



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**



**CENTRO DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS, GESTÃO E  
AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – MESTRADO PROFISSIONAL -  
MPPGAV**

**MÁRCIA ÉRIKA MAURÍCIO DO MONTE**

**AÇÕES FORMATIVAS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA:  
PERCEPÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS  
MÉDICAS**

João Pessoa

2019

MÁRCIA ÉRIKA MAURÍCIO DO MONTE

**AÇÕES FORMATIVAS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA:  
PERCEPÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS  
MÉDICAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior - Linha de Pesquisa: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, em cumprimento às exigências para obtenção do título de Mestre.

João Pessoa

2019

## Catálogo na publicação Seção de Catalogação e Classificação

M772a Monte, Marcia Erika Mauricio do.

Ações formativas na Universidade Federal da Paraíba: percepção dos técnico-administrativos do Centro de Ciências Médicas / Marcia Erika Mauricio do Monte. - João Pessoa, 2019.

97 f. : il.

Orientação: Mariana Lins de Oliveira.

Dissertação (Mestrado) - UFPB/CE.

1. Universidade pública. 2. Políticas de Capacitação. 3. Competências e aprendizagem. I. Oliveira, Mariana Lins de. II. Título.

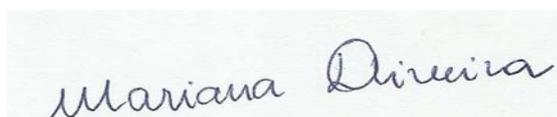
UFPB/BC

**AÇÕES FORMATIVAS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA:  
PERCEPÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS  
MÉDICAS**

**MÁRCIA ÉRIKA MAURÍCIO DO MONTE**

Orientadora:  
Profa. Dra. Mariana Lins de Oliveira

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior - Linha de Pesquisa: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, em cumprimento às exigências para obtenção do título de Mestre.



Dra. MARIANA LINS DE OLIVEIRA  
Orientadora (UFPB/MPPGAV)



Dr. MARIANO CASTRO NETO  
Titular Interno (UFPB/MPPGAV)



Dra. JEANE FÉLIX DÁ SILVA  
Titular Externo (UFPB/PPGE)

Dr. SWAMY DE PAULA LIMA SOARES  
Suplente (UFPB/MPPGAV)

## AGRADECIMENTOS

A Deus, acima de tudo. A caminhada foi dura... não foi fácil chegar até aqui!

Aos meus pais, Severino do Monte (*in memorian*) e Suzana Maurício do Monte (*in memorian*), por sempre terem sido o meu espelho, por serem sinônimos de caráter e dignidade e que continuam sendo minha maior força e inspiração.

À minha filha, Mariah Monte, por ser fonte de amor, aprendizagem, alegria e dedicação.

Ao meu marido, Juan Ébano, pelo incentivo e compreensão.

À minha orientadora, Profa. Mariana Lins de Oliveira, pelo apoio, paciência e, principalmente, muita compreensão.

Aos professores do MPPGAV, pela dedicação e conhecimentos transmitidos.

Às funcionárias do MPPGAV, Rosilene Mariano e Raquel Pereira de Lima, pela competência e boa vontade em auxiliar sempre que necessário.

Aos meus colegas da turma 3 do MPPGAV, pelo espírito de união e solidariedade.

Aos meus colegas de trabalho que foram os protagonistas desta pesquisa.

Gratidão!

## RESUMO

O presente estudo tem como propósito analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos do Centro de Ciências Médicas (CCM) da Universidade Federal da Paraíba sobre as ações formativas desenvolvidas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, no que tange os cursos de capacitação. Para tanto, buscou-se: conhecer as formas de gestão desses processos na UFPB; delinear o perfil dos servidores lotados no CCM que têm participado dos cursos de capacitação, bem como, conhecer o que os levam a participar desses processos formativos. As constantes mudanças tecnológicas e sociais e as reformas administrativas demandam o desenvolvimento contínuo dos servidores nas organizações públicas. Entretanto, é preciso problematizar quais competências e aprendizagens estão sendo valorizadas no interior das políticas de formação das Instituições Federais de Educação Superior e em que medida os cursos ofertados atendem aos interesses desses sujeitos. Tratou-se de uma pesquisa com enfoque misto - qualitativa e quantitativa. A coleta de dados ocorreu por meio de pesquisas bibliográficas, documentais e eletrônicas e da aplicação de questionários, com 43 técnico-administrativos do CCM. Foram analisados documentos que regem a política nacional de qualificação técnico-administrativa, bem como os documentos, no âmbito da UFPB, que tratam da qualificação desses sujeitos, para investigar como se materializa o processo de qualificação dos servidores. Para interpretar os resultados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo.

**Palavras-chave:** Universidade Pública. Políticas de Capacitação. Competências e Aprendizagem.

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is to analyze the perception of the technical-administrative servants of the Medical Sciences Center (CCM) of the Federal University of Paraíba about the training actions developed by the Dean of People Management, regarding training courses. To this end, we sought to: know the ways of managing these processes at UFPB; to delineate the profile of the civil servants in the CCM who have participated in the training courses, as well as to know what makes them participate in these training processes. The constant technological and social changes and administrative reforms demand the continuous development of civil servants in public organizations. However, it is necessary to question what skills and learning are being valued within the training policies of the Federal Institutions of Higher Education and to what extent the courses offered meet the interests of these subjects. It was a research with a mixed focus - qualitative and quantitative. Data collection occurred through bibliographic, documentary and electronic research and the application of questionnaires, with 43 technical and administrative staff from CCM. Documents that govern the national policy for technical and administrative qualification were analyzed, as well as the documents, within UFPB, that deal with the qualification of these subjects, to investigate how the qualification process of the servers materializes. To interpret the results, we used the content analysis technique.

**Keywords:** Public University. Training Policies. Skills and Learning.

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1</b> – FAIXA ETÁRIA DOS PESQUISADOS .....	62
<b>GRÁFICO 2</b> – GÊNERO DOS PESQUISADOS .....	63
<b>GRÁFICO 3</b> – FORMAÇÃO ACADÊMICA DOS PESQUISADOS .....	63
<b>GRÁFICO 4</b> – TEMPO DE SERVIÇO DOS PESQUISADOS NA UFPB .....	64
<b>GRÁFICO 5</b> – CONHECIMENTO SOBRE A POLÍTICA DE CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS .....	65
<b>GRÁFICO 6</b> – CONHECIMENTO SOBRE PDI DA UFPB .....	66
<b>GRÁFICO 7</b> – CONHECIMENTO SOBRE OS PLANOS DE CAPACITAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA UFPB.....	66
<b>GRÁFICO 8</b> – CONTRIBUIÇÃO DOS CURSOS PARA O TRABALHO .....	68
<b>GRÁFICO 9</b> – POSSIBILIDADE DE INOVAÇÃO NO TRABALHO .....	72

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1 – ORGANOGRAMA DA PROGEP/UFPB .....</b>	<b>52</b>
<b>FIGURA 2 – CEDESP / UFPB .....</b>	<b>58</b>
<b>FIGURA 3 – CCM / UFPB .....</b>	<b>60</b>

## **LISTA DE QUADROS**

<b>QUADRO 1 – FORMAÇÃO DOS TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS DO CCM</b> .....	62
<b>QUADRO 1 – PROGRESSÃO POR CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL</b> .....	74

## **GLOSSÁRIO DE SIGLAS**

CBIOTEC	Centro de Biotecnologia
CCA	Centro de Ciências Agrárias
CCAE	Centro de Ciências Aplicadas e Educação
CCEN	Centro de Ciências Exatas da Natureza
CCHLA	Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes
CCHSA	Centro de Ciências Humanas, Sociais e Agrárias
CCJ	Centro de Ciências Jurídicas
CCM	Centro de Ciências Médicas
CCS	Centro de Ciências da Saúde
CCSA	Centro de Ciências Sociais e Aplicadas
CCTA	Centro de Comunicação, Turismo e Artes
CDP	Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas
CE	Centro de Educação
CEAR	Centro de Energias Alternativas e Renováveis
CEDESP	Centro de Desenvolvimento do Servidor Público
CFSPC	Conselho Federal do Serviço Público Civil
CI	Centro de Informática
CONSEPE	Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONSUNI	Conselho Superior Universitário
COREME	Comissão de Residência Médica
CPGP	Coordenação de Processos da Gestão de Pessoas
CQVSST	Coordenação da Qualidade de Vida, Saúde e Segurança no Trabalho
CT	Centro de Tecnologia
CTDR	Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
DECP	Divisão de Educação e Capacitação Profissional
DCIR	Departamento de Cirurgia
DGO	Departamento de Ginecologia e Obstetrícia
DMI	Departamento de Medicina Interna
DPG	Departamento de Pediatria e Genética
DPS	Departamento de Promoção da Saúde

EaD	Educação à Distância
FHC	Fernando Henrique Cardoso
HULW	Hospital Universitário Lauro Wanderley
IDC	Índice de Desenvolvimento de Competências
IDCG	Índice de Desenvolvimento de Competências Gerenciais
IDCP	Índice de Desenvolvimento de Competências Probatórias
<i>IIE</i>	<i>Institute of International Education</i>
IFES	Instituição Federal de Educação Superior
LNC	Levantamento de Necessidades de Capacitação
MARE	Ministério da Administração e Reforma do Estado
MEC	Ministério da Educação
MPGOA	Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Aprendentes
MPPGAV	Mestrado Profissional em Políticas Gestão e Avaliação da Educação Superior
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPC	Projeto Político Pedagógico do Curso de Medicina
PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGEPE	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PRPG	Pró-Reitoria de Pós-Graduação
REUNI	Programa de Expansão e Reestruturação das Universidades Federais
RICCM	Regimento Interno do Centro de Ciências Médicas
SGDCom	Sistema de Gestão de Desempenho por Competência
SIGRH	Sistema Integrado de Gestão e Recursos Humanos
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
1.1. Mundo globalizado e o comportamento humano .....	14
1.2. Problema de pesquisa .....	18
1.3. Objetivos .....	21
1.3.1. Geral .....	21
1.3.2. Específicos .....	21
1.4. Metodologia da pesquisa .....	21
<b>2 FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO: CONCEITOS E CONCEPÇÕES</b> .....	<b>25</b>
2.1. O sistema capitalista e a relação com a teoria do capital humano .....	25
2.2. Complementação da formação profissional: capacitação e formação continuada .....	30
<b>3 CONTEXTO HISTÓRICO E A POLÍTICA DE FORMAÇÃO TÉCNICO- ADMINISTRATIVA NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA</b> .....	<b>34</b>
3.1. Contexto histórico da política de formação dos servidores públicos federais .....	34
3.2. A política de formação técnico-administrativa na legislação brasileira. .....	39
3.3. Instituições Federais de Educação Superior como Instituições Sociais. .....	46
<b>4 O PROCESSO DE QUALIFICAÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO- ADMINISTRATIVOS NA UFPB</b> .....	<b>50</b>
4.1. Implantação e expansão da Universidade Federal da Paraíba .....	50
4.2. A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFPB .....	51
<b>5 PERCEPÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS MÉDICAS EM RELAÇÃO ÀS AÇÕES FORMATIVAS OFERTADAS PELA UFPB</b> .....	<b>59</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>79</b>
<b>ANEXO A</b> .....	<b>86</b>
<b>ANEXO B</b> .....	<b>88</b>
<b>APÊNDICE A</b> .....	<b>91</b>
<b>APÊNDICE B</b> .....	<b>93</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Sou pernambucana, natural de Recife, formada em Administração de Empresas e especialista em Gestão de Recursos Humanos.

Ingressei no serviço público em 2004, na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Anteriormente, já havia estagiado e trabalhado em algumas empresas privadas e trazia comigo um espírito de competitividade, de busca por novos conhecimentos. Comecei a trabalhar na UFPE bastante empolgada e disposta a “dar o melhor de mim”, porém, logo nos primeiros dias o que encontrei foi um quadro de servidores antigos, acostumados com a rotina diária do trabalho e com pouca qualificação. Inclusive, muitos desses servidores, ingressaram na universidade sem prestar concurso público. Apesar da Constituição de 1934 (BRASIL, 1934), na era Vargas, ter estabelecido a obrigatoriedade do concurso público e a base de um devido processo legal, só com a promulgação da Constituição Democrática de 1988 é que foi reforçada a aplicação do concurso público para admissão de servidores nos entes que compõem a Administração Pública, direta ou indireta (BRASIL, 1988). Portanto, a maioria desses servidores tinha ingressado sem a devida observância do procedimento previsto em lei. Decepcionada com o meu novo ambiente de trabalho, só me restou questionar: “Onde vim parar?”.

No início de 2005, o então Presidente Luiz Inácio Lula da Silva decretou e sancionou a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que “dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências”. Em meados desse mesmo ano, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) da UFPE iniciou o processo de implantação de cursos de capacitação na instituição, tendo como público de destino os técnico-administrativos em educação. A partir daí, começou uma vasta demanda desses servidores para participarem dos cursos ofertados pela instituição. O cenário da instituição estava começando a se modificar: os servidores estavam em busca de formação profissional. Inclusive, inicialmente, percebi que o que levou a maioria desses servidores a buscar capacitação foi o incentivo salarial e, com o tempo, o incentivo deixou de ser apenas salarial e passou a ser pessoal. Diante disso, foi

surgindo em mim a vontade de entender os motivos que estavam levando esses servidores a terem interesse pela formação profissional. Entender esses fatores me faz ver possibilidades de melhorias com os processos de formação, desenvolvendo as competências dos servidores.

Em 2010, fui redistribuída para a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), sendo lotada no Centro de Ciências Médicas (CCM), e trouxe comigo a mesma curiosidade. Nessa época, soube que uma das propostas da administração superior da UFPB era a implantação e implementação de cursos de capacitação e de qualificação, visando profissionalizar as atividades realizadas pelos seus servidores nos seus diversos ambientes de trabalho, para contemplar o Plano de Capacitação e Qualificação dos Servidores.

Assim, partindo desse interesse, minha pesquisa busca analisar o processo de formação dos servidores do CCM, buscando compreender sua relação socioprofissional a partir das ações formativas realizadas pela UFPB.

### **1.1 Mundo globalizado e o comportamento humano**

Referenciando o mundo globalizado, vivemos numa época de grandes e rápidas transformações. A característica principal dessas mudanças é a dinamicidade dos movimentos científicos, tecnológicos, sociais e políticos que implicam em mudanças na vida das pessoas. Ao nosso cotidiano são incorporados, continuamente, os produtos das reestruturações, das novas tendências, valores e identidades. E estas transformações introduzem, em nossas vidas, os novos paradigmas, que estabelecem padrões diferenciados daqueles que representavam referências de comportamento e que, pela rapidez das mudanças, foram substituídos (LOSEKANN; SALDANHA, 2007).

De acordo com esse cenário, as organizações, tanto públicas quanto privadas, têm se preocupado com as consequências dessas profundas mudanças, ocorridas com uma rapidez cada vez mais assustadora. As responsabilidades (dos liderados) e as tomadas de decisões (dos líderes) agora são compartilhadas por todos os envolvidos na organização para a consecução do alcance das metas estabelecidas. Assim, como na área privada, as exigências do mercado competitivo

trouxeram seus reflexos para a área pública. As diversas críticas da sociedade à ineficiência no setor público também estão entre os fatores que aumentaram as cobranças por uma melhor gestão pública (MARTINS; PIERANTI, 2007). Nesse processo de tantas cobranças, se faz necessário contar com funcionários motivados e capacitados. O ser humano motivado e capacitado cria condições para realizar grandes feitos, utilizando o melhor de sua energia dentro do ambiente em que atua. Atualmente, o destaque de uma organização está diretamente ligado às pessoas que a compõe, ou seja, pessoas que tenham iniciativa, vontade de trabalhar, que busquem sempre crescimento pessoal e profissional (RIBEIRO; SANTANA, 2015).

Não é de hoje que, na teoria das organizações, surgiram as mais diversas concepções sobre o comportamento humano. Cada concepção acentuou determinada característica e certa conduta das pessoas, como forma de administrar as organizações.

No século XVIII, por exemplo, o corpo é descoberto como uma fonte inesgotável de poder, como máquina, sistema e disciplina. É, simultaneamente, dócil e frágil, algo possível de manipular e facilmente adestrável, ou seja, suscetível de dominação. Segundo Foucault, começa a ser pensada uma noção de “docilidade” e a sua aplicação ao corpo, cuja função era transformá-lo em uma máquina funcional e capaz de ser aperfeiçoada quando necessário, nascia então uma relação de “docilidade-utilidade” (FOUCAULT, 2013, p. 133-134). A “docilidade” dos corpos faz com que as pessoas aceitem as condições impostas pelo empregador sem, de modo algum, contestá-las. A dominação aumenta a força em termos econômicos e diminui a resistência que o corpo pode oferecer ao poder, fazendo dele ao mesmo tempo produtivo e submisso. Essa sujeição não é obtida só pelos instrumentos da violência ou por uma ideologia. Disciplinar é, em muitos casos, um exercício organizado de forma sutil, que não faz uso de armas e nem do terror. Os métodos que permitem o controle minucioso das operações do corpo, que realizam a sujeição constante das suas forças e lhe impõem uma relação de docilidade (FOUCAULT, 2013, p. 131-164).

No século XX, teóricos e administradores, não incluíam a motivação entre os fatores importantes para o bom desempenho do funcionário. Para eles, as condições do ambiente físico é que eram importantes. Dessa forma, o foco eram as condições

ambientais, como: iluminação, arejamento dos espaços e as condições de higiene das fábricas ou dos bairros operários. A estes fatores somavam-se a remuneração em função da produção, a seleção científica e aperfeiçoamento dos trabalhadores através de treinamento e desenvolvimento científico do trabalho, além da cooperação íntima e amigável entre a administração e os trabalhadores, como forma de anular a existência da luta de classe no trabalho (RAGO, MOREIRA, 2003, p. 22-82).

Em 1929, a partir da Grande Depressão, gerada pela quebra da bolsa de valores de Nova York, surgiu a Teoria das Relações Humanas ou Escola das Relações Humanas. Segundo Chiavenato (2000), essa teoria originou-se como consequência das conclusões da experiência de Hawthorne. A experiência de Hawthorne foi desenvolvida por Elton Mayo, junto com seus colaboradores, e foi um movimento de oposição à Teoria Clássica da Administração - mecanicista e rígida. A necessidade de humanizar a administração fez com que surgisse a Teoria das Relações Humanas. As teorias administrativas trazidas por essa vertente criaram novas perspectivas para a administração, uma vez que procuraram identificar os sentimentos e as atividades dos trabalhadores e o modo como esses dois pontos se interligavam. Com o surgimento dessas novas teorias, ao invés de ser visto como “ser econômico”, o trabalhador passou a ser visto como “ser social”, cujo comportamento é dinâmico e complexo, atuando como o centro de discussões realizadas dentro das organizações (BARBOSA, 2015).

A Teoria Estruturalista surgiu no início de 1950 tentando integrar o “ser econômico” e o “ser social”, tendo a preocupação de conceituar o ser humano como um “ser organizacional”, como parte das empresas e ocupante de vários papéis nas várias organizações em que participa. Para essa teoria, as motivações eram sociais e econômicas.

Em seguida, surgiu a Teoria Comportamental, conceituando o “ser humano administrativo”, ou seja, como incansável processador de informações e tomador de decisões. Para essa concepção as pessoas eram motivadas pelo processo decisório e buscavam soluções que vinham a trazer satisfação para os envolvidos.

No início de 1970, surgiu a Teoria da Contingência, que aborda o “ser humano complexo”. Cada indivíduo era visto como um mundo à parte, uma

realidade distinta das demais. Nada era absoluto, tudo era relativo. Ao mesmo tempo plural e singular. E, mais uma vez, composto por cognições, percepções, motivações.

O conceito de homem complexo pressupõe que em sua relação transacional ele se esforça para dominar o mundo exterior e, para isso, usa suas habilidades. Para cada indivíduo o padrão de valores, percepções e motivações é o resultado da interação entre características biológicas e as experiências do seu desenvolvimento (CHIAVENATO, 2006).

No século 21, Peter Drucker, considerado o pai da administração moderna com sua capacidade de avaliar novas tendências, deixou um legado na área de gestão e uma questão: “Como nos adaptarmos às exigências da sociedade do conhecimento, rumo ao novo mundo?”. Para Drucker (2001), essa nova sociedade seria baseada no conhecimento de trabalhadores altamente qualificados. O saber seria o recurso fundamental e diferenciador. Esses trabalhadores qualificados não constituiriam a maioria na sociedade do conhecimento, mas seria o maior grupo da população economicamente ativa.

O comportamento das pessoas dentro da organização sempre foi complexo e dependente de fatores internos (decorrentes de suas características de personalidade, como capacidade de aprendizagem, de motivação, de percepção do ambiente externo e interno, de atitudes, de emoções, de valores etc.) e externos (decorrentes do ambiente que envolve das características organizacionais, como sistemas de recompensas e punições, de fatores sociais, de políticas, de coesão grupal existente etc.). Embora a motivação seja apenas um dos fatores internos que influenciam o comportamento humano, a ela é dada grande importância porque atua, em geral, sobre as necessidades dos indivíduos, a fim de supri-las para atingir os objetivos, tanto pessoais como organizacionais (CHIAVENATO, 1999). Essas necessidades humanas, tidas como forças ativas e impulsionadoras do comportamento, apresentam uma enorme imensidão. Isso porque as pessoas são diferentes entre si, possuem necessidades diferentes e estas, conseqüentemente, produzem padrões de comportamento que variam de indivíduo para indivíduo.

Hoje em dia, percebo que a motivação no ambiente de trabalho vem sendo mais trabalhada, porém, ela é um fator que pode variar de acordo com cada indivíduo, logo, nem sempre a mesma política de gestão de pessoas será vista como aspecto motivacional por todos os colaboradores de uma determinada

organização. Tanto o indivíduo quanto a organização apresentam as suas condições, exigências e demandas para interação mútua. A complexa relação das pessoas que compõem a organização com a obtenção dos seus fins específicos passa pela valorização recíproca. A valorização do empregado, por parte da empresa, fundamenta-se no reconhecimento do valor que o trabalho tem em si mesmo e no reconhecimento da sua relevância no contexto da obtenção dos fins específicos da organização. Percebo que a melhor forma de valorizar o empregado parece consistir em lhe oferecer oportunidades para que, por meio do seu trabalho, ele possa atingir as suas metas pessoais. Por natureza, o trabalho é uma estratégia de realização pessoal.

"Motivação é ter um motivo para fazer determinada tarefa, agir com algum propósito ou razão. Ser feliz ou estar feliz no período de execução da tarefa, auxiliado por fatores externos, mas principalmente pelos internos. O sentir-se bem num ambiente holístico, ambientar pessoas e manter-se em paz e harmonia, com a soma dos diversos papéis que encaramos neste teatro da vida chamado "sociedade", resulta em uma parcialidade única e que requer cuidados e atenção." (KLAVA, 2010).

## **1.2 Problema de pesquisa**

Em geral, os gestores estão buscando manter seus colaboradores satisfeitos, para que assim possam exercer suas funções com o rendimento esperado pela organização, de modo que também, lhe seja prazeroso e satisfatório. Reter pessoas, em especial os bons profissionais, tem sido preocupação constante para as organizações, pois, quando um colaborador é absorvido pelo mercado, leva consigo os investimentos realizados pela instituição, no que tange treinamento e desenvolvimento, além da experiência e conhecimentos adquiridos ao longo dos anos de atuação (PELOSO; YONEMOTO, 2010). A retenção é algo complexo e que demanda sinergia entre a área de gestão de pessoas e os demais setores da organização. Para Lima et al. (2011) é necessário atender as necessidades dos colaboradores e direcioná-los ao desenvolvimento constante, a fim de despertar neles a percepção de que seu trabalho é importante.

Numa organização pública, por exemplo, a predisposição e a motivação são necessários para que o servidor tenha motivos para buscar novos conhecimentos. A configuração das organizações públicas tem sido reavaliada nos últimos anos, numa tentativa de alinhar suas políticas às necessidades da boa governança e da ação pública voltada ao cidadão. Nesse processo, são impetradas discussões sobre a capacidade dessas instituições aprenderem e adquirirem novas práticas.

Diante desse cenário, passa a existir uma discussão sobre a reestruturação do aparato estatal a fim de aumentar a eficiência dos serviços prestados. Para a implementação desse paradigma, preconiza-se o desenvolvimento de competências no funcionalismo público, estando no enfoque central dessa proposta a profissionalização dos servidores. Para Nicolini (2007), o direcionamento do governo para a formulação de políticas públicas tem como ponto crucial o caminho de aprendizagem percorrido pelos funcionários públicos. É com base nesse conhecimento gerado que a sociedade espera desses profissionais a capacidade de gerenciar os serviços públicos com eficiência, assertividade e justiça, oferecendo à população um serviço de qualidade orientado para o cidadão. Porém, a aprendizagem no setor público configura-se como um grande desafio, uma vez que as práticas são tidas como conservadoras e resistentes às mudanças (SOUZA, 2002). Como reforça Nicolini (2007), durante muitos anos, as rotinas dos profissionais desse setor permaneceram inalteradas, engessando os processos e criando um hiato entre a prática prevista e a prática real, o que cria toda sorte de situações inusitadas.

Ainda são muitas as dificuldades enfrentadas no setor público, no que diz respeito à gestão de pessoas, em virtude da falta de direcionamento estratégico nos moldes do que ocorre nas organizações privadas. Mesmo assim, já é possível identificar sinais de melhoria em alguns setores. Apesar de o gestor público ter pouco poder de decisão com base na competência daquele a quem gerencia, é necessário compreender o papel da administração pública e saber lidar com suas peculiaridades.

Nas Instituições Federais de Educação Superior (IFES), por exemplo, ainda é notável a desproporção entre o crescimento nas demandas e a estrutura de pessoal atualmente existente. As entidades públicas crescem de forma pouco articulada e

planejada e isso contribui como fator impeditivo da modernização do Estado e da melhoria da prestação de seus serviços, porém, acredita-se que a solução é o investimento no capital humano através de uma política de valorização de pessoal para que os funcionários tenham condições de atender às demandas da sociedade (AMORIM; SILVA, 2012). Dessa forma, a capacitação ganha grande importância como recurso estratégico para modernizar a administração pública brasileira e, conseqüentemente, permitir requalificar e reposicionar os servidores dentro do ambiente público (PINTO; SANTOS, 2010).

Nesse sentido, visando propiciar mecanismos que fomentem o aprimoramento profissional dos servidores, o governo federal sancionou o decreto 5.707/2006. Essa iniciativa veio delimitar as políticas e diretrizes para o desenvolvimento de pessoal na administração direta, autárquica e fundacional. Nesse decreto, foram estabelecidas ações a serem executadas pelas entidades públicas federais com o objetivo de promover o desenvolvimento permanente do servidor a fim de melhorar a eficiência, eficácia e qualidade dos serviços prestados ao cidadão. Convergente a essa perspectiva, no âmbito das IFES, foi sancionada a Lei 11.091/05, cujo objetivo foi alinhar essa política de desenvolvimento dos servidores através de um plano de cargos e carreiras pautado na capacitação e na avaliação de desempenho. O serviço público vem exigindo cada vez mais dos servidores uma postura voltada ao autodesenvolvimento e à formação continuada.

Diante da perspectiva de promover o desenvolvimento permanente do servidor, surgiu em mim a vontade de investigar os elementos que incentivam ou não os servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) do Centro de Ciências Médicas (CCM) a participar dos processos formativos promovidos pela UFPB. Desta forma, as questões norteadoras desta pesquisa foram: O que mobiliza esses servidores a procurarem cursos de capacitação e qualificação? São cursos que ajudam a aperfeiçoar sua relação socioprofissional? Que concepções eles têm sobre esse processo de formação?

Para responder a esses questionamentos, elaborei os objetivos geral e específicos deste estudo.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Geral**

Investigar quais os elementos que norteiam os servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) do Centro de Ciências Médicas (CCM) a participar das ações formativas promovidas pela UFPB.

### **1.3.2 Específicos**

- Descrever as políticas de capacitação realizadas pela UFPB;
- Investigar a inserção da UFPB na política de capacitação dos servidores públicos federais;
- Identificar fatores motivacionais dos TAEs, considerando as políticas de capacitação adotadas pela UFPB..

## **1.4 Metodologia da pesquisa**

Para que uma pesquisa seja desenvolvida se faz necessário delinear a metodologia que será considerada, para, assim, contribuir numa melhor investigação da questão estabelecida e, por consequência, subsidiar o alcance dos objetivos propostos.

Nesse capítulo metodológico descrevi os procedimentos que foram adotados para a realização do estudo, compreendendo: o método de abordagem; o tipo de pesquisa quanto à natureza, quanto aos objetivos e quanto à abordagem do problema; sua população e amostra; a definição da pesquisa a ser realizada; sua população e amostra e a coleta e análise dos dados.

Metodologia é a ciência que analisa os procedimentos utilizados no processo de conhecimento. Ela faz o estudo prévio dos métodos para determinar qual é o mais adequado para sistematizar ou aplicar em uma investigação.

Assim o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 65).

Partindo da ideia de que o percurso metodológico da pesquisa foi composto por uma gama de procedimentos com o intuito de alcançar o conhecimento, o referido estudo teve como método de abordagem o indutivo, ou seja, parti de algo particular, para uma questão bem mais ampla.

O método indutivo procede inversamente ao dedutivo: parte do particular e coloca a generalização como um produto posterior do trabalho de coleta de dados particulares. De acordo com o raciocínio indutivo, a generalização não deve ser buscada aprioristicamente, mas constatada a partir da observação de casos concretos suficientemente confirmadores dessa realidade (GIL, 2008, p. 10).

O principal benefício desse tipo de abordagem é o fato de ele permitir que se façam novas descobertas através de sua apresentação. Esse tipo de método possibilita a generalização, enfatizando-se a importância da observação como procedimento imprescindível para se atingir o conhecimento científico.

A pesquisa se classificou como de natureza aplicada, uma vez que obtive conhecimentos de ordem prática e soluções objetivas e executáveis, com base no diagnóstico da pesquisa, ou seja, identifiquei problemas e propus soluções específicas para o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores do CCM, para que eles desempenhem melhor suas atividades. Segundo os autores Barros e Leheld (2000, p. 78), a pesquisa aplicada tem como motivação a necessidade de produzir conhecimento para aplicar seus resultados, com o objetivo de “contribuir para fins práticos, visando à solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade”.

Quanto aos fins, a pesquisa foi descritiva porque permitiu a descrição da unidade de análise e os fatos como se apresentam. Esse tipo de pesquisa permite apresentar determinada população ou fenômeno, suas características, e as possíveis correlações entre eles (VERGARA, 2010). De acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2006), os estudos descritivos pretendem medir ou coletar informações de maneira independente ou conjunta sobre os conceitos ou as variáveis a que se referem.

Quanto aos procedimentos, tratou-se de uma investigação bibliográfica (utilizando livros, manuais, teses, dissertações, artigos etc.), documental

(consultando manuais normativos, acervo histórico, regimento interno, resoluções, portarias etc.) e eletrônica (em periódicos, sites institucionais, revistas eletrônicas, catálogos e bibliotecas digitais, banco e base de dados). De acordo com Gil (2008), a pesquisa documental é muito parecida com a bibliográfica. A diferença está na natureza das fontes, pois esta forma vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa.

Quanto à abordagem do problema, o enfoque utilizado foi o misto, combinação do enfoque qualitativo e do quantitativo. Foram considerados a busca de significados, atitudes, valores, crenças dos servidores pesquisados, que são características marcantes da abordagem qualitativa. No enfoque quantitativo, utilizei a coleta de dados para testar hipóteses, baseando-me na medição numérica e na análise estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias.

Segundo os autores Sampieri, Collado e Lucio (2006), o enfoque qualitativo utiliza coleta de dados sem mediação numérica para descobrir ou aperfeiçoar questões de pesquisa e pode ou não provar hipóteses em seu processo de interpretação. A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito, que não pode ser traduzido em números (PROANOV, 2013). Já no enfoque quantitativo a investigação se apoia, predominantemente, em dados estatísticos visando gerar medidas precisas e confiáveis que permitam uma análise estatística como tentativa para garantir precisão de resultados, evitando erros de análise e interpretação.

O Centro de Ciências Médicas foi o *locus* dos dados, o que provocou em mim um aprofundamento de campo, retratando elementos da realidade que estudei. Vergara (2016, p. 53) define o universo da pesquisa como sendo a população, ou seja, “um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo”.

A população pesquisada foi composta por servidores públicos que desempenham suas funções no cargo de técnico-administrativo em educação, no Centro de Ciências Médicas da Universidade Federal da Paraíba. A amostra foi composta de uma população de 56 (cinquenta e seis) servidores que aceitaram

participar do estudo, por meio da assinatura de um termo de consentimento livre e esclarecido.

Para a coleta de dados utilizei um questionário que, segundo Lopes (2009, p. 242) “é um instrumento que serve de apoio ao pesquisador” e apresenta, dentre outras vantagens, maior segurança por assegurar o anonimato, menor risco de distorção, maior uniformidade na avaliação, a obtenção de respostas mais rápidas e consegue atingir o maior número de pessoas simultaneamente em um curto espaço de tempo (LAKATOS; MARCONI, 2006).

Todos os técnico-administrativos do CCM receberam, de forma individual, um questionário com as respectivas instruções e o termo de consentimento que, além de explicar toda a proposta da pesquisa, assegurou o sigilo e a confidencialidade dos dados. Num total de 56 questionários, apenas 41 servidores responderam.

Depois de realizado todo o procedimento de coleta de dados, passei para a etapa do tratamento que foi dado às informações obtidas, que conforme Marconi e Lakatos (2003, p. 167) deve ser procedido de três níveis: a interpretação, explicação e especificação.

Na análise, o pesquisador entra em maiores detalhes sobre os dados decorrentes do trabalho estatístico, a fim de conseguir respostas às suas indagações, e procura estabelecer as relações necessárias entre os dados obtidos e as hipóteses formuladas. Estas são comprovadas ou refutadas, mediante a análise.

Já Richardson (2009), ao discorrer sobre análise de conteúdo, fala que a análise por categoria, que compreende a decodificação de um determinado texto em fragmentos ou trechos que são agrupados e classificados seguindo uma certa sequência analógica. Essa separação por categorias isola temas de um texto visando à extração de determinadas partes de acordo com a problemática em estudo.

## **2 FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO: CONCEITOS E CONCEPÇÕES**

Para analisar quais os elementos que norteiam os servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) do Centro de Ciências Médicas (CCM) a participar dos processos formativos promovidos pela UFPB, busquei explicitar a teoria do capital humano, mostrando um breve histórico desta teoria e como expõe seus objetivos para que possa servir aos interesses do capitalismo, apoiando-me, inicialmente, em Machado (1993), Harvey (1994), Schultz (1971), Castells (1999), Frigotto (1993), Drucker (1998), Sen (2000), Viana (2010) dentre outros autores.

### **2.1 O sistema capitalista e a relação com a teoria do capital humano**

Segundo Machado (1993), a evolução histórica do capitalismo se faz em longos ciclos, identificados a partir das tecnologias da máquina a vapor, de fabricação artesanal, passando pela eletromecânica, pelo uso dos motores elétricos à combustão até nos dias atuais, pelas máquinas com aparelhagem eletrônica e informatizadas.

O capitalismo nasce consagrando a dialética: trabalho e capital. A perda da autonomia do trabalhador, dos seus meios de produção, do planejamento e do processo de trabalho, o subjugam aos domínios do capitalista com o seu tipo de estruturação laboral. Segundo HARVEY (1994), no capitalismo as relações de trabalho são movidas pela cooperação do trabalhador, na sua corresponsabilidade do progresso, exacerbando uma divisão social em classe entre capital e trabalho. Ao capitalista interessa a crescente produtividade, no processo do trabalho, e a vitória da competitividade, na relação intercapitalista. O capital se mantém e cresce amparado na sua estrutura de dominação da força de trabalho na obtenção do lucro e conseqüente acumulação. É clara sua contradição: dependência do trabalhador, mas com contínuas inovações tecnológicas no setor produtivo para diminuir esta dependência. Necessita do trabalhador com crescente competência para as inovações, mas não quer se comprometer com os programas de capacitação e de garantia e permanência das relações contratuais. Com políticas liberais, impõe ao trabalhador nova concepção de empregabilidade, isto é, a responsabilidade de trabalhador pela descoberta e permanência do seu emprego ou ocupação no

mercado de trabalho. Quer garantir o mínimo da força de trabalho essencial a produção, cada vez mais tecnológica, informatizada e robotizada. Um novo cidadão trabalhador é demandado.

É o próprio capital que passa a demandar uma nova pedagogia para formar o produtor e o consumidor, o homem da “pólis” globalizada, desenvolvendo-a em suas agências de treinamento, no próprio trabalho e nas relações sociais amplas, principalmente através dos meios de comunicação de massa, que passam a disseminar a nova concepção de mundo demandada pela acumulação flexível. Ao mesmo tempo, reivindica ao Estado mais atenção com a educação básica, e à escola um novo projeto, em que a repetição, a memorização, a aprendizagem de conteúdos e de formas operacionais parciais e a submissão à ordem sejam substituídas pelo domínio das habilidades comunicativas, pelo raciocínio lógico, pela capacidade de discernir, de criar, de comprometer-se, de trabalhar com a informação, de construir soluções originais, e, principalmente, de duvidar, de não se satisfazer e, em decorrência, de educar-se continuamente. (KUENZER; 2002, p. 66).

Aprofundando a análise política das relações de trabalho, CASTELLS (1999), na sua obra “A sociedade em Rede”, avalia a economia informacional e o processo de globalização, com um parâmetro qualificacional do trabalhador ao inserir seu estudo num contexto macro da nova divisão internacional do trabalho. Nesse contexto, a Teoria do Capital Humano (SCHULTZ, 1971), é tomada como importante, pois, ideologicamente, ela vincula a escolarização à melhor qualidade de vida e a uma melhor renda, que permite, por conseguinte, uma melhor condição social. Para essa teoria, que está na base de formação do capital, o investimento no indivíduo pode promover o aumento de sua produtividade, a fim de levá-lo à mobilidade social e à melhoria dos ganhos salariais, por meio de sua preparação adequada para o trabalho. Frigotto (1993, p. 67) afirma que a educação passa a ser definida:

[...] pelos critérios de mercado, cujo objetivo é averiguar qual a contribuição do “capital humano”, fruto do investimento realizado, para a produção econômica. Assim como na sociedade capitalista os produtos do trabalho humano são produzidos não em função de sua “utilidade”, mas em função da troca, o que interessa, do ponto de vista do mercado.

Hoje se chegou ao consenso de que a criação do conhecimento é a principal fonte de competitividade. DRUCKER (1998, p.69) argumenta que na nova economia, o conhecimento não é apenas mais um recurso, ao lado dos tradicionais fatores de

produção, trabalho, capital e terra, mas sim, o único recurso significativo atualmente. Ele afirma que o conhecimento se tornou muito mais do que apenas um recurso, é o que torna singular a nova sociedade. O conhecimento é o substituto definitivo de outros recursos.

Não obstante, publicações mais recentes na literatura evidenciam forte relação entre o crescimento econômico e o capital humano. O capital humano, dimensionado pelo nível de educação e conhecimento da população, passa a ter grande importância no conceito de crescimento da economia. A educação e o conhecimento, determinados pelo nível de qualificação da população, surgem como alternativas para reduzir disparidades econômicas, elevando a produtividade do capital humano e também a produtividade do capital físico. Por esse motivo, encontrar o capital humano, estimular, manter, vender e compartilhar tornou-se atualmente a tarefa econômica mais importante para as empresas.

O capital humano é o ponto central na transformação global. Como afirma CRAWFORD (1994, p.17), as mudanças que vem ocorrendo são tensas e turbulentas para muitas pessoas, mas transformar o mundo numa economia baseada em conhecimento é, provavelmente, o passo com maior probabilidade de sucesso já dado na história do desenvolvimento econômico mundial. Para a maior parte da população, este desenvolvimento irá melhorar sensivelmente a condição de vida, libertando-as de excessivo trabalho e esforço físico de sobrevivência permitindo que desenvolvam seu potencial humano.

De acordo com Antunes (2000), as organizações necessitam apoiar-se no recurso humano do conhecimento e não no recurso humano da força braçal. A tecnologia, à medida que por um lado supre este fator, por outro lado demanda pelo potencial humano da inteligência. A partir dessa observação, nota-se que, visando o crescimento econômico, uma organização busca trabalhadores inteligentes que utilizem seu tempo e seu talento em busca de soluções inovadoras. O dinheiro tem grande poder na organização, entretanto, não tem a capacidade de pensar e se não houver alguém que saiba como investi-lo, de nada adiantará possuí-lo. Da mesma forma que as máquinas atuam muitas vezes melhor que o ser humano, mas não podem inventar, pensar, inovar e não serão capazes de desempenhar nada além do

que foram programadas, enquanto as pessoas possuem a habilidade de se reinventar e desenvolver novas formas de desempenhar suas atividades.

O capital humano passou a ser valorizado devido à nova percepção dos empregadores e gestores de que os funcionários são a ligação entre a empresa e o mercado. Para Stewart (1998), “capital humano é formado e empregado quando uma parte maior do tempo e do talento das pessoas que trabalham em uma empresa é dedicada à atividades que resultem em inovação”. Assim, nota-se que as pessoas não devem permanecer estáticas, faz-se necessário à otimização do seu tempo e habilidades em atividades que sejam capazes de gerar melhores resultados para organização e para si mesmas. Dessa forma, cada vez mais as empresas buscam desenvolver e reter seus profissionais, pois o capital humano representa uma porção importante do seu valor total, contudo, muitas organizações têm dificuldades para mensurar o valor desse ativo que não se pode ver e nem sentir.

Um dos fatores que levam uma organização a não investir em seu capital humano é a falta de conhecimento sobre esses fatores, pelo fato de não poderem ver os resultados que o cérebro é capaz de gerar, pelo fato de ser um recurso intangível e, também, pelo fato de recursos materiais serem mais fáceis de contabilizar. Segundo Stewart (1998), “A gestão do capital humano é como um oceano recém-descoberto, que ainda não consta no mapa, e poucos executivos entendem suas dimensões ou sabem como navegá-lo”.

Essa afirmação mostra que mesmo com os avanços de nossa época e com a notável importância do intelecto humano, muitas organizações ainda estão descobrindo esse novo ativo e, conseqüentemente, como geri-los com eficácia em prol da entidade. Muitas organizações permanecem supervalorizando a informática, os sistemas de informação, as novas tecnologias, acreditando que apenas estes fatores são capazes de tornar a instituição produtiva e bem sucedida, porém, todos eles são criações de pessoas que os idealizaram e se não houver alguém que saiba utilizá-los e extrair dos mesmos o máximo de eficiência, de nada adiantará possuí-los, pois estes por si só não são capazes de gerar resultados satisfatórios.

Compreende-se, diante disso, a importância que o investimento em capital humano, especificamente na educação, exerce sobre a atividade econômica. Melhorando seu nível de produtividade, amenizando as discrepâncias salariais,

reduzindo as desigualdades econômicas e impactando no sistema econômico como um todo.

A exemplo disso, Sen (2000) caracteriza a diferença entre o capital humano e a capacitação humana, apresentando a distinção de valor que se relaciona com a diferença entre os meios e os fins humanos, pois para o autor, o uso do conceito de “capital humano”, por representar um alargamento na consideração dos recursos produtivos, é certamente enriquecedor. No entanto, os seres humanos não são meramente meios, mas o fim do exercício. Essa análise também é exposta por Crawford (1994) e Pereira (2001), quando mencionam que a principal crítica à teoria do capital humano decorre da recusa de tratar o ser humano como “capital”, uma vez que tal argumento contraria questões éticas e morais aos seres humanos.

Assim, entre as diversas críticas sobre essa teoria, as principais consideram-na sob duas formas: a primeira seria que a educação significa somente uma forma de qualificação da mão-de-obra para inserção no mercado de trabalho, servindo como uma ferramenta para aproveitar o excedente do trabalhador ao sistema capitalista; a outra considera que existem outros fatores que influenciam na renda dos indivíduos, além da escolaridade, como sua própria inteligência individual, seu nível social e, até mesmo, a segmentação dos mercados (LIMA, 1980; ALMEIDA e PEREIRA, 2000).

Com as críticas apresentadas à teoria do capital humano, observou-se que, mesmo atribuindo pontos negativos em relação a ela, credenciando ou filtrando alguns indivíduos em situações distintas, admite-se a existência de indícios de que o capital humano, dimensionado pela educação, num contexto específico, é um importante meio de ampliação do conhecimento e da capacidade produtiva do trabalhador. E, num contexto amplo, é uma ferramenta para se ampliar a produtividade econômica (LIMA e VIANA, 2010).

Apesar de se estar longe do patamar desejado pela nova sociedade do conhecimento no que se refere à valorização das pessoas, um ativo de vital importância para as organizações que desejam manterem-se atuantes no mercado, conforta-me saber que aos poucos esse cenário vem sendo modificado, pois evidências mostram que um número cada vez mais crescente de trabalhadores estão reconhecendo seu papel, seu valor, o seu potencial de trabalho e não estão

dispostos a passar por situações que desvalorizem a sua postura de profissional do conhecimento.

## **2.2 Complementação da formação profissional: capacitação e formação continuada**

O aumento do investimento no capital humano é um importante fator para o desenvolvimento econômico. O conceito clássico de capacitação se refere à aquisição de saberes necessários, e bastante mutáveis, para o desenvolvimento das atividades profissionais dentro das exigências do trabalho, a partir do movimento constante do mercado.

A importância da capacitação surgiu, primeiramente, na iniciativa privada pela busca de uma maior e melhor produtividade. Em um segundo momento, constatou-se que, em uma corporação na qual a capacitação é valorizada, acontecem melhorias nas relações humanas e no ambiente organizacional (NELSON, 2010). Conforme Franco e Fusari (1985), capacitação é o processo de aprendizagem em que fica explícito “para que”, “como”, “para quem” e “quando” fazer algo e engloba ação e reflexão sistêmica. Capacitar é treinar a pessoa para enfrentar as situações relacionadas à sua atividade, com possibilidade de criar, resolver problemas, oferecer alternativas de melhorias. A capacitação de pessoal é de fundamental importância para o sucesso das organizações, saber utilizar adequadamente essa ferramenta pode trazer grandes benefícios ao empregador e seus colaboradores (FRANCO; FUSARI, 1985). Neste contexto, a capacitação reveste-se de importância na gestão de pessoas.

Carvalho e Nascimento (2002) emprega o termo capacitação de forma similar aos vocábulos treinamento, desenvolvimento e formação. Porém, existem diferenças entre os termos: capacitação é a preparação alguém para desenvolver uma atividade com autonomia. A capacitação cria uma competência, ensina habilidades e prepara o profissional para desempenhar uma função nova para ele. Treinamento é melhorar em alguém aquilo que já se sabe, aperfeiçoar as habilidades. Um treinamento ensina novos (e melhores) meios para atingir objetivos já antes almejados pelo profissional. O desenvolvimento relaciona-se com o processo de

crescimento e maturação individual, produto de uma gradual descoberta ou crescimento. O desenvolvimento implicará em um aprender que interligue capacidades de pensar, de agir e sentir. A formação visa e potencializa a mudança, não sendo, contudo, garantia da mudança. Não se trata, assim, apenas de estímulo à aprendizagem, como processo, mas de estímulo ao alcance de resultados da aprendizagem aplicados à capacitação e modificação adaptativa e evolutiva do comportamento humano.

A partir das elaborações de Gil (1994), é possível obter a compreensão de que a capacitação nas empresas tem sido desenvolvida segundo alguns enfoques. Atualmente, o que predomina, pelo menos nas grandes organizações, é o modelo sistêmico. Esse modelo tem a vantagem de incorporar as mais diversas contribuições científicas ao processo de treinamento que passa a considerar, entre outros objetos, as necessidades e aspirações do indivíduo, suas motivações e dificuldades de aprendizagem. Já de acordo com as considerações de Castanheira (1993) pode-se verificar que a capacitação, de acordo com as necessidades específicas, está sendo substituída pelo desenvolvimento contínuo. O conhecimento específico nessa ou naquela habilidade está sendo superado. Também, a respeito da capacitação nas organizações, Netz (1998) enfoca que os cursos “sob medida” têm atraído cada vez mais as organizações, pois os funcionários podem se reciclar sem se afastar do trabalho. Nas palavras de Menegasso e Salm (2001) o modo de produção de hoje requer informações rápidas, exigindo das pessoas formação sempre atualizada, sem a qual não será possível entender e acompanhar as mudanças.

A capacitação de recursos humanos passou a representar uma questão estratégica nas organizações. As explicações variadas sobre esta representação convergem para a defesa de que na era da informação, o conhecimento singulariza o recurso organizacional mais importante, o que permite o entendimento de que o capital intelectual pode ser considerado uma riqueza organizacional (DAVENPORT, 1998).

Já o conceito de formação continuada entrou em vigor em 1996, quando foi implementada a lei de Diretrizes e Bases da Educação. Esta lei visa valorizar e orientar a formação do profissional da educação. A expressão “formação

continuada” e sua importância para melhorar o processo de aprendizagem também se faz presente nesse estudo. Busquei alguns autores que contribuíram com seus conceitos para a minha pesquisa.

Destro (1995) aponta várias denominações para a formação continuada: educação permanente, educação recorrente, educação continuada. Essas expressões são empregadas pelos profissionais da educação que não querem que ela se torne um simples treinamento. De acordo com Christov (1996, p. 44): “A formação continuada se faz necessário para atualizarmos nossos conhecimentos, principalmente, analisarmos as mudanças que ocorrem em nossa prática, bem como, para atribuímos direções esperadas a essas mudanças”. De forma resumida, mas abrangente, Paulo Freire (1996, p. 44) fez a seguinte colocação: “Formação permanente é uma maneira que se pode melhorar a próxima prática”. Acompanhando a ideia dos outros autores, Romanowski (2010, p. 138) conceituou a formação continuada através da objetividade: “O objetivo da formação continuada é a continuidade de estudos em cursos, programas e projetos”.

Como se pode observar, as colocações de Destro, Christov, Freire e Romanowski são diferentes, mas nenhuma reprimiu a outra, ou se contrapôs, pelo contrário, todas as informações somadas se completam, ou seja, a formação continuada é um mecanismo permanente de capacitação, atualização e aperfeiçoamento necessário à atividade profissional.

Quanto aos termos “educação permanente”, “formação continuada” e “educação continuada”, esses têm sido, por vezes, empregados como sinônimos, porém, cada um deles contempla especificidades próprias, incluindo a contextualização em relação ao seu uso. A educação permanente é orientada para enriquecer a essência humana e suas subjetividades, em qualquer etapa da existência de todos os seres humanos e não somente de trabalhadores. A formação continuada é o engajamento de profissionais em processos de aprimoramento, que lhes permite estar continuamente informados e atualizados sobre as novas tendências. Mais do que isso, permite que o profissional agregue conhecimento e seja capaz de gerar transformação e impacto no contexto profissional. A educação continuada é vista como um processo que inclui as experiências posteriores ao

aprendizado inicial, que ajudam o profissional a aprender competências importantes para o seu trabalho.

Como pude perceber, os estudos sobre os modelos de formação continuada revelam diversos termos utilizados dependendo do contexto histórico em que a sociedade está inserida. A visão de Candau (1999) revela que a formação continuada não pode ser concebida como uma forma de acumulação de cursos, palestras, seminários ou técnicas, mas sim, como meio à reflexividade crítica sobre as práticas e de reconstrução permanente de uma identidade pessoal e profissional em interação. Para a autora, a formação continuada não pode restringir-se à participação em seminários, palestras, cursos, oficinas e outros. Essas ações são importantes, mas não podem ser reduzidas a isso. A formação continuada deve ser vista como um processo dinâmico e integrado ao cotidiano das pessoas.

É de suma importância que cada profissional seja comprometido com seu trabalho, desta forma, ele potencializa a sua autovalorização e aprofunda seus conhecimentos, uma vez que o mesmo é reprodutor e transmissor de saberes. Para tanto, se faz necessário o aprofundamento dos conhecimentos e qualificação não apenas na sua área específica. Além disso, os avanços tecnológicos, o aumento da demanda de profissionais no mercado de trabalho, a cobrança do capitalismo sobre este profissional (que deve estar capacitado e atualizado), configura a importância de uma formação continuada. A atualização de conhecimentos deve ser encarada como uma ferramenta e estratégia de crescimento profissional e pessoal.

Pode observar que a formação continuada vai além da atualização. Ao falarmos sobre ela, alguns aspectos chamam a atenção: a formação de qualidade; o futuro consistente de uma profissão; o autodesenvolvimento; a ampliação de competências.

### **3 CONTEXTO HISTÓRICO E A POLÍTICA DE FORMAÇÃO TÉCNICO-ADMINISTRATIVA NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA**

Este capítulo traz o contexto histórico e uma análise da fundamentação legal que rege a política de formação dos servidores públicos, em especial servidores das Instituições Federais de Educação Superior, e analisa essas IFES como instituições sociais.

#### **3.1 Contexto histórico da política de formação dos servidores públicos federais**

Entre os anos de 1937 a 1945, período do Estado Novo, um grupo de técnico-administrativos foi formado no momento de expansão das capacidades administrativas do Estado no Brasil. Segundo Nunes (1997), há na administração pública brasileira, arraigadas nas práticas políticas e sociais, quatro ordens políticas específicas: a) o clientelismo, existente desde o período do Império e responsável pela organização deficitária da administração pública no país, e, conseqüentemente, à ineficiência burocrática estatal; b) o insulamento burocrático; c) o corporativismo e d) o universalismo de procedimentos, que se tornaram prioridades na condução da nova administração pública visionada por Getúlio Vargas quando assume o poder em 1930”.

O clientelismo é definido como um sistema de controle do fluxo de recursos materiais e de intermediação de interesses, no qual não há número fixo ou organizado de unidades constitutivas. As unidades constitutivas do clientelismo fundamentam-se em relações pessoais e têm a troca generalizada como princípio lógico. A participação em redes clientelistas não é regulada por nenhum regulamento formal e seus arranjos hierárquicos baseiam-se em consentimento individual, onde o respaldo jurídico é precário. O clientelismo envolve uma série de combinações aparentemente contraditórias: combina desigualdade e assimetria de poder com uma aparente solidariedade mútua, em termos de identidade e sentimentos interpessoais; combina exploração e coerção com relações voluntárias e obrigações mútuas; e, por fim, combina ênfase nestas obrigações e solidariedade com o aspecto semilegal destas relações (NUNES, 2004).

Num sentido mais específico, corporativismo é uma doutrina ideológica que defende que a ordem política, econômica e social não pode estar centrada nem no indivíduo e nas suas iniciativas, nem nas classes sociais e no conflito entre elas. Uma sociedade deve ser constituída por agrupamentos profissionais organizados (isto é, corporações) tutelados por um estado autoritário. Nesse caso, a disputa política e/ou a representação de interesses sociais, por exemplo, não deveriam ser feitas por meio de partidos políticos. Os partidos segmentam a sociedade em muitas “partes” (essa é a origem do nome), incentivando a concorrência pelo poder e o conflito social com base em projetos ideológicos muito diferentes entre si. Ao contrário, se os indivíduos e seus interesses forem reunidos em grandes corporações profissionais (empresários da indústria, trabalhadores do comércio, profissionais liberais, etc.), o estado pode tanto regular a competição econômica (fixando salários e preços) como atuar preventivamente contra a luta de classes (conciliando interesses contraditórios). A colaboração entre as classes é uma das ideias-força dessa doutrina. O corporativismo tem assim um sentido claramente autoritário e anticapitalista, ou ao menos antimoderno, já que se contrapõe às instituições características da sociedade industrial: mercado, conflito social, concorrência econômica, etc. (CODATO, 2012). Trata-se da inclusão de grupos, sindicatos e partidos no processo de elaboração da política pública por meio de sua institucionalização enquanto atores políticos (LOBATO, 1997)

Tanto o clientelismo quanto o corporativismo constituem-se em mecanismos de esvaziamento de conflitos sociais, isto é, visam ao controle político e do fluxo de recursos materiais disponíveis por meio da antecipação de situações conflituosas e desgastantes (comuns a ambientes onde impera o universalismo de procedimentos). Contudo, enquanto o corporativismo organiza-se em estruturas formais e impessoais de intermediação, o clientelismo baseia-se em critérios pessoais e informais, ultrapassando qualquer barreira de classe ou categoria. Ainda assim, pode-se dizer que o corporativismo constitui-se em um meio semi-impessoal de intermediação, posto que não iguala todos os indivíduos frente ao Estado, desigualando a dinâmica relacional a favor da corporação e em detrimento do restante dos participantes. Ademais, mesmo dentro das corporações, perpassam relações clientelistas entre líderes e a categoria representada (LOBATO, 1997; NUNES, 2004).

Na visão de Gouvêa (1994), a concepção do insulamento burocrático pode ser apreendida como ilhas de racionalidade e de especialização que aparecem entendidas como antídoto à tendência clientelista. A proteção que é construída em torno de uma agência ou de um conjunto de burocratas varia conforme o grau de isolamento que se consegue atingir. O grau de insulamento variará tanto ‘entre’ quanto ‘intra’ agências, isto é, desde uma perspectiva temporal, quando intra-agências (uma organização pode tanto sofrer um processo gradual de insulamento quanto de desinsulamento), ou variando conforme a agência (uma agência pode ser mais ou menos insulada que a outra).

A última ordem política a ser exposta é o universalismo de procedimentos. Assim como o insulamento burocrático, consiste em um meio pelo qual se busca conter a ‘irracionalidade política’, calcada, sobretudo, em práticas clientelistas. Entretanto, ao contrário do insulamento burocrático, o universalismo de procedimentos pressupõe que todos os indivíduos são iguais participantes. Está associado comumente à noção de cidadania plena e igualdade de todos os indivíduos perante a lei, sendo exemplificado pelas práticas condizentes com o capitalismo racional praticado nos países de economia avançada. Trata-se de um dos componentes cruciais da economia de mercado, no campo econômico, e da democracia representativa, no campo político. São tidos como fiéis defensores desta forma de relacionamento estado-sociedade alguns grupos da classe média, da tecnocracia e outros profissionais. Tais grupos têm como base de argumentação o fato de que benefícios e encargos públicos devam ser alocados conforme critérios gerais e universalísticos (NUNES, 2004).

Analisando esses quatro elementos, cheguei a conclusão de que essa “elite técnica” do Governo Vargas objetivava uma mudança por meio de novas instituições políticas na administração pública brasileira.

A Primeira República (1889-1930) foi um período que se caracterizou pela pouca organização administrativa do estado e por poucas propostas de reformas no funcionalismo público. Apesar do surgimento de movimentos reformistas, principalmente após 1920, ligados às áreas sanitária, educativa, ferroviária e militar, não houve uma significativa expansão das capacidades administrativas do estado

brasileiro neste período, em detrimento do poder dado pela Constituição de 1891 aos estados e municípios (HOCHMAN, 1993: 41-60).

O então novo governo, sob a presidência de Getúlio Vargas (1930-1945), reorganizou o poder, substituindo as elites oligárquicas de funções políticas através de novas negociações e da instituição de um regime autoritário, a partir de 1937. Essas mudanças ocorreram com reformas efetuadas na área trabalhista, com a criação do Ministério da Educação e Saúde, com a ampliação do parque industrial no país e com a criação de comissões e departamentos novos, como o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), que tinha a função de reformar o aparelho administrativo do Estado.

No ano de 1936 foi criado o Conselho Federal do Serviço Público Civil (CFSPC), que pelo Decreto-Lei nº 579, de 30 de julho de 1938, transformou-se no DASP. Os funcionários desse departamento pertenciam a diferentes ministérios, que assumiram cargos de chefia de divisões e seções no DASP, indicados por Luis Simões Lopes, nomeado, então, presidente do Departamento. A criação do DASP foi de extrema importância para a execução dos objetivos do governo, onde eram organizados os orçamentos, classificados os cargos do funcionalismo, introduzidos novos métodos e novas técnicas para os serviços burocráticos, organizados os processos seletivos de funcionários por meio de concurso e criados cursos de aperfeiçoamento em administração pública, os primeiros no Brasil.

O governo, em busca de um modelo administrativo externo que embasasse as reformas que o Departamento desejava efetuar, promoveu o intercâmbio entre a administração federal brasileira e outros modelos administrativos no exterior, com a promulgação do Decreto-Lei nº 776, de 07 de outubro de 1938, chamado Missão de Estudos no Estrangeiro, de autoria do próprio Luis Simões Lopes. O próprio DASP selecionava técnicos e funcionários administrativos federais brasileiros para aperfeiçoamento no exterior. Tal intercâmbio ocorreu, principalmente, entre técnicos do próprio DASP, que eram enviados aos Estados Unidos de duas formas: com o auxílio do Decreto-lei Missão de Estudos no Estrangeiro, com afastamento e viagem financiados pelo governo brasileiro, e por uma instituição privada para estudos em universidades norte-americanas, o *Institute of International Education* (IIE), de Nova York, que distribuía bolsas em parceria com o governo brasileiro, e seleção do

DASP. As bolsas da IIE se destinavam a funcionários com especializações diferenciadas, como agrônomos, economistas, engenheiros, e também a técnicos, em menor quantidade. A partir do decreto, dezenas de funcionários públicos administrativos viajaram para os Estados Unidos, país que tinha o modelo administrativo que o governo brasileiro desejava conhecer, no momento em que as relações entre os dois países estavam se estreitando, um ano antes do início da Segunda Guerra Mundial (1939- 1945).

A elite técnica formada no DASP participou ativamente deste intercâmbio, o que possibilitou que o Departamento fosse considerado modelo, tanto pela organização (pela eficiência e pelas metas) quanto pela formação do funcionalismo que lá atuava. Como avalia Gilberto Hochman (1988), o exame de experiências internacionais é um importante vetor de análise das próprias instituições, presentes neste período e em períodos subsequentes ao Governo Vargas. Neste sentido, a busca por uma nova prática administrativa, um novo modelo de gerenciamento e racionalização do serviço vinha na experiência bem sucedida do vizinho norte-americano, que desde o final do século XIX redirecionou a organização dos serviços civis, não os centralizando, mas trazendo uma eficiência e racionalidade novas, baseado nas teorias gerenciais da administração científica.

Uma nova organização administrativa foi estabelecida pelo DASP, centralizando reformas em ministérios e departamentos, objetivando modernizar o aparato administrativo. Ele diminuiu, também, a influência dos poderes locais centralizando as decisões da administração pública, através da transferência de autoridade local, para o presidente Vargas e para o Departamento e seu presidente. Entre as funções do DASP estavam: o estudo pormenorizado das repartições e dos departamentos públicos federais e estaduais; a organização de proposta orçamentária, de acordo com instruções da presidência da República; a fiscalização dessas instruções e de sua execução orçamentária; a seleção de candidatos a cargos públicos federais (excetuando-se cargos da Câmara, das Secretarias e de Magistrado); a promoção; readaptação e o aperfeiçoamento de funcionários civis da União; e a inspeção de serviços públicos (BRASIL, DECRETO-LEI N. 579, 1938).

O presidente do DASP foi um grande defensor do mérito pessoal e crítico ao clientelismo presente no funcionalismo público brasileiro. Tinha como meta alcançar

um grau de organização semelhante aos dos países estrangeiros, como Inglaterra e Estados Unidos. Nota-se, perceptivelmente em seu discurso, seu entusiasmo com as teorias de administração científica norte-americanas, pois ele acreditava que a maior mudança ocorrida com a criação do Departamento foi a organização de capacitação para técnicos administrativos e a organização de concursos de seleção de funcionários. O DASP foi um departamento que conseguiu construir uma elite técnica, cujas ações desagradaram antigas oligarquias. A instituição de uma nova ordem política, inerente ao Estado coercitivo criado em 1937, objetivava criar padronização do funcionalismo, ao mesmo tempo em que tinha poder de delegar nomeações para cargos de confiança e direções departamentais, que não passavam necessariamente por nenhum critério meritocrático.

Luís Simões Lopes e os funcionários desta elite técnica “incorporaram” um novo espírito reformista, que, necessariamente, buscava no exterior modelos de organização que rompessem com o *status quo* vigente no funcionalismo federal. Isso ocorreu, curiosamente, durante a vigência de um regime político repressivo, que propagava os valores nacionalistas como centrais para a modernização do país. A organização da elite técnica que tinha contato com essas teorias e as divulgava por meio de cursos, palestras, aperfeiçoamento e técnicas gerenciais e administrativas, foi fundamental para estabelecer no DASP esta nova identidade de órgão promotor de reforma e em promover o chamado “espírito científico”. Esta elite técnica foi a promotora das reformas do Departamento até 1945, ano em que o intercâmbio e as ações do departamento foram limitadas com a saída de Vargas do poder e de Simões Lopes da presidência do Departamento.

### **3.2 A política de formação técnico-administrativa na legislação brasileira**

O contexto de formação também exige do Estado adotar uma postura de enfrentamento considerando essas novas transformações que se configuram no cenário mundial, pois o setor público não pode ficar imune e alheio a esses movimentos que determinam sua dinâmica na contemporaneidade. Nesse sentido, o fomento ao aperfeiçoamento ganhou força nas organizações estatais, trazendo, inclusive, para a Constituição textos que demonstram a preocupação em estimular e

apoiar a formação e o aprimoramento dos servidores, como o artigo 218 da Constituição Federal de 1988, no qual o governo se propõe a incentivar o desenvolvimento científico, a pesquisa e a capacitação tecnológica, inclusive, de seus recursos humanos (BRASIL, 1999).

Pode-se considerar que a educação e o mundo do trabalho estão estreitamente ligados, principalmente, neste contexto em que a sociedade deseja profissionais cada vez mais proativos e que saibam se relacionar com situações/problemas diversificados. Segundo Schikmann (2010 p.12):

Os usuários do serviço público têm aumentado o nível de exigência em relação à satisfação de demandas. A qualidade e a adequação dos serviços às necessidades dos usuários são hoje aspectos críticos para o bom desempenho de qualquer órgão ou entidade da administração pública.

Como a sociedade está em constante transformação, na qual a disseminação e a veiculação de informações estão cada vez mais rápidas, se faz necessário a incorporação das tecnologias às atividades do Estado, a fim de atender as demandas crescentes no serviço público. A proposta para a capacitação de servidores públicos destaca alguns elementos que englobam competências e habilidades para as atribuições dos cargos. Em se tratando de competência, Borini e Fleury (2000) a define como um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. As habilidades, por outro lado, são qualidades que o profissional tem para fazer alguma coisa. São características que podem ajudar um profissional a desenvolver determinadas competências. A diferença entre competência e habilidade é sutil; enquanto a competência pode ser aprendida, a habilidade, geralmente, é inata.

Levando-se em consideração a proposta de atuação no campo da prestação de serviços públicos, oriundos das diretrizes orientadoras do modelo da Administração Pública Gerencial, há de considerar que a principal linha de atuação desse modelo se pauta no processo formativo do funcionalismo público como requisito ao desenvolvimento das atividades dentro dessa perspectiva de Estado. Dessa forma, as normatizações no campo da formação de servidores, sobretudo

técnico-administrativos, apresentam fundamentos intimamente ligados aos objetivos que o Estado regulador traça na prestação de serviços à população.

Nesse sentido, uma das principais ações do Estado ocorreu com a publicação do Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, onde foi instituída a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal. Esse decreto apresenta claros elementos de uma política de formação voltada à eficiência (relacionado a como se faz) e eficácia (relacionada a o quê se faz) no serviço público, sempre buscando, para tanto, a racionalização de gastos, uma vez que apresenta como finalidades:

- I - melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão;
- II - desenvolvimento permanente do servidor público;
- III - adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual;
- IV - divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e
- V - racionalização e efetividade dos gastos com capacitação (BRASIL, 2006).

O referido Decreto apresenta treze diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, entre as quais destaco algumas. A primeira: *I – incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais.*

De imediato, percebi um grande apelo ao processo de formação como requisito para o desenvolvimento na carreira, pois o incentivo, em meu entendimento, se relaciona ao que apregoa a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005 (Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação), quando destaca que existem três formas do servidor técnico-administrativo progredir: 1) Incentivo à Qualificação; 2) Progressão por Capacitação e 3) Progressão por Mérito.

O Incentivo à Qualificação é um incentivo financeiro destinado ao servidor que possui educação formal superior ao requisito do cargo de que é titular. O benefício é pago em percentuais, fixados em tabela, que podem variar de 10% a 75%. Já o servidor que fizer jus à Progressão por Capacitação Profissional será posicionado no nível de capacitação subsequente, no mesmo nível de classificação, em padrão de vencimento na mesma posição relativa a que ocupava anteriormente, mantida a

distância entre o padrão que ocupava e o padrão inicial do novo nível de capacitação. A Progressão por Mérito é a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente na estrutura do Plano de Carreira, observado o respectivo nível de capacitação. A estrutura do plano de carreira prevê 16 (dezesesseis) padrões de vencimento, para cada cargo, respeitando o respectivo nível de capacitação. O “step” é a diferença percentual constante entre um padrão de vencimento e o padrão imediatamente subsequente. A partir de janeiro de 2014 o “step” passou a ser 3,7%, e desde janeiro de 2015 está em 3,8%. Para progredir por mérito, o servidor deve atender dois requisitos: 1) Possuir interstício de dezoito (18) meses de efetivo exercício e 2) Apresentar resultado positivo fixado em programa de avaliação de desempenho anual. Portanto, essas progressões, tanto a partir do processo de formação quanto a partir do desempenho no trabalho, é requerida pelo poder público, mas também é almejada pelo servidor, pois as veem como possibilidade real de ganhos salariais.

A Política Nacional de Desempenho de Pessoal (PNDP), instituída pelo Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, também destaca a necessidade de um controle do desempenho profissional dos servidores, como forma de mensurar a efetividade das ações de formação. Em sua sétima diretriz destaca: *VII – considerar o resultado das ações de capacitação e a mensuração do desempenho do servidor complementares entre si*. Percebi, desse modo, que se levanta a necessidade de criação de mecanismos que possam dar conta de medir a efetividade do exercício profissional e sua relação com as ações de formação possibilitada àquele servidor.

Instituir procedimentos de medidas de efetividade das ações de formação constitui uma realidade e, digamos, uma necessidade institucional constante, dentro da lógica da produtividade, para que outras estratégias que forem, por ventura, necessárias, possam ser tomadas a partir dos resultados dessa mensuração, à medida que “as ações de Treinamento, Desenvolvimento & Educação (T,D&E)<sup>1</sup>, promovidas pelas organizações são caracterizadas pela intencionalidade de produzir um conjunto de efeitos” (FREITAS et al, 2006, p. 499).

---

<sup>1</sup> Entenda-se por T,D&E o processo de Treinamento, Desenvolvimento e Educação, conforme definido em Borges-Andrade et al.(2006).

Em outro Decreto-Lei nº 5.825/2006, em seu artigo 3º, inciso II, ficou constituído que a capacitação pode ser considerada, também, como ações de aperfeiçoamento e qualificação, cujo propósito é contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, a partir do aprimoramento das competências individuais (BRASIL, 2006).

A sociedade vem exigindo do poder público uma atuação cada vez mais voltada para o alcance de resultados, isto é, além da eficiência tão perseguida pelas organizações nos últimos tempos, atualmente a eficácia e a efetividade da ação governamental são as palavras de ordem. (SCHIKMANN, 2010 p.12)

O intuito de melhorar a qualidade da prestação dos serviços públicos, de acordo com Menegasso e Salm (2001), deve passar pela modernização da área de gestão de pessoas, “revisando os processos de trabalho e informatização das suas rotinas e, principalmente, pela capacitação dos servidores, representantes efetivos da vontade política do Estado” (MENEGASSO; SALM, 2001, p. 34). A capacitação tem importante papel a cumprir a fim de reposicionar o servidor público e promover a motivação do mesmo (PINTO; SANTOS, 2010). Acrescenta-se que, em termos de política de gestão de pessoas, o aperfeiçoamento é decisivo para o serviço público, tendo em vista a pluralidade de funções desempenhadas pelas pessoas que atuam no Estado. Além disso, existe forte demanda por um acelerado processo de recapacitação e requalificação dos servidores, em virtude das transformações que vêm ocorrendo na sociedade do conhecimento (MENEGASSO; SALM, 2001).

Alinhado a esse pensamento, o governo constituiu agenda com inúmeras políticas de capacitação e acompanhou o que foi determinado na PNDP e demais decretos auxiliares (CAVALCANTE; SILVA, 2012). Por meio da edição da Portaria nº 208/MPOG, em 2006, foram estabelecidos os seguintes instrumentos de apoio à PNDP: a) Plano Anual de Capacitação; b) Relatório de Execução do Plano Anual de Capacitação e c) Sistema de Gestão por Competência (BRASIL, 2006).

Na redação do § 7º do art. 39, dada a partir da Emenda Constitucional nº 19/1998, todos os entes federados devem disciplinar a aplicação de recursos orçamentários para fins de desenvolvimento de programas de qualidade, produtividade, treinamento e desenvolvimento dos servidores e modernização da gestão pública (BRASIL, 1998).

Segundo Nelson (2010), a partir desses dispositivos legais, os programas de treinamento se tornaram uma obrigação compartilhada entre a Administração e servidor público, ou seja, passaram a ser de interesse também do governo, não somente do servidor que procura se qualificar e voltar-se para a consecução de metas e planos estratégicos dos entes públicos. Com isso, foi adotada a exigência dos cursos de capacitação como uma forma razoável para o Estado melhorar sua eficiência e para o servidor avançar na carreira, obter progressões salariais e ampliar conhecimento.

Nessa perspectiva, as tecnologias da informação e comunicação – TICs podem contribuir sobremaneira para a realização de cursos de capacitação de servidores, através da criação e utilização de ambientes virtuais de aprendizagem que viabilizem a formação continuada.

Outro documento que ainda pode ser mencionado é a Portaria MEC nº 27, de 15 de janeiro de 2014, que institui o Plano Nacional de Desenvolvimento Profissional dos Servidores integrante do Plano de Carreira os Cargos Técnico-Administrativos em Educação, âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. O objetivo principal desse plano é fomentar a formação dos servidores técnico-administrativos em nível de capacitação e qualificação, onde é elencada a criação de vários programas, dentre os quais destaco o “Programa de Capacitação - Formação Continuada”, que visa a contribuir para o “aprimoramento das competências do servidor técnico-administrativo para atuar, promover e proporcionar o desenvolvimento de trabalhos com qualidade, atendendo às demandas e propiciando um diferencial no serviço prestado à sociedade” (BRASIL, PORTARIA MEC nº 27/2014, p.8).

Destaco, ainda, que a Portaria MEC nº 27 (BRASIL, 2014, p. 7), quando proclama que, “*com a expansão e interiorização do ensino, identificou-se o aumento expressivo no número de servidores a serem capacitados e sem acesso aos grandes centros para participar de cursos ou eventos que auxiliem no seu desenvolvimento profissional*”, na verdade, levanta uma demanda de formação e, conseqüentemente, é proposta uma linha de atuação nessas formações, que seriam os cursos à distância. As propostas de formação baseadas na educação à distância

representam uma importante estratégia, sobretudo, quando falamos nas distâncias e limitações financeiras que podem impedir a realização do curso de forma presencial.

A efetivação de ações formativas à distância ocorre, segundo Lapa (2005), muito ligada à perspectiva técnica do ensino, exaltando seus procedimentos próprios, baseados nas ferramentas utilizadas pelo advento da tecnologia vinculada à internet, em detrimento de teorias pedagógicas de aprendizagem que são levadas em consideração no ensino presencial. De acordo com Lapa (2005), isso pode representar um ponto negativo quando se almeja uma educação à distância, que se equivalha em termos de qualidade, dentro de uma perspectiva de formação humana, com a educação efetivada em espaços presenciais.

A Portaria MEC nº 27/2014 também destaca a necessidade de instituir monitoramento e avaliação das ações e resultados do Plano Nacional de Desenvolvimento Profissional, para tanto elenca alguns parâmetros que deverão ser considerados.

Um parâmetro a ser considerado se refere aos “*indicadores de desempenho das metas elencadas para os Programas e seus respectivos projetos: relação candidato/vaga; percentual de vagas preenchidas; percentual de concluintes; percentual de evasão; número de vagas ofertadas*” (BRASIL, 2014). A partir disso, se faz necessária a busca pelo maior aproveitamento das ações de formação.

Um segundo parâmetro destacado refere-se à “*avaliação qualitativa, verificando o impacto das ações de capacitação e qualificação por meio de critérios estabelecidos nos Programas de Avaliação de Desempenho e Plano de Desenvolvimento Institucional*”. Ora, é importante entender que a referência que o trecho faz de qualitativo refere-se à visão da instituição dentro de suas expectativas, metas e perspectivas de crescimento.

A citada Portaria, ao final, destaca que os programas e os projetos desenvolvidos no âmbito de cada instituição poderão ser revisados de forma a serem melhorados para comporem o Plano Nacional de Desenvolvimento Profissional, cujo caráter se apresenta para o Estado como fundamental e irreversível à melhoria do serviço público.

Apresentei aqui algumas reflexões dos principais documentos que regem a Política Nacional de Qualificação de Servidores, em especial a técnico-

administrativa, destacando o caráter instrumental, produtivista e ideológico que essas normatizações apresentam. Os vários documentos apresentados referem-se aos pressupostos defendidos pelo atual modelo de economia, tais como: produtividade, organicidade, eficiência e eficácia, os quais, quando aplicados como princípios fundamentais do serviço público brasileiro, permitem ao Estado desenvolver o controle da classe trabalhadora, característica bastante notória na administração pública gerencial. Contudo, entendo ser de fundamental importância a existência de processos formativos que busquem não apenas instrumentalizar o trabalhador para o desenvolvimento das atividades do cotidiano laboral, mas, também, que permitam a esse cidadão a possibilidade de entender para além da sua condição de simples produtor de valor de troca, ou seja, que ele entenda sua própria condição de cidadão.

### **3.3 Instituições Federais de Educação Superior como Instituições Sociais**

As instituições sociais são instrumentos que regulam e normatizam as ações humanas, as quais reúnem um conjunto de regras e procedimentos reconhecidos pela sociedade. Elas possuem uma relação de interdependência, ou seja, não atuam de maneira isolada, e surgem para suprir diversas necessidades humanas. Nenhuma instituição surge sem que tenha surgido antes uma necessidade. Nada mais são do que os modos de pensar, de agir e de sentir que o indivíduo encontra estabilidade. Segundo Chauí (2003), as instituições sociais são reconhecidas enquanto elementos imperativos “da sociedade para a sociedade”, destacando seu exercício diante de parâmetros universais de demandas continuamente existentes que precisam ser respondidas e afirmadas. Por serem determinadas pelas necessidades sociais em cada tempo e lugar, as instituições sofrerão transformações que acompanham o contexto (cenário) político e econômico em que estão inseridas, constituindo-se como elemento de cultura e valor de um povo.

Nos estudos de Berger e Berger (1977, p. 195), confirmamos a tese de que as instituições se originam dessas demandas e destacam os valores e símbolos reiteradamente produzidos e reproduzidos para a manutenção da própria espécie e, por si, apresentam um conjunto de características que lhes são essenciais à

identificação. Esses elementos são imprescindíveis para seu reconhecimento, porquanto, definem aspectos determinantes à racionalidade que orienta sua objetividade, sua existência e a satisfação com esta sua natureza.

No sentido usual, o termo instituição social designa uma organização que abrange pessoas, como por exemplo, um hospital, uma prisão ou, no ponto que aqui nos interessa uma universidade (Berger e Berger, 1977). A universidade é uma instituição social e, como tal, expressa a estrutura e a maneira de funcionamento da sociedade como um todo. Numa instituição universitária encontramos opiniões, atitudes e projetos conflitantes que exprimem divisões e contradições da sociedade. É um espaço de construção de múltiplos saberes na formação de profissionais; em razão disso, é preciso refletir acerca de seu funcionamento como instituição pública, que gerencia recursos e executa políticas públicas através de serviços para o usuário/cidadão.

Essa relação interna ou expressiva entre universidade e sociedade é o que explica, aliás, o fato de que, desde seu surgimento, a universidade pública sempre foi uma instituição social, isto é, uma ação social, uma prática social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, num princípio de diferenciação, que lhe confere autonomia perante outras instituições sociais, e estruturada por ordenamentos, regras, normas e valores de reconhecimento e legitimidade internos a ela (CHAUI, 2003, p. 6).

Do mesmo modo que as demais instituições, a universidade não é perfeita e nem inquestionável. Não está acima da sociedade nem desconectada dela. As próprias circunstâncias internas da instituição – corpo docente, estrutura administrativa, dirigentes, estatutos e tradições – incidem sobre sua imagem e desempenho. A universidade existe para produzir conhecimento, gerar pensamento crítico, organizar e articular os saberes, formar cidadãos, profissionais e lideranças intelectuais. Por ser uma instituição social diferenciada e definida por sua autonomia intelectual, a universidade pode relacionar-se com o todo da sociedade e com o Estado de maneira conflituosa.

“Como instituição humana e historicamente determinada, sobretudo a universidade, chama a sociedade, a humanidade e as pessoas à consciência de si, à reflexão sobre as exigências e às implicações da existência social, da sociedade e de indivíduos autônomos e livres. Sem

dúvida, a universidade não isenta de equívocos e aí também, às vezes, prevalece o interesse das partes sobre a vida acadêmica, o particular sobre o universal, a razão instrumental e a tecnocracia sobre o pensamento, o mercado sobre a dignidade humana. Entretanto, o trabalho intelectual, e cultivo da razão, a permanente busca da verdade, o compromisso com a justiça, o olhar a tempo, a crítica, o rigor e a radicalidade no pensar, manter viva a interrogação das ideias e das práticas, a crítica da sociedade, da cultura e da própria instituição universitária. O livre girar do olhar e da ação num outro sentido mantém a possibilidade concreta de criação de outros conceitos, argumentos e teorias, de invenção e realização de outros caminhos e modos de existência na vida da humanidade, das sociedades, das instituições e dos indivíduos. A universidade, o ensino de graduação, a formação de professores, sem dúvida é um bom começo para constituição desses novos caminhos e de novos modos de existências". (COELHO, 2006, p. 61-62)

O funcionamento da universidade pública requer atendimento a normas estabelecidas na legislação brasileira, conforme apresentado anteriormente. Nesse sentido, o atendimento as regras gerais para o serviço público perpassam pelo conhecimento de normas que regulamentam as atividades, bem como pela habilidade e competência do servidor no exercício das atribuições do cargo, sobretudo na comunicação e veiculação de informação e nos procedimentos administrativos da instituição.

A universidade, como agente do processo de transformação, propõe um novo perfil de formação diante de novas adaptações e desafios para se adequar ao mercado de trabalho que está em constante transformação. É exigido do discente maior domínio de múltiplos saberes, habilidades e criticidade capaz de desenvolver sua autonomia intelectual para resolver problemas práticos com conhecimento científico e, por fim, um comprometimento na construção de uma nova sociedade crítica e criativa. Partindo desse pressuposto, a universidade se aproxima de seu objetivo em oferecer uma formação acadêmica vinculada à função social, tal qual se espera e se almeja nos dias atuais, podendo assim, desempenhar verdadeiramente seu papel social frente aos desafios de nossa realidade.

Tratando-se da universidade pública, a prestação do serviço público é bem diversificada, tendo em vista que a instituição pública de ensino superior atende ao público interno e externo, desenvolvendo atividades tanto administrativas quanto acadêmicas. Esse contexto universitário abrange a realização de serviços que utilizam sistemas tecnológicos que exigem, do servidor público, habilidades técnicas para tal realização. A origem desse novo cenário na universidade pública teve início

desde que o Estado inseriu novas tecnologias nas instituições públicas. A partir desse novo contexto, para haver melhoria no serviço público, é fundamental que os servidores públicos se capacitem continuamente a fim de desenvolver habilidades e competências para enfrentar desafios e demandas no âmbito da universidade.

## **4 O PROCESSO DE QUALIFICAÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS NA UFPB**

Este capítulo apresenta as análises sobre o processo de qualificação instituído pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP aos servidores da UFPB, no que tange a concepção, planejamento e execução das ações próprias da formação.

### **4.1 Implantação e expansão da Universidade Federal da Paraíba**

A Lei Estadual nº 1.366, de 02 de dezembro de 1955, criou a Universidade da Paraíba, resultado da junção de algumas escolas superiores. Posteriormente, a sua federalização foi aprovada e promulgada pela Lei nº. 3.835, de 13 de dezembro de 1960, quando foi transformada em Universidade Federal da Paraíba, incorporando as estruturas universitárias existentes nas cidades de João Pessoa e Campina Grande.

Na década de 1960 a UFPB incorporou a Escola de Agronomia do Nordeste (na cidade de Areia) e o Colégio Agrícola Vidal de Negreiros (na cidade de Bananeiras). Com essa incorporação, a UFPB passou pelo primeiro processo de expansão. Nos anos 70, as atividades de ensino, pesquisa e extensão avançaram significativamente. No início dos anos 80, foram incorporados mais três *campi* em: Sousa - Faculdade de Direito; Patos - Escola de Veterinária e de Engenharia Florestal e a Faculdade de Filosofia, na cidade de Cajazeiras. A UFPB aumentou a singularidade *multicampi*, atuando em sete *campi*: Campina Grande, João Pessoa, Areia, Bananeiras, Patos, Sousa e Cajazeiras.

Em 2002 houve um desmembramento na estrutura *multicampi* da UFPB. Através da Lei nº. 10.419/2002 a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) foi criada com sede e foro na cidade de Campina Grande. A UFCG incorporou os *campi* de Campina Grande, Cajazeiras, Patos e Sousa. A partir de então, a UFPB ficou composta pelos *campi* de João Pessoa, Areia e Bananeiras e, em 2006, foi criado um *campus*, com sede no Litoral Norte do Estado, abrangendo os municípios de Mamanguape e Rio Tinto.

A UFPB, atualmente, possui os seguintes *campi*, com os seus respectivos Centros de Ensino:

- ✓ Campus I (João Pessoa): Centro de Biotecnologia (CBIOTEC), Centro de Ciências Exatas e da Natureza (CCEN); Centro de Ciências Humanas e Letras e Artes (CCHLA); Centro de Ciências Jurídicas (CCJ); Centro de Ciências Médicas (CCM); Centro de Ciências da Saúde (CCS); Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA); Centro de Comunicação, Turismo e Artes (CCTA); Centro de Educação (CE); Centro de Energias Alternativas e Renováveis (CEAR); Centro de Informática (CI); Centro de Tecnologia (CT); Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional (CTDR).
- ✓ Campus II (Areia): Centro de Ciências Agrárias (CCA).
- ✓ Campus III (Bananeiras): Centro de Ciências Humanas, Sociais e Agrárias (CCHSA).
- ✓ Campus IV (Mamanguape e Rio Tinto): Centro de Ciências Aplicadas e Educação (CCAIE).

Nos últimos doze anos, com a adesão ao novo Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), a UFPB conseguiu dobrar de tamanho e, hoje, já é a instituição de ensino superior das regiões Norte e Nordeste do país a oferecer o maior número de vagas no seu processo seletivo. Na esfera da educação superior, a UFPB tem o reconhecimento social como resultado de sua histórica contribuição, tanto para o avanço científico e tecnológico regional, quanto para a formação de quadros profissionais de excelência para o Estado da Paraíba e para o restante do país, com destaque para a Região Nordeste.

#### **4.2 A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFPB**

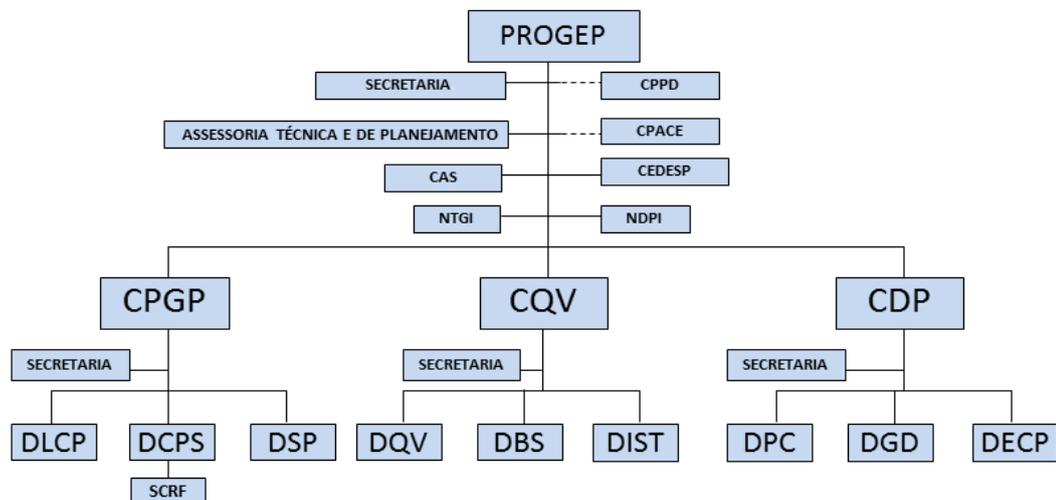
A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) da Universidade Federal da Paraíba foi institucionalmente criada pela Resolução do Conselho Universitário (CONSUNI) nº 28/2010, de 31 de agosto de 2010, tendo como proposta o

planejamento e acompanhamento das estratégias políticas de gestão de pessoas da universidade, como também, coordenar e acompanhar a implantação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e das deliberações dos Conselhos Superiores da UFPB.

Sua estrutura é composta por secretarias; assessorias; núcleos; centrais de atendimento; comissões e coordenações, como: Coordenação de Processos da Gestão de Pessoas (CPGP); Coordenação da Qualidade de Vida, Saúde e Segurança no Trabalho (CQVSST) e Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CDP). Cada coordenação com suas respectivas divisões.

Todos os setores atuam obedecendo a um plano de trabalho coletivo e articulado, com base em atos administrativos institucionalizados, com vistas a atingir a agilidade, a eficiência e a eficácia exigidas no desempenho das atribuições dos servidores da Instituição.

FIGURA 1 – ORGANOGRAMA DA  
PROGEP/UFPB



PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	DLCP	Divisão de Legislação e Controle de Processos
ATPLAN	Assessoria Técnica e de Planejamento	DCPS	Divisão de Cadastro e Pagamento de Servidores
CAS	Central de Atendimento ao Servidor	SCRFF	Seção de Cadastro e Registro Funcional
CEDESP	Centro de Desenvolvimento do Servidor Público	DSP	Divisão de Seleção e Provisão
CPACE	Comissão Permanente de Acumulação de Cargos e Empregos	DQV	Divisão de Qualidade de Vida
NDPI	Núcleo de Documentação de Pessoal e Informação	DBS	Divisão de Benefícios ao Servidor
NTGI	Núcleo de Tecnologia e Gestão da Informação	DIST	Divisão de Segurança do Trabalho
CPPD	Comissão Permanente de Pessoal Docente	DPC	Divisão de Planejamento e Carreira
CDP	Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas	DGD	Divisão de Gestão de Desempenho
CPGP	Coordenação de Processos de Gestão de Pessoas	DECP	Divisão de Educação e Capacitação Profissional
CQVSST	Coordenação Qualidade de Vida, Saúde e Segurança no Trabalho		

Fonte: Site da PROGEP/UFPB ([www.progep.ufpb.br](http://www.progep.ufpb.br)).

Objetivando garantir a progressão dos servidores técnico-administrativos no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) – Lei nº 11.091/2005 e a partir da publicação do Decreto 5.707/2006, em consonância com as diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, verifica-se na UFPB o aumento das ações de capacitação ofertadas aos seus servidores. O setor responsável pela organização e implantação das ações formativas é a Divisão de Educação e Capacitação Profissional (DECP), vinculada à Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CDP) da PROGEP.

Para que uma capacitação tenha impacto efetivo é essencial, entre outros, um criterioso e abrangente diagnóstico. A respeito da necessidade de seu público alvo, From e Franco (2013) identificam o que um colaborador ou um grupo deve aprender, para preencher a lacuna existente entre o êxito presente e o nível de êxito que é solicitado ou se fará necessário no futuro.

Em decorrência, a qualificação passa a repousar sobre conhecimentos e habilidades cognitivas e comportamentais que permitam ao cidadão/produtor trabalhar intelectualmente, dominando o método científico, de forma a ser capaz de se utilizar de conhecimentos científicos e tecnológicos de modo articulado para resolver problemas da prática social e produtiva. Para tanto, é preciso outro tipo de pedagogia, determinada pelas transformações ocorridas no mundo do trabalho nesta etapa de desenvolvimento das forças produtivas, de modo a atender às demandas da revolução na base técnica da produção, com seus profundos impactos sobre a vida social. O objetivo a ser atingido é a capacidade para lidar com a incerteza, substituindo a rigidez pela flexibilidade e rapidez de forma a atender as demandas dinâmicas que se diversificam em qualidade e quantidade. (FERREIRA, 1998, p. 39)

Na UFPB, a cada cinco anos é definido o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que tem como objetivo<sup>2</sup>: “definir o horizonte político-acadêmico da instituição com base na missão de construir, produzir ciência e formar profissionais em todas as áreas do conhecimento com qualidade técnica, compromisso social e ético, em razão do desenvolvimento sustentável da Paraíba, do Nordeste e do Brasil”.

---

<sup>2</sup> O objetivo do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPB encontra-se no site: <http://www.de.ufpb.br/graduacao/res/PDI20142018.pdf>

Considerando a necessidade da universidade de adequar a prestação de serviços à sua expansão e ao seu PDI e considerando, também, a necessidade da modernização dos processos administrativos visando uma maior eficiência dos serviços prestados aos usuários, foram implementados na UFPB, pela PROGEP em parceria com a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (PRPG), os Planos de Capacitação e Qualificação que são apreciados no CONSUNI, a cada dois anos, em conformidade com a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal.

O Plano de Capacitação é construído com a participação dos servidores da Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CDP) e de suas respectivas divisões, sendo o trabalho de elaboração coordenado pela Divisão de Educação e Capacitação Profissional (DECP): responsável pela execução das ações do plano. Levando em consideração a base legal vinculada à carreira dos servidores técnico-administrativos, bem como a análise das diretrizes institucionais, objetivos e metas do PDI, o Plano de Capacitação e Qualificação dos servidores caracteriza-se pelo reforço ao desenvolvimento de ações que são estratégicas e imprescindíveis no fortalecimento de uma identidade institucional preparada para os desafios de promover a “UFPB do Futuro”, ou seja, uma Instituição Federal de Educação singular e de referência regional e nacional.

O objetivo do Plano de Capacitação e Qualificação é a promoção do desenvolvimento e o aperfeiçoamento dos servidores da UFPB, orientando-os para o aprimoramento dos seus conhecimentos, habilidades e atitudes e contribuindo, assim, para o progresso pessoal e institucional, colaborando para o cumprimento da missão da instituição<sup>3</sup>: “Geração e difusão do conhecimento que possa propiciar o desenvolvimento científico, tecnológico, socioambiental, econômico e cultural por meio de atividades de ensino, pesquisa e extensão, em estreita interação com os poderes públicos, setor produtivo e movimentos sociais de modo a construir uma sociedade mais justa”.

O processo de elaboração do Plano, a cada biênio, envolve as seguintes etapas: 1) Avaliar o Plano de Capacitação e Qualificação do biênio anterior; 2) Realizar o Levantamento de Necessidades de Capacitação (LNC) em todas as

---

<sup>3</sup> A missão da UFPB está exposta no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI – 2014-2018. Encontrado no site: <http://www.de.ufpb.br/graduacao/res/PDI20142018.pdf>

unidades administrativas e acadêmicas da UFPB e 3) Analisar as diretrizes institucionais, objetivos e metas do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI.

Toda ação de capacitação é ofertada através de editais da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Os editais contêm as informações básicas sobre os cursos, como: período, local, objetivos, conteúdos, público alvo, quantitativo de vagas, horário de realização, requisitos e outros que se considerarem necessários à divulgação do evento. A PROGEP utiliza, como meio de divulgação das ações formativas, o endereço eletrônico – [www.progep.ufpb.br](http://www.progep.ufpb.br), notificações através do SIGRH, e-mails, mídias sociais e mídia impressa.

A cada biênio, alinhadas aos objetivos do Plano e ao Decreto 5.707/2006, diretrizes são estabelecidas em linhas de desenvolvimento. Estas diretrizes observam as orientações de toda estrutura legal que rege as carreiras que compõem o quadro efetivo da UFPB. São elas:

1. Alinhamento das competências institucionais por meio das competências individuais.
2. Desenvolvimento integral do servidor (profissional e cidadão).
3. Desenvolvimento permanente de ações de qualificação aos servidores nos diversos níveis de educação profissional (graduação, especialização, mestrado e doutorado).
4. Formação e desenvolvimento gerencial nos diversos níveis de atuação universitária. (para gestores administrativos e acadêmicos).
5. Revitalização da Cultura Institucional.
6. Modernização da Gestão Acadêmico-Administrativa.
7. Inclusão de portadores de necessidades especiais.
8. Estímulo à Atividade Científica.
9. Gestão Estratégica da Informação.
10. Gestão da Comunicação Interna e Institucional.
11. Desenvolvimento para Docente.
12. Apoio à capacitação do servidor em eventos externos (PDI/UFPB 2014-2018).

Ou seja, os programas e projetos vinculados ao Plano de Capacitação e Qualificação dos servidores da UFPB são definidos tomando como base as diretrizes que são estabelecidas em linhas de desenvolvimento estabelecidas. O Programa de Qualificação Institucional (PQI), por exemplo, faz parte das estratégias para a formação *stricto sensu* de servidores técnico-administrativos e docentes na universidade. A UFPB, com o objetivo de qualificar esses servidores para atender as demandas plurais de capacitação relacionadas aos processos de

internacionalização institucional e de formação profissional, através de cursos de pós-graduação, vem redobrando esforços no sentido de ampliar os investimentos nesse Programa, atuando na prospecção de vagas nos programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, profissionais ou acadêmicos, possibilitando a formação de servidores mestres e doutores na própria Instituição.

Há, na UFPB, Mestrados Profissionais, como o Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Aprendentes – MPGOA e o Mestrado Profissional em Políticas Gestão e Avaliação da Educação Superior - MPPGAV, que oferecem vagas específicas para servidores. Existe, ainda, o apoio à qualificação de servidores em outras instituições nacionais e estrangeiras. Hoje, 76,18% dos docentes da UFPB são doutores e 55,5% dos técnico-administrativos têm pós-graduação, seja especialização, mestrado ou doutorado<sup>4</sup>. Além disso, a oferta de ações formativas vem aumentando no ambiente virtual de aprendizagem – MOODLE. Por meio de cursos na modalidade presencial ou à distância, nas duas situações, estão incluídas atividades educativo-terapêuticas de promoção e atenção à saúde, que orientam ações de conscientização para que os servidores tenham melhor qualidade de vida e bem-estar no trabalho. Em relação, especificamente, ao bem-estar e segurança, a PROGEP oferece alguns cursos, como: Biodança, Tai Chi Chuan, Meditação, Ginástica Laboral, Pilates, Primeiros Socorros e Segurança no Trabalho, dentre outros.

De acordo com o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), que está inserido no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPB, a política institucional de fomento à pesquisa e pós-graduação tem como objetivos principais: ampliação, melhoria da qualidade, consolidação e expansão do sistema de pós-graduação, ampliação da produção científica global, estímulo à inclusão e ao desenvolvimento social, sobretudo, em áreas consideradas estratégicas para a Paraíba. Para tanto, alguns programas são financiados com recursos próprios da instituição, dentre eles está o Programa de Qualificação Institucional (PQI).

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas/PROGEP, por meio da Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas/CDP e da Divisão de Educação e Capacitação Profissional/DECP, também publica editais visando selecionar instrutores internos

---

<sup>4</sup> Dados referentes a maio de 2018, disponibilizados no site da PROGEP: [www.progep.ufpb.br](http://www.progep.ufpb.br).

para atividades de capacitação. Esses editais são destinados aos servidores técnico-administrativos e docentes da UFPB e têm como objetivo efetivar a seleção de servidores para integrarem o Banco de Talentos da PROGEP/CDP/DECP com a finalidade de atuar nos eventos de capacitação, ofertados no Plano de Capacitação e Qualificação dos Servidores, de acordo com a demanda. A PROGEP designa, por meio de portaria, uma comissão multidisciplinar para realizar o referido processo seletivo simplificado. As inscrições para o Banco de Instrutores Internos da PROGEP são feitas, exclusivamente via internet, através do SIGRH. Os interessados passam por três etapas no processo seletivo: 1) Análise curricular; 2) Análise do projeto do curso e 3) Prova didática.

Para medir o desempenho dos servidores e, conseqüentemente, as necessidades de capacitação, a PROGEP dispõe de um Sistema de Gestão de Desempenho por Competência (SGDCom) para os servidores técnico-administrativos e para os docentes que estão no exercício de função gerencial, cujo processo continuado visa ampliar os conhecimentos, capacidades e habilidades dos servidores, afim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais. O SGDCom é constituído por quatro processos interligados: planejamento, avaliação, validação e acompanhamento, denominado Ciclo P.A.V.A, e gera três indicadores de desempenho: o IDC - Índice de Desenvolvimento de Competências; o IDCP - Índice de Desenvolvimento de Competências Probatórias; e o IDCG - Índice de Desenvolvimento de Competências Gerenciais. A elaboração do Relatório Gerencial com diagnóstico da situação funcional do quadro de técnico-administrativo e dos planos de trabalho setoriais e individuais dos ambientes organizacionais, efetuados através de plataforma eletrônica SGDCom/SIGRH, garantem a execução de forma planejada das metas estabelecidas pelas unidades acadêmicas e administrativas para o desenvolvimento das atividades meio e fim da UFPB.

A capacidade de oferecer serviços públicos de qualidade depende das condições de trabalho do agente público. “A eficiência das ações pressupõe o preparo do indivíduo e essa qualificação depende muito da organização. O local em que são realizadas a maioria das ações formativas da universidade é o Centro de Desenvolvimento do Servidor Público (CEDESP), que é a unidade de apoio logístico

na execução das ações de educação e capacitação profissional oferecida pela Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas da PROGEP aos servidores da universidade. O CEDESP foi criado em 31 de agosto de 2010 a partir da aprovação da Resolução nº 28/2010, do CONSUNI.

FIGURA 2 – CEDESP / UFPB



Fonte: Site da PROGEP/UFPB ([www.progep.ufpb.br](http://www.progep.ufpb.br)).

O investimento em capital humano é fundamental para a eficácia da gestão pública. Segundo Machado (1996), a qualificação do trabalhador acontece por meio de inúmeros procedimentos dentro e fora do trabalho, como a troca de comunicação e também de experiências com outros colegas; os saberes adquiridos antes de sua inserção naquela atividade; a busca de outras estratégias de aprendizagem como forma de atender à demanda de seu posto de atuação. Todos esses elementos permitem ao trabalhador sua qualificação no trabalho, qualidade esta, portanto, dentro dessa perspectiva, impossível de ser mensurada apenas do ponto de vista de formação continuada com as ações de formação.

## **5 PERCEPÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS MÉDICAS EM RELAÇÃO ÀS AÇÕES FORMATIVAS OFERTADAS PELA UFPB**

Este capítulo dedica-se à apresentação, análise e discussão dos resultados da pesquisa. Após a elaboração da fundamentação teórica, iniciei a pesquisa de campo que foi desenvolvida através de questionários, com questões abertas e fechadas, aplicados individualmente junto aos técnico-administrativos do Centro de Ciências Médicas.

Utilizei essa ferramenta de coleta de dados que tem como finalidade traduzir a informação desejada em um conjunto de perguntas específicas e garantir a padronização e a comparação dos dados entre os entrevistados, aumentando a velocidade e a precisão dos registros e facilitando o processamento dos dados. A autorização institucional para a realização da pesquisa no CCM foi obtida através do Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética do Centro de Ciências Médicas da UFPB, conforme anexo deste trabalho.

O objetivo foi analisar a percepção dos servidores TAEs do CCM em relação às ações formativas desenvolvidas pela UFPB. Para tanto, parti da indagação da Política de Capacitação dos Servidores Públicos Federais, perpassando pelas perguntas acerca da participação desses servidores nos cursos de capacitação ofertados pela PROGEP/UFPB, bem como a respeito da aplicação das competências trabalhadas nos cursos. Busquei dividir os resultados, didaticamente, nos sub tópicos que seguem, para melhor entendimento.

### **5.1 *Locus* da pesquisa**

A escolha do Centro de Ciências Médicas tornou viável o estudo por se tratar do meu local de trabalho e, conseqüentemente, gerou maior acessibilidade aos participantes da pesquisa.

O Curso de Medicina foi reconhecido oficialmente pelo Governo Federal, através do Decreto 38.011, em 05 de outubro de 1955. No dia 27 do mesmo mês, passou a integrar a Universidade da Paraíba, fundada com a agregação dos cursos de Medicina, de Odontologia e de Farmácia. Em 13 de dezembro de 1960 ocorreu a

federalização daquela Universidade, por força da Lei 3.053, sendo criada, portanto, a Universidade Federal da Paraíba, composta pela Faculdade de Medicina e outras nove faculdades. Neste processo de fusão das instituições, a Faculdade de Medicina contribuiu com cerca de 40% do acervo de bens que constituíram o patrimônio da nova Universidade.

Conforme Medeiros (2017), a partir do desmembramento do Centro de Ciências da Saúde, o Centro de Ciências Médicas da Universidade Federal da Paraíba foi criado oficialmente pela Resolução n.º 21, de 02 de agosto de 2007, do Conselho Universitário (CONSUNI), órgão deliberativo superior em matéria de política geral da universidade. O CCM teve como primeiros diretores a Professora Doutora Tereza Helena Tavares Maurício - Diretora e o Professor Doutor Marco Antonio De Vivo Barros - Vice-Diretor. Em nova eleição para direção de centro, em 2009, foi eleito como Diretor o Professor Doutor Marco Antonio De Vivo Barros e a Professora Doutora Tereza Helena Tavares Maurício como Vice-Diretora. De 2013 até hoje o Centro é dirigido pelo Professor Doutor Eduardo Sérgio Soares Sousa – Diretor e pela Professora Doutora Eutília Andrade Medeiros Freire – Vice-Diretora.

Do ano de sua criação, 2007, até o ano de 2012, a estrutura organizacional do CCM ficou distribuída em dois ambientes: a Coordenação do Curso de Medicina e o Departamento de Promoção da Saúde funcionaram em algumas salas do Centro de Ciências da Saúde e no térreo do Hospital Universitário Lauro Wanderley (HULW) funcionou a Direção de Centro com suas Assessorias. Os Departamentos de Cirurgia, de Medicina Interna, de Obstetrícia e Ginecologia e o de Pediatria e Genética funcionavam em alguns andares do hospital.

FIGURA 3 – CCM / UFPB



Fonte: Site do CCM ([www.ccm.ufpb.br](http://www.ccm.ufpb.br)).

O novo prédio do CCM foi inaugurado em julho de 2012. A criação do Centro se deu, dentre outras razões, pela necessidade de adotar uma nova organização didático-administrativa adequada à implementação do novo projeto político-pedagógico do Curso de Medicina (PPC/2007), de formato modular, no sentido de garantir o pleno funcionamento do novo modelo (RESOLUÇÃO Nº 21/2007).

Conforme Art. 1º do Regimento Interno do Centro de Ciências Médicas (RICCM), aprovado pela Resolução CONSEPE nº 11/2009, o CCM integra o sistema de ensino, pesquisa e extensão da Universidade Federal da Paraíba como órgão setorial com funções executivas e deliberativas, agrupando Departamentos, Coordenação do Curso de Medicina, Residência Médica, órgãos suplementares e outras unidades de apoio didático, científico e administrativo. O Centro de Ciências Médicas tem como finalidade promover o ensino de graduação e pós-graduação da Medicina, bem como a pesquisa e extensão no campo da saúde e áreas afins (Art. 2º) e tem como finalidade promover o ensino de graduação e pós-graduação da Medicina, bem como a pesquisa e extensão no campo da saúde e áreas afins (Art. 3º).

Dentre os 04 (quatro) *campi* que compõem a UFPB (João Pessoa, Areia, Bananeiras e Rio Tinto e Mamanguape), o Centro de Ciências Médicas é um dos 16 (dezesseis) centros de ensino que faz parte do *campus* I – João Pessoa, abrigando o curso de graduação em Medicina. Segundo o Art. 10 do RICCM, o CCM é constituído pelos seguintes órgãos: I – Departamentos: a) Departamento de Promoção da Saúde (DPS); b) Departamento de Medicina Interna (DMI); c) Departamento de Cirurgia (DCIR); d) Departamento de Pediatria e Genética (DPG); e) Departamento de Ginecologia e Obstetrícia (DOG); II - Coordenação do Curso de Graduação em Medicina, III - Comissão da Residência Médica - COREME, IV – Coordenação de Programas de Pós-Graduação *lato sensu*; V – Coordenação de Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*. Também faz parte de sua estrutura o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos e as Assessorias (Administrativa, de Planejamento, de Informática, de Publicações, de Graduação, de Pós-Graduação e Pesquisa e de Extensão). A estrutura física do prédio conta com biblioteca, refeitório, salas informatizadas e climatizadas, auditório, laboratórios, espaços de convivência e repouso, elevadores, redário e bicicletário.

## 5.2 Perfil dos sujeitos entrevistados

Hoje, o Centro de Ciências Médicas conta com 58 (cinquenta e oito) servidores técnico-administrativos, 157 (cento e cinquenta e sete) docentes, 623 (seiscentos e vinte e três) discentes, 04 (quatro) estagiários e 12 (doze) funcionários terceirizados.

Em relação à formação dos técnico-administrativos do CCM, que é o público alvo do meu trabalho, atualmente o quadro encontra-se assim:

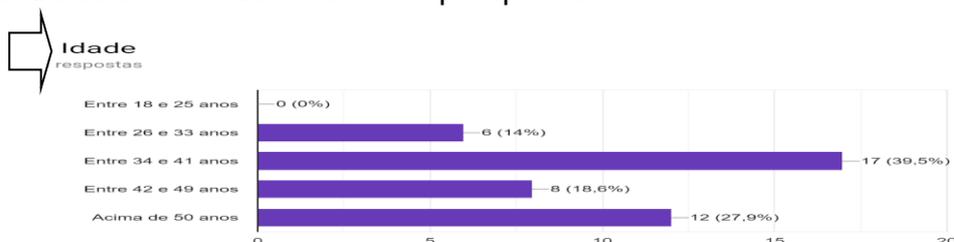
QUADRO 1 – FORMAÇÃO DOS TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS DO CCM

QUADRO RESUMO		
FORMAÇÃO DOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS DO CCM		
QUALIFICAÇÃO	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
ENSINO MÉDIO	07	12,1%
GRADUADO	16	27,6%
GRADUANDO	02	3,4%
ESPECIALISTA	19	32,8%
MESTRE	07	12,1%
MESTRANDO	03	5,2%
DOCTOR	02	3,4%
DOCTORANDO	02	3,4%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados fornecidos pelo Setor de Recursos Humanos do CCM, referentes a março de 2019.

Este tópico buscou traçar o perfil dos TAEs do Centro de Ciências Médicas. A amostra contou com a participação de 43 sujeitos, que correspondem a 74,14% do total de 58 servidores administrativos que atuam no CCM. Os respondentes foram caracterizados de acordo com aspectos pessoais como; idade, gênero, formação acadêmica, tempo de serviço na UFPB e o cargo exercido.

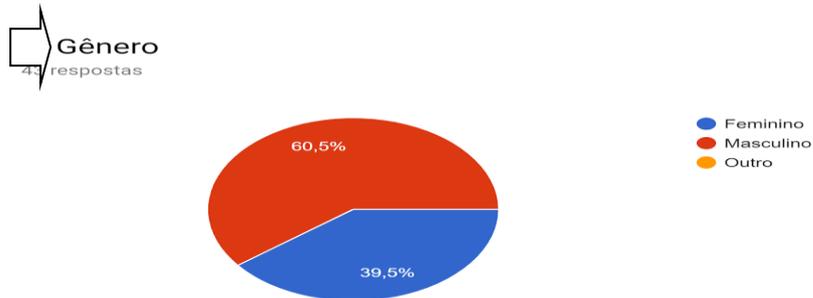
GRÁFICO 1 – Faixa etária dos pesquisados



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

No gráfico 1, observa-se que a maioria dos respondentes encontra-se na faixa etária entre 34 e 41 anos, com uma representatividade de 39,5% da amostra.

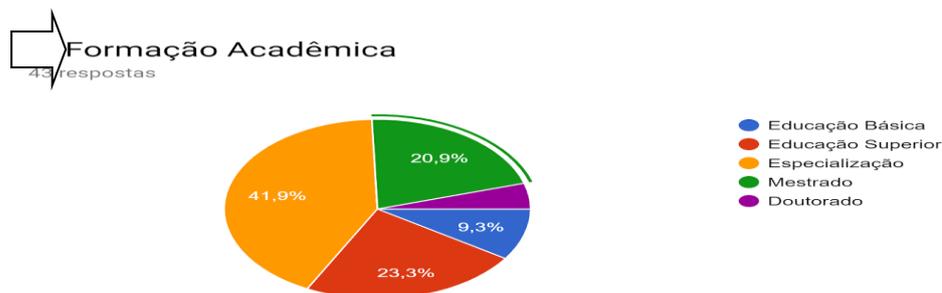
GRÁFICO 2 – Gênero dos pesquisados



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Constatou-se, através da análise de percentuais, que dos 43 servidores pesquisados, 60,5% são do sexo masculino e 39,5% são do sexo feminino. Portanto, no que se refere ao gênero, a maioria dos respondentes foi do sexo masculino.

GRÁFICO 3 – Formação acadêmica dos pesquisados

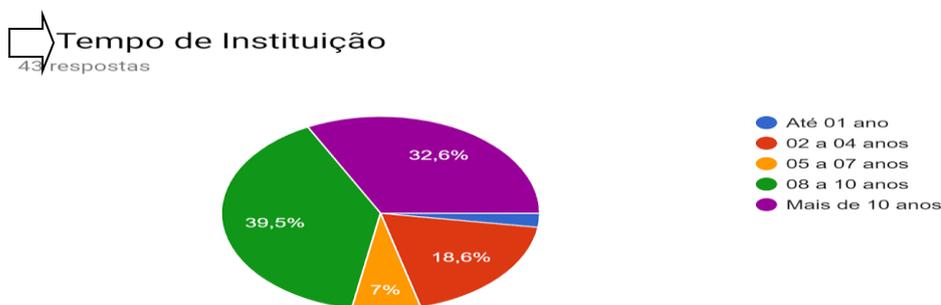


Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

No gráfico 3, segundo os dados referentes ao nível de formação acadêmica, tem-se que dentre os respondentes, 41,9% possuem especialização, 23,3% possuem nível superior, 20,9% possuem mestrado, 9,3% possuem o ensino médio e 4,6% possuem doutorado. Foi observado que mais de 90% dos respondentes possui ensino superior completo e pós-graduação, sinalizando o bom grau de conhecimento acadêmico deles. Isso decorre não apenas da mudança de postura desses

servidores que optaram em melhorar seu nível de conhecimento, como também, de políticas governamentais de incentivo ao desenvolvimento pessoal. Essas políticas são reflexos de uma mudança de paradigma que o poder público vem buscando implementar com a reforma administrativa do Estado. Uma gestão gerencial, mais voltada para resultados, e, para isso, necessitando de pessoas capacitadas, capazes de efetuar tais mudanças.

GRÁFICO 4 – Tempo de serviço dos pesquisados na UFPB



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Em relação ao tempo de serviço, os dados do gráfico 4 apontam que 39,5% dos respondentes possui de 8 a 10 anos na UFPB. Um olhar mais conclusivo sobre esses dados permite considerar que a maioria dos servidores ingressou na instituição no período que coincide com o aumento do contingente de recursos humanos advindos da política de expansão das universidades, o Reuni – Programa do Governo Federal de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades. O Reuni foi instituído pelo Decreto Presidencial 6.096, de 24 de abril de 2007 com o objetivo de dar às instituições federais condições de expandir o acesso e garantir condições de permanência no ensino superior. Esse tempo de serviço mostra, também, que os pesquisados possuem um bom nível de conhecimento sobre o funcionamento da instituição.

O cargo de Assistente em Administração é o mais ocupado, correspondendo a 19,5%. Um cargo técnico de nível médio, equivalente ao nível D. A distribuição dos cargos por níveis tem embasamento na Lei nº 11.091/2005, que dispõe sobre a estruturação do plano de cargos e carreiras dos técnico-administrativos em

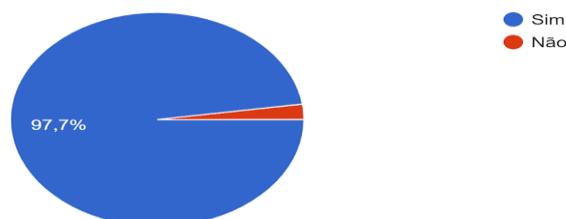
educação das Instituições Federais de Educação Superior, vinculadas ao MEC. O referido documento classifica os cargos em cinco níveis (A, B, C, D e E) de acordo com a escolaridade, o nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições.

### 5.3 Percepção dos servidores do CCM em relação aos processos formativos desenvolvidos pela UFPB

Um dos objetivos da pesquisa foi analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos em educação do CCM em relação aos processos formativos desenvolvidos pela UFPB. Este tópico diz respeito à contextualização do tema, importando saber a respeito do conhecimento dos respondentes sobre a política de capacitação dos servidores públicos federais e de suas participações nos processos formativos implantados pela universidade.

GRÁFICO 5 – Conhecimento sobre a Política de Capacitação dos servidores públicos federais

 Você já ouviu falar ou conhece a Política de Capacitação dos Servidores Públicos Federais?  
 43 respostas

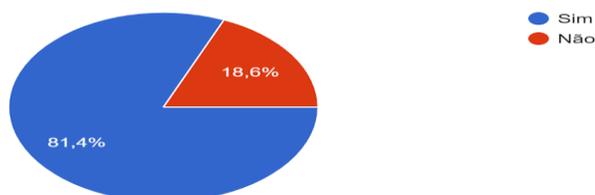


Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

A maioria dos respondentes já ouviu falar ou conhece a política de capacitação dos servidores públicos federais. Esse conhecimento se mostra importante para que se possa situar o respondente no campo relativo à capacitação.

### GRÁFICO 6 – Conhecimento sobre o PDI da UFPB

Você já ouviu falar ou conhece o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPB?  
43 respostas

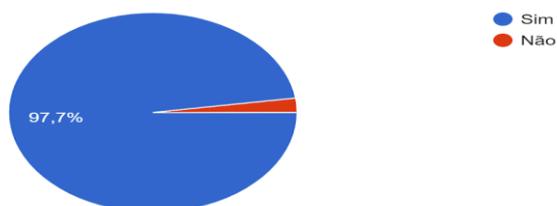


Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Também questionei a respeito do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da UFPB. A maioria (81,4%) dos participantes já ouviu falar ou conhece o plano. Visando a excelência na gestão, um dos objetivos do PDI é favorecer a trajetória de desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores. E, para que isso ocorra, é de suma importância que os interessados tenham conhecimento da existência do PDI.

### GRÁFICO 7 – Conhecimento sobre os Planos de Capacitação e Qualificação na UFPB

Você já ouviu falar ou conhece os Planos de Capacitação e Qualificação implementados na UFPB?  
43 respostas



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Com o objetivo de inserir o participante da pesquisa ao que pretendemos, após algumas indagações mais generalizadas, busquei apreender dos respondentes suas concepções a respeito dos Planos de Capacitação e Qualificação implementados pela UFPB. A grande maioria (97,7%) já ouviu falar ou conhece os

referidos planos. Esses planos têm o objetivo de potencializar o desenvolvimento das competências, individuais e coletivas, bem como o desenvolvimento integral do servidor e valorização da qualidade de vida, buscando a excelência na qualidade dos serviços prestados e o alcance das metas institucionais.

Em relação à pergunta sobre a participação desses servidores nos cursos de capacitação ofertados pela instituição, 88,4% respondeu que participa ou já participou desses cursos. O resultado mostra o interesse da maioria dos respondentes pela aquisição de novos conhecimentos. A capacitação para servidores no setor público se faz necessária para que os profissionais se tornem qualificados e assim consigam servir com qualidade aos diferentes setores da sociedade. Sem ficar de fora a visão do funcionário frente a essa necessidade onde sua maneira de pensar, e conseqüentemente de agir, lhe proporcionará um desenvolvimento no que tange à sua atividade para melhorar sua eficiência e eficácia no desempenho de suas funções junto à administração pública.

Segundo Chiavenato (2008), a qualificação, a capacitação e o aperfeiçoamento é um entrelaçamento de ações de caráter pedagógico, devidamente vinculadas ao planejamento da instituição que visa promover, continuamente, o desenvolvimento dos servidores, para que desempenhem suas atividades com mais qualidade e eficiência.

Ao serem questionados sobre a importância da realização dos cursos de capacitação, todos os servidores entrevistados foram categóricos em afirmar a importância da participação nesses cursos. Como podemos observar em algumas falas abaixo:

“Sim, pois o conhecimento adquirido agrega valor e eleva a qualidade na execução das atividades inerentes ao cargo público”. (Maria<sup>5</sup>)

“Sim. Atualização e aquisição de conhecimento. Já participei de vários e considero todas as minhas escolhas positivas”. (João)

“Sim. Porque a capacitação gera conhecimento, atualiza informações e prepara o servidor para enfrentar situações que podem ocorrer no exercício da sua função”. (Carmem)

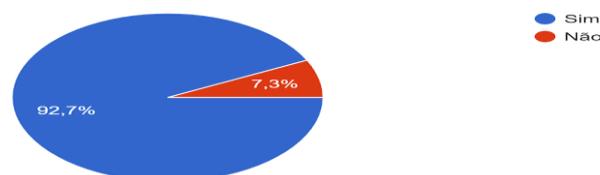
---

<sup>5</sup> Todos os nomes mencionados neste trabalho são pseudônimos criados pela autora para preservar o anonimato dos entrevistados.

Estas respostas apontam que a capacitação do servidor não só atende às necessidades do trabalho, mas também a sua promoção e satisfação pessoal. O aprimoramento permite ao servidor que ele assuma novos desafios, projetando-se no seu ambiente de trabalho pelo seu desempenho, que poderá proporcionar resultados positivos na instituição em que atua. Mesmo em tempos de redução de despesas, não podemos esquecer que existe em vigor uma forte política de incentivo à capacitação e qualificação dos agentes públicos, para melhor desempenho de suas funções e conseqüentemente para atingirem melhores resultados para a Administração. Atualmente, estão em vigor atos normativos que incentivam o investimento no desenvolvimento de pessoas, como o Decreto nº 5.707/06, que institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal para órgãos e entidades da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Há vários outros normativos em todas as esferas de Poder que reconhecem e incentivam a capacitação do servidor público. Em suma, há uma tendência e evolução normativa no sentido de reconhecer que há uma necessidade que obriga o Poder Público a investir na capacitação de seus servidores.

#### GRÁFICO 8 – Contribuição dos cursos para o trabalho

Os cursos que já foram realizados por você contribuíram na realização de seus trabalhos?  
41 respostas



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Ao serem questionados se os cursos realizados contribuíram na realização das atividades do trabalho, 92,7% respondeu que sim. Isso demonstra, em certa medida, que os cursos de capacitação têm um valor significativo, pois podem apresentar elementos necessários ao desenvolvimento das atividades diárias. A capacitação desses servidores tem adquirido grande importância em uma realidade cada vez mais automatizada, requerendo das pessoas novas abordagens

profissionais, novas competências. A importância da capacitação profissional para a vida das pessoas está atrelada à possibilidade de melhorar o acesso às oportunidades de trabalho, que também têm as suas características modificadas periodicamente (BARBOSA, 2010).

Boa parte dos entrevistados (70,7%) acha que o tempo de realização dos cursos não é suficiente para a aprendizagem dos conteúdos trabalhados. Percebe-se, portanto, que o planejamento da ação de capacitação não apresenta uma possibilidade de flexibilidade, sobretudo com relação ao ritmo de oferta dos cursos, pois os conteúdos precisam ser trabalhados dentro do prazo proposto para a realização dos mesmos. Podendo, assim, representar um complicador para a assimilação dos conteúdos por partes dos cursistas.

Cabe destacar que, para Machado (1996), qualificação não corresponde necessariamente à escolarização, nem a treinamento, nem à formação continuada, mas sim a ampliação das capacidades humanas que, para o trabalhador, corresponde ao conhecimento dos procedimentos necessários tanto para sua atuação no trabalho, quanto para sua vida em sociedade, permitindo sua atuação dentro de uma perspectiva emancipatória. Para ela, “há, assim, pela mediação da qualificação do trabalho, um processo de construção social de identidades, seja de indivíduos ou de grupos, entendido como o modo social e histórico, através do qual os homens subtraem da objetividade da existência o seu de ser” (MACHADO, 1996, p.24).

Na resposta à pergunta sobre facilidade ou dificuldade para a conclusão dos cursos, a maioria dos entrevistados (87,8%) afirmou que teve facilidade. No universo dessa pesquisa os sujeitos pesquisados não destacaram qualquer motivo ou elemento que os levaram a evadir-se de algum curso ofertado. Esse pode ser um dos motivos que levam os servidores a buscar cada vez mais cursos de capacitação. Nos últimos anos, a PROGEP vem atuando cada vez mais na oferta do número e variedades de cursos. A UFPB, em função dessa demanda, vem buscando constantemente se firmar como uma instituição moderna e inovadora.

Frente à constatação da necessidade constante de atualização para o trabalho e diante das exigências tão dinâmicas hoje em termos de demandas profissionais, a UFPB vem investindo, também, em atividades educativo-terapêuticas

de promoção e atenção à saúde do servidor, buscando oportunizar aos servidores um elenco de atividades que possibilitem a conscientização, sensibilização para uma melhor qualidade de vida e bem estar no trabalho. Diante dessa visão, 63,4% dos entrevistados já participou de cursos que não tratou apenas de questões profissionais. Quando questionei sobre a participação nesses cursos, a grande maioria respondeu que acha necessário. *“Sim. Para que um servidor possa desempenhar seus trabalhos e atividades da melhor forma possível não é importante apenas o foco nas questões do trabalho da Instituição, e sim de uma forma geral, como saúde, vida financeira, vida pessoal e etc”*. (Olavo, 2019). Outra respondente falou: *“Sim, porque já vivemos uma rotina tão desestimulante no ambiente de trabalho e não tenho tempo de me cuidar, fazer uma atividade física ou mesmo relaxar, por isso é importante os cursos voltados para o cuidar de si”*. (Geruza, 2019).

Os cursos que não tratam apenas de assuntos profissionais, têm como uma de suas finalidades desenvolver e valorizar os servidores como seres humanos, auxiliando-os no processo de construção de uma gestão mais humanizada por meio da conscientização sobre vínculos positivos com o trabalho, visando promover a saúde e o aumento da satisfação profissional e pessoal dos participantes.

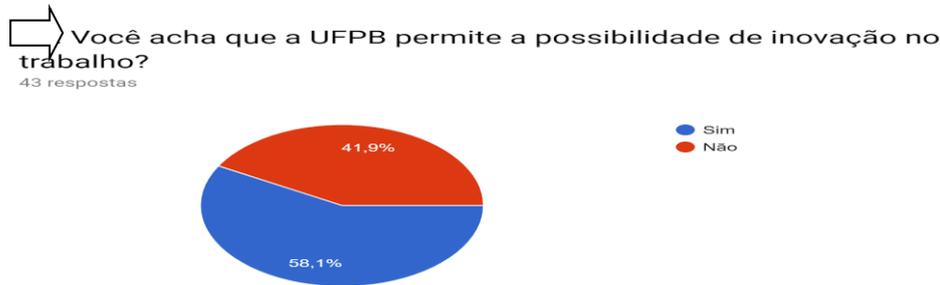
Podemos perceber que a capacitação, tanto profissional quanto educativo-terapêutica, é tomada como uma necessidade do servidor, mas cujo resultado vai também beneficiar a instituição em que atua. Dentro do ambiente profissional, ser mais ou menos capacitado pode representar também a possibilidade de maior ou menor poder no ambiente de trabalho. Por isso, a capacitação do servidor público ao mesmo tempo em que serve à instituição, pode estar a serviço do servidor que busca maior espaço e afirmação no seu local de trabalho, que podem ser conquistados pelo reconhecimento por seus pares da capacidade que ele tem ou não de realizar suas tarefas. Entende-se, portanto, que a busca pela capacitação profissional também se constitui como uma busca pela afirmação e pelo poder dentro da instituição, o que pode refletir, inclusive, na indicação para assumirem funções estratégicas de gestão. Dos entrevistados 76,7% sentem-se valorizados no trabalho.

Frente à indagação sobre a como a capacitação recebida na instituição contribui para a valorização no trabalho, maior parte dos servidores concordou que a capacitação aprimora a carreira, como também, aprimora outras questões de ordem pessoal, sem falar nos ganhos financeiros, em termos salariais, advindos dessa formação. Como destacado em algumas falas a seguir: *“Quando aborda conceitos e valores para além das funções que exercemos, como o cuidado com a saúde e o aprimoramento das atribuições profissionais dentro da instituição. Sinto-me a cada curso realizado, mais valorizado”*. (Joaquim, 2019). *“As capacitações que eu fiz contribuíram mais para meu desenvolvimento pessoal, profissional e financeiro”*. (Letícia, 2019).

Nos questionários respondidos, 87,5% afirmaram que os professores ou tutores apresentaram conhecimento suficientemente necessário para sanar as dúvidas que foram formuladas por eles ou por outros participantes. Há de se considerar que as ações formativas de servidores públicos requerem um profissional com características específicas na condução do processo de ensino e aprendizagem para se buscar um processo formativo mais amplo. Para Araújo (2007, p. 120), *“A formação de trabalhadores requer do professor competência técnica, o que pressupõe o domínio dos saberes específicos da área de conhecimento, os saberes didáticos específicos de educação de adultos e de educação profissional e os saberes que permitam uma ação reflexiva”*.

Dos respondentes, 57,1% acha que a Instituição não permite que se coloquem em prática todas as competências trabalhadas nos cursos realizados. As capacitações ofertadas pela UFPB, mesmo estando na lógica das competências e tendo os servidores o entendimento da importância delas para a realização de seus trabalhos, ainda deixam a desejar, pois, como foi visto, grande parte dos servidores (entrevistados) não conseguem colocar em prática boa parte do que viram nos cursos. Aponta-se, portanto, a necessidade de uma metodologia que realmente busque tratar daquilo que é significativo para o servidor dentro das especificidades de seu local de atuação e não de uma realidade supostamente geral, que, em alguns aspectos, nada significam para o servidor que busca a capacitação para resolver problemas que são vivenciados por ele.

### GRÁFICO 9 – Possibilidade de inovação no trabalho



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Apesar da maioria dos pesquisados achar que a instituição não permite que se coloquem em prática todas as competências trabalhadas nos cursos realizados, 58,1% respondeu que a UFPB possibilita a inovação no trabalho, como demonstrado no gráfico 9. Com os acentuados avanços tecnológicos, além das mudanças sociais, econômicas e políticas pelas quais o país passa, a Administração Pública vem tendo que lidar com vários novos problemas que precisam de soluções rápidas. Nesse contexto, é fundamental a participação e contribuição dos servidores públicos com ideias inovadoras, para que a gestão pública possa atender cada vez melhor a população e, ao mesmo tempo, fazer frente aos novos desafios. Portanto, cabe à UFPB incentivar cada vez mais os servidores a trazerem ideias inovadoras, criando ambientes de trabalho que permitam discussões efetivas para o aumento da qualidade do serviço prestado.

Ao serem questionados se já buscaram outras Instituições para realizar a capacitação desejada, a maioria respondeu que sim. Observa-se que a proposta formativa da UFPB trata de uma formação que é disponibilizada pelo Estado para agentes públicos que agem em nome desse mesmo Estado e cujos interesses tendem a estar alinhados a uma política de ajustes de ordem econômica global. Essa visão formativa, por vezes, pode fugir do interesse dos servidores. Fazendo com que eles busquem em outras instituições, cursos que atendam a seus interesses pessoais e, não apenas, profissionais. Como aponta a fala de uma entrevistada: *“Sim. Pela indisponibilidade deste mesmo curso na minha Instituição.*

*Meu objetivo é buscar cursos que me satisfaçam pessoalmente, não apenas profissionalmente”. (Vânia, 2019).*

Também foi constatado que alguns pesquisados buscaram se capacitar em outras instituições por ser a modalidade EaD (educação à distância), permitindo, assim, uma certa comodidade, como foi mencionado por um entrevistado: *“Sim, pela ausência do tema específico na UFPB e por ser EAD, ter a disponibilidade imediata, gerando assim uma comodidade, sem necessidade de aguardar abrir turmas”*. (Sílvia, 2019). Inclusive, ao serem questionados se já realizaram algum curso na modalidade à distância, a grande maioria informou que sim. Na visão deles, existem vantagens no ensino à distância e a principal delas, provavelmente, é a flexibilidade de horário que permite ao aluno conciliar o estudo com a rotina. Outro ponto positivo é que essa modalidade é reconhecida pelo mercado de trabalho (e pela UFPB) e não há desvalorização perante os cursos presenciais. Dessa forma, o ensino à distância se torna uma excelente alternativa para quem busca desenvolvimento profissional. Outra vantagem do ensino à distância, defendida por eles, é a variedade de cursos disponíveis. Como o interesse por essa modalidade aumentou, muitas instituições ampliaram a oferta de cursos. Hoje em dia, há formação online em várias áreas. Porém, quem opta por essa modalidade precisa ter disciplina, gestão de tempo, capacidade de concentração e interação com os colegas e professores para potencializar o conhecimento. Esses fatores tornam o curso virtual ainda mais positivo, pois contribuem para o desenvolvimento de habilidades importantes para a vida profissional.

Em resposta à pergunta sobre a possibilidade de melhoria dos cursos ofertados pela UFPB, as que mais coincidiram foram referentes à carga horária dos cursos. Como já foi mencionado, boa parte dos entrevistados (70,7%) acha que o tempo de realização dos cursos não é suficiente para a aprendizagem dos conteúdos trabalhados. Além disso, os cursos, em sua maioria, também têm a carga horária inferior à necessária para a progressão por capacitação profissional. O curso apresentado deve ser compatível com o cargo ocupado, com o ambiente organizacional e com a carga horária mínima exigida, respeitando o interstício de 18 (dezoito) meses.

A carreira dos técnico-administrativos divide seus cargos em cinco níveis de classificação: A, B, C, D e E, que correspondem às especificações do cargo. Além disso, cada cargo é dividido em quatro níveis de capacitação, que vão de I a IV, e se alteram na medida em que o servidor obtém progressão por capacitação. A carga horária necessária para progressão varia de acordo com o nível de classificação do cargo e o nível de capacitação no qual o servidor se encontra, de acordo com o quadro abaixo:

QUADRO 2 – Progressão por Capacitação Profissional

NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO	NÍVEL DE CAPACITAÇÃO	CARGA HORÁRIA DE CAPACITAÇÃO
A	I	Exigência mínima do Cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
B	I	Exigência mínima do Cargo
	II	40 horas
	III	60 horas
	IV	90 horas
C	I	Exigência mínima do Cargo
	II	60 horas
	III	90 horas
	IV	120 horas
D	I	Exigência mínima do Cargo
	II	90 horas
	III	120 horas
	IV	150 horas
E	I	Exigência mínima do Cargo
	II	120 horas
	III	150 horas
	IV	Aperfeiçoamento ou curso de capacitação igual ou superior a 180 horas.

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Portanto, partindo de uma visão geral, há de se pensar em uma ação formativa ofertada pela UFPB que esteja realmente comprometida com a possibilidade do conjunto de servidores desenvolverem e exercitarem suas habilidades profissionais e pessoais.

Neste capítulo do trabalho procurei analisar as dimensões práticas (ações) da capacitação disponibilizada pela UFPB aos servidores técnico-administrativos do Centro de Ciências Médicas. Dentro dessas dimensões, percebi que a formação atende à proposta de uma instrumentalização para a realização das atividades do trabalho, ao mesmo tempo em que representa um importante auxílio para o servidor no desenvolvimento de suas atividades. Assim, essa dimensão se faz presente tanto para satisfazer aos objetivos institucionais, quanto aos objetivos profissionais e pessoais dos servidores.

Cabe destacar que a análise das dimensões práticas ofertadas pela UFPB não exclui a possibilidade de existências de outras, não tratadas neste trabalho.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tomando por base a aplicação dos questionários e a pesquisa documental, é possível apontar que o processo de capacitação dos servidores técnico-administrativos da UFPB se caracteriza por uma ação de formação continuada para o trabalho e por uma ação de formação educativo-terapêutica para tratar de questões pessoais.

Analisar o processo de capacitação ofertado pela UFPB aos servidores do Centro de Ciências Médicas permitiu a discussão em uma área considerada de grande relevância para o serviço público brasileiro, tanto na busca pela melhoria na prestação desses serviços à população e à comunidade acadêmica, quanto na possibilidade de melhorias de vida do servidor, para além de seu ambiente profissional. Permitiu, também, entender que a capacitação surge como um fator estratégico, que pode estar a serviço do Estado, na busca pela efetividade do ofício, dentro de uma perspectiva de competência, no que tange a “saber fazer”, mas também pode e deve estar a serviço da formação em um aspecto mais amplo, enquanto ampliação das capacidades humanas, conforme defende Machado (1996).

Contudo, o processo de capacitação de servidores públicos no Brasil parte da premissa da necessidade de um servidor polivalente, proativo e que desenvolva certo grau de autonomia no trabalho, permitindo-lhe agir diante das eventualidades do trabalho, o que acaba orientando as políticas de formação dentro da educação profissional, em que a capacitação se apresenta. Na UFPB essas orientações se materializam com os Planos de Capacitação e Qualificação, que apresentam as ações formativas que deverão ser ofertadas aos servidores, cujo levantamento parte da lógica da gestão por competências. Ou seja, na formulação das ações de formação que irão compor os Planos de Capacitação e Qualificação, há a participação dos gestores que contribuem para o levantamento das demandas por capacitação.

Considerando toda a normatização que rege a capacitação de funcionários públicos das Instituições Federais de Educação Superior, bem como o processo de planejamento das ações de formação no âmbito da UFPB e da materialização dessas formações, ficou bastante claro que a instituição atua na perspectiva de formação gerencial, ou seja, voltada para a realização de atividades do cotidiano do

trabalho. Essa linha de atuação se justifica pela necessidade institucional de atuar dentro do aspecto da gestão por competências, incentivado pela lógica produtivista como necessária ao processo de racionalização de instrumentos e procedimentos.

Importante perceber que a lógica das competências está sempre presente nos momentos em que se busca alcançar resultados satisfatórios, a partir de determinada iniciativa, envolvendo tanto os conhecimentos que podem ser adquiridos com a formação disponibilizada pela instituição, quanto pelos outros conhecimentos advindos da vivência. Contudo, nessa perspectiva, o conhecimento precisa apresentar um sentido útil, passível de mensuração. Por isso que, para Araujo (1999, p. 13), “Sob a noção das competências, os conhecimentos assumem um caráter instrumental que devem ser avaliados e validados de acordo com sua operacionalidade no processo produtivo”. Nessa perspectiva da noção de competências como utilidade do conhecimento é que as ações formativas da UFPB precisam se afirmar enquanto necessárias ao desenvolvimento institucional. Para tanto, precisam estar alinhados aos objetivos estratégicos de crescimento institucional.

Essa formação continuada se concretiza por ações de formação que apresentam o formato de cursos de capacitação e cursos de qualificação. Os cursos de capacitação seriam aqueles cursos com um período relativamente curto e com uma proposta mais voltada para a intervenção nas ações práticas, enquanto os de qualificação se referem à escolarização formal, nos níveis médio e superior (inclusive com a pós-graduação). Todavia, para a análise nessa pesquisa, referi-me aos cursos de capacitação.

De acordo com as observações evidenciadas nos questionários, é possível apontar que a capacitação que é ofertada pela UFPB, mesmo estando na lógica das competências e tendo o servidor o entendimento da importância dela para a realização de seu trabalho, ainda é um pouco limitada quanto à sua função principal, que é a de preparar o servidor para lidar com as eventualidades do trabalho, pois eles conseguem realizar algumas atividades mesmo não participando de formações específicas ou, em alguns momentos, mesmo participando de formações, não conseguem colocar em prática boa parte do que viram nos cursos.

A formação dos servidores do Centro de Ciências Médicas é buscada também em função da possibilidade de um maior posicionamento na hierarquia institucional, almejado por alguns em função do seu grau de eficiência no trabalho e de sua capacidade de articulação e organização, desenvolvendo uma atuação em termos gerenciais, que também pode advir da formação. Por conseguinte, observo que a formação adquirida na UFPB pode corroborar para que o servidor contribua para que nela se exercitem elementos necessários à afirmação de suas individualidades e valorização de suas competências.

A partir desse estudo, destaquei, também, a necessidade de uma metodologia que realmente busque tratar daquilo que é significativo para o servidor dentro das especificidades de seu local de atuação e não de uma realidade supostamente geral, que, em alguns aspectos, nada significam para o servidor que busca a capacitação para resolver problemas que são vivenciados por ele. Pensar em uma formação dentro dessa perspectiva para os servidores públicos é reconhecer a importância da educação para a formação humana, mas também acreditar em um processo democrático e amplo, mesmo diante de uma realidade imposta pelo atual modelo econômico que restringe ações concretas nessa direção. É pensar que, apesar de as instituições públicas de ensino apresentarem uma grande vinculação ao viés ideológico do capital, é também no interior delas que se constroem ações de resistência.

Portanto, a meu ver, a capacitação desses profissionais deve possibilitar o exercício não apenas da dimensão prática, técnica, restrita, mas permitir que ele se valha desses momentos educativos para contribuir o mais efetivamente possível para a construção de uma instituição melhor, também no aspecto de respeito às necessidades humanas.

Por fim, este estudo analisou o processo de capacitação da UFPB, por meio de ações da PROGEP, na percepção dos servidores do Centro de Ciências Médicas, cujas impressões podem se referir a uma realidade que é geral na instituição, uma vez que as ações destinadas ao conjunto de servidores dessa categoria funcional não apresentam grandes distinções entre suas várias subunidades.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, E. P. de; PEREIRA, R. S. **Críticas à teoria do capital humano: uma contribuição à análise de políticas públicas em educação.** Revista de Educação, v. 9, n. 15, 2000.

AMORIM, T. N. G .F.; SILVA, L. B. **Treinamento no setor público: uma abordagem com servidores técnico-administrativos de universidade,** Pernambuco, 2012.

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital Intelectual.** São Paulo: Atlas, 2000.

ARAUJO, Ronaldo Marcos de Lima. **Competência e Qualificação: duas noções em confronto, duas perspectivas de formação dos trabalhadores em jogo.** Trabalho aprovado pelo Comitê Científico da 22ª Reunião Anual da ANPEd – GT Trabalho e Educação. Caxambu, MG, 1999. Mimeo.

\_\_\_\_\_, Ronaldo Marcos de Lima. **Estratégias de formação inicial e continuada de servidores públicos.** In: Projeto Político Pedagógico - PPP/Escola de Governo do Estado do Pará. Belém: EGPA, 2007.

BARBOSA, Emanuelle Silva. **A importância da qualificação, capacitação e aperfeiçoamento de funcionários nas instituições de ensino superior: o PCCTAE e UNIFAP.** São Paulo: P@rtes, 2010.

BARROS, A.J.S; LEHFELD, N.A.S. **Fundamentos da metodologia científica.** Um guia para iniciação científica. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BRASIL. **Cadernos MARE da Reforma do Estado.** Brasília, DF: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, nº 1 – 17, 1997-1998.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil:** promulgada em 05 de outubro de 1988. 33 ed. atual e ampl. São Paulo: Saraiva, 2004.

\_\_\_\_\_. Governo Federal. **Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006,** que institui a Políticas e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

\_\_\_\_\_. Governo Federal. **Decreto nº 5.285, de 29 de junho de 2006,** que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

\_\_\_\_\_. Governo Federal. **Lei nº 8.112/90, de 11 de dezembro de 1990**, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.

\_\_\_\_\_. Governo Federal. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.

\_\_\_\_\_. **Emenda Constitucional Nº19, de 04 de junho de 1998**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm)> Acesso em: 20 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Portaria MPOG Nº 208, de 25 de julho de 2006**. Disponível em: <[http://www.poa.ifrs.edu.br/wpcontent/uploads/2012/03/cis\\_portaria\\_208\\_MPOG\\_instrumentos\\_da\\_politica\\_de\\_desenvolvimento\\_de\\_pessoal.pdf](http://www.poa.ifrs.edu.br/wpcontent/uploads/2012/03/cis_portaria_208_MPOG_instrumentos_da_politica_de_desenvolvimento_de_pessoal.pdf)>. Acesso em: 20 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. MEC. **Portaria MEC nº 27, de 15 de janeiro de 2014**. Brasília, DF: MEC, 2014. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/0B0mX6UA2J4sNMmZUeWJzaXRrSVk/edit?pli=1>>. Acesso em: 20 abr. 2018.

BARBOSA, Rafael. **Teoria das Relações Humanas**: Resumo completo. 2015. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2015/03/teoria-das-relacoes-humanas-conceito.html>> Acesso em: 26 abr. 2018.

BERGER, P. L., & Berger, B. (1977). **O que é uma instituição social?** In M. M. Foracchi & J. S. Martins (Orgs.), *Sociologia e sociedade* (pp. 193-199). Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos.

BORINI, F. M.; FLEURY, M. T. L. **O desenvolvimento de competências organizacionais em diferentes modelos gerenciais de subsidiárias de empresas multinacionais brasileiras**. RAC, Curitiba, v. 14, n. 4, jul./ago. 2010. p. 575-593.

CANDAU, V. M. F. **Formação continuada de professores**: tendências atuais. In: CANDAU, V. M. F. *Magistério, construção cotidiana*. Petrópolis: Vozes, 1999, p. 51-68.

CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P. **Administração de recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Pioneira, 2004. v. 1.

CASTANHEIRA, Joaquim. **A escada está na horizontal**. Revista Exame. São Paulo: Ed. Abril, p. 86-88, 29 set. 1993.

CASTELLS, Manuel. **A era da informação: economia, sociedade e cultura**: A Sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra. 1999

CAVALCANTE, K. O.; SILVA, A. B. **As implicações da capacitação nas crenças de autoeficácia de servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino federal.** In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNO, 1., 2012, Salvador. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnAPG/enapg\\_2012/2012\\_EnAPG502.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnAPG/enapg_2012/2012_EnAPG502.pdf)>. Acesso em: 07 fev. 2019.

CHAUÍ, M. A. **Universidade pública sob nova perspectiva.** Revista Brasileira de Educação, São Paulo, n. 24. p. 5-15. set./out./nov./dez., 2003. Disponível em: Acesso em: 06 nov. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração.** 6. ed. Rio de Janeiro: Campos, 2000.

\_\_\_\_\_, Idalberto. **Gestão de pessoas.** São Paulo: Elsevier, 2008.

CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. **Coordenador pedagógico e a educação continuada.** São Paulo: Loyola, 2003.

CODATO, A. CORPORATIVISMO. Teixeira, Francisco M. P. coord. **DICIONÁRIO BÁSICO DE SOCIOLOGIA.** São Paulo: Global Editora, 2012 (no prelo).

CÔELHO, Ildeu M. **Universidade e Formação de Professores.** In: GUIMARÃES, Valter Soares (Org.). Formar para o mercado ou para a autonomia? O papel da universidade. Campinas, SP: Papyrus, 2006.

**CONSUNI/UFPB. RESOLUÇÃO nº 21/2007.** Cria o Centro de Ciências Médicas, no Campus I da Universidade Federal da Paraíba, a partir do desmembramento do Centro de Ciências da Saúde, altera o Art. 15 do Estatuto da UFPB e dá outras providências. Disponível em: <[https://sigrh.ufpb.br/sigrh/public/colegiados/filtro\\_busca.jsf](https://sigrh.ufpb.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf)> Acesso em: 08 abr. 2019.

**CONSUNI /UFPB. Resolução nº 28/2010.** Cria e estrutura a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Disponível em: <[https://sigrh.ufpb.br/sigrh/public/colegiados/filtro\\_busca.jsf](https://sigrh.ufpb.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf)> Acesso em: 08 jun. 2018.

CRAWFORD, R. **Na era do capital humano:** o talento, a inteligência e o conhecimento como forças econômicas, seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento. São Paulo: Atlas, 1994.

DAVENPORT. Thomas H. **Ecologia da Informação.** São Paulo: Futura, 1998.

DESTRO, M.R.P. **Educação continuada:** visão histórica e tentativa de conceitualização. Cadernos CEDES: educação continuada, Campinas, n. 36, 1995.

DRUKER, Peter. **Administrando para obter resultados.** São Paulo: Pioneira, 1998.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**.  
Pioneira/Thomson Learning, 2001.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). **Gestão Democrática da Educação:**  
atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 1998.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e Punir:** o nascimento da prisão. 41<sup>o</sup> ed. Petrópolis:  
Vozes, 2013.

FRANCO, L. A. C.; FUSARI, J. C. **Capacitação de recursos humanos para ensino  
público de 1<sup>o</sup> e 2<sup>o</sup> graus:** problemas e perspectivas. São Paulo: CENAFOR, 1985.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia:** saberes necessários à prática  
educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREITAS, Isa Aparecida de; BORGES-ANDRADE, Jairo E; ABBAD, Gardênia da  
Silva; PILATI, Ronaldo. Medidas de impacto de TD&E no trabalho e nas  
organizações. In: BORGES-ANDRADE, Jairo E.; ABBAD, Gardênia da Silva;  
MOURÃO, Luciana et al. **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em  
Organizações e Trabalho:** fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre:  
Artmed, 2006.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **A produtividade da escola improdutiva.** Um (re)exame  
das relações entre educação e estrutura econômico-social capitalista. 4.ed. São  
Paulo: Cortez, 1993.

FROM, D. A.; FRANCO, D. M. B. **A importância do levantamento de  
necessidades de treinamento no setor público:** um estudo sobre a política de  
capacitação da Prefeitura de São José dos Pinhais. São José dos Pinhais, 2013.

GIL, Antônio Carlos. **Administração de recursos humanos.** Um enfoque  
profissional. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6 ed. São Paulo:  
Atlas, 2008.

GOUVÊA, G. P. **Burocracia e Elites Burocráticas no Brasil**, São Paulo: Paulicéia,  
1994.

HARVEY, David. **Condição Pós-moderna.** São Paulo: Loyola. 1994.

HOCHMAN, Gilberto. **Aprendizado e Difusão na constituição de políticas:** a  
previdência social e seus técnicos. In: Revista Brasileira de Ciências Sociais, São  
Paulo, v. 3, n. 7, pp. 84-98, 1988.

\_\_\_\_\_. **Regulando os efeitos da interdependência:** sobre as relações entre  
Estado e saúde pública e construção do Estado (Brasil 1910-1930). In: Estudos  
Históricos, Rio de Janeiro, v. 6, n. 11, pp. 41-60, 1993.

KLAVA, Verônica. **Motivação empresarial** - o desafio do século XXI. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/motivacao-empresarial-o-desafio-do-seculo-xxi/48844/>> Acesso em: 30 out. 2018.

KUENZER, Acácia (org.). **Ensino médio-construindo uma proposta para os que vivem do trabalho**. São Paulo: Cortez. 2002.

LAKATOS, E .M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas. 2010.

LIMA, J. F. de; VIANA, G. **Capital humano e crescimento econômico**. Interações, v. 11, n. 2, p. 137-148. 2010.

LIMA, R. **Mercado de trabalho**: o capital humano e a teoria da segmentação. Pesquisa e Planejamento Econômico, v. 1, n. 1, p. 217-72. 1980.

LIMA, M. C. F.; SANTANA, M.; SANTOS, T. R. **Retenção de Talentos na Profissão de Secretariado**. Revista de Gestão e Secretariado. São Paulo, v. 2, n. 1, Jan./Jun. 2011. Disponível em:<<http://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/46/92#.VxqGIXquqYg>> . Acesso em: 30 out. 2018.

LOBATO, L. **Algumas considerações sobre a representação de interesses no processo de formulação de políticas públicas**. Revista de Administração Pública. V.31, n.1, pp.30-48, Rio de Janeiro, jan./fev.1997.

LOSEKANN, Vanderléia Leal. SALDANHA, Jânia Maria Lopes. **A universidade federal inserida num contexto globalizado de reformas e inovações do estado contemporâneo**. Rio Grande do Sul, 2007. Disponível em: <[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/2577/Losekann\\_Vanderleia\\_Leal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/2577/Losekann_Vanderleia_Leal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)> Acesso em: 22 jun. 2018.

LOPES, Jorge. **O fazer do trabalho científico em Ciências Sociais Aplicadas**. 2 ed. Recife: Editora Universitária da UFPE, 2009.

MACHADO, Lucília Regina de Souza. **Sociedade industrial x Sociedade tecnicizada** – mudança no trabalho, mudança na educação. In: Educação e Trabalho, UFMG 1993.

\_\_\_\_\_, Lucília Regina de Souza. Qualificação do trabalho e relações sociais. In: FIDALGO, Fernando Selmar (Org.). **Gestão do Trabalho e Formação do Trabalhador**. Belo Horizonte: Movimento de Cultura Marxista, 1996.

MARCONI, Marina de Andrade : LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, P. E. M.; PIERANTI, O. P. **Estado e gestão pública**: visões do Brasil contemporâneo. Rio de Janeiro: FGV, 2007. 340 p.

MEDEIROS, José Eymard de. **História da Medicina em Terras Tabajaras**. João Pessoa - PB: Grafique Gráfica e Editora, 2017. 223 p.

MELLO, M. L. B. C.; AMÂNCIO FILHO, A. **A gestão de recursos humanos em uma instituição pública brasileira de ciência e tecnologia em saúde: o caso Fiocruz**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 44, n. 3, jun. 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122010000300004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122010000300004&script=sci_arttext)>. Acesso em: 04 jun. 2018.

MENEGASSO, Maria Ester, SALM, José Francisco. **A educação continuada e (a) capacitação gerencial: discussão de uma experiência**. Revista de ciências da administração, Florianópolis, UFSC, ano 3, n. 5, mar./2001, p. 27-35.

NELSON, L. C. N. **Capacitação e afastamento de servidores públicos da união: distinção e aplicação combinada dos institutos jurídicos existentes**. Brasília, 2010. Disponível em: <[http://www.esag.fazenda.gov.br/esafsite/biblioteca/arquivos/TD\\_14\\_final.pdf](http://www.esag.fazenda.gov.br/esafsite/biblioteca/arquivos/TD_14_final.pdf)>. Acesso em: 01 jun. 2018.

NETZ, Clayton. **Não rasque dinheiro**. Revista Exame. São Paulo: Ed. Abril, p. 123-132, 03 jun.1998.

NICOLINI, A. M. **Aprender a Governar: a aprendizagem de funcionários públicos para as carreiras de Estado**. (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, 2007.

NUNES, Edson de O. **A gramática política no Brasil**. Clientelismo e insulamento burocrático. Rio de Janeiro: ENAP/Zahar, 1997.

\_\_\_\_\_, Edson de O. **Gramática Política do Brasil: Clientelismo e Insulamento Burocrático**. Zahar. Rio de Janeiro, 2004.

PELOSO, A. C.; YONEMOTO, H. W. **Atração, Desenvolvimento e Retenção de Talentos**. ETIC - Encontro de Iniciação Científica. Anais... Presidente Prudente, v. 6, ago. 2010. Disponível em: <http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewArticle/2525>> Acesso em: 30 out. 2018.

PEREIRA, J. de S. **Diferença de escolaridade e rendimento do trabalho nas regiões Norte e Nordeste do Brasil**. 2001. Dissertação (Mestrado) – Escola Superior de agricultura "Luiz de Queiroz", Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2001.

PINTO, C. F.; SANTOS, T. O. P. **Avaliação de impacto do programa de capacitação da UFAL no período de 2004 -2009**. 2010. Disponível em: <[www.ufal.edu.br/servidor/desenvolvimento/capacitacao/.../file](http://www.ufal.edu.br/servidor/desenvolvimento/capacitacao/.../file)>. Acesso em: 04 jun. 2018.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico** - 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAGO, Luiza Margareth; MOREIRA, Eduardo F.P. **O que é taylorismo?** São Paulo: Brasiliense, 2003.

RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas de. **Qualidade de Vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional.** Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu. Jun. 2015, Vol 02, nº 02, p. 75-96 , ISSN 2258-1166.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnica.** colaboradores José Augusto de Souza Peres ... (et al.). - 3. ed. - 10. reimpr. - São Paulo Atlas, 2009.

ROMANOWSKI, joana Paulin. **Formação e profissionalização docente.** 4.ed.rev. Curitiba: IBEPEx, 2010.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa.** 3 ed. São Paulo: McGraw, 2006.

SCHSCHIKMANN, R. **Gestão Estratégica de Pessoas: Bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público.** In PANTOJA, M. J.; CAMÕES, M. R. S.; BERGUE, S. T. (Orgs.). **Gestão de Pessoas: bases teóricas e experiências no setor público.** Brasília: ENAP, 2010.

SCHULTZ, Theodore W. **O Capital Humano: Investimentos em Educação e Pesquisa.** Rio de Janeiro: Zahar, 1971.

SEN, A. K. **Desenvolvimento como liberdade.** São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SOUZA, Eda Castro Lucas de Souza. **A capacitação administrativa e a formação de gestores governamentais.** RAP Rio de Janeiro 36(1):73-88, jan./fev. 2002.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual** - 6ª Ed. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste.- Rio de Janeiro: Campos 1998.

UFPB. **Projeto Pedagógico do Curso de Medicina - PPC 2007.** Faculdade de Me. 2007. Disponível em: < <http://www.ccm.ufpb.br/antigo/arquivosdosite/PPP.PDF>> Acesso em: 08 abr. 2019.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2016.

## ANEXO A – Alguns cursos de capacitação ofertados pela UFPB

ALGUNS CURSOS DE CAPACITAÇÃO DA UFPB	
SIPAC	Inglês instrumental - básico
Inglês instrumental e proficiência	Metodologia do trabalho científico
Competências comportamentais	Iniciação serviço público - docente
Manipulação de alimentos	Iniciação serviço público - técnico
Tai chi chuan	Competências no ambiente de trabalho
Planejamento e gestão orçamentária e financeira	Linguagem, comunicação institucional e redação
Projetos de pesquisa	Elaboração de trabalho científico
Libras avançado	Novas tecnologias docentes
Libras básico	Inglês para proficiência avançado
Processo seletivo instrutores	Inglês para proficiência básico
Processo seletivo tutores	Ética no serviço público
Atualização dos AGP's	Curso de processo administrativo disciplinar
Preparação para aposentadoria	Curso de português instrumental
Inglês instrumental - avançado	Curso de capacitação sistema de concessão de diárias e passagens
Curso de capacitação novas tecnologias para atividades docentes: ambiente virtual de aprendizagem – Moodle	Técnicas de cálculos de incerteza de medição
Fotografia	Bem estar no trabalho
Formação de gestores acadêmicos e administrativos	Workshop de inventário de bens móveis no SIPAC
Elaboração de parecer	Informática - Word
Oficina otimizando as relações interpessoais no trabalho	Agente de Gestão de Pessoas
Qualidade no atendimento ao público	Elaboração de projeto de pesquisa
Gestão de compras	Oficina introdução á gestão de compras
Informática básica - excel	Meditação - Acessando a Luz Ser
Formação docente e uso de tecnologias digitais na educação - ETS	Gestão de material e patrimônio
Administrando conflitos nas organizações	Sistema integrado SIPAC, SIGRH e SIGAA
Segurança do trabalho	Cursos gestão da qualidade e 5S e serviços administrativos
Linguagem, comunicação institucional e redação	A Biodanza® na profilaxia do estresse

Gestão de laboratório	Conscientização em Segurança da Informação
Habilidades comportamentais cognitivas e dialéticas - construindo uma vida melhor	Curso básico de primeiros socorros
Curso de apresentações multimídias (Powerpoint 2013 e Prezi)	Curso Prezi
Controle social e lei de acesso à informação	Gestão de laboratório e seus resíduos
Tecnologias digitais aplicativos Google e Quizizz	Como transitar nos conflitos organizacionais
Word avançado	Conscientização em Segurança da Informação
Acesso à informação e transparência pública	Transversalidade de gênero na educação superior - gestão ensino pesquisa e extensão
Constelação familiar	Pilates solo
Aplicativos Google e Ferramentas para Sala de Aula - Quizizz Kahoot e Plickers	Natação para iniciantes - cuidando da saúde com qualidade de vida
Ética no serviço público - EAD	Gestão de Conflitos
Educação nutricional para qualidade de vida	Oficina de atualização do SCDP - Compra de passagem na modalidade agenciamento
Redação Oficial - EAD	Inglês para Proficiência - EAD
Meditação - Acessando a Luz Ser	Ginástica Laboral
Escola de Saúde Pélvica	Clima e Cultura Organizacional
Marketing pessoal e etiqueta profissional	Etapa preliminar do processo de compras

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

## ANEXO B – Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética e Pesquisa do Centro de Ciências Médicas da UFPB



UFPB - CENTRO DE CIÊNCIAS  
MÉDICAS DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DA PARAÍBA / CCM



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** AÇÕES FORMATIVAS DE TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS MÉDICAS DA UFPB

**Pesquisador:** MARCIA ERIKA MAURICIO DO MONTE

**Área Temática:**

**Versão:** 1

**CAAE:** 12438919.0.0000.8069

**Instituição Proponente:** UFPB - Centro de Ciências Médicas/CCM

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 3.292.531

#### Apresentação do Projeto:

Trata-se de uma pesquisa acadêmica do tipo quali-quantitativa sobre "Ações formativas dos técnico-administrativos do Centro de Ciências Médicas da UFPB" e será desenvolvida por Marcia Erika Maurício do Monte, do Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior - Linha de Pesquisa: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior da Universidade Federal da Paraíba, sob a orientação do(a) Profa. Dra. Mariana Lins de Oliveira. Tem o propósito analisar a participação dos servidores técnico-administrativos do Centro de Ciências Médicas nas ações formativas ofertadas pela Universidade Federal da Paraíba. Para tanto, buscar-se-á: conhecer as formas de gestão desses processos na UFPB; delinear o perfil dos servidores lotados no CCM que têm participado dos cursos de capacitação e qualificação, bem como, conhecer o que os levam a participar desses processos formativos. A coleta de dados ocorrerá por meio de pesquisas bibliográficas, documentais e eletrônicas e aplicação de questionários aplicados a 56 técnico-administrativos do CCM. Para interpretar os resultados, utilizar-se-á a técnica de análise de conteúdo.

**Endereço:** Centro de Ciências Médicas, 3º andar, Sala 14 - Cidade Universitária Campus 1

**Bairro:** CASTELO BRANCO

**CEP:** 58.051-900

**UF:** PB **Município:** JOAO PESSOA

**Telefone:** (83)3216-7617

**E-mail:** comitedeetica@ccm.ufpb.br



UFPB - CENTRO DE CIÊNCIAS  
MÉDICAS DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DA PARAÍBA / CCM



Continuação do Parecer: 3.292.531

**Objetivo da Pesquisa:**

**Objetivo Primário:**

Investigar quais os elementos que norteiam os servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) do Centro de Ciências Médicas (CCM) a participar das ações formativas promovidas pela UFPB.

**Objetivo Secundário:**

• Historiar a política de capacitação do servidor na universidade pública federal; • Investigar a inserção da UFPB na política de capacitação dos servidores públicos federais; • Analisar a visão dos servidores TAEs do CCM em relação aos processos formativos desenvolvidos pela UFPB.

**Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

Foram destacados pela pesquisadora responsável.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Estudo exequível e com subsídios de grande valia para possível qualificação dos servidores do CCM/UFPB.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Os termos de apresentação obrigatória constam, em sua íntegra, na proposta de Projeto analisada.

**Recomendações:**

Assegurar aos participantes da pesquisa os benefícios resultantes do projeto, seja em termos de retorno social, acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa (R.466/12,CNS,MS).

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Favorável à investigação.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

Protocolo de pesquisa APROVADO pelo Colegiado do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos - CEP/CCM/UFPB, em Reunião Ordinária realizada no dia 25 de abril de 2019, recomendações contidas na Resolução CNS nº 466 de 12 de dezembro de 2012 e NORMA OPERACIONAL Nº 001/2013,CNS. Lembramos que, após o término da pesquisa, a pesquisadora responsável deverá anexar (via online)na Plataforma Brasil, através do ícone "notificação", o Relatório Final da pesquisa.

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

**Endereço:** Centro de Ciências Médicas, 3º andar, Sala 14 - Cidade Universitária Campus 1  
**Bairro:** CASTELO BRANCO **CEP:** 58.051-900  
**UF:** PB **Município:** JOAO PESSOA  
**Telefone:** (83)3216-7617 **E-mail:** comitedeetica@ccm.ufpb.br



UFPB - CENTRO DE CIÊNCIAS  
MÉDICAS DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DA PARAÍBA / CCM



Continuação do Parecer: 3.292.531

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1341240.pdf	23/04/2019 18:18:49		Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	termo.doc	23/04/2019 12:07:07	MARCIA ERIKA MAURICIO DO MONTE	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	projeto.doc	23/04/2019 12:06:51	MARCIA ERIKA MAURICIO DO MONTE	Aceito
Cronograma	cronograma.doc	23/04/2019 12:06:27	MARCIA ERIKA MAURICIO DO MONTE	Aceito
Folha de Rosto	folha.pdf	23/04/2019 12:05:50	MARCIA ERIKA MAURICIO DO MONTE	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

JOAO PESSOA, 29 de Abril de 2019.

*p/ Iaponifa Cortez Costa de Oliveira*

Assinado por:  
Iaponifa Cortez Costa de Oliveira  
Professora  
(Coordenador(a))

Endereço: Centro de Ciências Médicas, 3º andar, Sala 14 - Cidade Universitária Campus 1  
Bairro: CASTELO BRANCO CEP: 58.051-900  
UF: PB Município: JOAO PESSOA  
Telefone: (83)3216-7617 E-mail: comitedeetica@ccm.ufpb.br

## APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Prezado (a) Senhor (a):

Esta pesquisa é sobre **“AÇÕES FORMATIVAS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA: PERCEPÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO DE CIÊNCIAS MÉDICAS”** e está sendo desenvolvida por Marcia Erika Maurício do Monte, do Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior - Linha de Pesquisa: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior da Universidade Federal da Paraíba, sob a orientação do(a) Profa. Dra. Mariana Lins de Oliveira. O objetivo do estudo é: **Investigar quais os elementos que norteiam os servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) do Centro de Ciências Médicas (CCM) a participar das ações formativas promovidas pela UFPB.**

Solicitamos a sua colaboração para participar desta pesquisa, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos pertinentes a área e publicar em revista científica nacional e/ou internacional. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo absoluto.

Informamos que essa pesquisa não oferece riscos, previsíveis. Esclarecemos que sua participação no estudo é **voluntária** e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pela Pesquisadora. Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá nenhum dano, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (se for o caso). Os pesquisadores estarão a sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

*Marcia Erika M. do Monte*

Márcia Érika Maurício do Monte - Pesquisadora Responsável

Considerando, que fui informado(a) dos objetivos e da relevância do estudo proposto, de como será minha participação, dos procedimentos e riscos decorrentes deste estudo, declaro o meu consentimento em participar da pesquisa, como também concordo que os dados obtidos na investigação sejam utilizados para fins científicos (divulgação em eventos e publicações). Estou ciente que receberei uma via desse documento.

João Pessoa, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

---

Assinatura do participante ou responsável legal

Contato com a Pesquisadora Responsável:

Caso necessite de maiores informações sobre o presente estudo, favor ligar para a pesquisadora Marcia Erika Maurício do Monte, telefone: (83) 99627-7797. E-mail: marcia\_906@hotmail.com ou para o Comitê de Ética do CCM: *Centro de Ciências Médicas, 3º andar, sala 14 - Cidade Universitária - Campus I, Universidade Federal da Paraíba, CEP: 58051-900 - Bairro Castelo Branco - João Pessoa – PB* Telefone: (83) 3216.7619 E-mail: [comitedeetica@ccm.ufpb.br](mailto:comitedeetica@ccm.ufpb.br)

## APÊNDICE B – Questionário aplicado



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
MESTRADO PROFISSIONAL EM POLÍTICAS  
PÚBLICAS, GESTÃO E AVALIAÇÃO DA  
EDUCAÇÃO SUPERIOR – MPPGAV.



CARO (A) COLEGA:

Você está convidado(a) a responder este questionário que faz parte da coleta de dados da pesquisa “Políticas de Capacitação na UFPB: um estudo de caso com os servidores técnico-administrativos em educação do Centro de Ciências Médicas da Universidade Federal da Paraíba”.

O objetivo da pesquisa é investigar os elementos que motivam ou não os servidores técnico-administrativos em educação (TAE's) do CCM a participarem das ações promovidas pela política de capacitação da UFPB.

Peço sua colaboração na obtenção dos dados e ressalto que as informações coletadas serão consolidadas de forma que a análise seja agregada, sem que ocorra qualquer identificação do respondente.

Desde já, agradeço sua valiosa participação e coloco-me à disposição para quaisquer esclarecimentos:

Márcia Erika Maurício do Monte  
(83) 99627-7797  
marcia\_906@hotmail.com

### QUESTIONÁRIO:

#### 1. Idade

- Entre 18 - 25 anos
- Entre 26 - 33 anos
- Entre 34 - 41 anos
- Entre 42 - 49 anos
- Acima de 50 anos

#### 2. Gênero

- Feminino
- Masculino
- Outros

**3. Formação acadêmica**

- Educação Básica
- Educação Superior
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado

**4. Tempo de instituição**

- Até 01 ano
- 02 - 04 anos
- 05 - 07 anos
- 08 a 10 anos
- Mais de 10 anos

**5. Cargo/função**

---

**6. Você já ouviu falar ou conhece a Política de Capacitação dos Servidores Públicos Federais?**

- Sim
- Não

**7. Você já ouviu falar ou conhece o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPB?**

- Sim
- Não

**8. Você já ouviu falar ou conhece os Planos de Capacitação e Qualificação implementados na UFPB?**

- Sim
- Não

**9. Você participa ou já participou de capacitações ofertadas pela UFPB?**

- Sim
- Não

**10. Você considera importante realizar ou participar de cursos de capacitação?**

- Sim
- Não

**Por quê?**

**11. Os cursos que já foram realizados por você contribuíram na realização de seus trabalhos?**

- Sim
- Não

**12. Você acha que o tempo de realização dos cursos foi suficiente para a aprendizagem dos conteúdos trabalhados?**

- Sim
- Não

**13. Você acha que poderia realizar as ações do cotidiano do trabalho mesmo não participando de cursos específicos?**

- Sim
- Não

**14. Você teve dificuldade ou facilidade para concluir algum curso?**

- Dificuldade
- Facilidade

**15. Dos cursos que você participou, houve algum que tratou de questões não apenas profissionais dos servidores técnico-administrativos?**

- Sim
- Não

**16. Você considera necessário participar de um curso de capacitação que não trate de questões específicas do trabalho?**

- Sim
- Não

**Por quê?**

**17. Você se considera um servidor valorizado no trabalho?**

- Sim
- Não

**17. Em que medida a capacitação que você recebeu na instituição contribui para sua valorização no trabalho?**

**18. Considerando os cursos que você realizou, você acredita que os professores ou tutores apresentavam conhecimento suficientemente necessário para sanar as dúvidas que foram formuladas por você ou por outros participantes?**

- Sim
- Não

**19. Você acha que a instituição permite que se coloquem em prática todas as competências trabalhadas nos cursos que você teve oportunidade de realizar?**

- Sim
- Não

**20. Você acha que a UFPB permite a possibilidade de inovação no trabalho?**

- Sim
- Não

**21. Caso você tivesse a possibilidade de melhorar os cursos ofertados pela UFPB, em que aspecto(s) você melhoraria?**

**22. Você já realizou algum curso na modalidade à distância? Caso positivo, o que você achou?**

**23. Você acredita que os cursos ofertados na modalidade à distância atendem às expectativas do trabalho?**

**24. Você já buscou outras instituições para realizar a capacitação que você desejava? Em caso positivo, por qual motivo?**