



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE POS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS, GESTÃO E
AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR
MESTRADO PROFISSIONAL**

LIGYA SILVA LIMA

**QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL *STRICTO SENSU* DOS TÉCNICOS-
ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

**JOÃO PESSOA - PB
2021**

LIGYA SILVA LIMA

**QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL *STRICTO SENSU* DOS TÉCNICOS-
ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior - Mestrado Profissional do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre. Na Linha de Pesquisa: Linha 1 - Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior do MPPGAV.

Orientador(a): Prof^a. Dr^a. Maria da Salete Barboza de Farias

**JOÃO PESSOA - PB
2021**

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

L732q Lima, Ligya Silva.

Qualificação profissional stricto sensu dos
técnicos-administrativos da Universidade Federal da
Paraíba / Ligya Silva Lima. - João Pessoa, 2021.
111 f. : il.

Orientação: Maria da Salete Barboza de Farias.
Dissertação (Mestrado) - UFPB/CE.

1. Mestrado profissional - UFPB. 2. Servidor -
Técnico-administrativo - UFPB. 3. Qualificação
profissional - UFPB. I. Farias, Maria da Salete Barboza
de. II. Título.

UFPB/BC

CDU 378.22(043)

LIGYA SILVA LIMA

**QUALIFICAÇÃO *STRICTO SENSU* DOS TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior - Mestrado Profissional do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre. Na Linha de Pesquisa: Linha 1 - Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior do MPPGAV.

Aprovada em: 30/08/2021

BANCA EXAMINADORA



Dr^a. Maria da Salete Barboza de Farias
Presidente/Orientador(a)



Dr^a. Aline Vieira de Lima Nunes
Titular externo (UFCG)



Dr. Mariano Castro Neto
Membro Interno (UFPB)

**JOÃO PESSOA - PB
2021**

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pela sabedoria e pela conquista desse desafio.

À minha mãe, Glória Araújo, que me apoiou nas minhas decisões e que me deu a melhor educação que eu poderia receber.

Aos meus irmãos Gustavo e Douglas por fazerem parte da minha vida e por sempre terem me ajudado quando precisei ao longo de todos esses anos de convivência.

Aos meus amigos Saulo Guimarães, Joseane Pontes e Ana Cristina Crispim, que me apoiaram e me ajudaram durante todo o curso.

À minha orientadora, Prof^a. Dr^a. Maria da Salete Barboza de Farias, pela paciência e competência. Muito grata pelas palavras de apoio e contribuições para a construção desse trabalho.

À Universidade Federal da Paraíba, especialmente aos professores do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – PPGAES, pelos ensinamentos transmitidos e pela oportunidade de crescimento profissional.

Aos professores da Banca Examinadora pelas valiosas contribuições.

Aos colegas de turma, pois dividimos nossas angústias e preocupações durante o desenvolvimento desta pesquisa e processo de aprendizado. Muito obrigada!

Aos colegas servidores participantes desta pesquisa, obrigada pela participação e consentimento das narrativas sobre a experiência do Mestrado, os quais engrandeceram esta dissertação.

Enfim, meu imenso agradecimento a todos que contribuíram de alguma forma para a realização deste trabalho, me permitindo ir além do que imaginava.

RESUMO

A área de gestão de pessoas passou a ser estratégica em virtude das mudanças ocorridas nas organizações em geral. No setor público ressalta-se a institucionalização da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) e Plano de Carreira dos Técnico-administrativos (PPCTAE), os quais integram a qualificação em nível de mestrado profissional, contribuindo para o desenvolvimento pessoal e profissional do servidor. Nesse sentido, o presente trabalho teve como objetivo geral analisar os efeitos da qualificação *stricto sensu* (mestrados profissionais) na vida pessoal e profissional dos servidores técnico-administrativos da UFPB e por objetivos específicos caracterizar a política de gestão na UFPB no tocante à capacitação e qualificação profissional; identificar o perfil dos servidores técnico-administrativos que concluíram o mestrado profissional; identificar os benefícios que os mestrados profissionais possibilitam ao cotidiano pessoal e profissional dos servidores; apontar os possíveis limites desses cursos no processo de qualificação dos servidores; propor sugestões que propiciem melhorias à qualificação *stricto sensu* dos servidores. Os sujeitos da pesquisa foram quarenta e sete servidores que já concluíram o mestrado profissional na UFPB. Em termos metodológicos, o estudo adotou a abordagem qualitativa de caráter exploratória e descritiva. Para o seu desenvolvimento, foram realizadas pesquisas bibliográficas e documentais além da aplicação de questionários aos participantes. A análise dos dados foi realizada por meio da análise de conteúdo e permitiu conhecer o perfil dos servidores qualificados, como também identificar as limitações encontradas no processo de qualificação, que estão relacionadas principalmente à falta de tempo para conciliar trabalho com estudo. Como efeitos na vida pessoal e profissional dos servidores, foram identificados aspectos relacionados ao aumento da autoestima, ampliação de conhecimento, realização pessoal, perspectiva de crescimento, reconhecimento social, entre outros. Por fim, os resultados alcançados colaboram para a melhoria das políticas de qualificação institucional, tendo em vista a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Palavras-chave: Qualificação Profissional; Servidor Técnico-administrativo; Mestrado Profissional.

ABSTRACT

The people management area has become strategic due to the changes that have occurred in organizations in general. In the public sector we highlight the institutionalization of the National Policy for Personnel Development (PNDP) and Career Plan of Technical-administrative (PPCTAE), which integrate the qualification at the professional master's level, contributing to the personal and professional development of the civil servant. In this sense, the present work had as a general objective to analyze the effects of *stricto sensu* qualification (professional Master) in personal and professional life of technical-administrative servers of UFPB and by specific objectives to characterize the management policy at UFPB concerning the training and professional qualification; identify the profile of technical-administrative servers who completed the professional master's degree; identify the benefits that professional Master provide to the professional daily lives of servants; indicate the possible limits of these courses in the qualification process of civil servants; propose suggestions for improvements in the *stricto sensu* qualification of servants. The research subjects were forty-seven public servants who had already completed the professional master's degree at UFPB. In methodological terms, the study adopted a qualitative approach of exploratory and descriptive nature. For its development were carried out bibliographic and documentary research in addition to the application of questionnaires to participants. The data analysis was performed through content analysis and allowed to know the profile of qualified servants, as well as to identify the limitations found in the qualification process, which are mainly related to the lack of time to reconcile work with study. As effects on personal and professional life of servers, were identified aspects related to increased self-esteem, expansion of knowledge, personal fulfillment, growth prospects, social recognition, among others. At last, the obtained results collaborate for the improvement of the institutional qualification policies, considering the quality of the services offered to the society.

Key-words: Professional Qualification; Technical-administrative Server; Professional Master's Degree.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma da PROGEP	47
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Carga Horária para Progressão por Capacitação Profissional	39
Tabela 2 – Percentuais de incentivo à qualificação do PCCTAE/2005	40
Tabela 3 – Quantitativo de alunos matriculados cursos de pós-graduação da UFPB <i>stricto sensu</i> (2020).....	52
Tabela 4 - Taxa de crescimento dos cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> na UFPB	53
Tabela 5 – Relação dos programas profissionais da UFPB, seu início e financiamento.....	55
Tabela 6 - Evolução dos quantitativos dos TAE's por classe ente os anos de 2014 e 2018	59
Tabela 7 - Evolução dos quantitativos dos TAE's por Titulação ente os anos de 2014 e 2018	59
Tabela 8 - Dados pessoais dos TAE's participantes da pesquisa.....	63
Tabela 9 - Quantidade de servidor por formação na graduação	70
Tabela 10 - Quantidade de servidor por mestrado profissional realizado na UFPB	71
Tabela 11 - Dados sobre formação e cargo ocupado na instituição dos participantes da pesquisa	72
Tabela 12 - Fatores que motivaram o ingresso na qualificação <i>stricto sensu</i> – mestrados profissionais.....	82

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Limitações dos técnicos-administrativos para realização do mestrado profissional	84
Quadro 2- Contribuições da realização pós-graduação <i>stricto sensu</i> - mestrado profissional na vida pessoal	86
Quadro 3 - Contribuições da realização pós-graduação <i>stricto sensu</i> - mestrado profissional na vida profissional	89

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Sexo dos TAE's participantes da pesquisa	64
Gráfico 2 - Faixa etária dos participantes da pesquisa	64
Gráfico 3 - Estado Civil dos Participantes.....	65
Gráfico 4 - Tempo de serviço dos TAE's participantes da pesquisa na UFPB.....	66
Gráfico 5 - Ano de conclusão da qualificação dos participantes da pesquisa	66
Gráfico 6 - Conhecimento dos TAE's sobre o Plano de Qualificação Institucional da UFPB	67
Gráfico 7 - Avaliação do Plano de Qualificação Institucional da UFPB realizada pelos TAE's	68
Gráfico 8 - Função Exercida na Instituição	69
Gráfico 9 - Intenção de ingresso em programa de Doutorado.....	69
Gráfico 10 - Nível de classificação do cargo dos participantes da pesquisa.....	71
Gráfico 11 - Desempenho profissional.....	73
Gráfico 12 - Pensamento crítico	74
Gráfico 13 - Tomada de decisão.....	75
Gráfico 14 - Transmissão de conhecimento	75
Gráfico 15 - Valores éticos.....	76
Gráfico 16 - Valores sociais	77
Gráfico 17 - Contribuição para a sociedade	78
Gráfico 18 - Capacidade de trabalhar em equipe	78
Gráfico 19 - Administração de pessoal.....	79
Gráfico 20 - Autoestima	80
Gráfico 21 - Capacidade de solucionar problemas	81
Gráfico 22 - Fatores que motivaram o ingresso na formação <i>stricto sensu</i> - mestrado profissional	82

LISTA DE SIGLAS

ABRASCO	Associação Brasileira de Saúde Coletiva
CAAPG	Coordenação Geral de Acompanhamento e Avaliação dos Programas de Pós-Graduação
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CBIOTEC	Centro de Biotecnologia
CCA	Centro de Ciências Agrárias
CCAIE	Centro de Ciências Aplicadas e Educação
CCEN	Centro de Ciências Exatas e da Natureza
CCHLA	Centro de Ciências Humanas e 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 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
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CES	Câmara de Educação Superior
CI	Centro de Informática
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNS	Conselho Nacional da Saúde
CPGP	Coordenação de Processos de Gestão de Pessoas
CONSEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONSUNI	Conselho Universitário
CQVSST	Coordenação de Qualidade de Vida, Saúde e Segurança do Trabalho
CT	Centro de Tecnologia
CTDR	Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público

DP	Doutorado Profissional
DPC	Diretrizes de Planos de Carreira
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
FASUBRA	Federação de Sindicatos das Universidades Brasileiras
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IQ	Incentivo à Qualificação
MEC	Ministério da Educação
MP	Mestrado Profissional
MPGOA	Programa de Pós-Graduação em Gestão em Organizações Aprendentes
MPLE	Programa de Pós-Graduação Em Linguística e Ensino
MPPB	Ministério Público do Estado da Paraíba
MPPGAV	Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior
MPSF	Programa de Pós-Graduação em Saúde da Família
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PCQ	Plano de Capacitação e Qualificação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDIC	Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira
PMPG	Programa De Mestrado Profissional Em Gerontologia
PNDP	Política Nacional de Desenvolvimento Pessoal
PNE	Plano Nacional de Educação
PNPG	Plano Nacional de Pós-Graduação
PPESP	Programa De Pós-Graduação Em Economia Do Setor Público
PPJ	Programa De Pós-Graduação Em Jornalismo
PROFARTES	Programa De Mestrado Profissional Em Artes Em Rede Nacional
PROFBIO	Programa De Pós-Graduação Em Ensino De Biologia Em Rede Nacional
PROFLETRAS	Programa Em Letras Em Rede Nacional
PROFMAT	Programa em Matemática em Rede Nacional
PRPG	Pró-Reitoria de Graduação

PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PQI	Plano de Qualificação Institucional
PPG's	Programas de Pós-Graduação
PUCRCE	Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos
RENASF	Rede Nordeste de Formação em Saúde na Família
REUNI	Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RJU	Regime Jurídico Único
STF	Supremo Tribunal Federal
TAE	Técnico-administrativo em Educação
TCE-PB	Tribunal de Contas do Estado da Paraíba
UEPB	Universidade Estadual da Paraíba
UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFT	Universidade Federal do Tocantins
UNB	Universidade Federal de Brasília
UPE	Universidade de Pernambuco

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
1.1	OBJETIVO GERAL	22
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
1.3	METODOLOGIA	22
1.3.1	Tipo da pesquisa	22
1.3.2	Local do Estudo	24
1.3.3	Sujeitos do Estudo	24
1.3.4	Técnica de coleta de dados	25
1.3.5	Análise dos dados	26
1.4	ADERÊNCIA DO TEMA AO PROGRAMA	27
1.5	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	27
2	CAPACITAÇÃO E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL DOS SERVIDORES TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS	29
2.1	CAPACITAÇÃO E QUALIFICAÇÃO: CONCEITOS	29
2.2	GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO	32
2.3	POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	33
2.4	PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO (PCCTAE)	37
2.5	PLANO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO PESSOAL (PNDP)	41
3	POLÍTICA DE QUALIFICAÇÃO <i>STRICTO SENSU</i> DOS SERVIDORES NA UFPB EM NÍVEL DE PÓS-GRADUAÇÃO	43
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA UFPB	43
3.2	POLÍTICAS DE GESTÃO DA UFPB	45
3.2.3	Plano de Capacitação e Qualificação em Nível Institucional	48
3.3	A POLÍTICA DE PÓS-GRADUAÇÃO NA UFPB	51
3.3.1	Mestrados Profissionais na UFPB	54
3.3.2	Programas de Mestrados Profissionais - MPPGAV e MPGOA	56
3.4	PERFIL DOS TAE'S NA UFPB	58
4	ANÁLISE DE RESULTADOS E DISCUSSÕES	61

4.1	ANÁLISE DESCRITIVA DA AMOSTRA – PERFIL.....	63
4.2	POLÍTICAS DE QUALIFICAÇÃO DA UFPB.....	67
4.3	ASPECTOS PESSOAIS E PROFISSIONAIS RELACIONADOS À QUALIFICAÇÃO <i>STRICTO SENSU</i>	70
4.4.	PRINCIPAIS EFEITOS DA FORMAÇÃO <i>STRICTO SENSU</i> – MESTRADOS PROFISSIONAIS	72
4.4.1	Aspectos que motivaram o ingresso na formação <i>stricto sensu</i> - mestrado profissional.....	81
4.4.2	Limites encontrados na qualificação	84
4.5	CONTRIBUIÇÕES DA REALIZAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO <i>STRICTO SENSU</i> - MESTRADO PROFISSIONAL NA VIDA PESSOAL.....	86
4.6	CONTRIBUIÇÕES DA REALIZAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO <i>STRICTO SENSU</i> - MESTRADO PROFISSIONAL NA VIDA PROFISSIONAL.....	88
4.7	CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA	91
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	93
	REFERÊNCIAS	98
	APÊNDICES.....	106
	APÊNDICE A - Termo de consentimento Livre e Esclarecido	107
	APÊNDICE B -Questionário aplicado aos servidores técnicos-administrativos.....	109

INTRODUÇÃO

O novo contexto de mudanças globais de natureza social, econômica, tecnológica e política vem influenciando as organizações e apontado reflexões sobre os rumos da sociedade e o surgimento de novos cenários para o mundo do trabalho.

Diante das transformações ocorridas na sociedade, o setor público também perpassa por mudanças significativas em suas instituições, que envolvem redefinições de pontos estratégicos, como por exemplo, alterações de missões, a utilização de novas ferramentas tecnológicas, a adoção de novos métodos de trabalho, entre outros (ANTONELLO; PANTOJA, 2010). Essas alterações, além de afetarem as instituições em seus processos de trabalho, determinam a necessidade de desenvolvimento de novos perfis de habilidades profissionais.

Neste cenário, é exigido do poder público uma atuação voltada para o alcance de resultados, isto é, uma gestão eficiente e eficaz. Os usuários do serviço público têm aumentado o nível de exigência em relação à satisfação de demandas. Para o bom desempenho de qualquer órgão ou entidade da administração pública, é necessário qualidade e adequação dos serviços para atender os usuários (SCHIKMANN, 2010). A referida autora afirma que, embora essas transformações não sejam novidade nas organizações privadas, nas públicas elas representam uma grande mudança tanto nas formas de estrutura e funcionamento, como oferece novo significado, que tanto o servidor quanto a sociedade atribuem ao público.

Nas instituições, figuram-se cada vez mais a importância da Gestão de Pessoas para um desempenho satisfatório. Diante disso, podemos perceber que os profissionais necessitam da instituição para sua sobrevivência e realização pessoal, assim como as instituições precisam dos profissionais para alcance de seus objetivos.

De acordo com Amaral (2006, p. 01), “[...] o aperfeiçoamento permanente de servidores poderá contribuir muito para a melhoria da qualidade do serviço público [...]”. Corroborando com o referido autor, Carvalho (2009) aponta que a condição básica para que as organizações possam encarar os desafios diante das alterações sociais, econômicas, políticas e tecnológica é o processo de qualificação profissional.

Nos últimos anos, o governo federal implementou alterações na gestão de pessoas das IFES por meio de leis e decretos, oportunizando alguns incentivos à capacitação do servidor através de políticas de desenvolvimento.

No setor público brasileiro, foi instituída a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamentam dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, pelo Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, revogado pelo Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. De acordo com Amaral (2006), a política de desenvolvimento de pessoas, implantada pelo referido decreto em 2006 e atualizada por meio do Decreto nº 9.991, em 2019, tem uma visão estratégica. Desta forma, a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP) tem como objetivo principal promover o desenvolvimento dos servidores nas competências necessárias ao cumprimento das atividades com excelência na atuação das IFES e dos órgãos da Administração Pública Federal.

Neste plano, é possível verificar que apresenta conceitos empregados à política de capacitação da instituição, compreendidas neste estudo como qualificação profissional dos servidores. A pesquisa tratará das ações de qualificação, conceito apresentado no PNDP como “[...] processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, por meio do qual o servidor adquire conhecimentos e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento do servidor na carreira [...]” (BRASIL, 2007). Nesta pesquisa, a qualificação refere-se à formação do servidor, em nível de pós-graduação *stricto sensu* - mestrado profissional.

Ainda em referência à política governamental para gestão de pessoas, é importante destacar, além da PNDP, a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) e seus decretos auxiliares, instituído pela Lei Federal nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, alterada pela Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, oferecendo incentivo à qualificação aos servidores técnico-administrativos em educação - TAE's (BRASIL, 2005).

Para que possa desempenhar suas atividades com excelência, o setor público necessita de profissionais qualificados, visto que a administração pública depende demasiadamente de sua força de trabalho, com perfis adequados ao exercício de suas atribuições, com melhores condições, atendendo ao que é exigido pela sociedade. (ALMEIDA, 2018). É fundamental conhecer a organização dos servidores na instituição e o desempenho de suas tarefas para que a universidade alcance seus objetivos de forma eficiente.

No intuito de alcançar seus objetivos e atendendo a recomendações impostas pelos Decretos nº 9.991/2019 e 5.825/2006, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFPB busca atingir as metas institucionais e a eficiência em seus serviços através do Plano de Capacitação e Qualificação dos Servidores. A referida Pró-Reitoria objetiva desenvolver os servidores

docentes e técnico-administrativos em educação por meio de ações de capacitação, qualificação e educação profissional, vinculadas ao planejamento institucional, intensificando o desenvolvimento das competências. Ampliando os esforços e propondo a qualificação dos servidores técnico-administrativos na realização de cursos de pós-graduação, *stricto e lato sensu* na própria instituição ou em outras instituições, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (PRPG) e a PROGEP, investem no Plano de Qualificação Institucional – PQITEC/UFPB, institucionalizado no Plano de Capacitação e Qualificação dos Servidores (UFPB, 2019-2023).

A UFPB tem investido em políticas de qualificação, inclusive com a criação de mestrados profissionais que possibilitam a qualificação dos servidores técnico-administrativos a partir do Plano de Qualificação Institucional. O referido plano tem como objetivo principal qualificar servidores (docentes e técnicos) para atender as diversas demandas relacionadas aos processos de internacionalização institucional e de formação profissional.

A qualificação *stricto sensu* de servidores técnico-administrativos e docentes da UFPB é realizada segundo o Regimento Geral dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da UFPB - Resolução nº 79/2013 e suas atualizações normativas; RESOLUÇÃO CNE/CES Nº 1, de 03 de abril de 2001, ajustada pelo PARECER CNE/CES Nº 462/2017, com seus desdobramentos normativos e Portaria Capes nº 131, de 28 de junho de 2017, mestrado e doutorado profissionais, que estabelecem normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação.

O servidor técnico-administrativo oferece benefícios consideráveis para as organizações ao notar que possuem papel importante na formação das pessoas que pertencem à comunidade acadêmica, a partir do momento em que se consideram como parte da Instituição em que estão inseridos.

Grillo (2001) afirma que as instituições deveriam proporcionar qualificação para todas as categorias de colaboradores e vincular o desenvolvimento com a trajetória da carreira. Nesse sentido, o percurso habitual percorrido pelos servidores logo após o ingresso em instituições públicas é a procura pelo seu desenvolvimento profissional, acentuando-se quando há estímulos financeiros.

Desse modo, as instituições têm buscado conhecer a necessidade dos profissionais com a finalidade de melhorar o desempenho do seu quadro de pessoal, para que ao mesmo tempo possam certificar uma prestação de serviços eficaz à sociedade. Vê-se, então, a necessidade da implantação de ações que induzam na melhor qualidade dos serviços. Essas ações estão voltadas para o capital humano, no intuito de capacitar um profissional com senso

crítico, ciente da importância da sua atuação. Torna-se essencial manter as políticas voltadas para o desenvolvimento do servidor, no sentido de que ao chegar ao final da sua carreira, esteja satisfeito com o trabalho que foi realizado.

No que se refere à qualificação *stricto sensu* dos servidores técnico-administrativos em educação, apontados no catálogo de teses e dissertações da CAPES, utilizando-se de descritores como “qualificação”, “mestrados profissionais” e “servidor técnico-administrativo”, verificou-se a existência de alguns estudos relacionados à temática, como por exemplo, o estudo que foi realizado por Ledesma (2017), que conheceu a motivação dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFRGS para cursar o mestrado através da construção das suas memórias sobre seus processos formativos durante o curso de pós-graduação *stricto sensu*. A autora afirma que os servidores reconheceram a importância da “concretização” na obtenção da titulação.

Identificou-se também o estudo de Santos (2018), em que o autor buscou compreender qual política pública na área de Gestão de Pessoas a Universidade Federal do Tocantins emprega para o aproveitamento coerente do conhecimento dos seus servidores técnico-administrativos que possuem pós-graduação *stricto sensu*. O autor (2018) afirma que, apesar de constatar a importância e a necessidade dos processos de qualificação a nível *stricto sensu* dos servidores técnico-administrativos como caminho das soluções de problemas da sociedade, por meio da inovação e da capacidade de pensamento sistêmico e crítico, ele acredita que ainda não é possível utilizar os modelos de gestão por competência na instituição pesquisada. Além disso, afirma que não existe uma política pública de gestão de pessoas empregada para o aproveitamento coerente dos conhecimentos adquiridos por estes servidores.

Silva (2017) tem seu estudo relacionado diretamente à análise do impacto salarial do mestrado profissional para a carreira do servidor técnico-administrativo da Universidade de Brasília, e concluiu que o mestrado profissionalizante, além de melhorar o nível técnico do servidor, contribui decisivamente com a melhoria de sua condição salarial.

No âmbito da UFPB, é importante ressaltar o trabalho de Nascimento (2018), que analisou as produções da Primeira Turma do MPPGAV e a aplicabilidade do conhecimento produzido no cotidiano de trabalho dos servidores capacitados, na UFPB. A autora apontou como resultado da pesquisa que há pouco produto gerado pela primeira turma e mínima aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos no Mestrado Profissional. Porém, os três únicos produtos elaborados neste estudo foram de grande relevância para a Instituição.

Contudo, apesar da existência de pesquisas como as referidas, almejamos conhecer mais sobre a temática e sobre servidores técnico-administrativos, principalmente no âmbito da UFPB, evidenciando a relevância desse estudo para a produção científica, na proposição de que sejam realizados estudos comparativos entre organizações públicas e privadas, dos desdobramentos da qualificação, identificando as percepções dos sujeitos de cada organização. Outra forma de abordar o tema seria ainda produção de pesquisas sobre o processo de qualificação institucional da UFPB, com o intuito de verificar se houve melhorias e mudanças na percepção de servidores técnico-administrativos e gestores.

Este trabalho é fruto de indagações e reflexões realizadas por esta pesquisadora a partir do seu ingresso na Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Os nove anos de experiência vivenciados pela pesquisadora na UFPB, na qualidade de servidora técnico-administrativa, propiciaram a percepção de mudanças significativas no ambiente de trabalho e no entusiasmo dos servidores que concluíram mestrados profissionais.

A presente pesquisa justifica-se pela necessidade de ampliação de discussões referentes a esta temática, sobretudo, no que concerne ao aperfeiçoamento de práticas laborais de servidores técnico-administrativos da UFPB. Da mesma forma, pela primordialidade de apontar a relevância das ações de qualificação, entender os limites dos cursos no processo de qualificação dos servidores e possibilitar mudanças que possam contribuir com a qualificação *stricto sensu* de mestrados profissionais e, conseqüentemente, melhoria no ambiente organizacional dos servidores.

Uma organização, como qualquer grupo social, necessita mobilizar os conhecimentos e as competências dos membros para realizar os objetivos e enfrentar os acontecimentos cotidianos. A qualificação profissional é de suma importância para a melhoria do desempenho profissional, uma vez que a realização desses cursos possibilita que os servidores compartilhem os conhecimentos adquiridos nos ambientes de trabalho. Além disso, viabiliza que o aprendizado seja associado às atribuições do cargo exercido, promove desenvolvimento pessoal e profissional aos servidores, e ao mesmo tempo contribui com os objetivos institucionais (ANTONELLO; PANTOJA, 2010, p. 93).

Schikmann (2010) afirma que a capacitação deve ser um dos principais mecanismos para o desenvolvimento profissional dos servidores, como um processo contínuo, uma vez que, à medida que a organização acompanha as mudanças das demandas externas, surgem novas necessidades em termos de competências que devem ser supridas com o fornecimento de novas ações de capacitação.

Diante do exposto, apresentamos a seguinte questão norteadora desta pesquisa: em que medida a qualificação *stricto sensu* (Mestrado Profissional) vem interferindo na vida pessoal e profissional dos TAE's da UFPB?

Para responder a esta indagação, foram definidos os objetivos que seguem.

1.1 OBJETIVO GERAL

Analisar os efeitos da qualificação *stricto sensu* (mestrados profissionais) na vida pessoal e profissional dos servidores técnico-administrativos da UFPB.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar a política de gestão na UFPB no tocante a capacitação e qualificação profissional;
- Identificar o perfil dos servidores técnico-administrativos que concluíram o mestrado profissional;
- Identificar os benefícios que os mestrados profissionais possibilitam ao cotidiano pessoal e profissional dos servidores;
- Apontar os possíveis limites desses cursos no processo de qualificação dos servidores;
- Propor sugestões que propiciem melhoras a qualificação *stricto sensu* dos servidores.

1.3 METODOLOGIA

1.3.1 Tipo da pesquisa

O presente estudo se propôs a realizar uma pesquisa sobre os efeitos da qualificação *stricto sensu* – mestrados profissionais a vida pessoal e profissional dos servidores técnico-administrativos em educação da UFPB, a partir da análise de documentos institucionais, e também da aplicação de questionário para servidores egressos dos programas de pós-graduação em mestrados profissionais ofertados pela UFPB, no período de 2010 a 2019, de

maneira que possibilite a compreensão da perspectiva dos servidores participantes da pesquisa sobre a temática abordada.

Entende-se como pesquisa científica o conjunto de processos metodológicos, críticos e empíricos utilizados para o estudo de um fenômeno. No tocante ao enfoque, este se apresenta como quantitativo quando utiliza coleta de dados para testar hipóteses, fundamentando-se na medição numérica e análise estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias. Da mesma forma, é considerado qualitativo quando se utiliza a coleta de dados sem medição numérica para descobrir ou aprimorar perguntas e pesquisa no processo de interpretação, e mista, quando há combinação de quantitativo e qualitativo. (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Dessa forma, utilizou-se para esta pesquisa uma abordagem qualitativa, no intuito de responder às questões que circundam perspectivas pessoais dos sujeitos a serem estudados. Segundo Mynaio (2002), a pesquisa qualitativa atenta para um universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, correspondente ao espaço mais profundo nas relações dos processos e fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Seguindo a mesma linha, os autores Pronadov e Freitas (2013) apontam que, esta pesquisa não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas e os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem. A pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados e o pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho de campo mais intenso. Neste caso, as questões são estudadas no ambiente em que elas se apresentam sem qualquer manipulação intencional do pesquisador.

Esta pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva, baseando-se em levantamento bibliográfico, levantamento documental, com questionário aplicado composto de perguntas objetivas e subjetivas. Segundo Gil (2008), as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que realizadas costumeiramente os pesquisadores sociais se preocupam com atuação prática. São, além disso, as mais promovidas por organizações, a exemplo de instituições educacionais, empresas comerciais, partidos políticos, etc.

O mesmo autor afirma que este tipo de estudo aplica técnicas padronizadas de coletas de dados, como questionários e observação. O questionário aplicado nesta pesquisa foi uma ferramenta de coleta de dados, visando proporcionar a percepção dos servidores qualificados em programas de mestrados profissionais em relação aos efeitos que essa formação implica

em sua vida pessoal e profissional, além de delinear um perfil dos servidores técnico-administrativos da UFPB.

Ressaltamos ainda que o presente estudo foi desenvolvido a partir de um projeto aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UFPB, cuja pesquisa atende às instruções para pesquisa envolvendo seres humanos conforme estabelecido na Resolução nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde (CNS).

1.3.2 Local do estudo

O local de realização da pesquisa foi a Universidade Federal da Paraíba. Para definição do local do estudo, foi realizado um levantamento junto às secretarias dos programas de mestrados profissionais ofertados pela instituição dos alunos egressos. A referida instituição conta com treze programas de mestrados profissionais, implantados entre os anos de 2010 e 2019, dos quais dois dos programas possuem vagas destinadas especificamente para os servidores técnico-administrativos em educação e são financiados pelo Plano de Qualificação Institucional (PQI). Cabe destacar que o PQI faz parte do Plano de Capacitação e Qualificação dos Servidores, aprovado anualmente pelo Conselho Universitário. Os dois programas mencionados são: Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior (MPPGAV) e o Mestrado Profissional em Gestão nas Organizações Aprendentes (MPGOA). Outra ressalva que fazemos é de que, somente os servidores formados estritamente nesses programas foram estudados. Como o foco do trabalho é analisar a percepção dos servidores sobre os efeitos da formação *stricto sensu* – mestrados profissionais na UFPB, optou-se por realizar a pesquisa com os egressos dos dois programas acima mencionados.

1.3.3 Sujeitos do estudo

Os sujeitos da pesquisa são constituídos por servidores técnico-administrativos do quadro efetivo do Universidade Federal da Paraíba que concluíram o mestrado profissional no período de 2010 a 2019. Este recorte considera a criação do primeiro mestrado profissional na UFPB, por meio da Resolução nº 09/2008 do Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE/UFPB), e homologado pelo Conselho Nacional de Educação, Portaria MEC N.º 1.225/2010 – DOU de 20/10/2010, em fevereiro de 2010.

Esta pesquisa foi realizada considerando os dados fornecidos pelas secretarias dos programas de Pós-Graduação MPPGAV e MPMGOA, os quais foram apresentados registros de 155 servidores com formação *stricto sensu*, em sua maioria do MPPGAV, dado a quantidade de vagas oferecidas para os TAE's. Desse grupo, 47 servidores responderam o questionário, enviado em 6 de abril de 2021. É importante destacar que o número reduzido de participantes se deve ao fato de o período de realização da pesquisa ter se transcorrido em meio à pandemia causada pela COVID-19.

1.3.4 Técnica de coleta de dados

Inicialmente, a técnica de coleta de dados utilizada foi a pesquisa bibliográfica, a qual colaborou com a investigação sobre o tema estudado, de maneira a constituir o referencial teórico desta pesquisa e auxiliar os resultados. Conforme afirmam Marcone e Lakatos (2013), a pesquisa bibliográfica é um “[...] apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema [...]”.

Para complementação da pesquisa bibliográfica, foi realizada uma pesquisa documental, na UFPB, como forma de investigação das ações que se referem à qualificação do servidor, bem como aprimorar os conhecimentos desta pesquisadora, no que se refere à essas políticas institucionais. Para este fim, foram analisados documentos institucionais, como a documentação que orienta e regula a área de Gestão de Pessoas da Universidade Federal da Paraíba, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), bem como a legislação que norteia a carreira dos servidores técnico-administrativos das Instituições Federais de Ensino Superior.

Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. A pesquisa documental é muito similar à pesquisa bibliográfica. A diferença entre ambas está na natureza das fontes. Enquanto a pesquisa bibliográfica se usa essencialmente das contribuições dos diferentes autores sobre determinado tema, a pesquisa documental vale-se de materiais ainda não analisados, ou que podem ser reestruturados conforme os objetivos da pesquisa.

Em seguida foi aplicado um questionário on-line, elaborado através do Google Forms, aos servidores que se enquadraram no critério de inclusão da pesquisa, os quais concluíram o mestrado profissional na Universidade federal da Paraíba, nos programas de Pós-Graduação do MPPGAV e MPMGOA.

Esse questionário foi dividido basicamente em duas seções. Na primeira procurou-se entender sobre o perfil dos servidores participantes, baseado em informações como gênero, faixa etária, estado civil, tempo de serviço na instituição, formação na graduação e nível de classificação do cargo ocupado. A segunda seção foi determinada para identificar os aspectos pessoais e profissionais relacionados à qualificação *stricto sensu*. Nessa parte foram levantadas questões sobre políticas de qualificação da UFPB, aspectos que motivaram o ingresso na Pós-Graduação, limites encontrados na qualificação, bem como benefícios encontrados na qualificação na vida pessoal e profissional dos servidores.

Utilizando a metodologia de Likert, ainda na segunda seção do questionário, segundo Gil (2008), é a elaboração de uma escala onde as respostas são analisadas utilizando testes de correlação com o resultado total, ou que não provocam respostas diferentes dos que apresentam resultados altos e baixos. Nessa situação, foram mensurados o grau de influência que alguns aspectos exercem na vida pessoal e profissional dos participantes da pesquisa, que vão desde “nenhuma influência” à “total influência”.

O mesmo autor afirma que, elaborar um questionário versa basicamente em transpassar objetivos da pesquisa em questões específicas. As respostas à essas questões é que irão adequar os dados coletados para delinear as características da população pesquisada ou testar as proposições que foram construídas durante o planejamento da pesquisa. Assim, é necessário cuidado na elaboração de um questionário, visando assegurar a constatação de sua eficácia para verificação dos objetivos.

1.3.5 Análise dos dados

Após a coleta dos dados obtidos através do questionário, as questões abertas foram analisadas segundo a metodologia de análise de conteúdo. De acordo com Vergara (2005), a análise de conteúdo é uma técnica para tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema. Segundo Lakatos e Marconi (2013), esse método permite a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação.

Para a autora Minayo (2002), a análise de conteúdo é “[...] compreendida muito mais como um conjunto de técnicas [...]”. Na visão da autora, constitui-se uma técnica de interpretação de textos, com pouca articulação com os contextos das mensagens veiculadas, o que possibilita aplicação variada, se referindo à verificação de hipóteses e/ou questões e descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos. Essas aplicações podem ser

complementares, com abordagem tanto em pesquisas qualitativas como quantitativas.

Na interpretação dos dados obtidos, os mesmos são tratados de modo a serem relevantes e válidos. São preparados quadros, diagramas, figuras e modelos para sintetizar informações fornecidas pela análise. Na última etapa, as hipóteses poderão ou não ser confirmadas (BARDIN, 2016).

1.4 ADERÊNCIA DO TEMA AO PROGRAMA

O Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior, do Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba, tem o objetivo de preparar o servidor técnico-administrativo voltado para a formação teórica sobre políticas públicas de gestão e avaliação da educação superior, de maneira a permitir a reflexão crítica, produção e socialização de projetos inovadores e socialmente relevantes. O programa em si, fornece o desenvolvimento profissional dos servidores técnico-administrativos das Instituições Federais no Estado da Paraíba, por meio da qualificação *stricto sensu* (mestrado profissional).

Nesse sentido, o estudo vincula-se ao indicado pela linha de pesquisa: Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior do MPPGAV, ao apresentar propostas associadas à gestão e educação superior, buscando resultados que contribuam para o conhecimento do quadro de pessoal qualificado na UFPB em nível de Mestrado Profissional.

1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos, iniciados por esta introdução, que apresenta a temática do estudo, assim como a motivação pessoal, objetivos geral e específicos a serem atingidos, os procedimentos metodológicos adotados para elaboração deste trabalho, a aderência do tema ao programa (MPPGAV) e do que é composta a dissertação.

No segundo capítulo, intitulado Qualificação profissional e capacitação dos servidores técnico-administrativos, são abordados aspectos gerais e conceituais de qualificação e capacitação, bem como gestão de pessoas no serviço público. Em seguida, é referenciada a formação da política de recursos humanos na Administração Pública e nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Neste capítulo também são expostos o Plano

de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação (PCCTAE) e a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas.

No terceiro capítulo, intitulado Política de qualificação *stricto sensu* dos servidores na UFPB em nível de Pós-Graduação, é inicialmente contextualizado o local da pesquisa e suas políticas de gestão, o Plano de Capacitação e Qualificação em Nível Institucional, a política de Pós-Graduação na UFPB. Em seguida, é realizada uma discussão concernente aos Mestrados Profissionais na UFPB e o Perfil dos TAE's na instituição.

O quarto capítulo tratará da análise e discussão dos dados, incluindo resultados e discussões relacionadas à questão norteadora da pesquisa. No último capítulo constarão as considerações finais concernentes à temática proposta e recomendações para estudos futuros.

2 CAPACITAÇÃO E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL DOS SERVIDORES TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS

Iniciaremos esta seção com os conceitos de capacitação e qualificação. Posteriormente abordaremos sobre gestão de pessoas no serviço público e a formação da política de recursos humanos na administração pública, bem como a legislação pertinente ao plano de carreira dos servidores técnico-administrativos em educação nas Instituições de Ensino Superior.

2.1 CAPACITAÇÃO E QUALIFICAÇÃO: CONCEITOS

De acordo com Mudim (2002), a capacitação envolve habilidades exigidas no processo, como conhecimento técnico específico, trabalho em equipe, juntamente com a visão integrada de mercado, objetivando atender as necessidades dos profissionais em adquirir novos conhecimentos. Portanto, a capacitação é determinante para estabelecer o perfil profissional. A definição de capacitação, segundo Machado (1996), se refere à obtenção de conhecimentos variáveis e imprescindíveis, para o desenvolvimento das atividades profissionais diante das exigências do trabalho.

Segundo Arruda (1998), ressalta-se que as organizações passam a exigir qualificações que agreguem valor à formação do indivíduo e que sejam aproveitadas na situação de trabalho, ou seja, passam a exigir capacitações específicas às atividades do trabalhador, além da própria exigência de titulação formal fundamental às suas atividades e responsabilidades no cargo ocupado. O autor (1998) cita ainda que o colaborador deve provocar suas qualificações para fornecer seu conhecimento à empresa; capacidade esta que avalia sua eficiência. Nesse entendimento, para o aprimoramento dos recursos de trabalho as organizações têm utilizado políticas de capacitação continuada.

Rolle (1989) e Villavicencio (1992) afirmam que, em relação à qualificação, essa é vista como um processo social, e não apenas como informações em dados (apud MACHADO, 1996, p. 15). Assim, podemos observar a qualificação como oportunidade de expandir as capacidades humanas do servidor em seu ambiente de trabalho, e este sendo estimulado tanto pela exigência imposta pelo cargo exercido, mas também por motivação pessoal.

Segundo Martins (2011), a capacitação aponta para o desenvolvimento profissional, ao passo que a qualificação envolve tanto o desenvolvimento profissional como o pessoal.

Observamos então que a partir do momento em que ambas são imprescindíveis para aprimorar habilidades do indivíduo, podemos afirmar que capacitação e qualificação são vistas como sinônimas.

Segundo Chiavenato (2008), a qualificação, a capacitação e o aperfeiçoamento são um entrelaçamento e ações de caráter pedagógico, devidamente ligadas ao programa da instituição que visa gerar, continuamente, o desempenho dos servidores, para que desenvolvam suas atividades com mais qualidade e eficiência.

As instituições públicas que almejam desenvolver seu papel social necessitam de pessoas dedicadas em seu quadro de pessoal, à procura de capacitação e qualificação continuada, e que tenham o conhecimento dos conceitos de serviço público e função pública.

Magalhães et al. (2010) destacam que, para estimular os processos de trabalho na administração pública, tem ocorrido algumas modificações. Um exemplo disto é a gestão baseada na formação de grupos que possuam traços direcionados para produtividade, preservando um ambiente que contribua para bons resultados na instituição.

Pereira e Marques (2004) explicam que a capacitação tem a função essencial de conduzir o serviço público. Devido às transformações que vêm ocorrendo na sociedade, é necessário que a capacitação e qualificação dos servidores sigam o mesmo ritmo, pois o Estado é, no país, uma das maiores organizações existentes com uma diversidade de funções que se modificam continuamente. Nesse sentido, como a aquisição do conhecimento e aplicação é um processo contínuo, cujos resultados são perceptíveis somente em longo prazo, as políticas de capacitação e qualificação devem ser apoiadas pela alta gestão da instituição. (SACRAMENTO, et al., 2015)

Como já foi afirmado anteriormente, um dos entraves vistos nas formas de gerir o serviço público, é a instituição e adaptação do setor privado para a realidade pública, carente de ações de desenvolvimento de pessoas, visto que a maioria dos modelos aplicados é trazida de empresas privadas. Essa imposição para melhoria dos serviços prestados, que tem como consequência a capacitação e qualificação do funcionário, leva a uma nova perspectiva do servidor público, que está diretamente relacionada a um planejamento estratégico da instituição.

O fato das instituições públicas se desenvolverem de maneira pouco articulada e planejada, bloqueia o aperfeiçoamento dos serviços e a modernização do Estado, entretanto, o aproveitamento do capital humano seria a chave para que os servidores desempenhassem suas tarefas por meio de uma política de destaque e valorização do quadro pessoal. Para que haja

garantia satisfatória na execução das atividades, o treinamento torna-se indispensável na promoção de incentivos e benefícios. (TACHIZAWA, et al., 2006)

Desse modo, é necessário que as instituições ofereçam ações de desenvolvimento e capacitação que se associem aos objetivos organizacionais, no que resulta no aperfeiçoamento nos processos de trabalho, como também na evolução contínua dos seus funcionários.

Em contrapartida, só a capacitação ou treinamento em si, não garantem resultados positivos e constantes, a não ser que seja praticado de forma ordenada, onde é fornecido ao servidor conhecimento pessoal e profissional, a partir da melhora do seu desempenho, beneficiando assim a instituição, facilitando o alcance de seus objetivos. Torna-se essencial uma gestão que dê apoio e que admita a transmissão das habilidades adquiridas pelo servidor no ambiente organizacional, pois há influência no processo de aprendizagem e motivação das pessoas (ABBAD et al., 2006). No entanto, os mesmos autores (2006) citam ainda que, por falta de suporte administrativo e operacional, servidores capacitados para realizar suas atividades encontram dificuldades para aplicar seu conhecimento, assinalando que os problemas na atuação do funcionário não estão ligados à falta de treinamento.

Dito isso, observamos que a partir das práticas adotadas pela administração de capacitação e treinamento, o servidor exercerá suas atribuições com mais competência, satisfazendo os interesses da sociedade. Essas medidas auxiliam ainda na imagem negativa que possui o funcionalismo público, visto que há aperfeiçoamento nos serviços prestados.

Amorim e Silva (2012 apud NAKANE, 2007) certificam a ideia de relacionar o aumento da eficiência dos serviços oferecidos e a valorização do servidor com a melhoria da imagem do agente administrativo representante do Estado frente ao cidadão. Os gestores públicos têm valorizado ações voltadas para qualificação dos servidores para melhorar o desempenho individual e atingir objetivos organizacionais.

Marras (2009) afirma que qualquer atividade de qualificação, formação ou desenvolvimento pessoal de uma organização ordenadamente executada, com objetivos de combinar as exigências do cargo em que ocupam, estabelecem ações de treinamento. Lima (2008) atesta que o treinamento diminui as divergências entre as metas institucionais e o desempenho dos servidores. Ratificando a visão dos autores, Carvalho e Nascimento (2002) argumentam que o conjunto de ações aplicadas pelas organizações as quais transmitem aos funcionários habilidades, conhecimento e competências para evolução do desempenho no trabalho constituem o treinamento. Conseqüentemente, para manter altos níveis de produtividade e desempenho, o servidor capacitado corresponde aos padrões da empresa em cada etapa da realização de suas atividades.

A seção a seguir aborda sobre a formação da legislação que rege a política de desenvolvimento pessoal do servidor público, especialmente o servidor técnico-administrativo, e sua aplicação nas Instituições Federais de Ensino Superior.

2.2 GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO

Gestão de pessoas é um elo que envolve múltiplos atores, as lideranças e os demais membros das equipes, em todos os níveis e áreas da organização. Nessa relação, todos são coprodutores dos resultados; todos são responsáveis, seja pela qualidade do vínculo, seja pelo resultado do trabalho, ou pela saúde do ambiente (BERGUE, 2019, p. 13).

Nesse sentido, Chiavenato (1999) afirma que, o contexto atual em que a Gestão de Pessoas está inserida demonstra a relação entre pessoa e organização, revelando a dependência entre ambas que se faz necessária para alcançar os objetivos, atuando no papel de integralização da organização. É uma via de mão dupla: as pessoas dependem das organizações para sua sobrevivência e atingir suas metas pessoais, assim como a organização precisa do apoio de seu quadro pessoal para seu benefício. Assim, a consideração recebida pelos funcionários nas organizações, influencia diretamente no seu comportamento e forma de agir, resultando em ações positivas para seu local de trabalho.

De acordo com Bergue (2007), é necessária capacitação do servidor público que visa atender seus desejos e necessidades pessoais, para que a busca e aperfeiçoamento do conhecimento venha através da motivação pessoal em seu local de trabalho. Portanto, o que move uma instituição e o que determina o seu sucesso é o capital humano, o qual precisa ser capacitado e mantido na organização. Esse capital faz com que as organizações sofram alterações em seus métodos gerenciais, passando a investir no seu quadro de pessoal.

Oliveira e Medeiros (2011) asseguram que o serviço público brasileiro aponta mudanças à medida que o nível de exigência na qualidade dos serviços prestados à sociedade se eleva, o que torna mais evidente a eficiência dos servidores. Conceitos e critérios da gestão como um todo, como eficiência, a eficácia, a efetividade organizacional e até a avaliação de desempenho, que foram criadas para empresas privadas, são trazidos de forma benéfica para gestão pública. Por outro lado, Motta (2013) afirma que há uma complexidade em inserir a eficiência de uma empresa privada em organizações públicas, pelo fato da Administração Pública trazer dificuldades para resolução de problemas com rapidez, em virtude da dependência de consensos políticos e aplicação de normas fixadas em leis e decretos.

Desse modo, Lacombe e Heilborn (2006) atestam que o desafio maior da alta administração é progredir na gestão com políticas integradas de recursos humanos, discutindo questões sobre planejamento estratégico, treinamento, recrutamento e seleção e avaliação de desempenho, visto que as pessoas são integrantes diferenciados de uma organização.

Com relação às transformações na Gestão de Pessoas no serviço público, Marini (2005) afirma que, a valorização das organizações se dá mais pelo conhecimento que o capital financeiro, onde a junção do capital intelectual (conhecimento e habilidades) e capital estrutural (base de dados, patentes, estrutura organizacional), geram o apoio da organização. O autor diz ainda que um processo gerencial dá lugar à visão tradicional do servidor, o qual era selecionado apenas para realizar tarefas específicas atribuídas ao cargo ocupado, instruído com normas e padrões pertencentes à burocracia¹.

Diante disso, há uma necessidade de considerar o que é tratado como “público”, em face dos sentimentos da população e suas necessidades. Para tal, é fundamental dispor de servidores públicos competentes, com modelo de gestão flexível baseados na ética e nos resultados.

2.3 POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A administração pública retratou a necessidade de aperfeiçoar profissionalmente seus servidores, tendo em vista a exigência de serviços de qualidade e eficiência para cumprir os objetivos das instituições públicas, junto a isso, passou a oferecer suporte no sentido de capacitar e qualificar ao seu corpo técnico-administrativo. Por isso, é importante conhecer o sistema para elaboração de um programa de capacitação eficiente que satisfaça as necessidades, visto que novas tecnologias e a globalização intervêm na demanda por gestão pública de qualidade.

Na intenção de melhorar os serviços e o quadro de pessoal da administração pública brasileira, foram constatadas as primeiras evidências de implementação de cargos e carreira para o serviço público com base na meritocracia, marcados pela organização de um aparelho estatal mais moderno nos anos 30 (HOELZ, 2014).

¹ Burocracia – em seu sentido original, conforme Maximiano (2004), indica uma forma de organização que se baseia na racionalidade das leis, totalmente impessoais, funcionando de acordo com regras racionais que independem de interesses pessoais (autoridade legal-racional).

Foi no governo de Getúlio Vargas, em 1930, que ocorreu a reforma burocrática, a primeira reforma do Estado. Assim, a burocracia foi apresentada no ambiente público quando foi criado o Conselho Federal do Serviço Público, instituído pela Lei nº 284, de 28 de outubro de 1936, e o Departamento de Administração do Serviço Público - DASP, por meio de Decreto nº 579, de 30 de julho de 1938. A burocracia neste departamento chegava para normatizar e regular o funcionalismo público e essa reforma no serviço público desviaria a influência política através do reconhecimento da padronização e meritocracia (RABELO, 2011). Durante o período em que o DASP permaneceu em vigor, foram introduzidos concursos públicos, criadas normas e estatutos. Havia de alguma forma preocupação com a capacitação dos servidores (CARVALHO et al., 2009).

Em 1952, foi criado o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União, instituído pela Lei nº 1.711, de 28 de outubro de 1952, que substituiu o DASP e teve a lei revogada pela publicação da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, data em que o regime jurídico único foi determinado.

Entre os anos de 1960 e 1970, o Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que dispõe sobre a organização da administração federal e a reforma administrativa, foi a maior mudança que ocorreu na administração pública. Muito do que foi estabelecido por esse decreto permanece até hoje, como por exemplo, a divisão entre administração direta e indireta e a divisão de alguns ministérios e respectivas áreas de competência (HOELS, 2014). Foram instituídos como princípios: a descentralização de atividades, a coordenação e planejamento de ações, o controle e a delegação de competências regimentais, entre outras alterações diretamente ligadas à política de pessoal (BRASIL, 1967). No fim da década de 1970, os servidores públicos federais buscaram a valorização do seu papel social por meio da necessidade de mudar a relação entre o Estado e seus servidores.

No governo Sarney, no final da década de 80, o cenário era de mobilização e construção de grande movimento por parte dos servidores técnico-administrativos em educação, que se colocavam contra a proposta do governo. A partir deste panorama, em 10 de abril de 1987, foi conquistado pelos servidores técnico-administrativos em Educação das universidades federais o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos PUCRCE, através da Lei nº 7.596, criado para os servidores que compõem o quadro de pessoal das Instituições Federais de Ensino Superior, estruturadas sob a forma de autarquia ou fundação pública, o qual estabeleceu uma carreira para os professores de 1º e 2º graus, outra para o Ensino Superior, e agrupou os servidores técnico-administrativos em educação das IFES em 365 cargos distribuídos em tabela de vencimentos.

Por essa iniciativa, foi assegurado aos servidores de nível de apoio o piso salarial de três salários mínimos. No entanto, o plano conquistado com empenho e dificuldades por um coletivo, que julgava que qualquer tentativa de reformulação do Sistema da Educação Superior deveria passar pela valorização dos profissionais e superação das contradições existentes, tanto entre instituições de mesma natureza como entre servidores que realizam suas tarefas (ALMEIDA, 2018). O PUCRCE foi uma forma de incentivar os servidores e o movimento sindical a debater proposições para organizar um Plano de carreira para os servidores público-federais.

Nessa época, as questões relacionadas aos recursos humanos ganharam destaque com foco na reforma administrativa e suas transformações no serviço público. Dentre os critérios determinados, evidenciava-se a valorização do serviço público por meio da melhoria do uso mais eficiente dos recursos públicos. É retomada a defesa da meritocracia junto com valorização da função pública, revisão do estatuto do funcionalismo e renovação de quadros. Nesse cenário, com o objetivo de planejar, promover, coordenar e avaliar as atividades de formação, aperfeiçoamento e profissionalização do pessoal civil da alta administração pública federal, é criada a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). (BRASIL, 2013)

Em 1988, o governo Sarney enviou ao Congresso os projetos do Regime Jurídico Único (RJU) e das Diretrizes de Planos de Carreira (DPC). Os servidores público-federais, ainda de forma isolada em suas entidades, participaram destas discussões e criaram o Fórum Nacional das Entidades dos Servidores Público-Federais, que conseguiu inserir nos textos alguns avanços, como a negociação coletiva. O Supremo Tribunal Federal (STF), em 1990, criou o Instituto da Negociação Coletiva, submetendo, assim, os servidores à vontade do Estado (NASCIMENTO, 2015, p. 25).

No cenário político dos anos 90, o Regime Jurídico Único é estabelecido pela Lei nº 8.112/90, na esfera da administração federal. Nessa Lei se fundamenta o mais importante instrumento regulatório das atividades do servidor público durante toda a sua trajetória funcional (BRASIL, 2013). Na mesma época, na área da educação, foi dado espaço a movimentos de paralisação nas universidades e forçou os servidores das IFES e movimentos sindicais através da Federação de Sindicatos das Universidades Brasileiras (FASUBRA) a instruírem a formação da Carreira Única dos Trabalhadores em Educação (FASUBRA, 1998).

De acordo com Abrucio (2007), a constituição de uma gestão do serviço público voltada para resultados, a qual exigia nova atitude do servidor, começou com a introdução do

modelo gerencialista², em 1995, no governo de Fernando Henrique Cardoso, das quais diretrizes eram originárias do Plano Diretor, seguindo padrões internacionais, produzido por Bresser-Pereira, então ministro da economia na época.

Dessa forma, os objetivos das transformações do serviço público para a reforma administrativa do Estado tornaram as pessoas em destaque no setor público, visto que era necessário pessoal capacitado para realizar suas tarefas e atingir o propósito que se pretende alcançar. Assim, foi considerado fundamental o planejamento para qualificação profissional. (MAGALHÃES et al., 2010)

Guimarães (2000) afirma que, devido à busca na eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos para a inovação na Administração Pública, é fundamental que haja o desbarate com os modelos clássicos de gerenciamento dos recursos públicos e a implantação de uma nova cultura de gestão. O autor especifica ainda elementos, como a falta de incentivo à mudança de comportamento, ausência de ordenamento no processo de informação e ausência de conhecimentos objetivos, pois comprovam que as organizações públicas precisam ser inseridas em um novo contexto organizacional, seja político, econômico ou administrativo. Desse modo, se viu a necessidade de implantar nova gestão, visando adaptação ao novo contexto, fundamentada no desenvolvimento de competências, transparência, avaliação de desempenho e flexibilização dos processos.

Do mesmo modo, as instituições que seguiram com novo formato de administração, substituem um trabalho não qualificado, repetitivo e rotineiro, por um trabalho polivalente, integrado, com mais flexibilidade e autonomia, o que demanda maior capacidade de reflexão por parte do trabalhador. A qualidade e a excelência não estão na obediência de um manual, nem no rigor prescrito, os quais limitam a criatividade do profissional. Portanto, diante das modificações nos processos de trabalho, passaram a ser exigidos dos trabalhadores melhoria na qualidade dos processos, produto e serviços, capacidade de soluções de problemas, combinadas com tomadas de decisão e trabalho em equipe (MELLO; AMÂNCIO FILHO, 2010).

Bresser-Pereira e Spink (2005) certificam que a gestão de pessoas estava presente na esfera da reforma constitucional e as mudanças legais nela contidas fundamentaram os princípios da reforma gerencial no Brasil. Através dessas medidas, o Regime Jurídico único

² Modelo gerencialista – Pretendia reestruturar a administração pública e visava, principalmente, à melhoria da informação no setor público e ao fortalecimento das carreiras do Estado (BRESSER-PEREIRA, 2000). O movimento da reinvenção e a nova gestão pública acolhem a ideia de que "o governo não apenas deveria adotar essas técnicas de gestão de negócios como também determinados valores de negócios" (DENHARDT, 2012).

foi modificado, nele foram estabelecidos tetos nos gastos com funcionalismo, restrições orçamentárias, implantação do princípio da eficiência entre os princípios da Administração Pública e aperfeiçoamento das políticas públicas.

Na segunda metade da década de 1990, se iniciam os esforços para normatizar a participação de servidores públicos em eventos de capacitação e treinamento. Essa fase resulta na Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas. A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal - PNDP, instituída em 2006, pelo Decreto nº 5.707, revogada pelo Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, o qual solidificou a visão sobre a importância da grandeza do desenvolvimento profissional como um componente da qualidade na prestação do serviço público. Destacam-se, dentre as suas finalidades, a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados à sociedade e o desenvolvimento permanente do servidor público. Essa Política tem como premissa a adequação entre competências requeridas dos servidores àquelas necessárias ao alcance dos objetivos e resultados pretendidos pelas instituições e estabelece o modelo de gestão por competências como instrumento para a gestão da capacitação (BRASIL, 2013b, p. 04).

Para proporcionar a melhoria no serviço público, o Governo Federal, no âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior, publicou 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 - PPCTAE, alterada pela Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, apresentando incentivos para aumento nos salários através da capacitação e qualificação dos servidores.

As reformas nas políticas de gestão pública ocorridas nos últimos anos no Brasil representaram avanços históricos, porém a educação deixa de ser destaque no governo atual, ao sofrer ataques sucessivos com cortes no orçamento. O que esperar desta política de ajuste que caminha para a precarização das instituições de ensino público, com a redução do custeio? A manutenção das universidades federais com essa redução poderá resultar em crise aguda dessas instituições com consequências irreversíveis.

2.4 PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO (PCCTAE)

A política de capacitação do Governo Federal fortalece a importância da qualificação do servidor público e de seu entendimento crítico e argumentativo, para que possam cumprir sua função em conformidade com os preceitos constitucionais.

O Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação é estruturado por conceitos importantes para compreensão do que é tratado na pesquisa listados no Art. 5º:

I - Plano de carreira: conjunto de princípios, diretrizes e normas que regulam o desenvolvimento profissional dos servidores titulares de cargos que integram determinada carreira, constituindo-se em instrumento de gestão do órgão ou entidade.

II - Nível de classificação: conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições.

III - Padrão de vencimento: posição do servidor na escala de vencimento da carreira em função do nível de capacitação, cargo e nível de classificação.

IV - Cargo: conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que são cometidas a um servidor.

V - Nível de capacitação: posição do servidor na Matriz Hierárquica dos Padrões de Vencimento em decorrência da capacitação profissional para o exercício das atividades do cargo ocupado, realizada após o ingresso.

VI - Ambiente organizacional: área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal.

VII - Usuários: pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados.

VIII- A apropriação e aprimoramento do processo de trabalho pelos ocupantes da carreira, inserindo-os como sujeitos do planejamento institucional, em face do seu papel estratégico, devendo ser esses processos transformados em conhecimento coletivo e do domínio público.

IX - A construção coletiva – a avaliação de desempenho como um processo crítico realizado pelos servidores, em equipe, e pela instituição, em relação aos seus objetivos, buscando a elaboração coletiva para as questões internas, e seu resultado acompanhado pela comunidade externa.

X - A melhoria da qualidade na prestação de serviços - as condições institucionais para capacitação e avaliação que tornem viável a melhoria da qualidade na prestação de serviços no cumprimento dos objetivos institucionais, o desenvolvimento das potencialidades dos ocupantes da carreira e sua realização profissional como cidadãos.

XI - A integração interambientes - a integração entre os ambientes organizacionais e as diferentes áreas do conhecimento.

XII - Cogestão de pessoas - a administração de pessoal como atividade a ser realizada pelo órgão de gestão de pessoas e as demais unidades da administração (BRASIL, 2005).

A partir dos conceitos supracitados, poderemos entender melhor pontos importantes de com a lei foi organizada. A Tabela 1 descreve a carga horária necessária para a progressão por capacitação profissional nas IFES (Instituições Federais de Ensino).

Tabela 1 – Carga Horária para 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: BRASIL, Lei nº 11.091 – PPCTAE, 2005.

Observamos na **Tabela 1** que os cargos são dispostos em cinco níveis de classificação (A, B, C, D e E), categorizados com base nos níveis de escolaridade exigidos pelo cargo em que ocupam, do Ensino Fundamental ao Ensino Superior. (BRASIL, 2005). Para cada nível de classificação, foram instituídos quatro níveis de capacitação (I, II, III, IV), os quais permitem progressão na carreira. E para cada nível de capacitação, há padrões de vencimento aplicados a cada nível alcançado. A progressão por capacitação profissional advém de cursos realizados pelos servidores, com carga horária mínima de capacitação estipulada em lei, com o tempo mínimo para apresentação de certificados de conclusão de cursos de 18 meses entre uma progressão e outra.

Verificamos que esta progressão por capacitação é uma forma de incentivo ao desenvolvimento profissional, embora haja crescimento limitado na carreira do servidor técnico-administrativo, uma vez que o nível IV de progressão é atingido. Magalhães et al. (2010) observam na Lei em questão que, mesmo com os incentivos à capacitação e à qualificação restritos, ainda são consideráveis. Depois das progressões conquistadas, a evolução na carreira se dá por mérito profissional, concernente ao tempo de trabalho.

Outro estímulo ao servidor público-federal referente à sua qualificação é ressaltado nos Art. 98º e 99º da Lei nº 8112/90, que dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Público-Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais:

Art. 98. Será concedido horário especial ao servidor estudante, quando comprovada a incompatibilidade entre o horário escolar e o da repartição, sem prejuízo do exercício do cargo.

Art. 99. Ao servidor estudante que mudar de sede no interesse da administração é assegurada, na localidade da nova residência ou na mais próxima, matrícula em instituição de ensino congênera, em qualquer época, independentemente de vaga (BRASIL, 1990).

Dessa forma, observa-se a determinação na qualificação do servidor, quando lhe é proporcionado circunstâncias apropriadas para melhor desenvolver suas atividades laborais.

A seguir, a Tabela 2 exhibe os percentuais de incentivo à qualificação ao servidor que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular e tem por base o valor calculado sobre o padrão de vencimento recebido pelo servidor. Estes percentuais possuem variação conforme área de conhecimento do curso realizado, sendo esta relação direta ou indireta ao ambiente organizacional de atuação do servidor. A relação direta determina maior percentual na fixação do incentivo à qualificação, do que a relação indireta.

Tabela 2 – Percentuais de incentivo à qualificação do PCCTAE/2005

Nível de escolaridade formal superior ao previsto para o exercício do cargo (curso reconhecido pelo Ministério da Educação)	Área de conhecimento com relação direta	Área de conhecimento com relação indireta
Ensino fundamental completo	10%	-
Ensino Médio completo	15%	-
Ensino Médio profissionalizante ou ensino médio com curso técnico completo	20%	10%
Curso de graduação completo	25%	15%
Especialização, com carga horária igual ou superior a 360h	30%	20%
Mestrado	52%	35%
Doutorado	75%	50%

Fonte: BRASIL, 2005.

Para conseguir tal incentivo, a lei permite ainda a licença para afastamentos temporários dos servidores para realização da qualificação *stricto sensu*, em nível de mestrado e doutorado, caso haja interesse da Administração. Nessa perspectiva, podemos afirmar que o

incentivo financeiro é uma forma de motivar os servidores das IFES a se aperfeiçoarem, aplicando seu conhecimento no ambiente de trabalho.

2.5 PLANO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO PESSOAL (PNDP)

Consideramos importante citar os conceitos constantes no Decreto nº 5.825, 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 - PDIC, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que será abordado no tópico a seguir.

Art. 3º - Para os efeitos deste Decreto, aplicam-se os seguintes conceitos:

I - desenvolvimento: processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos servidores, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais;

II - capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio do desenvolvimento de competências individuais;

III - educação formal: educação oferecida pelos sistemas formais de ensino, por meio de instituições públicas ou privadas, nos diferentes níveis da educação brasileira, entendidos como educação básica e educação superior;

IV - aperfeiçoamento: processo de aprendizagem, baseado em ações de ensino-aprendizagem, que atualiza, aprofunda conhecimentos e complementa a formação profissional do servidor, com o objetivo de torná-lo apto a desenvolver suas atividades, tendo em vista as inovações conceituais, metodológicas e tecnológicas;

V - qualificação: processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, por meio do qual o servidor adquire conhecimentos e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento do servidor na carreira;

VI - desempenho: execução de atividades e cumprimento de metas previamente pactuadas entre o ocupante da carreira e a IFE, com vistas ao alcance de objetivos institucionais;

Dito isso, a instituição do referido decreto foi uma inovação para a representação da gerência de gestão de pessoas na administração pública brasileira, o qual institui as políticas para o Desenvolvimento de Pessoal na administração pública, federal, direta, autárquica e fundacional. O Art. 1º do Decreto nº 5.707 estabelece que:

Fica instituída a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes 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.

Art. 3º São diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal:

I - incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais;

II - assegurar o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho;

III - promover a capacitação gerencial do servidor e sua qualificação para o exercício de atividades de direção e assessoramento (BRASIL, 2006).

Através dessa política, verificamos que a estruturação de políticas de capacitação e qualificação proporciona melhoria financeira, o que pode acarretar na melhoria dos serviços prestados. Portanto, é possível valorizar a experiência vivida e a prática do conhecimento do servidor, aliando os objetivos institucionais com os pessoais, o que revela, de alguma forma, uma inquietação da Administração Pública Federal com o servidor.

Recentemente, a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas foi instituída pelo Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, alterado pelo Decreto nº 10.506/2020, que regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112/1990 quanto a licenças e afastamentos concedidos aos servidores públicos federais, que revoga o Decreto nº 5707, de 23 de fevereiro de 2006, como objetivo de definir uma cultura de planejamento de ações de desenvolvimento entre os órgãos da Administração Pública Federal, baseado no alinhamento das necessidades de cada órgão e entidade, sem prejuízo da necessidade de transparência de informações.

O novo decreto substituiu o Decreto nº 5.707/2006 e estabelece algumas alterações referentes às normativas de concessão de licença e afastamento para os servidores, além de novas orientações para elaboração de ações em desenvolvimento. Essa nova política direciona-se para aperfeiçoamento da gestão pública, considerando boas práticas no mercado de trabalho. Essas ações de desenvolvimento se referem ao desenvolvimento de competências, individuais ou coletivas, presenciais ou à distância, com supervisão, orientação ou tutoria. Contudo, em virtude da publicação desta nova legislação ser posterior ao período de análise desta pesquisa, seus desdobramentos não serão discutidos neste estudo.

Um dos caminhos que conduzem à qualidade no serviço público caracterizados pelo plano nacional é a introdução de uma política de valorização profissional e institucional. A partir do que foi explanado, é importante assimilar a Universidade Federal da Paraíba nesse contexto. Porém, antes de dissertar sobre atos propostos, faz-se necessário o entendimento da estrutura administrativa e acadêmica, especialmente em referência à atuação dos servidores na participação dessas políticas.

3 POLÍTICA DE QUALIFICAÇÃO *STRICTO SENSU* DOS SERVIDORES NA UFPB EM NÍVEL DE PÓS-GRADUAÇÃO

Este capítulo apresenta a formação da instituição pesquisada, bem como análise da política institucional de capacitação e qualificação da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e atuação dos seus servidores técnico-administrativos no que diz respeito ao planejamento e execução das ações, a partir do tema estudado.

A qualificação profissional do servidor técnico-administrativo da UFPB obedece a normas institucionais constantes no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que será tratado mais à frente.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA UFPB

A partir da ligação de algumas escolas superiores (Agronomia do Nordeste, Faculdade de Ciências Econômicas, Direito, Engenharia, Medicina, entre outras), a Universidade da Paraíba foi formada em 1955 através da Lei estadual nº. 1.366, de 02 de dezembro de 1955. A sua federalização foi aprovada e promulgada pela Lei nº. 3.835, de 13 de dezembro de 1960, através da qual foi transformada em Universidade Federal da Paraíba, cujas estruturas universitárias foram integradas tanto na cidade de João Pessoa quanto em Campina Grande, adotando assim uma composição *multicampi*, com atividades distribuídas por dois espaços urbanos diferentes.

Na década de 1960, a UFPB incorporou a Escola de Agronomia do Nordeste (localizada na cidade de Areia - PB) e o Colégio Agrícola Vidal de Negreiros (localizado na cidade de Bananeiras - PB). Assim, por meio deste agrupamento a UFPB passou pelo primeiro processo de expansão. Já nos anos de 1970, as atividades de ensino, pesquisa e extensão progrediram significativamente.

Se diferenciando do modelo tradicional de uma instituição centralizada em um só campus, no início dos anos de 1980 foram adicionados à UFPB mais três campi, em três cidades paraibanas (Patos, Sousa e Cajazeiras). A consolidação deste evento deu-se mediante absorção dos recursos humanos e das instalações físicas da Faculdade de Direito, na cidade de Sousa, da Escola de Veterinária e de Engenharia Florestal, na cidade de Patos, e da Faculdade de Filosofia, na cidade de Cajazeiras.

A atuação *multicampi* na UFPB aumentou, e a integração resultante dessa estrutura dividida em seis campi acarretou na descentralização e custos operacionais mais elevados. Como consequência, em 2002 houve um desmembramento na estrutura *multicampi* da UFPB, através da Lei nº. 10.419/2002, que criou a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), com sede e foro na cidade de Campina Grande. Esta anexou os campi de Campina Grande, Cajazeiras, Patos e Sousa. A partir de então, a UFPB ficou formada pelos campi de João Pessoa, Areia e Bananeiras. Em 2006, foi criado um novo campus, com sede no Litoral Norte do Estado, envolvendo os municípios de Mamanguape e Rio Tinto.

Com a implantação do Programa de Apoio à Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI, instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007 (BRASIL, 2007), a UFPB apresentou seu plano de apoio ao programa, passando por um período de desenvolvimento do Ensino Superior, no sentido de promover expansão física, acadêmica e pedagógica, o que resultou na criação de centros acadêmicos e Pró-Reitorias.

Dessa forma, evidenciamos a criação de novos centros, como o Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional (CTDR), Centro de Comunicação, Turismo e Artes (CCTA), Centro de Biotecnologia (CBIOTEC), Centro de Informática (CI), o Centro de Energias Alternativas e Renováveis (CEAR) e unidades avançadas em Santa Rita e Mangabeira, como também a criação da UFPB VIRTUAL, que oferta cursos de graduação, Pós-Graduação e extensão à distância, fazendo jus à reestruturação e ampliação de oferta de vagas e cursos de ensino, pesquisa e extensão, se mantendo dentre as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) do país como uma das mais importantes das regiões Norte e Nordeste em termos de dimensão e de desempenho acadêmico.

A UFPB atua no ensino, pesquisa, extensão e na inovação tecnológica, oferecendo cursos de Graduação, Pós-Graduação e Técnicos abrangendo todas as áreas do conhecimento estabelecidas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES/MEC), quais sejam Ciências Exatas e da Natureza; Ciências Biológicas; Engenharias; Ciências da Saúde; Ciências Agrárias; Ciências Sociais Aplicadas; Ciências Humanas; Linguística, Letras e Artes. Existem ainda outras áreas de caráter multidisciplinar, tais como Meio Ambiente, Tecnologias, Gestão, Biotecnologia e Ciências Ambientais.

Dessa forma, atualmente a UFPB está estruturada em quatro campi organizados no formato a seguir:

- *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 (CCAE).

As instituições de ensino públicas são essenciais para o desenvolvimento do país. Por fazerem parte de um ambiente globalizado, sofrem influência de diversas áreas, sejam elas econômicas, políticas, sociais e culturais, embora possuam autonomia administrativa. Portanto, é fundamental adaptação às alterações do ambiente interno e externo. A conjuntura política que atravessamos nos últimos anos afetou o campo da educação, em especial a Educação Superior. O corte nos recursos comprometeu as condições básicas de funcionamento. A partir desse cenário, houve aproveitamento das oportunidades e adequação às recentes mudanças, em busca do aperfeiçoamento da gestão visando exercer a missão institucional da UFPB.

3.2 POLÍTICAS DE GESTÃO DA UFPB

O planejamento deve ser um instrumento de gestão essencial para organizar as ações e necessidades que servirão de base para a tomada de decisão dos gestores. Para isso, é necessário que todas as unidades e setores da UFPB estejam em conformidade com a missão, valores e objetivos do Plano de Desenvolvimento Institucional, período 2019 – 2023. As políticas de gestão da UFPB deverão ser dirigidas para melhoria na prestação de serviços na qualidade do ensino, pesquisa, extensão e gestão administrativa, fundamentando-se na conformidade dos procedimentos, ética e boa governança. Para atender os interesses da comunidade interna e externa da UFPB, é necessário integrar o cumprimento dos aspectos legais que regem os princípios fundamentais da administração pública, com a eficiência, eficácia e desburocratização dos procedimentos para o desenvolvimento administrativo (PDI UFPB, 2019 - 2023).

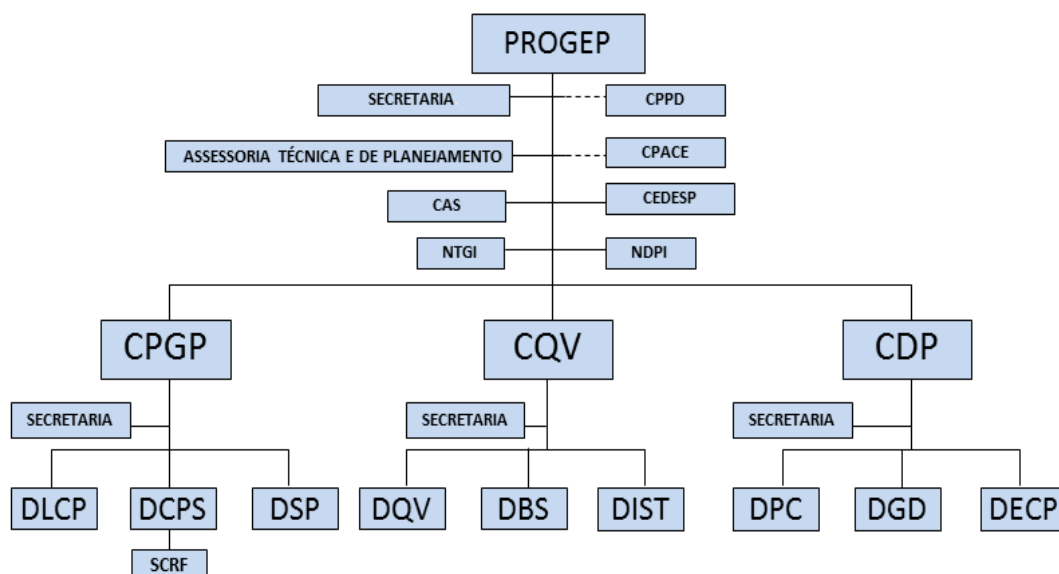
A Gestão de Pessoas é uma área estratégica para o desenvolvimento da UFPB, visto que para atingir as metas constantes no planejamento estratégico é necessário que os servidores possuam competências individuais e experiência profissional. Diante disso, o desenvolvimento do quadro de pessoal desta universidade é essencial para alcance dos objetivos institucionais e prestação de serviços de qualidade exigido pela sociedade.

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) é responsável na UFPB pelo planejamento e acompanhamento das estratégias e políticas de gestão de pessoas. Foi criada sua estrutura através da publicação da Resolução nº 28/2010, através do Conselho Universitário (CONSUNI), considerando as novas tendências na área de gestão de pessoas no âmbito da Administração Pública Federal, a necessidade de adequação dos procedimentos referentes ao gerenciamento das rotinas de trabalho e a necessidade de melhorar a eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão, de promover o desenvolvimento permanente do serviço público e de ajustar as competências dos servidores aos objetivos institucionais, considerando a necessidade de instituir o Plano de Desenvolvimento Institucional no campo da UFPB. Sua missão é estabelecer políticas e ações permanentes de gestão de pessoas, visando ao desenvolvimento dos servidores, ao gerenciamento de processos, à qualidade de vida, saúde e segurança no trabalho, e ao atendimento à comunidade universitária e à sociedade, com padrões de excelência que contribuam para o desenvolvimento de competências profissionais e institucionais (UFPB, 2010).

O planejamento e acompanhamento das estratégias políticas de gestão de pessoas são realizados através das três coordenações, são elas: Coordenação de Desenvolvimento de Pessoal (CDP), Coordenação de Processos de Gestão de Pessoas (CPGP) e Coordenação de Qualidade de Vida, Saúde e Segurança do Trabalho (CQVSST), dispostas conforme **Figura 1**, que demonstra o organograma desta Pró-Reitoria.

O quadro de pessoal da UFPB está organizado essencialmente nas carreiras do magistério superior, do magistério do ensino básico, técnico e tecnológico e dos servidores técnico-administrativos em educação (TAE's). As políticas apresentadas são direcionadas para docentes e servidores técnico-administrativos; categorias estas que fazem parte da UFPB. Contudo, esta pesquisa se limita à formação *stricto sensu* do servidor técnico-administrativo.

Figura 1 - Organograma da PROGEP



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	SCRF	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
CQVST	Coordenação Qualidade de Vida, Saúde e Segurança no Trabalho		

Fonte: Extraída do site da PROGEP/UFPB, 2020.

Nessa perspectiva, a resolução CNE/CES nº 10, de 11 de março de 2002, que dispõe sobre o credenciamento, transferência de manutenção, estatutos e regimentos de instituições de Ensino Superior, autorização de cursos de graduação, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, normas e critérios para supervisão do Ensino Superior do Sistema Federal de Educação Superior, corrobora com o valor do PDI, uma vez que se estabelece como um acordo da Instituição com o MEC.

Do mesmo modo, o Art. 6º da citada Resolução afirma que, “[...] o Plano de Desenvolvimento Institucional, que se constitui também em compromisso da instituição com o Ministério da Educação a ser apresentado pela mantenedora, deverá ser desenvolvido juntamente com a mantida e preparado para um período de 5 (cinco) anos” (BRASIL, 2002).

O PDI 2019-2023 é uma ferramenta essencial para parâmetro das demandas desta instituição, que atende as necessidades apontadas pela comunidade universitária, o que permite aperfeiçoamento na gestão da instituição, o qual exerce a função de orientar planos setoriais das diversas unidades acadêmicas. Esse plano assinala como política de gestão de pessoas na UFPB entre as diretrizes da instituição: VI. Incentivo à capacitação/qualificação dos servidores em áreas estratégicas, visando melhor contribuição na execução das atividades. No mesmo PDI, no detalhamento da vinculação das estratégias da meta do Plano Nacional de Educação – PNE³ aos objetivos, políticas e diretrizes aponta: “[...] promover a formação inicial e continuada dos (as) profissionais técnico-administrativos da Educação Superior [...]” (PDI/UFPB, 2019-2023, p. 203). Nesse contexto, as diretrizes aplicadas pela UFPB conduzem a política de gestão de pessoas na instituição. Através da Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas - CDP, vinculada à PROGEP, é apresentado o Plano de Capacitação e Qualificação dos servidores da UFPB – 2018-2019, que será abordado no tópico a seguir.

3.2.3 Plano de Capacitação e Qualificação em Nível Institucional

Para a melhoria dos serviços prestados desta universidade, adequação à sua expansão e ao seu PDI e necessidade de modernização dos processos administrativos visando maior eficiência dos serviços aos usuários, o Plano de Capacitação e Qualificação foi implementado pela Resolução nº 07/2018, pelo CONSUNI, para o exercício 2018-2019, desta Universidade. Este plano considera eventos de desenvolvimento nas modalidades de ensino presencial e a distância, com abrangência para os quatro Campi institucionais (UFPB, 2018).

Este documento corresponde ao disposto na Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, instituída pelo Decreto nº 5.707/2006, revogado pelo Decreto nº 9.991/2019 e alterado pelo Decreto nº 10506/2020 e no Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pelo Decreto nº 5.825/2006. Os objetivos do Plano de Capacitação e Qualificação estão alinhados com as diretrizes do PDI.

Em seu Art. 1º, § 2º, é conceituado desenvolvimento dos servidores como,

³ Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 13.005/2014, Art. 1º - É aprovado o Plano Nacional de Educação - PNE, com vigência por 10 (dez) anos, a contar da publicação desta Lei, na forma do Anexo, com vistas ao cumprimento do disposto no Art. 214 da Constituição Federal.

[...] um processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos servidores, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais [...] (Art. 3º do Decreto 5.825/2006).

O Plano de Capacitação e Qualificação, deve contribuir para o desenvolvimento do servidor, como profissional e cidadão, capacitá-lo para o desenvolvimento das ações de gestão pública e para o exercício das atividades articuladas com a função social da Universidade (UFPB, 2018).

O plano é organizado em três fases: 1) Avaliação do Plano de Capacitação e Qualificação do Exercício anterior; 2) Realização do Levantamento de Necessidades de Capacitação em todas as unidades administrativas e Acadêmicas da UFPB; 3) Análise das Diretrizes institucionais, objetivos e metas do PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional).

O PCQ, preparado a cada dois anos, tem por objetivo geral desenvolver os servidores docentes e técnico-administrativos em educação por meio de ações de capacitação e qualificação, vinculadas ao planejamento institucional, potencializando o desenvolvimento das competências, individuais e coletivas, bem como o desenvolvimento integral e valorização da qualidade de vida, buscando a excelência na qualidade dos serviços prestados e o alcance das metas institucionais.

São os objetivos específicos:

- Desenvolver competências individuais necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance das competências institucionais;
- Desenvolver ações para a valorização da qualidade de vida e desenvolvimento integral do servidor como profissional e cidadão;
- Promover ações permanentes de qualificação aos servidores nos diversos níveis de educação formal, sobretudo ampliando o número de servidores técnico-administrativos e docentes da Universidade Federal da Paraíba qualificados nos níveis de mestrado e doutorado.
- Capacitar os servidores para o exercício da gestão universitária com efetividade;
- Fomentar o desenvolvimento de um perfil de servidor público, orientado pelos princípios e pela identidade institucional, comprometido com a função social da UFPB;
- Desenvolver competências nos servidores dos diversos níveis da gestão acadêmico-administrativa, com ênfase na gestão de processos e na cultura do planejamento;
- Promover ações para educação e inclusão social de pessoas portadoras de necessidades especiais;

- Fomentar ações para o estímulo ao desenvolvimento da produção científica de servidores;
- Fomentar ações de capacitação para difusão das novas tecnologias da informação e comunicação;
- Realizar eventos de capacitação visando à melhoria da comunicação interna e externa da UFPB;
- Desenvolver ações de capacitação e qualificação para fomentar a geração, compartilhamento e institucionalização do conhecimento na UFPB;
- Apoiar a participação de servidores da UFPB em capacitações externas consideradas estratégicas para a instituição.
- Qualificar e capacitar docentes para as novas demandas e tecnologias organizacionais pertinentes.

Ainda acerca desta abordagem, afirmam Magalhães et al. (2010, p. 60) que,

[...] Esse contexto demanda necessidade de valorização da área de RH nas IFES, especialmente no que se refere à qualificação dos servidores. Essa necessidade é ressaltada por Grillo (1990), mencionando expectativa em relação à criação, nas universidades, de um sistema de aperfeiçoamento do pessoal técnico-administrativo, contemplando, inclusive, a criação de um programa com orçamento específico.

O PCQ se institui em um instrumento fundamental de concentração de conhecimentos dos servidores no empenho em conjunto para o alcance das metas institucionais de excelência e referência em gestão pública entre as Instituições Federais de Educação Superior Brasileiras.

Em outra frente, junto à PROGEP, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG) se empenham em aplicar o Plano de Qualificação Institucional (PQI/UFPB), institucionalizado no PCQ. O PQI/UFPB tem como objetivo qualificar servidores técnico-administrativos e docentes na realização de cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* na própria instituição, para atender a demandas plurais de capacitação relacionadas aos processos de internacionalização institucional e de formação profissional nos termos abaixo descritos, mediante estímulo financeiro a Programas de Pós-Graduação (PPG's) da UFPB. O programa atua na prospecção de vagas para servidores nos programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, profissionais ou acadêmicos, possibilitando a formação de mestres e doutores na própria Instituição.

A qualificação *stricto sensu* de servidores técnico-administrativos e docentes da UFPB é realizada segundo o Regimento Geral dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*

da UFPB, por meio da Resolução nº 79/2013 e suas atualizações normativas, a saber, RESOLUÇÃO CNE/CES Nº 1, de 3 de abril de 2001 (ajustada pelo PARECER CNE/CES Nº 462/2017, com seus desdobramentos normativos) e Portaria Capes nº 131, de 28 de junho de 2017 (mestrado e doutorado profissionais), que estabelecem normas para o funcionamento de cursos de Pós-Graduação.

Foi possível identificar a partir dos autores que fundamentam essa pesquisa, que o processo de qualificação dos servidores técnico-administrativos se baseia por normativas presentes na legislação institucional. Dessa maneira, procura-se promover a formação do servidor, visando competências relacionadas às suas atividades laborais, adaptando-se à cultura organizacional da UFPB.

3.3 A POLÍTICA DE PÓS-GRADUAÇÃO NA UFPB

É desenvolvida pela UFPB atividades de ensino de Pós-Graduação *lato e stricto sensu*. Essas atividades são gerenciadas pela Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG), que atua no planejamento, coordenação e controle das mesmas. De acordo com o Relatório de Gestão da UFPB de 2019, neste mesmo ano a PRPG atuou na preparação do planejamento estratégico para Pós-Graduação e na determinação das atividades pertinentes à ampliação de parcerias externas com capacidade de geração de recursos, internacionalização da produção científica, redução do índice de evasão na Pós-Graduação e melhoria nos conceitos dos cursos para alcance das metas estabelecidas.

As atividades acadêmicas do ensino de Pós-Graduação *stricto sensu* acontecem nos Programas de Pós-Graduação - PPGs, que são aprovados e avaliados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, e ofertam cursos de mestrado e doutorado, podendo ser acadêmico ou profissional. Os PPGs são o apoio de organização didático-pedagógica dos cursos de mestrado e doutorado. Estes programas possuem regulamento específico aprovado pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE, uma coordenação colegiada, comissão de bolsas e acompanhamento discente, com representação dos alunos. Geralmente, o ingresso nos cursos ocorre através de processo seletivo, com calendário específico para cada programa. Os PPGs também são responsáveis pela estrutura curricular de cada curso e igualmente pela forma de avaliação e aproveitamento de estudos (UFPB, 2018).

Conforme dados expostos no relatório que apresenta as atividades desenvolvidas pela Coordenação Geral de Acompanhamento e Avaliação dos Programas de Pós-Graduação – CAAPG do ano de 2020, no período entre 2013 e 2019, o número de programas de Pós-Graduação *stricto sensu* aumentou em torno de 30,6% na UFPB. Conforme os dados do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA), são 5.068 alunos ativos. Das 49 áreas do conhecimento estabelecidas pela CAPES, a UFPB possui cursos de Pós-Graduação em 42 delas, revelando o crescimento horizontal da Pós-Graduação na UFPB.

É importante destacar que a UFPB possui 16 Centros Acadêmicos e a Pós-Graduação *stricto sensu* está presente em 15 dessas unidades. Ressalte-se ainda que existem hoje na UFPB 81 programas de Pós-Graduação, 87,66% deles situados no Campus I. São 113 cursos, dos quais 90,3% estão localizados no Campus I (UFPB, 2020).

Tabela 3 – Quantitativo de alunos matriculados cursos de pós-graduação da UFPB *stricto sensu* (2020)

Programas Ativos	Número	Alunos Ativos Set/2020	Alunos Matriculados Set/2020
Mestrado Acadêmico	61	2.524	2.274
Mestrado Profissional	13	376	345
Doutorado Acadêmico	38	2.168	2.000
Doutorado Profissional	1	0	0
Número de programas	81		
Número total de cursos	113		

Fonte: Relatório CAAPG, 2020.

A organização do ensino de Pós-Graduação na UFPB é desenvolvida e concretizada pela PRPG associada às metas estratégicas do PDI 2013-2023 e ao Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2011 - 2020⁴. Assim, são estabelecidas diretrizes que conduzem orientar a política de ensino da Pós-Graduação na UFPB, conforme listadas a seguir:

- a) Ampliação do número de programas e cursos de Pós-Graduação;
- b) Ampliação do número de vagas ofertadas na Pós-Graduação;
- c) Excelência da Pós-Graduação com vistas à elevação dos conceitos atribuídos pela CAPES;
- d) Internacionalização das atividades da Pós-Graduação;
- e) Ampliação de convênios nacionais e internacionais na Pós-Graduação;
- f) Acompanhamento dos egressos da Pós-Graduação;

⁴ Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2011 – 2020, tem como objetivo definir novas diretrizes, estratégias e metas para dar continuidade e avançar nas propostas para política de pós-graduação e pesquisa no Brasil.

- g) Acompanhamento dos Programas de Pós-Graduação e ciclos regulares de planejamento e autoavaliação;
- h) Promoção de ações que propiciem condições para acolhimento, permanência e diplomação na Pós-Graduação;
- i) Atuação na formação continuada;
- j) Atualização dos currículos acadêmicos com vistas a incorporar os avanços científicos, tecnológicos e da internacionalização;
- k) Captação de recursos externos.

Podemos verificar na **Tabela 4** que há uma evolução na Pós-Graduação da UFPB entre os anos 2000 e 2020. Há um aumento tanto no número de cursos, quando no número de programas, os quais praticamente dobram em vinte anos. Quando observamos o período entre 2013 e 2020, houve um aumento no número de programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, que conta hoje com 81 programas e 113 cursos de Pós-Graduação, sendo 73 mestrados (60 acadêmicos e 13 profissionais) e 40 doutorados, 5 dos quais em associação e 1 doutorado profissional, muito embora seja um período de reorganização da Pós-Graduação no país, devido à retenção de investimento em educação.

Tabela 4 - Taxa de crescimento dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* na UFPB

Pós-Graduação UFPB	2000	2004	2007	2010	2013	2017	2020
Número De Programas	41	45	32	39	57	76	81
Número total de cursos	58	75	42	50	67	106	113
Mestrado acadêmico	41	45	29	36	40	58	61
Mestrado Profissional	0	0	0	0	3	12	13
Doutorado Acadêmico	17	30	13	14	24	36	38
Doutorado Profissional	0	0	0	0	0	0	1

Fonte: CAAPG/PRPG, 2020.

Diante disto, Severino (2006) afirma que, devido à sistematização e institucionalização da pesquisa científica, a Pós-Graduação brasileira se tornou satisfatória no campo educacional, colaborando com o enraizamento do quadro de pessoal a nível nacional. Assim, a Pós-Graduação faz um papel substancial no desenvolvimento da sociedade como um todo. Em complemento, o mesmo autor compreende que a Pós-Graduação fornece qualificação significativa para profissionais nas áreas de gestão, pesquisa e ensino, colaborando de forma proveitosa para aumento do conhecimento nos diversos campos e formando novas gerações de pesquisadores.

3.3.1 Mestrados Profissionais na UFPB

As instituições de ensino têm implantado cada vez mais mestrados profissionais, visando à formação de profissionais em distintas áreas. Essa modalidade é resultado de uma ação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), a partir da publicação da Portaria nº 17, de 28 de dezembro de 2009, a qual estabelece como objetivos do mestrado profissional, conforme exposto no Art. 4º desta Portaria:

- I - Capacitar profissionais qualificados para o exercício da prática profissional avançada e transformadora de procedimentos, visando atender demandas sociais, organizacionais ou profissionais e do mercado de trabalho;
- II - Transferir conhecimento para a sociedade, atendendo demandas específicas e de arranjos produtivos com vistas ao desenvolvimento nacional, regional ou local;
- III - Promover a articulação integrada da formação profissional com entidades demandantes de naturezas diversas, visando melhorar a eficácia e a eficiência das organizações públicas e privadas por meio da solução de problemas e geração e aplicação de processos de inovação apropriados;
- IV - Contribuir para agregar competitividade e aumentar a produtividade em empresas, organizações públicas e privadas (MEC, 2009).

Diante disso, esses objetivos apresentam expectativas e necessidades que a qualificação proporciona através do mestrado profissional. Possibilita ainda que a Pós-Graduação desenvolva atividades de interesse público, contribuindo para o estreitamento das relações com a sociedade como um todo.

De acordo com Silveira e Pinto (2005), a busca pelo aperfeiçoamento após a conclusão da graduação é uma das principais justificativas do surgimento dos mestrados profissionais, uma vez que ele preserva ainda na universidade o aprimoramento do conhecimento profissional voltado para o mercado de trabalho que está cada vez mais exigente. Para Gazzola e Fenati (2010), o surgimento e desenvolvimento dos mestrados profissionais no Brasil ocorrem porque as sociedades contemporâneas, na elaboração de políticas públicas na área do conhecimento, pararam de vislumbrar impacto restrito e localizado das áreas acadêmicas.

Silva (2017) afirma que o mestrado profissional é a qualificação que vai agregar valor social ao mercado de trabalho e à sociedade, com foco na profissionalização e gestão das mais diversas formas de atividades sociais, empresariais, tecnológicas e até culturais. Sendo assim, as instituições no decorrer dos anos procuram investir na qualificação dos servidores, visando resultados positivos. Para isso, as organizações utilizam programas de especialização e mestrados profissionais.

A UFPB busca desenvolver seus servidores através de ações de capacitação e qualificação, estabelecidas nos planos institucionais. Nesse sentido, até a finalização desta pesquisa, esta instituição possui treze mestrados profissionais, conforme apresentado na **Tabela 5**.

A partir do ano de 2010, os mestrados profissionais foram implantados na UFPB. Dentre os programas listados, cinco deles (PROFMAT, PROFLETRAS, PROFARTES, PROFBIO e o PROFHISTÓRIA) são financiados pela CAPES. Esses programas, especificamente, visam atender professores em cada uma das respectivas áreas, que busquem aprimoramento em sua formação profissional, com ênfase no domínio aprofundado de conteúdo relevante para sua docência.

Os programas de Mestrado Profissional e Doutorado Profissional em Saúde da Família são cursos mais recentes financiados pela Rede Nordeste de Formação em Saúde da Família (RENASF), que tem como finalidade fomentar a pesquisa e o ensino na temática de Saúde da Família e temas correspondentes. Para isso, dedica-se à produção de conhecimento e desenvolvimento de atividades de ensino em nível de Pós-Graduação (RENASF, 2020).

Outros programas possuem distintas fontes de financiamento, como o Mestrado Profissional em Linguística e Ensino, financiado pela Prefeitura de João Pessoa – PB, o Mestrado Profissional em Economia do Setor Público, provido pelo Tribunal de Contas do Estado da Paraíba e o Programa de Mestrado Profissional em Gerontologia, custeado pelo Conselho Federal de Enfermagem – COFEN.

Tabela 5 – Relação dos programas profissionais da UFPB, seu início e financiamento

Programas Profissionais	Nível	Início	Financiamento
Gestão em Organizações Aprendentes	Mestrado	Jan/2010	PQI/UFPB
PROFMAT (Matemática em Rede Nacional)	Mestrado	Set/2011	CAPES
Linguística e Ensino	Mestrado	Jan/2012	PREFEITURA/JP
Jornalismo	Mestrado	Jan/2013	-
PROFLETRAS	Mestrado	Fev/2013	CAPES
PROFARTES	Mestrado	Abr/2014	CAPES
Saúde da Família	Mestrado	Fev/2014	RENASF
Economia do Setor Público	Mestrado	Mar/2015	TCE/PB
Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior	Mestrado	Mar/2015	PQI/UFPB
Programa de Mestrado Profissional em Gerontologia	Mestrado	Fev/2016	COFEN
PROFBIO (Ensino de Biologia em Rede Nacional)	Mestrado	Ago/2017	CAPES
Saúde Coletiva (Rede Nacional/ABASCO)	Mestrado	Abr/2017	CAPES
PROFHISTÓRIA	Mestrado	Jul/2019	CAPES
Saúde da Família (RENASF)	Doutorado	Dez/2019	RENASF

Fonte: CAAPG/PRPG/UFPB, 2020.

Dois dos programas possuem vagas destinadas especificamente aos servidores técnico-administrativos, conveniados com à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e com funcionamento na própria instituição. Nesta pesquisa vamos nos limitar apenas para os programas de Mestrado Profissional de Gestão em Organizações Aprendentes (MPGOA) e o Mestrado Profissional em Política, Gestão e Avaliação da Educação Superior (MPPGAV), que serão abordados a seguir.

Dessa forma, esses cursos ofertados apresentam conexão entre conhecimento e aplicação direcionada para os mais distintos campos de atuação profissional, os quais promovem uma contribuição considerável no sentido de agregar produtividade nas organizações, sejam elas públicas ou privadas.

3.3.2 Programas de Mestrados Profissionais - MPPGAV e MPGOA

De acordo com a Resolução nº 14/2021 do CONSEPE, o Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior (MPPGAV), tem por finalidade a formação de pessoal qualificado técnica e cientificamente para o exercício de atividades profissionais na gestão e avaliação de políticas públicas, o qual será conduzido pelos preceitos fundamentados nos termos do Regulamento Geral dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da Universidade Federal da Paraíba, Resolução nº 79/2013 e 34/2014 – CONSEPE.

Este programa é ofertado aos servidores técnico-administrativos das Instituições Públicas de Ensino Superior no Estado da Paraíba, e tem como objetivos, conforme citados no Art. 3º da Resolução nº 14/2021:

I - em relação aos discentes: oferecer oportunidade para aprofundamento e conhecimento profissional e acadêmico com vistas a sua aplicabilidade no desempenho das atividades dos servidores na Instituição;

II - em relação aos professores do Programa: dar-lhes condições de desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão que visem à consolidação e à ampliação das linhas de pesquisa em que atuam;

III - em relação à instituição: fortalecer as atividades de ensino, pesquisa e extensão de forma sistemática, através da institucionalização de linhas de pesquisa, permanentemente alimentadas por novos projetos, novos pesquisadores e pessoal qualificado (MPPGAV-UFPB, 2021).

Assim, esse curso representa uma possibilidade significativa de aperfeiçoamento profissional para todos os egressos, visto que é viabilizado a probabilidade de associar a pesquisa e conhecimento, resultando em instrumentos que venham a contribuir com a sociedade.

O Mestrado Profissional em Gestão nas Organizações Aprendentes (MPGOA) surgiu pela crescente demanda local e regional de gestores de entidades públicas e privadas, que procuravam atualização dos seus conhecimentos e qualificação no âmbito acadêmico. O programa tem como missão o estudo e a pesquisa dos processos de gestão e aprendizagem em organizações diversas, considerando a imbricação de tais processos como fatores de desenvolvimento social, humano e organizacional, inovação, produtividade, competitividade, sustentabilidade e emancipação (MPGOA, 2021).

Esse curso é uma forma de contribuir no atendimento das demandas de formação *stricto sensu* de gestores e colaboradores de empresas públicas e privadas, escolas, universidades e ONGs. De acordo com o Art. 3º da Resolução nº 49/2017 do CONSEPE, o curso objetiva:

I - contribuir para o aprofundamento de experiências, pesquisas e processos educacionais desenvolvidos por profissionais em organizações aprendentes, demonstrado através do rigor metodológico na elaboração e defesa de um trabalho final, compatível com as características da área de atuação específica.

II - formar profissionais – gestores-educadores – para atuação inovadora no planejamento, monitoramento e avaliação em instituições públicas, privadas e do terceiro setor, segundo as perspectivas:

- a) sócio-educativa dos sistemas de trabalho;
- b) da educação ao longo da vida na organização aprendente;
- c) da democracia cognitiva;
- d) sócio-técnica dos sistemas de trabalho;
- e) da equidade e melhoria contínua do processo gerencial;
- f) da multifuncionalidade - perspectiva holográfica;
- g) da gestão democrática;
- h) da sociedade e da economia do conhecimento;
- i) da transdisciplinaridade;
- j) da sustentabilidade social;
- k) das redes sociais e comunicacionais.

Além disso, o programa já realizou convênios com diversas instituições, entre elas o Ministério Público do Estado da Paraíba (MPPB), com o Tribunal de Contas do Estado da Paraíba (TCE-PB), com a Universidade de Pernambuco (UPE), com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), com a Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) e com a própria Universidade Federal da Paraíba (UFPB) para capacitação dos seus servidores técnico-administrativos. Foram estabelecidas parcerias com instituições privadas, que não deixaram de contemplar o público da demanda social, o qual não é vinculado às instituições conveniadas.

Diante do exposto, as ações de qualificação ofertadas pela UFPB promovem ao servidor o desenvolvimento técnico e comportamental, além de agregar valor à instituição.

Torna-se uma forma de investimento no seu pessoal, visto que é a parte da organização que desenvolve e melhora os serviços.

3.4 PERFIL DOS TAE'S NA UFPB

Considerando a diversidade de profissionais, funções exercidas no âmbito de uma universidade e a variedade de serviços prestados à sociedade, a ideia de delinear o perfil do servidor se torna mais difícil, visto que há grande variedade no quadro pessoal, em razão de cargo ocupado, com qualificações diferenciadas, diferentes regimes de contratação e motivações diversas.

Conforme dito no capítulo anterior, o corpo técnico-administrativo é regido pelo Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, permitindo o direito à progressão por mérito profissional e capacitação e incentivo à qualificação. No domínio da UFPB, é adotada a política de planejamento e execução do plano bianual de capacitação e qualificação dos servidores no qual, inicialmente, é realizado o Levantamento de Necessidades de Capacitação e, por meio deste, ofertadas ações de acordo com a realidade e a necessidade dos centros e unidades administrativas desta instituição. As ações são, preferencialmente, ministradas pelos próprios servidores selecionados por meio de processo seletivo (UFPB, 2018).

Resumidamente, progressão por capacitação profissional refere-se à mudança de nível de capacitação, dentro do mesmo cargo e nível de classificação resultante da aquisição pelo servidor de certificado de curso. Há progressão dentro das classes, porém não existe possibilidade de ascender de uma classe para outra. A progressão por mérito profissional é a alteração para o padrão de vencimento (dentro de cada uma das classes) espontaneamente, a cada 18 meses de efetivo exercício, desde que o servidor atinja resultados satisfatórios de avaliação de desempenho.

O plano de carreira do servidor técnico-administrativo proporciona o Incentivo à Qualificação: versa sobre um incentivo ao servidor que possui educação formal superior a exigida para o cargo de que é titular.

A UFPB é composta atualmente por 5.870 servidores ativos entre docentes e técnico-administrativos. Os TAE's são 3.264 representando 56% do quadro de pessoal da instituição. De acordo com a Lei 11.091/2005, sua carreira é composta por três classes: Classe C – Nível

Intermediário; Classe D – Nível Médio; Classe E – Nível Superior. A seguir, na **Tabela 6**, é apresentada a evolução dos quantitativos dos TAE's por classe ente os anos de 2014 e 2018.

Tabela 6 - Evolução dos quantitativos dos TAE's por classe ente os anos de 2014 e 2018

Ano	Classe A*	Classe B*	Classe C	Classe D	Classe E	Total
2014	49	186	684	1.424	1.129	3.472
2015	45	176	655	1.400	1.140	3.416
2016	42	169	661	1.455	1.138	4.465
2017	35	153	641	1.483	1.173	3.485
2018	33	150	624	1.497	1.191	3.495

* Nas classes A e B estão incluídos os servidores de cargos de nível de apoio, cujo provimento não se dá mais por meio de concurso público.

Fonte: PDI 2019-2023.

Tabela 7 - Evolução dos quantitativos dos TAE's por Titulação ente os anos de 2014 e 2018

Ano	Fundamental, Médio e Técnico	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado	Total
2014	1.168	546	1.332	369	57	3.472
2015	1.013	575	1.328	425	75	3.416
2016	962	605	1.335	465	98	4.465
2017	829	692	1.314	536	114	3.485
2018	771	675	1.316	604	129	3.495

Fonte: PDI 2019-2023.

As **Tabelas 7 e 8** sugerem que, com a evolução dos quantitativos dos TAE's por classe e por titulação, há uma demanda significativa de servidores que venham a se qualificar, seja por anseios de melhores salários ou o simples fato de aprimorar seu conhecimento.

Nessa perspectiva, de acordo com o Relatório de Gestão do ano de 2019, foram concedidos 293 incentivos à qualificação, ou seja, servidores técnico-administrativos que aperfeiçoaram seu conhecimento através de cursos de formação em nível de graduação, especialização, mestrado e doutorado, o que contribui para seu desenvolvimento pessoal e profissional, possibilitando inclusive que a instituição venha a melhorar seus serviços prestados com o corpo técnico altamente capacitado.

A gestão de pessoas faz parte de qualquer organização, no entanto, quando as relações se tornam mais humanas, favorece o desenvolvimento mais ético e amistoso no ambiente de trabalho. Com isso, é necessário realizar suas atividades na instituição de forma eficaz, porém, tendo em mente que por trás de qualquer cargo ou função exercida, há indivíduos que buscam por um bom relacionamento interpessoal, com respeito e profissionalismo.

O próximo capítulo é destinado à análise e discussão dos resultados obtidos a partir das pesquisas realizadas e do questionário aplicado, com o intuito de responder as indagações iniciais e aos objetivos propostos nesta pesquisa.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com Gil (2008), a análise de dados é definida como uma técnica de investigação, que através de uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa, do conteúdo manifesto das comunicações, tem por finalidade a interpretação dessas mesmas comunicações. Com a mesma linha de pensamento, Yin (2003) afirma que análise de dados consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas ou recombina evidências, levando e consideração às proposições iniciais de um estudo.

Para Marconi e Lakatos (2013), é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores. Reconhecem ainda que, na análise, o pesquisador entra em maiores detalhes sobre os dados originados do trabalho estatístico, com o intuito de obter respostas às suas indagações e procura definir as relações entre os dados obtidos e as hipóteses elaboradas.

Com o propósito de reconhecer os trabalhos que discursam sobre a qualificação *stricto sensu* dos servidores técnico-administrativos, foi realizada uma pesquisa no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES utilizando-se de descritores como “qualificação”, “mestrados profissionais” e “servidor técnico-administrativo”. Constatou-se a existência de alguns estudos relacionados à temática que dialogam com esta pesquisa.

Com o trabalho intitulado “Motivações dos servidores técnico-administrativos em educação da UFRGS para cursar o mestrado: estudo de memória social (2005-2015)”, Ladesma (2017) conheceu a motivação dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFRGS para cursar o mestrado através da construção das suas memórias sobre seus processos formativos durante o curso de Pós-Graduação *stricto sensu*. A autora fundamentou sua pesquisa na criação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação - PCCTAE para sugerir que a maior motivação dos servidores para realização da Pós-Graduação *stricto sensu* era o incentivo à qualificação. No entanto, identificou que o desejo de estudar apresentou maior porcentagem que o fator incentivo. Em referência ao desenvolvimento da pesquisa, fatores como realização pessoal e reconhecimento profissional foram destaques neste estudo.

Outro estudo identificado com esta temática foi o de Santos (2018), com a pesquisa intitulada “As políticas públicas na área de gestão de pessoas da Universidade Federal do Tocantins: o aproveitamento coerente dos conhecimentos dos servidores técnico-administrativos com qualificação ‘*stricto sensu*’”, em que o autor buscou compreender qual

política pública na área de Gestão de Pessoas a Universidade Federal do Tocantins emprega para o aproveitamento coerente do conhecimento dos seus servidores técnico-administrativos que possuem Pós-Graduação *stricto sensu*, e afirma importante e fundamental para o desenvolvimento nacional a necessidade de profissionais qualificados em distintas áreas para atuarem nas organizações públicas. Apesar disso, o autor afirma que não existe política pública de gestão de pessoas empregada para aproveitamento coerente dos conhecimentos adquiridos pelos servidores.

Silva (2017) tem sua pesquisa intitulada “A capacitação de técnico-administrativos no mestrado profissional em economia: uma análise da experiência da Universidade de Brasília (UNB)”, diretamente relacionada à análise do impacto salarial do mestrado profissional para a carreira do servidor técnico-administrativo. O autor apresentou a importância da capacitação e qualificação profissional dos servidores da UNB, por meio da gestão de competências, não somente em referência à capacitação do servidor, mas também através de elementos como, motivação, melhoria salarial e melhoria dos processos operacionais das instituições. Esses fatores são vistos como recompensa ao empenho do servidor em realizar suas atividades com presteza. O autor destaca que o mestrado profissional na UNB exerce um incentivo ao servidor para melhoria profissional e sua condição salarial.

É importante ressaltar ainda a pesquisa de Nascimento (2018), no âmbito da UFPB, intitulado “A produção acadêmica da primeira turma do mestrado profissional em políticas públicas, gestão e avaliação da educação superior: aplicabilidade no cotidiano dos servidores egressos”, cuja autora analisou as produções da Primeira Turma do MPPGAV e a aplicabilidade do conhecimento produzido, no cotidiano de trabalho dos servidores capacitados, na UFPB. Em que se verificou que os produtos gerados foram bastante relevantes para a instituição com suas aplicabilidades essenciais e indispensáveis, evidenciando que a realização do mestrado pode desenvolver crescimento intelectual, pois qualquer aprendizado adquirido, mesmo não gerando algum produto, pode ser usado para aperfeiçoar as atividades desenvolvidas, e motivar para desempenhar melhor suas funções.

Após aplicação do questionário, os dados foram coletados e analisados. As questões abertas foram analisadas segundo a metodologia de análise de conteúdo. A princípio, foi realizada uma análise descritiva do perfil no grupo dos servidores técnicos-administrativos qualificados. Foram analisados os fatores como: sexo, faixa etária, estado civil e tempo de serviço na instituição, sua formação superior e formação *stricto sensu* – mestrado profissional.

4.1 ANÁLISE DESCRITIVA DA AMOSTRA – PERFIL

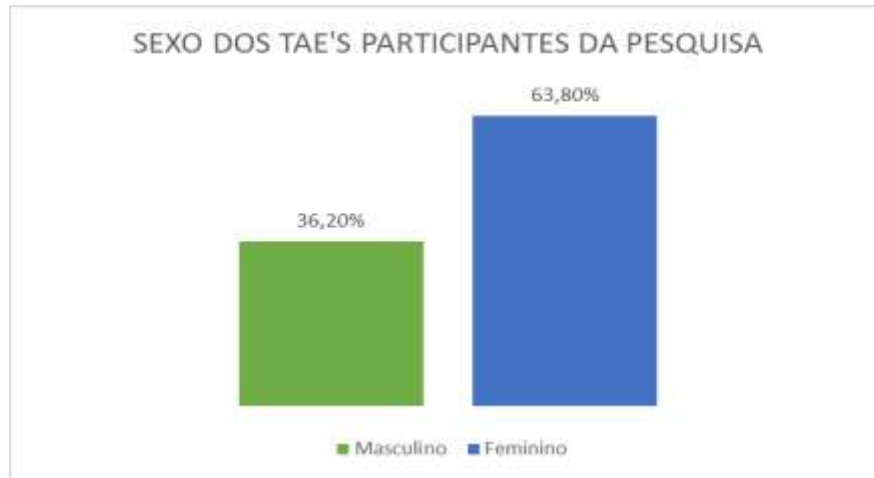
Neste tópico serão tratadas as características da amostra com o objetivo de identificar o perfil dos servidores que colaboraram com a pesquisa. A amostra foi composta por um grupo de servidores técnico-administrativos que trabalham na Universidade Federal da Paraíba, egressos de programas profissionais de Pós-Graduação *stricto sensu* – mestrados profissionais voltados para a formação de servidores técnico-administrativos, cujas características são apresentadas na **Tabela 8**.

Tabela 8 - Dados pessoais dos TAE's participantes da pesquisa

Variável	Resposta	Quantidade	Porcentagem
Sexo	Masculino	17	36,2%
	Feminino	30	63,8%
Faixa Etária	18 a 24 anos	1	2,1%
	25 a 30 anos	0	0%
	31 a 37 anos	14	29,8%
	38 a 44 anos	24	51,1%
	45 a 51 anos	3	3,4%
	Acima de 51 anos	5	10,6%
Estado Civil	Solteiro(a)	20	42,6%
	Casado(a)	20	42,6%
	Divorciado(a)/Separado(a)/Desquitado(a)	3	6,4%
	Outros	4	8,5%
Tempo de serviço na UFPB	Até 5 anos	5	10,6%
	6 a 10 anos	17	36,2%
	11 a 15 anos	19	40,4%
	16 a 20 anos	2	4,6%
	21 a 25 anos	1	2,1%
	26 a 30 anos	0	0%
	Acima de 30 anos	3	6,4%
Total		47	100%

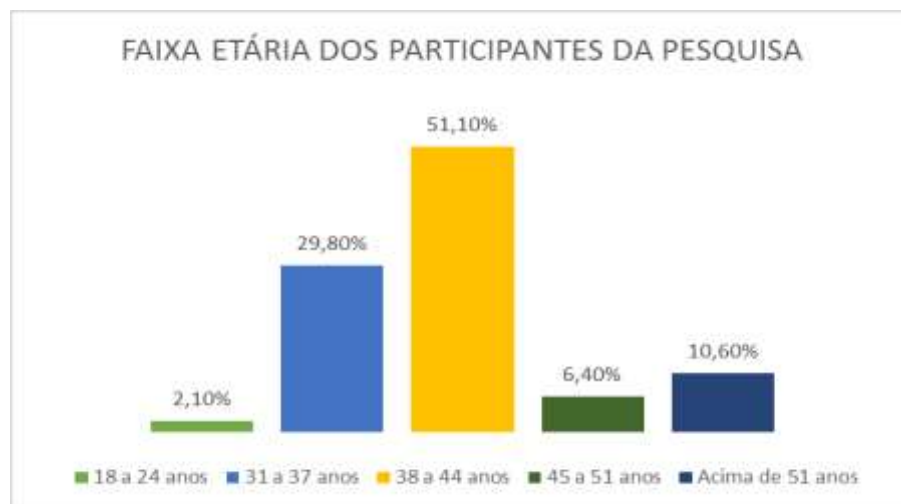
Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Como pode ser observado no **Gráfico 1** que segue, no que tange ao sexo, há predominância de TAE'S do sexo feminino em relação aos de sexo masculino no grupo estudado, representando 63,8% do total.

Gráfico 1 - Sexo dos TAE's participantes da pesquisa

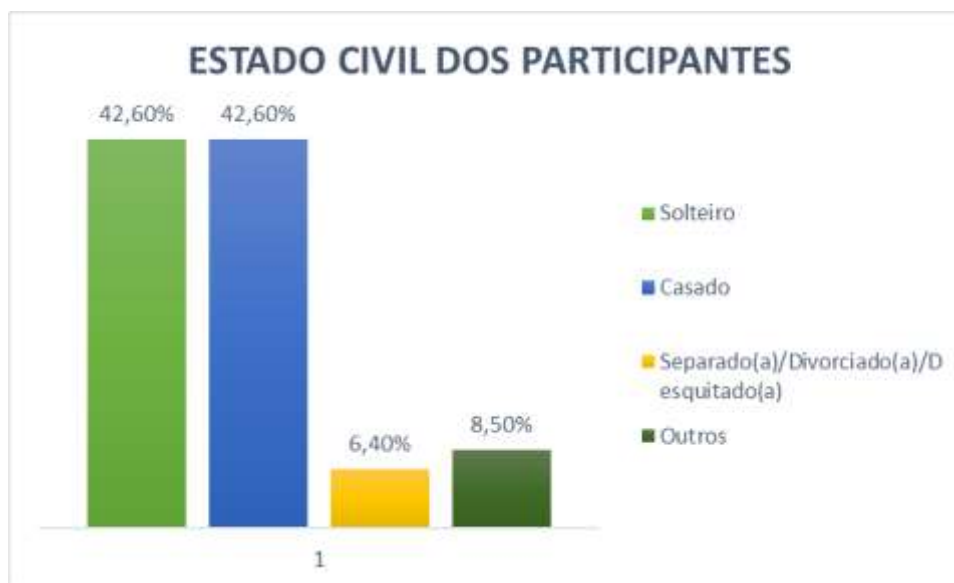
Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

De acordo com o **Gráfico 2**, a faixa etária que apresentou maior frequência é daqueles que tem entre 38 a 44 anos de idade, representada por 51,1% (24) dos servidores, seguida da faixa de 31 a 37(14) representando 29,8%, 5 acima de 51 anos representando 10,6%, de 45 a 51, 6,4% (3) e um servidor de 18 a 24 anos, representando 2,1% dos colaboradores.

Gráfico 2 - Faixa etária dos participantes da pesquisa

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

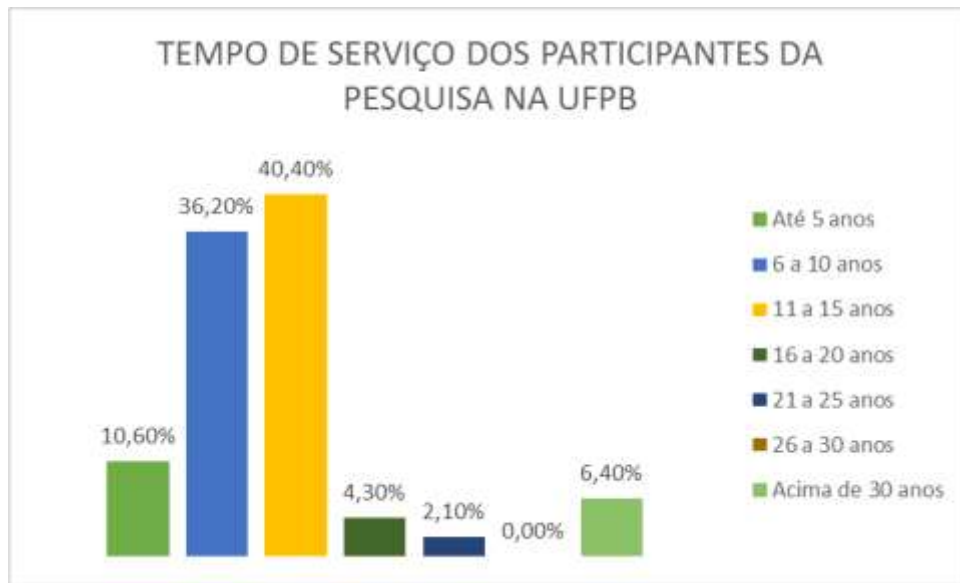
No que tange ao estado civil dos TAE's que participaram da pesquisa, 42,6% deles são casados, 42,6% são solteiros, 6,4% são divorciados(as)/separados(as) ou desquitados(as), e 8,5% responderam a opção Outros, conforme apresentado no **Gráfico 3** que segue.

Gráfico 3 - Estado Civil dos Participantes

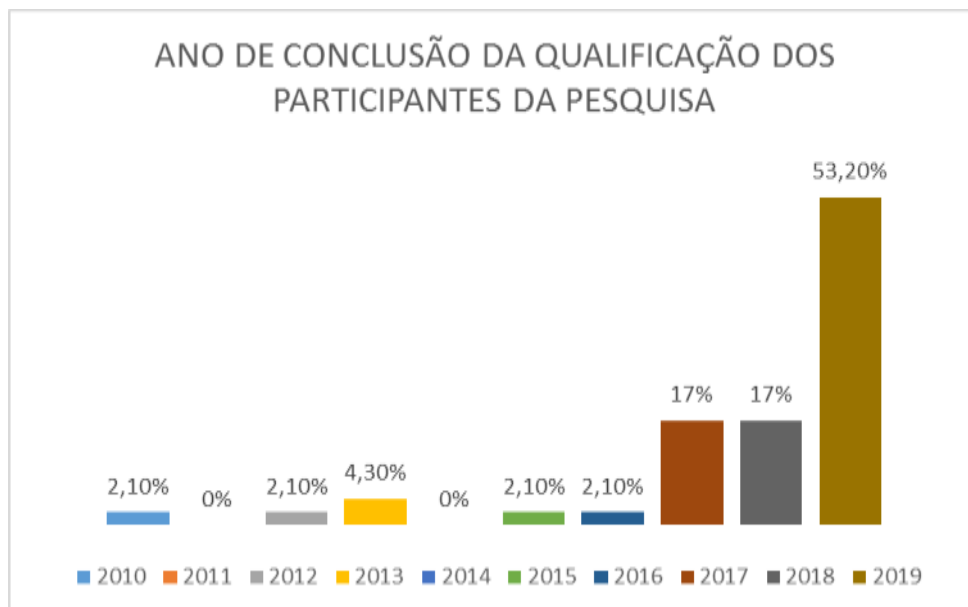
Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

No **Gráfico 4**, o qual apresenta o tempo de serviço dos participantes da pesquisa na UFPB, a maior frequência foi no intervalo de 11 a 15 anos, com 19 respostas, equivalente a 40,4% dos servidores, seguido do intervalo de 6 a 10 anos, com 17 respostas, representando 36,2% dos TAE's. Até 5 anos obtivemos 5 respostas, representando 10,6% dos servidores. No intervalo de 16 a 25 anos, apenas 2 pessoas responderam, representando 4,3% e no intervalo de 26 a 30 anos, não houve resposta. Acima de 30 anos, conseguimos 3 respostas, representando 6,4% dos participantes da pesquisa.

A partir do quantitativo apresentados nos **Gráficos 4 e 5** que seguem, a análise permite observar que os técnicos-administrativos se qualificaram depois de alguns anos do ingresso no quadro de pessoal da UFPB. Levando em consideração o período estudado nesse trabalho (2010 a 2019) e o ano de conclusão dos programas, percebemos que somente após ter concluído o período de estágio probatório de três anos, os servidores buscaram se qualificar em nível de mestrado.

Gráfico 4 - Tempo de serviço dos TAE's participantes da pesquisa na UFPB

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria., 2021.

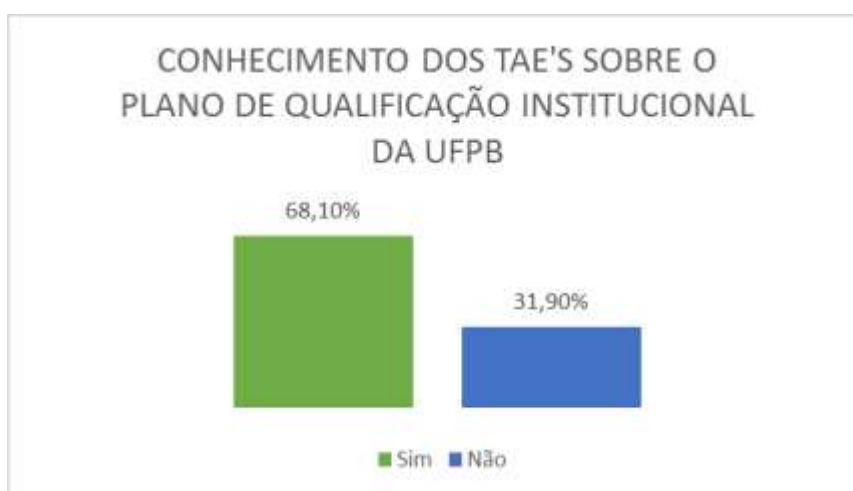
Gráfico 5 - Ano de conclusão da qualificação dos participantes da pesquisa

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria., 2021.

4.2 POLÍTICAS DE QUALIFICAÇÃO DA UFPB

O questionário possui duas questões referentes ao Plano de Qualificação institucional da UFPB, a primeira com relação ao conhecimento da existência do plano e a segunda parte relacionada à avaliação realizada pelos TAE's do referido plano para as demandas de qualificação dos servidores técnico-administrativos, que a PROGEP realiza para atender as demandas de trabalho da instituição.

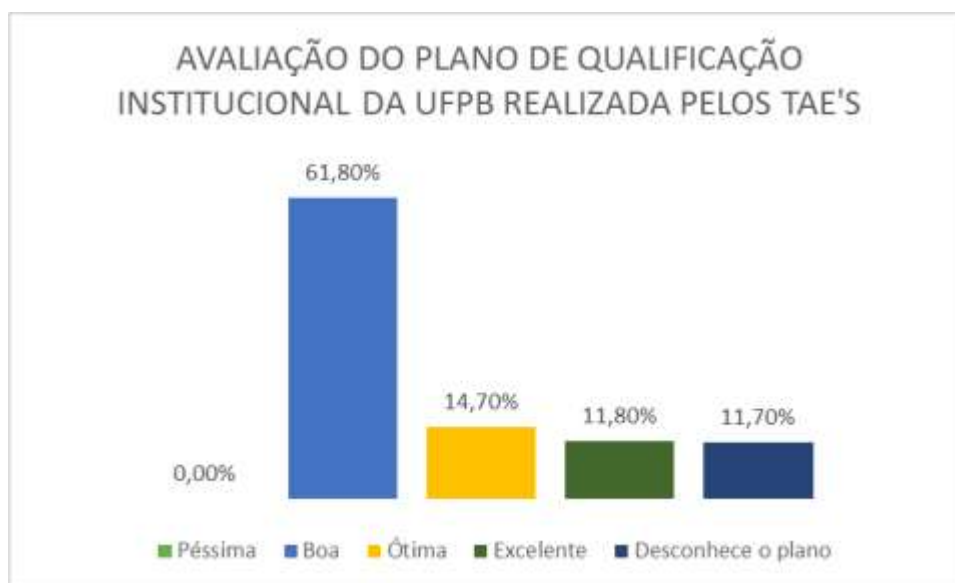
Gráfico 6 - Conhecimento dos TAE's sobre o Plano de Qualificação Institucional da UFPB



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Observamos acima no **Gráfico 6** que a grande maioria dos servidores conhece o plano, representando 68,1%, enquanto 31,9% informaram não possuírem esse conhecimento. Com relação à avaliação realizada pelos TAE's, o **Gráfico 7** mostra que a grande maioria dos participantes considera o plano realizado pela PROGEP como bom, ótimo ou excelente. Esses dados mostram que a oferta de turmas específicas para qualificação dos servidores pela UFPB é fundamental para desenvolvimento pessoal e profissional do servidor, além de melhorar a qualidade do atendimento dos serviços públicos prestados a sociedade.

Gráfico 7 - Avaliação do Plano de Qualificação Institucional da UFPB realizada pelos TAE's



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Dessa forma, vimos que a UFPB como instituição, a partir deste plano, empenha-se na qualificação dos servidores técnico-administrativos, em conformidade com o Decreto nº 9.991/2019, o qual indica inovação, transformação e a melhoria dos serviços públicos, com foco no cidadão, como também a boa receptividade do plano na visão dos TAE's.

A viabilização da qualificação resulta, segundo Di Pietro (2018), em relação ao modo de atuação do agente público, no princípio da eficiência na Administração Pública, do qual se espera o melhor desempenho possível das atribuições do servidor, como também alcançar os melhores resultados na prestação dos serviços. Dito isto, podemos considerar que servidores que possuem qualificação têm maior e melhor desenvoltura em suas atividades, resultando em melhores serviços.

Nessa perspectiva, os servidores foram questionados se continuaram a exercer as mesmas atividades e no mesmo setor após concluir o mestrado profissional. Do total, 83% dos servidores responderam sim e 17% responderam que não. Também foi perguntado se após a qualificação os servidores passaram a exercer Cargo de Direção, Função Gratificada ou se mantiveram nos cargos. No **Gráfico 8** que segue, observamos que 87, 2%, representado por 41 dos respondentes, não exerceram algum tipo de função após a qualificação. E apenas 12,7% passaram a exercer função gratificada após conclusão do seu mestrado profissional.

Gráfico 8 - Função Exercida na Instituição

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Apesar de a qualificação promover melhoria no desempenho e nos serviços prestados, percebemos que o mestrado profissional não exerce uma influência considerável quando falamos sobre ocupação de cargos de direção ou função gratificada para os servidores técnico-administrativos da UFPB.

Gráfico 9 - Intenção de ingresso em programa de Doutorado

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Outro aspecto tratado com os servidores técnico-administrativos foi em relação à sua intenção de cursar um programa de doutorado, dado apresentado no **Gráfico 9**. Nessa

questão, 24 (51,1%) dos participantes afirmaram que existe pretensão em ingressar em um programa de doutorado, 16 (34%) disseram que ainda estão indecisos, 4 (8,5%) estão cursando e 3 (6,4%) informaram que não há interesse em ingressar em um programa de doutorado. Nenhum servidor informou que já concluiu esse tipo de programa. Esses dados nos permitem inferir que, os servidores da instituição, que concluíram seus mestrados profissionais, anseiam também pelo título de doutor. Posteriormente, serão analisadas as razões motivacionais para o ingresso na Pós-Graduação *stricto sensu*, mestrados profissionais.

4.3 ASPECTOS PESSOAIS E PROFISSIONAIS RELACIONADOS À QUALIFICAÇÃO *STRICTO SENSU*

Em relação à graduação dos participantes da pesquisa, observamos que há uma grande variedade dentre os cursos informados. Podemos destacar o curso de Administração, com dez servidores formados, e Ciências Contábeis com cinco. No entanto, quando nos referimos à formação *stricto sensu* – mestrado profissional, não existe a mesma variedade de cursos, conforme **Tabela 9**.

Tabela 9 - Quantidade de servidor por formação na graduação

Quantidade de Servidor	Formação
10	Administração
5	Ciências contábeis
1	Automação Industrial
3	Biblioteconomia
2	Direito
1	Engenharia Ambiental
3	Licenciatura em História
1	Jornalismo
3	Letras
1	Licenciatura Plena em Educação Física
1	Licenciatura e Bacharelado em Geografia
5	Pedagogia
1	Processamento de Dados e Administração Pública
1	Serviço Social
1	Processamento de dados
1	Turismo
2	Psicologia
1	Química
3	Secretariado Executivo
1	Farmácia

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Os títulos obtidos pelos participantes nos mestrados profissionais ofertados pela UFPB são dos seguintes cursos: quinze (15) no Mestrado Profissional em Gestão em Organizações Aprendentes (MPGOA) e trinta e três (33) no Mestrado em Políticas Públicas, Gestão, Avaliação e Educação do Ensino Superior (MPPGAV), de acordo com a **Tabela 10**. Esses cursos oferecidos pela UFPB possuem vagas dedicadas para os servidores técnico-administrativos em Educação. Diante disso, percebe-se que há interesse nas vagas ofertadas para o servidor técnico-administrativo, sem necessariamente ter uma relação com o cargo ocupado.

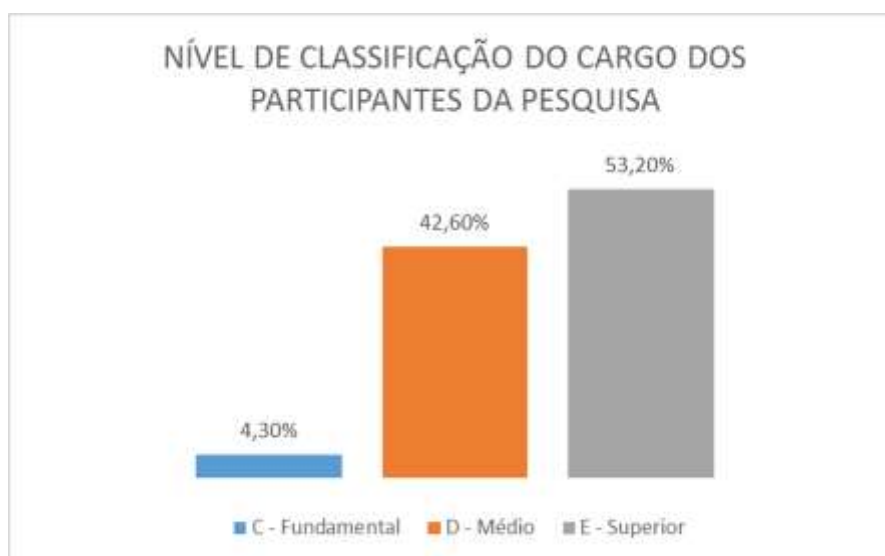
Tabela 10 - Quantidade de servidor por mestrado profissional realizado na UFPB

Quantidade de Servidor	Mestrado Profissional cursado na UFPB
33	Mestrado em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação do Ensino Superior - MPPGAV
15	Programa de Pós-Graduação em Gestão em Organizações Aprendentes - MPGOA

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Ainda sobre a formação *stricto sensu* - mestrados profissionais, quando comparamos os cursos ofertados das mais diversas áreas com as formações de graduação dos participantes, observa-se que o que foi aprendido diverge da primeira formação.

Gráfico 10 - Nível de classificação do cargo dos participantes da pesquisa



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

No tocante ao nível de classificação do cargo que ocupam dentro do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação, 53,2% são servidores de nível E, 42, 6% são servidores de nível D e apenas dois servidores são de nível C. Isso mostra que a procura por fazer um curso de mestrado profissional independe do nível de classificação do cargo ocupado, conforme mostrado no **Gráfico 10**.

Tabela 11 - Dados sobre formação e cargo ocupado na instituição dos participantes da pesquisa

Quantidade e de Servidor	Cargo que ocupa na UFPB	Nível de classificação do cargo	Maior formação
17	Assistente em Administração	D	Mestrado
3	Administrador	E	Mestrado
1	Assistente Social	E	Mestrado
6	Auditor	E	Mestrado
2	Auxiliar em Administração	C	Mestrado
3	Bibliotecário	E	Mestrado
3	Contador	E	Mestrado
1	Pedagoga	E	Mestrado
1	Professor	E	Mestrado
1	Psicóloga	E	Mestrado
5	Secretária Executiva	E	Mestrado
1	Técnico em Assuntos Educacionais	E	Mestrado
2	Técnico em Secretariado	D	Mestrado
1	Técnico em Eletromecânica	D	Mestrado

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Observamos ainda que do grupo estudado a maior concentração de mestres está entre aqueles que ocupam diversos cargos de nível superior, como Administrador, Auditor, Bibliotecário, Secretário Executivo, entre outros. No entanto, os servidores que ocupam cargo de nível médio são em sua maioria Assistente em Administração, de acordo com a **Tabela 10** (formação dos participantes). Com isso, inferimos que independentemente do nível de classificação, há empenho em realizar os mestrados profissionais ofertados pela instituição em que se trabalha, salientando ainda que o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação abrange todos os níveis.

4.4. PRINCIPAIS EFEITOS DA FORMAÇÃO *STRICTO SENSU* – MESTRADOS PROFISSIONAIS

Um dos objetivos específicos deste trabalho consistiu em indicar os benefícios que os mestrados profissionais possibilitam ao cotidiano profissional dos servidores. Para isso, uma

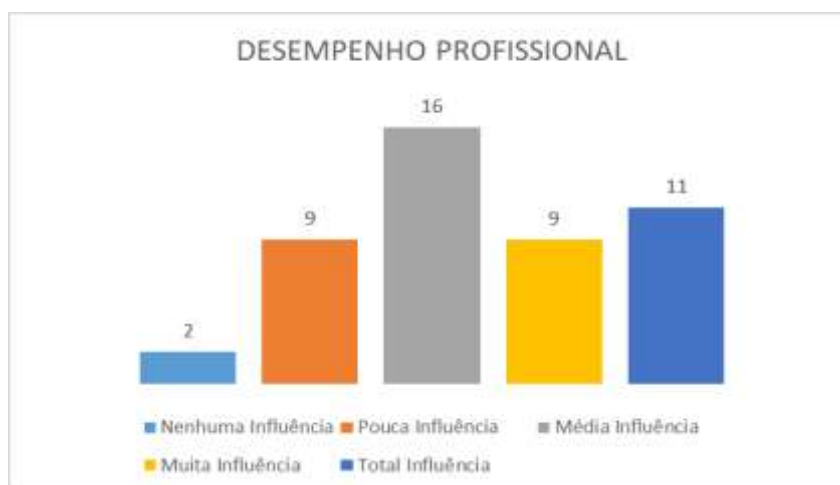
das questões presentes no questionário foi aplicada com o intuito de mensurar o grau de influência que a formação *stricto sensu* – mestrado profissional exerceu na vida de cada um, através de vários aspectos.

Esse ponto foi elaborado em uma série de onze aspectos a serem analisadas em escala Likert, cujas alternativas são: Nenhuma Influência; Pouca influência; Média influência; Muita influência; Total Influência. Serão analisados os aspectos por meio de gráficos, de acordo com a percepção dos servidores técnico-administrativos participantes da pesquisa.

1) Desempenho Profissional

No que tange ao desempenho profissional, como mostra o **Gráfico 10** que segue, 2 (4,25%) dos servidores apontaram nenhuma influência, 9 (19,15%) dos servidores técnico-administrativos atribuíram pouca influência, 16 (34,04%) dos TAE's indicaram média influência, 9 (19,15%) dos participantes atribuíram muita influência e 11 (23,4%) mencionaram total influência. A partir do momento em que o grau de influência foi reconhecido como indiferente pelos TAE's, entende-se que a qualificação tem uma importância pequena no desempenho profissional na percepção dos participantes da pesquisa. Podemos inferir que tal resultado esteja atrelado ao fato de que o mestrado profissional cursado não exerce tanta influência quando falamos sobre ocupação de cargos de direção ou função gratificada para os servidores técnico-administrativos da UFPB, conforme já visto no **Gráfico 8**. Ou seja, os servidores continuam a exercer as mesmas atividades que antes já realizavam.

Gráfico 11 – Desempenho profissional

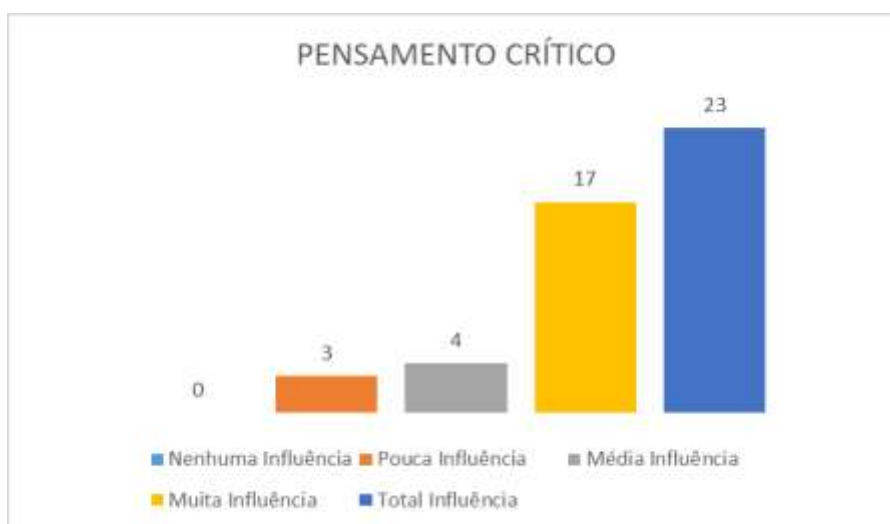


Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

2) Pensamento crítico

O **Gráfico 12** apresenta a influência da formação *stricto sensu* – Mestrados Profissionais na percepção dos servidores para a construção do pensamento crítico, ou seja, sua habilidade em fazer críticas. Para a maioria dos servidores técnico-administrativos entrevistados, a qualificação tem muita ou total influência em relação a este aspecto, representado por 17 (36,17%) e 23 (48,93%) das respostas dos participantes, respectivamente. Isso se aplica quase a totalidade dos participantes, envolvendo apenas os graus de muita influência e total influência. O que podemos inferir como um dos pontos essenciais para a qualificação dos servidores.

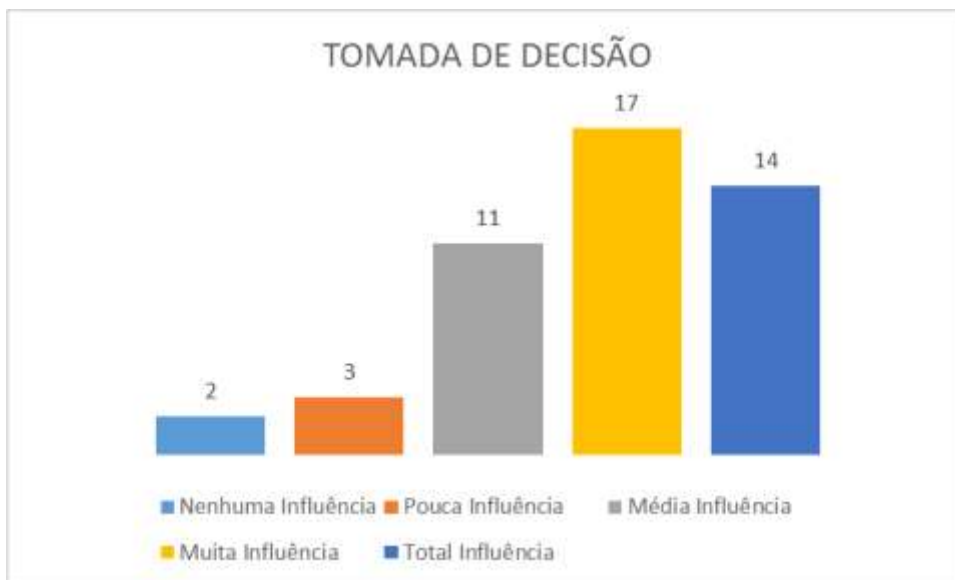
Gráfico 12 – Pensamento crítico



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

3) Tomada de decisão

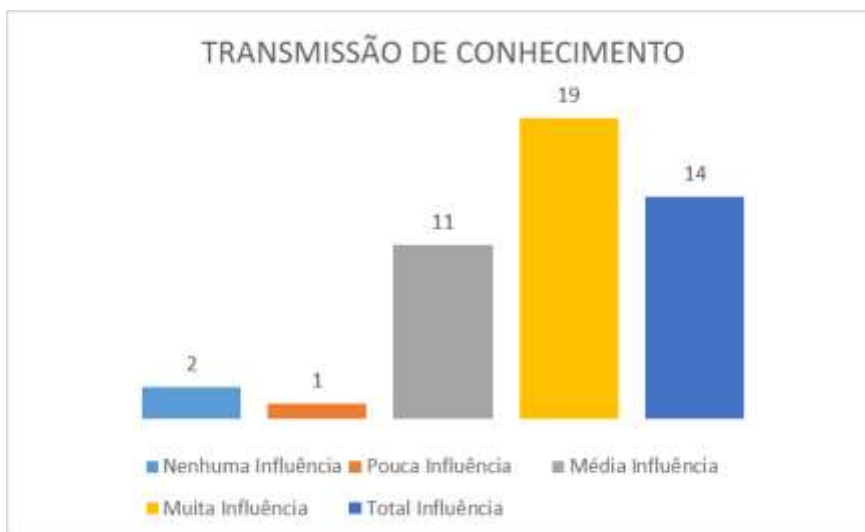
Quanto à influência da qualificação referente à tomada de decisão, conforme demonstrado no **Gráfico 13**, quase a totalidade aponta algum grau de influência. Dos participantes, 23,4% apontaram média influência, 36,17% responderam muita influência e 28,78% indicaram o grau de total influência. Apenas cinco (5) servidores acreditam que a tomada de decisão não tenha influência significativa. Apenas 2 (4,25%) afirmaram não haver nenhuma influência e 3 (6,38%) afirmaram haver pouca influência.

Gráfico 13 – Tomada de decisão

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

4) Transmissão de conhecimento

No tocante à transmissão de conhecimento, apresentado no **Gráfico 14**, a maioria dos TAE's apontaram muita influência, representados por 40,42% dos participantes, ou total influência, constituídos por 29,78% dos servidores. Na perspectiva dos participantes, há influência positiva na transmissão do conhecimento tanto para a sociedade quanto em seu ambiente de trabalho.

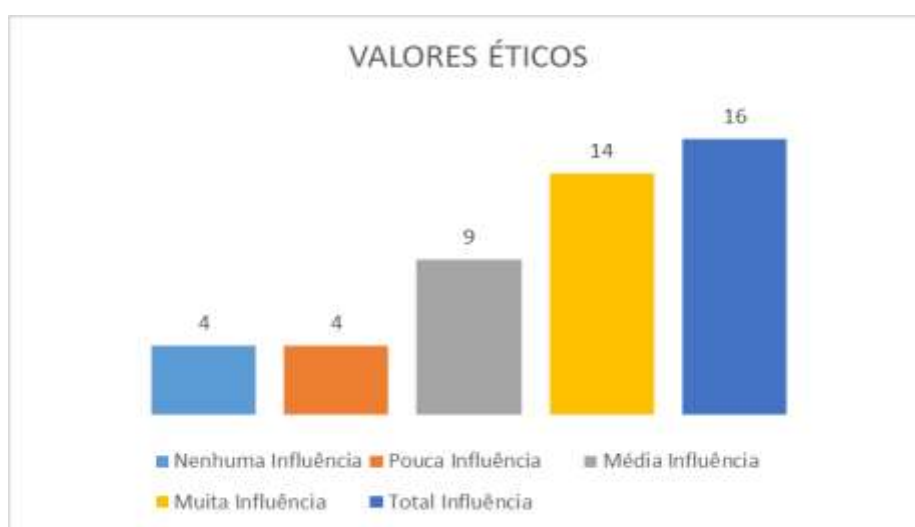
Gráfico 14 – Transmissão de conhecimento

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

5) Valores éticos

O **Gráfico 15** demonstra a visão dos TAE's sobre a prática de valores éticos no ambiente de trabalho. A maior parcela das respostas foi o grau de total influência, com 16 (34,04%), seguida do grau de muita influência, com 14 (29,78%) dos respondentes e 9 (9,14%) dos servidores afirmaram ter média influência. Somente 8 (17,02%) dos participantes responderam ter nenhuma ou pouca influência. Desse modo, valores éticos se tonam um aspecto altamente influente na qualificação dos servidores técnico-administrativos.

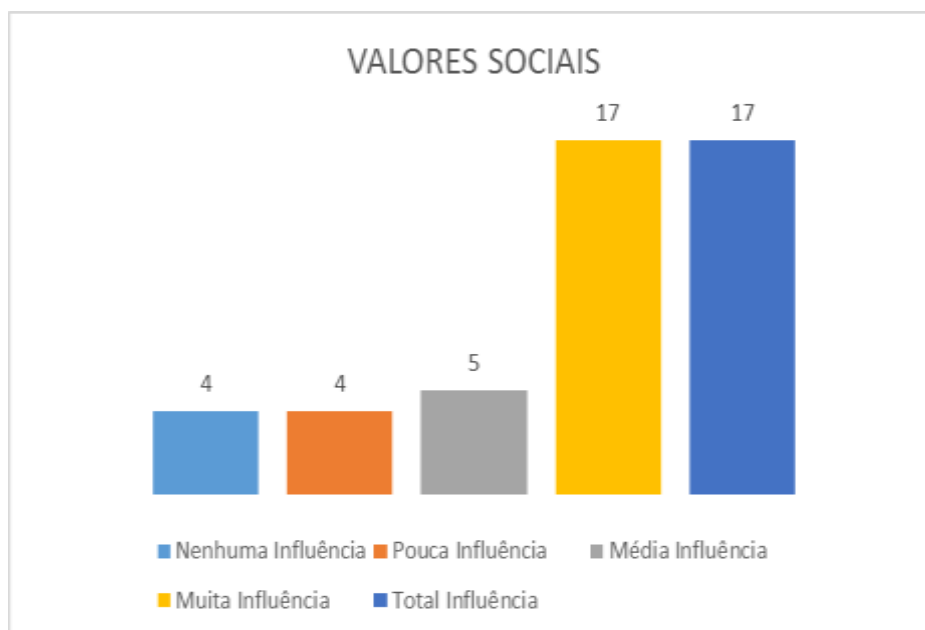
Gráfico 15 – Valores éticos



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

6) Valores Sociais

Em relação aos valores sociais, segundo o **Gráfico 16**, a mesma parcela de participantes atribuiu o grau de muita ou total influência, representando 36,17% cada uma delas. Outra parte dos servidores, em menor número, 8 (17,02%) afirmaram ter nenhuma ou pouca influência, seguida de 5 (10,63%), que apontaram os valores sociais como média influência. Portanto, quando se trata de atenção dos servidores técnico-administrativos com as questões sociais, entende-se que a qualificação influencia diretamente diante da interpretação dos TAE's.

Gráfico 16 – Valores sociais

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

7) Contribuição para a sociedade

Quando questionados sobre a influência que a qualificação *stricto sensu* faz como contribuição para a sociedade, no sentido da compreensão de seu papel na condição de servidor público, conforme exposto no **Gráfico 17**, a maior frequência das respostas foi o grau de total influência, com 18 (38,29%), seguida do grau de muita influência com 14 (29,78%) e média influência com 9 (19,14%) dos participantes. Os demais servidores afirmaram ter nenhuma (4,25%) ou pouca influência (8,51%), indo de encontro como considera a maioria. Desta forma, a visão dos participantes em relação à contribuição para a sociedade é favorável, visto que os mestrados profissionais ofertados pela UFPB melhoram a qualidade dos serviços e conseqüentemente representam, de certo modo, essa assistência à sociedade.

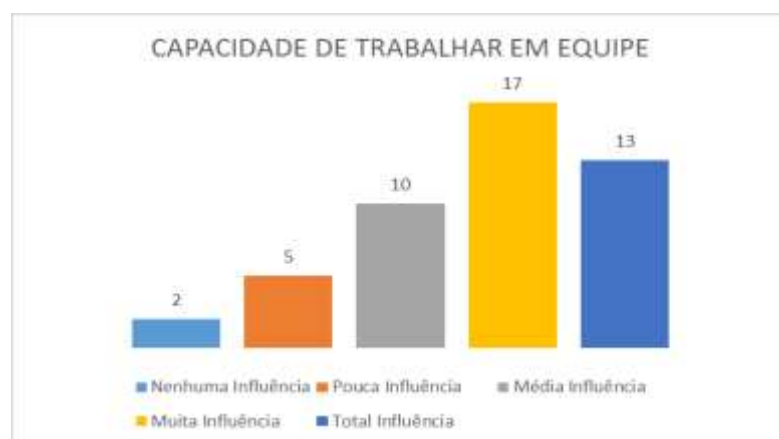
Gráfico 17 – Contribuição para a sociedade

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

8) Capacidade de trabalhar em equipe

No que se refere à influência da qualificação na capacidade de trabalhar em equipe, grande parte apontou o grau de muita influência do mestrado profissional, representado por 17 (36,17%) servidores, e 13 (27,65%) atribuíram total influência. Na percepção dos TAE's verificamos uma influência positiva, visto que apenas 7 (14,9%) indicaram nenhuma ou pouca influência e 10 (21,27%), indicaram média influência, conforme o gráfico 17.

Segundo Moscovici (2002), considera-se equipe um grupo que compreende suas metas e há esforço entre os membros para compartilhá-las e atingi-las. A clareza na comunicação, a confiança entre os integrantes permite alcançar resultados em virtude das habilidades dos componentes que possuem um mesmo objetivo.

Gráfico 18 – Capacidade de trabalhar em equipe

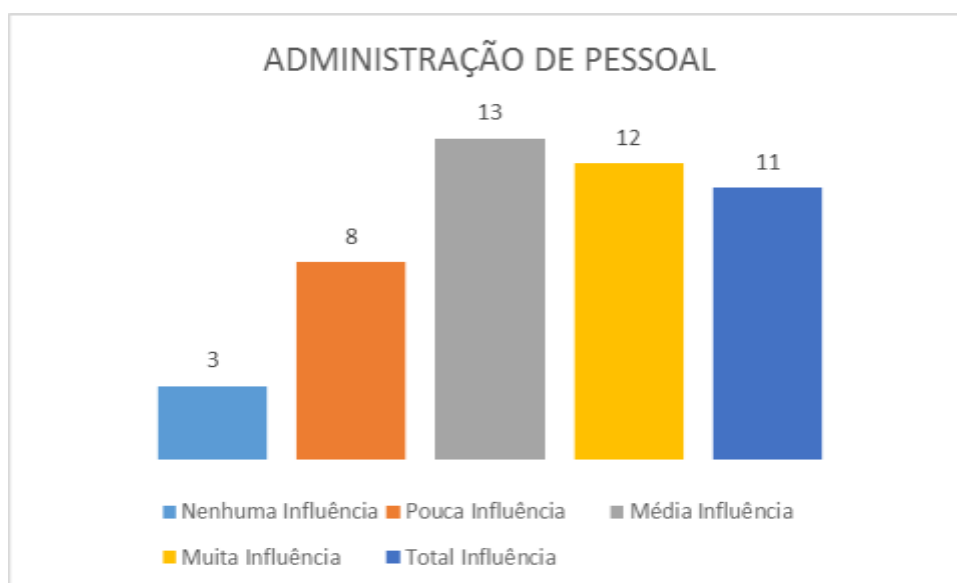
Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

9) Administração de pessoal

No **Gráfico 19**, quando nos referimos à influência da administração de pessoal, observamos uma tendência de maior indiferença, quando a maioria das respostas foram atribuídas ao grau de média influência, constituída por 13 (27,65%), 8 (17,02%) indicaram pouca influência e 3 (6,38%) apontaram nenhuma influência. Isso se deve ao fato da administração de pessoal estar relacionada a cargos de chefia na instituição trabalhada. Como já vimos, a grande maioria dos servidores técnico-administrativos continua a exercer a mesma função após a conclusão do mestrado profissional. Por outro lado, 12 (25,53%) dos participantes afirmaram que existe muita influência, e 11 (23,04%) atribuíram o grau de total influência. Esse resultado reflete a relação que a administração de pessoal está associada diretamente ao envolvimento do servidor com a instituição.

Bergue (2009) afirma que no contexto do serviço público, os desafios apresentados pela liderança devem ser objeto de preocupação e enfrentamento por parte dos demais membros das equipes. Deve-se agir em busca do melhor resultado do trabalho, tornando-se inaceitável a falta de interesse quando se nota incompetência da liderança na administração de pessoal.

Gráfico 19 – Administração pessoal

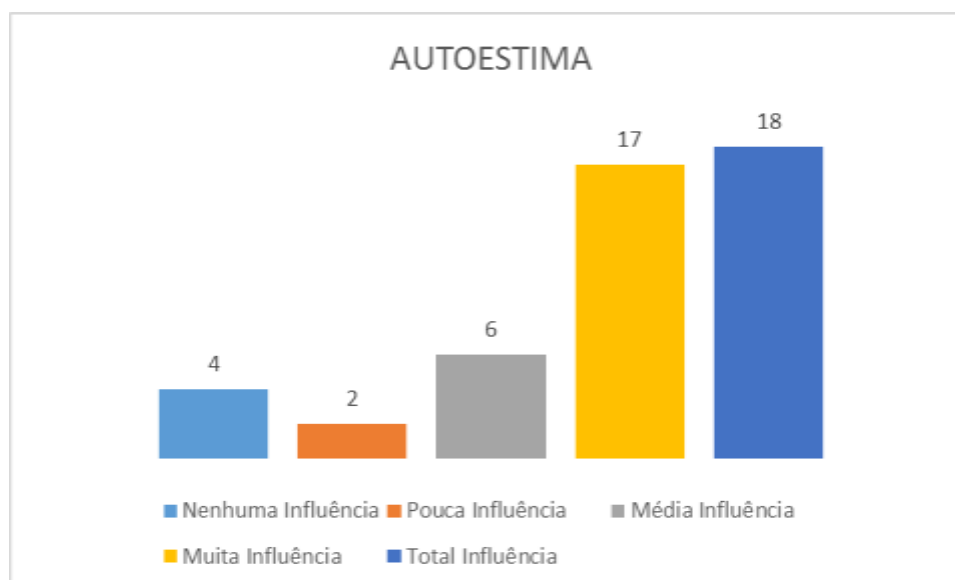


Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

10) Autoestima

Outro aspecto tratado foi a influência da realização da Pós-Graduação *stricto sensu* – mestrados profissionais na autoestima dos servidores. De acordo com o **Gráfico 20**, somente 2 (4,25%) servidores técnico-administrativos responderam que há pouca influência, 4 (8,51%) acreditam ter nenhuma influência e 6 (12,76%) afirmaram ter média influência. No entanto, a maior frequência das respostas se deu de forma positiva, com 17 (36,17%) indicações para muita influência e 18 (38,29%) para total influência. Desse modo, percebemos que a melhoria na autoestima é um fator resultante da qualificação profissional.

Gráfico 20 – Autoestima



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

11) Capacidade de solucionar problemas

O **Gráfico 21** apresenta a influência da qualificação na capacidade de solucionar problemas, revelando que os servidores ficaram divididos entre os graus de média influência, representados por 14 (29,78%) dos TAE's, muita influência com 18 (38,29%) respostas e total influência com 12 (25,53%). Apenas 3 (6,38%) dos participantes afirmaram que a realização do mestrado profissional não influenciou na capacidade de solucionar problemas. No entendimento dos servidores, se nota uma influência favorável quando comparados na escala como um todo.

Gráfico 21 – Capacidade de solucionar problemas

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Ao considerarmos os resultados apresentados sobre a influência dos fatores avaliados, identifica-se uma maior relevância em alguns aspectos: pensamento crítico, transmissão de conhecimento, valores sociais, contribuição para a sociedade e, além disso, trabalhar em equipe. Esses valores elevam a capacidade dos servidores que possuem qualificação profissional, quando nos referimos à qualidade dos serviços prestados, especialmente por se tratar de aspectos relacionados ao conhecimento.

Bergue (2019) afirma que na definição de competência, o conhecimento é produzido a partir da pesquisa, leitura, da experiência, entre outros. A habilidade refere-se à capacidade de converter esse conhecimento em ação, porém é necessária atitude, que está relacionada à conduta da pessoa em relação ao trabalho. A manifestação do conhecimento, habilidade e atitude procuram e dependem de diferentes formas de alcance, estabelecendo diferentes estratégias para o seu constante desenvolvimento.

4.4.1 Aspectos que motivaram o ingresso na formação *stricto sensu* - mestrado profissional

Outro assunto abordado no questionário foi em relação aos aspectos que motivaram o ingresso dos servidores técnico-administrativos na qualificação profissional *stricto sensu* –

mestrados profissionais. A questão permitia escolher distintas opções e o detalhamento da resposta será apresentado no **Gráfico 22** conjuntamente à **Tabela 12**.

Gráfico 22 – Fatores que motivaram o ingresso na formação *stricto sensu* – mestrado profissional



Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Tabela 12 - Fatores que motivaram o ingresso na qualificação *stricto sensu* – mestrados profissionais

Ordem	Fatores	Quantidade Servidores	%
1	Realização Pessoal	38	80,9%
2	Necessidade da instituição	5	10,60%
3	Aumento Salarial	43	91,50%
4	Estimulado pela chefia imediata	7	14,90%
5	Aumentar o conhecimento e aplicá-lo em outras atividades não relacionadas ao cargo	17	36,20%
6	Aumentar o conhecimento e aplicá-los nas atividades relacionadas ao cargo	31	66%
7	Adquirir conhecimento que poderão ser utilizados futuramente em sua atividade profissional na UFPB	27	57,40%
8	Mudança de nível de grau acadêmico	18	38,30%
9	Melhorar o desempenho profissional	23	48,90%
10	Ascensão na carreira para cargos de gestão	11	23,40%
11	Intenção de ingressar na carreira docente	4	8,50%
12	Outros	6	12,80%

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Diante dos fatores indicados, os que mais se destacaram foi o aumento salarial, apontado por 43 dos respondentes, representado por 91,5%, seguido por realização pessoal, com 38 (80,9%). Adquirir conhecimento que poderão ser utilizados futuramente em sua atividade profissional na UFPB foi um fator de motivação importante para os TAE's,

constituído por 27 (57,40%) dos participantes. Nessa perspectiva, melhorar o desempenho profissional também foi um aspecto relevante para o ingresso no mestrado, que apresentou como resultado 23 (48,9%), assim como aumentar o conhecimento e aplicá-los nas atividades relacionadas ao cargo, composto por 31 (66%) dos servidores, mudança de nível de grau acadêmico, com 18 (38,3%) e aumentar o conhecimento e aplicá-lo em outras atividades não relacionadas ao cargo, constituído por 17 (36,20%) dos servidores técnico-administrativos.

Em vista disso, fica claro que o aumento salarial é um dos aspectos de maior relevância para os servidores técnico-administrativos procurarem a qualificação profissional. Esse fator é possibilitado por meio do incentivo à qualificação, estabelecido pelo Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006, o qual assegura um aumento de 30% para quem possui especialização, incentivo de 52% a nível de mestrado e 75% a nível de doutorado. De acordo com as determinações do Decreto, os percentuais para concessão do incentivo à qualificação são para a área de conhecimento com relação direta prevista para o exercício do cargo ocupado.

Segundo Bergue (2014), a motivação no serviço público provém de características culturais, políticas, econômicas, entre outras. Apesar disso, os motivos pelos quais servidores públicos se sentem estimulados a ocupar um cargo público são fatores como, remuneração, estabilidade e status (do cargo ou serviço público). A mesma coisa acontece acerca do que pode levar um agente público a produzir mais, a tendência se concentra em torno da remuneração.

Os fatores de menor relevância para o ingresso na qualificação *stricto sensu* – mestrados profissionais na percepção dos servidores foram ascensão na carreira para cargos de gestão, com 11 (23,40%), estímulo pela chefia imediata, atribuídos 7 (14,9%), seguidos da intenção de ingressar em carreira docente, com 4 (8,50%) das respostas e 6 (12,80%) indicaram outros fatores. Diante desse resultado, observamos os participantes possuem uma visão específica quando se refere a esses fatores associados diretamente à instituição, no qual é criada uma expectativa em relação à ocupação em cargos de gestão.

Assim, é importante salientar o conceito de motivação destacado por Gil (2016), ao afirmar que motivação é a força que estimula as pessoas a agir e tem origem em uma necessidade intrínseca à pessoa. Desse modo, cada pessoa dispõe de motivações próprias geradas de necessidades distintas. Portanto, os fatores apontados colaboram para o alcance dos propósitos pessoais, os quais induzem na sua motivação.

Dessa forma, fica evidente que os fatores mais relevantes que motivaram o ingresso na pós-graduação *stricto sensu* – mestrados profissionais estão relacionados ao aumento salarial, realização pessoal e obtenção de novos conhecimentos.

4.4.2 Limites encontrados na qualificação

Outro objetivo deste trabalho buscou reconhecer os possíveis limites desses cursos no processo de qualificação dos servidores. Para tanto, foi realizada uma pergunta aos servidores conforme apresentado a seguir.

A pergunta foi sobre quais os limites/dificuldades encontradas durante o período de realização da Pós-Graduação *stricto sensu* – mestrado profissional. O **Quadro 1** a seguir, apresenta as respostas dos servidores para esta pergunta, reproduzidas do questionário aplicado. Os servidores técnico-administrativos foram classificados, seguindo o critério, em uma sequência que vai de T1 a T47. Essa identificação será utilizada na análise de todas as questões abertas constantes no questionário. Porém, especificamente nessa questão, quatro participantes optaram por não responder.

Quadro 1 - Limitações dos técnicos-administrativos para realização do mestrado profissional

(contínuo)

Verbalizações dos participantes da pesquisa
T1 – “Conciliar horário de trabalho e de estudo.”
T2 – “Conciliar a demanda do setor de trabalho com as atividades do mestrado.”
T3 - “Conciliar o tempo de estudo com a vida pessoal.”
T4 – “Pouco tempo para estudar, pois trabalhava 8h diária e não fui afastada do trabalho.”
T5 – “Estudar e trabalhar ao mesmo tempo.”
T6 – “Não ter me afastado do trabalho para fazer o mestrado.”
T7 – “Pouco embasamento da natureza de trabalho técnico; poucos grupos de pesquisa associados aos programas de mestrado profissional; falta de articulação de (alguns) professores com o objeto de pesquisa do mestrando.”
T8 - “Uma carga de leitura grande na qual os alunos não têm tempo de fato fazer uma reflexão; o fato de estar trabalhando normalmente mesmo estando no mestrado.”
T9 – “Orientação mais direcionado ao objeto da pesquisa.”
T10 – “Conciliar trabalho e estudos ao mesmo tempo. O afastamento é essencial.”
T11 – “Horário das aulas.”
T12 – “As mesmas relacionadas a aplicação desses conhecimentos na rotina de trabalho: a maioria dos técnicos sofrem desvio de função ou se encontram em "sub-atuação", pois há na instituição uma cultura em que apenas os docentes, com raras exceções, são aptos para atuar em atividades de coordenação e com um maior grau de complexidade, sobretudo no que tange a atuação dos Técnicos em Assuntos Educacionais.”
T13 - “Conciliar o trabalho com as aulas e atividades do mestrado, uma vez que não consegui licença nem horário especial.”
T14 – “É muito complicado conciliar o mestrado com o desempenho normal das atividades profissionais. Além da disponibilidade dos professores para acompanhamento das pesquisas está longe do ideal.”

Quadro 2 - Limitações dos técnicos-administrativos para realização do mestrado profissional

(conclusão)

Verbalizações dos participantes da pesquisa
<p>T15 – “Não encontrei dificuldades.”</p> <p>T16 – “Conciliar o trabalho com as aulas do Mestrado”</p> <p>T17 – “Afastamento.”</p> <p>T18 – “Excesso de carga horária do trabalho e do mestrado.”</p> <p>T19 – “Não ter obtido afastamento de longa duração, falta de tempo para leituras, falta de incentivo por parte do orientador, problemas pessoais, falta de apoio de pessoas próximas, dificuldade para fazer entrevistas, desmotivação, dificuldade de acesso a informações da instituição.</p> <p>T20 – “Não ter o afastamento das atividades para estudos e pesquisas.”</p> <p>T21 – “Equilíbrio entre as atividades profissionais e acadêmicas.”</p> <p>T22 – “Não sei opinar.”</p> <p>T23 – “Conciliar trabalho, estudo e rotina diária.”</p> <p>T24 – “Permanecer em serviço.”</p> <p>T25 – “Não conseguir afastamento total do trabalho; alta demanda no setor que trabalho e só tinha eu para atendê-las; administrar estudo com vida pessoal e trabalho estando casada e com filha;</p> <p>T26 – “O deslocamento, pois resido no interior e o não afastamento das atividades. Foi muito complicado.”</p> <p>T27 – “Problemas com o orientador.”</p> <p>T28 – “Os horários foram flexíveis, pois estava no regime de 6h. Acredito que as "dificuldades" seriam no desenvolvimento da pesquisa/dissertação, pois trabalhei com entrevistas e transcrição, tendo vários sujeitos.”</p> <p>T29 – “Conciliar os estudos, a pesquisa e o trabalho na Instituição.”</p> <p>T30 – “Conciliar as atividades do trabalho com os estudos e pesquisa.”</p> <p>T31 – “Não ter o direito a afastamento para se qualificar.”</p> <p>T32 – “Tempo.”</p> <p>T33 – “Ter que conciliar os estudos com as obrigações do laborais.”</p> <p>T34 – “Falta de tempo para conciliar estudo, família e trabalho.”</p> <p>T35 – “Conciliar trabalho com a pesquisa.”</p> <p>T36 – “Continuar trabalhando normalmente (sem redução de carga horária)”</p> <p>T37 – “A falta de compreensão por parte da chefia e dos professores do Programa, pois diversas vezes as aulas ou seminários ou eventos eram no horário de trabalho; as aulas eram ministradas de segunda a quinta ou de segunda a sexta até tarde da noite; os professores não faziam distinção ou não sabiam a diferença de um mestrado profissional para o acadêmico, chegando ao ponto de exigir dos servidores participação em grupos de pesquisa. Exemplo: grupo de pesquisa pela manhã, publicação de artigos etc., aula à tarde e início da noite e o trabalho seria exercido em qual horário?; dificuldade para alguns servidores em conseguir afastamento e, no meu caso, tive problema até na liberação para tirar a licença de três meses, mesmo tendo direito a duas licenças.”</p> <p>T38 – “Conciliar trabalho com estudos.”</p> <p>T39 – “Conciliar trabalho e estudo.”</p> <p>T40 – “Dificuldade de conseguir o afastamento. Cursei o mestrado inteiro trabalhando, estudando e com filho pequeno. Foi desafiador, mas consegui. Acredito que nossa categoria encontra mais dificuldades para conseguir o afastamento do que a categoria docente.”</p> <p>T41 – “Tempo para conciliar a pesquisa com o trabalho.”</p> <p>T42 – “Encontrar uma temática que se ajustasse entre linha de pesquisa, orientação e setor de trabalho.”</p> <p>T43 – “Alta demanda do mestrado com textos longos e muitas atividades para entregar, estando iniciando na vida de mestrando e pesquisadora; alguns textos muito complexos para iniciantes; a autocobrança em dar conta de tudo; estresse psicológico; estafa.”</p>

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Diante das afirmações apresentadas, de modo geral, a maior dificuldade indicada refere-se a conciliar o trabalho com o estudo, visto que a maioria não consegue afastamento parcial ou total para realizar o curso. Nessa direção, outras queixas apresentadas pelos servidores é o fato de não obterem afastamento, especificamente para os TAE's, seja por

entraves com a chefia imediata ou falta de compreensão da instituição, o que ocasiona na falta de tempo para harmonizar vida pessoal, profissional e acadêmica.

Mesmo assim, existe a oportunidade de afastamento e licença para capacitação, por meio do Decreto nº 9991/2019, o qual prevê afastamentos do servidor para participação em ações de desenvolvimento, incluindo participação em programa de Pós-Graduação *stricto sensu* no país, licença para capacitação ou até realização de estudo no exterior. Porém, é necessário interesse da administração, e no caso dos servidores técnico-administrativos se torna mais difícil pelo fato de não haver substituto, como acontece com docentes.

Nessa perspectiva, surgem ainda limitações que não estão relacionadas com a instituição, como: existiam poucos grupos de pesquisa associados aos programas de mestrado profissional; aplicação desses conhecimentos na rotina de trabalho; problemas com o orientador; dificuldade no desenvolvimento da pesquisa (realização de entrevistas, dificuldade no acesso as informações da instituição); e deslocamento, no caso de quem reside em outra cidade.

4.5 CONTRIBUIÇÕES DA REALIZAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* - MESTRADO PROFISSIONAL NA VIDA PESSOAL

Nesse tópico, abordamos as contribuições que a qualificação profissional *stricto sensu* a nível de mestrado profissional através da análise de conteúdo das verbalizações dos participantes da pesquisa. O **Quadro 2** apresenta as respostas dos servidores para esta pergunta, reproduzidas do questionário aplicado. Nessa questão, apenas um servidor optou por não responder.

Quadro 3- Contribuições da realização pós-graduação *stricto sensu* - mestrado profissional na vida pessoal
(contínuo)

Verbalizações dos participantes da pesquisa
T1 – “Aumentou meus conhecimentos;” T2 – “Crescimento intelectual;” T3 – “Contribuiu com a satisfação pessoal por ter atravessado uma barreira de falar em público e ter me igualado aos membros da universidade em nível acadêmico;” T4 – “Perspectiva de crescimento profissional que contribuiu para a melhoria de vida da minha família;” T5 – “Melhorou minha autoestima;” T6 – “Melhoria da minha autoestima” T7 – “O mestrado ampliou a minha visão de mundo e ainda ser mais uma pessoa na luta por uma causa social das pessoas com deficiência;” T8 – “Superação;”

Quadro 4- Contribuições da realização pós-graduação *stricto sensu* - mestrado profissional na vida pessoal (conclusão)

Verbalizações dos participantes da pesquisa
<p>T9 – “Autoestima alta;”</p> <p>T10 – “Ter uma visão de mundo diferente;”</p> <p>T11 – “Entender que eu posso fazer algo que de fato tenha um reflexo positivo para minha vida;”</p> <p>T12 – “Conhecimento técnico e relações pessoais;”</p> <p>T13 – “Reconhecimento social e incentivo à qualificação, o que me proporcionou melhores condições de usufruir determinados bens;”</p> <p>T14 – “Aquisição de novos conhecimentos;”</p> <p>T15 – “Uma excelente experiência interpessoal em que conheci novas pessoas, novas histórias, reconfigurei minha relação com a instituição e aprimorei meus estudos;”</p> <p>T16 – “Melhoria no salário e desenvolvimento de uma visão mais crítica sobre a Universidade;”</p> <p>T17 – “O mestrado me forneceu uma visão aprofundada de gestão, que permite aplicar à organização de minha vida pessoal;”</p> <p>T18 – “Comecei a enxergar coisas que não percebia como a usabilidade e a experiência de uso;”</p> <p>T19 – “Ampliação do Conhecimento e autoestima;”</p> <p>T20 – “Ampliou número de conhecidos na UFPB;”</p> <p>T21 – “Empatia com os problemas sociais;”</p> <p>T22 – “Contribuiu para melhorar minhas estratégias de vida, conforme o IQ alcançado.”</p> <p>T23 – “Conhecimento aprofundado na área pesquisada;”</p> <p>T24 – “Melhoria salarial, piora nos níveis de ansiedade e stress;”</p> <p>T25 – “Desenvolvimento de maior senso crítico;”</p> <p>T26 – “Ampliação do network pessoal e profissional e maior conhecimento do universo acadêmico;”</p> <p>T27 – “Abriu minha visão sobre a questão da educação superior no Brasil;”</p> <p>T28 – “Amadurecimento quanto ao senso crítico; com o lado financeiro; com a abertura de horizontes na pesquisa;”</p> <p>T29 – “Abriu para mim novos caminhos e pensamentos;”</p> <p>T30 – “Concluir o mestrado foi uma grande realização pessoal e eu me descobri ainda mais forte psicologicamente;”</p> <p>T31 – “Aumento salarial;”</p> <p>T32 – “Possibilitou o meu ingresso no doutorado e ser mais bem visto com o título de mestre (pois, infelizmente, a titulação ainda é tida como um critério de distinção até mesmo entre os docentes, no ambiente acadêmico);”</p> <p>T33 – “Aumentou minha autoestima e meu pensamento crítico;”</p> <p>T34 – “Melhoria na autoestima;”</p> <p>T35 – “Satisfação pessoal, participação em tutorias e palestras, maior conhecimento de mundo entre outras contribuições;”</p> <p>T36 – “Despertou em mim uma escritora e pesquisadora, e já tenho algumas publicações, inclusive dois livros autorais escrito em parceria com a minha Orientadora;”</p> <p>T37 – “Uma maior percepção de que posso e consigo mesmo com tantas dificuldades;”</p> <p>T38 – “Aumentou meu conhecimento intelectual;”</p> <p>T39 – “Pensamento crítico e realização pessoal;”</p> <p>T40 – “Me tornou uma pessoa mais crítica, um pouco mais madura e confiante; “</p> <p>T41 – “Superação;”</p> <p>T42 – “Realização acadêmica;”</p> <p>T43 – “Aumento real do salário; melhora da autoestima;”</p> <p>T44 – “Me trouxe a alegria de estudar, de me sentir capaz. De olhar para mim e me dedicar aos meus sonhos e projetos;”</p> <p>T45 – “Satisfação pessoal e ganho salarial;”</p> <p>T46 – “Que nunca é tarde para iniciar um novo projeto de vida e continuar na busca por novas experiências e aprendizados;”</p>

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Diante do exposto, os participantes da pesquisa indicaram contribuições que a qualificação profissional *stricto sensu* a nível de mestrado profissional, as quais estão associadas principalmente à melhoria da autoestima e autorrealização, como também ampliação dos conhecimentos, melhoria na relação interpessoal e aumento salarial. Outros benefícios apresentados pelos servidores estão relacionados à perspectiva de crescimento pessoal, superação, ampliar horizontes, reconhecimento e status. Por outro lado, apenas um servidor acredita que há uma piora nos níveis de ansiedade e stress na realização do mestrado profissional.

A qualificação profissional por si só não garante o impacto positivo do que foi identificado no ambiente de trabalho, mas quando executado de maneira sistemática, contribui para o conhecimento pessoal e profissional do servidor, sendo considerada uma excelente oportunidade não somente para o funcionário, mas também para a instituição, que de maneira indireta conquista resultados a partir do desempenho do colaborador (CAMÕES; PANTOJA, 2009). Portanto, percebemos que a qualificação profissional contribui de forma positiva na vida pessoal dos servidores.

Nesse sentido, conforme afirma Jacobsen, Furtado e Veiga (2016), as políticas de qualificação institucional devem buscar um alinhamento entre as necessidades institucionais e as necessidades dos servidores, que de maneira progressiva apresentam exigências a respeito do que desejam do ambiente em que atuam, não somente em aspectos financeiros, mas também quanto ao seu desenvolvimento profissional e pessoal. Corroborando com os autores, Dutra (2013) afirma que há esforço em tornar o servidor como protagonista de sua carreira e desenvolvimento, os critérios de ascensão e valorização do servidor são os maiores desafios da Administração pública.

4.6 CONTRIBUIÇÕES DA REALIZAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* - MESTRADO PROFISSIONAL NA VIDA PROFISSIONAL

Outro ponto abordado foi sobre as contribuições da realização da Pós-Graduação *stricto sensu* - mestrado profissional na vida profissional dos servidores técnico-administrativos. O **Quadro 3** apresenta a verbalização dos participantes da pesquisa transcritas do questionário aplicado, dos quais apenas um servidor optou por não responder à questão proposta

Quadro 5 - Contribuições da realização pós-graduação *stricto sensu* - mestrado profissional na vida profissional (contínuo)

Verbalizações dos participantes da pesquisa
<p>T1 – “Permitiu uma visão mais sistêmica dos problemas da universidade e da sociedade;”</p> <p>T2 – “Ter dado mais credibilidade às minhas falas com os meus pares e superiores;”</p> <p>T3 – “Foi um divisor de águas. O MPROA me permitiu ser docente de atividade de graduação e de pós-graduação <i>lato sensu</i>, ocupar cargos de gestão na área de auditoria, participar de comissão científica de revistas, participar de conselhos em nível nacional, contribuir com ações para o fortalecimento de políticas públicas na área de controle interno governamental em nível federal e municipal;”</p> <p>T4 – “Proporcionou melhor desempenho profissional;”</p> <p>T5 – “Melhor qualificação;”</p> <p>T6 – “O conhecimento sobre inclusão social, o retorno financeiro e valorização enquanto servidora qualificada;”</p> <p>T7 – “Resiliência. Muita dificuldade com deslocamento entre campi de trabalho e o do mestrado; acumulação de compromissos de agenda (trabalho, estudo e casa);”</p> <p>T8 – “Senso crítico; tomada de decisão; visão de equipe diferenciada; saber escutar o outro antes de tomar uma decisão; trabalhar em equipe;”</p> <p>T9 – “Conhecimento técnico e relações pessoais;”</p> <p>T10 – “Reconhecimento dos colegas, maior autonomia na tomada de decisões, maior segurança no exercício das atividades profissionais;”</p> <p>T11 – “Não modificou muita coisa;”</p> <p>T12 – “Auxiliou na construção de uma visão mais ampliada e articulada da universidade;”</p> <p>T13 – “Ampliou o nível de interação entre colegas de variados setores e ampliou discussões e debates contemporâneos importantes para a construção de uma universidade plural, acessível e de qualidade;”</p> <p>T14 – “Passei a exercer um cargo administrativo ligado diretamente à Direção do Centro;”</p> <p>T15 – “O mestrado me deu uma visão sistêmica da universidade pública e seu papel social, permitindo entender sua estrutura hierárquica e os processos de decisão, além do fluxo de seus processos de trabalho.”</p> <p>T16 – “Ver se o erro não está comigo antes de achar que está com o usuário/cliente. E que todos tem o mesmo direito, e nesse sentido, ao desenvolver um produto ele deve ser acessível a todos que dele necessite”</p> <p>T17 – “Aplicação da minha pesquisa na Auditoria Interna;”</p> <p>T18 – “Formação qualificada;”</p> <p>T19 – “Abertura de novas portas e expectativas;”</p> <p>T20 – “Contribuí para me mostrar que mesmo diante de tantas dificuldades podemos conseguir entregar resultados satisfatórios e válidos para que a tomada de decisões seja mais eficiente e efetiva no âmbito da universidade.”</p> <p>T21 – “Lidar mais habilmente com o público candidato à aposentadoria.”</p> <p>T22 – “Conhecimentos importantes para atuação profissional;”</p> <p>T23 – “Repertório intelectual;”</p> <p>T24 – “Conhecimentos relevantes quanto ao processo de interação com atores internos e externos à instituição e ampliação da visão sobre o planejamento e estrutura da instituição;”</p> <p>T25 – “Ampliou meu leque de relacionamentos, uma vez que a turma era bem diversificada, com colegas de vários centros e áreas do conhecimento;”</p> <p>T26 – “Contribuí pra abrangência de conhecimentos e senso crítico, para inserção na vida como pesquisadora;”</p> <p>T27 – “Financeiramente pelo plano de cargo e carreira;”</p> <p>T28 – “Aprendizado sobre a própria UFPB;”</p> <p>T29 – “O mestrado abriu leques importantíssimos. Me fez crescer profissionalmente e enxergar ainda mais a importância da instituição em nossas vidas e de toda comunidade;”</p> <p>T30 – “Meu senso crítico ficou ainda mais aguçado, minhas tomadas de decisão ficaram mais firmes e eu me sinto mais bem preparada para cumprir minhas funções;”</p> <p>T31 – “Trouxe aprofundamento de conhecimentos na área educacional assim como de gestão;”</p> <p>T31 – “Melhorou minha capacidade de resolver problemas e tomar decisões;”</p> <p>T32 – “Desenvolvimento de melhor compreensão do meu papel na instituição;”</p> <p>T33 – “Conhecimento na área de políticas públicas e gestão; um ótimo relacionamento com colegas de outros setores;”</p>

Quadro 6 - Contribuições da realização pós-graduação *stricto sensu* - mestrado profissional na vida profissional (conclusão)

Verbalizações dos participantes da pesquisa
<p>T34 – “Consegui aplicar algumas técnicas da minha pesquisa nas minhas atividades como aplicação de software etc., melhorei meu conhecimento em excel, word, redação oficial etc;”</p> <p>T35 – “Proporcionou um maior conhecimento acerca da importância das avaliações conduzidas pelo SINAES, sua importância e a necessidade do entendimento de sua importância, impõe-se como fator determinante para o progresso da UFPB, enquanto IES.”</p> <p>T36 – “Melhorou minhas percepções em relação a distribuição de servidores TAE’s. Seria melhor se fosse aplicado à UFPB.”</p> <p>T37 – “Aumentou meu conhecimento técnico sobre assuntos que não tinha conhecimento antes do mestrado;”</p> <p>T38 – “Como trabalho na área de tecnologia, pouco contribuiu profissionalmente, além de questões financeiras;”</p> <p>T39 – “Enxergar a importância da responsabilidade social da Universidade;”</p> <p>T40 – “Foco”</p> <p>T41 – “Melhor qualificação e melhoria de salário;”</p> <p>T42 – “Trouxe mais senso crítico; mais conhecimento da minha instituição;”</p> <p>T43 – “Mais consciência política em relação a minha categoria; mais conhecimento para minha atuação do dia a dia;”</p> <p>T44 – “Reflexão sobre minha prática, sobre o meu fazer, entre outros;”</p> <p>T45 – “Ampliação do conhecimento da instituição que trabalho, aprendizado de técnicas e metodologias de pesquisas e elaboração de relatórios, entre outras;”</p> <p>T46 – “Em ter uma visão institucional mais ampla. Cada setor precisa entender (e conhecer) que o que é realizado nos diversos cantos da instituição faz parte de um todo muito mais abrangente;”</p>

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria, 2021.

Em face das respostas apresentadas, é possível verificar alguns aspectos que se assemelham aos indicados na questão anterior, como melhora no desempenho profissional, ampliação dos conhecimentos, melhoria na relação interpessoal e aumento salarial. No entanto, os resultados se diferem um pouco quando se olha para o lado profissional. Segundo os servidores, a realização do mestrado contribuiu profissionalmente na ampliação da visão sistêmica, do planejamento e estrutura da instituição, como também, conhecimento na área de políticas públicas e gestão, ou seja, um aprendizado sobre a própria instituição.

Nessa perspectiva, a Pós-Graduação realizada, conforme descrito pelo participante T13, melhorou o relacionamento interpessoal dos TAE’s no sentido de “ampliar discussões e debates contemporâneos importantes para a construção de uma universidade plural, acessível e de qualidade.” Além disso, permitiu enxergar a responsabilidade social de uma Instituição de Ensino Superior.

Em referência à ascensão profissional, como já foi citado em outro momento deste trabalho, a maioria dos servidores técnico-administrativos continuam a exercer as mesmas atividades que já realizavam antes da qualificação, porém, alguns participantes mencionaram a oportunidade de exercer a docência ao conseguir o título de mestre e, além disso, ocuparam

cargos de gestão, o que evidencia uma valorização do servidor em vista do aumento da capacidade de trabalho e melhora no desempenho profissional.

Ademais, alguns participantes mencionaram ainda aspectos como reconhecimento dos seus superiores e colegas de trabalho, melhor desenvolvimento de senso crítico, tomada de decisão mais eficiente e efetiva no âmbito da UFPB, bem como capacidade de solucionar problemas e trabalho em equipe.

Um componente relevante é como o servidor técnico-administrativo em Educação se descobre inserido na Instituição de Ensino Superior (IES) e se admite como parte no processo de formação. O servidor técnico-administrativo ao notar-se positivamente inserido na IES, oferece um ganho bastante significativo para as gestões, pois ele passa a perceber que, tanto quanto o docente, colabora na formação dos cidadãos, materializando a educação como um direito social (ALMEIDA, 2018).

4.7 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

De uma maneira geral, as contribuições da qualificação profissional realizada pelos servidores são muito importantes, no sentido de compreensão do papel dos atores internos e externos à instituição, bem como no exercício dos direitos e deveres na condição de cidadão. A procura dos servidores pela qualificação ocorre da percepção de melhora na qualidade dos serviços prestados pela instituição em que se trabalha.

De acordo com Meirelles (2002), eficiência na Administração Pública é o que se impõe ao agente público ao exercer suas atribuições com presteza e rendimento funcional, o qual exige resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da sociedade. Observamos que as verbalizações dos servidores participantes da pesquisa comprovam o conceito deste princípio.

Para prestar serviços ao cidadão com maior qualidade e eficiência, é importante que os servidores otimizem seus resultados. A qualificação é um meio que permite o desenvolvimento do conhecimento, habilidades e atitudes, o que possibilita melhoria nos serviços prestados à comunidade.

Diante do exposto, pode-se concluir que a qualificação dos servidores técnico-administrativos tem atingido resultados positivos, tanto para a UFPB, quanto para a sociedade, visto que há contribuições das mais diversas formas, sejam elas através de Ensino

ou proposições de aplicabilidade dos trabalhos já realizados na instituição que envolve políticas públicas.

Verificou-se que os fatores de maior relevância na realização do ingresso no mestrado profissional foram aumento salarial, realização pessoal e melhoria no desempenho profissional, aspectos que mais apareceram na resposta objetiva do questionário. Essas informações combinam com o resultado obtido na pesquisa de Ladesma (2017), em que parte dos servidores indicou realização pessoal e o desejo de melhorar o desempenho profissional, divergindo apenas no ponto em que o incentivo à qualificação não seria um fator de motivação de muita importância para o ingresso na Pós-Graduação *stricto sensu*.

Observou-se que após a qualificação profissional, os servidores indicaram contribuições na vida pessoal, principalmente a melhoria da autoestima e autorrealização, bem como ampliação dos conhecimentos, melhoria na relação interpessoal e aumento salarial. Na vida profissional verificou-se ampliação na visão sistêmica, do planejamento e estrutura da instituição, bem como conhecimento na área de políticas públicas e gestão. Outros aspectos mencionados foram o reconhecimento dos seus superiores e colegas de trabalho, um melhor desenvolvimento do senso crítico, tomada de decisão mais eficiente e efetiva, e igualmente capacidade de solucionar problemas e trabalho em equipe. Consequentemente, esses fatores geram como resultado o aumento no desenvolvimento do trabalho sob a perspectiva da melhoria da eficiência na prestação dos serviços. Em virtude da conquista do título acadêmico e avanço na carreira relacionado com aumento salarial, é previsto que os servidores trabalhem mais motivados e sejam mais produtivos.

De acordo com Silva (2017), o aumento salarial mantém o servidor focado na carreira, e em decorrência disto é identificado melhoria na qualidade dos serviços prestados à sociedade, corroborando com o que foi observado neste estudo.

No próximo capítulo, serão apontadas as considerações finais desta pesquisa, as quais consideram as principais limitações determinadas no desenvolvimento deste estudo, os benefícios identificados e também recomendações que propiciem melhorias à qualificação *stricto sensu* dos servidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve a intenção de demonstrar a importância da qualificação *stricto sensu* na vida dos TAE's, baseada na lei PCCTAE e PNDP, bem como a política institucional da UFPB para qualificação do servidor. No processo de qualificação, é importante que a Gestão de Pessoas da instituição desempenhe um trabalho eficaz que permita adequação dos conhecimentos adquiridos no ambiente de trabalho, de preferência concernentes ao cargo ocupado, a partir dos cursos de mestrados profissionais ofertados aos servidores, de maneira que agregue valor aos objetivos institucionais.

O objetivo geral deste estudo foi analisar os efeitos da qualificação *stricto sensu* (mestrados profissionais) na vida pessoal e profissional dos servidores técnico-administrativos da UFPB. Para atender esse objetivo, foram traçados cinco objetivos específicos, os quais foram identificados ao longo do estudo.

Esta pesquisa caracterizou a política de Gestão da UFPB para os servidores técnico-administrativos em educação, identificou o perfil dos TAE's que concluíram o mestrado profissional, apontou os benefícios que os mestrados profissionais possibilitam ao cotidiano pessoal e profissional dos servidores, mostrou os possíveis limites desses cursos no processo de qualificação dos servidores e propôs sugestões que propiciem melhoras a qualificação *stricto sensu* dos servidores.

Para caracterizar a política de gestão da UFPB, foi apresentado o Plano de Desenvolvimento Institucional, o qual estabelece as políticas e ações permanentes de pessoas, visando o desenvolvimento dos servidores no âmbito da instituição, além do Plano de Capacitação e Qualificação Institucional, o qual oferta ações de capacitação e qualificação, potencializando o desenvolvimento integral e valorização da qualidade de vida buscando excelência no atendimento à comunidade.

Destacamos ainda, a legislação do Plano Nacional de Desenvolvimento Pessoal, que tem o objetivo de promover o desenvolvimento dos servidores públicos na execução das atividades prestadas à população. Deste modo, evidenciamos a importância da política de qualificação institucional para a prestação de serviços de qualidade em harmonia com os anseios dos servidores e objetivos institucionais.

A partir disso, foi traçado um perfil dos servidores técnico-administrativos egressos dos programas de Pós-Graduação *stricto sensu* - mestrados profissionais da UFPB, em sua

maioria, mulheres de 38 a 44 anos, divididas entre casadas e solteiras na mesma proporção, com tempo de serviço de 6 a 10 anos na instituição.

No que tange aos aspectos pessoais e profissionais relacionados à qualificação *stricto sensu*, identificamos a formação da graduação, o programa cursado, o cargo ocupado na instituição, assim como seu nível de classificação. Verificou-se que há uma grande variedade na formação da graduação, em contrapartida à formação *stricto sensu*, em virtude desses cursos oferecidos pela UFPB, que possuem vagas destinadas especificamente para os servidores técnico-administrativos em educação, independente da área de formação.

Em referência às políticas de qualificação da UFPB, a maioria dos servidores demonstrou ter conhecimento e fizeram uma boa avaliação no plano de qualificação, o qual oferece turmas específicas para qualificação dos servidores a nível de mestrado. A disponibilidade dessas turmas se torna importante na percepção dos TAE's, pois se tornam um incentivo à capacitação, bem como se torna um aspecto de valorização do servidor.

Além disso, um dos objetivos consistia em apontar os possíveis limites desses cursos no processo de qualificação dos servidores. Foi possível identificar que os limites relevantes apontados pelos servidores estão relacionados à dificuldade de conciliar trabalho com o estudo, bem como a falta de tempo para realização do curso. Uma solução diante dessas dificuldades seria a concessão de afastamento. No entanto, o fato dos servidores técnico-administrativos não possuírem substituto para as suas funções, ficam impedidos, muitas vezes não têm autorização para este afastamento, seja ele total ou parcial.

Outras questões foram indicadas como limites pelos participantes, como a existência de poucos grupos de pesquisa associados aos programas de mestrado profissional, aplicação dos conhecimentos adquiridos na rotina de trabalho, problemas com o orientador, dificuldade no desenvolvimento da pesquisa e deslocamento, no caso de quem reside em outra cidade.

Um ponto a ser avaliado futuramente, é com relação ao desempenho dos servidores técnico-administrativos em afastamento total, afastamento parcial, ou sem a concessão de afastamento. E se comparar, de alguma forma houve influência positiva na formação dos servidores.

Foi possível identificar a influência que a formação exerceu na vida de cada um, como o pensamento crítico e transmissão do conhecimento, valores éticos e sociais, contribuição para a sociedade, bem como melhoria da capacidade de trabalhar em equipe. Quando tratamos de aspectos relacionados ao conhecimento, constatamos que a qualificação profissional eleva a capacidade dos servidores de prestar melhores serviços.

No que concerne aos aspectos que motivaram o ingresso na formação *stricto sensu* - mestrado profissional, os fatores de maior destaque foram aumento salarial, seguido de realização pessoal, além de ampliar os conhecimentos, o que torna evidente que a motivação para o ingresso na Pós-Graduação está relacionada principalmente à autorrealização, incentivo financeiro e obtenção de novos conhecimentos do servidor.

Deste modo, conclui-se que, além do incentivo financeiro como forma de recompensa, a qualificação profissional exerce influência positiva na motivação dos servidores. Consequentemente, a realização do mestrado profissional conduz para a eficiência dos servidores, a partir do desenvolvimento de suas habilidades e sua forma de atuação, tornando-se uma via de mão dupla, cuja instituição e servidores obtêm vantagens.

No tocante aos benefícios que os mestrados profissionais possibilitam ao cotidiano pessoal e profissional dos servidores, destacou-se que as contribuições na vida pessoal estão relacionadas principalmente à melhoria da autoestima do servidor e autorrealização, bem como aumento de conhecimentos, além de fatores como melhoria nos relacionamentos interpessoais e aumento salarial. Outros benefícios apresentados pelos servidores estão relacionados à perspectiva de crescimento pessoal, superação, ampliar horizontes, reconhecimento e status.

Com relação às contribuições que se referem à vida profissional dos servidores, alguns fatores se assemelham aos indicados na vida pessoal, como ampliação dos conhecimentos, melhoria na relação interpessoal e aumento salarial. No entanto, foram apontados aspectos relacionados à ampliação da visão sistêmica, do planejamento e estrutura da instituição, bem como conhecimento na área de políticas públicas e gestão.

Em referência à perspectiva de ascensão profissional, a maioria dos servidores técnico-administrativos continua a desempenhar as mesmas atividades que já realizavam antes da qualificação. Mesmo assim, após a formação houve relatos de oportunidades para exercer a docência, reconhecimento de superiores e colegas de trabalho, bem como ocupação em cargos de gestão, os quais revelam indícios de valorização do servidor.

Percebemos que uma boa política de gestão de pessoas culmina na valorização e profissionalização do servidor, além de uma carreira que se mantém em desenvolvimento e permanência no processo de aprendizagem. Um profissional bem preparado oferece vantagens para si e para a instituição que está inserido, e é através desse conhecimento adquirido que ele põe em prática suas habilidades em proveito dos interesses da sociedade.

Diante das limitações apresentadas neste estudo, no âmbito institucional, as maiores dificuldades podem estar associadas à alocação de pessoas muito qualificadas para exercer

atividades originárias do cargo que ocupam, porém é gerada expectativa nos servidores, dado o estímulo ao seu desenvolvimento, atuar em funções diferentes das que já lhes são atribuídas. Entende-se que o aumento do salário associado ao aumento da qualificação, ocasiona também o aumento da expectativa em assumir cargos de chefia ou direção, muitas vezes impedidos por nomeações baseadas em cenários políticos.

Um destaque a ser aproveitado a partir da pesquisa apresentada, para melhor aproveitar os servidores qualificados, seria oportunizar aos servidores técnico-administrativos ocuparem cargos de gestão, a partir da realização da Pós-Graduação, além do incentivo financeiro estabelecido em lei. Seria uma forma de estimular o desenvolvimento dos servidores alinhados com planejamento institucional, embora haja processos seletivos que permitam que os TAE's atuem como instrutores internos para atividades de capacitação, através de editais, com o objetivo de selecionar servidores do quadro permanente da UFPB para compor o banco de talentos da PROGEP.

Outra alternativa seria a área de gestão da instituição apoiar estratégias para aproveitar o conhecimento desenvolvido pelos servidores qualificados e a produção dos trabalhos, viabilizando espaço para demonstração dos resultados de sua pesquisa dentro da instituição, permitindo sua discussão e aplicabilidade. Essa ação pode colaborar, inclusive, para futuros investimentos em qualificação, especialmente em período desfavorável à educação, o qual tem afetado as Instituições públicas de Ensino Superior.

Além disso, este estudo pode auxiliar no desenvolvimento de outras pesquisas com a mesma temática, com a diversificação de ambiente e sujeitos trabalhados. Propõe-se que sejam realizados estudos comparativos entre organizações públicas e privadas, dos desdobramentos da qualificação, identificando as percepções dos sujeitos de cada organização. Sugere-se ainda produção de pesquisas sobre o processo de qualificação institucional da UFPB, com o intuito de verificar se houve melhorias e mudanças na percepção de servidores técnico-administrativos e gestores.

Um possível aperfeiçoamento deste estudo seria a realização da pesquisa com servidores que ocuparam cargos de chefia, com o objetivo de ampliar a narrativa dos fatos, apresentando outros pontos de vista, contrapondo gestores e servidores técnico-administrativos a entender as implicações causadas para os servidores e instituição estudada.

Diante do exposto, os benefícios apresentados oportunizam conhecer as vantagens de uma qualificação, e ainda refletir sobre estratégias para otimizar os resultados, bem como aperfeiçoamento das políticas de capacitação e qualificação da instituição.

Portanto considera-se que os objetivos da pesquisa foram atingidos, com resultados proveitosos para a UFPB, evidenciando a relevância desse estudo para a produção científica, de forma a colaborar com o plano de capacitação e qualificação, na busca de seu aperfeiçoamento para melhor atender os servidores. Foram identificadas algumas fragilidades na pesquisa, no tocante a alcançar o universo total dos servidores técnico-administrativos qualificados, que pode ser tratado com novos estudos. Também foram poucos trabalhos encontrados que tratam dessa temática. Entende-se que a pesquisa não finda com a defesa deste trabalho, visto que ainda há amplo espaço a ser explorado por outros pesquisadores.

REFERÊNCIAS

- ABBAD, G.; ZERBINI, T.; SOUZA, D. B. Panorama das pesquisas em educação a distância no Brasil. **Estudos de Psicologia**, Natal, v.15, n.3, p. 291-298, set-dez. 2010. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/epsic/v15n3/a09v15n3>>. Acesso em: 09 out. de 2020.
- ABRUCIO, F. L. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 1, p. 77-87, 2007. Edição Especial Comemorativa. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003476122007000700005&lng=en&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em 18 ago. 2020.
- ALMEIDA, C. A. **A Carreira dos Técnicos Administrativos em Educação: Movimento de resistência à política do MEC e um constante recomeço**. 2018. 397 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2018.
- AMORIM, T. N.; SILVA, L. B. Treinamento no serviço público: uma abordagem com servidores técnico-administrativos de universidade. **Teoria e Prática em Administração**, v. 2, n. 1, p. 1-28, 2012. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/15419/treinamento-no-servico-publico---uma-abordagem--->>. Acesso em: 19 ago. 2020.
- AMORIM, T. N.; SILVA, L. B. Realidade Percebida na Satisfação de Servidores Públicos: características e circunstâncias. **Qualitas revista eletrônica**, v. 16, n. 3, set-dez. 2015. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/2769>>. Acesso em: 12 set. 2020.
- ANTONELLO, C. S.; PANTOJA, M. J. Aprendizagem e desenvolvimento de competências. In: _____. PANTOJA, M. J.; CAMÕES, M. R.; BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/514/1/Livro.pdf>>. Acesso em: 12 ago. 2020.
- ARRUDA, M. C. C. Reflexos do Processo de Globalização na Capacitação Profissional. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 8, n. 1, jan. 1999. Disponível em: <<https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/424>>. Acesso em: 18 ago. 2020.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BERGUE, S. T. **Gestão de Pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Caxias do Sul: Educus, 2007.
- _____. **Gestão estratégica de pessoas no setor público**. 2ª Edição. Belo Horizonte: Forum, 2020.
- BRASIL. Secretaria de Gestão Pública do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Guia para gestão de capacitação por competências**. Brasília, DF, 2013. Disponível: <http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia-gestao-da-capacitacao-por-competencias_2>. Acesso em: 03 set. 2020.

_____. **Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019.** Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm#art35>. Acesso em: 03 set. 2020.

_____. **Decreto nº 10.506/2020 de 02 de Outubro de 2020.** Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10506.htm#art1>. Acesso em: 04 abr. 2021.

_____. **Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006.** Institui a Política 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. **Presidência da República:** Brasília, 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707.htm>. Acesso em: 22 set. 2020.

_____. **Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006.** 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. **Presidência da República:** Brasília, 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm>. Acesso em: 22 set. 2020.

_____. **Decreto nº 200, de 25 de fevereiro de 1967.** Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm>. Acesso em: 18 set. 2020.

_____. **Lei Federal nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Presidência da República:** Brasília, 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112cons.htm>. Acesso em: 22 set. 2020.

_____. **Lei nº 11.091, de 12 de Janeiro de 2005.** 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. **Presidência da República:** Brasília, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm>. Acesso em: 22 set. 2020.

_____. **Lei nº 12.772, de 12 de dezembro de 2012.** Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal. **Presidência da República:** Brasília, 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/12772.htm>. Acesso em: 22 set. 2020.

_____. **Portaria Normativa nº 17, de 28 de dezembro de 2009.** Dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Capes. Disponível em: <<https://abmes.org.br/legislacoes/detalhe/2074/portaria-normativa-n-17>>. Acesso em: 03 jul. 2021

_____. **Plano Nacional de Pós-Graduação – PNPG 2011 – 2020,** Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Documentos setoriais, Volume II, Brasília, 2010. Disponível em: <https://uab.capes.gov.br/images/stories/download/PNPG_Miolo_V2.pdf>. Acesso em: 08 set. 2020.

_____. **Resolução CNE/CES nº 10, de 11 de março de 2002.** Conselho Nacional de Educação Câmara De Educação Superior. Dispõe sobre o credenciamento, transferência de manutenção, estatutos e regimentos de instituições de ensino superior, autorização de cursos de graduação, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, normas e critérios para supervisão do ensino superior do Sistema Federal de Educação Superior. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces10_02>. Acesso em: 03 set. 2020.

BRESSER-PEREIRA. L. C. A reforma gerencial do estado de 1995. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 4, p. 55-72, jul. 2000.

CARVALHO, A. I. et al. **Escolas de governo e gestão por competências: mesa-redonda de pesquisa-ação.** Brasília: ENAP. 2009. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/398/1/livro_mesa_redonda.pdf>. Acesso em: 15 set. 2020.

CARVALHO, A.; NASCIMENTO, L. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Pioneira, 2002.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Gestão de pessoas.** São Paulo: Elsevier, 2008.

DENHARDT, R. B. **Teorias da administração pública.** São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo.** 31. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

FASUBRA SINDICAL – SINASEFE, **Projeto de Carreira, 1998.** Disponível em: <<http://fasubra.org.br/wp-content/uploads/2018/05/projeto-de-carreira-completo.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2020.

FERRER, W. M. H. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica: Orientações quanto à elaboração e apresentação gráfica do Projeto de Pesquisa e do Trabalho de Conclusão de Curso.** Marília, 2012. Disponível em: <<https://biblioteca.isced.ac.mz/bitstream/123456789/715/1/LIVRO%20%20MANUAL20DE%20METODOLOGIA%20-%20UNIMAR.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2020.

GAZZOLA, A. L. A.; FENATI, R. A Pós-Graduação Brasileira no Horizonte de 2020. **Plano Nacional de Pós-graduação - PNPG 2011-2020 / Coordenação de Pessoal de Nível Superior**, Brasília, DF, v. 2, n. 1, 2010.

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

GRILLO, A. N. **Recursos Humanos: novos rumos para a administração pública**. Florianópolis: UFSC, 1983.

GUIMARÃES, T. A. A nova administração pública e a abordagem da competência. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, p. 125-140, maio-jun. 2000. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6284>>. Acesso em: 18 ago. 2020.

HOELZ, F. N. **Por um novo paradigma ético na prestação de serviços públicos: o enfoque na responsabilidade dos indivíduos e na dignidade do outro**. 2014. 50f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Universidade Candido Mendes – UCAM. Instituto A Vez Do Mestre – IAVM. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/52603.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2020.

JACOBSEN, A. L.; SOUSA, G. F.; VEIGA, M. F. Incentivo à qualificação: benefícios e dificuldades para a gestão de pessoas de uma IFES. In: _____. **COLOQUIO INTERNACIONAL DE GESTIÓN UNIVERSITÁRIA – CIGU, GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y COMPROMISO SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD**, 16., 2016, Arequipa, Peru. **Anais eletrônicos do Colóquio Internacional de Gestión Universitária – CIGU, Gestión de la investigación y compromiso social de la universidad**. Arequipa, Peru, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/172606>>. Acesso em: 25 mar. 2021

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2006.

LADESMA, Sandra Regina dos Santos. **Motivações dos servidores técnico-administrativos em educação da UFRGS para cursar o mestrado: estudo de memória social (2005-2015)**. 2017. 95f. Dissertação (Mestrado em Memória Social e Bens Culturais) – Universidade La Salle, Canoas, 2017. Disponível em: <<http://repositorio.unilasalle.edu.br/handle/11690/754>>. Acesso em: 30 set. 2020.

LIMA, M. **T&D, investimento ou custo? Buscando respostas para uma questão antiga**. Jun. 2006. Disponível em: <<https://www.contabeis.com.br/artigos/125/tEd-investimento-ou-custo/>>. Acesso em: 12 set. 2020.

MACHADO, L. R. S. Qualificação do trabalho e relações sociais. In: _____. FIDALGO, F. S. **Gestão do trabalho e formação do trabalhador. Trabalho & Educação**, Belo Horizonte, v. 1, p. 203-204, 2012. Disponível em: <<https://periodicos.ufmg.br/index.php/trabedu/article/view/8886>>. Acesso em 12 set. 2020.

MAGALHÃES, E. M. et al. A política de treinamento dos servidores técnico administrativos da Universidade Federal de Viçosa (UFV) na percepção dos treinados e dos dirigentes da instituição. **Revista de Administração**, Rio de Janeiro, n. 44, p. 55-86, jan-fev. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v44n1/v44n1a04.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2020.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.. **Metodologia do trabalho científico**. Procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos. 7. ed. São Paulo: 2013.

MARINI, Caio. Gestão de pessoas e a abordagem do governo matricial: o papel das escolas de governo no alinhamento estratégico da arquitetura governamental. **Revista eletrônica sobre a reforma do estado**, Salvador, n. 2, jun-ago. 2005. Disponível em: <<https://silo.tips/download/gestao-de-pessoas-e-a-abordagem-do-governo-matricial-o-papel-das-escolas-de-governo>>. Acesso em: 22 ago. 2020.

MARRAS, J. **Gestão de pessoas em empresas inovadoras**. São Paulo: Futura, 2005.

MARTINS, S. Qualificar X Capacitar. In: _____. **Blog Universa Escola de Gestão**. 2011. Disponível em: <<https://uescolagestao.wordpress.com/2011/03/10/qualificar-x-capacitar>>. Acesso em: 12 set. 2020.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. São Paulo: Atlas, 2004.

MELLO, M. L.; 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>. Acesso em: 10 ago. 2020.

MOTTA, P. R. de M. O estado da arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 53, p. 82-90, n. 1, jan-fev. 2013. Disponível em: <<https://rae.fgv.br/rae/vol53-num1-2013/estado-arte-gestao-publica>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

MPGOA - **Mestrado Profissional em Gestão nas Organizações Aprendentes**. João Pessoa, 2021. Disponível em: <<http://www.ce.ufpb.br/mpgoa/>>. Acesso em 05 ago. 2021

MUNDIM, A. P. F. et al. Aplicado ao cenário de desenvolvimento de produtos em um caso prático de capacitação profissional. **Caderno Gestão e Produção**, São Carlos, São Paulo, USP, v.19, n. 1, p. 1-16, abr. 2002. Disponível em: <<https://repositorio.usp.br/item/001243991>>. Acesso em: 19 set. 2020

NASCIMENTO, W. C. C. G. **A Produção Acadêmica da Primeira Turma do Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior**: Aplicabilidade no cotidiano dos servidores egressos. 2018. 125 f. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/15221?locale=pt_BR>. Acesso em: 03 ago. 2020.

OLIVEIRA, J. A.; MEDEIROS, M. P. M. **Gestão de pessoas no setor público**. Florianópolis: UFSC. Brasília: CAPES; UAB, 2011.

PEREIRA, M. F.; MARQUES, S. M. A importância da qualificação e capacitação continuada dos funcionários: o caso da Universidade Federal de Juiz de Fora. In: _____. ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 28, 2004, Curitiba, PR. **Anais eletrônicos do XXVIII Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD**. Curitiba, PR, 2004. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2004-gpg-0876.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2020.

PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ª ed. Universidade Feevale - Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul, 2013. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/Ebook%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acessado em: 30 set. 2020.

SAMPIERI, H.; COLLADO, F.; LUCIO, M.P. **Metodologia de Pesquisa**. 5ª ed. Porto Alegre – Penso, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565848367/>>. Acesso em 03 out. 2020.

RABELO, F. L. O DASP e o combate à ineficiência nos serviços públicos: a atuação de uma elite técnica na formação do funcionalismo público no Estado Novo (1937-1945). **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, São Leopoldo, v.3, n.6, p.132-142, dez. 2011. Disponível em: <<https://periodicos.furg.br/rbhcs/article/view/10454>>. Acesso em: 28 ago. 2020.

SACRAMENTO, Josiane. et al. **As Políticas de Capacitação e Qualificação da UFF em Busca de Maior Eficiência Operacional**. In: _____. CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 11, 2015, Rio de Janeiro, RJ. **Anais eletrônicos do XI CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO**. Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_318_0.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2020.

SANTOS, O. S. **As políticas públicas na área de gestão de pessoas da Universidade Federal do Tocantins: o aproveitamento coerente dos conhecimentos dos servidores técnico-administrativos com qualificação “*stricto sensu*”**. 2018. 119 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas) - Universidade Federal do Tocantins, Palmas, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/1085>>. Acesso em: 02 out. 2020.

SCHIKMANN, R. Aprendizagem e desenvolvimento de competências. In: _____. PANTOJA, M. J.; CAMÕES, Marizaura R. S.; BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/514/1/Livro.pdf>>. Acesso em: 12 ago. 2020.

SEVERINO, A. J. **A avaliação no PNPG 2005-2010 e a política de pós-graduação no Brasil**. Brasília: Líber Livro, 2006.

SILVA, W. **A capacitação de técnico-administrativos no mestrado profissional em economia: uma análise da experiência da Universidade de Brasília - UNB**. 2017. 101 f. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Economia) - Universidade de Brasília - Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação - FACE, Brasília, 2017. Disponível em: <<https://repositorio.unb.br/handle/10482/24553>>. Acesso em: 02 out. 2020.

SILVEIRA, V. O.; PINTO, F. C. Reflexões necessárias sobre o mestrado profissional. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, Brasília, v. 2, n. 4, 2005. Disponível em: <<https://rbpg.capes.gov.br/index.php/rbpg/article/view/76>>. Acesso em: 05 mai. 2021.

UFPB. Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. **Organograma**. Disponível em: <<http://www.progep.ufpb.br/progep/contents/menu/principal/a-progep>>. Acesso em: 29 ago. 2020.

UFPB-MEC. Universidade Federal da Paraíba. **Resolução nº 28/2010 – CONSUNI. Cria e estrutura a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas**. João Pessoa: UFPB, 2010. Disponível em: <<http://www.progep.ufpb.br/progep/contents/documentos/resolucoes/resolucao-28-2010-criacao-pro-reitoria-de-gestao-de-pessoas.pdf>>. Acesso em: 24 set. 2020.

_____. Universidade Federal da Paraíba. **Plano de Desenvolvimento Institucional (2019-2023)**. João Pessoa: UFPB, 2019. Disponível em: <http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/documentos/pdi/pdi_2019-2023_posconsuni-1.pdf>. Acesso em: 7 set. 2020.

_____. Universidade Federal da Paraíba. **Relatório de Gestão do Exercício 2019**. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2019. Disponível em: <<http://www.proplan.ufpb.br/proplan/contents/menu/ploplan/relatorio-de-gestao>>. Acesso em 16 set. 2020.

_____. Universidade Federal da Paraíba. **Resolução nº 07/2018 - CONSUNI, Plano de Capacitação e Qualificação para o exercício 2018-2019**. João Pessoa, UFPB, 2018.

_____. Universidade Federal da Paraíba. **Resolução nº 14/2021 – CONSEPE**, aprova e dá nova redação ao Regulamento e à Estrutura Acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior, em nível de Mestrado Profissional, sob responsabilidade do Centro de Educação, João Pessoa, 2021. Disponível em: <http://www.ce.ufpb.br/mppgav/contents/documentos/resolucoes/res-_consepe_14-2021.pdf>. Acesso em: 02 ago. 2021

_____. Universidade Federal da Paraíba. **Resolução nº 49/2017 – CONSEPE**, aprova e dá nova redação ao Regulamento e à Estrutura Acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes, em nível de Mestrado Profissional, sob a responsabilidade do Centro de Educação. Disponível em: http://www.ce.ufpb.br/mpgoa/wpcontent/uploads/2016/06/Resolu%C3%A7%C3%A3o-49_2017.pdf. Acesso em: 02 ago. 2021.

_____. Universidade Federal da Paraíba. **Relatório de Atividades da Coordenação Geral de Acompanhamento e Avaliação dos Programas de Pós-Graduação - CAAPG do ano de 2020**. João Pessoa, UFPB, 2020.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C.; FORTUNA, A. A. **Gestão com pessoas:** uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Termo de consentimento Livre e Esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa intitulada “**QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL *STRICTO SENSU* DOS TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA**” que está sendo desenvolvida por Ligya Silva Lima do PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS, GESTÃO E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – MESTRADO PROFISSIONAL – MPPGAV/CE/UFPB, da Universidade Federal da Paraíba, sob a orientação do(a) Prof(a) Maria da Salete Barboza de Farias.

Sua recusa não trará nenhum prejuízo para sua relação com a pesquisadora e com a UFPB. O Objetivo Geral dessa pesquisa consiste em analisar os efeitos da qualificação *stricto sensu* (mestrados profissionais) na vida pessoal e profissional dos servidores técnico-administrativos da UFPB, entre os anos de 2010 e 2019. Como objetivos específicos a pesquisa apresenta: Caracterizar a política de gestão na UFPB no tocante a capacitação e qualificação profissional; apreender os benefícios que os mestrados profissionais possibilitam ao cotidiano profissional dos servidores; identificar os possíveis limites desses cursos no processo de qualificação dos servidores; buscar sugestões que propiciem melhoras a qualificação *stricto sensu* dos servidores.

Caso aceite este convite, sua participação consistirá em responder um questionário com 24 questões. O tempo previsto para a participação é de aproximadamente 10 minutos.

Os riscos relacionados com sua participação são considerados baixos, de forma que podemos citar possibilidade de constrangimento ao responder o questionário; desconforto e cansaço ao responder às perguntas. Para evitar os riscos indicados, assegura-se a confidencialidade e a privacidade, garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas.

Os dados obtidos não serão divulgados, a não ser com prévia autorização, e que nesse caso será preservado o anonimato dos participantes, assegurando assim sua privacidade. As informações coletadas nesta pesquisa serão utilizadas estritamente para fins científicos.

Os benefícios pertinentes com sua participação serão indiretos, oferecendo possibilidade de gerar conhecimento, conhecendo as questões que norteiam a qualificação dos servidores técnicos-administrativos da UFPB, como também um benefício social, que pode

motivar desenvolvimento acadêmico de servidores e alunos. A sua participação, bem como a de todas as partes envolvidas, será voluntária, não havendo remuneração para tal. Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá nenhum dano.

Em todas as etapas da pesquisa serão fielmente obedecidos os Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos, conforme Resoluções n.ºs. 466/2012 e 510/17, ambas do Conselho Nacional de Saúde, que disciplina as pesquisas envolvendo seres humanos no Brasil.

Você receberá uma cópia deste termo, onde constam o telefone e o endereço do pesquisador principal, podendo tirar suas dúvidas sobre o projeto e sobre sua participação agora ou em qualquer momento.

Eu, _____ declaro que entendi os objetivos, minha forma de participação na pesquisa, bem como seus riscos e benefícios, e aceito o convite para participar da mesma, e autorizo também a publicação de seus resultados.

Data, _____ de _____ de 2020

Assinatura do Pesquisador(a) Responsável

Participante da pesquisa

Nome do(a) Pesquisador(a): Ligya Silva Lima
Instituição: Universidade Federal da Paraíba
Endereço: xxxxxx
Telefone: xxxxxx

Projeto submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde – CEP/CCS/UFPB
Endereço: Centro de Ciências da Saúde - 1º andar
Campus I /Cidade Universitária CEP: 58.051-900 - João Pessoa-PB
Tel. (83) 3216 7791 E-mail: comitedeetica@ccs.ufpb.br

Nome do(a) Orientador: Maria da Salete Barboza de Farias
Instituição: Universidade Federal da Paraíba
Endereço: xxxxx
Telefone: xxxxxx

APÊNDICE B – Questionário aplicado aos servidores técnicos-administrativos**QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SERVIDORES TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS
QUALIFICADOS**

Público Alvo: Questionário direcionado aos servidores técnico-administrativos da UFPB que se qualificaram em nível de pós-graduação *stricto sensu* - mestrado profissional.

Título: Qualificação profissional *stricto sensu* dos servidores técnicos-administrativos da Universidade Federal da Paraíba

Prezad@ Servidor,

Estamos desenvolvendo uma pesquisa intitulada “Qualificação *stricto sensu* dos servidores técnicos-administrativos da Universidade Federal da Paraíba”, com o objetivo de analisar os efeitos da qualificação *stricto sensu* (mestrados profissionais) na vida pessoal e profissional dos servidores técnico-administrativos da UFPB, no período de 2010 a 2019. Para isso, solicitamos a sua valiosa colaboração no sentido de fornecer as informações que seguem de forma totalmente voluntária. Não haverá identificação dos respondentes.

Desde já agradecemos por sua atenção.

() Aceito participar da pesquisa

I - PERFIL

1 – Sexo:

- Feminino
- Masculino
- Outro

2 – Faixa Etária:

- 18 a 24 anos
- 31 a 37 anos
- 38 a 44 anos
- 45 a 51 anos
- Acima de 51 anos

3- Estado Civil:

- Solteiro (a)
- Casado (a)
- Separado(a)/Divorciado(a)/Desquitado(a)/Viúvo(a)

- Outro

4 – Tempo de serviço na instituição - UFPB:

- Até 5 anos
- De 6 a 10 anos
- De 11 a 15 anos
- De 16 a 20 anos
- De 21 a 25 anos
- De 26 a 30 anos
- Acima de 30 anos

5 – Cargo que ocupa na UFPB

6 – Qual o nível de classificação do cargo dentro do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação?

- C -Fundamental
- D -Médio
- E -Superior

7 - Setor de Lotação:

8 - Qual a sua formação? (Informe sua Graduação com respectiva instituição)⁹

- Qual programa de mestrado profissional da UFPB que você cursou?

10 - Qual o ano de conclusão da sua qualificação *stricto sensu* – mestrado profissional?

- 2010
- 2011
- 2012
- 2013
- 2014
- 2015
- 2016
- 2017
- 2018
- 2019

11 – Qual sua maior formação atualmente?

- Mestrado
- Doutorado
- Pós-Doutorado

II - ASPECTOS PESSOAIS E PROFISSIONAIS RELACIONADOS À QUALIFICAÇÃO *STRICTO SENSU*

12 – Qual é sua percepção sobre a oferta de turmas de mestrados profissionais específicas aos servidores da UFPB?

13 - Conhece o Plano de Qualificação Institucional da UFPB?

- Sim
- Não

14 – Se sim, que avaliação você faz do Plano de Qualificação Institucional da UFPB para as demandas de qualificação dos técnicos-administrativos que a PROGEP realiza para atender as demandas de trabalho da instituição?

- Péssima
- Boa
- Ótima
- Excelente
- Desconheço esse plano

15 - Qual opção abaixo você passou a exercer na Instituição após se qualificar?

- Cargo de Direção
- Função Gratificada
- Nenhuma das anteriores

16 - Você continuou a exercer as mesmas atividades e no mesmo setor após concluir a qualificação?

- Sim
- Não

17 – Marque os fatores que motivaram o ingresso na formação *stricto sensu* - mestrado profissional.

- Realização pessoal
- Necessidade da Instituição
- Aumento Salarial
- Fui estimulado pela chefia imediata
- Aumentar meu conhecimento e aplicá-lo em outras atividades não relacionadas ao cargo.
- Aumentar meu conhecimento e aplicá-lo nas atividades exercidas no cargo
- Adquirir conhecimentos que poderão ser utilizados futuramente em sua atividade profissional na UFPB
- Mudança de nível de grau acadêmico
- Melhorar o desempenho profissional
- Ascensão da carreira para cargos de gestão
- Intenção de ingressar na carreira docente.

- o Outros _____

18 – O Programa de Mestrado Profissional realizado atendeu às suas expectativas pessoais e profissionais?

- o Sim. Em que sentido? _____
- o Não. Por que? _____
- o Não sei avaliar

19 – Após a conclusão do Mestrado Profissional, você teve dificuldades para aplicar os conhecimentos adquiridos em seu setor de trabalho?

- o Sim. Por que? _____
- o Não. Por que? _____
- o Em parte. Como? _____

20 - Informe o grau de influência que a formação *stricto sensu* – mestrado profissional exerceu na sua vida para cada um dos seguintes aspectos:

Escala:

1	2	3	4	5
Nenhuma Influência	Pouca Influência	Média Influência	Muita Influência	Total Influência

	1	2	3	4	5
a – desempenho profissional					
b – pensamento crítico					
c – tomada de decisão					
d – transmissão do conhecimento					
e – valores éticos					
f – valores sociais					
g – contribuição para a sociedade					
h – capacidade de trabalhar em equipe					
i – administração de pessoal					
j – auto estima					
k – solucionar problemas					

Fonte: Escala utilizada em questionário aplicado por FARIA, 2019.

21 - Você tem intenção de ingressar em um Programa de Doutorado?

- o Sim
- o Não
- o Talvez
- o Estou cursando um programa de Doutorado.
- o Já concluí um programa de Doutorado.

22 - Na sua opinião quais as dificuldades encontradas durante o período de realização da Pós-Graduação *stricto sensu* – mestrado profissional?

23 – Em que o Mestrado Profissional realizado contribuiu para sua vida pessoal?

24 – E para sua vida profissional?
