 16 de junho, com ampla divulgação e sensibilização, a todos os servidores docentes e técnico-administrativos da UFC, por meio eletrônico no sistema Si3, sem prorrogação de prazo. Nesse prazo estabelecido, a pesquisa contou com 875 participações de servidores docentes e técnicos-administrativos da UFC. Ressalta-se que, considerando a quantidade total de servidores no período da aplicação da pesquisa de clima organizacional ser 5.310 servidores, a amostra foi estatisticamente relevante, pois o estudo obteve um grau de confiança de 99% e uma margem de erro de 4%, indicando um nível de correspondência confiável dos resultados da pesquisa com a população total.

Os resultados foram recebidos, no formato virtual, após a finalização da coleta de dados, e foi gerada uma

planilha de exportação com as informações organizadas por unidades administrativas e acadêmicas separadas por cada afirmação/ resposta. Para a análise dos dados quantitativos, foram inseridas informações sobre as primeiras indagações e sobre as 40 afirmativas, estas mensuradas a partir do grau de concordância, discordância, ou, ainda, quando os servidores não concordavam nem discordavam dos itens, tanto de uma forma geral, no âmbito de toda a UFC, quanto por unidade. O respondente escolhe uma delas, de acordo com seu sentimento ou opinião. Ademais, também foi feita a análise descritiva dos dados, contemplando também a informação por unidade na UFC.

Em continuidade, os dados das questões discursivas passaram por análise de conteúdo, na qual todas as respostas foram lidas e categorizadas por dois membros da comissão e posteriormente analisadas por toda a comissão. Nesse intuito, realizou-se estudo sobre as respostas discursivas, analisando seu conteúdo, e, em seguida, as associou em categorias as quais estão relacionadas em dimen-



sões (gestão; relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho; desenvolvimento de servidores; pertencimento e valorização de servidores). Logo, as respostas, que retratam diversos temas, foram organizadas e contabilizadas uma vez, associando em determinada categoria respectiva.

Assim, as respostas das questões discursivas foram organizadas por categorias associadas em dimensões, considerando as categorias entre as quais não fazem parte de nenhuma dimensão, como “Insatisfação dos Servidores” e “Não categorizados”, conforme a tabela 02 abaixo:

Tabela 02 - Quantidade de categorias por dimensão nas questões discursivas.

<b>Discursivas (questões 43, 44 e 45)</b>	<b>Dimensão</b>	<b>Quantidade de Categorias</b>
43 - O que torna a UFC um excelente lugar para trabalhar?	Gestão (D1)	4
	Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho (D2)	4
	Desenvolvimento de Servidores (D3)	1
	Pertencimento e Valorização dos Servidores (D4)	4
	(-)	2
44 - O que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC?	Gestão (D1)	8
	Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho (D2)	4
	Desenvolvimento de Servidores (D3)	2
	Pertencimento e Valorização dos Servidores (D4)	4
	(-)	1
45 - O que eu posso fazer para contribuir com a melhoria do clima organizacional da UFC?	Gestão (D1)	4
	Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho (D2)	5
	Desenvolvimento de Servidores (D3)	1
	Pertencimento e Valorização dos Servidores (D4)	3
	(-)	2

Fonte: AGEP/PROGEP.

Com o intuito de vislumbrar uma proposta de plano de ação, tanto no contexto dos dados quantitativos quanto qualitativos, foram vislumbradas propostas de ações a serem desenvolvidas para a construção de melhorias no âmbito na universidade mediante a percepção dos servidores acerca do clima organizacional. Nos dados quantitativos, foram elencados os cinco itens globais (de toda a universidade), que obtiveram a avaliação com mais discordâncias e, a partir deles, propor ações de melhorias. Também foram citadas nas ações e recomendações a dimensão que obteve menos concordância e a que obteve mais discordância.

No caso das questões discursivas, destaca-se a segunda questão, onde foi indagado aos servidores o que poderia ser melhorado no clima organizacional da UFC, e, a partir das respostas, propor também ações.

Após a coleta de possíveis ações, foi possível construir uma convergência de recomendações, com base na pesquisa em sua totalidade, objetivando nortear as discussões vindouras e o desenvolvimento de um plano de ação mais assertivo para a UFC, no contexto do clima organizacional. Os passos da pesquisa de clima organizacional na UFC foi resumido na figura 01 a seguir:

Figura 01 - Os passos da pesquisa de clima organizacional UFC

### ESTRUTURAÇÃO

Conforme as necessidades da UFC, definindo o que será pesquisado para fomentar ações de desenvolvimento.



2



**DIVULGAÇÃO**  
Todos os servidores receberam as informações acerca da pesquisa e de sua importância na melhoria do clima.

### APLICAÇÃO

Após a divulgação, os dados foram coletados no formato virtual.



4



**RELATÓRIO**  
Organização dos dados coletados e desenvolvimento de recomendações de ações baseadas na pesquisa.

### RESULTADOS

Os principais resultados são divulgados e discutidos.



6



**GESTÃO DO CLIMA**  
Após o diagnóstico, serão desenvolvidos planos de ação acerca do clima organizacional da UFC e o planejamento das próximas pesquisas.

Fonte: AGEP/PROGEP

# 03



## Resultados e Discussões

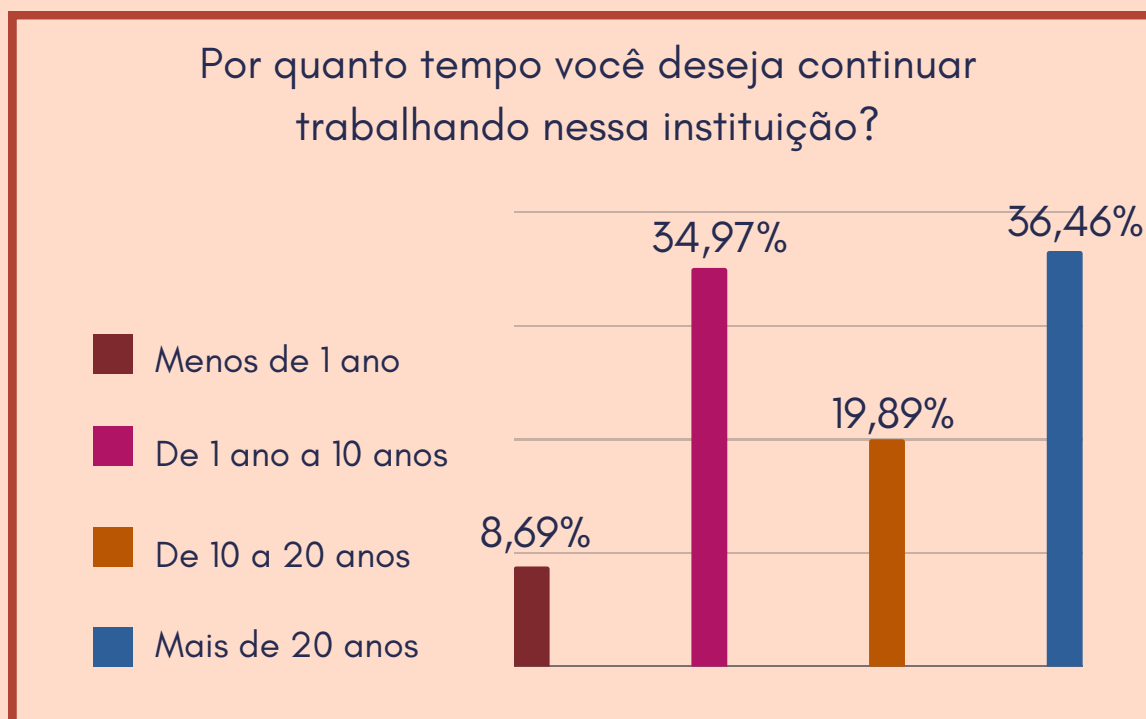
Após construir os termos, contemplar os aspectos principais para a mensuração do clima organizacional no contexto da UFC, aprovar a pesquisa pela Comissão de Clima Organizacional e aplicar amplamente para todos os servidores da UFC, os dados coletados, no formato virtual, foram organizados e, assim, foi possível extrair informações acerca de cada

item, evidenciando-se dois estudos: a análise quantitativa e a qualitativa dos dados.

### 3.1 Resultados e Discussões

Os respondentes foram indagados acerca do tempo que desejam trabalhar na instituição e, dessa forma, 36,46% (319 respostas) dos servidores afirmaram desejar trabalhar na UFC por mais de 20 anos e 34,97% (306 respostas) dos servidores desejam trabalhar na instituição por, somente, de 01 a 10 anos, conforme o gráfico 01.

Gráfico 01 - Desejo de permanência na instituição

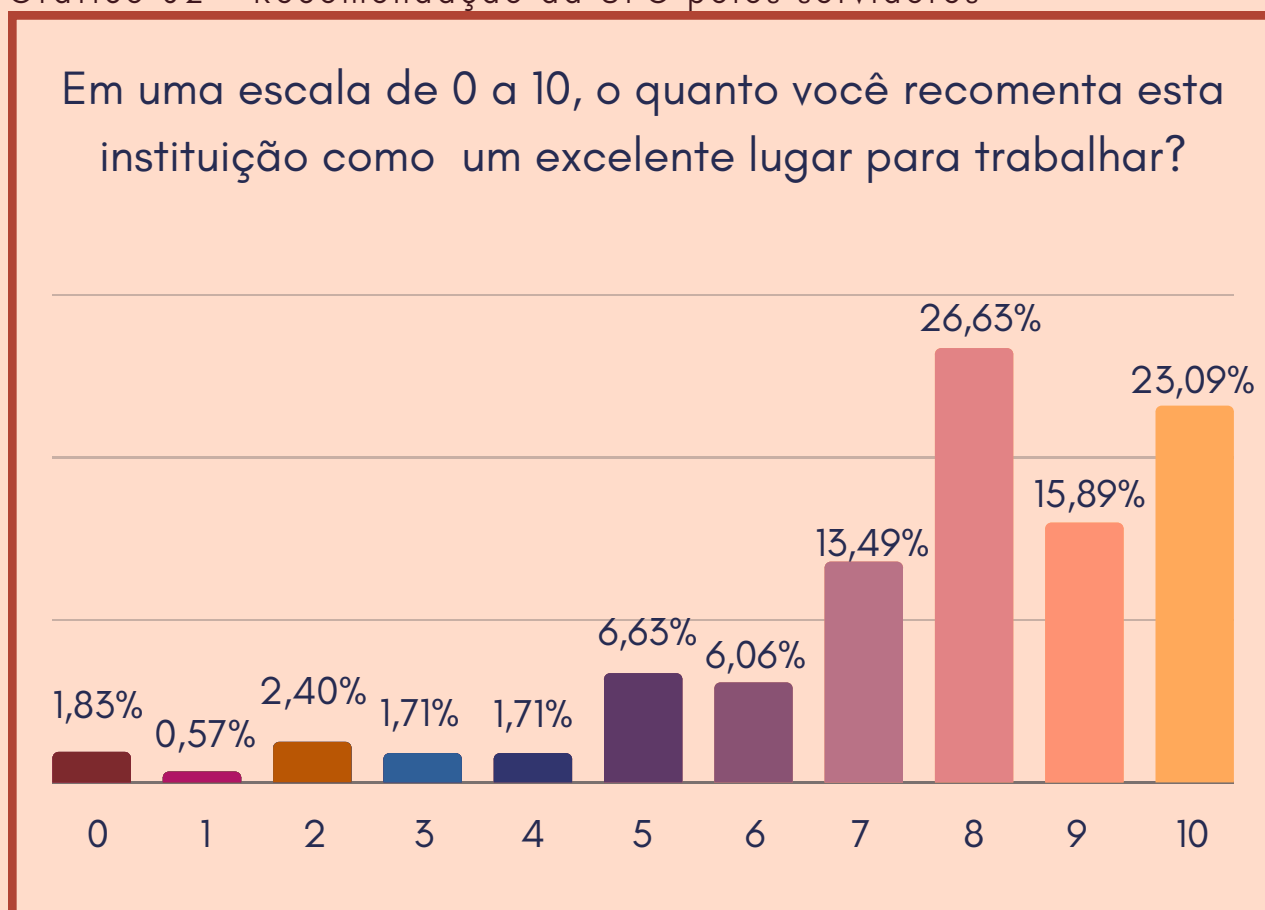


Fonte: AGEP/PROGEP.

Na segunda pergunta feita para os servidores da UFC foi abordado o quanto os referidos respondentes recomendam a UFC como um excelente lugar para se trabalhar, em uma escala de 0 a 10. Nota-se uma predominância das respostas nas notas de 7 a 10, com 79,09% (692 respostas), o que demonstra que a maioria dos

servidores entendem a UFC como um lugar satisfatório para o trabalho. A maior quantidade de respostas foi na nota 8, com 26,63% (233 respostas). Além disso, cita-se ainda que 14,86% (130 respostas) indicaram notas de 1 a 5, o que denota alguma insatisfação com o ambiente de trabalho, conforme o gráfico 02.

Gráfico 02 - Recomendação da UFC pelos servidores



Fonte: AGEP/PROGEP.

No tocante às afirmações constantes nos itens de 3 a 42, foi realizada uma análise de concordância dos itens, sendo que as respostas “Discordo totalmente” e “Discordo Parcialmente” foram integradas na categoria

“discordância” e as respostas “concordo totalmente” e “concordo parcialmente” foram compiladas na categoria “concordância”, conforme a tabela 03 abaixo, que descreve os valores por item em suas respectivas categorias.

Tabela 03 – Análise de concordância por item do questionário.

UFC			
Afirmativas	Discordância	Nem concorda, nem discorda	Concordância
Dimensão 1 - Gestão	20,90%	11,25%	67,86%
Os gestores imediatos são acessíveis e presentes na rotina de trabalho.	13,14%	5,94%	80,91%
Os gestores imediatos possuem as habilidades necessárias para desenvolver suas atividades no ambiente de trabalho.	16,11%	7,20%	76,69%
Os gestores imediatos deixam claras suas expectativas com relação ao trabalho desenvolvido.	17,71%	10,63%	71,66%
Os gestores imediatos valorizam o bom trabalho e o esforço na realização das atividades.	17,94%	8,69%	73,37%
Os gestores na UFC sabem coordenar pessoas e distribuir tarefas adequadamente na Instituição.	28,34%	13,71%	57,94%
Os gestores na UFC têm uma visão clara dos objetivos e do processo para alcançá-los.	28,46%	15,20%	56,34%
Os gestores na UFC são íntegros e éticos na condução das atividades na Instituição.	15,89%	14,29%	69,83%
Os gestores na UFC incentivam ideias e sugestões e tomam as decisões baseadas nelas.	26,29%	16,80%	56,91%
Os servidores são envolvidos nas decisões relacionadas à sua área de atuação e em outras decisões de âmbito geral.	32,57%	12,57%	54,86%
Os servidores são estimulados a buscar inovações e melhorias no ambiente de trabalho.	34,74%	14,51%	50,74%

Esta Instituição promove ensino, pesquisa, extensão, empreendedorismo e inovação com excelência.	12,00%	9,49%	78,51%
Esta Instituição entrega à sociedade a formação de profissionais de excelência, a geração e a difusão de conhecimento.	7,54%	5,94%	86,51%
Dimensão 2 - Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho	27,15%	12,90%	59,94%
A comunicação é livre e espontânea, permitindo que informações importantes sejam de conhecimento de todos os interessados.	22,51%	8,69%	68,80%
As relações entre os servidores são harmoniosas, predominando a colaboração entre os colegas de trabalho.	19,31%	10,74%	69,94%
Os conflitos são mediados através do diálogo e da negociação.	25,14%	14,63%	60,23%
Os servidores se importam uns com os outros no ambiente de trabalho.	21,60%	13,83%	64,57%
Os servidores estão dispostos a ouvir e a considerar diferentes opiniões na instituição.	21,94%	11,77%	66,29%
Quando se entra nesta instituição, os servidores se sentem bem-vindos.	13,60%	12,23%	74,17%
Os servidores são estimulados a desenvolver suas atividades de trabalho alinhadas à preservação da natureza.	28,91%	22,97%	48,11%
Em casos de tratamento injusto, os servidores são ouvidos para que a situação seja resolvida.	26,86%	18,29%	54,86%
Os servidores têm liberdade (autonomia) para tomar decisões e resolver problemas sem ter que consultar os gestores a todo momento.	26,86%	11,43%	61,71%
Os servidores se adaptam rapidamente às mudanças que são necessárias para o sucesso da instituição.	20,57%	17,37%	62,06%
Eu recebo os equipamentos e os recursos necessários para realizar meu trabalho.	53,83%	7,54%	38,63%
O ambiente atende às minhas necessidades físicas de trabalho (espaço físico, iluminação, ventilação, etc.).	44,69%	5,37%	49,94%

Dimensão 3 - Desenvolvimento de Servidores	25,71%	14,40%	59,89%
A organização oferece ações de desenvolvimento para o crescimento profissional dos servidores.	18,06%	10,06%	71,89%
Os gestores estimulam minha participação em ações de desenvolvimento.	26,74%	16,91%	56,34%
As avaliações de desempenho, de modo geral, são justas e refletem o desempenho do avaliado.	21,94%	16,23%	61,83%
O ambiente de trabalho estimula os servidores a buscar crescimento pessoal e profissional.	31,89%	12,46%	55,66%
Os gestores fornecem retorno (feedback) quanto ao desempenho dos servidores.	29,94%	16,34%	53,71%
Dimensão 4 - Pertencimento e Valorização dos Servidores.	19,18%	9,89%	70,93%
Todos os servidores têm a oportunidade de receber reconhecimento pelo trabalho executado.	37,83%	15,77%	46,40%
As minhas atividades são muito importantes para o alcance dos objetivos da instituição.	2,06%	6,74%	91,20%
As pessoas são valorizadas e respeitadas independentemente da idade nesta Instituição.	24,57%	8,80%	66,63%
As pessoas são valorizadas e respeitadas independentemente da cor/origem étnica nesta Instituição.	14,86%	12,80%	72,34%
As pessoas são valorizadas e respeitadas independentemente do gênero nesta Instituição.	17,83%	12,46%	69,71%
As pessoas são valorizadas e respeitadas independentemente da orientação sexual nesta Instituição.	15,31%	13,94%	70,74%
Esta Instituição se preocupa com a inclusão das pessoas.	19,89%	11,66%	68,46%
Sinto-me motivado(a) para o trabalho.	20,69%	9,03%	70,29%
Tenho orgulho da contribuição desta instituição para a sociedade.	5,03%	5,03%	89,94%



De maneira geral, eu estou satisfeito(a) com o trabalho que desempenho.	11,43%	5,71%	82,86%
Eu sou remunerado(a) adequadamente pelo serviço que desenvolvo na instituição.	41,49%	6,86%	51,66%
Total	22,90%	11,77%	65,33%

Fonte: AGEP/PROGEP.

Percebe-se que se destacaram, com relação à concordância, as afirmativas “As minhas atividades são muito importantes para o alcance dos objetivos da instituição”, com 91,20%; “Tenho orgulho da contribuição desta instituição para a sociedade”, com 89,94% das respostas; Esta Instituição entrega à sociedade a formação de profissionais de excelência, a geração e a difusão de conhecimento”, com 86,51% das respostas; “De maneira geral, eu estou satisfeito(a) com o trabalho que desempenho”, com 82,86% das respostas; e, “Os gestores imediatos são acessíveis e presentes na rotina de trabalho”, com 80,91% das escolhas. Evidencia-se, aqui, o sentimento de importância das atividades e a contribuição da UFC para a sociedade, gerando orgulho e pertencimento institucional.

Outrossim, ainda enfatiza-se os itens que obtiveram maior quantidade de respostas na categoria discordância, quais sejam, Eu recebo os equipamentos e os recursos necessários para realizar meu trabalho, com 53,83% das respostas; “O ambiente atende às minhas necessidades físicas de trabalho (espaço físico, iluminação, ventilação, etc.)”, com 44,69% “Eu sou remunerado(a) adequadamente pelo serviço que desenvolvo na instituição.”, com 41,49% das respostas, Todos os servidores têm a oportunidade de receber reconhecimento pelo trabalho executado, com 37,83% das respostas, e, “Os servidores são estimulados a buscar inovações e melhorias no ambiente de trabalho”, com 34,74% das respostas. Nessa perspectiva, os servidores destacaram a importância de melhorias na estrutura física no

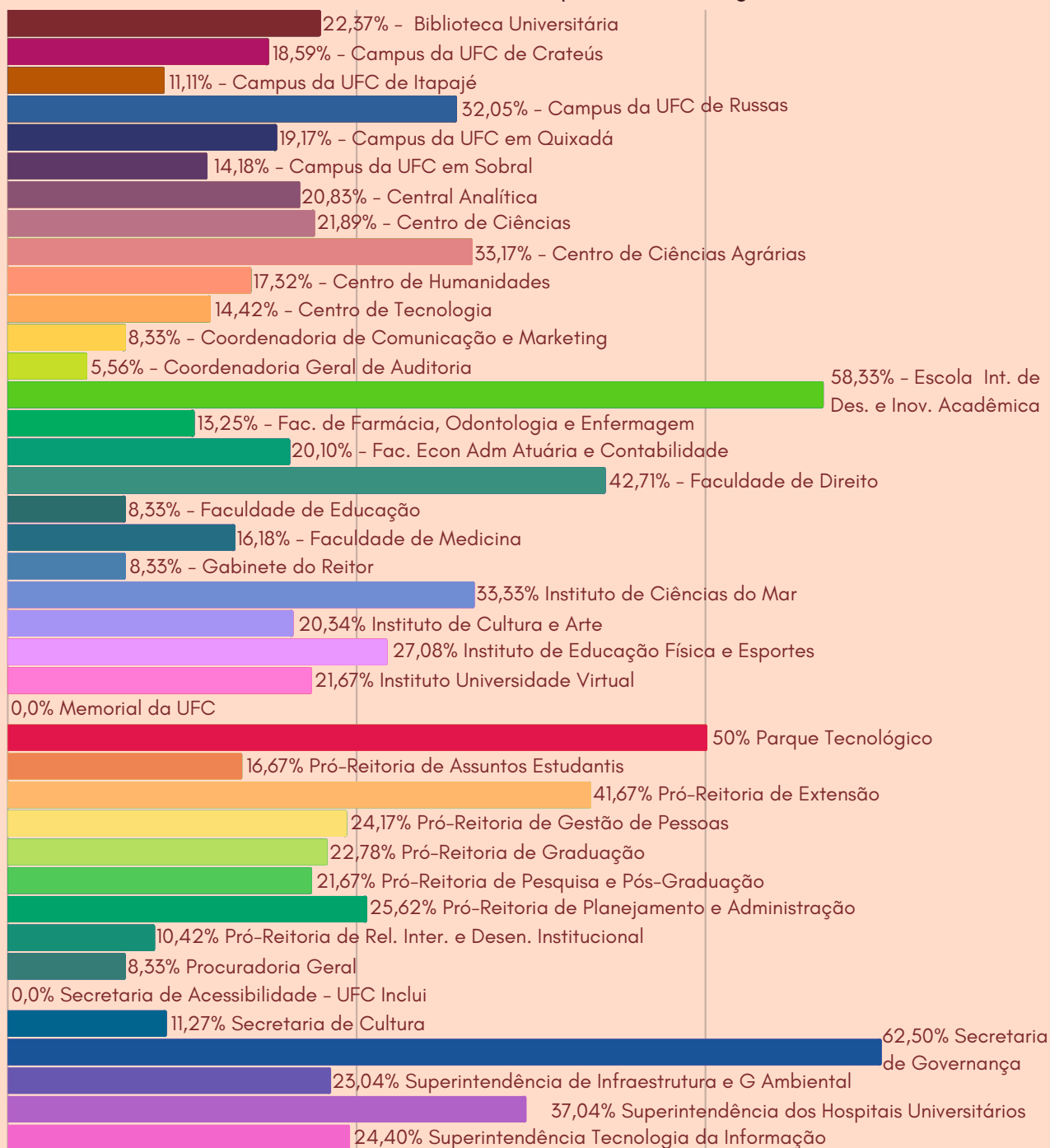
ambiente de trabalho, além do material e dos equipamentos necessários para a execução das atividades.

Desta forma, tomando como base o índice de concordância dos servidores com relação às afirmações apresentadas, contemplando os itens “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”, as respostas somaram 65,33% no total dos 875 respondentes.

A partir dos dados coletados na pesquisa, foi possível fazer as análises de concordância por unidades acadêmicas e administrativas da UFC. Com relação à dimensão 1, Gestão, a maior quantidade de respostas na categoria “discordância” foram para as unidades Escola Integrada de Desenvolvimento e Inovação Acadêmica (EIDEIA), com 58,33% das respostas e a Secretaria de Governança da UFC, com 62,50% das assertivas, conforme gráfico 03 abaixo.



Gráfico 03 - Grau de discordância em unidades pela dimensão gestão.

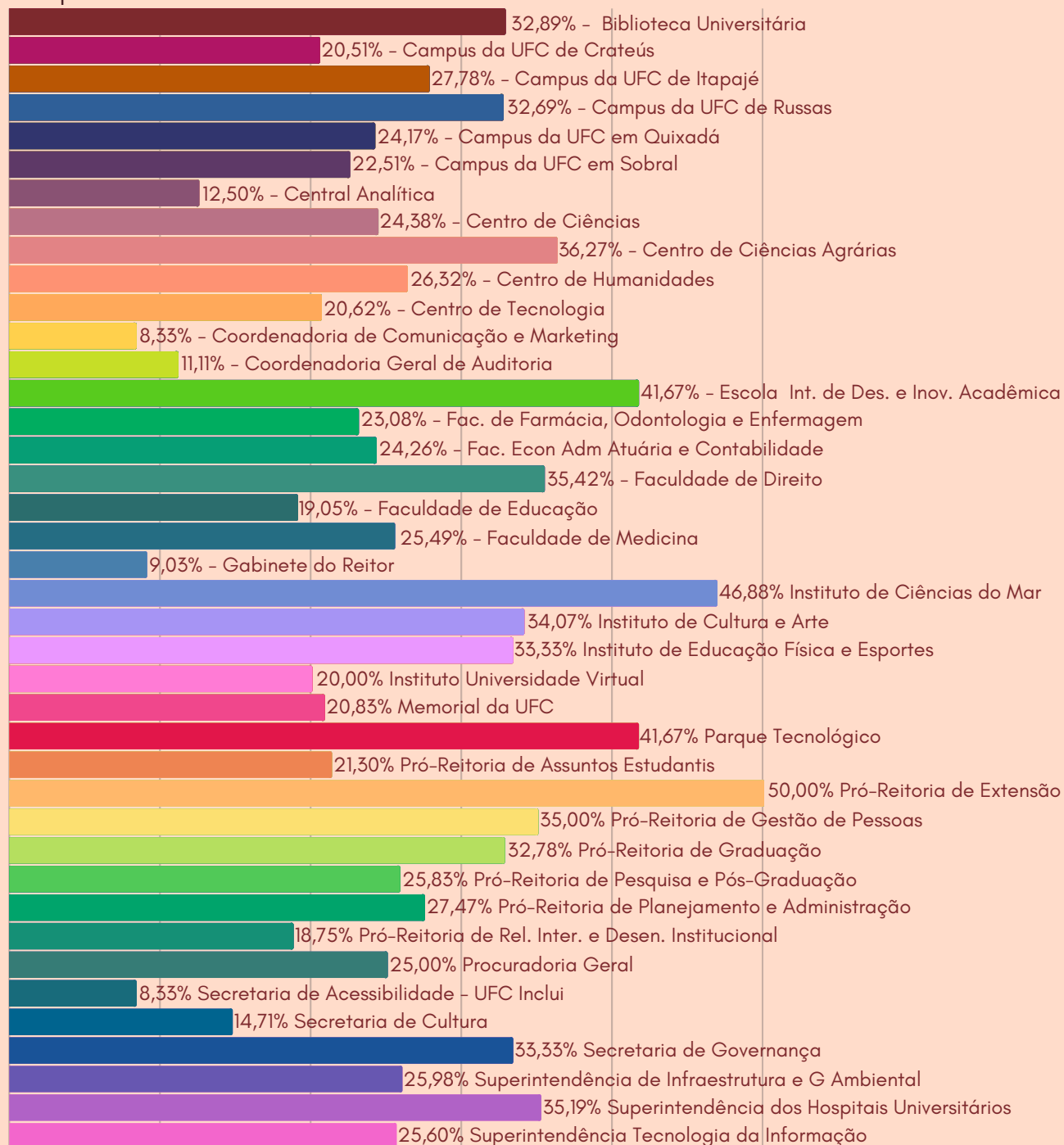


Fonte: AGEP/PROGEP.

Ainda com relação a análise da categoria “discordância”, nota-se que o Instituto de Ciências do Mar (Labomar/UFC) obteve 46,88% das

respostas e a Pró-Reitoria de Extensão (PREX/UFC) apresentou 50% de suas respostas na categoria supracitada, na dimensão 2, conforme gráfico 04:

Gráfico 04 - Grau de discordância em unidades pela dimensão relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho.

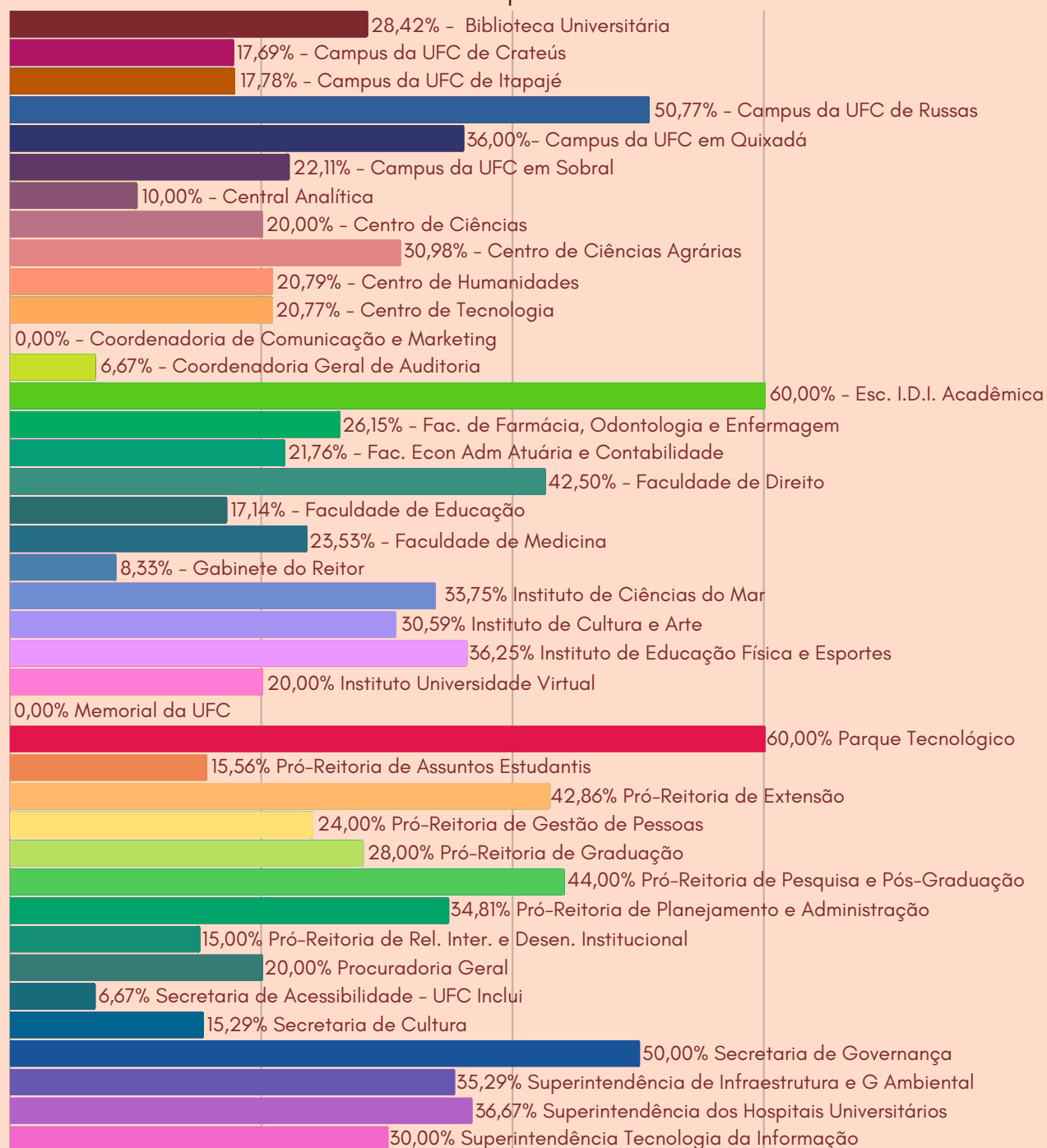


Fonte: AGEP/PROGEP.

Com relação à dimensão 3, observa-se que a unidade Escola Integrada de Desenvolvimento e Inovação Acadêmica (EIDEIA), com 58,33% das respostas e o O Parque

Tecnológico da UFC (PARTEC), com 62,50% das assertivas, conforme gráfico 5 abaixo, apresentaram as maiores quantidades de itens na categoria discordância.

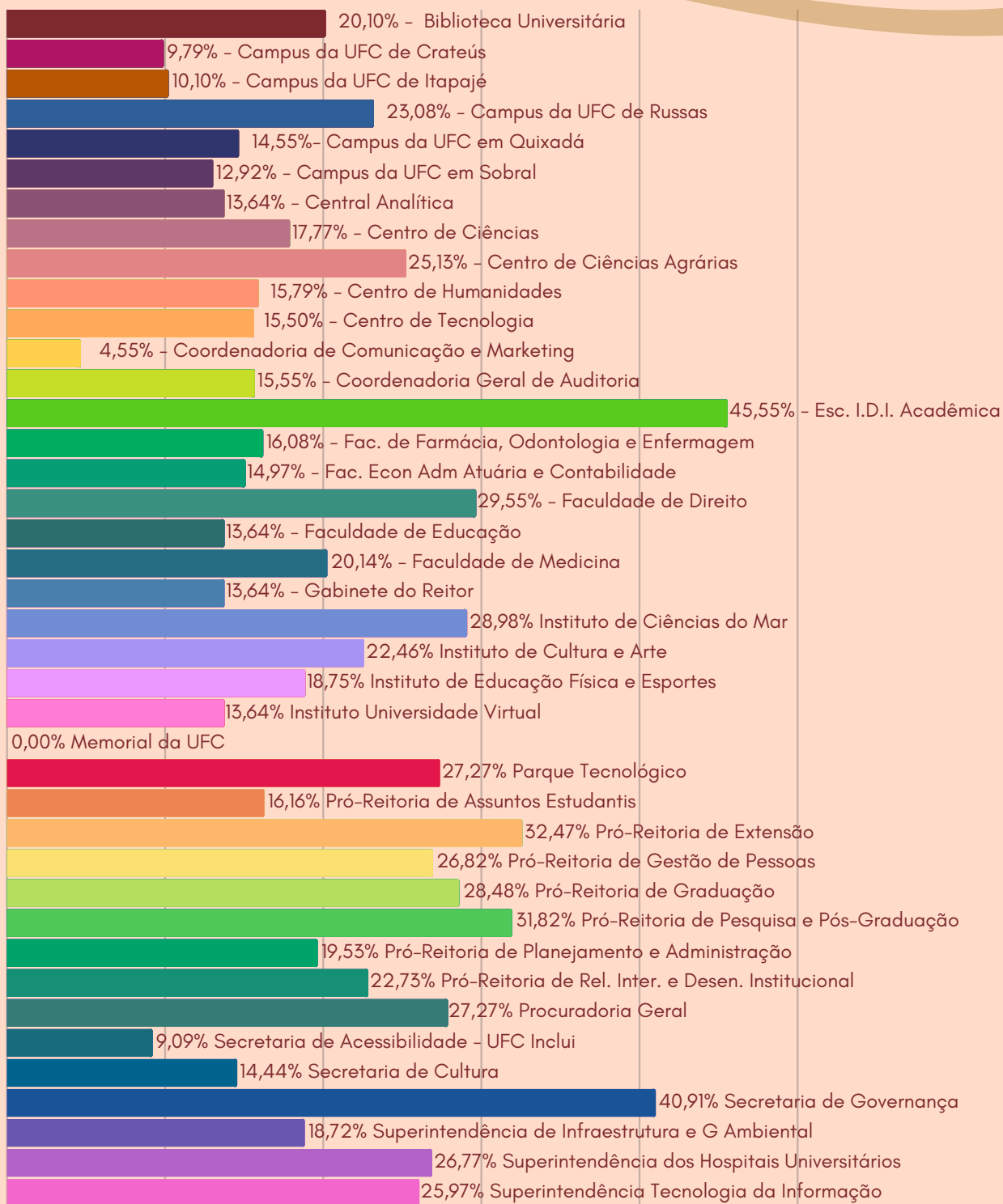
Gráfico 05 - Grau de discordância em unidades pela dimensão desenvolvimento de servidores.



Fonte: AGEP/PROGEP.

Já com relação à dimensão 4, a maior quantidade de respostas na categoria “discordância” foram para as unidades Escola Integrada de Desenvolvimento e Inovação Acadêmica (EIDEIA), com 45,45% das respostas e a Secretaria de Governança da UFC, com 40,91% das assertivas, conforme gráfico 6 abaixo. Cumpre ressaltar que as citadas unidades apresentaram índices relevantes, na categoria discordância, em mais de uma dimensão.

Gráfico 06 - Grau de discordância em unidades pela dimensão pertencimento e valorização dos servidores.



Fonte: AGEP/PROGEP.

Em se tratando da análise referente às unidades acadêmicas, às Pró-reitorias e demais setores desta Universidade que optaram mais pela opção “3. Nem concorda, nem discorda”, é possível mencionar que na dimensão Gestão (D1), as unidades que mais se posicionaram, neste item, foram a Pró-Reitoria de Relações Internacionais e Desenvolvimento Institucional (PROINTER) com 20,83% e, em seguida, Campus da UFC de Russas, com 18,27%, conforme gráfico 07 abaixo: \*

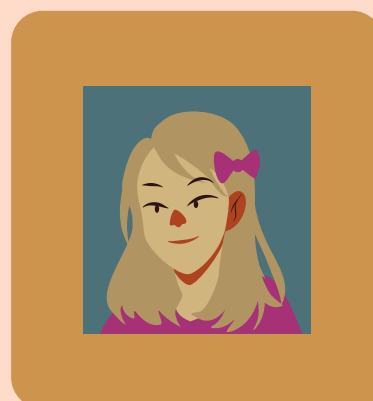
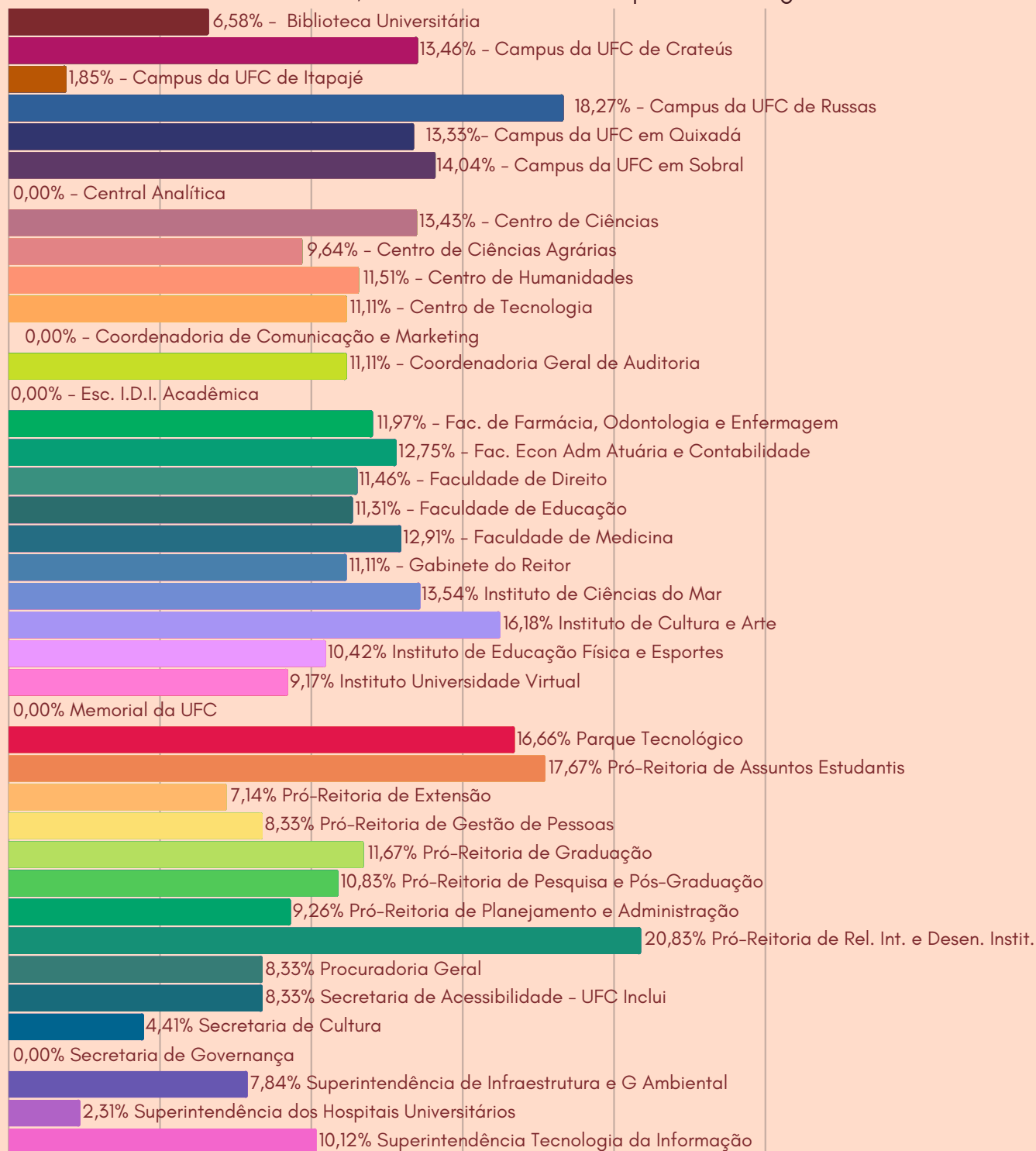




Gráfico 07 - Grau de nem concorda, nem discorda em unidades pela dimensão gestão.

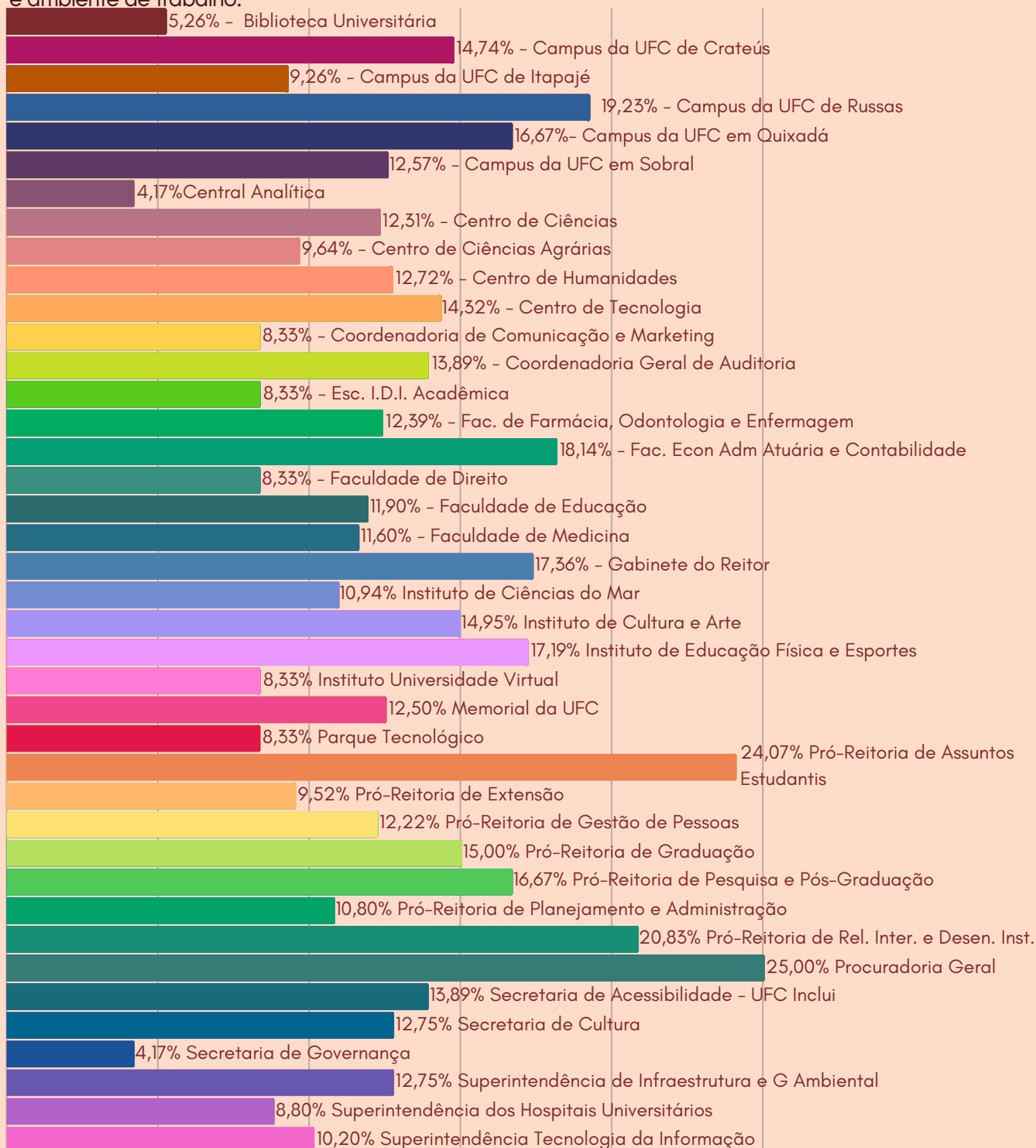


Fonte: AGEP/PROGEP.

Na dimensão relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho (D2), as unidades que mais optaram no “Nem concorda, nem discorda” foram

a Procuradoria Geral com 25% e, em segundo, a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE) com 24,07%, conforme o gráfico 08.

Gráfico 08 - Grau de nem concorda, nem discorda em unidades pela dimensão relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho.

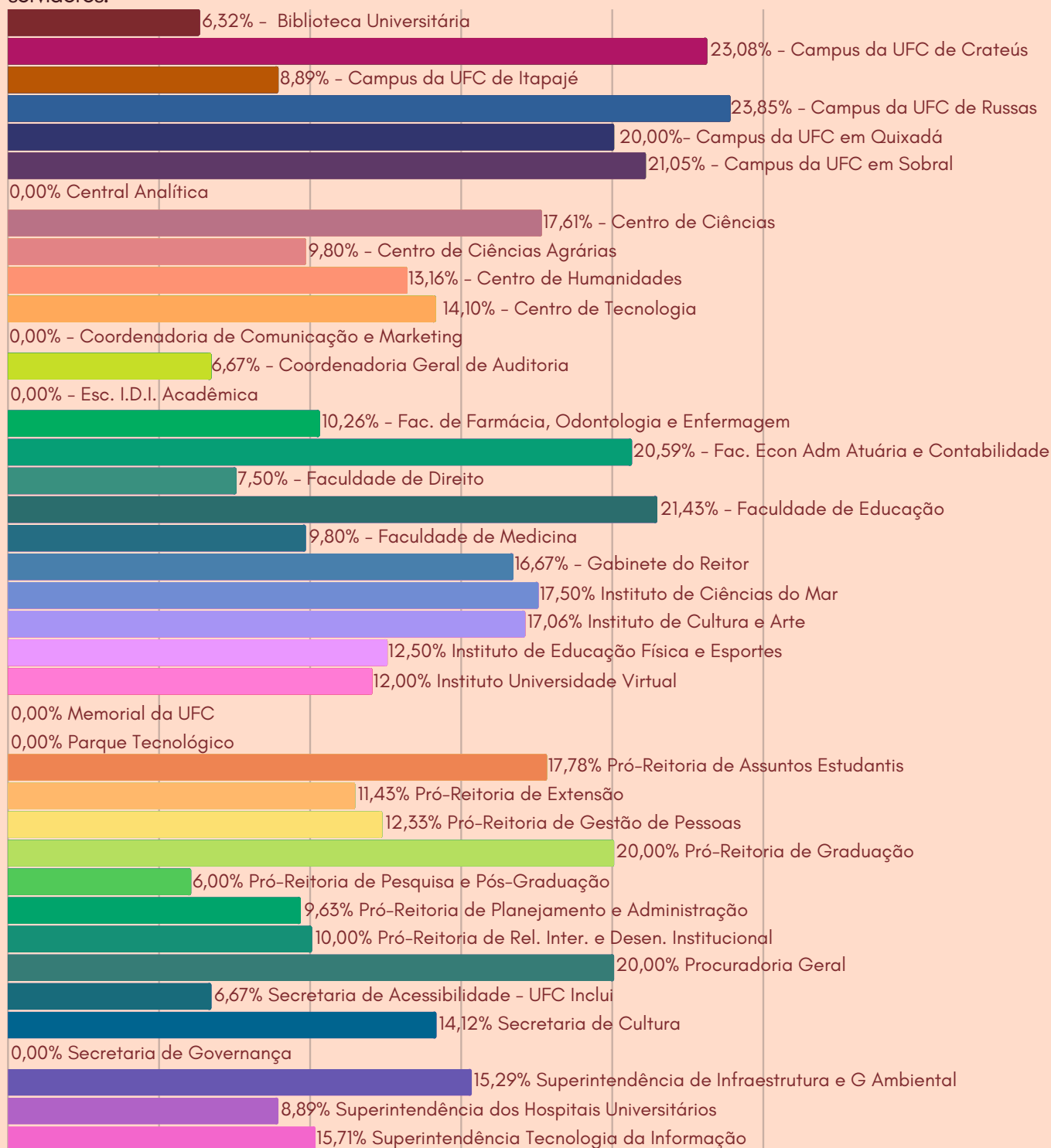


Fonte: AGEP/PROGEP.

Considerando a dimensão desenvolvimento de servidores (D3), os servidores, que mais escolheram a opção “Nem concorda, nem discorda”,

pertencem as seguintes unidades: Campus da UFC de Russas (23,85%) e Campus da UFC de Crateús (23,08%), conforme gráfico 09 a seguir:

Gráfico 09 – Grau de nem concorda, nem discorda em unidades pela dimensão desenvolvimento de servidores.



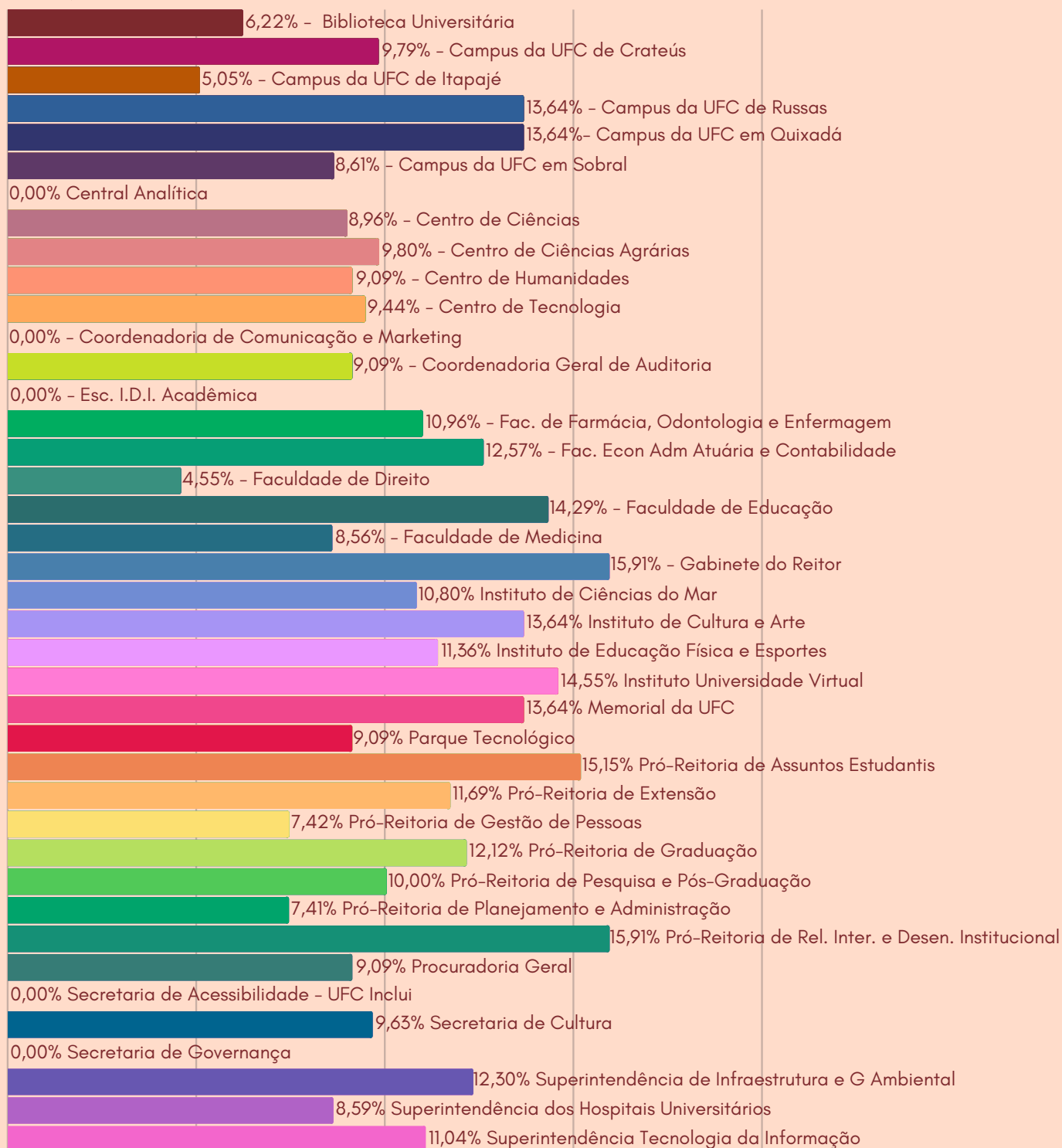
Fonte: AGEP/PROGEP.

Por fim, referente à dimensão pertencimento e valorização de servidores (D4), pode-se considerar que a Pró-Reitoria de Relações Internacionais e Desenvolvimento Institucional (PROINTER) e o Gabinete do Reitor, ambas, com 15,91% foram as unidades que mais optaram no “Nem concorda, nem discorda”, de acordo com o gráfico 10.

É importante enfatizar, portanto, considerando a opção “Nem concorda, nem discorda” nas referidas dimensões, foi possível observar que as unidades, que obtiveram maiores percentuais dessa escolha, foram Pró-Reitoria de Relações Internacionais e Desenvolvimento Institucional (PROINTER), a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE) e Campus da UFC de Russas na aplicação da pesquisa de clima organizacional da UFC.



Gráfico 10 – Grau de nem concorda, nem discorda em unidades pela dimensão pertencimento e valorização de servidores.



Fonte: AGEPE/PROGEP.

Os níveis de concordância da pesquisa de clima organizacional levam-se em conta as opções “4. Concordo parcialmente” e “5. Concordo totalmente”, assim, pode-se observar que, na dimensão gestão (D1), o maior grau de concordância foi pela unidade Memorial da UFC com 100% do percentual. Em seguida, com 91,97%, destacam-se as unidades Secretaria de Acessibilidade e Coordenadoria de Comunicação e Marketing da UFC.

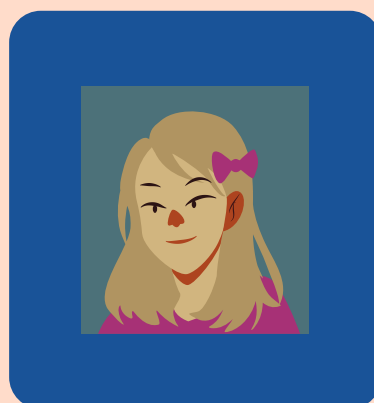
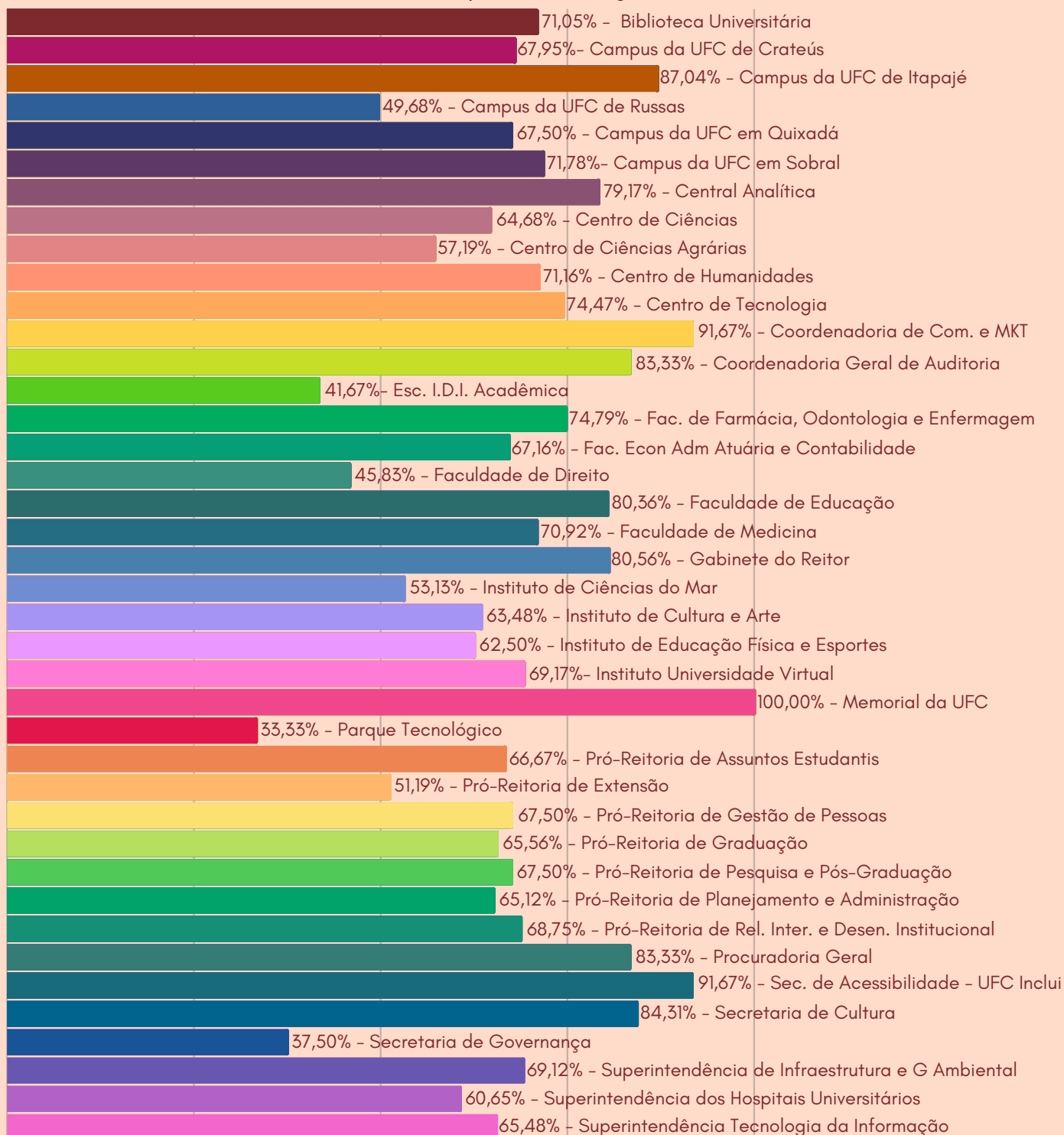




Gráfico 11 - Grau de concordância em unidades pela dimensão gestão.



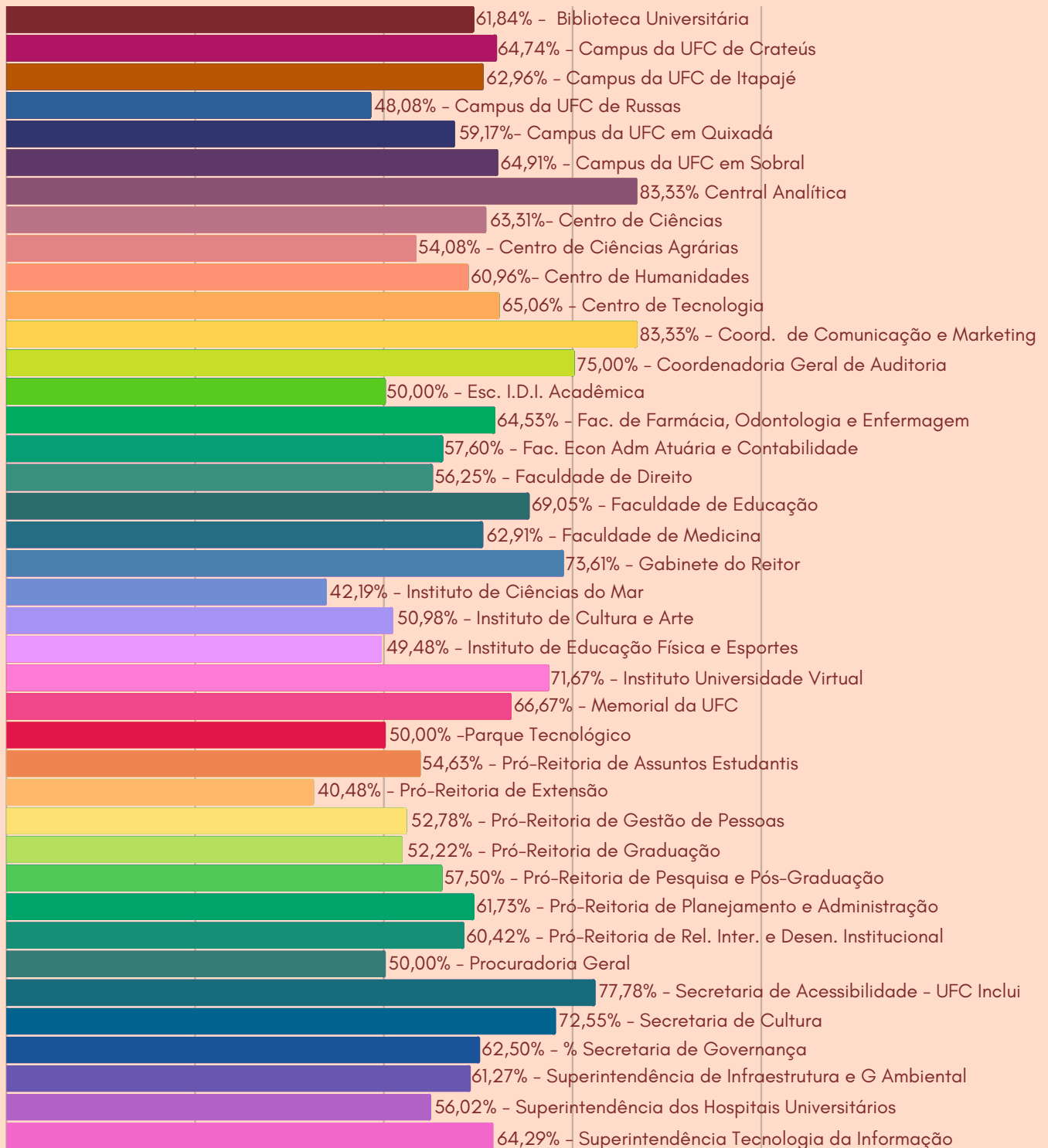
Fonte: AGEP/PROGEP.



Referente à dimensão relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho (D2), as unidades que tiveram maior nível de concordância da respectiva pesquisa foram

Coordenadoria de Comunicação e Marketing e Central Analítica, ambas, com 83,33%, conforme o gráfico 12 a seguir.

Gráfico 12 - Grau de concordância em unidades pela dimensão relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho.



Fonte: AGEP/PROGEP.

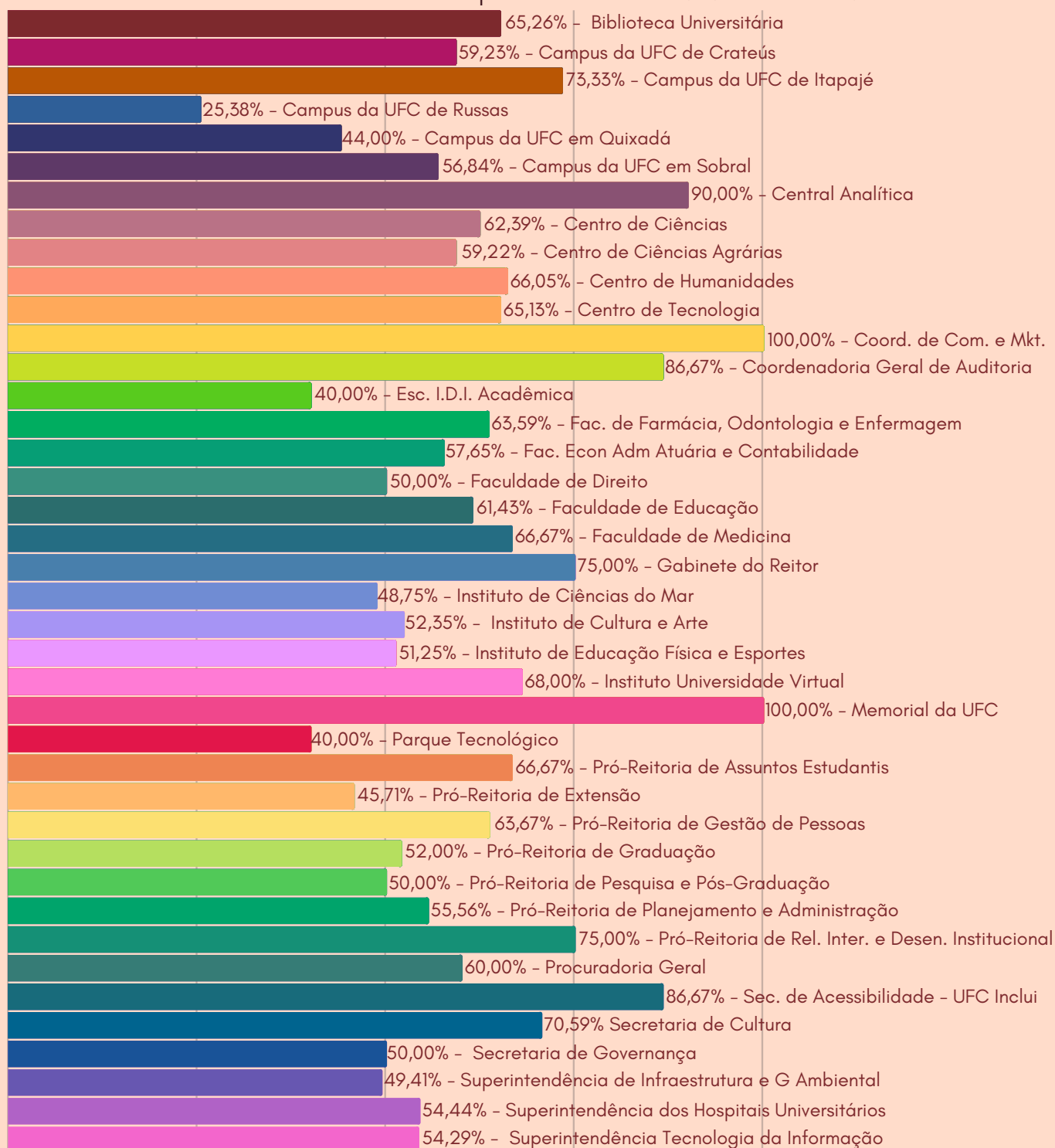




Considerando a dimensão de desenvolvimento de servidores (D3), a Coordenadoria de Comunicação e Marketing e o Memorial da UFC,

ambas, tiveram maiores níveis de concordância com 100%, conforme o gráfico 13 a seguir.

Gráfico 13 - Grau de concordância em unidades pela dimensão desenvolvimento de servidores.



Fonte: AGEP/PROGEP.

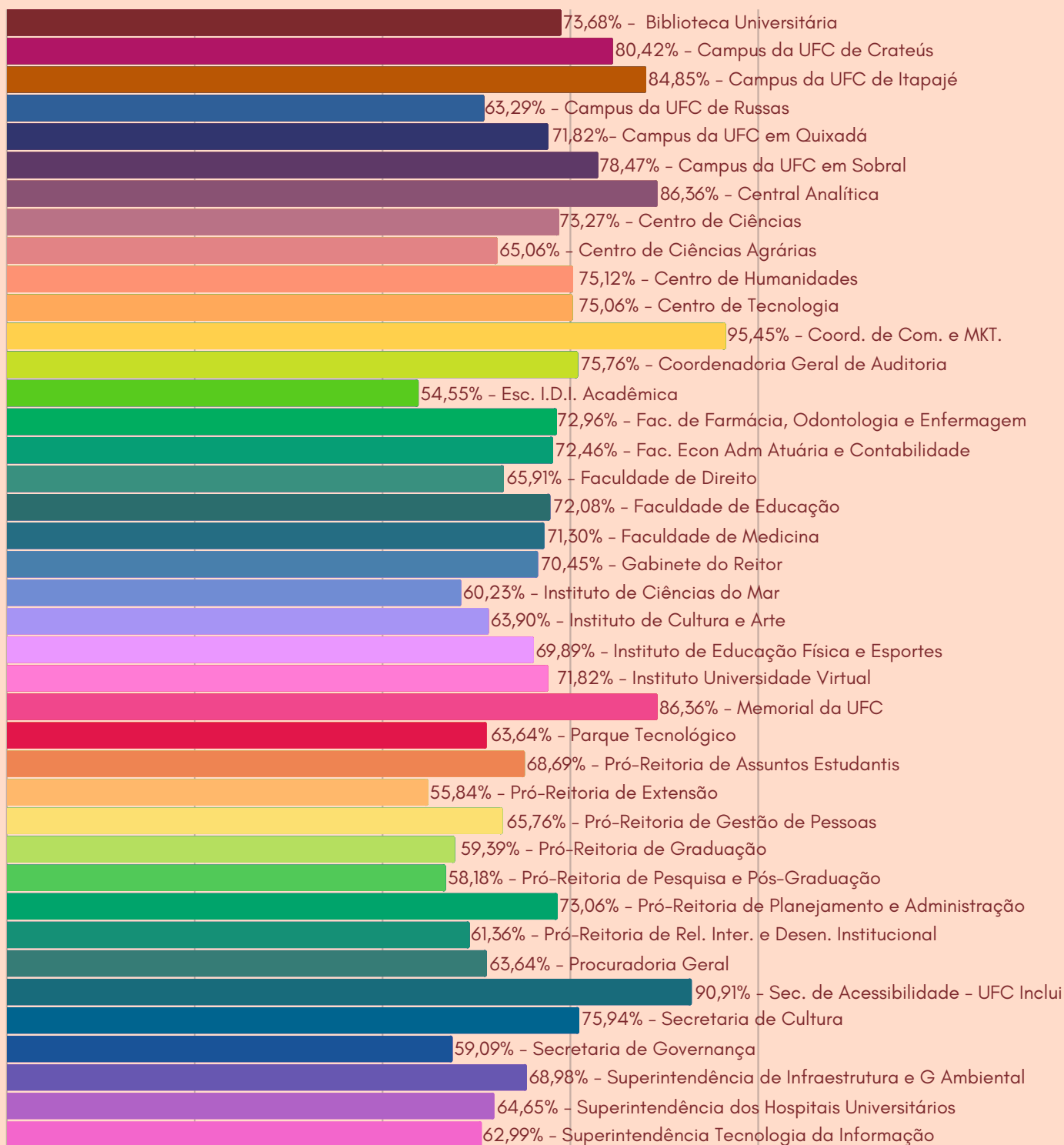


Na dimensão pertencimento e valorização dos servidores (D4), a Coordenadoria de Comunicação e Marketing teve maior nível de concordância, apresentando percentual de 95,45%. Em segundo, observa-se a Secretaria de Acessibilidade com 90,91% nível de concordância na dimensão 04.

Por fim, pode-se enfatizar, sobretudo, a participação da Coordenadoria de Comunicação e Marketing da UFC entre os maiores percentuais de concordância nas 04 dimensões da pesquisa de clima organizacional. Assim, é relevante mencionar a ênfase dada de concordância. Além disso, as unidades da Secretaria de Acessibilidade e o Memorial da UFC tiveram relevante participação nos níveis de concordância.



Gráfico 14 - Grau de concordância em unidades pela dimensão pertencimento e valorização de servidores.



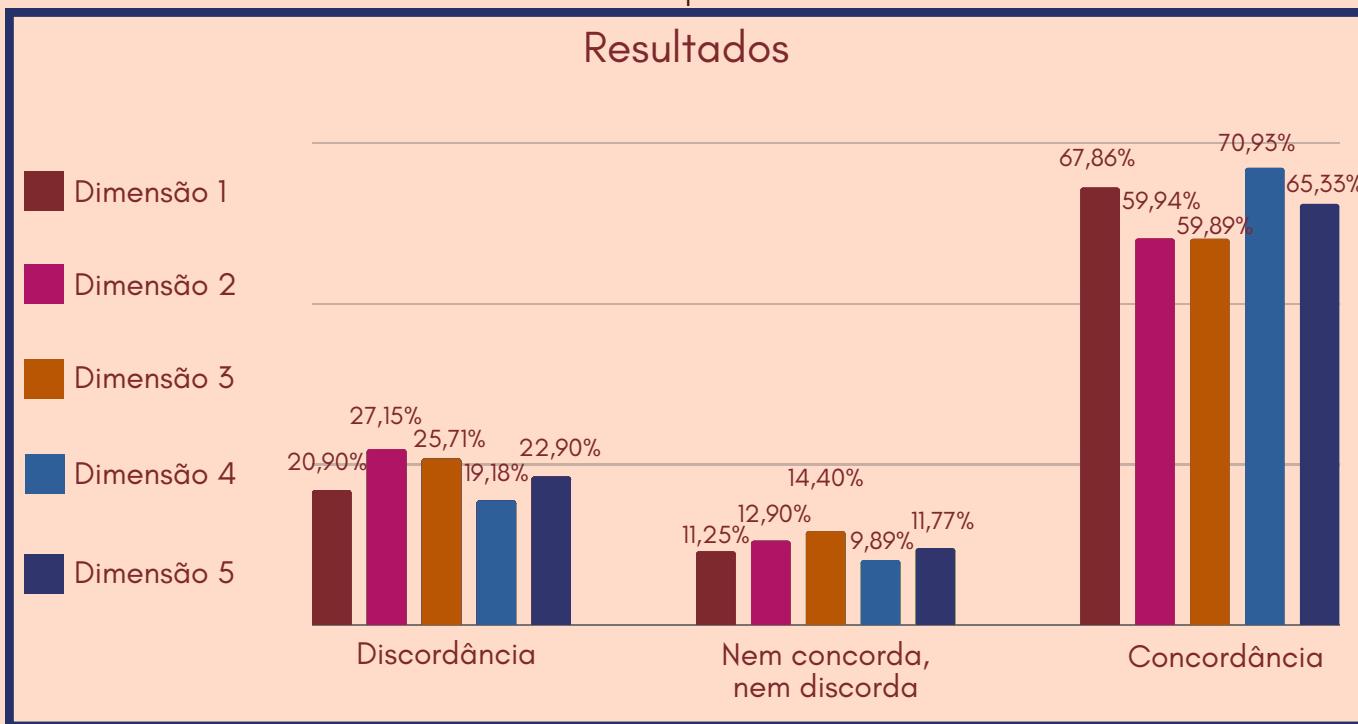
Fonte: AGEP/PROGEP.

Isto posto, foram apresentados também os resultados nas três categorias, concordância, nem concordância nem discordância e discordância, de forma geral, ou seja, para todos os respondentes em todas as unidades acadêmicas e administrativas da UFC. Nesse linear, percebe-se um destaque na categoria “concordância”, em todas as di-

mensões, com valores que variam entre 59,94% (segunda dimensão) a 70,93% (quarta dimensão).

Ressalta-se ainda que a dimensão dois obteve a maior porcentagem de discordâncias (27,15%) e a dimensão três apresentou uma maior quantidade de respostas na categoria “nem concorda, nem discorda”, com 14,40%.

Gráfico 15 - Resultados da análise de cordância por dimensão.



Fonte: AGEPROGEP.



Ademais, foi feita uma análise estatística descritiva tomando como base as respostas obtidas dos 875 participantes da pesquisa. Foram

consideradas as análises com relação às medidas de tendência central por unidade, de uma forma geral para a instituição e, por dimensão.

## Por unidade:

Tabela 04 - Análise descritiva - Biblioteca.

BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA	
Média	2,43
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,24
Participantes	19

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 05 - Análise descritiva - Crateús.

CAMPUS DA UFC DE CRATEÚS	
Média	2,55
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,03
Participantes	26

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 06 - Análise descritiva - Itapajé

CAMPUS DA UFC DE ITAPAJÉ	
Média	2,73
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	3,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,10
Participantes	9

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 07 - Análise descritiva - Russas.

CAMPUS DA UFC DE RUSSAS	
Média	2,10
Mediana	2,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,12
Participantes	26

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 08 – Análise descritiva – Quixadá.

<b>CAMPUS DA UFC EM QUIXADÁ</b>	
Média	2,47
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,10
Participantes	10

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 10 – Análise descritiva – Central Analítica

<b>CENTRAL ANALÍTICA</b>	
Média	2,83
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	3,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,90
Participantes	2

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 12 – Análise descritiva – C. de Agrárias

<b>CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS</b>	
Média	2,22
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,23
Participantes	51

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 09 – Análise descritiva – Sobral.

<b>CAMPUS DA UFC EM SOBRAL</b>	
Média	2,60
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,99
Participantes	57

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 11 – Análise descritiva – C. de Ciências.

<b>CENTRO DE CIÊNCIAS</b>	
Média	2,46
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,09
Participantes	67

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 13 – Análise descritiva – CH.

<b>CAMPUS DA UFC EM SOBRAL</b>	
Média	2,53
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,08
Participantes	76

Fonte: AGEP/PROGEP.



Tabela 14 - Análise descritiva - C. de Tecnologia.

<b>CENTRO DE TECNOLOGIA</b>	
Média	2,59
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,03
Participantes	78

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 16 - Análise descritiva - CGAUD.

<b>COORDENADORIA GERAL DE AUDITORIA</b>	
Média	2,84
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	3,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,89
Participantes	3

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 18 - Análise descritiva - FFOE.

<b>FAC DE FARMÁCIA ODONTOLOGIA E ENFERMAGEM</b>	
Média	2,59
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,02
Participantes	39

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 15 - Análise descritiva - CCM.

<b>COORDENADORIA DE COM. e MARKETING</b>	
Média	3,06
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	3,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,70
Participantes	2

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 17 - Análise descritiva - EIDEIA.

<b>ESCOLA INT. DE DES. E INOV. ACADÊMICA</b>	
Média	1,75
Mediana	1,50
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,28
Participantes	1

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 19 - Análise descritiva - FEAACS.

<b>FAC ECON ADM ATUÁRIA E CONTABILIDADE</b>	
Média	2,48
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,09
Participantes	34

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 20 - Análise descritiva - F. de Direito.

<b>FACULDADE DE DIREITO</b>	
Média	2,10
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,29
Participantes	8

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 22 - Análise descritiva - FAMED.

<b>FACULDADE DE MEDICINA</b>	
Média	2,50
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,07
Participantes	51

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 24 - Análise descritiva - LABOMAR.

<b>INSTITUTO DE CIÊNCIAS DO MAR</b>	
Média	2,00
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,34
Participantes	16

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 21 - Análise descritiva - FACED.

<b>FACULDADE DE EDUCAÇÃO</b>	
Média	2,69
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,92
Participantes	14

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 23 - Análise descritiva - G. do Reitor.

<b>GABINETE DO REITOR</b>	
Média	2,80
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,75
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,91
Participantes	1

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 25 - Análise descritiva - ICA.

<b>INSTITUTO DE CULTURA E ARTE</b>	
Média	2,27
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,20
Participantes	34

Fonte: AGEP/PROGEP.



Tabela 26 - Análise descritiva - IEFES.

<b>INSTITUTO DE ED. FÍSICA E ESPORTES</b>	
Média	2,26
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,24
Participantes	16

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 28 - Análise descritiva - Memorial da UFC.

<b>MEMORIAL DA UFC</b>	
Média	2,88
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	3,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,62
Participantes	2

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 30 - Análise descritiva - PRAE.

<b>PRÓ-REITORIA DE ASSUNTOS ESTUDANTIS</b>	
Média	2,47
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,11
Participantes	9

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 27 - Análise descritiva - IUV.

<b>INSTITUTO UNIVERSIDADE VIRTUAL</b>	
Média	2,61
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,01
Participantes	10

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 29 - Análise descritiva - P. Tecnológico.

<b>PARQUE TECNOLÓGICO</b>	
Média	1,85
Mediana	2,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,23
Participantes	1

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 31 - Análise descritiva - PREX.

<b>PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO</b>	
Média	2,00
Mediana	2,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,26
Participantes	14

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 32 – Análise descritiva – PROGEP.

<b>PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS</b>	
Média	2,32
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,18
Participantes	60

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 34 – Análise descritiva – PROPPG.

<b>PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO</b>	
Média	2,26
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,18
Participantes	10

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 36 – Análise descritiva – PROINTER.

<b>PRÓ-REITORIA DE REL INTER E DESENV INST</b>	
Média	2,51
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,96
Participantes	4

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 33 – Análise descritiva – PROGRAD.

<b>PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO</b>	
Média	2,34
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,15
Participantes	15

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 35 – Análise descritiva – PROPLAD.

<b>PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO</b>	
Média	2,38
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,15
Participantes	27

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 37 – Análise descritiva – Procuradoria.

<b>PROCURADORIA GERAL</b>	
Média	2,48
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,93
Participantes	1

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 38 – Análise descritiva – UFC Inlui.

<b>SEC. DE ACESSIBILIDADE - UFC INLUI</b>	
Média	2,96
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	3,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,78
Participantes	3

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 40 – Análise descritiva – SECGOV.

<b>SECRETARIA DE GOVERNANÇA</b>	
Média	1,75
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	0,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,40
Participantes	2

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 42 – Análise descritiva – SHU.

<b>SUPERINTENDÊNCIA DOS HOSP. UNIVERSITÁRIOS</b>	
Média	2,15
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,30
Participantes	18

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 39 – Análise descritiva – SECULT.

<b>SECRETARIA DE CULTURA</b>	
Média	2,68
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	3,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,00
Participantes	17

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 41 – Análise descritiva – SIGA.

<b>SUPERIN DE INFRA E G. AMBIENTAL</b>	
Média	2,39
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,14
Participantes	17

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 43 – Análise descritiva – STI.

<b>SUPERINTENDÊNCIA TECNOLOGIA INFORMAÇÃO</b>	
Média	2,41
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,21
Participantes	14

Fonte: AGEP/PROGEP.

## Da UFC:

Tabela 44 - UFC

UFC	
Média	2,44
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,13
Participantes	875,00

Fonte: AGEP/PROGEP.

## Por Dimensão:

Tabela 45 - Análise descritiva - UFC - D1.

UFC - D1	
Média	2,74
Mediana	3,00
Moda	4,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	4,00
Desvio Padrão	1,27
Participantes	875

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 46 - Análise descritiva - UFC - D2.

UFC - D2	
Média	2,22
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,07
Participantes	875

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 47 - Análise descritiva - UFC - D3.

UFC - D3	
Média	2,24
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	1,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	1,06
Participantes	875

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 48 - Análise descritiva - UFC - D4.

UFC - D4	
Média	2,44
Mediana	3,00
Moda	3,00
1º Quartil	2,00
3º Quartil	3,00
Desvio Padrão	0,96
Participantes	875

Fonte: AGEP/PROGEP.

### 3.2 Análise Qualitativa de Dados

Quanto à análise de dados das questões discursivas, fez-se a opção pela análise de conteúdo, realizado por dois membros da comissão, referente às questões 43, 44 e 45 da pesquisa de clima organizacional da UFC. Nesse sentido, realizou-se estudo sobre as respostas, analisando seu conteúdo, e, em seguida, as associou em categorias as quais estão relacionadas em dimensões (gestão; relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho; desenvolvimento de servidores; pertencimento e valorização de servidores).

Assim, as respostas foram organizadas e contabilizadas uma vez, associando-as em uma determinada categoria respectiva. As categorias foram analisadas e organizadas, a fim de que pudessem associá-las em dimensões. Dessa maneira, a pesquisa contou com 875 participações de servidores, sendo que, em relação às questões discursivas, houve 380 respostas para a questão 43, 423 respostas para a questão 44 e 334 respostas para a questão 45, sendo

contabilizadas, no total, de 1.137 respostas analisadas.

Em se tratando das perguntas discursivas, a questão 43 abordou a seguinte indagação: “O que torna a UFC um excelente lugar para trabalhar?”. Essa pergunta destacou pontos positivos, tendo em vista que busca analisar o que faz a universidade ser um excelente local para trabalhar. O teor das respostas foi essencialmente positivo, com 354 respostas (77,11%), pois aborda pontos que, no cotidiano laboral, retratam aspectos positivos da universidade. Por outro lado, 54 (14,21%) das respostas foram insatisfações dos servidores e 8,68% (33 respostas) foram elementos não categorizados (não se enquadram em nenhuma categoria ou frases/palavras sem conteúdo).

Destacam-se os pontos que tiveram maior conteúdo de resposta positiva: 18,42% (70 respostas) fizeram menção à categoria “pertencimento institucional e contribuição para sociedade”, que relatam o sentimento de pertencimento com a UFC e/ou sentimento positivo de contribuir com



a sociedade. Exemplo: “É uma instituição renomada. Aqui tenho a oportunidade de desenvolver minha vocação e contribuir anualmente com o futuro de centenas de jovens”. Nessa perspectiva, 11,58% (44 respostas) manifestaram-se quanto ao “ambiente de trabalho e relacionamento interpessoal”. Exemplo: “O ambiente de trabalho agradável, a fidalguia dos colegas de trabalho e o companheirismo de todos”.

Entretanto, 14,21% (54) das respostas demonstram teor de insatisfação, mesmo que a pergunta busque se relacionar com conteúdo positivo da Instituição. Como, por exemplo: “O clima deveria ser de aprendizado e cooperação, mas no geral é briga de egos e mostrar poder de decisão”.

Além disso, 33 respostas (8,68%) são elementos não categorizados, isto é, tratam de pontos em que não se enquadram em nenhuma categoria e/ou palavras/frases sem conteúdo, o que não corresponde ao que deveria ser respondido na pergunta, por exemplo: “Não é excelente” e “não quero opinar”. Em suma, foram apresentadas as 15 categorias com alguns exemplos de respostas dos servidores, separadas por dimensão, conforme as tabelas 49 a 52. Além disso, foram elencados exemplos das categorias “insatisfações dos servidores” e “não categorizados”, conforme a tabela 53.

Já na tabela 54, evidencia a relação geral das categorias organizadas em suas respectivas dimensões com as quantidades de respostas e seus devidos percentuais de participação.



Tabela 49 - Relação de categorias da questão 43 por dimensão Gestão ("O que torna a UFC um excelente lugar para trabalhar?")

Categorias - Dimensão Gestão	
Categorias	Exemplos
Inovação dos Processos e do Trabalho (02 respostas)	Ex1.: "Home Office. Sistemas totalmente Online Modernos e Rápidos, tais como o SIAFI e o SEI".
Gestão Organizacional (11 respostas)	Ex1.: "O prestígio para atividades fins, de formar bons profissionais, e o cuidado que a MAIORIA dos gestores têm para com os servidores". Ex2.: "a forma como nossos coordenadores são atenciosos nas questões internas e externas deste departamento".
Comunicação, Transparência e Responsabilidade (01 resposta)	Ex1.: "Comunicação clara, direta e resolutiva".
Missão, Visão e Valores Institucionais (32 respostas)	Ex1.: "A seriedade da Instituição, os valores e a história como um todo". Ex2.: "Saber do papel que ela desempenha na sociedade enquanto instituição". Ex3.: "A Universidade Publica é um espaço de nivelamento social e um berço onde podemos germinar um país justo e democrático. A UFC dentro dessa missão, busca oportunizar o crescimento científico e social de toda comunidade".

Fonte: AGEPROGEP.



Tabela 50 – Relação de categorias da questão 43 por dimensão Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho (“O que torna a UFC um excelente lugar para trabalhar?”)

<b>Categorias - Dimensão Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho</b>	
<b>Categorias</b>	<b>Exemplos</b>
Infraestrutura/Meio ambiente (05 respostas)	Ex1.: “No meu caso, um local amplo e livre de poluição”.Ex2.: “Campi arborizados”.
Condições adequadas para o trabalho (10 respostas)	Ex1.: “O ambiente ter boas condições físicas de trabalho (espaço físico, ar condicionado, computador, copa)”. Ex2.: “O espaço físico, os equipamentos (quando extremamente solicitados) e a atuação das chefias”.
Ambiente de Trabalho e Relacionamento Interpessoal (44 respostas)	Ex1.: “A qualidade da relação com colegas e gestores”. Ex2.: “O bom convívio entre os colegas de trabalho”. Ex3.: “Especificamente na unidade acadêmica aonde trabalho o relacionamento entre as pessoas”.
Autonomia e Flexibilidade (23 respostas)	Ex1.: “Tenho autonomia para o meu trabalho. Como professor, tenho liberdade para inovar assuntos, trazer assuntos da atualidade”. Ex2.: “Somos ouvidos e temos certa autonomia nas atividades”.

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 51 – Relação de categorias da questão 43 por dimensão Desenvolvimento de Servidores (“O que torna a UFC um excelente lugar para trabalhar?”)

<b>Categorias - Dimensão Desenvolvimento de Servidores</b>	
<b>Categorias</b>	<b>Exemplos</b>
Capacitação e Desenvolvimento (26 respostas)	Ex1.: “Precisa melhorar um pouco para se tornar excelente, mas o que me motiva a continuar a trabalhar na UFC é a oportunidade de capacitação que a instituição permite”. Ex2.: “Oferece cursos para o melhor desempenho dos servidores, é flexível com os horários de servidores estudantes, incentiva seu crescimento intelectual, etc”.

Fonte: AGEP/PROGEP.



Tabela 52 - Relação de categorias da questão 43 por dimensão Pertencimento e Valorização dos Servidores (“O que torna a UFC um excelente lugar para trabalhar?”)

Categorias - Dimensão Pertencimento e Valorização dos Servidores	
Categorias	Exemplos
Nomeação, Carreira, Remuneração, Progressão, Benefícios, Avaliação de Desempenho, Jornada de Trabalho (26 respostas)	Ex1.: “Estabilidade no emprego e um regime de trabalho mais humano comparativamente à iniciativa privada. Também temos ótimos alunos e podemos sentir neles a importância da educação nas suas vidas”. Ex2.: “A perspectiva de segurança baseado no RJU”
Diversidade, Respeito e Valores Humanos (11 respostas)	Ex1.: “O pontos positivos são a diversidade de pessoas e de atividades que podem ser realizadas”. Ex2.: “humanização e respeito a diferenças”.
Pertencimento Institucional e Contribuição para a sociedade (70 respostas)	Ex1.: “A importância de entregar educação de qualidade, de contribuir para a disseminação da ciência e tecnologia, de atender a sociedade faz com que eu continue buscando meu melhor como servidora”. Ex2.: “O reconhecimento como uma Universidade de Excelência do País”. Ex3.: “O sentimento de estar contribuindo para a sociedade através dos serviços prestados por esta renomada instituição. Tenho muito orgulho e carinho pela UFC”.
Colaboração, Reconhecimento e Valorização dos Servidores (32 respostas)	Ex1.: “A colaboração entre as pessoas”. Ex2.: “A formação de alta qualidade dos seu servidores”. Ex3.: “Trabalho reconhecido e respeitado pela a sociedade”.

Fonte: AGEPROGEP.



Tabela 53 - Relação de categorias da questão 43 insatisfação dos servidores e não categorizados (“O que torna a UFC um excelente lugar para trabalhar?”)

Categorias - Dimensão Pertencimento e Valorização dos Servidores	
Categorias	Exemplos
Insatisfação dos Servidores (54 respostas)	<p>Ex1.: “Não é excelente. Falta-nos, principalmente, infraestrutura física e tecnológica de qualidade. Isso tem reflexo direto na formação dos pupilos. Paramos no tempo. Precisamos avançar. É preciso reduzir a burocracia para aquisição de insumos e permitir novas formas de financiamento dessa estrutura junto ao setor privado”.</p> <p>Ex2.: “A UFC não é um bom lugar para se trabalhar. Temos que conviver com condições ruins, trabalhar em ambientes degradados e com mofo. Manutenções são raras e feitas somente em caso de degradação total do ambiente. Não há condição de dar aula da forma e com os materiais que seriam necessários”.</p> <p>Ex3.: “SALARIOS SÃO OS MENORES DO EXECUTIVO E AS CONDIÇÕES DE TRABALHO AS VEZES SÃO RUINS. CADEIRAS NÃO ADEQUADAS”</p>
Não Categorizados (33 respostas)	<p>Ex1.: “Atualmente não há nada para ser apontado como algo que torne a UFC um excelente lugar”.</p> <p>Ex2.: “não quero opinar”.</p>

Fonte: AGEPRO/PROGEP.

De forma geral, observam-se diversos argumentos que apontam a UFC como excelente lugar para trabalhar tanto na parte do sentimento de pertencimento institucional que favorece a contribuição para a sociedade como todo com sua atividade-fins de ensino, pesquisa, extensão e empreendedorismo/ inovação, entretanto, é preciso dizer que houve respostas consideradas de insatisfação dos servidores que devem

levadas em consideração para planejamento de ações para sua devida solução.

Seguem as informações resumidas acerca da percepção dos servidores com relação à UFC ser um excelente lugar para trabalhar, organizadas nas dimensões preconizadas no instrumento de pesquisa de clima, assim como as categorias e suas respectivas quantidades, conforme a tabela 54 abaixo:



Tabela 54 - Quantidade de respostas por categoria da percepção de excelência dos servidores na UFC.

Categorias - Dimensão Pertencimento e Valorização dos Servidores			
Dimensão	Categorias -15	Quantidade	%
Gestão (D1)	INOVAÇÃO DOS PROCESSOS E DO TRABALHO	2	0,53%
	GESTÃO ORGANIZACIONAL	11	2,89%
	COMUNICAÇÃO, TRANSPARÊNCIA E RESPONSABILIDADE	1	0,26%
	MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS	32	8,42%
TOTAL (D1)		46	12,11%
Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho (D2)	INFRAESTRUTURA/MEIO AMBIENTE	5	1,32%
	CONDIÇÕES ADEQUADAS PARA O TRABALHO	10	2,63%
	AMBIENTE DE TRABALHO E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	44	11,58%
	AUTONOMIA E FLEXIBILIDADE	23	6,05%
TOTAL (D2)		82	21,58%
Desenvolvimento de Servidores (D3)	CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	26	6,84%
TOTAL (D3)		26	6,84%
Pertencimento e Valorização dos Servidores (D4)	NOMEAÇÃO, CARREIRA, REMUNERAÇÃO, PROGRESSÃO, BENEFÍCIOS, AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, JORNADA DE TRABALHO	26	6,84%
	DIVERSIDADE, RESPEITO E VALORES HUMANOS	11	2,89%
	PERTENCIMENTO INSTITUCIONAL E CONTRIBUIÇÃO PARA SOCIEDADE	70	18,42%
	COLABORAÇÃO, RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES	32	8,42%
TOTAL (D4)		139	36,58%
-	INSATISFAÇÃO DOS SERVIDORES	54	14,21%
-	NÃO CATEGORIZADOS	33	8,68%
TOTAL		380	100,00%

Fonte: AGEP/PROGEP.



A pergunta 44 tratou do seguinte questionamento: “O que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC?”. Essa pergunta teve como objetivo saber os pontos de carência, os aspectos de insatisfação dos servidores e o que necessita ser dado maior atenção para o desenvolvimento de melhorias e de soluções. Desse modo, houve 423 respostas, considerando que 95,51% (404 respostas) apresentaram conteúdo de resposta do que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC e 4,49% são considerados não categorizados, por não apresentarem conteúdo e/ou enquadrarem em nenhuma categoria. As 423 respostas da questão 44 foram dispostas em 19 categorias de forma que cada categoria tratou de determinada carência ou conjunto de carências similares que necessitam de melhorias.

Dentre as categorias que mais apresentaram ênfases de citações, 18,91% (80 respostas) ressaltam a “falta de condições adequadas de trabalho (infraestrutura, equipamentos, recursos materiais, manutenção, limpeza, climatização)”. Observa-se que boa

parte do teor das respostas enfatizaram a falta de infraestrutura, como vazamentos e infiltrações, ou mesmo, a necessidade de um prédio para determinado curso e acessibilidade para as pessoas com deficiência. Além disso, a falta de ar condicionado, bem como sua manutenção, como também, falta de materiais para realização do trabalho e falta de limpeza, por exemplo: “Definitivamente minha queixa refere-se a espaços físicos, equipamentos quebrados. Ar condicionado de clínicas sempre quebrados, equipamentos odontológicos com manutenção deficiente, vazamentos, mofo, ambientes mal iluminados, gatos (fezes) no campus, sujeira e insegurança nas redondezas”.

Em seguinte, outra categoria que apresentou maior ênfase foi “Ineficiência da gerência de recursos; gestão ineficiente; má distribuição dos recursos e do orçamento; falta de engajamento dos gestores; falta de alinhamento da gestão com as unidades; gestão engessada e burocrática; falta de melhoria e aperfeiçoamento da gestão organiza-

zacional” com 37 respostas (8,75%). Exemplo: “Essa Instituição é muito mal administrada. Gasta-se mal, Não tem prioridades e ainda por cima sub utiliza recursos e pessoal”.

Além disso, destaca-se a categoria “falta de tratamento isonômico, democrático e igualitário entre servidores; desigualdade entre servidores TAES e Docentes; falta de paridade na gestão superior; falta de participação dos TAES no Conselho Superior; favoritismo, privilégios e influência pessoal/política na decisão e nos cargos; falta de impessoalidade e de equidade no trabalho; conflito de interesses” com 37 respostas (8,75%). Logo, os servidores apontaram a desigualdade no tratamento entre servidores, o que pode gerar a quebra de isonomia. Assim, os servidores mencionam melhorias para o clima organizacional nessa respectiva categoria como, por exemplo: “Igualar as categorias dessa instituição (TAES e Docentes), muitas vezes percebo dos gestores a distinção entre as categorias, como se apenas os TAES fossem os servidores. É bem nítido a seguinte frase: docentes e servidores

(fazendo alusão aos TAES). Percebo que cada vez mais temos TAES que desempenham muito bem seu papel dentro da universidade e cada vez mais estamos nos qualificando dentro do cargo. Isso mostra o quanto temos profissionais aptos a ter cargos de gestão devida sua qualificação”. Diante disso, na questão 44, foram apresentadas 19 categorias com seus respectivos exemplos, distribuídas por dimensão, conforme as tabelas 55 a 58. Além disso, também foram elencados exemplos não categorizados, como segue na tabela 59.

Tabela 55 - Relação de categorias da questão 44 por dimensão Gestão (“O que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC?”)

Categorias - Dimensão Gestão	
Categorias	Exemplos
Sobrecarga De Trabalho; Distribuição Desigual Das Atividades; Distribuição Desigual Da Força De Trabalho//Falta De Adequação Da Força De Trabalho/Problema De Dimensionamento/Remoção De Servidores/ Servidores Não Aproveitados Ou Subutilizados/ Não Há Clara Definição E Uniformidade Das Atividades de Acordo Com A Função/Cargo/Qualificação (17 respostas)	<p>Ex1.: “Os gestores saberem distribuir tarefas adequadamente na Instituição, assim como, fazer a remoção dos servidores subutilizados no setor”.</p> <p>Ex2.: “Melhorar o dimensionamento de pessoal com o objetivo de distribuir melhor as atividades entre o servidores e evitar unidade sem servidor lotado, prejudicando as atividades do setor”.</p> <p>Ex3.: “Aqui existe muita demanda de trabalho destinado a uma pessoa só no setor. Muitas vezes faço uma lista de trabalhos a serem realizados e ainda aparecem os urgentes e isso me causa ansiedade e receio de não conseguir resolver tudo. Vejo que, em outro setor, a pessoa tem bem menos demanda de trabalho e ainda recebe gratificação e acho isso injusto”.</p>
Despadronização E Falta De Clareza E Uniformidade Dos Processos De Trabalho/ Ineficiência E Falta De Agilidade Dos Processos De Trabalho/Processos E Fluxo De Atividades Burocráticos / Regras, Procedimentos E Sistemas Eletrônicos Desatualizados/ Falta De Inovação E Modernização Dos Processos De Trabalho (13 respostas)	<p>Ex1.: “Melhoria dos processos, que ainda são um tanto burocráticos”</p> <p>Ex2.: “Desburocratizar mais os processos de trabalho.”</p>
Necessidades De Competências Para Os Sevidores Em Seus Cargos/ Falta De Preparo E Competência Técnicas E Humanas Dos Cargos De Gestão/ Falta De Capacitação Dos Gestores Para Situações De Conflitos, Liderança, Assédio (30 respostas)	<p>Ex1.: “As chefias (diretores, coordenadores...) precisam receber treinamento sobre liderança e assédio no trabalho”.</p> <p>Ex2.: “os gestores devem conhecer a lei, o regramento jurídico, terem conhecimento do direito administrativo e deixar de tomar decisão baseado pura e simplesmente nas noções equivocadas que possuem da sua cabeça”.</p> <p>Ex3.: “Acredito que a maioria dos gestores mais próximos (coordenação/ direção) n tem formação em gestão de pessoas e por isso, por mais que se esforcem, apresentam limitações que são visíveis no dia a dia e que muitas vezes prejudicam o clima dentro da instituição”.</p>

<p>Ineficiência Da Gerência De Recursos E De Equipamentos; Gestão Ineficiente/Baixo E Má Distribuição Dos Recursos E Do Orçamento/ Falta De Engajamento Dos Gestores/ Falta De Alinhamento Da Gestão Com As Unidades/ Gestão Engessada E Burocrática/Falta De Melhoria E Aperfeiçoamento Da Gestão Organizacional (37 respostas)</p>	<p>Ex1.: “Essa Instituição é muito mal administrada. Gasta-se mal, Não tem prioridades e ainda por cima sub utiliza recursos e pessoal”.</p> <p>Ex2.: “ATENÇÃO POR PARTE DA GESTÃO SUPERIOR QUANTO A GESTÃO DE PESSOAS”.</p> <p>Ex3.: “Ações da PROGEP voltadas para os campi do interior que promovam saúde, bem-estar, capacitação profissional (mais cursos on-line) e sentimento de pertença. A sensação é que apenas os servidores da capital têm acesso aos serviços da PROGEP, vez que não se leva em conta os custos (financeiros, físicos e psicológicos) referentes ao deslocamento do servidor. A promoção anual ou semestre de serviços nos campi do interior seria uma maneira de alcançar os pontos supracitados”.</p> <p>Ex4.: “Em contrapartida, a gestão da universidade parece não sintonizar com o que ocorre em seus pátios e corredores. Se apegam ainda em uma hierarquia engessada, desconsiderando a participação das pessoas que, de fato, compõem a instituição”.</p>
<p>Falta De Publicidade, Transparência E Comunicação Institucional / Falta De Acesso Aos Direitos E Às Informações/ Falta De Clareza E Informações Dos Objetivos Institucionais (17 respostas)</p>	<p>Ex1.: “Mais transparência nas escolhas dos gestores e na tomada de decisão”.</p> <p>Ex2.: “Facilitar aos servidores o acesso a direitos garantidos na Lei 8.112”.</p> <p>Ex3.: “Apenas o endomarketing da Universidade”.</p>
<p>Falta Melhorar O Entendimento/Divulgação Sobre Pesquisa De Clima Organizacional E Falta De Ações/Planos E De Melhorias Da Pesquisa De Clima Organizacional (04 respostas)</p>	<p>Ex1.: “Deixar a teoria de lado e partir para a prática. Não adianta lindo questionário, se após a validação do mesmo não existir a práxis organizacional, as mudanças necessárias que saiam do papel e dos gabinetes, dos biros e possam valorar a pesquisa em loco, ajudando e melhorando as condições de trabalho, a qualidade de vida no ambiente de trabalho e o cuidado com o servidor nas areas biospsico e social”.</p> <p>Ex2.: “Isso é muito importante. O Clima Organizacional é a percepção que os colaboradores têm em relação ao ambiente de trabalho e como se relacionam entre si e público em geral. Portanto, o clima organizacional é a compreensão sobre a maneira como o colaborador percebe a organização e a sua cultura, além de como ele interpreta e reage aos acontecimentos e elementos corporativos, neste entorno, penso que a UFC têm agido bem para com seus servidores, más precisa aprofundar bem mais o debate para que se possa chegar, em um futuro breve, ao clima organizacional onde todos se sintam acolhidos da forma mais sincera e correta, alcançando um ambiente de trabalho saudável”.</p>

<p>Falta De Autonomia/Participação/Inclusão Dos Servidores Na Tomada De Decisão/ Falta De Oportunidades Dos Servidores Para Cargos De Gestão/ Falta De Diálogo/Escuta (Comunicação) Dos Gestores Para Os Servidores Nas Decisões/ Decisões Autocráticas Dos Gestores /Falta Integração De Decisões Da Gestão Com Os Servidores/ Faltam Decisões Mais Participativas (29 respostas)</p>	<p>Ex1.: "A Gestão imediata ouvir mais os servidores, o quanto nós podemos ajudar na tomada de decisões e resolução de problemas".</p> <p>Ex2.: "Que os gestores tenham mais humildade de escutar os servidores que estão ali e são especialistas no que vieram fazer, pensando sempre na instituição como um todo e no ganho que nossos clientes, que são os alunos, vão ter".</p> <p>Ex3.: "É necessário que os técnicos também possam ocupar cargos de chefia, pois temos capacidade técnica e qualificação profissional para tal, além de trabalharmos em regime totalmente presencial, na atualidade".</p>
<p>Falta De Interação/Integração Entre Servidores Do Mesmo Setor, De Outros Setores, Divisões E Unidades E Aproximação Da Alta Gestão Junto Aos Servidores (17 respostas)</p>	<p>Ex1.: "Uma maior integração, mais efetiva dos setores que compõem a Universidade".</p> <p>Ex2.: "Maior envolvimento por parte da alta administração e dos gestores intermediários".</p> <p>Ex3.: "maior interação dos servidores com os setores de reitoria pro-reitorias".</p>

Fonte: AGEP/PROGEP.





Tabela 56 - Relação de categorias da questão 44 por dimensão Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho ("O que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC?")

Categorias - Dimensão Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho	
Categorias	Exemplos
Falta De Tratamento Isonômico/Democrático E Igualitário Entre Servidores/ Segregação/Desigualdade Entre Servidores Taes E Docentes/ Falta Paridade Na Gestão Superior/ Falta Da Participação Dos Taes No Conselho Superior/ Favoritismo/Privilégios/Influência Pessoal/Política Na Decisão E Nos Cargos/ Falta De Impessoalidade E De Equidade No Trabalho/ Conflito De Interesses (37 respostas)	<p>Ex1.: "A gestão superior ser escolhida pela consulta aos seus partícipes, com paridade entre os votos de técnicos e docentes".</p> <p>Ex2.: "A diminuição na diferença de tratamento e importância entre servidores técnico-administrativos e docentes".</p> <p>Ex3.: "As chefias devem ser escolhidas por competência e não por interesses pessoais".</p> <p>Ex4.: "É preciso que as decisões sejam baseadas em critérios técnicos e que não haja influência política. Os gestores devem, antes de tomar qualquer decisão ouvir, a área envolvida e entender suas necessidades".</p>
Assédio/ Discriminação/Intolerância/ Abuso De Autoridade/ Clima De Perseguição/Desrespeito Aos Valores Humanos E Da Diversidade De Pessoas, De Ideias E De Opiniões (26 respostas)	<p>Ex1.: "Precisa cessarem os buliyngs e as discriminações e as piadas e as brincadeiras homofóbicas, gordofóbicas, racistas, machistas e etaristas, tanto no ambiente físico da Instituição quanto nos ambientes virtuais, como WhatsApp".</p> <p>Ex2.: "Uma politica que elimine o assedio moral por parte do gestores junto aos subordinados. Que os assediadores sejam devidamente punidos. Os gestores precisam se qualificar para ocuparem cargos de gestores".</p> <p>Ex3.: "A UFC precisa passar por um processo de mudança extremo com o fim do atual ambiente de intolerância contrário à ciência, à pesquisa e ao trabalho acadêmico livre e independente".</p> <p>Ex4.: "Gestores são autoritários e pouco preocupados com a qualidade de vida dos servidores e do clima organizacional. Em geral, a preocupação da gestão é com o ponto eletrônico. Uma espécie de tornozeleira eletônica. Sinto-me cobrada, precionada e vigiada o tempo todo".</p>

<p>Falta De Condições Adequadas De Trabalho (Infraestrutura/ Equipamentos/Recursos Materiais/Manutenção/Limpeza/Climatização) (80 respostas)</p>	<p>Ex1.: "acredito que precisamos de novos investimentos em infraestrutura, incluindo espaços de convivência em todas as unidades".</p> <p>Ex2.: "A consideração da cúpula da administração quanto a necessidade de medidas de acessibilidade das diversas pessoas com deficiência que trabalham e que se relacionam com a UFC, pois isso não ocorre no momento".</p> <p>Ex3.: "Infraestrutura de salas de aula, laboratórios e auditórios. As edificações são antigas, desatualizadas e, em geral, insalubres".</p> <p>Ex4.: "A rapidez com que problemas extremamente básicos são resolvidos. Por exemplo, não é possível que eu passe meses pedindo que lâmpadas e ar condicionados do meu laboratório sejam consertados e não consiga sequer uma resposta do tipo "será consertado amanhã", ou "mes que vem", ou "ano que vem", para que eu pelo menos tenha algum plano e possa dizer alguma coisa para os usuários do laboratório. Em vez disso, o que tenho são estudantes que frequentemente precisam trabalhar no escuro por falta de simples lâmpadas, ou no calor numa sala que nem janela tem e ainda tem o ar condicionado quebrado. Devo lembrar que toda essa infra estrutura está na CONTRA-PARTIDA PROPOSTA PELA UFC em todos os projetos que submeto ao CNPq (e dos quais recebo recursos!). Temos um departamento de excelência, importância internacional, tenho projetos de milhares de reais aprovados no CNPq, mas não posso nem mesmo cobrar a presença dos bolsistas no laboratório porque não posso submetê-los a condições precárias de trabalho - sem computador, sem luz, sem ar condicionado. Não consigo contar quantas vezes eu mesmo, professor, pesquisador nível 1 do cnpq, tive que trocar lâmpadas e ar condicionados com minhas próprias mãos. Não consigo imaginar isso acontecendo em outros centros de excelência.".</p>
<p>Relações Interpessoais Conflituosas Entre Servidores E Ambiente De Trabalho Desagradável/ Ambiente Competitivo Exagerado Alinhado Com Os Interesses Individuais E Disputa De Poder E Egos/Foco Excessivo Na Burocracia E Medo De Punição/Ambiente Organizacional Desmotivante (18 respostas)</p>	<p>Ex1.: "O inter-relacionamento entre os diversos setores".</p> <p>Ex2.: "relação com gestores e entre servidores técnicos e professores".</p> <p>Ex3.: "Melhor relação entre os servidores".</p>

Fonte: AGEP/PROGEP.



Tabela 57 - Relação de categorias da questão 44 por dimensão Desenvolvimento de Servidores ("O que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC?")

Categorias - Dimensão Desenvolvimento de Servidores	
Categorias	Exemplos
Necessidade De Mais Oportunidades E De Incentivos Para Qualificação De Servidores (13 respostas)	<p>Ex1.: "É necessária a capacitação dos novos servidores para exercício das suas atividades".</p> <p>Ex2.: "Mais engajamentos dos gestores e treinamentos com a participação dele próprio".</p> <p>Ex3.: "Não tenho conhecimento se já existe algo do tipo, mas a UFC poderia promover incentivar seminários ligados às relações interpessoais na instituição".</p>
Baixa Assertividade Na Avaliação De Desempenho (07 respostas)	<p>Ex1.: "Melhorar o instrumento utilizado para avaliação de técnicos administrativos. É uma avaliação ruim, que beneficia o mal servidor e muitas vezes inibe a resposta verdadeira pelo chefe".</p> <p>Ex2.: "Melhores mecanismos de avaliação para os servidores; investir em um processo que faça a melhor verificação dos profissionais e das suas atribuições, pois muitos professores vêm à universidade somente para ministrar sua aula, duas ou, no máximo, três vezes por semana e recebem o salário integralmente igual a outro professor que trabalha muito mais...".</p>

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 58 - Relação de categorias da questão 44 por dimensão Pertencimento e Valorização dos Servidores ("O que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC?")

Categorias - Dimensão Pertencimento e Valorização dos Servidores	
Categorias	Exemplos
Insatisfação Do Salário/ Jornada De Trabalho Exaustiva/ Falta De Melhoria No Plano De Cargos E Carreiras (18 respostas)	<p>Ex1.: "30 horas sem redução salarial".</p> <p>Ex2.: "melhorias nos benefícios e no plano de cargos e carreiras para que os colaboradores tenham o efetivo reconhecimento".</p> <p>Ex3.: "melhorar a criação de novos métodos de trabalho".</p> <p>Ex4.: "Remuneração salarial adequada".</p>

<p>Falta De Reconhecimento, Valorização E Incentivos Aos Servidores (31 respostas)</p>	<p>Ex1.: "Valorização pessoal e profissional. Reconhecimento. Não se sentir invisibilizado por mais que se esforce".</p> <p>Ex2.: "Reconhecimento da importância dos técnicos administrativos na instituição".</p> <p>Ex3.: "Reconhecer mais os diferenciais apresentados por servidores, grupos ou setores que trazem destaque pra UFC, e permitir maior contribuição dos servidores nas macro decisões da universidade".</p> <p>Ex4.: "Valorizar e respeitar o servidor como agente participativo de todo o processo e resultados da instituição".</p> <p>Ex5.: "Melhorar a valorização e o reconhecimento, principalmente financeiro. Conheço casos em que o chefe é apenas figurativo, enquanto outro servidor é que leva o setor nas costas, toma as decisões, mas não é reconhecido por isso, não tem cargo de direção nem remuneração pelos serviços prestados".</p>
<p>Falta Sentimento De Pertencimento Institucional/ Sentimento De Abandono De Servidores (04 respostas)</p>	<p>Ex1.: "Os servidores da UFC que trabalham no mesmo local com funcionários da EBSEH foram deixados de lado por serem minoria. Parece que não pertencemos mais a UFC".</p> <p>Ex2.: "Melhorar a legislação e entendimentos pertinentes ao tratamento dos servidores dos Campus do interior e seu pertencimento a UFC".</p>
<p>Falta De Comprometimento Do Servidor Nas Atribuições (06 respostas)</p>	<p>Ex1.: "Servidores que não exercem suas atribuições de maneira satisfatória, ou não trabalham, ou cujo desempenho é pífio e permanecem nessa condição, deveriam receber o devido feedback pela chefia. No entanto, muitos não o fazem para evitar conflito".</p> <p>Ex2.: "Retirada de pessoas não qualificadas e desinteressadas na execução de um bom trabalho, como percebido em contratados".</p>

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 59 - Relação de categorias da questão 44 por Não Categorizados ("O que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC?")

Categoria - Não categorizados	
Categorias	Exemplos
<p>Não Categorizados (19 respostas)</p>	<p>Ex1.: "não tenho opinião formada".</p> <p>Ex2.: "Sem considerações".</p>

Fonte: AGEP/PROGEP.

De forma geral, foram apresentados dados que apontam a relevância que os servidores têm argumentado para melhorias nas condições adequadas de trabalho, seja na questão de infraestrutura, seja em recursos mate-

riais ou equipamentos para o exercício funcional no ambiente de trabalho dos servidores docentes e técnicos-administrativos.

Em resumo, seguem as informações acerca da percepção dos servidores

com relação ao que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC, organizadas nas dimensões preconizadas no instrumento de

pesquisa de clima, assim como as categorias e suas respectivas quantidades, conforme a tabela 60 abaixo:

Tabela 60 - Análise geral qualitativa da pergunta discursiva 44.

QUESTÃO 44 - O que precisa ser melhorado no Clima Organizacional da UFC?			
DIMENSÕES	CATEGORIAS - 19	QUANTIDADE	(%)
Gestão (D1)	SOBRECARGA DE TRABALHO; DISTRIBUIÇÃO DESIGUAL DAS ATIVIDADES; DISTRIBUIÇÃO DESIGUAL DA FORÇA DE TRABALHO//FALTA DE ADEQUAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO/PROBLEMA DE DIMENSIONAMENTO/REMOÇÃO DE SERVIDORES/ SERVIDORES NÃO APROVEITADOS OU SUBUTILIZADOS/ NÃO HÁ CLARA DEFINIÇÃO E UNIFORMIDADE DAS AIVIDADES DE ACORDO COM A FUNÇÃO/CARGO/QUALIFICAÇÃO	17	4,02%
	DESPADRONIZAÇÃO E FALTA DE CLAREZA E UNIFORMIDADE DOS PROCESSOS DE TRABALHO/ INEFICIÊNCIA E FALTA DE AGILIDADE DOS PROCESSOS DE TRABALHO/PROCESSOS E FLUXO DE ATIVIDADES BUROCRÁTICOS / REGRAS, PROCEDIMENTOS E SISTEMAS ELETRÔNICOS DESATUALIZADOS/ FALTA DE INOVAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE TRABALHO	13	3,07%
	NECESSIDADES DE COMPETÊNCIAS PARA OS SEVIDORES EM SEUS CARGOS/ FALTA DE PREPARO E COMPETÊNCIA TÉCNICAS E HUMANAS DOS CARGOS DE GESTÃO/ FALTA DE CAPACITAÇÃO DOS GESTORES PARA SITUAÇÕES DE CONFLITOS, LIDERANÇA,ASSÉDIO	30	7,09%
	INEFICIÊNCIA DA GERÊNCIA DE RECURSOS E DE EQUIPAMENTOS; GESTÃO INEFICIENTE/BAIXO E MÁ DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS E DO ORÇAMENTO/ FALTA DE ENGAJAMENTO DOS GESTORES/ FALTA DE ALINHAMENTO DA GESTÃO COM AS UNIDADES/ GESTÃO ENGESSADA E BUROCRÁTICA/FALTA DE MELHORIA E APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO ORGANIZACIONAL	37	8,75%
	FALTA DE PUBLICIDADE, TRANSPARÊNCIA E COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL / FALTA DE ACESSO AOS DIREITOS E ÀS INFORMAÇÕES/ FALTA DE CLAREZA E INFORMAÇÕES DOS OBJETIVOS INSTITUCIONAIS	17	4,02%
	FALTA MELHORAR O ENTENDIMENTO/DIVULGAÇÃO SOBRE PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E FALTÀ DE AÇÕES/PLANOS E DE MELHORIAS DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	4	0,95%
	FALTA DE AUTONOMIA/PARTICIPAÇÃO/INCLUSÃO DOS SERVIDORES NA TOMADA DE DECISÃO/ FALTA DE OPORTUNIDADES DOS SERVIDORES PARA CARGOS DE GESTÃO/ FALTA DE DIÁLOGO/ESCUTA (COMUNICAÇÃO) DOS GESTORES PARA OS SERVIDORES NAS DECISÕES/ DECISÕES AUTOCRÁTICAS DOS GESTORES /FALTA INTEGRAÇÃO DE DECISÕES DA GESTÃO COM OS SERVIDORES/ FALTAM DECISÕES MAIS PARTICIPATIVAS	29	6,86%
	FALTA DE INTERAÇÃO/INTEGRAÇÃO ENTRE SERVIDORES DO MESMO SETOR, DE OUTROS SETORES, DIVISÕES E UNIDADES E APROXIMAÇÃO DA ALTA GESTÃO JUNTO AOS SERVIDORES	17	4,02%
	TOTAL (D1)	164	38,77%

Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho (D2)	FALTA DE TRATAMENTO ISONÔMICO/DEMOCRÁTICO E IGUALITÁRIO ENTRE SERVIDORES/ SEGREGAÇÃO/DESIGUALDADE ENTRE SERVIDORES TAES E DOCENTES/ FALTA PARIDADE NA GESTÃO SUPERIOR/ FALTA DA PARTICIPAÇÃO DOS TAES NO CONSELHO SUPERIOR/ FAVORITISMO/PRIVILÉGIOS/INFLUÊNCIA PESSOAL/POLÍTICA NA DECISÃO E NOS CARGOS/ FALTA DE IMPESSOALIDADE E DE EQUIDADE NO TRABALHO/ CONFLITO DE INTERESSES/	37	8,75%
	ASSÉDIO/ DISCRIMINAÇÃO/INTOLERÂNCIA/ ABUSO DE AUTORIDADE/ CLIMA DE PERSEGUIÇÃO/DESRESPEITO AOS VALORES HUMANOS E DA DIVERSIDADE DE PESSOAS, DE IDEIAS E DE OPINIÕES	26	6,15%
	FALTA DE CONDIÇÕES ADEQUADAS DE TRABALHO (INFRAESTRUTURA/ EQUIPAMENTOS/RECURSOS MATERIAIS/MANUTENÇÃO/LIMPEZA/CLIMATIZAÇÃO)	80	18,91%
	RELAÇÕES INTERPESSOAIS CONFLITUOSAS ENTRE SERVIDORES E AMBIENTE DE TRABALHO DESAGRADÁVEL/ AMBIENTE COMPETITIVO EXAGERADO ALINHADO COM OS INTERESSES INDIVIDUAIS E DISPUTA DE PODER E EGOS/FOCO EXCESSIVO NA BUROCRACIA E MEDO DE PUNIÇÃO/AMBIENTE ORGANIZACIONAL DESMOTIVANTE	18	4,26%
Total (D2)		161	38,06%
Desenvolvimento de Servidores (D3)	NECESSIDADE DE MAIS OPORTUNIDADES E DE INCENTIVOS PARA QUALIFICAÇÃO DE SERVIDORES	13	3,07%
	BAIXA ASSERTIVIDADE NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	7	1,65%
Total (D3)		20	4,73%
Pertencimento e Valorização dos Servidores (D4)	INSATISFAÇÃO DO SALÁRIO/ JORNADA DE TRABALHO EXAUSTIVA/ FALTA DE MELHORIA NO PLANO DE CARGOS E CARREIRAS/PONTO ELETRÔNICO COMO INSTRUMENTO DE COERÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO BUROCRÁTICA	18	4,26%
	FALTA DE RECONHECIMENTO, VALORIZAÇÃO E INCENTIVOS AOS SERVIDORES	31	7,33%
	FALTA SENTIMENTO DE PERTENCIMENTO INSTITUCIONAL/ SENTIMENTO DE ABANDONO DE SERVIDORES	4	0,95%
	FALTA DE COMPROMETIMENTO DO SERVIDOR NAS ATRIBUIÇÕES	6	1,42%
<b>TOTAL (D4)</b>		59	13,95%
-	NÃO CATEGORIZADOS	19	4,49%
<b>TOTAL</b>		423	100,00%

Fonte: AGEP/PROGEP.

A questão 45 abordou a seguinte pergunta: “O que eu posso fazer para contribuir com a melhoria do Clima Organizacional da UFC?”. Diferentemente das questões 43 e 44, que tratam de pontos favoráveis e pontos que necessitam de melhorias na UFC, nesse questionamento se buscou o que o servidor, no seu exercício profissional, pode contribuir para melhorar o clima organizacional da Instituição universitária, oferecendo opiniões e sugestões dos quais sejam em pontos de carência, ou mesmo, em algo que já está bom e/ou que precisa ser reforçado.

Desse modo, houve 334 argumentos, sendo que em 81,44% (272 respostas, os servidores oferecem sugestões e opiniões de como pode contribuir para o clima organizacional. Ao contrário, 9,28% (31 respostas) demonstraram insatisfação e 9,28% (31 respostas) apresentaram respostas não categorizadas (não se enquadram em nenhuma categoria ou frases/palavras sem conteúdo).

Destacam-se os aspectos enfatizados pelos servidores de como podem contribuir para melhorar o

clima organizacional: 20,36% (68 respostas) explanaram que podem “manter um bom relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho; respeitar os valores e a conduta ética; manter um clima harmonioso; boa convivência interpessoal e estar receptivo à comunicação”, o que demonstra a ênfase por parte dos servidores em estabelecer e manter uma boa convivência e uma boa relação interpessoal, gerando um ambiente de trabalho agradável, demonstrando-se ser ético no ambiente laboral e respeitando valores e aberto à comunicação. Exemplo: “Ser cuidadoso e respeitoso nas relações no ambiente de trabalho. Ter consciência que cada uma tem uma parcela de responsabilidade na construção de um ambiente de trabalho saudável”.

Nessa perspectiva, 18,26% (61 respostas) buscam contribuir com a ação de “exercer minhas atividades com excelência e qualidade no trabalho; contribuir com o meu trabalho para a Instituição e sociedade”. Exemplo: “Fazer o meu trabalho da melhor maneira possível,

trabalho de qualidade; fazer o trabalho bem feito para não gerar retrabalho". Então, foram estabelecidas 15 categorias para essa pergunta, elencadas com seus

respectivos exemplos, por dimensão, nas tabelas 61 a 64, além de explicitar os exemplos nas categorias "insatisfação dos servidores" e "não categorizados", na tabela 65.

Tabela 61 - Relação de categorias da questão 45 por dimensão Gestão ("O que eu posso fazer para contribuir com a melhoria do Clima Organizacional da UFC?")

Categorias - Dimensão Gestão	
Categorias	Exemplos
Participar em eventos/decisões/reuniões/ações/grupos de trabalho/comissões que envolvam decisões coletivas, institucionais e intersetorial/colaborar com as necessidades da gestão (34 respostas)	<p>Ex1.: "Escolher por meio de votação os diretores dos equipamentos assim como acontece com a escolha do reitor e vice".</p> <p>Ex2.: "Participar de grupos gestores, como já faço desde que entrei como professora nesta universidade. Estar presente nas reuniões e sempre responder as enquetes e as pesquisas realizadas pelas várias instâncias da Universidade".</p> <p>Ex3.: "Participar e contribuir em ações estratégicas que visem a construção coletiva de um ambiente organizacional mais inclusivo e com mais qualidade de vida para se trabalhar".</p>
Depende da Gestão e/ou do Coletivo e Não somente de ação individual (13 respostas)	<p>Ex1.: "Quem tem que contribuir com o clima organizacional são os gestores".</p> <p>Ex2.: "Engajamento do corpo técnico na gestão estratégica da instituição dominada por docentes".</p>
Oferecer orientação/feedback e compensar os servidores produtivos (02 respostas)	<p>Ex1.: "Compensar os melhores servidores. A avaliação beneficia o mal servidor e diminui o excelente servidor".</p> <p>Ex2.: "Disponibilizando um pronto feedback das tarefas demandadas".</p>
Incentivar a Pesquisa de Clima Organizacional e Acompanhar seus resultados (03 respostas)	<p>Ex1.: "Responder o questionário e analisar posteriormente os resultados".</p> <p>Ex2.: "Responder questionários como este, que mostram que há uma intenção de buscar melhorias a longo prazo. Dar ideias quanto a artifícios que trariam uma melhoria mais significativa. Acredito que um questionário como este não representa a grandiosidade da UFC, desde que tudo parece muito genérico, visto que abrange a UFC inteira e a visão que temos como servidor muitas vezes é apenas sobre onde desenvolvemos nossas atividades, sendo assim sugiro este tipo de ação de forma mais particionada, por departamento ou centro de ensino/pesquisa, onde poderíamos dar opiniões mais detalhadas".</p>

Fonte: AGEP/PROGEP.





Tabela 62 - Relação de categorias da questão 45 por dimensão Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho ("O que eu posso fazer para contribuir com a melhoria do Clima Organizacional da UFC?")

Categorias - Dimensão Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho	
Categorias	Exemplos
Propor e Compartilhar Ideias/Sugestões/Conhecimentos/ Contribuir para solução de melhorias/problemas/mudanças/Colaborar e Prestar Apoio a Equipe de Trabalho (29 respostas)	Ex1.: "Mostrar saídas e melhorias para um bom desempenho pessoal, profissional e moral". Ex2.: "Desenvolver mais ações inovadoras e intraempreendedoras". Ex3.: "Sugerir melhorias e propor ideias e projetos".
Manter um bom Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho/Respeitar os valores e a Conduta Ética/Manter um Clima Harmonioso/Boa Convivência Interpessoal/Estar receptivo à Comunicação (68 respostas)	Ex1.: "Agir de modo ético, tratar as pessoas com urbanidade, decoro e respeito". Ex2.: "Continuar mantendo relações interpessoais saudáveis, acolhendo os servidores recém-ingressos, etc". Ex3.: "Mostrar abertura para acolher as outras pessoas, mesmo que ajam ou pensem diferente de mim. Respeitar os pontos de vista, mesmo que não concorde integralmente com eles. Semear a amizade, o sorriso e tolerar aquelas pessoas que representam um desafio. Falar quando se sentir injustiçado. É o que tenho buscado ao longo desses anos".
Agir com Comprometimento, Responsabilidade e Profissionalismo no Trabalho (18 respostas)	Ex1.: "O que já faço: com profissionalismo, responsabilidade e compromisso". Ex2.: "Realizar minhas atividades com amor e responsabilidade".
Solicitar melhores condições de trabalho e suas providências e encaminhar os problemas à gestão (13 respostas)	Ex1.: "Cobrar dos gestores a melhoria das condições de trabalho para funcionários e alunos". Ex2.: "Solicitar REPETIDAMENTE melhorias no ambiente de trabalho".
Possuir Autonomia e Flexibilidade no Trabalho (02 respostas)	Ex1.: "Participar do Home Office".

Fonte: AGEPROGEP.

Tabela 63 - Relação de categorias da questão 45 por dimensão Desenvolvimento de Servidores ("O que eu posso fazer para contribuir com a melhoria do Clima Organizacional da UFC?")

Categorias - Dimensão Desenvolvimento de Servidores	
Categorias	Exemplos
Buscar Capacitação e Desenvolvimento para Melhor Desempenho no Trabalho (24 respostas)	Ex1.: "Me qualificando ainda mais para garantir aos estudantes melhor atendimento". Ex2.: "Me capacitar para contribuir na gestão de forma mais efetiva".

Fonte: AGEPROGEP.

Tabela 64 - Relação de categorias da questão 45 por dimensão Pertencimento e Valorização dos Servidores ("O que eu posso fazer para contribuir com a melhoria do Clima Organizacional da UFC?")

Categorias - Dimensão Pertencimento e Valorização dos Servidores	
Categorias	Exemplos
Desenvolver o Pertencimento, Reconhecimento e Valorização do meu trabalho e dos servidores (12 respostas)	Ex1.: "desenvolver a sensação de pertencimento, em mim e nos colegas de trabalho". Ex2.: "Reconhecimento dos servidores que fazem muito pela UFC e são sempre premiados com mais trabalho."
Exercer minhas atividades com excelência/qualidade no trabalho/Contribuir com o meu trabalho para a Instituição e a sociedade (61 respostas)	Ex1.: "Contribuir ao máximo para a prestação de um serviço de excelência para comunidade universitária". Ex2.: "Desenvolver o meu trabalho com excelência independente das adversidades". Ex3.: "Desempenhar meu trabalho com qualidade e que seja reconhecido por tal motivo".
Buscar motivação do meu trabalho e dos colegas (03 respostas)	Ex1.: "Manter a motivação par o trabalho". Ex2.: "Motivar os servidores do meu setor para participar de capacitações que impactam em melhorias do Clima Organizacional."

Fonte: AGEP/PROGEP.

Tabela 65 - Relação de categorias da questão 45 por dimensão Insatisfação dos servidores e Não categorizados ("O que eu posso fazer para contribuir com a melhoria do Clima Organizacional da UFC?")

Categorias - Insatisfação e Não Categorizados	
Categorias	Exemplos
Insatisfação dos Servidores (31 respostas)	Ex1.: "Eu já me esforço para fazer o meu trabalho com zelo, mas é revoltante ver que alguns servidores não trabalham e não são punidos, pois as chefias não mostram a realidade nas avaliações. Essa impunidade é extremamente desmotivadora". Ex2.: "NÓS SERVIDORES DO COMPLEXO, HU E MEAC CONTINUAMOS DANDO O MELHOR DE NÓS, APESAR DE NÃO SERMOS RESPEITADOS E NEM RECONHECIDOS. AGORA MESMO, TODOS OS NOSSOS DADOS FORAM ALTERADOS E CEDIDOS A UMA EMPRESA, EBSERH, DA QUAL NÃO FAZEMOS PARTE". Ex3.: "Nas condições atuais, difícil melhorar... Por inúmeras vezes sou obrigado a usar recursos pessoais para custear despesas da instituição. Isso é inaceitável. Demandas com mais de DEZ ANOS não são atendidas. Muito protecionismo a alguns grupos e total descaso com os demais. Espero que essa pesquisa abra os olhos dos gestores/futuros gestores. Que Deus nos abençoe".
Não Categorizados (31 respostas)	Ex1.: "não quero opinar". Ex2.: "No momento sem sugestões".

Fonte: AGEP/PROGEP.

Seguem as informações resumidas acerca da percepção dos servidores com relação suas contribuições para a melhoria do clima organizacional da UFC, organizadas nas dimensões

preconizadas no instrumento de pesquisa de clima, assim como as categorias e suas respectivas quantidades, conforme a tabela 66 abaixo:

Tabela 66 - Análise geral qualitativa da pergunta discursiva 45.

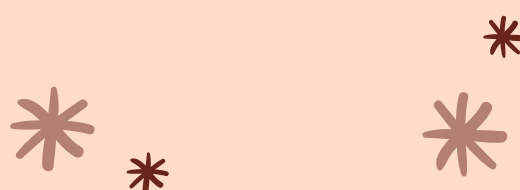
<b>QUESTÃO 45 - O que eu posso fazer para contribuir com a melhoria do Clima organizacional na UFC?</b>			
<b>DIMENSÕES</b>	<b>CATEGORIAS - 15</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>(%)</b>
Gestão (D1)	PARTICIPAR EM EVENTOS/DECISÕES/REUNIÕES/AÇÕES/GRUPOS DE TRABALHO/COMISSÕES QUE ENVOLVAM DECISÕES COLETIVAS, INSTITUCIONAIS E INTERSETORIAL/COLABORAR COM AS NECESSIDADES DA GESTÃO	24	7,19%
	DEPENDER DA GESTÃO E/OU DO COLETIVO E NÃO SOMENTE DE AÇÃO INDIVIDUAL	13	3,89%
	OFERECER ORIENTAÇÃO/FEEDBACK E COMPENSAR OS SERVIDORES PRODUTIVOS	2	0,60%
	INCENTIVAR A PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E ACOMPANHAR SEUS RESULTADOS	3	0,90%
TOTAL (D1)		42	12,57%
Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho (D2)	PROPOR E COMPARTILHAR IDEIAS/SUGESTÕES/CONHECIMENTOS/CONTRIBUIR PARA SOLUÇÃO DE MELHÓRIAS/PROBLEMAS/MUDANÇAS/COLABORAR E PRESTAR APOIO A EQUIPE DE TRABALHO	29	8,68%
	MANTER UM BOM RELACIONAMENTO INTERPESSOAL E AMBIENTE DE TRABALHO/ RESPEITAR OS VALORES E A CONDUTA ÉTICA/ MANTER UM CLIMA HARMONIOSO/BOA CONVIVÊNCIA INTERPESSOAL/ESTAR RECEPTIVO À COMUNICAÇÃO	68	20,36%
	AGIR COM COMPROMETIMENTO, RESPONSABILIDADE E PROFISSIONALISMO NO TRABALHO	18	5,39%
	SOLICITAR MELHORES CONDIÇÕES DE TRABALHO E SUAS PROVIDÊNCIAS E ENCAMINHAR OS PROBLEMAS À GESTÃO	13	3,89%
	POSSUIR AUTONOMIA E FLEXIBILIDADE NO TRABALHO	2	0,60%
TOTAL (D2)		130	38,92%
Desenvolvimento de Servidores (D3)	BUSCAR CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PARA MELHOR DESEMPENHO NO TRABALHO	24	7,19%
TOTAL (D3)		24	7,19%

Pertencimento e Valorização dos Servidores (D4)	DESENVOLVER O PERTENCIMENTO, RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DO MEU TRABALHO E DOS SERVIDORES	12	3,59%
	EXERCER MINHAS ATIVIDADES COM EXCELÊNCIA/QUALIDADE NO TRABALHO/ CONTRIBUIR COM O MEU TRABALHO PARA A INSTITUIÇÃO E SOCIEDADE	61	18,26%
	BUSCAR MOTIVAÇÃO DO MEU TRABALHO E DOS COLEGAS	3	0,90%
TOTAL (D4)		76	22,75%
-	INSATISFAÇÃO DOS SERVIDORES	31	9,28%
-	NÃO CATEGORIZADOS	31	9,28%
TOTAL		334	100,00%

Fonte: AGEP/PROGEP.

Baseando-se nas abordagens quantitativa e qualitativa dos dados, em uma análise holística, é possível considerar aspectos relevantes. Desse modo, na análise quantitativa, a pergunta com maior nível de concordância foi a questão “As minhas atividades são muito importantes para o alcance dos objetivos da instituição” com 91,20% de concordância pertencente à dimensão 04 (Pertencimento e Valorização dos servidores). Além disso, ainda na análise quantitativa, dentre as dimensões que possuíram maior grau de concordância foi a dimensão 04 com 70,93%. Quanto à parte discursiva, pode-se considerar que

com base na pergunta “O que torna a UFC um excelente lugar para trabalhar?”, a categoria “Pertencimento Institucional e Contribuição para a sociedade” teve maior nível de respostas (18,42%), pertencente à dimensão 04. Logo, esses dados convergem, demonstrando que os servidores consideram importantes suas atividades para a Instituição e possuem sentimento de pertencimento, em que suas atividades contribuem para a sociedade.



Por outro lado, o item do questionário quantitativo com maior nível de discordância foi “Eu recebo os equipamentos e os recursos necessários para realizar meu trabalho”, apresentando percentual de 53,83%, que faz parte da dimensão 02 (relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho). Já na parte discursiva, considerando a pergunta “O que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC?”, pode-se ressaltar a categoria mais enfatizada pelos servidores “Falta de condições adequadas de trabalho (infra-estrutura/recursos materiais/ manutenção/limpeza/climatização)” com 18,91% (80 respostas), na dimensão 02. Assim, pode-se levar em discussão que esses dados convergem, ressaltando a importância de melhorias estruturais do ambiente de trabalho e da devida distribuição de recursos materiais e equipamentos para o exercício funcional dos servidores. Outrossim, é uma preocupação enfatizada pelos servidores, tanto na parte quantitativa como na qualitativa de dados, a dimensão de relacionamento interpessoal e ambiente de

trabalho.

Além do mais, os servidores relataram suas contribuições para melhoria no clima organizacional da UFC. Assim, o que mais os participantes ressaltaram foi a busca e a preocupação em “manter um bom relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho, respeitando os valores e a conduta ética, manter um clima harmonioso, boa convivência interpessoal e estando receptivo à comunicação”. Isso é uma categoria enfatizada com 20,36% (68 respostas) e pertence à dimensão 02 (relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho). Assim, os servidores demonstraram que se prestam a contribuir também para melhoria nessa dimensão, considerando importante fator para o clima organizacional, o que converge para a necessidade de estratégias para que o relacionamento interpessoal e ambiente de trabalho seja melhorado na UFC.

# 04



## Proposições de ações e de recomendações

Considerando os dados da abordagem quantitativa e qualitativa da presente pesquisa, pode-se considerar informações importantes na proposições de ações e de recomendações que servem para direcionar, facilitar ou orientar na construção de planos de ações das respectivas unidades acadêmicas e administrativas, bem como Pró-Reitorias responsáveis por determinada carência ou melhoria a ser tomada.

A elaboração de propostas de ações e de recomendações tem o intuito de ser um instrumento facilitador na construção de possíveis planos de ações para solucionar carências ou problemas que ocorrem, atualmente, nesta Instituição universitária, de tal maneira que foram detectadas ou percebidas no estudo da coleta e da análise de dados, tanto na parte das questões fechadas, como também das discursivas.

É importante salientar que essas proposições formam sugestões e

opiniões recomendadas pela comissão da pesquisa de clima e pelos próprios respondentes servidores que participaram da pesquisa. Assim, o presente relatório buscou evidenciar as necessidades de melhorias, por meio de proposições de ações e de recomendações, considerando fundamentalmente a participação dos servidores como instrumento de construção coletiva da UFC.

Além disso, pode-se esclarecer que as recomendações são exemplificativas, isto é, não necessariamente devem ser escolhidas exatamente essas propostas que estão apresentadas no presente relatório. Assim, essas proposições são meramente sugestões que podem servir de orientação de futuros planos de ações.

Nesse intuito, levando-se em consideração a análise quantitativa de dados, tomou-se por base as 05 (cinco) perguntas com maior nível de discordância, isto é, as questões com avaliação na perspectiva negativa de avaliação. Para isso, levaram-se em consideração a soma dos itens "1. Discordo totalmente" e "2. Discordo

parcialmente". Nesse sentido, foram feitas sugestões de ações propostas pela Comissão de Clima Organizacional com o intuito de oferecer recomendações exemplificativas para a resolução por parte das unidades ou

pró-reitorias responsáveis. Dessa maneira, a tabela 67 a seguir evidencia as perguntas do questionário e as respostas com maior porcentagem em relação à discordância:

Tabela 67 - Proposições de ações e de recomendações com base na abordagem quantitativa de dados.

DIMENSÕES	PERGUNTAS COM MAIOR TEOR DE DISCORDANCIA COM BASE NA ANÁLISE QUANTITATIVA	DISCORDÂNCIA (%)	SUGESTÕES DE AÇÕES PELA COMISSÃO DO CLIMA (O QUE PROPOR/RECOMENDAR?)
Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho (D2)	25. Eu recebo os equipamentos e os recursos necessários para realizar meu trabalho.	53,83%	<p>Desenvolver um plano ou estudo para melhoria da distribuição de equipamentos e de recursos materiais (consumo e permanente), de forma analisar as necessidades dos setores e das unidades e quais precisam de manutenção;</p> <p>Estimular a modernização de equipamentos; Otimizar a distribuição dos recursos materiais e de orçamento de acordo com as demandas;</p> <p>Acompanhar e atender as necessidades das unidade quanto aos recursos materiais;</p>
Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho (D2)	26. O ambiente atende às minhas necessidades físicas de trabalho (espaço físico, iluminação, ventilação, etc.).	44,69%	<p>Viabilizar investimentos em Infraestrutura na UFC;</p> <p>Promover manutenções prediais - elétrica, vazamento, infiltração, ambiente mal iluminado, mofo;</p> <p>Adequar a estrutura relacionada à climatização dos ambientes do atendimento;</p> <p>Adequar a estrutura relacionada ao espaços físicos de trabalho à quantidade de servidores;</p> <p>Melhorar as estruturas de salas de aula, laboratórios e demais ambientes de trabalho; Promover a rotina de limpeza no ambiente de trabalho;</p>

<p>Pertencimento e Valorização dos Servidores (D4)</p>	<p>42. Eu sou remunerado(a) adequadamente pelo serviço que desenvolvo na instituição.</p>	<p>41,49%</p>	<p>Promover grupos de trabalho para a discussão de possíveis melhorias no Plano de Cargos e Carreiras.</p> <p>Fazer ações de desenvolvimento sobre educação financeira;</p> <p>Comunicar às entidades sindicais para a promoção de estratégias coletivas de melhorias do plano de cargos e salários.</p>
<p>Pertencimento e Valorização dos Servidores (D4)</p>	<p>32. Todos os servidores têm a oportunidade de receber reconhecimento pelo trabalho executado.</p>	<p>37,83%</p>	<p>Criar espaços para reconhecimento de servidores pelos trabalhos executados;</p> <p>Criar encontros de apresentação de talentos e de diferenciais desempenhados por servidores, grupos ou setores em destaque;</p> <p>Apoiar e estimular a capacitação de servidores;</p> <p>Apoiar e estimular a capacitação de servidores sem necessidade de reposição de horas;</p> <p>Estimular a participação de servidores qualificados nos cargos de gestão, por meio do Programa de Desenvolvimento de Gestores ou outros;</p> <p>Permitir e incentivar a participação e contribuição dos servidores nas decisões institucionais;</p> <p>Desenvolver um Programa de Reconhecimento de Servidores.</p>





Gestão (D1)	12. Os servidores são estimulados a buscar inovações e melhorias no ambiente de trabalho	34,74%	<p>Desenvolver ferramentas de incentivos à cultura da participação, a fim de propor inovações e autonomia de decisões no ambiente de trabalho;</p> <p>Incentivar, por parte dos gestores, o trabalho em equipe e o relacionamento interpessoal construtivo para estimular servidores a melhorias no ambiente de trabalho;</p> <p>Favorecer oportunidades de demonstração de trabalhos com objetivo de fomentar a inovação no serviço público e o reconhecimento do trabalho proposto por um ou conjunto de servidores;</p> <p>Fomentar instrumentos ou práticas que colabore para o estímulo da busca do empreendedorismo governamental e boas melhorias no ambiente de trabalho na UFC;</p>
-------------	--	--------	--

Fonte: AGEP/PROGEP.



Pode-se demonstrar que a dimensão que mais obteve respostas com maior nível de discordância foi a dimensão 02 “Relacionamento Interpessoal e Ambiente de Trabalho” com 27,15%. Assim, é importante levar em consideração as sugestões de ações voltadas para esse aspecto do relacionamento entre servidores e do seu local de trabalho. Desse modo, pode-se propor ações, como a criação de uma cultura colaborativa entre os servidores no âmbito institucional; a criação de espaços de interação, convivência e coworking, a fim de proporcionar aos servidores espaços para troca de experiências e trabalho colaborativo, melhorando, assim, o relacionamento interpessoal.

Além disso, seriam oportunas ações de capacitação voltadas para temas de relacionamento interpessoal, de comunicação não violenta, de gestão de conflitos e de conduta ética no contexto do trabalho. É importante salientar também a importância do apoio dos gestores para melhorias nos relacionamentos interpessoais no ambiente de trabalho respectivo. Ademais, em relação ao

ambiente de trabalho, é importante mencionar a necessidade de melhorias estruturais dos locais de trabalho (infraestrutura) e de planos de distribuição eficiente de recursos materiais e equipamentos, assim, oferecendo melhores condições de trabalho para os servidores.

Por outro lado, vale citar ainda que a dimensão 03 “Desenvolvimento de Servidores” obteve a menor quantidade de respostas com nível de concordância “4. Concordo parcialmente” e “5. Concordo totalmente” com 59,89%. Esse percentual é devido aos servidores optarem mais pela opção “3. Nem concordo nem discordo”. Dessa forma, sugere-se que haja maior divulgação, conhecimento e sensibilização para os servidores com relação às ações de desenvolvimento e de capacitação no âmbito da Instituição, a fim de que nas próximas aplicações de pesquisas de clima organizacional, os participantes possam apresentar posicionamento para o nível de concordância com teor positivo.

Em relação à abordagem qualitativa de dados, buscou-se

extrair propostas de sugestões de ações, por meio da questão 44 “O que precisa ser melhorado no clima organizacional da UFC?”. Esta pergunta serviu favoravelmente no objetivo de extrair carências, necessidades ou problemas atuais na universidade e que devem buscar melhorias e providências para sua resolução. Conforme a questão 44, na análise de dados qualitativos, evidenciaram-se 18 categorias de

aspectos problemas/melhorias e 01 considerado não categorizado (sem conteúdo).

Dessa maneira, para cada categoria problema/melhoria foram propostas diversas sugestões de ações que são recomendações da comissão e dos participantes que responderam a pergunta discursiva 44. Assim, seguem as sugestões organizadas para cada categoria, conforme a tabela 68 abaixo:

Tabela 68 – Proposições de ações e de recomendações com base na abordagem qualitativa de dados.

CATEGORIA - PROBLEMA/MELHORIA	SUGESTÕES DE AÇÕES DOS RESPONDENTES/COMISSÃO DE CLIMA(O QUE PROPOR/RECOMENDAR?)
<p>SOBRECARGA DE TRABALHO; DISTRIBUIÇÃO DESIGUAL DAS ATIVIDADES; DISTRIBUIÇÃO DESIGUAL DA FORÇA DE TRABALHO//FALTA DE ADEQUAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO/PROBLEMA DE DIMENSIONAMENTO/REMOÇÃO DE SERVIDORES/ SERVIDORES NÃO APROVEITADOS OU SUBUTILIZADOS/ NÃO HÁ CLARA DEFINIÇÃO E UNIFORMIDADE DAS ATIVIDADES DE ACORDO COM A FUNÇÃO/CARGO/QUALIFICAÇÃO</p>	<p>Elaborar um documento interno com a descrição de rotinas de trabalho;</p> <p>Informar ou reforçar as atribuições de cada cargo, no âmbito da universidade, por meio de comunicação interna.</p> <p>Desenvolver um edital de remoção interna e/ou dimensionamento;</p> <p>Elaborar uma nova política de movimentação de servidores;</p> <p>Melhorar a distribuição das atividades de acordo com a função/cargo/qualificação.</p>

<p>FALTA DE TRATAMENTO ISONÔMICO/DEMOCRÁTICO E IGUALITÁRIO ENTRE SERVIDORES/ SEGREGAÇÃO/DESIGUALDADE ENTRE SERVIDORES TAES E DOCENTES/ FALTA PARIDADE NA GESTÃO SUPERIOR/ FALTA DA PARTICIPAÇÃO DOS TAES NO CONSELHO SUPERIOR/ FAVORITISMO/PRIVILÉGIOS/INFLUÊNCIA PESSOAL/POLÍTICA NA DECISÃO E NOS CARGOS/ FALTA DE IMPESSOALIDADE E DE EQUIDADE NO TRABALHO/ CONFLITO DE INTERESSES</p>	<p>Oportunizar os servidores TAES nos cargos de gestão superior; Instituir a paridade entre TAES e docentes na gestão superior nas eleições para reitor e vice-reitor;</p> <p>Desenvolver momentos de interação nas unidades para a participação de TAES e docentes;</p> <p>Criar uma cultura de igualdade/integrativa entre os servidores;</p> <p>Desenvolver diretrizes para a escolha de cargos de gestão por critérios profissionais, técnicos e de competências.</p>
<p>ASSÉDIO/ DISCRIMINAÇÃO/INTOLERÂNCIA/ ABUSO DE AUTORIDADE/ CLIMA DE PERSEGUIÇÃO/DESRESPEITO AOS VALORES HUMANOS E DA DIVERSIDADE DE PESSOAS, DE IDEIAS E DE OPINIÕES</p>	<p>Instituir uma política permanente de combate ao assédio e discriminação;</p> <p>Incentivar condutas éticas no trabalho, respeito aos valores humanos e habilidades de colaboração e de integração pelos gestores com suas equipes;</p> <p>Desenvolver um fluxo padronizado para o tratamento de denúncias relacionadas ao assédio e a qualquer tipo de violação dos direitos humanos dos servidores.</p> <p>Treinar gestores com o intuito de ampliar o entendimento acerca do relacionamento interpessoal;</p> <p>Instituir como pré-requisito para cargos de gestão a capacitação acerca de relacionamento interpessoal/assédio/gestão de conflitos.</p>
<p>BAIXA ASSERTIVIDADE NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO</p>	<p>Reavaliar o instrumento de avaliação de desempenho;</p> <p>Ampliar o Programa de Gestão por Competências na UFC.</p> <p>Ampliar o Programa de Gestão de Desempenho (teletrabalho);</p> <p>Promover grupos de trabalho para a discussão de possíveis melhorias no Plano de Cargos e Carreiras.</p>

<p>DESPADRONIZAÇÃO E FALTA DE CLAREZA E UNIFORMIDADE DOS PROCESSOS DE TRABALHO/ INEFICIÊNCIA E FALTA DE AGILIDADE DOS PROCESSOS DE TRABALHO/PROCESSOS E FLUXO DE ATIVIDADES BUROCRÁTICOS / REGRAS, PROCEDIMENTOS E SISTEMAS ELETRÔNICOS DESATUALIZADOS/ FALTA DE INOVAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE TRABALHO</p>	<p>Atualizar o sistema de ponto eletrônico no complexo hospitalar;</p> <p>Ampliar o mapeamento de processos na UFC, com o intuito de melhorar os processos para torná-los mais eficientes.</p>
<p>NECESSIDADE DE MAIS OPORTUNIDADES E DE INCENTIVOS PARA QUALIFICAÇÃO DE SERVIDORES/</p>	<p>Incentivar a capacitação de servidores para exercício das suas atividades;</p> <p>Desenvolver capacitações para servidores de diversos centros, unidades e para interior;</p> <p>Ofertar treinamentos para servidores recém-ingressos;</p> <p>Desenvolver estratégias para fornecer autonomia ao servidor que deseje se capacitar, especialmente quando for relacionada à atividade do servidor;</p> <p>Ampliar as oportunidades de qualificação (mestrado e doutorado) pela UFC por meio de vagas exclusivas para servidores.</p>
<p>NECESSIDADES DE COMPETÊNCIAS PARA OS SERVIDORES EM SEUS CARGOS/ FALTA DE PREPARO E COMPETÊNCIA TÉCNICAS E HUMANAS DOS CARGOS DE GESTÃO/ FALTA DE CAPACITAÇÃO DOS GESTORES PARA SITUAÇÕES DE CONFLITOS/ LIDERANÇA/ASSÉDIO</p>	<p>Desenvolver ações de capacitação acerca das habilidade de comunicação não violenta para servidores;</p> <p>Promover lotação de servidores baseado em suas competências;</p> <p>Estabelecer diretrizes para o processo de movimentação dos servidores;</p> <p>Desenvolver capacitação e desenvolvimento de gestores em habilidades humanas e de gestão de pessoas; liderança; empatia; resolução de conflitos; conduta ética; combate ao assédio; avaliação, feedback e orientação; conhecimento em direito administrativo.</p>

<p>FALTA DE INTERAÇÃO/INTEGRAÇÃO ENTRE SERVIDORES DO MESMO SETOR, DE OUTROS SETORES, DIVISÕES E UNIDADES E APROXIMAÇÃO DA ALTA GESTÃO JUNTO AOS SERVIDORES</p>	<p>Criar espaços de interação e encontro de servidores;</p> <p>Criar espaços de aproximação e integração da reitoria e das pró-reitorias (alta gestão) com os servidores.</p>
<p>FALTA DE RECONHECIMENTO, VALORIZAÇÃO E INCENTIVOS AOS SERVIDORES/</p>	<p>Criar espaços para reconhecimento de servidores pelos trabalhos executados;</p> <p>Criar encontros de apresentação de talentos e de diferenciais desempenhados por servidores, grupos ou setores em destaque;</p> <p>Apoiar e estimular a capacitação de servidores;</p> <p>Apoiar e estimular a capacitação de servidores sem necessidade de reposição de horas;</p> <p>Estimular a participação de servidores qualificados nos cargos de gestão, por meio do Programa de Desenvolvimento de Gestores ou outros;</p> <p>Permitir e incentivar a participação e contribuição dos servidores nas decisões institucionais;</p> <p>Desenvolver um Programa de Reconhecimento de Servidores.</p>
<p>FALTA SENTIMENTO DE PERTENCIMENTO INSTITUCIONAL/ SENTIMENTO DE ABANDONO DE SERVIDORES</p>	<p>Incentivar e valorizar servidores, especialmente os lotados no campus do interior e no hospital universitário;</p>



<p>INEFICIÊNCIA DA GERÊNCIA DE RECURSOS E DE EQUIPAMENTOS; GESTÃO INEFICIENTE/BAIXO E MÁ DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS E DO ORÇAMENTO/ FALTA DE ENGAJAMENTO DOS GESTORES/ GESTÃO DE PESSOAS MAIS EFETIVA/ ALINHAMENTO DA GESTÃO COM AS UNIDADES/ GESTÃO ENGESSADA E BUROCRÁTICA/ FALTA DE ATENÇÃO DE CERTAS UNIDADES/FALTA DE MELHORIA E APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO ORGANIZACIONAL</p>	<p>Fazer um planejamento da utilização de materiais permanentes e consumo para uso e distribuição eficiente;</p> <p>Otimizar a distribuição dos recursos materiais e de orçamento de acordo com as demandas;</p> <p>Acompanhar e atender as necessidades das unidade quanto aos recursos materiais;</p> <p>Incrementar e ampliar o atendimento à comunidade acadêmica, especialmente na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas;</p> <p>Melhorar os canais comunicativos entre os setores e comunicação direta com administração superior;</p> <p>Promover uma cultura participativa de servidores nas decisões;</p> <p>Melhorar a eficiências dos procedimentos operacionais deixando clara as atribuições da estrutura organizacional;</p> <p>Favorecer o instrumento de planejamento para que as ações sejam condizentes com orçamento e sejam viabilizadas e os objetivos sejam claros;</p> <p>Incentivar as ações da PROGEP para campus do interior no quesito bem-estar, qualificação;</p> <p>Estimular a celeridade dos processos pessoais dos servidores na PROGEP bem como empatia no atendimento;</p> <p>Facilitar o atendimento eficiente presencial/online aos servidores na PROGEP;</p> <p>Favorecer o atendimento às demandas de materiais e pessoais dos campus do interior;</p> <p>Incentivar o fortalecimento de vínculo de gestão de pessoas aos servidores;</p>
---	--



<p>FALTA DE CONDIÇÕES ADEQUADAS DE TRABALHO (INFRAESTRUTURA/EQUIPAMENTOS/RECURSOS MATERIAIS/MANUTENÇÃO/LIMPEZA/CLIMATIZAÇÃO)</p>	<p>Viabilizar investimentos em Infraestrutura e acessibilidade na UFC;</p> <p>Melhor acesso de estacionamento as demais unidades da UFC;</p> <p>Promover manutenções prediais - elétrica, vazamento, infiltração, ambiente mal iluminado, mofo;</p> <p>Finalizar obras inacabadas;</p> <p>Ampliar a infraestrutura e a acessibilidade para atendimento odontológico - CPASE (sala de esterilização, atendimento, banheiro, copa);</p> <p>Desenvolver Espaços de convivências para servidores;</p> <p>Adequar a estrutura relacionada à climatização dos ambientes do atendimento;</p> <p>Melhorar as estruturas de salas de aula e laboratórios;</p> <p>Promover a rotina de limpeza no ambiente de trabalho;</p> <p>Estimular a modernização de equipamentos;</p> <p>Promover a manutenção de equipamentos;</p> <p>Desenvolver a distribuição eficiente de equipamentos e de insumos nas salas de aula e nos laboratórios;</p> <p>Oferecer água aos servidores;</p>
<p>FALTA DE COMPROMETIMENTO DO SERVIDOR NAS ATRIBUIÇÕES</p>	<p>Fazer campanhas de sensibilização acerca da importância do desenvolvimento das atividades no setor público para a sociedade;</p> <p>Ampliar o Programa de Gestão por Competências na UFC.</p>



<p>RELAÇÕES INTERPESSOAIS CONFLITUOSAS ENTRE SERVIDORES E AMBIENTE DE TRABALHO DESAGRADÁVEL/ AMBIENTE COMPETITIVO EXAGERADO ALINHADO COM OS INTERESSES INDIVIDUAIS E DISPUTA DE PODER E EGOS/FOCO EXCESSIVO NA BUROCRACIA E MEDO DE PUNIÇÃO/AMBIENTE ORGANIZACIONAL DESMOTIVANTE</p>	<p>Ofertar seminários, palestras e capacitação em relações interpessoais;trabalho em equipe;habilidades de companheirismo e colaboração entre pessoas, a fim de gerar bem-estar no ambiente de trabalho e menos 'concorrência e disputa" entre servidores;</p> <p>Construir uma cultura organizacional participativa/integrativa/colaborativa entre servidores independente de cargo ou função;</p> <p>Criar espaços de coworking para estimular a troca de conhecimentos, integração entre servidores e o trabalho colaborativo;</p>
<p>FALTA DE PUBLICIDADE, TRANSPARÊNCIA E COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL / FALTA DE ACESSO AOS DIREITOS E ÀS INFORMAÇÕES/ FALTA DE CLAREZA E INFORMAÇÕES DOS OBJETIVOS INSTITUCIONAIS</p>	<p>Melhorar os instrumentos de comunicação e transparência da administração superior com os servidores, promovendo diálogo e participação;</p> <p>Ampliar a comunicação da PROGEP com os servidores sobre os seus direitos, facilitando acesso aos seus direitos;</p> <p>Favorecer a divulgação e direcionamento para questões ligadas à início de carreira;</p> <p>Ampliar a transparência na distribuição de recursos;</p>



<p>FALTA MELHORAR O ENTENDIMENTO/DIVULGAÇÃO SOBRE PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E FALTA DE AÇÕES/PLANOS E DE MELHORIAS DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<p>Criar uma cultura organizacional da aplicação de pesquisa de clima;</p> <p>Fazer que ações de melhorias sejam aplicadas com a pesquisa de clima;</p> <p>Desenvolver uma construção participativa das ações oriundas do diagnóstico da pesquisa de clima;</p> <p>Engajar os servidores no processo de melhoria da pesquisa de clima; Promover uma cultura avaliativa e de melhorias constantes no clima da UFC;</p> <p>Criar estratégias de acompanhamento e monitoramento das ações oriundas da pesquisa de clima;</p> <p>Fazer da pesquisa de clima organizacional uma aplicação periódica na UFC;</p>
<p>FALTA DE AUTONOMIA/PARTICIPAÇÃO/INCLUSÃO DOS SERVIDORES NA TOMADA DE DECISÃO/ FALTA DE OPORTUNIDADES DOS SERVIDORES PARA CARGOS DE GESTÃO/ FALTA DE DIÁLOGO/ESCUTA (COMUNICAÇÃO) DOS GESTORES PARA OS SERVIDORES NAS DECISÕES/ DECISÕES AUTOCRÁTICAS DOS GESTORES /FALTA INTEGRAÇÃO DE DECISÕES DA GESTÃO COM OS SERVIDORES/ FALTAM DECISÕES MAIS PARTICIPATIVAS</p>	<p>Incrementar as oportunidades dos servidores (profissionais administrativos - TAE) nos cargos de gestão;</p> <p>Promover treinamento/capacitação de gestores para desenvolvimento da comunicação, feedback, participação, delegação, autonomia de decisões para as pessoas e equipes de trabalho, gerando maior discussão ampla de resolução de tarefas e problemáticas;</p> <p>Desenvolver ferramentas de incentivo de diálogo/comunicação entre gestor e subordinado (relação interpessoal).</p>

Fonte: AGEP/PROGEP.

# 05



## Considerações Finais

A pesquisa de clima organizacional proporciona um diagnóstico, dentre outros aspectos, do estado de ânimo dos servidores, sua satisfação com o ambiente de trabalho, seu sentimento de pertencimento e motivação. Nesse linear, é essencial a criação de uma cultura avaliativa de clima, com ênfase na governança do clima e, para isso, é essencial que os servidores também acompanhem e participem das etapas de implementação e monitoramento das ações que são vislumbradas a partir dessa pesquisa.

Então, sugere-se que anualmente sejam feitas novas pesquisas de clima, já que este construto é dinâmico, com o intuito de verificar os impactos gerados pelo plano de ação, conforme Plano de Desenvolvimento Institucional. Além disso, entende-se que este relatório fornecerá subsídios não somente para as ações, como também como forma de comparação com as vindouras pesquisas, possibilitando um acompanhamento da evolução do clima organizacional no âmbito da UFC.

Entendemos que os objetivos desta pesquisa foram alcançados, pois houve a construção de um instrumento que atendia às peculiaridades da instituição e uma participação ampla da comunidade acadêmica. Todavia, o processo de sensibilização dos servidores deve ser um processo contínuo, para que, em futuras pesquisas, sejam engajados mais respondentes.

Sugere-se ainda a necessidade de uma estrutura organizacional específica para a governança do clima, onde seja possível a aplicação de pesquisas, a construção dos planos de ações, além do monitoramento e visibilidade dos procedimentos, além da promoção de ações educativas relacionadas à importância do clima organizacional para a qualidade de vida no trabalho e para a contribuição da UFC para a sociedade.

# 06



## Referências

MARTINS, M.C.F. Clima Organizacional: o estado da arte. **Revista da Sociedade de Psicologia do Triângulo Mineiro**, 3, 12-18, 2000