

A PERCEPÇÃO DO PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO NÃO-DOCENTE SOBRE A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Autora: Ana Cristina Danicki Aureliano Rosa¹

Mestranda em Educação, Universidade de Brasília (UnB), cdanicki@unb.br

Co-autora: Otília Maria A. N. A. Dantas²

Professora da Faculdade de Educação, Universidade de Brasília (UnB), otiliadantas@unb.br

Orientadora: Otília Maria A. N. A. Dantas

Professora da Faculdade de Educação, Universidade de Brasília (UnB), otiliadantas@unb.br

A percepção do profissional da educação não-docente sobre a Avaliação de Desempenho é o tema deste trabalho. O profissional da educação não-docente diz respeito ao servidor técnico-administrativo presente em uma instituição de ensino superior pública. O estudo visa refletir sobre a percepção que os profissionais da educação não-docente expressam sobre a avaliação de desempenho. Serão abordadas as principais categorias da pesquisa: natureza, homem, trabalho, alienação, educação e a relação que possuem com a avaliação de desempenho dos servidores técnico-administrativos. A metodologia, de natureza qualitativa, pauta-se no pensamento crítico munido de estudo de caso com 12 questionários aplicados aos servidores técnicos de uma IES no intuito de aproximar o tema, o problema ao campo teórico para justificar a importância da pesquisa. Os resultados apontam que, nos discursos destes profissionais não encontramos qualquer olhar crítico sobre seu trabalho. Parte deles demonstram certa alienação quanto a função da avaliação de desempenho. É impossível aceitar, de braços cruzados, a expropriação que se faz do profissional da educação não-docente. Reafirmamos a importância deste profissional para a instituição bem como da avaliação de seu desempenho.

Palavras-chave: Educação, Trabalho, Avaliação de Desempenho, Profissional da educação não-docente.

¹ Mestranda em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Brasília (UnB). Assistente em Administração na Fundação Universidade de Brasília (FUB). Orientanda da Professora Dra. Otília Maria A. N. A. Dantas. E-mail: cdanicki@unb.br

² Professora Associada I da Universidade de Brasília. PHD em Educação pelo PPGE/FE da Universidade de Brasília. Doutora e Mestre em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Pedagoga pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Líder do GEPPESP (Grupo de Estudo e Pesquisa Profissão Docente: Formação, Saberes e Práticas). E-mail: otiliadantas@unb.br

Introdução

Este trabalho, constitui-se de uma breve discussão sobre a percepção do profissional da educação não-docente sobre a avaliação de desempenho. Os estudos que por hora realizamos nos levaram a investigar a percepção do profissional da educação não-docente, acerca da avaliação de desempenho realizada pelas Instituições de Ensino Superior Públicas (IES) no que se refere ao desenvolvimento profissional deste profissional.

Para tanto, vários questionamentos afloram: qual o sentido da avaliação de desempenho para as IES? Como as IES fazem uso dos resultados desta avaliação para a valorização destes profissionais e a melhoria da qualidade institucional e educacional? É certo que não iremos, neste momento responder a tais questionamentos, mas consideramos estes importantes para iniciarmos os estudos que por hora compartilhamos.

Diante deste quadro destacamos o objetivo deste trabalho: refletir sobre a percepção que os profissionais da educação não-docente expressam sobre a avaliação de desempenho.

Metodologia

A metodologia, delineada por meio da abordagem qualitativa, materializou-se na pesquisa bibliográfica aliada a um estudo de caso. Para Demo (1995, p. 32) a pesquisa qualitativa mira nos “[...] aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais”, pois enfatiza a interpretação do objeto, levando-se em consideração o contexto pesquisado.

A pesquisa bibliográfica é importante porque nos permite, mergulhando no campo teórico, buscar elementos problematizadores do objeto de estudo por meio dos estudos teóricos. A este respeito, encontramos em Demo (1995) que apesar de instrumental, a pesquisa bibliográfica é necessária para a competência científica, pois significa a produção crítica e autocrítica de caminhos alternativos e a indagação sobre o presente e o passado.

Na prática, a Pesquisa bibliográfica oportuniza ao pesquisador a leitura analítica e o ordenamento e sumarização de informações contidas em diversos meios de comunicação científica, possibilitando a reflexão, no coletivo, do problema de pesquisa.

Neste sentido, cabe ao pesquisador adotar uma atitude de objetividade, imparcialidade e respeito pelo objeto pesquisado (GIL, 2008). É com esta compreensão que decidimos aplicar, nesta fase da pesquisa, a pesquisa bibliográfica.

Na pesquisa também fizemos uso de estudo de caso. Chizzotti (2014) nos apresenta o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa comumente utilizada no campo educacional, onde o pesquisador explora um caso situado na vida real contemporânea, contextualizado em tempo e lugar, com delimitações precisas. Ainda de acordo com o autor, o estudo de caso tem como objetivo reunir dados relevantes acerca do objeto pesquisado e a partir daí, atingir um conhecimento mais abrangente sobre este objeto. Para tanto, fizemos uso do instrumento questionário aplicado a 12 servidores técnicos de uma IES. A aplicação de questionários é a técnica pelo qual o pesquisador tem o propósito de obter informações sobre conhecimentos que o sujeito pesquisado detém sobre o tema da pesquisa. (Gil, 2008, p. 121).

Neste estudo, os sujeitos pesquisados respondentes dos questionários são servidores técnico-administrativos do quadro permanente da Instituição de Ensino Superior. Para a seleção dos sujeitos utilizamos a amostragem não-probabilística, ou seja, não foram utilizadas fundamentações matemáticas ou estatísticas e sim critérios do pesquisador (Gil, 2008, p. 91). A fim de não serem identificados os respondentes do questionário, os sujeitos serão denominados de P1...P12, totalizando assim 12 respondentes.

Fundamentação Teórica

Entendemos que a realização deste trabalho é relevante, tendo em vista que este terceiro sujeito do espaço acadêmico, o técnico-administrativo, no conceito da Organização do Trabalho Pedagógico também exerce o papel de educador no ambiente escolar/acadêmico/universitário, no entanto, pouco se tem discutido sobre o seu desenvolvimento profissional. Diante deste quadro que se descortina, o presente estudo é relevante porque nos oportunizou dialogar com os elementos/categorias fundantes desta pesquisa tais como: educação, trabalho e alienação.

Na natureza encontramos o ser humano. Da natureza o ser humano retira a matéria-prima para sua sobrevivência. Segundo Antunes (2012, p. 10) “o ser humano precisa produzir para se manter”, ou seja, o homem necessita satisfazer suas necessidades básicas – alimentar-se, vestir-se, habitar, reproduzir-se –, para manter-se vivo e assim a humanidade se perpetuar. Historicamente, o modo de existência da vida humana seria impossível sem as transformações da natureza pelo próprio homem, pois desde os primórdios da história, encontramos o ser

humano transformando essa natureza em busca de sua sobrevivência, a exemplo da descoberta do fogo.

A mediação entre homem e natureza acontece o **trabalho**. O trabalho não pode e nunca poderá ser eliminado da vida do homem, pois dele depende a manutenção da vida humana. É com o trabalho que o homem se diferencia de outro animal. Segundo Marx citado por Paro (2013), mediante suas necessidades, o homem propõe objetivos e planeja ações para concretizá-los. Destarte, o trabalho é o que fundamentalmente nos faz humanos nos tornando sociáveis.

A **educação**, tomando as palavras de Paulo Freire (2013, p. 4-5), é um processo de mudança social e, “[...] essencialmente um ato de conhecimento e de conscientização e que, por si só, não leva uma sociedade a se libertar da opressão”, ou seja, um ato político e permanente. Por ser inacabado, o homem busca, incessantemente, a educação. Todavia, este homem é sujeito de sua própria educação em parceria com outros seres e em comunhão com outras consciências.

Para Antunes (2012, p. 16) “[...] existe uma conexão ineliminável, ontológica, entre as esferas do trabalho e da educação”. A partir desta afirmação é possível compreender que trabalho e educação são inseparáveis. Historicamente, é através da educação que os homens constroem o conhecimento para as gerações futuras. Esta vasta bagagem se constitui de conhecimentos, valores, técnicas, comportamentos, artes e, mais todo o saber adquirido ao longo da história da humanidade.

Uma instituição de ensino, seja ela privada ou pública, é composta por vários sujeitos e vários espaços. Na maioria das vezes somente pensamos no binômio professor-aluno; ensino-aprendizagem e a sala de aula como sendo o núcleo principal. Os outros espaços/áreas da instituição de ensino – o comum do meio ambiente (a portaria, o banheiro, o corredor, a cantina, a sala de leitura, a sala de reunião, etc), o da área de tecnologia, o de alimentação, o da biblioteca, o da atividade física e o espaço administrativo, dentre outros, são vistos como espaços secundários e pouco valorizados. Em cada um desses espaços encontramos diferentes sujeitos, envolvidos no processo da educação que desempenham atividades diversas de diferentes graus de complexidade, com diferentes graus de escolaridade e, que em conjunto, trabalham para a realização do processo educativo.

Dentro de uma instituição de ensino, seja ela do ensino básico, secundário ou superior, encontramos os chamados profissionais da educação, cada um com seu conhecimento e na sua área de atuação. Aqui destacamos o profissional da educação não-docente, ou seja, o profissional técnico-administrativo ou operacional, que desempenha suas atividades fora da sala de aula. Segundo Oliveira (2013) encontramos no interior deste lugar um trabalho coletivo envolvendo

diferentes sujeitos que juntos constroem o processo da educação.

Partindo do fato de que são pessoas que realizam o trabalho em uma organização, precisamos entender que o desempenho humano é o ato ou efeito de cumprir ou executar determinada missão ou meta previamente traçada (MARRAS, 2011). Assim, as atividades desenvolvidas pelo profissional da educação não-docente são desempenhadas em vários espaços supracitados. Dentre esses destacamos a secretaria administrativa da instituição. Neste local onde professor, aluno, entre outros, têm suas vidas acadêmicas registradas através de registros escolares; arquivos de legislação e de inúmeros documentos institucionais. Neste espaço são realizadas múltiplas tarefas e estas são importantes e contribuem para o processo educativo. Destacamos aqui o trabalho coletivo, bem como sua organização, que existe na instituição de ensino e onde os diferentes sujeitos envolvidos no processo educativo se relacionam.

Na gestão de uma instituição de ensino superior assim como em qualquer outra organização, existe uma área chamada de Gestão de Pessoas. A Gestão de Pessoas no setor público se diferencia da Gestão de Pessoas em organizações de natureza privada. Na esfera pública a finalidade, o tipo de recrutamento, a seleção e a contratação, o sistema de remuneração, o sistema de avaliação de desempenho, entre outros se diferenciam da organização na esfera privada. Segundo Bergue (2007) a gestão de pessoas significa a mobilização de forças para suprir, manter e desenvolver as pessoas nas organizações públicas e todas essas ações com base na legislação e em observância às necessidades e condições do ambiente em que as mesmas estão inseridas.

Assim sendo, ao abordarmos a Gestão de Pessoas na esfera pública nos referimos a outra realidade. Na esfera pública o objetivo da instituição é o de prestar um serviço público de qualidade e sem fins lucrativos para a sociedade. Nos últimos tempos essa área tem passado por grandes transformações, principalmente no que se refere às pessoas, ao uso das tecnologias, bem como a interferência do modelo neoliberal nas políticas públicas de educação.

Historicamente, a política de se avaliar pessoas, seus respectivos desempenhos e sua produção dentro da organização, teve início com a Administração Científica de Taylor no fim do século XIX e início do século XX. Segundo Barbosa (1996, p. 60-61), deste momento em diante surgem enormes problemas. Objetivamente passou-se a medir o desempenho de máquinas e suas linhas de produção. Contudo, medir e

avaliar desempenho do homem e de seu trabalho não seria uma tarefa fácil, pois o homem possui características subjetivas que o diferenciam de qualquer máquina. Destarte, durante muito tempo o homem dentro da organização, tinha o seu trabalho, seu desempenho avaliado associando à produtividade e a quantidade de trabalho. Esta visão dual e linear, se apresentava como a de quem trabalhava e de quem não trabalhava; de quem produzia e de quem não produzia. Não que hoje seja diferente, pois ainda vivemos em um mundo capitalista onde se valoriza apenas a produtividade.

Mas, com o avanço tecnológico e científico, a sistemática de avaliação de desempenho profissional precisou ser aperfeiçoada. De acordo com Barbosa (1996, p. 60) a avaliação de desempenho é um tema extremamente polêmico não só no Brasil como em outros países devido o seu caráter controverso na visão da teoria da administração moderna, seja na esfera do setor público seja na esfera do setor privado. Destarte, instrumentos são adotados pelas instituições e ou organizações para se gerenciar o desempenho destes profissionais. Essa área tem o desafio de melhorar os resultados do trabalho destes profissionais e assim alcançar a qualidade na prestação do serviço. Neste sentido, espera-se maior valorização do profissional através da **avaliação de desempenho**, no entanto, se faz necessário que o profissional tenha conhecimento sobre esta avaliação.

No âmbito do setor público, por meio da Lei 11.784 de 22 de setembro de 2008 (BRASIL, 2008) que dispõe sobre a reestruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação, foi introduzida nova sistemática de avaliação de desempenho dos servidores de cargos de provimento efetivo e dos ocupantes de cargos de provimento em comissão da administração pública federal direta, autárquica e fundacional conforme consta o Art. 140 (BRASIL, 2008). Esta lei visa promover a melhoria da qualificação dos serviços públicos e subsidiar a política de gestão de pessoas, principalmente quanto a capacitação, desenvolvimento no cargo e na carreira, remuneração e movimentação de pessoal. Entretanto, no Brasil, a avaliação de desempenho nunca foi utilizada como um instrumento de crescimento do trabalhador e para a melhoria do serviço público. A avaliação é entendida como um instrumento para punir; para colocar o trabalhador para trabalhar e separar quem trabalha de quem não trabalha. (BARBOSA, 1996, p. 95).

Segundo Vellasco e Silva (2010), a Lei 11.784 de 2008, regulamentada pelo Decreto 7.133 de 19 de março de 2010, teve como inspiração a democratização das relações de trabalho, a valorização dos servidores públicos e também promover a inovação dos processos de trabalho.

Todavia, na prática seus objetivos vêm sendo desencadeados numa perspectiva produtivista e expropriadora do trabalho dessa categoria profissional. À luz da citada lei, surgem reflexões e questionamentos: as instituições de ensino na esfera pública aplicam a lei? O que as pessoas consideram desempenho? Qual o uso que as instituições de ensino fazem da Avaliação de Desempenho? Por quem é concebido o instrumento de Avaliação? Quem são os avaliadores? Qual a percepção dos avaliados sobre o instrumento? O instrumento serve para promover ou punir o avaliado? Existe diferença entre trabalhadores no desempenho de uma mesma tarefa? Qual a explicação para os diferentes desempenhos de uma mesma tarefa? A educação pode contribuir para a avaliação de desempenho dentro da organização?

Para nós, neste momento, quisemos desenhar um percurso teórico que representasse o método que acreditamos compreender o objeto de estudo. Notadamente, sabemos que não chegaremos as respostas, mas este referencial nos ajudará a problematizar o contexto em que se assenta a pesquisa.

Resultados e Discussão

No estudo *in locu* encontramos alguns dados importantes. Na análise dos questionários tabulamos, quantitativamente, as questões de nº 1 à 15 e a questão nº 16 foi analisada qualitativamente.

Os sujeitos pesquisados (Quadro 1) possuem idades entre 30 e 55 anos, sendo 7 pessoas do sexo feminino e 5 pessoas do sexo masculino. No nível de escolaridade: 3 pessoas possuem ensino médio, 8 pessoas especialização e 1 pessoa mestrado. Na questão referente ao tempo de instituição, encontramos 3 pessoas com até 5 anos de casa; 3 pessoas com até 10 anos de casa; 1 pessoa com até 20 anos de casa; 1 pessoa com até 25 anos de casa e 4 pessoas com mais de 25 anos de casa.

Quadro 1. Caracterização dos sujeitos pesquisados.

Características	Dados
Idade	30 a 55 anos
Sexo	7 femininos 5 masculinos
Nível de escolaridade	3 Ensino Médio 9 Graduação/com 8 especialização e 1 mestrado.
Tempo de serviço na IES	6 pessoas entre 5 a 10 anos;

2 pessoas entre 20 e 25 anos;
4 pessoas com mais de 25 anos.

Fonte: Da autora

Isto significa que os entrevistados são recentes na instituição ou em vias de aposentar-se. Este dado merece um aprofundamento tendo em vista que a avaliação de desempenho não tem sido aplicada nestes últimos tempos. Portanto, os servidores mais jovens podem não ter tido a oportunidade de conhecerem esta ferramenta.

Sobre o sistema de avaliação de desempenho da instituição, podemos observar que 9 pessoas conhecem e 3 pessoas não conhecem o sistema de avaliação da instituição. Se já foi avaliado em seu desempenho, 8 pessoas afirmaram já terem sido avaliados e 4 afirmaram nunca terem sido avaliados. Dentre as 8 pessoas avaliadas, 1 pessoa já foi avaliada em outra instituição de ensino superior.

Dentre os pesquisados que já foram avaliados em seu desempenho e se os mesmos tiveram conhecimento do resultado (questão 9), encontramos 8 pessoas que receberam o resultado da avaliação, 3 pessoas não obtiveram o resultado e 1 pessoa deixou em branco.

No que diz respeito se os avaliadores devem ser do mesmo segmento do avaliado, a partir da questão 13, os pesquisados não possuem um entendimento unânime, pois 5 deles afirmam que devem ser do mesmo segmento do avaliado, 5 pessoas afirmam que não devem ser do mesmo segmento; 1 pessoa deixou em branco e 1 pessoa “improvisou” uma resposta: *acho que deve ser mesclado*.

Com as questões (5 e 7), fica claro que os técnico-administrativos, de forma unânime, conhecem a Avaliação de Desempenho e consideram importante um sistema de avaliação. Já nas questões 11, 12 e 15, um dos sujeitos não concorda que a Avaliação de Desempenho possa contribuir para a qualidade do serviço prestado, nem pode para a qualificação do servidor, além de não considerar importante a Avaliação de Desempenho para seu desenvolvimento profissional.

Na análise da questão 16 encontramos que a Avaliação de Desempenho tem um caráter positivo, mas não contribui para o desenvolvimento profissional e não é a única forma para a garantia de eficiência no serviço.

Para P1, “o desenvolvimento profissional independe de uma contínua avaliação”. Para P2 é uma “ferramenta que pode gerar motivações e integradora”; P4 registrou que a comissão de avaliação deve ser mista. P5 considera importante a avaliação desde que haja feed-back e que a avaliação

não seja utilizada como instrumento punitivo. P6 enxerga a avaliação de desempenho como ameaçadora e justifica que a avaliação deva ser dos processos de trabalho e não do executor, também registra que deve haver um *feed back* do resultado e que sempre deve-se procurar alcançar a eficiência e eficácia. P7 e P8 opinam que a avaliação de desempenho deva medir capacidades e servir para aperfeiçoar o trabalho. P9 e P10 registram que a avaliação pode contribuir para a melhoria da qualidade da profissão e o desenvolvimento profissional.

Ao contrário que os outros, P11 considera que a avaliação somente está a serviço durante o estágio probatório e não enxerga a avaliação como um instrumento de desenvolvimento profissional

Enfim, P12 acredita que a avaliação de desempenho é um desafio, deve servir também para uma auto avaliação, para a melhoria do serviço e aperfeiçoamento do trabalhador.

Conforme os dados apontam, a avaliação de desempenho é um instrumento importante a todo servidor técnico. Cabe agora mergulhar neste contexto para encontrar os meandros dos discursos destes servidores no intuito de colaborar para a valorização do trabalho desta categoria, bem como zelar pelo seu desenvolvimento profissional em prol da emancipação.

Considerações Finais

Como dito no início deste trabalho, o trabalho visou refletir sobre a percepção que os profissionais da educação não-docente expressam sobre a avaliação de desempenho à luz do pensamento crítico, o olhar metodológico que nos propusemos desenvolver o referido estudo.

O sujeito e o contexto da pesquisa, o educador não-docente (técnico-administrativo) servidor de Instituição pública de Ensino Superior são contexto e sujeitos engajados na luta em favor da democratização da educação, tanto no que diz respeito ao conhecimento ali produzido e difundido, como da parte dos serviços realizados por estes profissionais.

Sendo assim e acreditando na transformação, na emancipação e na democratização do saber e dos espaços públicos de educação que nos destinamos a desenvolver este trabalho. Até aqui nos surgiram mais indagações do que respostas. Por enquanto, a partir da análise dos questionários e suas respostas, surgiram categorias importantes a desvelar dentre elas desenvolvimento profissional, profissão e trabalho.

Entretanto, em seus discursos não encontramos qualquer olhar crítico sobre seu trabalho. Parte destes

profissionais demonstram certa alienação quanto a função da avaliação de desempenho. Notadamente, é unânime a ideia do desenvolvimento profissional e da profissão. Como o instrumento de pesquisa não permitiu aprofundar sobre estes argumentos, não temos, ainda, condições de desvelar aspectos mais detalhados, o que esperamos logo acontecer mediante análise do pré-teste.

Portanto, como não pretendemos e nem podemos esgotar aqui o tema de pesquisa, não é impossível aceitar, de braços cruzados, a expropriação que se faz do profissional da educação não-docente. Neste sentido, reafirmamos a importância deste profissional para a instituição bem como da avaliação de seu desempenho.

Enfim, suspeitamos, que parte destes sujeitos estão alienados de sua condição de trabalho e, sequer conseguem argumentar sobre as razões da aplicação da avaliação de desempenho. Vale salientar que este profissional e a instituição pública ao qual encontra-se inserido é partícipe de todo o processo educativo, conforme regulamenta a legislação atinente.

Referências

ANTUNES, Caio. **A educação em Mészáros: trabalho, alienação e emancipação**. Campinas, SP: Autores Associados, 2012 – (Coleção educação contemporânea)

BARBOSA, L. **Meritocracia à brasileira: O que é desempenho no Brasil?** Revista do Serviço Público. v. 120, n. 3, set-dez. 1996.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 2 ed. rev. e atual. Caxias do Sul: Educs, 2007

BRASIL. **Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008**. Institui sistemática para avaliação de desempenho dos servidores da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília: Diário Oficial da União, 2008.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis, 6 ed. RJ: Vozes, 2014.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica: em ciências sociais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo. Atlas, 2008.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

OLIVEIRA, Lilian Haffner da Rocha. **A teoria do valor em Marx e a organização do trabalho coletivo na escola: elementos para uma reflexão crítica**. In PARO, Vitor Henrique (org). A teoria do valor em Marx e a educação. 2 ed. – São Paulo: Cortez, 2013.



PARO, Vitor Henrique (org). **A teoria do valor em Marx e a educação**. 2. ed. - São Paulo: Cortez, 2013.

VELLASCO, Simone Maria Vieira de; SILVA, Marcela Tapajós e. Sistemática de avaliação de desempenho na administração pública federal. **Anais do XV Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Publica**. Sto. Domingo: CLAD, 2010. p. 9-12.