Avaliação Institucional USCS

Segmento:
Servidores Administrativos

Introdução

Este relatório apresenta os resultados da avaliação institucional realizada com **215 servidores(as) administrativos(as)** da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) **representado (53,3%) do público-alvo**, no ano de 2025, com o objetivo de compreender percepções, experiências e expectativas relacionadas ao ambiente de trabalho, aos processos institucionais e à cultura organizacional vigente.

A análise dos resultados baseia-se em dados quantitativos. A pesquisa foi disponibilizada para preenchimento no período de 30/03/2025 a 09/04/2025. O tempo estimado para preencher o questionário (estruturado) era de aproximadamente 25 minutos. Caso o servidor precisasse interromper o preenchimento, era possível retornar posteriormente ao ponto em que havia parado para finalizar sua participação.

Os resultados foram organizados em duas categorias temáticas principais: uma relacionada aos fatores pessoais, por meio da autoavaliação dos servidores, e outra relacionada aos fatores institucionais, refletindo as percepções dos servidores sobre a atuação da instituição e o ambiente organizacional. Essas categorias permitem analisar dimensões relevantes para compreender o desempenho individual e o contexto institucional que influenciam no engajamento.

As subcategorias analisadas foram:

Fatores Pessoais:
01. Postura de Apoio e Confiança Recíproca
02. Trabalho em Equipe e Estímulo à Colaboração
03. Autoconsciência e Regulação Emocional
04. Resiliência e Adaptação a Desafios
05. Desenvolvimento e Aprendizado Contínuo
06. Proatividade e Identificação de Oportunidades
07. Persistência e Comprometimento Profissional
08. Pensamento Crítico e Questionamento
09. Geração e Adaptação de Novas Ideias e Práticas
10. Abertura à Experimentação
11. Engajamento no Trabalho

Fatores Institucionais:
12. Alinhamento Estratégico e Recursos para Inovação
13. Autonomia e Tomada de Decisão
14. Fluxo de Informações e Transparência
15. Feedback e Comunicação da Chefia
16. Reconhecimento e Recompensa
17. Liderança com Incentivo à Inovação
18. Receptividade e Suporte a Novas Ideias
19. Apoio Institucional à Experimentação
20. Infraestrutura e Ambiente de Trabalho
21. Avaliação Geral da USCS
22. Recomendação da USCS
23. Net Promoter Score

Para a avaliação, foram utilizadas escalas numéricas de 0 a 10, que possibilitaram registrar de forma graduada as respostas dos participantes em relação às diferentes dimensões pessoais e institucionais. Essas escalas permitiram observar variações de intensidade nas respostas, possibilitando a análise tanto de padrões mais amplos quanto de diferenças entre os itens dos fatores avaliados.

Cada seção apresentou os principais resultados numéricos, expressos pela **mediana** dos escores atribuídos pelos participantes. A escolha dessa medida, em vez da média aritmética, deveu-se ao fato de que, na maioria dos itens avaliados, o **coeficiente de variação (CV) foi superior a 30%,** evidenciando alta dispersão nas respostas. Nesses casos, a mediana **foi considerada mais robusta para representar a tendência central**, pois reduziu a influência de valores extremos e refletiu de forma mais fiel a percepção típica do grupo.

A mediana corresponde ao **valor central** de um conjunto de respostas, ou seja, o ponto a partir do qual metade dos respondentes atribuiu notas iguais ou superiores e a outra metade notas iguais ou inferiores. Na interpretação dos resultados, **valores próximos ao máximo da escala (10)** indicam percepções amplamente favoráveis; **valores intermediários** revelam avaliações mistas e indicam espaço para aperfeiçoamentos; e **valores baixos** sinalizam insatisfação ou fragilidades percebidas.

FATORES PESSOAIS

Postura de Apoio e Confiança Recíproca

Conceito:

Refere-se à qualidade das relações interpessoais no trabalho, marcada por cooperação, empatia e confiança mútua, promovendo solidariedade, gestão construtiva de conflitos e um clima organizacional colaborativo e respeitoso.

Os resultados obtidos na categoria "postura de apoio e confiança recíproca" revelam uma percepção amplamente positiva entre os servidores administrativos da USCS. Três itens alcançaram a mediana máxima de 10, indicando forte sentimento de responsabilidade, empatia e disponibilidade para colaborar com colegas. Esses aspectos sinalizam um ambiente de trabalho que, em sua maioria, favorece o suporte interpessoal e o senso de coletividade.

Além disso, a afirmação "gerencio os conflitos de colegas do meu ambiente de trabalho de forma construtiva" (mediana 8) evidencia que, para muitos servidores, o apoio mútuo vai além da empatia e da cooperação, abrangendo também a capacidade de lidar de forma madura com situações de tensão. Isso indica uma disposição concreta para manter um ambiente equilibrado, mesmo diante de eventuais conflitos.

Por outro lado, alguns indicadores apontam fragilidades. A percepção de coerência entre os servidores obteve mediana 7, e a confiança na sinceridade nas relações, mediana 5, indicando que, apesar da disposição para colaborar, ainda há reservas quanto à transparência e à autenticidade nas interações, o que pode afetar a consolidação de relações de confiança plenas.

	Item Avaliado Escala: NUNCA ---------- SEMPRE	Mediana
	Estou acessível quando meus colegas precisam de mim.	10
	Assumo a responsabilidade pelas consequências de minhas decisões.	10
	Coloco-me no lugar do outro para ajudá-lo a lidar com suas dificuldades.	9
	Tenho relacionamentos marcados por atitudes de dar e receber afeto.	8
	Mantenho relacionamentos marcados pela confiança mútua.	8
	Gerencio os conflitos de colegas do meu ambiente de trabalho de forma construtiva.	8

	Item Avaliado Escala: DISCORDO TOTALMENTE ----------CONCORDO TOTALMENTE	Mediana
	Relações de confiança entre servidores são práticas essenciais em uma instituição.	10
	Acredito que os servidores da instituição tentarão me ajudar, se eu tiver dificuldades.	8
	Confio na ajuda que os servidores da instituição podem me dar, sempre que eu precisar.	8
	Acredito que os servidores se comportam de forma coerente entre si.	7
	Confio que os servidores são sinceros ao lidar uns com os outros na instituição.	5

Trabalho em Equipe e Estímulo à Colaboração

Conceito:
Referem-se à prática de engajar indivíduos em objetivos comuns por meio da cooperação, comunicação efetiva e troca de experiências, promovendo soluções conjuntas, aprendizado mútuo e resultados coletivos.

Os resultados demonstram um panorama favorável no que tange ao trabalho colaborativo e à interação entre os servidores. Diversos itens alcançaram medianas entre 8 e 10, o que evidencia uma cultura institucional que valoriza a cooperação, o compartilhamento de experiências e a comunicação entre pares.

	Item Avaliado Escala: NUNCA ---------- SEMPRE	Mediana
	Coopero quando trabalho em equipe.	10
	Estimulo as pessoas a alcançarem um objetivo comum por meio da colaboração mútua.	9
	Crio oportunidades para experimentar emoções positivas compartilhadas com colegas de trabalho.	9
	Formo parcerias com pessoas e organizações pensando no bem-estar da comunidade.	8

	Item Avaliado Escala: DISCORDO TOTALMENTE ----------CONCORDO TOTALMENTE	Mediana
	A proximidade entre servidores é uma característica construtiva no ambiente de trabalho.	9
	A comunicação frequente entre servidores contribui para o sucesso da instituição.	9
	O tempo utilizado por servidores para interagirem sobre trabalho traz soluções inovadoras para a instituição.	8

	Item Avaliado Escala: EM NADA ME REPRESENTA ----------ME REPRESENTA TOTALMENTE	Mediana
	Solicito continuamente aos meus colegas de trabalho para que compartilhemos nossas experiências como forma de avançar profissionalmente.	8

Autoconsciência e Regulação Emocional

Conceito:

Capacidade de reconhecer e compreender as próprias emoções, controlar reações em situações de pressão e considerar sentimentos e dificuldades dos outros, demonstrando empatia, respeito e equilíbrio nas interações.

Os dados revelam um conjunto de percepções altamente positivas por parte dos respondentes em relação à sua própria capacidade de compreender e lidar com as emoções, tanto as próprias quanto as alheias. Os itens avaliados apresentaram medianas elevadas, majoritariamente em 9, o que indica um grau avançado de maturidade emocional entre os servidores administrativos. Aspectos como o respeito às diferenças de comportamento, o autocontrole mesmo sob pressão e a consideração pelas dificuldades dos outros foram amplamente valorizados.

Essas competências emocionais que incluem empatia, autorregulação e consciência emocional são essenciais para a construção de um ambiente de trabalho mais colaborativo, respeitoso e resiliente, especialmente em contextos marcados por alta demanda e necessidade de interações interdepartamentais frequentes.

A prevalência de altos níveis de autorregulação e empatia sugere que os servidores mobilizam habilidades socioemocionais relevantes para mitigar os impactos de eventuais fragilidades organizacionais. Isso reforça a importância de se investir em ações que reconheçam e potencializem tais competências no cotidiano institucional.

	Item Avaliado	Mediana
	Compreendo como minhas emoções influenciam meu comportamento.	9
	Levo em consideração as dificuldades das pessoas ao interagir com elas.	9
	Respeito os outros quando eles têm comportamentos diferentes dos meus.	9
	Controlo minhas palavras e ações mesmo sob pressão.	9
	Evito ter comportamentos explosivos diante de uma situação estressante.	9
	Entendo como os outros se sentem.	8
	Percebo as minhas emoções com facilidade.	8
	Considero os sentimentos e as emoções dos outros antes de tomar uma decisão.	8

Resiliência e Adaptação a Desafios

Conceito:
Capacidade de manter desempenho e equilíbrio emocional diante de mudanças, pressões e múltiplas demandas, demonstrando flexibilidade, perseverança e postura equilibrada.

Os dados apontam para um bom nível de resiliência emocional e capacidade de adaptação entre os servidores administrativos. As afirmações relacionadas à manutenção do desempenho sob estresse, à flexibilidade diante de mudanças e à habilidade de lidar com múltiplas demandas receberam medianas entre 8 e 9, demonstrando que os respondentes tendem a conservar o equilíbrio emocional mesmo em contextos desafiadores. Além disso, a postura de firmeza e autocontrole em situações de pressão também foi bem avaliada, indicando uma disposição para enfrentar adversidades com estabilidade e assertividade

	Item Avaliado	Mediana
	Mantenho o desempenho satisfatório no trabalho mesmo diante de situações estressantes.	9
	Adapto-me facilmente a situações de mudança.	9
	Lido com várias demandas de trabalho sem perder o equilíbrio emocional.	8
	Mantenho meu posicionamento em uma situação mesmo sob pressão.	8
	Defendo meus direitos de forma equilibrada, mesmo sob pressão.	8

Desenvolvimento e Aprendizado Contínuo

Conceito:
Capacidade dos servidores de enfrentar tarefas novas ou complexas, aprendendo continuamente e atualizando seus processos de trabalho, de modo a contribuir para o aprimoramento do desempenho individual e institucional.

Os dados revelam que os servidores demonstram forte propensão à proatividade e ao aperfeiçoamento das práticas institucionais. Os indicadores apresentam medianas elevadas, especialmente nos itens ligados à iniciativa, identificação de oportunidades e busca por soluções.

Discordo Totalmente **Concordo Totalmente**

	Item Avaliado	Mediana
	Realizar trabalhos que exigem novos desafios contribuem para o aprendizado dos servidores.	9
	Uma instituição somente pode melhorar seu desempenho quando conta com servidores que utilizam processos de trabalho atualizados em suas atividades cotidianas.	9

Proatividade e Identificação de Oportunidades

Conceito:

Refere-se à disposição dos servidores em propor melhorias, antecipar problemas, identificar oportunidades internas e externas e agir como facilitadores de mudanças, evitando a passividade diante de processos ultrapassados ou repetitivos.

Os dados apontam para um perfil profissional majoritariamente proativo entre os servidores administrativos, com disposição para mudanças e busca constante por melhorias. A mediana máxima (10) foi observada na afirmação de que qualquer funcionário pode propor melhorias em seu trabalho, sinalizando uma cultura organizacional que, ao menos em percepção individual, reconhece e valoriza a iniciativa.

A alta pontuação também se estende à sensibilidade para situações que não funcionam adequadamente (mediana 9) e ao incômodo diante de práticas obsoletas (mediana 8), revelando um olhar crítico e engajado com a modernização dos processos institucionais. Os respondentes demonstram ainda um senso de responsabilidade compartilhada, evidenciado pelas respostas a itens como "é papel do funcionário buscar oportunidades de melhorias" e "gosto de atuar como facilitador de mudanças".

Entretanto, à medida que as questões evoluem de um campo mais atitudinal para comportamentos efetivamente realizados como antecipar mudanças, iniciar projetos ou implementar transformações as medianas reduzem para 7 e 8. Essa variação indica um possível descompasso entre a intenção (ou crença) e a ação prática. Tal lacuna pode ser explicada por limitações estruturais, burocráticas ou culturais da organização, que, mesmo diante de servidores com disposição à inovação, acabam restringindo a aplicação efetiva dessas atitudes no cotidiano.

	Item Avaliado Escala: DISCORDO TOTALMENTE ----------CONCORDO TOTALMENTE	Mediana
	Entendo que qualquer funcionário pode propor melhorias no seu trabalho.	10
	Sinto-me muito incomodado(a) ao observar situações que não funcionam direito.	9
	Fico aborrecido(a) ao ver colegas de trabalho realizando suas atividades de forma ultrapassada.	8
	É papel do funcionário, buscar oportunidades de melhorias para a instituição tanto internamente quanto externamente.	8
	Gosto de atuar como um facilitador(a) de mudanças na instituição.	8
	O comportamento de colegas que, aceitam sem questionar a maneira como os processos são conduzidos, me deixa insatisfeito(a).	7
	A prática de atividades muito básicas e repetitivas tendem a me deixar descontente.	7

	Item Avaliado Escala: EM NADA ME REPRESENTA --------ME REPRESENTA TOTALMENTE	Mediana
	Eu me antecipo a problemas, necessidades ou mudanças futuras previstas no meu trabalho.	8
	Mantenho o olhar atento para ambientes e situações externas à instituição.	8
	Eu me antecipo a mudanças em vez de responder a elas.	7
	Tomo a iniciativa de começar projetos no setor/ na instituição.	7
	Tenho a tendência de implementar mudanças antes que sejam necessárias.	7

Persistência e Comprometimento Profissional

Conceito:

Refere-se à disposição dos servidores em propor melhorias, antecipar problemas, identificar oportunidades internas e externas e agir como facilitadores de mudanças, evitando a passividade diante de processos ultrapassados ou repetitivos.

Os servidores demonstram forte persistência diante de desafios profissionais, com mediana 8 em todos os itens que compõem esta categoria. As respostas indicam disposição para corrigir falhas, manter o foco mesmo diante de obstáculos e continuar projetos que demandam recursos além das atribuições formais. Trata-se de um perfil que não se abate facilmente frente a dificuldades e que busca resultados com dedicação.

Essa postura resiliente pode ser vista como um recurso valioso para a instituição, sobretudo em contextos de escassez de recursos ou incertezas operacionais, nos quais a capacidade de manter a entrega com qualidade, mesmo sob pressão, torna-se diferencial.

A disposição dos servidores para sustentar projetos e corrigir erros repetidamente é um ativo institucional importante, mas que precisa ser acompanhado de reconhecimento e apoio efetivo, para não se transformar em sobrecarga e desgaste.

Em nada me representa **Me representa totalmente**

	Item Avaliado	Mediana
	Corrijo ou melhoro com todo esforço coisas de que não gosto no meu trabalho.	8
	Dou continuidade a projetos, ainda que exijam de mim muitos recursos além das minhas atribuições de trabalho.	8
	Mantenho os mesmos objetivos de trabalho, mesmo encontrando muitos obstáculos.	8
	Corrijo erros de um projeto, quantas vezes forem necessárias, para mantê-lo.	8

Pensamento e Questionamento Crítico

Conceito:

Refere-se à postura dos servidores de investigar, questionar processos e buscar informações para tomar decisões mais fundamentadas, promovendo novas formas de resolver problemas e estimular melhorias contínuas.

Os dados revelam que os servidores administrativos demonstram uma postura crítica, investigativa e aberta à melhoria constante em seu cotidiano profissional. A afirmação "busco a maior quantidade de informações antes de tomar uma decisão" recebeu mediana 9, reforçando que os servidores valorizam decisões embasadas e procuram compreender bem as situações antes de agir.

Esse cuidado aparece alinhado com outras atitudes avaliadas, como "fazer questionamentos para buscar algo novo", "adotar uma postura examinadora" e "questionar a forma como as atividades são feitas" todas com mediana 8. Essas respostas indicam que muitos servidores não apenas seguem rotinas, mas refletem sobre elas, buscando compreender, melhorar ou propor alternativas.

Esse perfil mais analítico favorece a inovação e o aperfeiçoamento dos processos institucionais, pois aponta para uma cultura organizacional que valoriza o raciocínio crítico e o uso consciente da informação como base para a tomada de decisões.

Embora o pensamento crítico esteja presente, é necessário garantir que as estruturas institucionais estejam preparadas para acolher e transformar os questionamentos em melhorias efetivas.

	Item Avaliado Escala: NUNCA ---------- SEMPRE	Mediana
	Busco a maior quantidade de informações antes de tomar uma decisão.	9

	Item Avaliado Escala: EM NADA ME REPRESENTA -------ME REPRESENTA TOTALMENTE	Mediana
	Eu me defino como uma pessoa que faz questionamentos em qualquer situação com o objetivo de buscar algo novo.	8
	De forma geral, tenho uma postura examinadora.	8
	Faço perguntas sobre novas formas de resolver problemas.	8
	Questiono a forma como as atividades são feitas em qualquer processo de trabalho em que atuo.	8

Geração e Adaptação de Novas Ideias e Práticas

Conceito:
Capacidade dos funcionários de propor, implementar e ajustar soluções inovadoras, renovando processos, produtos ou serviços para aprimorar o desempenho institucional.

Nesta categoria, os servidores demonstram abertura à inovação, com a maioria das respostas concentradas nas medianas 7 e 8. As afirmações mais bem avaliadas indicam uma disposição para repensar processos, sugerir novas formas de trabalho e contribuir com ideias úteis para a instituição. Itens como "conceber novas formas de trabalhar" e "produzir ideias novas e úteis" evidenciam o engajamento dos respondentes em propor melhorias. Ainda que a inovação mais disruptiva como mudanças estruturais ou uso de referências externas apresente avaliação um pouco mais moderada, o conjunto dos dados aponta para uma postura receptiva à renovação no ambiente institucional.

Código	Item Avaliado Escala: NUNCA ---------- SEMPRE	Mediana
p070	Qualquer iniciativa que um funcionário adote para melhorar suas atividades representa um avanço para a instituição.	8
p085	Realizar atividades para conseguir mudanças na instituição.	8
p087	Contribuir com ideias para renovar estrategicamente a instituição.	8
p088	Conceber novas formas de trabalhar para a instituição.	8
p086	Realizar atividades para mudar os produtos/serviços atuais da instituição.	7
p089	Utilizar sugestões/ideias de especialistas externos para inovar a instituição.	7
p090	Realizar atividades que mudam a estrutura da instituição.	7
p091	Realizar atividades que mudam as práticas de trabalho da instituição.	7
p092	Explorar oportunidades no mercado de trabalho ou na sociedade para renovar a instituição.	7

Código	Item Avaliado Escala: EM NADA ME REPRESENTA -----ME REPRESENTA TOTALMENTE	Mediana
p093	Produzo ideias novas e úteis para o setor/instituição.	8
p096	No meu trabalho desenvolvo novos processos e/ou novos produtos e/ou novos serviços.	8
p099	Encontro novas maneiras de fazer as coisas em todas as minhas atividades de trabalho.	8
p097	No meu trabalho conduzo as tarefas de maneira inovadora.	7
p101	Em qualquer situação, costumo fazer as coisas de uma forma inédita.	7

Abertura à Experimentação

Conceito:

Capacidade dos servidores de buscar soluções criativas, assumir riscos de forma planejada e equilibrar iniciativa e prudência para promover melhorias institucionais.

Os resultados indicam que os servidores demonstram disposição para buscar soluções criativas e lidar com riscos de forma consciente. Muitos concordam que assumir riscos é essencial para inovar e que é preciso lidar com incertezas para implementar novidades. A maioria também afirma que assume riscos quando estão calculados e que consegue encontrar soluções criativas para os problemas enfrentados, todos com mediana 8, evidenciando ampla concordância.

Por outro lado, existem sinais de limites nessa abertura ao risco. Em situações mais ousadas, como arriscar fazer algo que pode não funcionar ou participar de projetos antes de ver resultados concretos, as medianas caem para 5, indicando que muitos servidores ainda preferem adotar uma postura cautelosa. Além disso, itens como evitar correr riscos no cotidiano de trabalho e aproveitar mudanças de gestão para reapresentar ideias rejeitadas anteriormente apresentam medianas de 6, refletindo uma leve divisão de comportamentos entre maior cautela e disposição para inovação.

	Item Avaliado Escala: NUNCA ---------- SEMPRE	Mediana
	Encontro soluções criativas para os problemas que enfrento.	8

	Item Avaliado Escala: DISCORDO TOTALMENTE ----------CONCORDO TOTALMENTE	Mediana
	O risco nas decisões tomadas pelos servidores dessa instituição somente ocorre quando não há um planejamento adequado dos projetos/atividades.	8
	Acredito que assumir riscos é essencial para fazer algo diferente.	8
	Para implementar novidades, o funcionário tem que ter disposição para tomar decisões que podem envolver incertezas.	8

	Item Avaliado Escala: EM NADA ME REPRESENTA -------ME REPRESENTA TOTALMENTE	Mediana
	Diante da possibilidade de falha em algum projeto que desenvolvo, assumo os riscos, desde que calculados.	8
	No meu cotidiano de trabalho, evito correr riscos nas atividades que desenvolvo.	6
	Aproveito as mudanças de gestão para reapresentar projetos nos quais acredito e que não foram anteriormente aprovados.	6
	Em qualquer situação, arrisco fazer coisas que podem não funcionar.	5
	Participo de novos projetos somente após conhecer os primeiros resultados.	5

Engajamento no Trabalho

Conceito:
Estado psicológico positivo, caracterizado por energia e persistência (vigor), envolvimento entusiasmado e significativo (dedicação) e concentração intensa nas tarefas (absorção).

Os resultados da avaliação indicam um elevado nível de engajamento dos servidores administrativos da USCS com as atividades que realizam. A maioria dos itens dessa categoria apresentou mediana igual a 8, com destaque para os itens "Tenho orgulho do trabalho que faço" e "Considero o trabalho que faço cheio de significado e propósito", que obtiveram mediana 9, sugerindo forte identificação com o papel desempenhado na instituição.

Código	Item Avaliado	Mediana
P126	Tenho orgulho do trabalho que faço.	9
P127	Considero o trabalho que faço cheio de significado e propósito.	9
P117	Quando acordo de manhã, sinto vontade de ir trabalhar.	8
P118	No meu trabalho, sinto-me cheio de energia.	8
P119	No meu trabalho, sempre persevero, mesmo quando as coisas não vão bem.	8
P120	Tenho a capacidade de trabalhar por períodos prolongados sem interrupções.	8
P121	Sou mentalmente resiliente no meu trabalho.	8
P122	No meu trabalho me sinto forte e vigoroso.	8
P123	Para mim, meu trabalho é desafiador.	8
P124	Meu trabalho me inspira.	8
P125	Sou entusiasmado com meu trabalho.	8
P128	Quando estou trabalhando, esqueço de tudo ao meu redor.	8
P129	O tempo voa quando estou trabalhando.	8
P130	Eu me empolgo quando estou trabalhando.	8
P131	É difícil me desligar do meu trabalho.	7
P132	Estou imerso no meu trabalho.	7
P133	Sinto-me feliz quando trabalho intensamente.	7

FATORES INSTITUCIONAIS

Alinhamento Estratégico e Recursos para Inovação

Conceito:
Ações e recursos da alta administração voltados a apoiar, reconhecer e viabilizar novas ideias e projetos.

A análise dos dados evidencia uma percepção de neutralidade por parte dos servidores em relação ao apoio institucional à inovação. A maioria das afirmações associadas ao compromisso da alta administração com novas ideias, projetos ou métodos obteve mediana 5, o que sugere ausência de consenso entre os respondentes e indica que não há clareza sobre a efetividade dessas práticas no cotidiano da instituição.

O item que apresentou menor mediana (3) refere-se ao incentivo para que servidores de diferentes departamentos conversem sobre ideias para novos projetos, apontando fragilidades na articulação interna e na promoção de iniciativas colaborativas.

De modo geral, os resultados indicam que, embora exista algum espaço para inovação, os servidores não percebem políticas ou práticas suficientemente consistentes para consolidar esse movimento dentro da instituição.

	Item Avaliado	Mediana
	A instituição investe recursos no desenvolvimento de novos projetos propostos pelos servidores.	5
	A instituição demonstra um forte compromisso com o desenvolvimento de inovações (novos métodos).	5
	As ações dessa instituição refletem o seu compromisso com o desenvolvimento de novas ideias.	5
	A visão da instituição está voltada para o empreendedorismo (habilidade de transformar ideias em oportunidades).	5
	A alta administração está ciente e muito receptiva às minhas ideias e sugestões.	5
	Os servidores que trazem ideias por conta própria geralmente são reconhecidos pela alta administração por suas atividades.	5
	A alta administração incentiva o funcionário criativo a buscar soluções alternativas, que não se encaixam nos procedimentos rígidos, visando manter ideias promissoras no caminho certo.	5
	Integrantes da alta administração da instituição são conhecidos por sua experiência com o processo de inovação.	5
	Na instituição, muitas vezes, há orçamento previsto para que novas ideias ou projetos sejam tirados do papel.	5
	Existem diversas opções dentro da instituição que permitem aos servidores obter as condições necessárias para o desenvolvimento de seus projetos e novas iniciativas.	5
	Os servidores são incentivados a conversar com os servidores de outros departamentos da instituição sobre ideias para novos projetos.	3

Autonomia e Tomada de Decisão

Conceito:

Capacidade dos servidores de gerir suas atividades, escolher métodos, tomar decisões independentes e aplicar criatividade, incluindo a possibilidade de experimentar novos projetos ou processos.

Embora alguns itens tenham alcançado medianas satisfatórias (entre 7 e 8), outros obtiveram notas entre 5 e 6, revelando percepções divergentes sobre o grau de autonomia na instituição.

Os resultados indicam que, de modo geral, os servidores percebem certo grau de autonomia em suas atividades, especialmente no que se refere à utilização de competências próprias e métodos variados de trabalho, com medianas 8 para itens relacionados à liberdade de aplicar habilidades e escolher diferentes formas de realizar tarefas.

A percepção de autonomia para decisões mais amplas e independentes apresentou maior variabilidade. Itens como "sou eu quem decide o que fazer no meu trabalho" e "tenho liberdade de tomar decisões a partir do meu julgamento" alcançaram medianas 5, indicando que parte dos servidores percebe menor liberdade nessas decisões. Outros indicadores, como a possibilidade de adotar procedimentos bem-sucedidos como padrão (mediana 6) e de desenvolver projetos experimentais (mediana 5), apontam uma distribuição diferenciada de percepção de autonomia, que varia conforme o tipo de atividade ou decisão envolvida.
Dessa forma, observa-se que os servidores percebem níveis distintos de autonomia, com maior liberdade em tarefas rotineiras e na aplicação de competências, e menor liberdade em decisões estratégicas, experimentação de projetos e adoção de novos procedimentos como padrão.

	Item Avaliado	Mediana
	A instituição me permite fazer algo que utilize minhas competências.	8
	Tenho liberdade para utilizar diferentes métodos de trabalho/etapas na realização das minhas principais tarefas do dia a dia.	8
	Tenho plena autonomia para trabalhar sem supervisão nas questões relativas as minhas atividades.	8
	Na instituição, tenho a oportunidade de tomar decisões sobre as minhas atividades de trabalho.	7
	A instituição me dá a oportunidade de ser criativo testando meus próprios métodos de trabalho.	7
	Quando verifico que meus procedimentos de trabalho dão resultados positivos, a instituição permite que sejam adotados como padrão de atuação.	6
	Sou eu quem decide o que fazer no meu trabalho.	5
	Na instituição, sinto que sou meu próprio chefe não precisando consultar outra pessoa para todas as decisões relacionadas as minhas atividades.	5
	Na instituição, tenho a liberdade de, a partir de meu julgamento, tomar decisões sobre o meu trabalho.	5
	Na instituição, cabe a mim determinar como o meu trabalho será feito.	5
	A instituição incentiva os servidores a desenvolver projetos experimentais.	5

Fluxo de Informações e Transparência

Conceito:
Refere-se à interação entre servidores e chefias, baseada em diálogo aberto, clareza de funções e compartilhamento de informações que fortalecem a cooperação.

Os resultados desta categoria indicam fragilidades significativas na comunicação interna e na estrutura organizacional da instituição. Embora a afirmação "na instituição, os funcionários podem conversar com seus chefes sobre novas ideias ou preocupações" (mediana 7) revele uma relativa abertura no contato direto entre funcionários e chefias, os demais itens apresentam medianas mais baixas, entre 3 e 6, sugerindo uma estrutura pouco fluida, com limitações para o compartilhamento de informações e para a cooperação entre setores.

Itens como "o compartilhamento de informações entre os funcionários gera uma base forte de cooperação em equipe", "as relações de autoridade são descomplicadas" e "a estrutura da instituição permite que a comunicação flua" (todos com mediana 5), apontam para uma percepção de rigidez e baixa integração institucional. O item mais criticamente avaliado foi "informações valiosas da instituição são compartilhadas com todos os funcionários", com mediana 3, evidenciando um problema grave de acesso à informação e transparência.

Discordo Totalmente 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 **Concordo Totalmente**

	Item Avaliado	Mediana
	Na instituição, os servidores podem conversar com seus chefes sobre novas ideias ou preocupações.	7
	Na instituição, existe um relacionamento aberto e pessoal entre os servidores e as chefias.	6
	O compartilhamento de informações entre os servidores, nessa instituição, consegue gerar uma base forte de cooperação em equipe.	5
	Na instituição, as relações de autoridade são descomplicadas.	5
	A estrutura da instituição permite que a comunicação flua.	5
	Todos os cargos na instituição têm propósito claro e definido.	5
	Informações valiosas da instituição são compartilhadas com todos os servidores.	3

Feedback Oportuno e Informalidade

Conceito:
São as práticas que promovem a troca constante de informações entre líderes e servidores, de forma clara, construtiva e acessível, favorecendo aprendizado, desenvolvimento profissional e relações de confiança.

Os resultados revelam uma percepção geral moderadamente positiva quanto ao feedback e à comunicação com a chefia imediata. As medianas variam de 6 a 9, com destaque para a afirmação "No meu trabalho existe diálogo aberto para o feedback entre minha chefia e eu" (mediana 9), sugerindo que, em muitos casos, há espaço para trocas construtivas. Outros itens bem avaliados apontam que o feedback recebido tende a ser construtivo e percebido como útil para o crescimento profissional (medianas 8).

Por outro lado, os itens com medianas mais baixas, especialmente os que tratam da constância do feedback (mediana 6) e da cultura institucional de escuta e informalidade (medianas 6 e 7), indicam que essas práticas não são uniformes em toda a instituição.

	Item Avaliado	Mediana
	No meu trabalho existe diálogo aberto para o feedback entre minha chefia e eu.	9
	No meu trabalho, o feedback positivo ou negativo é dado pela chefia de forma construtiva.	8
	O feedback recebido de minha chefia, mesmo que negativo, ajuda no meu crescimento.	8
	Minha chefia se importa com o meu trabalho e comigo.	8
	O ambiente de trabalho na instituição encoraja os servidores a se sentirem à vontade para expressar suas necessidades junto a sua chefia.	7
	Minha chefia permite que eu contate parceiros internos ou externos da instituição sem que pense que estou passando por cima dele(a).	7
	Na instituição, a chefia está sempre conectada com os servidores, independentemente de estar pressionada, ou não, por demandas urgentes do trabalho.	7
	No meu trabalho, o funcionário sente-se mais disposto a enfrentar e discutir suas fragilidades porque a chefia demonstra-se disposta a dar feedback.	7
	A informalidade no ambiente de trabalho facilita a criação de laços pessoais entre chefia e servidores da instituição.	7
	O feedback nas atividades realizadas na organização, é dado de forma constante entre líderes e servidores, ainda que informalmente.	6
	Na instituição, o uso de feedback é utilizado para esclarecer deficiências que ajudam no aprendizado dos servidores.	6

Reconhecimento e Recompensa

Conceito:

São as práticas da instituição e da chefia voltadas a valorizar desempenho, iniciativa e inovação, por meio de feedback, atribuição de novas responsabilidades e incentivos, estimulando engajamento e comprometimento.

Os resultados indicam uma percepção ambígua em relação ao reconhecimento e à recompensa no ambiente institucional. Itens relacionados ao reconhecimento direto por parte da chefia imediata como a atribuição de novas responsabilidades ou o relato de bom desempenho a superiores apresentam medianas em torno de 7, sugerindo práticas pontuais de valorização. A afirmação "Minha chefia direta me ajuda a realizar meu trabalho, removendo obstáculos e bloqueios" obteve a melhor avaliação do grupo (mediana 8), apontando para uma atuação de apoio mais presente no cotidiano.

Entretanto, os dados também revelam uma lacuna importante no que diz respeito ao reconhecimento institucional mais amplo, especialmente vinculado à inovação e à meritocracia. Os itens "Se os funcionários apresentam novas ideias no trabalho, a instituição tende a recompensá-los" e "A instituição tende a oferecer benefícios especiais como forma de reconhecimento aos funcionários que criam e/ou implementam projetos inovadores bem-sucedidos" obtiveram medianas baixas (3), evidenciando um descompasso entre esforço criativo e retorno institucional.

	Item Avaliado	Mediana
	Minha chefia direta me ajuda a realizar meu trabalho, removendo obstáculos e bloqueios.	8
	Se tenho um bom desempenho, minha chefia direta, me concede a oportunidade de ter novas responsabilidades.	7
	Minha chefia direta demonstra reconhecimento especial para os servidores que se diferenciam pelo seu desempenho.	7
	Quando meu trabalho é notável, minha chefia direta relata isso ao seu superior.	7
	Se os servidores apresentam novas ideias no trabalho, a instituição tende a recompensá-los.	3
	A instituição tende a oferecer benefícios especiais como forma de reconhecimento aos servidores que criam e/ou implementam projetos inovadores bem-sucedidos.	3

Liderança com Incentivo à Inovação

Conceito:

Capacidade das lideranças de engajar servidores, alinhar objetivos coletivos à visão institucional e incentivar a geração de ideias criativas e proativas.

Os dados sugerem que os servidores reconhecem, em parte, o papel positivo das lideranças na promoção de objetivos coletivos e no estímulo à inovação. Afirmações como "lideranças inspiradoras incentivam os funcionários para alcançar objetivos coletivos alinhados à visão da instituição" e "lideranças eficazes conseguem estimular os funcionários a desenvolver novas ideias" obtiveram mediana 8, indicando que há experiências consistentes nesse sentido.

No entanto, esse reconhecimento não é homogêneo. As medianas 6 e 7 em itens relacionados à inspiração para atitudes proativas e ao sentimento de pertencimento institucional revelam que, para parte dos respondentes, a liderança ainda não exerce plenamente esse papel mobilizador. O item "as lideranças que inspiram novas ideias influenciam comportamentos proativos e originais no ambiente de trabalho", por exemplo, teve a avaliação mais baixa do grupo (mediana 6), indicando fragilidades na articulação entre liderança e inovação no cotidiano.

	Item Avaliado	Mediana
	Lideranças inspiradoras incentivam os servidores para alcançar objetivos coletivos alinhados à visão dessa instituição.	8
	Acredito que lideranças eficazes, quando atuam nessa instituição, conseguem estimular os servidores a desenvolver novas ideias.	8
	Os servidores que se identificam com a visão dessa instituição, sentem os sucessos ou os fracassos como se fossem seus.	7
	Líderes conseguem inspirar os servidores a desenvolver mecanismos que trazem oportunidades para a instituição.	7
	As lideranças da instituição, que inspiram novas ideias, influenciam comportamentos proativos e originais no ambiente de trabalho.	6

Receptividade e Suporte a Novas Ideias

Conceito:

Abertura da instituição e de suas chefias para acolher, valorizar e apoiar iniciativas criativas e sugestões de melhoria propostas pelos servidores.

A análise dos dados revela um cenário de receptividade parcial às novas ideias na instituição, com tendência de menor estímulo às iniciativas autônomas. As afirmações relacionadas ao incentivo por parte das chefias imediatas obtiveram medianas razoáveis (7), como em "As chefias diretas incentivam o desenvolvimento de novas ideias para aprimorar a instituição" e "As chefias estão atentas e bastante receptivas às ideias e sugestões dos funcionários", sugerindo que, em alguns contextos, há espaço para participação ativa.

Entretanto, à medida que a responsabilidade institucional se afasta da chefia imediata e envolve reconhecimento formal ou apoio à implementação de ideias, observa-se maior variação nas avaliações. Afirmações como "Os funcionários que apresentam ideias novas recebem apoio das chefias para desenvolvê-las" (mediana 6), "A instituição reconhece os funcionários que desenvolvem ideias de melhoria", "O termo 'empreendedor' é visto como um atributo positivo na instituição" e "De modo geral, as novas ideias são bem recebidas" (todas com mediana 5) indicam percepção relativamente menor de apoio e valorização institucional à criatividade e à proatividade.

	Item Avaliado	Mediana
	As chefias diretas incentivam o desenvolvimento de novas ideias para aprimorar a instituição.	7
	As chefias estão atentas e bastante receptivas as ideias e sugestões dos servidores nessa instituição.	7
	Na instituição, os servidores que apresentam ideias novas, por conta própria, recebem apoio das chefias para desenvolvê-las.	6
	A instituição reconhece os servidores que desenvolvem ideias de melhoria.	5
	O termo "empreendedor", ou seja, apresentação de sugestões originais, é visto como um atributo positivo nessa instituição.	5
	De modo geral, as novas ideias são bem recebidas nessa instituição.	5

Apoio Institucional à Experimentação

Conceito:

Refere-se à disposição da instituição em incentivar a assunção de riscos e a implementação de projetos inovadores.

Os resultados indicam que, na percepção dos servidores, a instituição demonstra um apoio moderado à experimentação e à assunção de riscos. Os itens relacionados ao incentivo para explorar riscos controlados, à valorização de funcionários que assumem riscos e ao apoio a projetos experimentais apresentam medianas entre 4 e 5, sugerindo concordância apenas parcial.

Isso revela que, embora exista algum reconhecimento do valor de iniciativas inovadoras, o estímulo institucional à experimentação ainda é limitado. Servidores que assumem riscos individuais ou defendem novos projetos não são totalmente percebidos como valorizados, o que pode indicar a necessidade de estratégias mais claras e consistentes para incentivar a inovação e a disposição para assumir riscos de forma segura.

	Item Avaliado	Mediana
	Na instituição, os servidores são frequentemente encorajados a explorar riscos controlados para o desenvolvimento de novas ideias.	5
	O funcionário que assume correr riscos, por explorar novas oportunidades, é visto positivamente na instituição.	5
	A instituição apoia projetos experimentais, ainda que possam não ser bem-sucedidos.	5
	Servidores que assumem riscos individuais são valorizados pela instituição por sua disposição de defender novos projetos, sejam eles bem-sucedidos ou não.	4

Infraestrutura e Ambiente de Trabalho

Os resultados quantitativos indicam um nível satisfatório de percepção quanto à infraestrutura e ao ambiente de trabalho, com medianas mais altas para limpeza do local de trabalho (mediana 9) e disponibilidade de material de consumo (mediana 8). Elementos como iluminação, espaço físico, limpeza de instalações sanitárias, áreas de alimentação e circulação também apresentaram medianas de 8, refletindo uma avaliação positiva, ainda que com margem para melhorias.

Por outro lado, alguns aspectos estruturais receberam avaliações mais baixas, como qualidade das instalações sanitárias (mediana 6), acesso à rede wi-fi (mediana 6) e infraestrutura de segurança para prevenção de acidentes (mediana 6), sugerindo pontos de atenção.

	Item Avaliado	Mediana
	Limpeza do meu local de trabalho.	9
	Disponibilidade de material de consumo.	8
	Iluminação do meu local de trabalho.	8
	Espaço físico do meu local de trabalho.	8
	Limpeza das instalações sanitárias.	8
	Limpeza das áreas de alimentação existentes no Campus.	8
	Limpeza das áreas de circulação e convivência.	8
	Acesso à internet a cabo (computadores de mesa) para realização do seu trabalho.	8
	Pontualidade da entrega de malotes entre os Campi.	8
	Procedimento para agendamento de salas / laboratórios / auditórios e outros espaços para usos especiais em atividades no trabalho.	8
	Mobiliário do meu ambiente de trabalho.	7
	Acústica do meu local de trabalho.	7
	Ventilação do meu local de trabalho.	7
	Satisfação Geral com o Refeitório (exceto limpeza).	7
	Serviços terceirizados de Cópia (local ou enviado via malote).	7
	Acesso oferecido aos portadores de deficiência física.	7
	Manutenção das áreas de circulação e convivência.	7
	Controle de acesso de pessoas estranhas nas dependências da instituição.	7
	Qualidade geral da infraestrutura do Campus.	7
	Nível de utilidade dos conteúdos dos comunicados enviados pela instituição aos servidores por e-mail.	7
	Qualidade das instalações sanitárias.	6
	Acesso à rede wi-fi para realização do seu trabalho.	6
	Adequação da infraestrutura de segurança do Campus para evitar acidentes.	6

Avaliação Geral da USCS

Que NOTA você atribui para expressar a sua SATISFAÇÃO GERAL EM TRABALHAR NA instituição. Lembrando que a "NOTA 0" indica que você está TOTALMENTE INSATISFEITO e a "NOTA 10" TOTALMENTE SATISFEITO.

Notas: 0 – Totalmente insatisfeito 10 – Totalmente satisfeito		**2025**
Faixas	**Nº de casos**	**215**
Até 2	**% de casos**	2,8
De 3 até 4		5,1
De 5 até 6		14,9
De 7 até 8		38,6
De 9 até 10		38,6
Nota Média		**7,7**
Nota Mediana		**8,0**
Coeficiente de variação (%)		**26,6%**

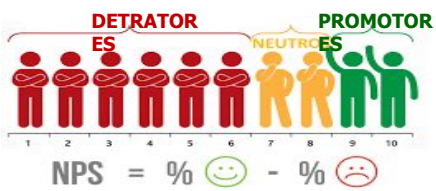
Recomendação da USCS

Expresse a sua disposição em recomendar ou não recomendar a instituição PARA UM AMIGO OU CONHECIDO TRABALHAR. Lembrando que: a nota "0" significa que você com certeza NÃO RECOMENDARIA e a nota "10" que você com certeza RECOMENDARIA a instituição?

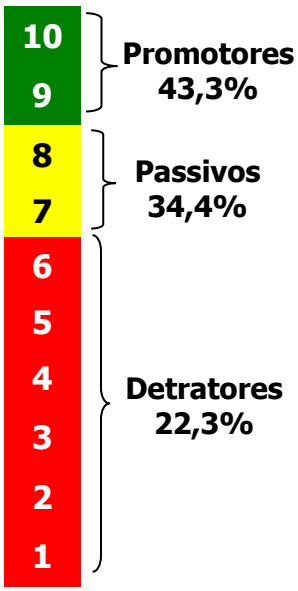
Notas: 0 – NÃO RECOMENDARIA com certeza 10 – RECOMENDARIA com certeza		2025
Faixas	**Nº de casos**	**215**
Até 2	**% de casos**	4,1
De 3 até 4		4,7
De 5 até 6		13,5
De 7 até 8		34,4
De 9 até 10		43,3
Nota Média		**7,8**
Nota Mediana		**8,0**
Coeficiente de variação (%)		**29,7%**

Net Promoter Score

NPI	CLASSIFICAÇÃO
100	Perfeito
85 até 99	Espetacular
70 até 84	Excelente
55 até 69	Muito Bom
40 até 54	Bom
25 até 39	Mediano Superior
0 até 24	**Mediano Inferior**
-25 até -1	Pobre
-50 até -26	Terrível
-100 até -51	Abismo



USCS EAD



NPI = 21,0%
(Mediano Inferior)