



ConGpR

I Congresso Nacional de
Gestão Pública
para Resultados

**ENGAJAMENTO E MOTIVAÇÃO DOS
PROFESSORES DA REDE MUNICIPAL DE
BH - PROPÓSITO, VIGOR E RESILIÊNCIA**

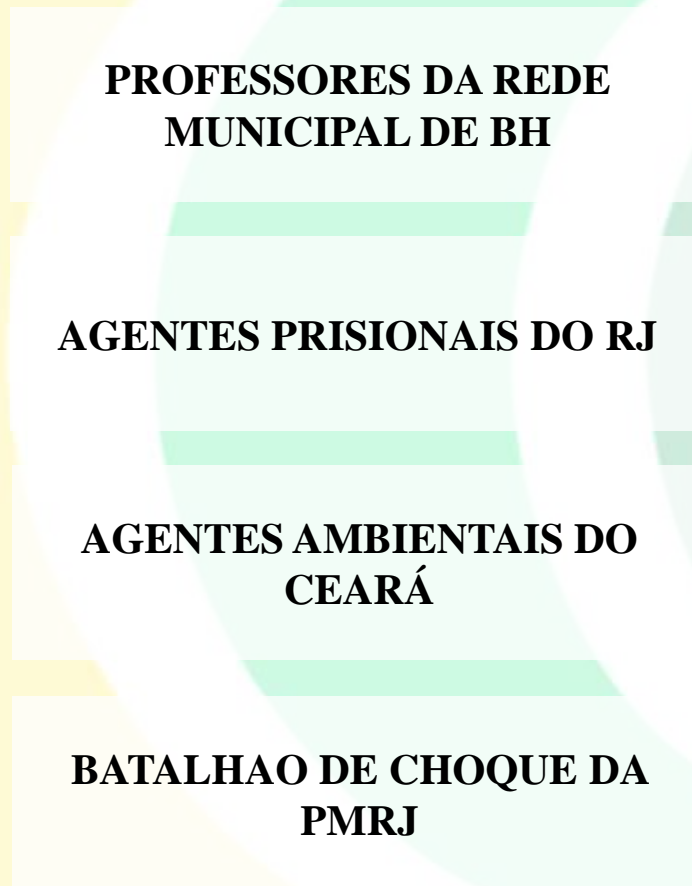
Jeovana Lacerda Rodrigues de Medeiros
Diretora de Gestão Estratégica de Pessoas

Introdução

COMO NASCEU O PROGRAMA?



“Engajamento e Incentivos não Financeiros no Setor Público”



“Professores da Rede Pública Municipal de Belo Horizonte: Propósito, Resiliência e Engajamento”.

PONTO DE PARTIDA

PROPÓSITO , AUTODESENVOLVIMENTO, RECONHECIMENTO, PARTICIPAÇÃO NA TOMADA DE DECISÕES E DESENVOLVIMENTO DOS PROJETOS COMO FATORES IMPORTANTES PARA A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS.

A POSSIBILIDADE DE CONTRIBUIÇÃO PARA A MISSÃO DO SERVIÇO PÚBLICO PODE PROVER RECOMPENSAS INTRÍNSECAS QUE COMPENSAM OS BAIXOS NÍVEIS DE RECOMPENSAS EXTRÍNSECAS NORMALMENTE ASSOCIADAS AO TRABALHO NO SETOR PÚBLICO.

(PERRY E WISE, 1990 E WRIGHT, 2007).

PONTO DE PARTIDA

PESQUISAS COMPROVAM QUE EQUIPES ENGAJADAS APRESENTAM MELHORES RESULTADOS SUPERANDO OBJETIVOS INICIALMENTE DEFINIDOS.

É POSSÍVEL ENGAJAR OS TRABALHADORES DO SETOR PÚBLICO A PARTIR DE MECANISMOS QUE COLOQUEM O RESPEITO, RECONHECIMENTO E O TRABALHO EM EQUIPE COMO VETORES IMPORTANTES DE ENGAJAMENTO.

Objetivo

IDENTIFICAR, a partir dos resultados encontrados, os **PRINCIPAIS MOTIVOS OU SITUAÇÕES** que impactam no engajamento do professor no ambiente de trabalho e **PROPOR UM PLANO DE AÇÕES** que minimizem esse impacto.

Metodologia

1) DIAGNÓSTICO

2) WORKSHOP DE CO-CRIAÇÃO

3) PLANO DE AÇÃO

ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE ENGAJAMENTO

DIAGNÓSTICO

**ENTREVISTA NÃO
ESTRUTURADA
DIRETORES DA
ESCOLA**

**ENTREVISTA
SEMIESTRUTURADA
PROFESSORES E
COORD.
PEDAGÓGICOS**

**APLICAÇÃO DO
QUESTIONÁRIO
UWES
(VIGOR,
DEDICAÇÃO E
CONCENTRAÇÃO)**

WORKSHOP

**APRESENTAÇÃO
DO PROJETO E DO
DIAGNÓSTICO**

**OFICINA
“AUTOGESTÃO E
ENGAJAMENTO”
COM COACH**

**CO-CRIAÇÃO DA
PROPOSTA DE
AÇÕES DE
ENGAJAMENTO
COM A DIREÇÃO E
OS PROFESSORES**

CONSTRUÇÃO DO PLANO E VALIDAÇÃO JUNTO À EQUIPE

Resultados e Discussão

Aplicação de questionário
de engajamento UWES

7 Escolas

+ 200
professores

CONCENTRAÇÃO

DEDICAÇÃO

VIGOR

Resultados e Discussão

Aplicação de questionário
de engajamento UWES

7 Escolas

+ 200
professores

CONCENTRAÇÃO

DEDICAÇÃO

VIGOR

Resultados e Discussão

Aplicação de questionário
de engajamento UWES

7 Es

**O QUE COMPROVA A DIFICULDADE DE MANTER A
PERSISTÊNCIA EM RELAÇÃO AOS DESAFIOS
ENCONTRADOS NO DIA A DIA (RESILIÊNCIA).**

DEDICAÇÃO

VIGOR

Resultados e Discussão

Escola 1

DIAGNÓSTICO

Fatores que + impactam no engajamento

- RECONHECIMENTO EXTERNO E INTERNO
- RELACIONAMENTO COM OS COLEGAS
- VIGOR

AÇÕES

- 1) Realização de **encontros quinzenais ou mensais** do grupo, com o objetivo de resgatar a **escuta e o espaço coletivo** na escola.
- 2) Construção coletiva de **nova identidade da escola** resgatando sua história e trazendo para a realidade atual. Foram montados painéis e espaços com “o antigo e o novo”, memória fotográfica (do espaço físico e das pessoas), relatos por mensagens ou vídeos de professores que já atuaram e os atuais profissionais.
- 3) Resgate da **autoestima e valorização do profissional**: relatos em mensagens e vídeos de ex-alunos falando sobre a importância da escola e dos professores em suas vidas.

Resultados – Escola 1

- Mudança no clima da escola;
 - Adesão dos professores mais resistentes se apropriando e se envolvendo nas questões da escola;
 - Aprovação por 97% do quadro de professores, que avaliaram pela continuidade e expansão do projeto para outras escolas.
- **LIDERANÇA INSPIRADORA/ POSITIVA**

Depoimento da Escola 1



Programa de Engajamento e Motivação dos Professores da Rede Municipal de Belo Horizonte

O programa de Engajamento e Motivação dos Professores da Escola Municipal Salgado Filho teve início em março de 2019, com encontros mensais ou quinzenais totalizando 4h/mês. O programa foi apresentado ao grupo de professores como uma oportunidade de troca e relatos de experiências, apresentação de demandas pedagógicas, administrativas e pessoais, momento de discussões coletivas e repasses da categoria. O cronograma dos encontros do 1º semestre foi apresentado pela direção e aprovado pelo grupo. As pautas foram definidas entre direção e coordenação, que procurou sempre estar atenta às demandas apresentadas pelo grupo de professores no dia a dia do cotidiano escolar. O tema central dos encontros foi a "Atualização da Identidade da Escola" e em todos eles havia retorno do encontro anterior e das ações propostas e "mimos" para os professores, como sinal de acolhimento aos mesmos. Os "mimos" eram depoimentos de ex alunos e ex professores, mural de fotos antigas e atuais de professores em eventos da escola, palestras, mensagens, textos, músicas e vídeos para reflexão e relaxamento.

Todos os encontros foram pautados pela descontração e liberdade de fala, o que foi visto como um momento coletivo de grande importância e...facilitador no desenvolvimento de projetos interdisciplinares. É notório...que a partir desses encontros houve maior envolvimento dos professores em todas as atividades escolares, pois demonstram sentir-se pertencentes à escola e melhoria do clima escolar.

Depoimento da direção escolar

Todos os encontros foram pautados pela descontração e liberdade de fala, o que foi visto como um momento coletivo de grande importância e...facilitador no desenvolvimento de projetos interdisciplinares. É notório...que a partir desses encontros houve maior envolvimento dos professores em todas as atividades escolares, pois demonstram sentir-se pertencentes à escola e melhoria do clima escolar.

Resultados e Discussão

Escola 2

DIAGNÓSTICO

Fatores que + impactam no engajamento

- SUPORTE DA LIDERANÇA
- RELACIONAMENTO COM OS COLEGAS
- VIGOR

AÇÕES

- 1) Mudança na forma de atuação da direção da escola no processo de tomada de decisão.
- 2) Implantação da cultura de feedback.
- 3) Ações de integração da equipe de trabalho dentro e fora da escola.
- 4) Ações de valorização do servidor, a fim de reafirmar o sentimento do professor de pertencimento ao grupo e à escola.
- 5) Definição de diretrizes e objetivos claros, que eles sejam construídos coletivamente.

Resultados – Escola 2

POR FALTA DE ENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA O PLANO DE ENGAJAMENTO NÃO FOI CONCLUÍDO E O PROJETO FICOU PARALISADO.

➤ LIDERANÇA FRÁGIL/ INSEGURA

Resultados e Discussão

Escola 3

DIAGNÓSTICO

Fatores que + impactam no engajamento

- LIDERANÇA
- VIGOR
- RELACIONAMENTO

AÇÕES

- 1) Descentralização da gestão/ autonomia e participação em algumas decisões da escola.
- 2) Realizações de reuniões internas.
- 3) Estabelecer canais oficiais, momentos em reuniões e porta-vozes, para evitar ruídos de comunicação, com o intuito de melhorar a comunicação interna.

Resultados – Escola 3

POR FALTA DE ENGAJAMENTO E ENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA O PLANO NÃO FOI CONCLUÍDO E O PROJETO FICOU PARALISADO.

➤ LIDERANÇA AUTORITÁRIA

Resultados do Piloto

Institucionalização
das reuniões de
equipe para todas
as escolas da Rede

Palestra sobre
AUTOGESTÃO e
AUTORRESPONSABI
LIDADE para todos os
diretores

Oficina prática de
liderança e
feedback
Para todos os
Diretores de escola

Próximos passos...

Desenhar o processo de expansão para todas as escolas com a participação das DIRES (Diretorias regionais).



Conclusões

- ❑ Ações de engajamento precisam ser elaboradas junto com o público envolvido para ter legitimidade e aderência;
- ❑ Importância de institucionalização do projeto para sua efetividade: modelo de governança envolvendo a alta liderança, área de RH e gestores envolvidos;
- ❑ A liderança inspiradora gera engajamento;
- ❑ Dificuldade de trazer a autorresponsabilidade (tirar da zona de conforto, lugar de queixa);

Conclusões

O sucesso do projeto depende essencialmente da escola entender que o projeto é dela e não imposto pela unidade central. Para isso torna-se fundamental:

- ❑ Identificar quais são os antecedentes que impactam no engajamento de cada escola para a construção de um plano específico;
- ❑ O envolvimento de todos (gestores e professores) desde o diagnóstico e planejamento do plano;
- ❑ A necessidade de apropriação do projeto pela direção e coordenação da escola para sua efetividade;
- ❑ A objetividade e clareza sobre o projeto ajudam a lidar com as resistências.

Referências

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public administration review*, 367-373.

Schaufeli, W.; Bakker, A. (2003) UWES – Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual.

Vazquez, A.C.S. et al (2016). Avaliação do engajamento das pessoas com seu trabalho: a versão brasileira da escala UWES, pp.75-90. Em: C.S. Hutz (org). *Avaliação em Psicologia Positiva: Técnicas e Medidas*. SP: Hogrefe.