

Capacitação dos Servidores visando eficácia dos Serviços Públicos: um Estudo de Caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – Campus Cubatão (IFSP)

Marcilene Maria Enes Appugliese¹

A capacitação do servidor público têm adquirido atualmente grande importância, em uma realidade cada vez mais automatizada e requer das pessoas novas abordagens profissionais, exigindo-se novas competências. O artigo tem por objetivo refletir sobre a necessidade de capacitação dos servidores públicos federais e divulgar os resultados obtidos através de estudo de caso no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - Campus Cubatão. A pesquisa sobre capacitação teve como público alvo os servidores públicos federais do Campus, ou seja, os docentes e os técnico-administrativos, com o intuito de verificar, como a capacitação pode ser fator motivacional no seu ambiente de trabalho. Os dados coletados na pesquisa demonstram a necessidade constante de aprimoramento e aquisição de novas aprendizagens do servidor público, a fim de que se possa buscar mais eficiência e eficácia na prestação de serviços públicos. Durante a pesquisa verificou-se qual a percepção dos servidores com relação ao seu trabalho e quais fatores podem ser os maiores impulsionadores para o servidor no exercício de sua profissão. Foi identificada a importância de um Plano de Carreira para os servidores técnico-administrativos da área Federal como incentivo a sua capacitação. A negociação coletiva pode ser aliada no sentido de garantir ao servidor a sua capacitação para o exercício do serviço público de qualidade.

Palavras-Chave: Capacitação. Eficácia Serviços Públicos. Negociação Coletiva. IFSP.

Introdução

A inclusão do Princípio da Eficiência na Constituição Federal ao lado dos Princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade nos leva a reflexão sobre a questão do que significa ser eficiente para o Estado e de que forma será cobrada dos servidores públicos esta eficiência visando a eficácia dos seus serviços públicos.

A reestruturação das economias mundiais têm forçado o Estado a assumir novas dinâmicas para o aperfeiçoamento de seus servidores. Neste novo contexto de aquisição de novas aprendizagens por parte dos servidores públicos, torna-se necessário refletir sobre o valor que o servidor público atribui a capacitação no seu ambiente de trabalho.

¹ Bibliotecária do IFSP Campus Cubatão
e-mail: marcilene@cefet.sp

O objetivo desta reflexão consiste em identificar como a capacitação para o trabalho é necessária e pode influir no processo de aprendizagem e desempenho profissional proporcionando resultados positivos nas Instituições públicas onde trabalham e em que medida a negociação coletiva pode auxiliar no processo de capacitação permanente do servidor, do qual, cada vez mais será cobrado eficiência e eficácia na prestação de serviços públicos.

1 Notas sobre a evolução da educação técnica no Brasil

Nesta seção será apresentada uma breve recapitulação histórica sobre a educação profissional, especificamente sobre a trajetória da Escola de Aprendizes e Artífices, sua finalidade, manutenção, localização e quem foram seus primeiros mestres e contramestres.

1.1 Antecedentes Históricos

A educação profissional no Império tinha caráter assistencialista e foi destinada a órfãos, abandonados e desvalidos. Na primeira República seguiu-se a mesma linha ideológica, neste cenário, são criadas as escolas de aprendizes e artífices. verifica-se isto, no Decreto do Presidente Nilo Peçanha que considerava:

que o aumento constante da população das cidades exige que se facilite às classes proletárias os meios de vencer as dificuldades sempre crescentes da luta pela existência; que para isso se torna necessário, não só habilitar os filhos dos desfavorecidos da fortuna com o indispensável preparo técnico e intelectual, como fazê-los adquirir hábitos de trabalho profícuo, que os afastará da ociosidade, escola do vício e do crime, que é dos primeiros deveres do Governo da república formar cidadãos uteis á Nação. (CUNHA, 2000, p.65-66)

Cunha (2000) diz que a manutenção das Escolas de aprendizes e artífices se daria pelo Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio, a quem cabiam os assuntos relativos ao ensino profissional não superior. Na época não existia um Ministério específico para tratar de assuntos relacionados à questão educacional. O Ministério da Educação somente foi criado em 1930 pelo Presidente Getúlio Vargas.

O processo de industrialização passava a localizar-se no centro-sul especialmente em São Paulo num processo de transferência de atividades manufatureiras para estas regiões. Devido a grande expansão cafeeira no estado de São Paulo as escolas passaram a localizar-se em locais inadequados quanto a demanda por operários no processo industrial.

A cidade de São Paulo pela situação sócio-econômica privilegiada na primeira República se destaca das demais cidades dos outros estados, percebe-se isto, quando é ressaltada a sua situação perante as outras escolas:

Assim é que, desde os primeiros anos de sua existência a escola de aprendizes e artífices de São Paulo foi umas das poucas que oferecia ensino de ofícios de tornearia, mecânica e eletricidade.[...]Era das poucas que não ensinavam os ofícios de sapateiro e alfaiate, existentes na grande maioria das escolas. (CUNHA, 2000, p.71)

Quem foram os primeiros mestres e contramestres das escolas de aprendizes e artífices?

eram “ os mestres...escolhidos , na maior parte entre operários atrasados , quase analfabetos muitos, iam ronceiramente, quando o faziam, “ensinando” a meia dúzia de crianças aquilo que aprenderam de outros iguais a eles, por processos coloniais, isto é, sem nenhuma técnica, sem nenhuma pedagogia e não raro por processos truculentos. (CUNHA, 2000 apud MONTOJOS, 1931, p.21)

Nota-se aqui que havia uma preocupação com a qualidade do ensino ministrado pelos mestres e contramestres das escolas de aprendizes e artífices.

Já no período do Governo Vargas que, segundo Fausto (2009, p.337) foi um governo centralizador, a educação foi organizada de cima para baixo sem a participação da sociedade. A partir de 1930 , as medidas tendentes a criar um sistema educativo e promover a educação tomaram outro sentido, partindo principalmente do centro para a periferia.

A educação na década de 1930 voltou-se para a formação de uma elite mais bem preparada. Com uma visão centralizadora para a área da educação, e conforme citado anteriormente, criou-se o Ministério da Educação e Saúde.

Houve a separação formal entre o ensino com objetivos propedêuticos e o ensino profissional segundo Carvalho (2008 apud MANFREDI, 2002, p.98) “ a estruturação da educação brasileira foi inspirada na reforma italiana de Gentile, de cunho fascista, e beneficiou os interesses dos setores privados em detrimento dos trabalhadores e dos grupos populares.”

O governo de Juscelino foi o governo da abertura ao capital estrangeiro e fixação de metas que segundo Fausto (2009, p. 427) “o governo de JK promoveu uma ampla atividade do Estado tanto no setor de infra-estrutura como no incentivo direto à industrialização, mas assumiu também abertamente a necessidade de atrair capitais estrangeiros [...]”

Segundo Brejon (1985, p.73) o ensino na década de 1950 pode ser denominado como de equivalência horizontal entre diferentes modalidades de 2º grau, principalmente no que se

refere ao acesso a níveis mais elevados de escolaridade.

A equivalência horizontal continua entre os diversos ramos do ensino nos anos posteriores à Revolução de 1964 com tendências de unificação de diversas modalidades do ensino de 2º nível.

De acordo com Teixeira (2000, p. 304) a política educacional durante o regime militar seguiu duas linhas: uma de combate ao analfabetismo através da criação do MOBRAL (Movimento Brasileiro de Alfabetização). A outra linha visava um caráter mais técnico para atender necessidades do mercado de trabalho. Dessa época são os acordos MEC-USAID (Ministério da Educação e Cultura – United States Agency for International Development) firmados entre o Brasil e os Estados Unidos entre 1965 e 1967 que garantia orientação técnica e recursos para a política educacional.

O período de abertura política é associado ao governo Geisel e é definido como lento, gradual e inseguro. Segundo Teixeira (2000) o processo de redemocratização no que coube aos militares foi de retirada estratégica e sem enfrentamentos. A constituição Federal de 1988 marcou um longo caminho de volta à democracia.

Durante o governo de Fernando Henrique Cardoso a inflação foi estabilizada, mas não houve avanços no crescimento econômico que atendessem as demandas da sociedade. De acordo com Teixeira (2000) alguns setores da sociedade não estavam contentes com a internacionalização da economia (privatizações) e redução da participação do Estado.

Após o governo de FHC vemos a ascensão da esquerda ao poder com a eleição de Luís Inácio Lula da Silva, metalúrgico da Região do ABC Paulista. No seu governo, em seu segundo mandato presidencial, verifica-se um processo de expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica.

1.2 Expansão da Rede Federal Tecnológica

As relações trabalhistas abrangendo novos modelos para a gestão obrigou o Estado brasileiro a rever a sua política educacional. A urgência pelas reformas nos sistemas educacionais veio acompanhada da necessidade de preparar melhor os recursos humanos, definindo que a escola deve qualificar para novo ambiente de trabalho. A escola que “subtende-se” deve preencher este espaço voltado ao mercado de trabalho é a escola profissional.

Na citação, a seguir, pode-se perceber as novas demandas do mercado de trabalho:

O Ministério da Educação tem, em nossos dias, voltado a acenar com a necessidade do ensino de perfil técnico em decorrência das novas demandas fin-de-siècle XX; agora os arranjos retóricos falam em globalização, novo perfil do mundo do trabalho, qualificação para os imperativos do mercado sem fronteiras, etc. (CITELLI, 2004, p.105)

Neste novo contexto de globalização e novo perfil de trabalho a lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008 institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Constitui uma rede em âmbito federal vinculada ao Ministério da Educação. São 38 Institutos Federais em todo o País. Só no Estado de São Paulo são 28 campus em funcionamento e mais 3 campus em fase de construção divididos por todo o estado.

Sobre a estrutura dos Institutos o artigo 9º da lei 11.892/2008 diz que serão organizados em estrutura multicampi, com proposta orçamentária anual identificada para cada campus e a reitoria, exceto no que diz respeito a pessoal, encargos sociais e benefícios aos servidores.

No cenário de expansão à que os Institutos Federais estão vivenciando foram estabelecidas finalidades e novas características a serem implantadas definidas no artigo 7º da Lei 11.892/2008:

I -Ministrar educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados, para os concluintes do ensino fundamental e para o publico de educação de jovens e adultos.

II -Ministrar cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais em todos os níveis de escolaridade, nas áreas de educação profissional e tecnológica.

III - Realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade.

IV - Desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades de educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos.

V- Estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento sócio-econômico local e regional.

As finalidades dos Institutos Federais podem se resumir da seguinte forma: a partir da Lei 11.892/2008 cabe aos Institutos Federais oferecer ensino médio integrado e educação de Jovens e adultos (EJA); capacitação para trabalhadores de forma inicial ou continuada; desenvolver soluções técnicas para determinado tema através de pesquisas aplicadas; promover atividades de extensão para desenvolver conhecimentos científicos e tecnológicos; apoiar projetos de geração de renda a nível local e regional.

1.3 O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP) é uma instituição educacional vinculada diretamente ao Ministério da Educação e que faz parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

Sua concepção ocorreu em 23 de setembro de 1909 através do Decreto 7.566 quando o Presidente Nilo Peçanha determinou a criação de 19 escolas de aprendizes e artífices nos estados existentes na época. Primeiramente estas escolas estavam subordinadas ao Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio. Em 1930, com a criação do Ministério da Educação, ficaram subordinadas a este Ministério.

Em 1937, transformam-se em Liceus atuando em todos os graus e ramos do ensino profissional. Em 1942, passa a ser denominada Escola Técnica de São Paulo. Em 1965, recebe o nome de Escola Técnica Federal de São Paulo.

Nos anos de 60 a 90, como Escola Técnica Federal de São Paulo, formou técnicos de nível médio, inicialmente para as áreas de Mecânica e Edificações, depois para Eletrotécnica, Eletrônica, Telecomunicações, Processamento de Dados e Informática Industrial.

Em 1987, a Escola inaugura sua segunda unidade, localizada no município de Cubatão, litoral paulista, e, em 1996, a terceira unidade, em Sertãozinho, no interior do estado. A partir do ano 2000, já consolidada sua transformação em Centro Federal de Educação Tecnológica, houve a remodelação e a expansão da oferta de ensino da Instituição.

Em 1999, durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, transforma-se em Centro Federal de Educação Tecnológica de São Paulo (CEFET-SP).

Em 2005, houve a implantação da unidade de Guarulhos, 2006 as unidades de Caraguatatuba e São João da Boa Vista, 2007 as unidades de Salto e Bragança Paulista e em 2008 as unidades de São Carlos e São Roque.

Em 2008, através da Lei 11.892 de 29 de dezembro de 2008, são criados os IFETS, os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e o Centro Federal de Educação Tecnológica de São Paulo (CEFET-SP) se transforma em Instituto Federal.

O Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de São Paulo têm como missão consolidar uma práxis educativa que contribua para a inserção social, à formação integradora e à produção do conhecimento.

A educação que visa à capacitação deve possibilitar a inserção social através do trabalho, a formação integradora serve para aproximá-lo da comunidade e pelo conhecimento adquirido e absorvido devem adquirir competência para produzir novos conhecimentos.

O Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo é composto por regras de funcionamento do Instituto e em seu artigo 1º diz que o IFSP terá sede e foro na cidade de São Paulo, criado nos termos da lei 11.892 de 29 de dezembro de 2008, constitui-se em autarquia federal, vinculada ao Ministério da Educação, detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar.

1.4 Campus Cubatão

O Campus Cubatão situa-se no Município de Cubatão à Rua Maria Cristina nº 50 no bairro Jardim Casqueiro e está distante 57 km da capital São Paulo. A cidade de Cubatão localiza-se na área fisiográfica da Baixada Santista, ao pé da Serra do Mar. A população da cidade de acordo com censo do IBGE de 2000 é de 108.309 mil habitantes. Limita-se com os municípios de São Bernardo do Campo, Santo André, Santos e São Vicente.

O funcionamento do Campus Cubatão foi autorizado pela Portaria nº 158 de 12 de março de 1987 subordinado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. Foi a primeira unidade de ensino descentralizada fora da capital do estado.

A UNED-Cubatão em 1987 ofertou inicialmente os seguintes cursos técnicos integrados ao ensino médio: Processamento de dados, Eletrônica e Informática Industrial, cada curso com 4 anos de duração. A partir de 1998 passou a oferecer ensino médio com objetivo propedêutico. Hoje possui aproximadamente 1000 alunos nos seguintes cursos: Ensino médio; Educação de Jovens e Adultos; Técnico em Eletrônica; Técnico em

Informática; Técnico em Automação; Cursos superiores de Tecnologia em Automação Industrial e Gestão de Turismo.

Em 2007 a escola contava com 60 docentes e 40 técnico-administrativos, atualmente são: 70 docentes efetivos e 11 docentes substitutos contando também com 60 servidores técnicos-administrativos.

2 Fatores Motivacionais

Nesta seção serão apresentadas duas teorias motivacionais que se relacionam à área da Psicologia organizacional envolvendo o ambiente de trabalho e com possíveis repercussões na capacitação, aprendizagem e interações interpessoais.

2.1 Motivação

Primeiramente definiu-se motivação que segundo Spector (2005) é um fator relevante porque induz a novos comportamentos, segundo uma direção, com mais intensidade e persistência ao longo do tempo. A motivação pode induzir a capacitação para o desempenho da função.

Foi verificado de maneira sistemática duas teorias que objetivam explicar a motivação dos funcionários sob alguns aspectos distintos. Onde as pessoas buscam sua motivação ?

Através da satisfação de suas necessidades, pelo reconhecimento de sua capacidade ou uma junção das duas coisas?

Para responder a estas questões utilizou-se a Teoria da Hierarquia das Necessidades que é a mais antiga e foi criada por Abraham Maslow. Serviu de parâmetro para as outras que se seguiram. Foi dividida em cinco categorias: fisiológica, segurança, social, estima e autorrealização.

Na parte inferior da pirâmide encontra-se as necessidades fisiológicas, ou seja, aquelas relacionados ao estado físico ou necessidades primárias.

As necessidades que envolvem a parte do espírito ocupam a parte mais elevada da pirâmide. Segundo a Teoria de Maslow o indivíduo teria que passar pelas etapas anteriores para atingir o ponto máximo da autorrealização.

Segundo Abraham Maslow todo homem é movido por desejos que devem ser satisfeitos obedecendo a critérios rígidos dentro de uma hierarquia. Maslow porém esqueceu-

se que as pessoas possuem necessidades e desejos diferentes de acordo com educação, cultura e país onde vivem.

A capacitação dos servidores públicos da área federal pode se encaixar no topo da pirâmide de Maslow, pois ela atende as necessidades individuais de autorrealização. O indivíduo predisposto e motivado no seu ambiente organizacional busca aquisição e aprimoramento de conhecimentos. A motivação interior abre novas possibilidades para que o servidor se capacite e assuma novos desafios em sua vida profissional.

As necessidades humanas são fatores que motivam e que levam os indivíduos a agirem de determinadas maneiras ou a tentarem alcançar um objetivo traçado.

Ciências sociais como a psicologia trazem importantes contribuições no que diz respeito ao comportamento dos seres humanos. Os psicólogos organizacionais estudam os comportamentos num ambiente de trabalho que envolvem uma gama de fatores relevantes ao trabalho. Pode-se citar aqui dois fatores importantes para o servidor público que são: a motivação e satisfação no trabalho.

Os trabalhos de Robbins (2005) e de Spector (2005) tratam de temas relacionados a motivação e sua influência em ambientes organizacionais.

A motivação é definida por Spector (2005) como um estado interior que induz uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamentos.

Foram criadas teorias motivacionais para entender melhor a motivação e suas possíveis implicações, a partir de observações realizadas por especialistas da área da Psicologia, em indivíduos no seu ambiente de trabalho.

Robbins (2005) entende que a partir da teoria de Maslow é preciso saber em que nível da hierarquia a pessoa se encontra no momento e focar a satisfação naquele nível ou no patamar imediatamente superior.

Existem Teorias contemporâneas para explicar a motivação dos trabalhadores com contribuições importantes no campo de estudo da Psicologia cognitiva e de Teorias de motivação envolvendo comportamentos e expectativas no ambiente organizacional.

A Teoria da expectativa foi desenvolvida pelo psicólogo Victor Vroom e hoje boa parte de pesquisa a têm utilizado como embasamento. A teoria da expectativa sustenta que a força da tendência para agir de determinada maneira depende da força da expectativa de que esta ação trará certo resultado, e da atração que este resultado exerce sobre o indivíduo.

Foi citada a Teoria da Expectativa apenas como conhecimento teórico do desenvolvimento da Psicologia organizacional desde Maslow .

Robbins (2005) considera que se as organizações recompensassem as pessoas pelo seu desempenho – em vez de usar critérios de antiguidade, esforço, nível de capacidade ou dificuldade de tarefa – a validade da teoria da expectativa seria consideravelmente maior.

Neste subitem é importante trazer algumas definições sobre cargos e sua relação com capacitação. A complexidade do trabalho no desenvolvimento de pessoal é descrita como:

praticamente toda a literatura que procura esclarecer a lógica de desenvolvimento das pessoas – seja com o objetivo de equacionar a gestão de carreiras nas empresas, seja de estabelecer programas de capacitação adequados, seja de definir o padrão remuneratório a ser atribuído aos profissionais – trabalha, implícita ou explicitamente, com a lógica de complexidade de trabalho. (HIPÓLITO, 2002, p.79)

Os cargos são ainda parâmetros para remuneração, promoção, mas no setor privado segundo Fleury (2002 apud LE BOTERF, 1995) “competência é um saber agir responsável, como tal reconhecido pelos outros. Implica saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades num contexto profissional determinado”.

Diante desta nova noção de serviço Fleury (2002, p.52) deduz que “É nesse contexto que o modelo tradicional de organizar o trabalho e gerenciar pessoas não está mais de acordo com a realidade das organizações .”

Fleury (2002 p.133) em seu artigo sobre aprendizagem e conhecimento, diz que todo processo de aprendizagem começa no nível individual, isto é, nas pessoas e elas são a sustentação para a ação estratégica da organização em seu dia-a-dia.

A respeito do reconhecimento individual da necessidade da aprendizagem há uma certa dificuldade percebida quando Soto (2008) diz: então, porque nos custa tanto estudar e aprender [...] “Isso se deve porque a idéia que temos do conhecimento, imposta pela lógica perpetuada pelo nosso sistema cultural, não é o conhecimento real, mas o conhecimento que implica uma compreensão íntima além da consciência, uma união vivenciada do conhecedor e do conhecido.”

Sobre o amadurecimento e crescimento individual das pessoas dentro do seu ambiente de trabalho, Eboli (2002) diz que do ponto de vista individual é preciso um estágio de maturidade e autoconhecimento que permita a conscientização e a internalização do real sentido da aprendizagem.

A gestão por competências constitui um parâmetro para avaliação das pessoas e para tomada de decisões sobre capacitação:

[...] Sistemas de gestão por competências são exemplos de uma base a partir da qual se pode avaliar o desenvolvimento das pessoas e, daí em diante, decidir sobre ações de capacitação, carreira ou remuneração. (HIPÓLITO, 2002, p. 80)

Verifica-se que a aprendizagem é intrínseca ao ser humano dotado de inteligência e capacidade para adquiri-la durante a sua existência. Os servidores públicos ao longo de anos, em suas profissões, vêm adquirindo aprendizagens e novas responsabilidades.

Os servidores públicos federais da área técnica administrativa em educação possuem um plano de carreira amparados na Lei 11.091 de 1995. Esta lei 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.

Segundo a Lei 11.091/95 deve-se observar os conceitos de plano de carreira, nível de classificação, padrão de vencimento, cargo, nível de capacitação, ambiente organizacional e usuários.

O Nível de capacitação é conceituado como sendo a 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.

Defini-se Padrão de vencimento como a posição que o servidor ocupa na escala de vencimento da carreira em função do nível de capacitação, cargo e nível de classificação.

A estrutura do Plano de Carreira possui 5 níveis de classificação, com 4 níveis de capacitação. As capacitações envolvem desde exigência mínima no cargo até cargas horárias de 20, 40, 60, 90, 120, 150 e 180 horas.

A Lei 11.091 de 95 em seu art. 8º parágrafo III diz que as atribuições gerais dos cargos serão exercidas de acordo com ambiente organizacional:

Executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

O Art. 10º da Lei 11.091 descreve sobre o desenvolvimento do servidor na carreira que dar-se-à, exclusivamente, pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante, respectivamente, Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional.

Mas o que vem a ser a Progressão por Capacitação Profissional ?

É a mudança de nível de capacitação, no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18(dezoito) meses.

Falta definir o que é Progressão por Mérito Profissional. Ela é a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação.

Por dedução, de acordo com este Decreto todo servidor deve se capacitar para ter mérito à progressão na carreira.

No Brasil, a modernização que se tenta imprimir ao serviço público exigirá servidores com mais qualidade profissional, para que isso ocorra torna-se necessário que haja uma aprendizagem contínua destes servidores dentro de uma esfera dinâmica do trabalho.

Com o intuito de definir uma política e estabelecer diretrizes para desenvolvimento dos servidores da administração pública federal foi criado o Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006 objetivando suprir a necessidade de constante capacitação do funcionalismo público, de forma que esta capacitação possa proporcionar aos servidores a aquisição de competências individuais e coletivas.

O Decreto 5.707/2006 possibilitou a criação de uma Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal e tem entre algumas de suas finalidades: a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão, para isso, deve haver um desenvolvimento permanente do servidor público. Esta política deve divulgar e gerenciar ações no sentido de capacitar servidores visando a eficiência e eficácia da prestação dos serviços públicos.

No que diz respeito ao nosso trabalho sobre capacitação de servidores do IFSP é importante salientar dois objetivos do órgão que são :

Ministrar cursos de pós-graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização e cursos de pós-graduação stricto sensu de mestrado e doutorado que contribuam para promover o estabelecimento de bases sólidas em Educação, Ciência e Tecnologia, com vistas ao processo de geração e inovação tecnológica.

O Decreto 5.707 de 23 de fevereiro de 2006 em seu art. 2º diz que a capacitação é um processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o

desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais. Conclui-se que os cursos de pós-graduação tanto em nível de lato sensu e stricto sensu se encaixam nestes objetivos do IFSP, pois, possibilitam a capacitação de seus servidores.

O IFSP possui um Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnicos Administrativos, o PDIC, tendo este plano como objetivos: fornecer aos servidores o desenvolvimento da consciência de seu papel como agente construtor da sociedade, por meio de seu trabalho; o pleno exercício de cidadania; alternativas para maior produtividade no processo de trabalho; conhecimento de novas técnicas e processos para o acompanhamento das novas tecnologias e a iniciativa na identificação e solução de problemas do ambiente de trabalho.

O Art. 4º em seu inciso VIII do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação visa garantir que as condições institucionais para capacitação e avaliação 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;

O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE do sistema CEFET-SP deverá ser executado pela Gerência de Recursos Humanos e acompanhado pela Comissão Interna de Supervisão - CISTA, designada para tal fim, conforme legislação vigente.

O IFSP considera como objetivo geral:

- Contribuir com o desenvolvimento da Instituição, de maneira contínua e sistemática, por meio de acompanhamento, avaliação e capacitação dos seus servidores técnico-administrativos em Educação, com vistas à melhoria da qualidade de trabalho e de vida no CEFET-SP.

E como Objetivos Específicos:

- Capacitar os servidores técnico-administrativos em Educação do CEFET-SP por meio de projetos e programas de desenvolvimento integral de pessoas, despertando a reflexão crítica acerca de seu desempenho em relação aos objetivos institucionais, com vistas à melhoria dos serviços prestados pela IFE e ao cumprimento de seus compromissos sociais.
- Avaliar e analisar o desempenho do servidor técnico-administrativo em Educação em seu ambiente de trabalho, como um processo pedagógico, de maneira sistemática e mediante critérios objetivos, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional,

para definir as diretrizes de gestão de pessoas e a qualificação dos serviços prestados à comunidade.

Implementado pelo Decreto nº. 5.825, de 29 de junho de 2006, o programa de capacitação é contextualizado como um processo participativo, contínuo e sistemático, de planejamento e execução, com caráter pedagógico, devendo envolver todos os servidores, visando proporcionar a aprendizagem e a transformação da realidade existente, tendo em vista o desenvolvimento institucional e profissional.

As ações podem ser implementadas por meio de cursos de curta e/ou longa duração, encontros, seminários, oficinas e *workshops* utilizando-se as modalidades: atualização, formação, qualificação, graduação e pós-graduação: especialização, mestrado e doutorado.

O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento do CEFET-SP será implementado nas seguintes linhas de desenvolvimento: iniciação ao serviço público; formação geral; educação formal; gestão; inter-relação entre ambientes; específica.

São alguns objetivos Específicos do Programa de Capacitação:

- identificar as necessidades de capacitação, junto aos ambientes organizacionais do CEFET-SP, por meio da aplicação de instrumento de levantamento de necessidades;
- possibilitar aos servidores o desenvolvimento contínuo e sistemático para exercício das atividades de sua função de forma articulada com a função social da instituição;
- estimular a qualificação dos servidores ocupantes da carreira por meio da participação em cursos de graduação, de pós-graduação e em outras modalidades e níveis de Educação Profissional;
- incentivar o estudo e a pesquisa, individualmente ou em grupo, visando a ampliação de conhecimentos e adequação das ações na melhoria de qualidade no setor público.

Portaria do MEC n.º 346, de 24/05/2006 (DOU de 25/05/2006) especifica a duração dos cursos de capacitação divididos em:

I - curta duração: cursos internos ou externos, congressos, fóruns, seminários e outros, que resultem na capacitação, aperfeiçoamento e atualização dos conhecimentos, visando ao crescimento profissional e pessoal, com carga horária inferior a 100 horas;

II- média duração: cursos internos ou externos, programas de educação continuada, ensino a distância, e outros que resultem na capacitação, aperfeiçoamento e atualização dos conhecimentos, visando ao crescimento profissional e pessoal, com carga horária superior a 100 horas e inferior a 360 horas;

III - longa duração: cursos com carga horária igual ou superior a 360 horas, que objetivem a

formação do servidor e o aprofundamento de conhecimentos específicos pertinentes às áreas de interesse da Instituição.

O Programa será desenvolvido na forma de Projetos de capacitação:

I - Projeto de Treinamento Introdutório (PTI), compreende cursos de caráter institucional e é obrigatório para os servidores ingressantes na carreira. Abrange iniciação ao serviço público e conhecimento organizacional.

II - Projeto de Desenvolvimento Profissional (PDP) e Projeto de desenvolvimento Profissional Proposto pela Instituição (PDI), destinado a educação não-formal, voltada para o desenvolvimento e capacitação profissional dos técnico-administrativos, compreendendo os eventos com períodos inferiores a 180 horas.

III - Projeto de Formação Profissional (PFP), objetivando proporcionar o acesso à Educação Formal de servidores na alfabetização, ensino fundamental, ensino médio, profissionalizante e graduação.

IV - Projeto de Pós-Graduação (PPG), propiciando cursos de acordo com a necessidade de melhoria da gestão e desenvolvimento dos servidores que já possuem nível superior, compreendendo cursos de média e longa duração, como:

a. especialização;

b. mestrado, doutorado e pós-doutorado.

O afastamento para capacitação dar-se-á de acordo com o parágrafo único do artigo 9º do Decreto n.º 5.707, de 23 de fevereiro:

Os afastamentos para treinamento regularmente instituído, quando o horário do evento de capacitação inviabilizar o cumprimento da jornada semanal de trabalho do servidor, poderão ser autorizados observado os seguintes prazos:

I- até 24 meses para mestrado;

II- até 48 meses para doutorado;

III- até 12 meses para pós doutorado ou especialização;

IV- até seis meses para estágio.

Após cada quinquênio de efetivo exercício, o servidor poderá solicitar ao dirigente Máximo licença remunerada para capacitação, por até três meses, para participar de ação de capacitação. A concessão da licença fica condicionada ao planejamento interno da Unidade Organizacional, à oportunidade do afastamento e à relevância do curso para a Instituição. A licença para a capacitação poderá ser parcelada, não podendo a menor parcela ser inferior a trinta dias. O órgão ou a entidade poderá custear a inscrição do servidor em ações de

capacitação.

A licença para capacitação poderá ser utilizada integralmente para a elaboração de dissertação de mestrado, tese de doutorado, monografia de especialização e trabalho de conclusão de curso de graduação, cujo objeto seja compatível com o plano anual de capacitação da Instituição ou os temas sejam de interesse da Instituição. Os períodos de licença para capacitação não serão acumuláveis. O período para usufruir uma licença para capacitação encerrar-se-á quando o servidor completar o tempo necessário para nova licença.

A solicitação de concessão da licença deverá ser por meio de Projeto de Capacitação, obedecendo a todos os trâmites do programa de critérios para capacitação. A concessão da licença capacitação deverá ser autorizada mediante Portaria do Diretor Geral.

O cálculo do número máximo de concessões para afastamento ou licença capacitação dos servidores técnico-administrativos, deverá observar os limites máximos, por Unidade de Ensino, de três por cento, para unidades com até 100 servidores, e cinco por cento, para unidades com mais de 100 servidores, nos quais as frações serão arredondadas para o número inteiro imediatamente superior;

Os números de vagas para esse fim serão divulgados anualmente por portaria do Diretor Geral; em caso de habilitações superiores ao número disponibilizado de vagas, será atendida a prioridade referente ao ambiente organizacional ao qual se vincula a capacitação.

3 Procedimentos Metodológicos

Nesta seção serão apresentados os procedimentos metodológicos para levantamento de dados através de questionário e entrevista envolvendo estudo de caso no IFSP - Campus Cubatão - e seus servidores com o intuito de relacionar fatores motivacionais com a capacitação dos servidores e seus Planos de carreira passíveis de processos de negociação coletiva em âmbito público.

Para entender melhor o que é um estudo de caso observa-se a definição de Campomar (1991 apud YIN, 1990) é “uma forma de se fazer pesquisa social empírica ao investigar-se um fenômeno atual dentro de seu contexto de vida-real, onde as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas[...]

Optou-se pelo estudo de caso tendo em vista que os servidores públicos do Campus possuem um Plano de carreira e a capacitação ser fator relevante dentro deste Plano.

Foi realizada pesquisa no período de 10 de agosto de 2010 a 17 de agosto de 2010, através de aplicação de um questionário não-identificável, composto por perguntas fechadas enviado por e-mail a todos os servidores técnicos-administrativos por intermédio do setor de Recursos Humanos. O questionário teve como finalidade identificar a influência de fatores motivacionais no ambiente de trabalho e perceber o valor atribuído à capacitação pelos funcionários.

O gráfico 1 mostra os servidores do Campus Cubatão totalizando 141 servidores. O quadro de servidores está assim distribuído: 70 docentes, 11 professores substitutos, e 60 administrativos.

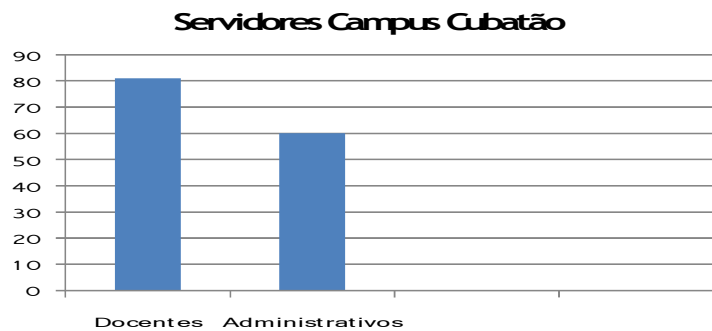


Gráfico 1: Servidores Docentes e administrativos

A pesquisa foi realizada com uma amostragem de 23 servidores. O que corresponde a 16 % da totalidade do quadro de servidores. Responderam a pesquisa via email logo após o envio das questões do questionário.

Como participantes da pesquisa foi computado: 15 servidores técnicos administrativos e 08 docentes. Conforme figura 1 a seguir:

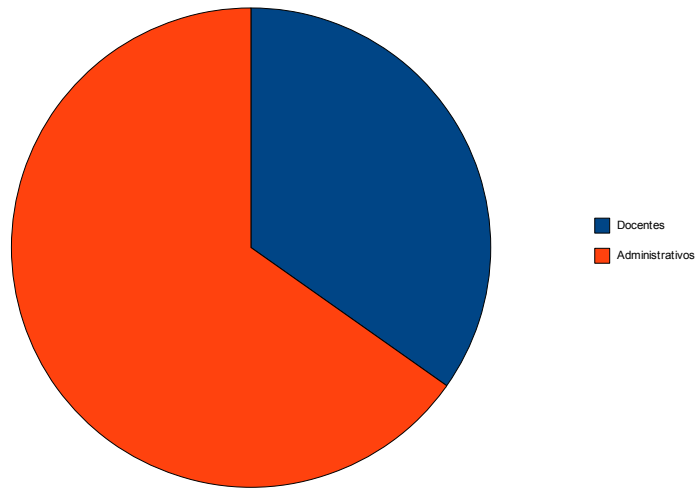


Figura 1: Amostragem de participantes docentes e administrativos

Fonte: Dados coletados na pesquisa

Como este trabalho tem a finalidade de medir indicadores de capacitação de acordo com a importância atribuída pelos servidores técnico-administrativos utilizou-se o fator capacitação dos dados coletados no questionário como variável que pode influir nas relações interpessoais no ambiente de trabalho.

O questionário foi dividido em duas partes: a primeira parte se refere à escolaridade, vínculo empregatício, capacitação e participação em eventos. Na segunda parte do questionário os participantes responderam de 1 a 8, em ordem de importância sobre os fatores motivacionais no trabalho.

4 Estudo de Caso no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – IFSP Campus Cubatão

Neste item foram analisados os dados obtidos com a pesquisa de campo realizada no *Campus* Cubatão com participação restrita aos servidores efetivos, devido ao pouco tempo para realização de pesquisa mais abrangente que pudesse englobar os servidores que prestam serviços terceirizados ou servidores de outros campus.

4.1 Análise dos Resultados

Na primeira parte do questionário no item escolaridade todos os servidores (docentes e técnico –administrativos) possuem curso superior e trabalham em Regime Jurídico Único. Na Figura 2 para os quesitos especialização foram 10 respostas; 6 para mestrado; 2 doutorado; e 5 não possuem pós-graduação.

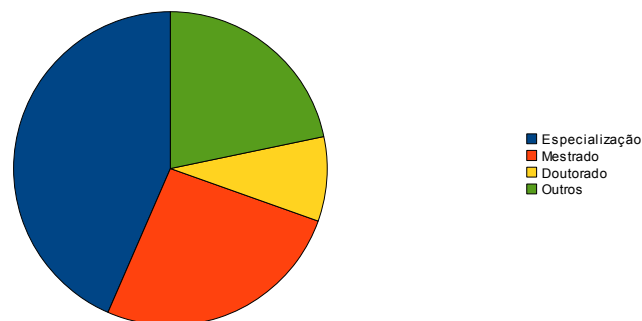


Figura 2: Nível de escolaridade

Fonte: Baseado em questionários respondidos

A participação em eventos visando atualização profissional, podemos verificar no Gráfico 2, distribuídos da seguinte forma:

19 para capacitação; 11 para simpósios; 16 para seminários; 14 para congressos; 02 nunca participaram. Observa-se aqui a possibilidade da mesma pessoa ter participado de mais de um evento e quanto maior a escolaridade maior a participação em eventos que possibilitem aprendizagens.

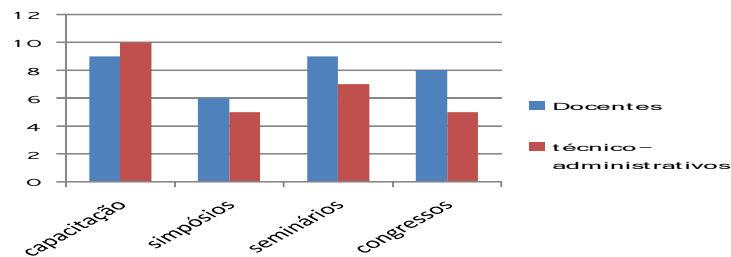


Gráfico 2: Participações em Eventos

Fonte: Dados coletados do questionário

Responderam a segunda parte do questionário 20 servidores e 3 não responderam.

Para o item recreação e lazer, 2 servidores não colocaram nenhuma pontuação.

Lembrando que f da tabela corresponde a frequência e v corresponde a variável

Para análise e interpretação dos dados da segunda parte do questionário foi construída tabela eletrônica a fim de correlacionar os dados obtidos.

Fatores	f	1	2	3	4	5	6	7	8	Som a f.v	Classif.	
	v											
Aumento Salarial		4	3	4	1	1	4	1	2	20	78	3º
Estabilidade		1	4	0	2	2	3	5	3	20	104	7º
Satisfação no trabalho		4	2	2	3	6	1	2	0	20	76	2º
Condição física do trabalho		0	6	0	2	2	7	0	3	20	96	6º
Recreação e lazer		3	1	0	0	1	1	3	9	18	109	8º
Reconhecimento no trabalho		2	1	11	0	2	2	1	1	20	74	1º
Relação Interpessoal		1	3	3	6	3	1	2	1	20	83	4º
Capacitação		2	2	0	7	3	0	5	1	20	92	5º

Tabela 1: Fatores Motivacionais

Fonte: Dados coletados e analisados do questionário

Os dados obtidos foram analisados na segunda parte do questionário. Separando a população pesquisada pelos fatores motivacionais considerados mais importantes para cada uma, observamos o seguinte através dos gráficos:

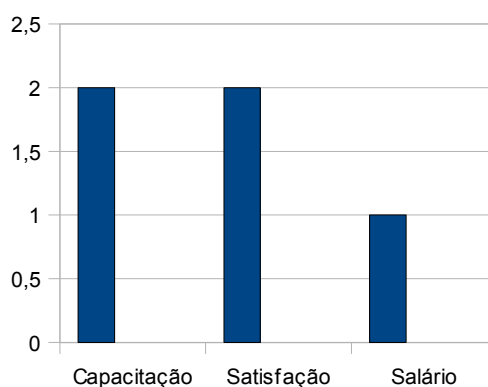


Gráfico 3: Fatores motivacionais docentes

Fonte: Dados da pesquisa

Para os servidores docentes a capacitação se encontra quase no mesmo nível da satisfação no trabalho seguidas do salário.

Observa-se que para os servidores técnico-administrativos os fatores motivacionais como o reconhecimento no trabalho, a satisfação e o salário são muito importantes.

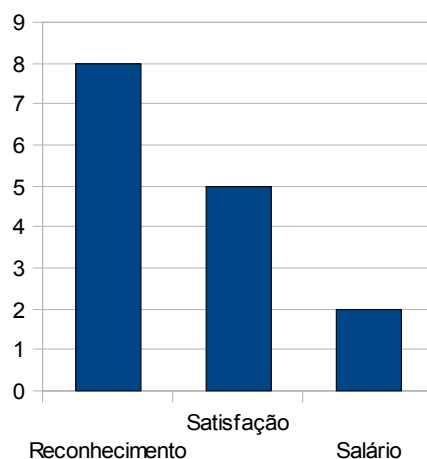


Gráfico 4: Fatores motivacionais administrativos

Fonte: Dados da pesquisa

Analisando de forma geral, começando pelo item considerado menos importante pelos participantes para o ambiente de trabalho, a recreação e o lazer e a estabilidade ocupam o último lugar dos fatores, respectivamente, o 8º e 7º lugares. Recreação e lazer com 109 pontos e estabilidade com 104 pontos, sendo os últimos itens citados na pesquisa.

Supõe-se, que pelo fato de todos serem servidores estáveis tenha influenciado na pontuação do fator estabilidade. Quanto à recreação pressupõe-se que o façam em horários diferenciados do horário de trabalho ou não o façam.

A preocupação com as condições físicas do trabalho segundo os participantes merece um 6º lugar com 96 pontos.

A capacitação/aprendizagem, o adquirir conhecimentos ocupa um 5º lugar com 92 pontos somente acima de estabilidade e recreação e condições físicas do trabalho.

Quando a questão é o relacionamento interpessoal ele vigora no 4º lugar como um fator importante no ambiente de trabalho com 83 pontos.

Os três primeiros colocados por ordem de importância para os servidores que responderam ao questionário ficaram assim distribuídos:

Em 3º lugar está o aumento salarial com 78 pontos; em 2º lugar com 76 pontos a satisfação no trabalho e em 1º lugar com 74 pontos o reconhecimento no trabalho.

Através da pesquisa foi possível chegar a seguinte conclusão: que o salário é fator importantíssimo de satisfação no trabalho, mesmo que as pessoas não tenham boas condições físicas de trabalho, que não tenham lazer em seu ambiente de trabalho e que gostem de ser

reconhecidos e valorizados pelo trabalho que desenvolvem.

Embora a capacitação seja um fator primordial para o aumento salarial e a progressão na carreira com conseqüente aumento salarial ele não foi um dos principais fatores considerados na pesquisa.

Como as pessoas percebem seu trabalho e a forma como interagem a partir desta percepção?

Os participantes da pesquisa são servidores públicos federais estáveis e com curso superior. Observa-se que consideram alguns fatores menos importantes que outros dentre os itens pesquisados. Fatores como a recreação, a estabilidade e as condições físicas do trabalho apresentam pouca demanda quanto a sua necessidade prioritária.

23

Situados em um nível intermediário em relação aos considerados menos importantes vemos a capacitação e o relacionamento interpessoal. Pode-se deduzir que consideram o relacionamento entre os colegas de trabalho mais importante do que a capacitação para o trabalho, embora possuam Plano de carreira que deve disponibilizar programas de capacitação e aperfeiçoamento com conseqüente aumento de salários e ao mesmo tempo preparo adequado para a prestação de serviço público com mais qualidade.

Tentando fazer uma transposição da Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow para nossa realidade, traçando um paralelo com fatores motivacionais, objeto desta pesquisa, pode-se imaginar o seguinte através da tabela 3, abaixo:

Tabela 2 : Necessidades de Maslow em relação a Fatores Motivacionais
Fonte: Elaborada pela autora

A autorrealização segundo Maslow envolve crescimento e desenvolvimento individual, poderíamos relacionar com o fator satisfação com o trabalho, pois supõe-se que funcionário satisfeito apresenta um certo nível de desenvolvimento e crescimento interior. Para poder chegar a esse nível imagina-se que tenha passado na sua vida funcional por aquisição de aprendizagens e de auto-conhecimento. A capacitação para o trabalho e vida funcional o aproxima de seus objetivos e expectativas.

A estima envolve afeição, aceitação e poderia ser relacionada a necessidade que se tem de reconhecimento do trabalho realizado.

24

O ser humano vive em grupos, ou seja vive em sociedade. As relações interpessoais são importantes dentro de um grupo. Para se relacionar criam oportunidades recreativas e de lazer.

A segurança para as pessoas envolve tanto a parte física quanto psicológica. As condições físicas do trabalho relaciona-se a questões de segurança individual e a certeza de estabilidade no trabalho envolveria segurança contra a possibilidade de desemprego imediato.

As necessidades fisiológicas envolvem questões básicas para a sobrevivência como saciar sede, fome, abrigo contra o frio. O salário possibilita que se satisfaça essas necessidades primárias do ser humano.

A entrevista foi previamente agendada e continha 5 questões abertas e foram feitas a 3 funcionários de Recursos Humanos. As perguntas elaboradas envolviam assunto pertinente ao trabalho como: Princípio de Eficiência, competências, Decreto 5.707/2006 que estabelece Política e Diretrizes para Desenvolvimento de Pessoal e a Política de Desenvolvimento de Pessoal do IFSP.

Detenho-me na primeira questão envolvendo o Princípio da Eficiência, antes vamos ver como Pinto (2000 apud DEMARI, 2007, p.185-187) cita a razão do Princípio da eficiência como [...] a introdução do Princípio da Eficiência na carta cidadã foi usada como expressão do combate a ineficiência do Estado-Providência.[...]

Na primeira questão foi pedido aos entrevistados que definissem com suas palavras o que era o Princípio de eficiência: definiram o Princípio como sendo o alcance dos objetivos

da Instituição atendendo ao público de forma satisfatória fazendo uso dos recursos de forma otimizada de acordo com a lei.

A segunda questão era sobre aquisição de competências individuais. Foi perguntado aos entrevistados como o IFSP tem se preparado para esta realidade?

Foi respondido que as capacitações têm de ser realizadas com mais agilidade para acompanhar a dinâmica moderna, porém o trâmite burocrático influencia na agilidade do processo. Sobre a atuação do IFSP segundo os entrevistados ele se preocupa com a capacitação de seus servidores havendo para isso instrumentos de regulação como portarias e verbas específicas para esta finalidade. Porém ainda falta um Programa Geral de capacitação que esteja vinculado a planejamentos estratégicos do IFSP.

25

Na terceira questão sobre a Rede Tecnológica foi perguntado sobre a dinâmica de RH frente a necessidade de profissionais capacitados para exercer suas funções?

A resposta para atender demanda por profissionais capacitados é feita através de autorização de concursos públicos para docentes e técnico-administrativos de acordo com necessidades dos novos cursos a serem implantados nos novos campus. Cada campus irá se responsabilizar pelos seus recursos humanos.

A quarta questão foca o Decreto 5.707/2006 que estabelece Política e Diretrizes para desenvolvimento de pessoal da administração pública federal. Este Decreto visa direcionar o desenvolvimento dos servidores federais, incluídos neste Decreto os servidores do IFSP.

Foi perguntado aos entrevistados se o IFSP segue o Decreto 5.707/2006 ao que responderam afirmativamente. Se as escolas de governo como a ENAP contribuem para identificação de necessidades de capacitação de servidores? Disseram que as escolas de governo contribuem para esta identificação de necessidades, principalmente na área administrativa, inclusive oferecem cursos à distância, presencial ou incompany.

A quinta questão se volta para o Desenvolvimento de pessoal no IFSP. Como ele funciona? Foi perguntado se o IFSP tem um Programa direcionado para desenvolvimento profissional? O Instituto possui um programa que segue as Portarias 471, 472/2003 e 736/2008, sendo o público alvo técnicos e docentes. O funcionamento do Programa se dá da seguinte forma: para cursar mestrado ou doutorado são concedidos afastamentos em números limitados. Há período para inscrição para concorrer a vaga. É aberto para todos, mas deve

atender a objetivos da Instituição e planejamentos estratégicos. Para concluir os entrevistados ressaltam a importância de um maior engajamento da comunidade institucional através de planejamento com chefias, gerências, diretorias junto com RH para que a capacitação consiga de fato atingir seus objetivos.

5 A Negociação coletiva como intermediária entre o funcionário público e sua capacitação para a prestação de serviços públicos com eficácia

A partir da Constituição Federal de 1988 os trabalhadores se viram amparados legalmente para reivindicar seus direitos, alguns conquistados ao longo de décadas. O reconhecimento ao direito de greve e de livre associação sindical foi um grande avanço desta constituição federal. Para que se torne um meio democrático e eficaz para solucionar conflitos

26

o processo de negociação coletiva deve ser reconhecido legalmente , através de emenda constitucional para implementá-la no serviço público brasileiro.

Para entender o que vem a ser a negociação faz-se algumas conceituações sobre conflito e como eles ocorrem. As pessoas quer seja na vida pessoal ou no trabalho tem objetivos e expectativas diferentes e quando surgem divergências no ambiente profissional aparecem os conflitos.

De acordo com Soto (2008, p.191) o “conflito pode se caracterizar como uma distância ideológica de um grupo em relação a outro o que pode provocar desarmonia ou incompatibilidade entre os grupos.

Outras definições de conflito pode ser assimilada em Soto (2008 apud SENGE) quando ele assinala o que pensa Senge: “Nas grandes equipes o conflito se torna produtivo. Com frequência há um conflito em torno da visão. A essência do processo visionário está na emergência gradual de uma visão compartilhada a partir de diversas visões pessoais.”

O modo de trabalhar de equipes denominadas “inteligentes” é definido por Soto (2008, p.109) como equipes que transformam conflitos potenciais em aprendizagem. Através da visão e destreza. Quando o conflito se torna inevitável é necessário que se busque possíveis soluções para ele.

Para solucionar tais conflitos inerentes ao ser humano surge a possibilidade da negociação coletiva que foi definida por Garcia (2008 apud DUNLOP, 1978) como um jogo de forças entre atores, contexto socioeconômico, mercado, nível tecnológico, regras e o modo de

pensar a respeito do conjunto dessas relações.

Robbins (2005) define “negociação como o processo pelo qual duas ou mais partes trocam bens ou serviços e buscam um acordo sobre as vantagens dessa troca para elas.”

A negociação pode ter duas abordagens segundo Robbins (2005) através de barganha distributiva e barganha integrativa. Cita como exemplo de barganha distributiva a negociação salarial onde há forte oposição de um ao outro. Na barganha integrativa as partes envolvidas precisam ser francas em suas informações e preocupações, ter sensibilidade em relação às necessidades mútuas, ter a capacidade de confiar umas nas outras e mostrar disposição de manter uma certa flexibilidade.

Como a clareza e sinceridade em expor informações são difíceis de acontecer quando tem interesses diversos em jogo a barganha integrativa fica a desejar numa negociação.

A negociação compreende cinco passos de acordo com Robbins (2005) que são: preparação e planejamento; estabelecer as regras básicas; esclarecimentos e justificativas; o

27

processo de negociação em si e a conclusão e implementação.

Baseados nas definições sobre conflitos e negociação explanadas neste artigo verifica-se que o IFSP não possui experiência em negociações coletivas. A partir das observações obtidas na pesquisa sobre a capacitação envolvendo serviços públicos eficazes faltam estudos que relacionem importância de capacitação com consequente aumento salarial e sua provável influência na prestação de serviços públicos de qualidade.

Suponhamos que houvesse um ambiente para uma possível negociação. A partir dos dados obtidos através da pesquisa realizada, imaginemos uma situação onde as partes, ou personagens fossem de um lado: os servidores e de outro: IFSP sendo o objeto de interesse de ambas as partes a capacitação profissional.

Para que se considere ou instale um processo de negociação coletiva torna-se necessário identificar os atores envolvidos, qual a questão a ser contextualizada no processo e estratégias a serem adotadas.

No caso do IFSP, que não possui processos ou mesas de negociação formadas, poderíamos supor alguns elementos que pudessem compor um processo de negociação sobre capacitação a saber:

O que poderia significar a capacitação para os servidores? Poderia em alguns pontos ser diferente da visão do IFSP? De acordo com pesquisa feita no IFSP campus Cubatão além do fator econômico pesam fatores de satisfação e de reconhecimento pelo trabalho realizado.

Define-se uma pauta para a negociação. O que poderia estar sendo negociado, por

exemplo, capacitação profissional de acordo com o Plano de carreira baseando-se na Lei 11.091/95 e Decreto 5.707/2006 ou negociar aspectos relacionados à capacitação?

Que tipos de aspectos poderiam ser abordados envolvendo a capacitação dos servidores?

Aspectos relacionados a afastamentos para participar de capacitação envolvendo a licença para capacitação que é definida como: é a licença pela qual o servidor poderá se afastar do exercício de seu cargo efetivo, com a respectiva remuneração, por até três meses para fins de capacitação profissional após cinco anos de efetivo exercício (possibilidade de negociar diminuição desse período?) Vinculação de licença para capacitação, como especialização, mestrado e doutorado após estágio probatório? Seria interessante o servidor se capacitar o mais rápido possível?

Quem ganharia mais com servidores empenhados em se capacitar e aperfeiçoar?

O serviço público e também a comunidade que necessita de seus serviços para

28

satisfação de suas necessidades.

Conclusão

A presente pesquisa visava diagnosticar em um pequeno grupo de participantes de servidores públicos federais como determinados fatores motivacionais como a capacitação tem valor agregado em seu trabalho. Atentando-se para o fato de que a capacitação contribui para o aperfeiçoamento profissional e o desenvolvimento do servidor, através dos dados estatísticos obtidos na presente pesquisa chega-se as seguintes conclusões:

Verifica-se que a capacitação é importante porque possibilita que se desenvolva o pensamento crítico acerca do papel da Instituição ao mesmo tempo que permite dimensionar se as atividades exercidas atendem a finalidade social a que se propõe. A capacitação do servidor público nada mais é do que investir, pois possibilita que se busque melhorias nos processos de trabalho tanto individual quanto institucional.

Sabe-se que no Plano de carreira dos servidores públicos federais a capacitação é fator de promoção tanto no quesito Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional.

Em ambientes adversos, de competências diversas, concluímos que o item de maior pontuação como o reconhecimento no trabalho passa pelo aperfeiçoamento e pela capacitação do servidor. O Plano de Carreira significa um avanço nas relações de trabalho e a negociação coletiva pode ajudar no sentido de garantir e até de melhorar itens relacionados a capacitação.

Conclui-se que no contexto de expansão do IFSP, torna-se necessário que se reflita acerca dos recursos humanos que compõem o seu quadro de funcionários e possibilidades de novas demandas decorrentes do aumento de seus campus. A capacitação de seus servidores é primordial para que o Instituto continue a prestar serviço público com qualidade.

A motivação no ambiente de trabalho constitui fator a ser considerado tanto na área privada, mas também no setor público. Funcionários motivados e satisfeitos em seu ambiente de trabalho podem usar seus conhecimentos, habilidades e atitudes em prol da Instituição a que estão vinculados e a partir da motivação buscar a capacitação como forma de aprendizagem contínua com reflexos positivos no desenvolvimento individual e no atendimento qualitativo ao público em geral.

O ambiente de trabalho é percebido como um local complexo, onde tanto fatores motivacionais como a satisfação, salário, relações interpessoais, reconhecimento no trabalho acabam de uma certa maneira influenciando na capacitação. O funcionário deve sentir-se motivado e empenhar-se para a aquisição de novos saberes, visto que, trabalha-se hoje em dia em ambientes cada vez mais dinâmicos. Mas também as instituições devem se atualizar para acompanhar o próprio desenvolvimento na área administrativa, e ao mesmo tempo, permitir que seus servidores públicos possam adquirir novos conhecimentos em suas áreas e em outras áreas enxergando a administração pública como um conjunto de fatores.

Referências Bibliográficas

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil.. Disponível em: < <http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 28 jul. 2010.

BRASIL. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Disponível em: < <http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 28 jul. 2010.

BRASIL. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: < <http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 15 set. 2010.

BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Disponível em: < <http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 15 set. 2010.

BREJON, Moysés(org). **Estrutura e funcionamento do ensino de 1º e 2º graus**. 18.ed. São Paulo: Pioneira, 1985.

CAMPOMAR, Marcos Cortez. Do uso de “estudo de caso” em pesquisas para dissertações e teses em administração. **Revista de Administração**, São Paulo, v.26, n.3, p.95-97, jul./set. 1991.

CARVALHO, Humberto Hickel de. **Educação técnica e formação cidadã**: um estudo no Centro Federal de Educação Tecnológica de São Paulo – Unidade Cubatão. 2008. 204 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica de Santos, Santos, 2008.

CITELLI, Adilson. **Comunicação e educação**: a linguagem em movimento. 3.ed. São Paulo: Senac, 2004.

CUNHA, Luiz Antônio. **O ensino de ofícios nos primórdios da industrialização**. São Paulo: UNESP, 2000.

EBOLI, Marisa. O Desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). **As pessoas na organização**. 12. ed. São Paulo: Gente, 2002.

FAUSTO, Boris. **História do Brasil**. 13.ed. São Paulo: EDUSP, 2009.

FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). **As pessoas na organização**. 12.ed. São Paulo: Gente, 2002.

DELGADO GARCIA, Jesus Carlos. Negociação coletiva de trabalho: do fordismo ao toyotismo. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, SEADE, v.12, n.1, p.85-95, jan./mar. 1998.

HIPÓLITO, José Antônio Monteiro; REIS, Germano Glufke. A avaliação como instrumento de gestão. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). **As pessoas na organização**. 12.ed. São Paulo: Gente, 2002.

PINTO, Elida Graziane. Organizações sociais e reforma do Estado no Brasil: riscos e desafios nesta forma de institucionalizar a parceria estado-sociedade organizada. CONCURSO DE ENSAYOS DEL CLAD “ADMINISTRACIÓN PÚBLICA y CIUDADANIA”, 14, 2000, Caracas. **Anais...** 2000. p.47-81.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

SÃO PAULO (Estado). Estatuto IFSP. Disponível em: < <http://www.ifsp.edu.br>>. Acesso em: 12 jul. 2010.

SOTO, Eduardo. **Comportamento Organizacional**: o impacto das emoções. São Paulo: Cengage learning, 2008.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

TEIXEIRA, Francisco M. P. **Brasil**: História e Sociedade. São Paulo: Ática, 2000.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO

1. Qual seu nível de escolaridade?

Fundamental Completo ()

2º grau ()

Superior ()

2. Qual seu vínculo empregatício?

CLT ()

Terceirizado ()

Regime Jurídico Único ()

Contrato ()

3. Possui especialização, mestrado, doutorado?

Especialização ()

Mestrado ()

Doutorado ()

Não possui ()

4. Já participou de algum destes eventos?

Cursos de capacitação ()

Simpósios ()

Seminários ()

Congressos ()

Nunca participei ()

5. Para que haja a devida capacitação/aperfeiçoamento do servidor público visando a eficácia na oferta de serviços públicos de qualidade, na sua opinião, quais são os principais fatores descritos abaixo que podem influir no seu trabalho?

Marque de 1 a 8 por ordem de importância

Aumento salarial ()

Estabilidade no emprego ()

Satisfação no trabalho	()
Boas condições físicas de trabalho	()
Recreação e lazer	()
Reconhecimento no trabalho	()
Bom relacionamento interpessoal	()
Capacitação	()

APÊNDICE B

ENTREVISTA

1. O Princípio da Eficiência faz parte da constituição federal de 1988 ao lado dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade (Redação dada pela Emenda Constitucional nº [19](#), de 1998) Descreva com suas palavras o que é Princípio de Eficiência para você?
2. Vivemos num mundo globalizado onde o profissional tem de adquirir competências individuais e estar sempre se aperfeiçoando e adquirindo novas aprendizagens. Como o IFSP tem se preparado para esta realidade?
3. Como se dará a dinâmica da recém criada rede de educação tecnológica e como fica a questão de recursos humanos para suprir esta nova demanda por profissionais capacitados?
4. O Decreto 5.707 de 23 de fevereiro de 2006 institui a Política e Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública. O IFSP segue este Decreto como parâmetro para capacitação de seus servidores? Em seu artigo 4º, parágrafo único, descreve que as escolas de governo contribuirão para identificar necessidades de capacitação dos órgãos. Vocês se baseiam nessas escolas para oferecerem cursos de capacitação?

5. No IFSP existe um programa voltado para o desenvolvimento profissional. Como funciona este programa? É um programa que envolve todos os funcionários atendendo suas necessidades de capacitação e aperfeiçoamento profissional?