

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM NEGOCIAÇÃO COLETIVA**

**Denise Gomes Simanke**

**A NEGOCIAÇÃO NA DEFINIÇÃO E IMPLANTAÇÃO DA  
POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

**Porto Alegre**

**2010**

Denise Gomes Simanke

**A NEGOCIAÇÃO NA DEFINIÇÃO E IMPLANTAÇÃO DA  
POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado ao Curso de Especialização  
em Negociação Coletiva – modalidade a  
distância da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul como requisito para a  
obtenção do título de especialista.

Orientadora: Profa. Mariana Baldi

**Porto Alegre**

**2010**

Denise Gomes Simanke

**A NEGOCIAÇÃO NA DEFINIÇÃO E IMPLANTAÇÃO DA  
POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado ao Curso de Especialização  
em Negociação Coletiva – modalidade a  
distância da Universidade Federal do  
Rio Grande do Sul como requisito para a  
obtenção do título de especialista.

Aprovado em 01 de dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

Professora Angela Beatriz Garay

Professora Claudia Simone Antonello

## **AGRADECIMENTOS**

A conclusão deste trabalho foi possível devido à colaboração de algumas pessoas e instituições. Destas agradeço especialmente,

Ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão pela oportunidade de realização do Curso de Especialização em Negociação Coletiva.

À Associação de Servidores da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (ASSUFRGS), à Comissão Interna de Supervisão (CIS) do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP) da UFRGS.

À Carla Garcia Bottega, pela competência, envolvimento e diálogo, os quais foram fundamentais para a realização deste trabalho.

Aos colegas técnico-administrativos da UFRGS, os quais colaboraram com o relato de suas lembranças e vivências laborais.

À minha família - Silvio, Natália e Adriane - pelo incentivo, compreensão, carinho e apoio.

À Cleci Maraschin pela compreensão e incentivo.

## RESUMO

Este trabalho analisa como se desenvolveu a negociação e a implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), integrado pelos Programas de Dimensionamento das necessidades institucionais, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a diversidade da instituição; Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e Programa de Avaliação de Desempenho, na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Com uma abordagem qualitativa, em caráter exploratório e descritivo, os dados foram coletados em documentos e por meio de entrevistas com representantes sindicais, da área de gestão de pessoas e da comissão interna de supervisão do PCCTAE. Os resultados da pesquisa demonstraram que, do Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE, apenas o Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento foi implantado na Universidade. Verificou-se que a implantação dos Programas, enquanto instrumentos de gestão de pessoas, requer processos de participação e negociação que ensejem à mudança cultural.

Palavras-chave: Desenvolvimento de pessoal. Negociação. Gestão de Pessoas.

## LISTA DE SIGLAS

ASSUFRGS – Associação dos Servidores da Universidade Federal do Rio Grande do Sul

CECLIMAR – Centro de Estudos Costeiros, Limnológicos e Marinhos

CIS – Comissão Interna de Supervisão da Carreira

CNS – Comissão Nacional de Supervisão da Carreira

CONSUN – Conselho Universitário

DA – Diretório Acadêmico

DCE – Diretório Central dos Estudantes

DDRH – Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos

DP – Departamento de Pessoal

FASUBRA Sindical – Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores das Universidades Públicas Brasileiras

IFE – Instituição Federal de Ensino

LNT – Levantamento de Necessidades de Treinamento

MEC – Ministério da Educação

MNNP – Mesa Nacional de Negociação Permanente

MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

NAU – Núcleo de Avaliação da Unidade

NGD – Núcleo de Gestão do Desempenho

PCCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação

PCU – Projeto de Cargo Único

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PEFJAT – Programa de Ensino Fundamental para Jovens e Adultos Trabalhadores

PROGESP – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

PRORH – Pró-Reitoria de Recursos Humanos

PRORHESC – Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Serviços à Comunidade Universitária

PUCRCE – Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos

RJU – Regime Jurídico Único

SAI – Secretaria de Avaliação Institucional

SINASEFE – Sindicato Nacional dos Servidores da Educação Básica, Profissional e Tecnológica

SRH – Superintendência de Recursos Humanos

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INTRODUÇÃO</b> .....  | <b>10</b> |
| <b>1 QUADRO TEÓRICO</b> .....  | <b>13</b> |
| 1.1 GESTÃO DE PESSOAS .....  | 13        |
| 1.2 CARREIRA NO SERVIÇO PÚBLICO.....   | 15        |
| 1.3 PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM<br>EDUCAÇÃO (PCCTAE) ..... | 16        |
| 1.4. PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DO PCCTAE.....                           | 19        |
| <b>1.4.1 Dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal</b> .....          | <b>21</b> |
| <b>1.4.2 Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento</b> .....                           | <b>22</b> |
| <b>1.4.3 Programa de Avaliação de Desempenho</b> .....                                 | <b>24</b> |
| <b>2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....   | <b>26</b> |
| <b>3 RESULTADOS</b> .....  | <b>28</b> |
| 3.1 HISTÓRICO UFRGS .....  | 28        |
| 3.2 GESTÃO DE PESSOAS NA UFRGS .....   | 29        |
| 3.3 CARACTERIZAÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UFRGS .....                          | 34        |
| 3. 4 PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DO PCCTAE NA<br>UFRGS.....               | 36        |
| <b>3.4.1 Dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal</b> .....          | <b>36</b> |
| <b>3.4.2 Programa de Avaliação de Desempenho</b> .....                                 | <b>38</b> |
| <b>3.4.3 Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento</b> .....                           | <b>43</b> |
| <b>3.4.4 Negociação</b> .....  | <b>50</b> |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....  | <b>53</b> |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....  | <b>55</b> |



|  |           |
|--|-----------|
| <b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA AO REPRESENTANTE DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS .....</b> | <b>60</b> |
| <b>APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA AOS REPRESENTANTES DA CIS .....</b>                     | <b>62</b> |
| <b>APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA AOS REPRESENTANTES DA ASSUFRGS .....</b>                | <b>63</b> |
| <b>APÊNDICE D - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....</b>   | <b>64</b> |
| <b>APÊNDICE E - TERMO DE CONSENTIMENTO PARA USO DE DOCUMENTOS .</b>  | <b>65</b> |
| <b>ANEXO A – LEI 11.091, DE 12 DE JANEIRO DE 2010.....</b>   | <b>66</b> |
| <b>ANEXO B – DECRETO 5.824, DE 29 DE JUNHO DE 2010 .....</b>   | <b>80</b> |
| <b>ANEXO C – DECRETO 5.825, DE 29 DE JUNHO DE 2010 .....</b>   | <b>84</b> |

## INTRODUÇÃO

O Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) foi instituído pela Lei nº 11091, de 12 de janeiro de 2005 (Anexo A). O PCCTAE foi resultado de uma negociação coletiva realizada entre o Governo Federal, a Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores das Universidades Públicas Brasileiras (FASUBRA Sindical) e o Sindicato Nacional dos Servidores da Educação Básica, Profissional e Tecnológica (SINASEFE). O PCCTAE constitui-se em um dos primeiros Planos de Carreira oriundo da negociação coletiva entre o Governo Federal e Sindicatos de Servidores Públicos Federais.

O PCCTAE definiu, além da estrutura de matriz salarial, diretrizes de desenvolvimento de pessoal, prevendo a progressão por mérito profissional e a progressão por capacitação profissional para os servidores técnico-administrativos em educação. Esse Plano de Carreira alterou alguns conceitos usuais na Administração Pública (como o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira) e a proposta conceitual de desenvolvimento de carreira contida na Lei 11.091 foi praticamente absorvida da proposta sindical de carreira inicial da FASUBRA Sindical/SINASEFE. O Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE, deve conter: I) dimensionamento das necessidades institucionais, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a diversidade da instituição; II) Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; III) Programa de Avaliação de Desempenho. O Plano de Desenvolvimento, conforme critérios definidos em lei, deve ser desenvolvido no âmbito de cada Instituição Federal de Ensino – IFE, através dos Setores de Gestão de Pessoas.

Posteriormente, o Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006 (Anexo B), estabeleceu os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação e o Decreto 5.825, de 29 de junho de 2006 (Anexo C), estabeleceu as diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira.

O PCCTAE também instituiu uma Comissão Nacional de Supervisão da Carreira – composta de forma paritária por representantes do Ministério da Educação, dos dirigentes das IFES e das entidades representativas da categoria – e

as Comissões Internas de Supervisão da Carreira (CIS) – compostas por servidores técnico-administrativos em educação, eleitos por seus pares.

Anteriormente ao PCCTAE, os servidores técnico-administrativos em educação das IFES integravam o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE), que instituía a progressão por mérito, por titulação e por permanência no cargo, sem, no entanto, instituir diretrizes para o desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira, capazes de imprimir determinada política de gestão de pessoas nas IFES.

Tendo em vista o exposto acima, quais as conseqüências da implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira do PCCTAE na política de gestão de pessoas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)?

Dessa forma, buscou-se, neste trabalho, como objetivo principal analisar como se desenvolveu a negociação e a implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS.

Com base nisso, procurou-se verificar como se desenvolveu a negociação para a implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS; buscou-se identificar as mudanças na política de gestão de pessoas resultantes do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira, instituído pelo PCCTAE, na UFRGS; e, por fim, apresentar para a Instituição uma análise de como o Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE vem sendo implantado.

O PCCTAE traz uma proposta de mudança na cultura institucional das IFES e a prática desse processo de mudança interessa para o conjunto da gestão pública e para os movimentos sociais, valorizando a negociação como instrumento de mudança. Conforme documento da Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2009, p. 5):

Assim, a organização dos planos de cargos e carreiras deixou de ser um tema exclusivo da tecnicidade, ou do mero atendimento das demandas de recomposição remuneratória, transformando-se em instrumento estratégico de gestão de pessoas e de organização da força de trabalho.

E (2009, p.15):

[...] a mudança de concepção quanto às formas de desenvolvimento nos planos de carreira ou de cargos, o que exige a associação entre a política nacional de capacitação e a aquisição e valorização das competências

necessárias ao bom desempenho no cargo, pelos mecanismos de progressão e promoção e pelas sistemáticas de avaliação de desempenho, que deixam de ser processos externos para serem intrínsecas às carreiras e aos cargos.

Tendo em vista ter acompanhado o processo que culminou com a promulgação da lei, enquanto servidora técnico-administrativa da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, e exercido atividades profissionais na área de desenvolvimento e gestão de pessoas por mais de uma década, há interesse em analisar como foi implantado e se desenvolveu o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS. Além disso, passados cinco anos da instituição do PCCTAE julgou-se necessária uma análise de como o Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE vem se desenvolvendo na UFRGS.

Para tanto, este trabalho aborda, primeiramente, a gestão de pessoas e a carreira no serviço público brasileiro, considerações sobre o PCCTAE, bem como o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE e seus três Programas, quais sejam: Dimensionamento das necessidades institucionais, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a diversidade da instituição; Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; Programa de Avaliação de Desempenho.

Em seguida, apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa que se caracterizou como um estudo de caso, utilizando como fontes dados primários e secundários. Após, analisam-se os resultados obtidos, os quais abordam a apresentação dos resultados da pesquisa iniciando com breve histórico da área de gestão de pessoas na Instituição onde se realizou a pesquisa, a caracterização da população alvo do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, as ações desenvolvidas pelo setor de gestão de pessoas da UFRGS para implantação dos três Programas do Plano, a percepção dessas ações pela Comissão Interna de Supervisão (CIS) e Associação dos Servidores da UFRGS (ASSUFRGS) e a negociação realizada para a implantação dos mesmos. Por fim, apresentam-se as considerações finais sobre quais Programas foram implantados na UFRGS e de que forma, bem como sugestões para novas pesquisas.

# 1 QUADRO TEÓRICO

## 1.1 GESTÃO DE PESSOAS

A prática de gestão de pessoas no Brasil vivenciou fases conforme Wood Jr (1995): pré-jurídico-trabalhista, antes de 1930, cujas características eram a inexistência de legislação trabalhista e de departamento de pessoal e funções de gestão de pessoas dispersas nos níveis de comando das organizações; a burocrática, entre as décadas de 1930 e 1950, que se caracterizou pelo advento da legislação trabalhista e o surgimento do departamento de pessoal para atender às exigências legais; a tecnicista, entre as décadas de 1950 e 1960, com a implantação da indústria automobilística, a implementação dos subsistemas de recursos humanos e a preocupação com o desempenho e a eficiência; a sistêmica, no início da década de 1960 e entre as décadas de 1980 e 1990, com o surgimento da gerência de recursos humanos, integração entre as rotinas de pessoal, estrutura organizacional e comportamento individual. Após a década de 1990, reformas estruturais profundas, com migração da função de recursos humanos para as áreas operacionais, surgindo a denominação de gestão de pessoas, com o desafio da qualidade, bem como a heterogeneidade, integrando elementos do ambiente externo.

Complementando, conforme Dutra (2002, p. 34):

O processo de evolução da gestão de pessoas no Brasil é marcado por características legais e pelo referencial taylorista [...] durante a década de 80, algumas empresas foram demandando novos conceitos e instrumentos de gestão [...] o desconforto com essas questões só se consolida nos últimos anos da década de 90.

No setor público brasileiro, na maior parte dos órgãos, a área de gestão de pessoas continua limitada a departamentos de pessoal com inexistência da definição de diretrizes gerais para as políticas de gestão de pessoas, sendo gerenciada de forma reativa às demandas de outras áreas e dos servidores, priorizando as tarefas rotineiras e emergenciais. Dessa forma, as atividades estratégicas, como definição de políticas de capacitação e remuneração se encontram em segundo plano, não havendo políticas definidas nas instituições para o desenvolvimento do servidor na

carreira. (MARCONI, 2003). Especificamente quanto às instituições de ensino superior diz Grillo (1991, p.26):

A experiência brasileira não oferece exemplos significativos de instituições universitárias que tenham se preocupado em definir políticas de recursos humanos para nortear as ações [...]. As ações neste campo, geralmente, são realizadas de forma improvisada, quase sempre em consequência de imposição legal.

Diante desse quadro, uma gestão estratégica de pessoas estabeleceria política em relação aos servidores visando a maior habilidade desses para realizar seu trabalho de modo a alcançar os objetivos do órgão público, traçados através do planejamento estratégico. Devendo as políticas de gestão de pessoas estarem direcionadas para o atingimento de metas estabelecidas no planejamento, contemplando uma estrutura de carreira, essa com uma estratégia de capacitação para o aprimoramento dos servidores, com uma estrutura de avaliação - para identificar necessidades de capacitação e vinculada à progressão - com uma estratégia de dimensionamento das necessidades de pessoal. E estando essas políticas integradas entre si. (MARCONI, 2003).

Visando ao desenvolvimento de uma gestão estratégica de pessoas, buscou-se em Dutra (2002) premissas que serviriam de base para tal: 1) foco no desenvolvimento em vez de foco no controle. A obtenção do comprometimento entre a organização e as pessoas pressupõe que essas deixam o papel passivo e assumam papel ativo na gestão de pessoas, de forma compartilhada com a organização, e dessa forma passem a ser agentes do processo; 2) foco no processo em vez de foco nos instrumentos, pois no processo se constroi uma visão comum da realidade e de seus desafios, se estabelecem compromissos, são definidos papéis e responsabilidades. A objetividade da gestão de pessoas, traduzida pela transparência, simplicidade e flexibilidade, é obtida por meio da participação de todos os envolvidos, sendo os instrumentos e procedimentos produtos do processo; 3) foco no interesse conciliado, pois se as pessoas não estiverem de acordo com os interesses e expectativas, não irão se comprometer; 4) os processos de gestão de pessoas devem ser observados como um todo integrado, bem como devem estar integrados à estratégia organizacional.

## 1.2 CARREIRA NO SERVIÇO PÚBLICO

A estruturação de carreiras nas organizações públicas, historicamente, esteve atrelada aos modelos de gestão de pessoas vigentes, dependendo mais de políticas governamentais do que de demandas de gestão das instituições. Tal estruturação serviu para legitimar a manutenção de contextos políticos e organizacionais ao invés de impulsionar o desenvolvimento profissional dos servidores. Além disso, os modelos administrativos do serviço público mantiveram relação de descompasso com as novas tecnologias e processos de desenvolvimento profissional presentes no mundo do trabalho (SALLES e NOGUEIRA, 2006).

Conforme Dias (2010, p. 10):

Alguns teóricos[...] identificam na formação das carreiras mais um fruto de poder e força corporativa que resultado de estudos sobre a necessidade de criação de um processo de senioridade.

E (p.9):

No caso do serviço público, as carreiras estão vinculadas geralmente a uma instituição, sem que haja regras definitivas. Elas deveriam ser elaboradas a partir de estudos aprofundados sobre os cargos, seus fatores constitutivos, o tempo suficiente para que se atinja determinado nível, os conhecimentos exigidos para que se chegue a cada fase do processo, o que se pretende com o desenho do cargo no âmbito da instituição, que tipo de procedimento de desenvolvimento de pessoal se faz necessário para tal meta etc. O processo deveria ser totalmente transparente, para que se pudesse tornar pública a filosofia dos gestores no tratamento da questão, os vínculos das carreiras com o planejamento de Estado e a conjuntura [...]. O estudo e a atualização das necessidades de treinamento e dos critérios para se atingir a senioridade deveriam ser constantes, de forma a não permitir a estagnação.

As carreiras assumem características particulares na administração pública na medida em que essa se organiza através de cargos e o avanço ocorre através de uma estrutura vertical. Nas administrações públicas européias, por exemplo, o avanço ocorre em mais de um cargo (SARAVIA, 2006).

A definição de uma carreira envolve delimitação de cargos hierarquicamente estabelecidos e critérios explícitos para ingresso, promoção, avaliação de desempenho, etc. Os planos de carreira são um direito à evolução funcional e ensejam a profissionalização do servidor público, tendo em vista que essa profissionalização tem por objetivo, entre outros, melhorar a qualidade dos serviços públicos, como decorrência da capacitação e da permanente evolução técnica dos servidores públicos (SARAVIA, 2006).

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

Desde o início dos anos 90, os servidores técnico-administrativos em educação das IFES discutiam uma nova carreira, baseada no princípio de carreira por atividade finalística. Ao longo dessa década, foi construído o Projeto de Carreira da Educação Federal, que propunha dois cargos (técnico-administrativo e docente), fruto dos debates das entidades de base e do Grupo de Trabalho de Carreira e Relação de Trabalho da FASUBRA Sindical. A carreira exposta no Projeto foi baseada no desenvolvimento e no desempenho do servidor, bem como propunha parceria com os cidadãos usuários, na medida em que exigia planejamento estratégico para a Instituição; definição de objetivos e metas de forma participativa; possibilidade de adaptação permanente do quadro de pessoal às necessidades; desenvolvimento dos servidores vinculado ao desempenho e à qualificação; programas de capacitação e avaliação orientados pelo planejamento estratégico; estímulo à participação dos cidadãos no planejamento e na avaliação dos serviços.

Em 2001, a FASUBRA propôs o Projeto de Cargo Único (PCU), baseado no Projeto anterior. O PCU propunha um cargo único – o de Técnico-Administrativo em Educação (TAE), sendo que os cargos ocupados pelos servidores técnico-administrativos em educação no Plano anterior (PUCRCE) seriam denominados especialidades, que estariam distribuídos em ambientes organizados em cinco classes, cada classe com quatro níveis de capacitação e cada nível de capacitação teria uma tabela salarial composta de dezesseis padrões de vencimento. A progressão funcional aconteceria por mudanças de classe, especialidade e ambiente. E a progressão por mérito profissional aconteceria através da avaliação de desempenho, essa feita a partir do planejamento institucional participativo, onde as metas seriam construídas com o grupo de trabalho, sendo avaliado o processo de trabalho como um todo – o desempenho da Instituição, do grupo de trabalho, de cada servidor, das condições de trabalho e contemplada a avaliação do usuário. Também propunha um incentivo por titulação, com um percentual sobre o salário, caso a escolaridade do servidor fosse acima da exigida para a sua especialidade.



Em 2003, é instituída a Mesa Nacional de Negociação Permanente (MNNP), através de um protocolo estabelecido entre o Governo Federal e as entidades representativas dos servidores públicos civis da União. Conforme o Protocolo (2003, p. 3): “O objeto da MNNP será a busca de soluções negociadas para os interesses manifestados por cada uma das partes e a celebração de acordos que externem as conclusões dos trabalhos [...]”. A MNNP é constituída por duas bancadas: governamental e sindical, sendo que a FASUBRA Sindical é uma das entidades de classe de âmbito nacional de servidores públicos federais que compõem a bancada sindical.

Segundo Süssekind apud Stoll (2007, p. 26-27): “A negociação coletiva é o processo democrático por meio do qual as partes buscam, diretamente, uma composição para a regência das relações de trabalho que protagonizam.”

É nesse contexto que o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação foi instituído pela Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005, resultado da negociação coletiva entre o Governo Federal, a FASUBRA Sindical e o SINASEFE. Cabe referir que tal negociação iniciou em 2003, tendo os servidores técnico-administrativos das IFES realizado greves nacionais em 2003 e 2004 com o intuito de forçar a conclusão da negociação.

O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, no Relatório da Conferência Nacional de Recursos Humanos da Administração Pública Federal, ocorrida em 2009, afirma que a democratização das relações de trabalho, expressa na estrutura do Sistema de Negociação Permanente, é o eixo norteador da política de gestão de pessoas do Governo Federal. A política de gestão de pessoas teria como centralidade a participação, a competência, o comprometimento com os resultados, o diálogo e a democratização das relações de trabalho. Desde 2003, o Ministério iniciou diagnóstico sobre a forma de organização dos quadros de pessoal da Administração Pública Federal e adotou medidas, como a estruturação e a implantação de planos de carreiras que, partindo do sistema de mérito, incluem mecanismos de desenvolvimento, capacitação e remuneração adequados.

No PCCTAE, foi mantida a grande maioria dos cargos PUCRCE re-hierarquizados numa nova estrutura com cinco níveis de capacitação cada um, composto por dezesseis padrões de vencimento. Além da alteração estrutural, o Plano introduziu princípios e diretrizes para o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, expressas no Decreto nº 5925/06. As propostas de piso

salarial de três salários mínimos e step de 5% entre os padrões de vencimento não foram aceitas pelo Governo, bem como alguns conceitos incluídos no Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE foram alterados pelo Governo. As demais propostas da FASUBRA Sindical, colocadas no Projeto do Cargo Único, somadas à política de desenvolvimento presente no Projeto de Carreira da Educação Federal, foram praticamente absorvidas na Lei 11.091.

Conforme Marconi (2004, p. 4) uma política de recursos humanos deve contemplar alguns aspectos, entre os quais uma estrutura de carreira:

[...] uma estrutura de carreira (leia-se desenvolvimento profissional) que estimule o servidor a buscar o aprimoramento de sua capacitação e seu desempenho [...] para tal, é importante que existam carreiras cujas regras de progressão estejam relacionadas ao desempenho, à capacitação e à possibilidade de assumir novas responsabilidades [...]

A Lei 11.091, no artigo 5º, define 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.

Conforme a Lei, o desenvolvimento do servidor na carreira dar-se-á por: a) mudança de nível de capacitação, através da Progressão por Capacitação Profissional, 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, respeitando o interstício de dezoito meses e b) mudança de padrão de vencimento, para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, através da Progressão por Mérito Profissional, a cada dezoito meses de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação.

O artigo 11 institui Incentivo à Qualificação ao servidor que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo. O Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006, estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei 11.091.

O Decreto 5825, de 29 de junho de 2006, que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE, define 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.

A Lei 11.091 também criou a Comissão Nacional de Supervisão do Plano de Carreira (CNS), composta paritariamente, por representantes do Ministério da Educação (MEC), dos dirigentes das IFES e das entidades representativas da categoria, com a finalidade de acompanhar, assessorar e avaliar a implementação do Plano de Carreira. E estabeleceu que cada IFE tenha uma Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (CIS), composta por representantes técnico-administrativos eleitos por seus pares, com a finalidade de acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar a implementação do Plano no âmbito da respectiva IFE e propor a CNS as alterações necessárias para seu aprimoramento.

O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE será analisado mais detalhadamente a seguir.

#### 1.4. PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DO PCCTAE

O artigo 24 da Lei 11.091 diz que o plano de desenvolvimento institucional de cada IFE contemplará plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira, observados os princípios e diretrizes como qualidade do processo de trabalho, natureza do processo educativo, função social e objetivos do Sistema Federal de Ensino; vinculação ao planejamento estratégico e ao desenvolvimento organizacional das instituições; desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais; avaliação de desempenho funcional dos servidores técnico-administrativos em educação, como processo pedagógico, realizada mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, referenciada no caráter coletivo do trabalho e nas expectativas dos usuários, entre outros.

O Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006, que estabeleceu as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, diz que

o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE será vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional de cada IFE e será definido visando garantir: a apropriação do processo de trabalho pelos ocupantes da carreira, inserindo-os como sujeitos no planejamento institucional; a construção coletiva de soluções para as questões institucionais; a reflexão crítica dos ocupantes da carreira acerca de seu desempenho em relação aos objetivos institucionais; 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, entre outros.

As ações de planejamento, coordenação, execução e avaliação do Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE serão de responsabilidade do dirigente máximo da IFE e das chefias de Unidades Acadêmicas e Administrativas em conjunto com a unidade de gestão de pessoas. Devendo, essa última, assumir o gerenciamento dos programas vinculados ao Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE, que deverá ser acompanhado e fiscalizado, em cada IFE, pela Comissão Interna de Supervisão.

O Decreto 5.825 define desenvolvimento como:

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.

Para Rocha-Pinto, Pereira, Coutinho e Johann (2007, p. 103):

Desenvolvimento seria, sobretudo, o processo voltado para o crescimento integral do homem, observável [...] na expansão de suas habilidades e seus conhecimentos para a solução de novas e diferentes situações [...].

O Plano de Desenvolvimentos dos integrantes do PCCTAE deve conter:

- I – dimensionamento das necessidades institucionais, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a diversidade da instituição;
- II – Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento;
- III – Programa de Avaliação de Desempenho.

Esse plano deveria ser elaborado com bases em diretrizes nacionais estabelecidas no Decreto nº5825, de 29 de junho de 2006. A lei determinou prazo de 90(noventa) dias para a formulação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes

do PCCTAE, 180(cento e oitenta) dias para a formulação do Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento e 360(trezentos e sessenta) dias para o início da execução do programa de avaliação de desempenho e o dimensionamento com a definição dos modelos de alocação de vagas.

Será apresentado, a seguir, cada um dos itens do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE.

#### **1.4.1 Dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal**

O artigo 6, do Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006, diz que o dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, objetivando estabelecer a matriz de alocação de cargos e definir os critérios de distribuição de vagas, se dará mediante a análise do quadro de pessoal, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional; a análise da estrutura organizacional da IFE e suas competências; a análise dos processos e condições de trabalho e as condições tecnológicas da IFE.

Para tanto, deverão ser adotadas as seguintes ações: identificação da força de trabalho da IFE e sua composição; descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho; descrição das condições tecnológicas e de trabalho; identificação da forma de planejamento, avaliação e do nível de capacitação da força de trabalho da IFE; análise dos processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas; identificação da necessidade de redefinição da estrutura organizacional e das competências das unidades da IFE; aplicação da matriz de alocação de cargos e demais critérios para o estabelecimento da real necessidade de força de trabalho; comparação entre a força de trabalho existente e a necessidade identificada, de forma a propor reajustes; remanejamento interno de pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos e identificação das necessidades de realização de concurso público, a fim de atender às demandas institucionais.

O Decreto define o conceito de dimensionamento:

Processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da IFE.

Conforme Dutra (2002, p. 72):

O planejamento do quadro de pessoas é uma peça fundamental para a gestão do movimento. É fundamental para a [instituição] ter clareza sobre sua necessidade de pessoas ao longo do tempo, tanto em termos quantitativos quanto em termos qualitativos.

Um dos aspectos principais contemplados em uma política de recursos humanos deve ser, conforme Marconi (2004, p.4) “[...] uma estratégia de realocação e redistribuição de servidores de forma a possibilitar o alcance do [...] quantitativo [...] para cada área da organização”.

#### **1.4.2 Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento**

O artigo 7 do Decreto 5.825 diz que o Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento terá por objetivo contribuir para o desenvolvimento do servidor, como profissional e cidadão; capacitar o servidor para o desenvolvimento de ações de gestão pública; capacitar o servidor para o exercício de atividades de forma articulada com a função social da IFE.

O Decreto conceitua 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.

Conforme Santos (2006, p. 104):

[...] a noção de desenvolvimento está associada à questão da formação e do treinamento do servidor. A formação refere-se ao desenvolvimento de aptidões múltiplas [...] incluídas as competências técnicas, administrativas, interpessoal e política. Para se ter sucesso na formação dos servidores, é

necessário a vinculação a uma carreira profissional preestabelecida [...]. O treinamento refere-se ao desenvolvimento de capacidades individuais, basicamente relacionadas a funções próprias.

Devido às transformações do mundo do trabalho, comunga-se com Beckert, Pacheco, Scofano e Souza (2009, p. 22-23), quando dizem a respeito de treinar e capacitar:

[...] treinar já não era suficiente [...] com isso, o processo de capacitação adquiriu amplitude conceitual. O conceito de capacitação surge com a exigência de assimilação de novos conceitos, técnicas, atualização, desenvolvimento de competências e mudanças de atitudes, traduzidas por mudanças de comportamento [...]. A capacitação faz com que uma pessoa ou um grupo adquira conhecimentos e os compreenda, com o objetivo de larguear uma atividade profissional predeterminada com plena competência.

Complementando, o Núcleo de Estudos sobre Trabalho e Educação (apud Beckert, Pacheco, Scofano e Souza, 2009, p. 22) traz este entendimento sobre capacitação e treinamento:

Entende-se por capacitação o ato ou efeito de habilitar, de tornar uma pessoa capaz, possuidora de faculdades, potencial e habilidades para estar em estado de compreender e desenvolver uma determinada atividade. Não se confunde com treinamento. Nesse, o processo de ensino – aprendizagem é tomado na perspectiva de instruir, de transmitir conhecimentos e informações, de acostumar o trabalhador às tarefas que deverá assumir no seu trabalho, ou seja, de habituar, disciplinar e até de adestramento.

O Decreto define que o Programa deve ser implementado nas seguintes linhas de desenvolvimento: 1) iniciação ao serviço público; 2) formação geral; 3) educação formal; 4) gestão; 5) inter-relação entre ambientes e 6) específica.

Diante do exposto acima, as ações de capacitação devem compor um Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento, que deverá ser implementado em seis linhas de desenvolvimento.

Marconi (2004, p. 13) diz da elaboração de um programa de capacitação:

As ações de treinamento e desenvolvimento devem ser estruturadas em um plano com periodicidade certa [...] e balizadas, em primeiro lugar, pelas diretrizes emanadas do planejamento estratégico da organização [...] em segundo lugar, sua definição levará em conta as informações advindas das avaliações de desempenho dos servidores, contemplando as necessidades e deficiências apontadas no processo de avaliação; e, em terceiro lugar, as ações devem levar em consideração as alterações na tecnologia e nos processos de trabalho, que acontecem em uma velocidade cada vez maior, exigindo uma capacitação constante dos funcionários.

Um programa de capacitação, assim instituído, deverá ser instrumento de desenvolvimento dos servidores na perspectiva não só individual, mas do alcance das metas institucionais. Para tanto, Gaetani (1998, p. 6) aponta que os programas de capacitação devem apresentar instrumentalidade dos conteúdos, sensibilidade com as especialidades do setor público, aderência às necessidades do público alvo, vinculação com a ascensão profissional.

Dessa forma, as ações de capacitação e de avaliação de desempenho são complementares entre si, pois são dois aspectos significativos de uma política de gestão de pessoas. (MARCONI, 2004).

### **1.4.3 Programa de Avaliação de Desempenho**

O artigo 8 do Decreto nº 5.825/06 diz que o Programa de Avaliação de Desempenho terá por objetivo promover o desenvolvimento institucional, subsidiando a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade.

E que o resultado do Programa deverá fornecer indicadores que subsidiem o planejamento estratégico, visando ao desenvolvimento de pessoal da IFE; propiciar condições favoráveis à melhoria dos processos de trabalho; identificar e avaliar o desempenho coletivo e individual do servidor, consideradas as condições de trabalho; subsidiar a elaboração dos Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento, bem como o dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal e de políticas de saúde ocupacional, e aferir o mérito para progressão.

O Programa de Avaliação de Desempenho, entendido como processo pedagógico, coletivo e participativo, abrangerá de forma integrada a avaliação das ações da IFE, das atividades das equipes de trabalho, das condições de trabalho e das atividades individuais, inclusive a das chefias.



A avaliação de desempenho é um instrumento de desenvolvimento de pessoal, pois através dessa poderão ser identificadas necessidades de capacitação, de alocação de pessoal, de melhoria dos processos de trabalho, de alinhamento entre os objetivos individuais e estratégicos, além da progressão do servidor. Nesse sentido, a avaliação de desempenho é um dos principais aspectos que uma política de gestão de pessoas deve contemplar (BERGAMINI, 1992 apud FRANÇA, 2002; MARCONI, 2004).

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho visou analisar como se desenvolveu a negociação e a implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS.

Optou-se por um estudo de natureza qualitativa, se caracterizando como exploratório, porque realizado sobre um tema recente e, portanto, pouco estudado, e descritivo, pois expôs características de uma dada população.

A estratégia de pesquisa foi o estudo de caso, tendo em vista que o processo de implantação do PCCTAE é contemporâneo, pois ainda está em desenvolvimento nas Universidades Federais. Conforme diz Yin (2005, p.20):

[...] estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real, tais como: ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos [...]

A pesquisa foi realizada na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), sendo os dados primários coletados por meio de entrevistas semi-estruturadas (Apêndices A, B, C), que versaram sobre a negociação e implantação dos três Programas do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS e as mudanças ocorridas na política de gestão de pessoas resultantes dessa implantação.

As entrevistas foram realizadas com um representante do setor de gestão de pessoas da UFRGS, dois representantes sindicais da Associação dos Servidores da UFRGS (ASSUFRGS) e dois integrantes da Comissão Interna de Supervisão da UFRGS (CIS). Um dos entrevistados concedeu entrevista como integrante da CIS e como representante sindical. As entrevistas foram realizadas entre 05 e 11 de agosto de 2010, através de gravação em meio digital, sendo transcritas posteriormente (Apêndices D, E). Os entrevistados foram escolhidos em função de serem servidores efetivos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que atuam no serviço público entre quinze e trinta anos e terem acompanhado o processo de negociação do PCCTAE entre FASUBRA e Governo Federal, bem como vem acompanhando a implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS. Também ocorreram diálogos informais com quatro servidores

sobre o histórico da área de pessoal da UFRGS. Tais servidores acompanharam o desenvolvimento dessa área na UFRGS desde a década de 1980.

Conforme Triviños (1990, p. 146):

[...] queremos privilegiar a entrevista semi-estruturada porque esta, ao mesmo tempo que valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação.

Quanto aos dados secundários foram buscados projetos, relatórios e documentos formulados e divulgados pela área de gestão de pessoas nas décadas de 1980, 1990 e 2000. Além desses, também se utilizou materiais que dizem respeito à implantação do PCCTAE, tais como leis e decretos, e documentos sobre a política de gestão de pessoas na UFRGS. As informações cadastrais dos servidores foram coletadas junto ao órgão de gestão de pessoas da UFRGS. Dados e relatórios dos Programas, que integram o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, foram coletados tanto na área de gestão de pessoas quanto na Comissão Interna de Supervisão (CIS) da UFRGS.

Na análise, usou-se técnica descritiva para a categorização dos dados, interpretando-os com base nos conceitos e fundamentos teóricos que orientaram o estudo.

### 3 RESULTADOS

A análise de como se desenvolveu a negociação para a implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE e a identificação das mudanças na política de gestão de pessoas resultante dessa implantação precisam ser analisadas no âmbito do contexto institucional em que se realizam, neste caso a Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Para tal, a apresentação dos resultados da pesquisa abordou breve histórico da área de gestão de pessoas na Instituição onde se realizou a pesquisa, a caracterização da população alvo do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE – os servidores técnico-administrativos em Educação –, as ações desenvolvidas pelo setor de gestão de pessoas da UFRGS para implantação dos três Programas do Plano, a percepção dessas ações pela CIS e ASSUFRGS e a negociação realizada para a implantação dos mesmos.

#### 3.1 HISTÓRICO UFRGS

A UFRGS foi criada em 1934, denominada então Universidade de Porto Alegre. Em 1947, passou a denominar-se Universidade do Rio Grande do Sul e, em 1950, foi federalizada, passando à esfera administrativa da União. Ocupa posição de destaque no cenário nacional, sendo a primeira em publicações e a segunda em produção científica.

Possui 2.185ha. de área territorial e 371.742m<sup>2</sup> de área edificada, distribuídos em três campi na cidade de Porto Alegre, nos quais estão distribuídos 28 Unidades Universitárias e órgãos da Reitoria, os quais compreendem o Gabinete do Reitor, as Pró-Reitorias, os Órgãos Suplementares, os Órgãos Especiais de Apoio e a Procuradoria-Geral. Além da Estação Experimental Agronômica, órgão auxiliar<sup>1</sup> da Faculdade de Agronomia, localizada na cidade de Eldorado do Sul e do

---

<sup>1</sup> Destina-se ao apoio de atividades de ensino, de pesquisa e de extensão que exijam organização especial, e terá sua criação e extinção propostas ao Conselho Universitário pelas Unidades.

Centro de Estudos Costeiros, Limnológicos e Marinhos – CECLIMAR, órgão auxiliar do Instituto de Biociências, localizado na cidade de Imbé.

Em 2008, a Universidade oferecia 75 opções de ingresso em cursos de Graduação, 78 Cursos de Mestrado e 65 Cursos de Doutorado. A comunidade interna era formada, no mesmo ano, por 36.925 alunos, 2247 professores e 2460 técnico-administrativos, conforme informações extraídas do site oficial da UFRGS.

Os servidores técnico-administrativos são representados localmente pela Associação dos Servidores da UFRGS (ASSUFRGS), sendo essa filiada à FASUBRA Sindical.

### 3.2 GESTÃO DE PESSOAS NA UFRGS

A área de gestão de pessoas na Universidade Federal do Rio Grande do Sul começa a se formar na década de 1990. Anteriormente, se constituía em uma Divisão de Pessoal dentro da estrutura da Superintendência Administrativa.

Em 1993, é criada a Superintendência de Recursos Humanos (SRH) e, em 1996, com a criação da Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Serviços à Comunidade Universitária (PRORHESC) são aglutinadas as áreas de gestão de pessoas e de serviços à comunidade, sendo que esta última incluía o canal de diálogo da Administração Central com os representantes dos estudantes que compunham os Diretórios Acadêmicos (DAs) e o Diretório Central dos Estudantes (DCE), a concessão de benefícios aos estudantes, a gestão dos restaurantes universitários, das colônias de férias e das casas de estudantes. Em 1999, as duas áreas são separadas novamente, sendo criada a Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH), que se denominará Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP) a partir de 2008. Atualmente, a PROGESP está estruturada em três Departamentos e duas Gerências. O Departamento de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas é responsável pelos três Programas que integram o Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE.

Desde a década de 1970, na então Seção de Treinamento e Seleção da Divisão de Pessoal da Superintendência Administrativa da UFRGS existem registros de cursos nas áreas administrativa e contábil realizados pelos servidores (UFRGS, 2007). Devido aos avanços tecnológicos, foram introduzidos outros cursos como, por exemplo, os de informática no final da década de 80. O Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE) instituído por decreto em 1987 - e que vigorou até a implantação do PCCTAE em 2005 – previa a progressão funcional dos servidores técnico-administrativos por titulação e qualificação, por antiguidade, e por mérito, esta com base na avaliação de desempenho.

Com a instituição da Superintendência de Recursos Humanos, em 1993, foi criado o Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DDRH), que era formado pela Divisão de Treinamento e Acompanhamento e pela Divisão de Recrutamento e Seleção. A SRH elaborou o Plano de Desenvolvimento de Recursos Humanos, que era composto pelos seguintes Programas: 1) Capacitação e Aperfeiçoamento; 2) Avaliação; 3) Seleção e Mobilidade Interna de Recursos Humanos; 4) Qualidade de Vida (UFRGS, 1993).

O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento era composto pelos seguintes Sub-Programas: Treinamento Introdutório, Educação Formal, Aperfeiçoamento para o Trabalho, Capacitação Gerencial. Propunha, através do Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT), identificar as necessidades de capacitação/desenvolvimento dos servidores técnico-administrativos e chefias da UFRGS, a partir do planejamento da Instituição e das Unidades, bem como das dificuldades apresentadas para a execução desse planejamento.

O Programa de Avaliação era composto por dois Sub-Programas: Estágio Probatório e Avaliação de Desempenho. Centrou-se na reformulação da avaliação de desempenho no estágio probatório, incluindo a auto-avaliação do servidor e das condições de trabalho, além da avaliação da chefia. Eram realizadas reuniões com os servidores para avaliação das condições de trabalho e do processo de estágio probatório. A avaliação dos servidores em estágio probatório era realizada desde que foi instituída através da lei 8112, de 11 de dezembro de 1990. Essa lei dispõe sobre o regime jurídico dos servidores civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais e no artigo 20 diz que ao entrar em exercício, o servidor nomeado para cargo de provimento efetivo ficará sujeito a estágio probatório por

período de trinta e seis meses, durante o qual a sua aptidão e capacidade serão objetos de avaliação para o desempenho do cargo, observado os seguintes fatores: assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade.

O Programa de Seleção e Mobilidade Interna de Recursos Humanos propunha a distribuição de vagas das categorias funcionais de técnico-administrativos, tendo em vista a definição de quadro de lotação ideal da Universidade e de cada Unidade (UFRGS, SRH, 1994).

Em 1998, a Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Serviços à Comunidade Universitária apresentou o planejamento de suas ações no Plano de Administração e Desenvolvimento de Recursos Humanos, que se estruturava em três Programas: 1) Dimensionamento, Ingresso e Mobilidade Interna dos Servidores Técnico-Administrativos; 2) Qualificação e Aperfeiçoamento e Ensino Fundamental para Jovens e Adultos Trabalhadores; 3) Avaliação das atividades Técnico-Administrativas e Gerenciais (UFRGS, PRORHESC, 1998).

O Programa de Dimensionamento, Ingresso e Mobilidade Interna dos Servidores Técnico-Administrativos tinha entre seus objetivos: o dimensionamento do quadro de pessoal técnico-administrativo existente e o necessário, por Unidade, a partir do projeto institucional e de análise da organização do processo de trabalho na UFRGS, e o estabelecimento e aperfeiçoamento de critérios para distribuição de vagas de categorias funcionais técnico-administrativas e para lotação de pessoal técnico-administrativo. Tal Programa era desenvolvido pela Divisão de Dimensionamento e Acompanhamento do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DDRH). Dos objetivos expostos, foi consolidada a utilização de indicadores de volume de trabalho como critério principal para a lotação e remoção de pessoal por ambiente, sendo: administrativo, laboratórios e limpeza. Tais indicadores foram construídos através da discussão com os servidores e chefias desses ambientes. No entanto, o objetivo de dimensionamento do quadro de pessoal técnico-administrativo encontrou dificuldades para ser implantado em função do clima de instabilidade instalado pela política governamental, que determinou a impossibilidade de preenchimento de vagas, a suspensão das redistribuições e encaminhou a regulamentação da Reforma Administrativa, que estabeleceu os processos de demissão por excesso de quadros, de despesa ou insuficiência de

desempenho. Também havia resistência por parte do corpo de Diretores de Unidades Acadêmicas (UFRGS, PRORH, 2000).

Outras experiências na área de dimensionamento haviam sido feitas: na década de 80, o Núcleo de Pesquisa Ocupacional (que pertencia ao então Departamento de Pessoal) realizou, através de amostragem, projeto de redimensionamento da força de trabalho da UFRGS (UFRGS, DP, 1998); e, em 1997, foi desenvolvido um projeto piloto de levantamento e análise da força de trabalho na própria PRORHESC (UFRGS, PRORHESC, 1997), que, no entanto, não foi estendido as demais Unidades Acadêmicas e Administrativas da UFRGS. Também, posteriormente, em 2003, foram realizadas reuniões por Unidade com o intuito de discutir o processo de dimensionamento (UFRGS, PRORH, 2004).

O Programa de Qualificação e Aperfeiçoamento (PQA) tinha por objetivo geral promover o desenvolvimento integral dos servidores técnico-administrativos e os ocupantes de cargos e funções de direção, chefia e assessoria, visando à melhoria dos serviços prestados pela Universidade e ao cumprimento de seus compromissos sociais como Instituição Pública. E entre os objetivos específicos estavam: identificar as necessidades de qualificação e aperfeiçoamento, baseado no planejamento institucional e nas dificuldades existentes na execução de atividades; qualificar os servidores para o desenvolvimento de suas atividades de trabalho; promover a escolarização em nível fundamental; aperfeiçoar os servidores através da participação em cursos de pós-graduação, relacionados com a área de atuação do servidor, e considerados prioritários para a Instituição. Propunha três linhas de ação: formação profissional geral; formação profissional específica e educação formal. Propunha também a forma de avaliação e acompanhamento do PQA (UFRGS, PRORH, 1998). Foram realizadas reuniões nas Unidades para a realização do levantamento de necessidades de qualificação e aperfeiçoamento. Diversas ações de qualificação foram realizadas nessa época. Também foi realizado o Programa de Ensino Fundamental para Jovens e Adultos Trabalhadores – PEFJAT (em conjunto com a Faculdade de Educação e a Pró-Reitoria de Extensão), que envolveu professores, técnico-administrativos e alunos da Universidade (UFRGS, PRORH, 2000).

O Programa de Avaliação das atividades técnico-administrativas e gerenciais tinha por objetivos: 1) avaliar, de forma processual, o desempenho do servidor



técnico-administrativo em estágio probatório quanto à aptidão e capacidade para o cargo ocupado, bem como o contexto ambiental do local de trabalho, identificando aspectos positivos, dificuldades encontradas e alternativas de solução; e 2) avaliar, em processo contínuo, participativo e inserido no contexto da avaliação institucional, o desempenho, ressaltado seus aspectos qualitativos, de técnico-administrativos, direções e chefias, bem como as condições de trabalho, em relação ao ambiente físico, instrumentos e equipamentos e ambiente relacional. A avaliação de desempenho do servidor técnico-administrativo em estágio probatório foi consolidada e aperfeiçoada, no tocante à necessidade de planejamento, estabelecimento de metas conjuntas, análise descritiva do desempenho do servidor, da chefia e das condições de trabalho. No entanto, o objetivo de avaliar o desempenho dos servidores técnico-administrativos não foi atingido pelas mesmas dificuldades explanadas para o desenvolvimento do objetivo de dimensionamento do quadro de pessoal técnico-administrativo. Em que pese também a resistência da comunidade interna à mudança cultural, pois há anos a progressão por mérito vinha sendo automática (UFRGS, PRORH, 2000).

Ao analisarmos os programas da área de desenvolvimento de recursos humanos na década de 90, encontraremos similaridade com o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, instituído na Lei 11.091/05, pois alguns servidores técnico-administrativos que trabalhavam na área de desenvolvimento de recursos humanos, bem como alguns gestores dessa área, eram sindicalizados e militantes sindicais, dessa forma conheciam e participavam da construção da proposta de carreira da FASUBRA.

Cabe ressaltar que a realização de tais Programas tinha como pressuposto o envolvimento e comprometimento das Direções com os mesmos. De tal forma, os Programas não foram encaminhados para análise e aprovação pelo CONSUN.

### 3.3 CARACTERIZAÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UFRGS

Atualmente, na UFRGS, há 2553 técnico-administrativos, os quais ocupam cento e quarenta e oito cargos, estando estes cargos distribuídos em cinco níveis de classificação<sup>2</sup> no atual PCCTAE, conforme os seguintes percentuais:

Tabela 01 – Percentual de servidores por Nível de Classificação

| Nível de Classificação | Percentual de servidores |
|------------------------|--------------------------|
| A                      | 4,70%                    |
| B                      | 8,73%                    |
| C                      | 14,69%                   |
| D                      | 45,01%                   |
| E                      | 26,87%                   |

Fonte: UFRGS, PROGESP, 2010.

A exigência de escolaridade para ingresso nos cargos varia de ensino fundamental incompleto no nível A até graduação no nível E. A maior parte dos servidores técnico-administrativos em educação, conforme os percentuais, se encontra nos níveis de classificação D e E (71,88%), os quais são integrados por cargos, em sua grande maioria, que exigem nível médio ou superior para ingresso.

Em 1999, o número de servidores técnico-administrativos ativos era de 2956 (UFRGS, PRORH, 2000). Portanto, o número atual de servidores técnico-administrativos em educação diminuiu 13,63% em relação a 1999.

A seguir, se apresenta tabela comparativa da escolaridade dos técnico-administrativos em educação em 1999 e 2010.

<sup>2</sup> Nível de classificação é o 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.

Tabela 02 - Escolaridade dos técnico-administrativos em 1999 e 2010

| Escolaridade           | 1999 | 2010   |
|------------------------|------|--------|
| Sem escolaridade       | 2%   | 0,12%  |
| Fundamental incompleto | 21%  | 13,66% |
| Fundamental completo   | 8%   | 5,62%  |
| Médio incompleto       | 6%   | 1,56%  |
| Médio completo         | 17%  | 28,55% |
| Graduação incompleta   | 11%  | 2,02%  |
| Graduação completa     | 18%  | 24,73% |
| Especialização         | 10%  | 14,99% |
| Mestrado               | 5%   | 7%     |
| Doutorado              | 2%   | 1,75%  |

Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Pró-Reitoria de Recursos Humanos. Quem são os servidores técnico-administrativos da UFRGS? Porto Alegre: Editora Universidade, 2000 e Dados PROGESP, UFRGS, 2010.

Observa-se que a escolaridade dos técnico-administrativos em educação aumentou praticamente em todos os níveis. Em 1999, os técnico-administrativos em educação sem escolaridade representavam 2% dos técnico-administrativos em educação e, atualmente, representa 0,12% do total de técnico-administrativos sem escolaridade. No outro extremo, o percentual dos técnico-administrativos em educação com graduação completa, especialização, mestrado e doutorado somava 35% em 1999, e, em 2010, soma 48,47%.

Como o incentivo à qualificação prevê um percentual sobre o salário para o servidor que possuir escolaridade superior à prevista para o exercício do cargo, se pode notar que tal incentivo tem motivado os servidores técnico-administrativos em educação à qualificação. Verifica-se que o aumento da escolaridade aconteceu nos níveis que dão direito ao incentivo, quais sejam: fundamental ou médio no nível de classificação A; fundamental, médio ou graduação no nível de classificação B; fundamental, médio, graduação ou especialização no nível de classificação C; médio, graduação, especialização ou mestrado no nível de classificação D; especialização, mestrado ou doutorado no nível de classificação E.

### 3.4 PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DO PCCTAE NA UFRGS

O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da UFRGS foi aprovado pelo CONSUN (Decisão nº 321) em dezembro de 2006 e foi vinculado ao Plano de Gestão, tendo em vista que a Universidade não possuía Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Os Programas contidos em tal Plano serão analisados a seguir.

#### **3.4.1 Dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal**

O Dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, objetivando estabelecer a matriz de alocação de cargos e definir critérios de distribuição de vagas não foi elaborado ainda pela UFRGS.

Segundo o representante da área de gestão de pessoas, o dimensionamento não foi desenvolvido pelas IFES como um todo. A Comissão Nacional de Supervisão (CNS) do PCCTAE não se debruçou para definir os critérios de dimensionamento, e o representante acredita que deva ter uma métrica nacional, que, após definida, cada IFE fixará critérios internos de alocação e dimensionamento. Disse acreditar que a Universidade investiu em gestão através dos sistemas informatizados e sempre teve aspectos fortes de gestão em todos os setores.

Por outro lado, os representantes sindicais entendem que há um vácuo na questão do dimensionamento na UFRGS, exemplificando com as vagas de concursos públicos que são abertas somente em função das demandas das Unidades. Afirmaram que a questão do dimensionamento é fundamental para a resolução de questões trazidas pelos colegas ao sindicato como desvio de função, sobrecarga de trabalho, entre outras. Relataram que a área de gestão de pessoas, em épocas anteriores ao PCCTAE, realizou estudos e discussões nas Unidades

Acadêmicas sobre o dimensionamento, o que atualmente não é realizado, mesmo com a imposição da lei.

Nas últimas décadas, as políticas governamentais adotaram medidas restritivas quanto ao quadro de pessoal do serviço público, como a extinção de vagas e a restrição aos concursos e nomeações, que deviam ser autorizadas pelo Governo Federal. À redução do quadro de pessoal correspondeu de forma inversamente proporcional à expansão das atividades de ensino, pesquisa, extensão, à modernização dos processos e ao desenvolvimento tecnológico. Historicamente, os quadros de pessoal nem sempre se definiram em função do desenvolvimento de atividades prioritárias à execução dos seus projetos institucionais nas Universidades. No passado, além do concurso público como forma de ingresso, foram realizadas contratações mediante critérios desde a competência técnica até laços familiares e vinculações político-partidárias. Em nível de distribuição interna de pessoal, esse tipo de política reproduziu-se, expressando-se na dificuldade de se encontrar nas Universidades processos públicos e criteriosos de alocação de vagas (UFRGS, PRORHESC, 1997).

O planejamento do quadro de pessoal é peça fundamental para a gestão de pessoas. Planejamento este vinculado aos processos essenciais da Instituição, considerando o aumento da complexidade tecnológica das atividades e da avaliação da capacidade das pessoas existentes de atender a curto, médio e longo prazo às necessidades institucionais, bem como identificar as carências de capacitação. (DUTRA, 2002).

O Dimensionamento trata-se de tema complexo, na medida em que tensiona as relações de poder em uma Universidade que conta com uma grande estrutura composta por diversos órgãos que compõem a Administração Central e vinte e oito Unidades Acadêmicas. Também enfrenta resistência dos próprios servidores técnico-administrativos em educação, que por desconhecimento, muitas vezes atrelam o dimensionamento das necessidades de pessoal somente a remanejamentos internos compulsórios. Exemplo disso foram as tentativas de construção desse processo pela área de gestão de pessoas, desde os anos oitenta, sem que se efetivasse sua implantação. E, atualmente, a área de gestão de pessoas ficar aguardando por possíveis direcionamentos da CNS, sem o encaminhamento dessa discussão com a comunidade. Ressalte-se que o Decreto 5825/06 já definiu, inclusive, as ações que deverão ser adotadas para o Dimensionamento.

### 3.4.2 Programa de Avaliação de Desempenho

O Programa de Avaliação de Desempenho da UFRGS foi aprovado pelo CONSUN (Decisão 939/2008) em novembro de 2008. Em conformidade com o § 2º do artigo 8, do Decreto 5825/06, diz que o Programa de Avaliação de Desempenho, como processo pedagógico, coletivo e participativo, abrangerá, de forma integrada, a avaliação das ações da UFRGS; das atividades das equipes de trabalho<sup>3</sup>; das condições de trabalho; e das atividades individuais, inclusive a das chefias.

Abrangerá todos os servidores técnico-administrativos em educação e chefias imediatas, de acordo com as especificidades das atividades que realizam, das metas previamente pactuadas em consonância com os objetivos da Instituição. Será realizado de forma descentralizada, observada as particularidades de cada Unidade Administrativa e Acadêmica.

Será aplicado através de dez fichas informatizadas, das quais constam fatores de desempenho para os grupos técnico-administrativos e chefias. Esses fatores estão relacionados com a avaliação na dimensão institucional e com a avaliação na dimensão individual e serão avaliados quantitativamente de acordo com pesos para o fator institucional e para o fator individual. O fator institucional terá peso de 50%, assim distribuído: das atividades, nível individual, 25% avaliação e 25% auto-avaliação. O fator individual terá peso de 50%, assim distribuído: 40% das ações da Unidade Acadêmica ou Administrativa; 5% das atividades das equipes de trabalho; 5% dos usuários, sendo a avaliação das condições de trabalho considerada como fator de correção da nota final obtida pelo avaliado, quando esse não atingir o mínimo para a progressão por mérito, limitado a cinquenta pontos. A periodicidade do Programa será anual.

Segundo o representante da área de gestão de pessoas o Programa de Avaliação de Desempenho na UFRGS trata-se de um programa pedagógico, onde a avaliação para o mérito não é o mais importante. Mais importante seriam a

---

<sup>3</sup> Conjunto da força de trabalho da IFE que realiza atividades afins e complementares.

verificação das condições de trabalho, a percepção do usuário sobre o recebimento do serviço, a formulação de metas, o trabalho em equipe.

No entanto, analisando-se o peso designado para as atividades em equipe, para os usuários, bem como as condições de trabalho se constituir em fator de correção da avaliação, se percebe que esses têm percentuais tímidos para uma avaliação cuja importância estaria centrada nos mesmos. Também se percebe que os fatores elencados nas fichas de avaliação (da equipe de trabalho, do servidor, da chefia imediata, da auto-avaliação) não se referem às metas que serão pactuadas e estabelecidas nas equipes de trabalho.

O Guia de Procedimentos para o Enquadramento (MEC, 2006) aponta como aspectos positivos do PCCTAE, entre outros, a vinculação da carreira ao planejamento estratégico e ao desenvolvimento institucional, e o reconhecimento dos profissionais de educação enquanto sujeitos do saber universitário e tecnológico.

Tais aspectos remetem à participação dos servidores técnico-administrativos em educação no planejamento do seu fazer e à negociação entre as equipes de trabalho quanto às questões que envolvem as atividades cotidianas no intuito de alcançar as metas definidas no planejamento institucional.

Também cabe salientar que, conforme o Programa da Universidade, à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas compete a coordenação, a implantação, a execução, o acompanhamento, a avaliação e o aperfeiçoamento do processo de avaliação dos técnico-administrativos em educação. E serão formados os Núcleos de Gestão do Desempenho (NGD) nas Unidades, que prestarão assessoria na aplicação da avaliação de desempenho na sua Unidade; coordenarão e acompanharão o plano de metas definido pela Unidade; analisarão e emitirão parecer sobre pedido de reconsideração impetrado no âmbito da Unidade; organizarão os procedimentos para avaliação dos usuários de acordo com as políticas a serem definidas.

ASSUFRGS e CIS construíram uma proposta de programa de avaliação de desempenho, que propunha estar articulada com o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade e com a Avaliação Institucional. Como processo pedagógico, no qual as avaliações deveriam ser expressas através de pareceres descritivos, com caráter diagnóstico, que analisassem o processo de trabalho e do

desempenho, indicando à Instituição e aos participantes os aspectos positivos e os que precisariam ser melhorados, no âmbito institucional, na gestão e condições de trabalho, no desempenho da equipe de trabalho e dos seus integrantes para o alcance das metas. Tal proposta indicava que houvesse uma comissão geral de avaliação da UFRGS, composta pela área de gestão de pessoas, pela área de avaliação institucional, representantes da CIS e representantes dos estudantes. O Núcleo de Avaliação da Unidade (NAU) - já existente nas Unidades, e vinculado à Secretaria de Avaliação Institucional (SAI) da UFRGS - coordenaria o processo de avaliação de desempenho no âmbito das Unidades.

O representante da área de gestão de pessoas afirmou que a SAI faz o acompanhamento das atividades de ensino e o planejamento, traçando metas. O Programa de Avaliação dos técnico-administrativos em educação é próximo da SAI, no entanto tem legislação específica e deve ter suas particularidades respeitadas.

Percebe-se que a criação de outro núcleo, tratando apenas da avaliação dos técnico-administrativos em educação, além de criar estrutura com atribuições semelhantes a outra já existente, poderá favorecer a desarticulação entre a avaliação de desempenho e a avaliação institucional.

Os representantes sindicais e os integrantes da CIS consideraram que a proposta apresentada por eles foi derrotada, pois eram minoria na comissão formada pela Administração Central para tratar do Programa de Avaliação de Desempenho. No entanto, afirmaram que mesmo tendo divergências com o conteúdo do Programa que foi aprovado, se esse cumprir a função de avaliação diagnóstica, não se oporão, pois o Sindicato reivindicava que houvesse avaliação de desempenho como processo pedagógico desde antes da negociação do PCCTAE com o Governo Federal.

Conforme Rocha-Pinto, Pereira, Coutinho e Johann (2007, p. 82):

A avaliação de desempenho é um dos instrumentos gerenciais de que a administração dispõe para analisar os resultados [...] e para prever posicionamentos futuros. A avaliação colabora para a elaboração e o desenvolvimento de política de gestão adequada às reais necessidades da organização.

Tais considerações remetem a Dutra (2002), quando aponta que a gestão de pessoas deve focar no processo, motivo pelo qual os procedimentos e instrumentos



utilizados serão elaborados ou definidos. Nesse processo, os servidores técnico-administrativos em educação terão que participar, enquanto sujeitos do planejamento institucional.

A legislação que instituiu o Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE definiu que esse será vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) de cada IFE. A UFRGS não possui PDI, está em fase de elaboração. Portanto, apesar de ter sido aprovado em 2008, o Programa começará a ser implantado somente a partir de dezembro de 2010.

Cabe registrar que o atual Plano de Gestão 2008-2012, da atual Administração da UFRGS, não faz menção ao Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE. Na linha de ação Planejamento, Gestão e Infra-estrutura Institucional, na meta Otimização do Planejamento e da Gestão, se encontram as seguintes ações: ampliação do acesso à educação formal, em todos os níveis, para servidores técnico-administrativos em educação; e contínuo incentivo à capacitação dos servidores docentes e técnico-administrativos em educação. Essas duas ações remetem ao Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento. Também se encontra na linha de ação Desenvolvimento da Comunidade Universitária, as seguintes ações na meta investimento no bem-estar da comunidade universitária: criação de políticas de acolhimento e desenvolvimento dos *novos* (grifo nosso) servidores docentes e técnico-administrativos; e contínuo incentivo à capacitação dos servidores docentes e técnico-administrativos, também referentes ao Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento.

Quanto à necessidade da avaliação estar relacionada às metas da Instituição, diz Marconi (2004, p. 12):

[...] os critérios de avaliação devem ser os mais objetivos possíveis e, nesta medida, devem estar sempre relacionados às metas da organização, as quais são derivadas do planejamento estratégico, fundamental neste modelo. A avaliação deve implicar em um plano de capacitação, a fim de corrigir as deficiências levantadas em toda a organização, e deve se pautar em um momento seguinte, dentre outros fatores, pelos eventos de capacitação anteriormente realizados.

[...] o papel das metas pré-estabelecidas e amplamente divulgadas é o de neutralizar o caráter subjetivo das avaliações de desempenho [...].

Por outro lado, a avaliação institucional [...] fortalece o trabalho em equipe e facilita o estabelecimento de metas, tornando a avaliação mais objetiva.

E Marconi (2003, p. 13): “[Se] os critérios adotados não apresentam um vínculo estreito [...] com as metas das organizações e equipes de trabalho [...] aumenta o caráter subjetivo do processo de avaliação”.

Conforme os representantes sindicais, a proposta da CIS e ASSUFRGS era ambiciosa em relação à necessidade de mudança cultural na UFRGS. Da forma como se apresentam os instrumentos da proposta aprovada no CONSUN, os mesmos podem ser preenchidos em poucos minutos, sem refletir sobre o fazer cotidiano. Afirmam que a avaliação é instrumento de gestão, mas como está preso à pecúnia, faz com que um instrumento fundamental, como o das condições de trabalho, seja avaliado como fator de correção da nota final obtida pelo avaliado.

Em relação a isso, o painel temático sobre Avaliação de Desempenho do Relatório da Conferência Nacional de Recursos Humanos da Administração Pública Federal (2009, p. 177):

Destacou a importância de se tratar a avaliação de desempenho para além de instrumento remuneratório. Propõe-se que o foco deve ser na gestão do desempenho, vinculado ao planejamento estratégico das organizações, devendo a cultura de avaliação ser introduzida e disseminada, por meio da capacitação [...] e avaliação dos gestores em todos os níveis.

Os sistemas de avaliação de desempenho no Brasil foram inicialmente concebidos para produzirem efeitos na progressão funcional das carreiras dos servidores públicos e, posteriormente, a complementação remuneratória, tornando o sistema de avaliação de desempenho um instrumento formal, sem valor para o desenvolvimento do servidor e para a gestão organizacional. Em nenhum momento, foram atrelados programas de desenvolvimento e reconhecimento profissional que pudessem sinalizar ao servidor de que o objetivo do sistema não era apenas punitivo, mas o de promover a sua profissionalização. A introdução dos mecanismos automáticos que tendiam a atribuir a progressão ou gratificação de desempenho de forma generalizada pode ter se tornado um agravante para a perda de significado do processo de avaliação de desempenho, pois o servidor recebia o benefício por mero decurso de tempo, sem distinguir, realmente, o desempenho (SALGADO, 2007).

A Universidade, como o serviço público em geral, não tem incorporado na sua cultura a prática da avaliação de desempenho enquanto instrumento de gestão de pessoas, enquanto processo pedagógico, realizado mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, referenciado no caráter coletivo de trabalho e

nas expectativas dos usuários. A partir deste ano, tentar-se-á implantar o Programa de Avaliação de Desempenho na UFRGS, que por imposição legal deve ser processo pedagógico, articulado com os demais Programas do PDI dos Integrantes do PCCTAE e integrado com avaliação institucional. Trata-se, portanto, de um novo processo que requererá mudança cultural.

### **3.4.3 Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento**

O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento da UFRGS foi aprovado pelo CONSUN (Decisão nº 047) em janeiro de 2007. Como se viu anteriormente, desde a década de 1990, a área de gestão de pessoas desenvolvia programa de qualificação e aperfeiçoamento. Dessa forma, provavelmente devido ao acúmulo de discussão e experiência, esse Programa foi o primeiro aprovado na UFRGS e dentro do prazo estipulado pela Lei 11.091.

O Programa de 2007, da UFRGS, apresentou como objetivo geral: promover, de forma continuada e vinculada ao planejamento institucional, o desenvolvimento integral dos servidores da UFRGS, seu aperfeiçoamento e qualificação, visando à melhoria dos serviços prestados e o atendimento às necessidades dos usuários e possibilitar a realização pessoal e profissional dos servidores e o cumprimento de seu papel. Apresentou como objetivos específicos os objetivos citados no artigo 7, do Decreto nº 5825, de 29 de junho de 2006, que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE. Além das seis linhas de desenvolvimento, nas quais deverá ser implementado o Programa, conforme definido no parágrafo único, do artigo 7º, do Decreto nº 5825/06, o Programa apresentou a linha saúde do trabalhador e qualidade de vida. Também definiu que novas linhas de desenvolvimento poderão ser propostas, desde que estejam compatíveis com os princípios e diretrizes da carreira dos cargos técnico-administrativos em educação.

Definiu, também, que o Plano Anual de Capacitação será subsidiado pelo Levantamento das Necessidades de Capacitação e Aperfeiçoamento, que é um instrumento de coleta de dados aplicado anualmente com o intuito de consultar os

servidores e as chefias sobre as áreas de capacitação profissional necessárias ao desenvolvimento individual e da equipe. O Plano Anual de Capacitação será composto por cursos presenciais e/ou a distância, seminários, simpósios, jornadas, congressos, palestras, oficinas, workshops, encontros e outras atividades afins, conforme previsto no Decreto nº 5707/06.

O planejamento das ações é realizado pela equipe técnica da área de gestão de pessoas, muitas vezes em parceria com outras Unidades ou com professores da Universidade, conforme o representante da área de gestão de pessoas. O representante também afirmou que as ações de capacitação têm-se concentrado nas linhas geral<sup>4</sup> e específica<sup>5</sup>.

Para os integrantes da CIS, o Programa de Capacitação não difere do que era praticado anteriormente ao PCCTAE e consideram o Levantamento de Necessidade de Capacitação pouco representativo, pois, quando ocorreu no final de 2009, contou com apenas 304 respondentes.

Observou-se que o Levantamento das Necessidades de Capacitação é realizado individualmente por cada servidor e não por Unidade ou grupo de trabalho. As necessidades coletadas dessa forma podem não estar inseridas no contexto institucional, mas apenas contemplar as necessidades individuais de cada servidor.

Por sua vez, os representantes sindicais apontam que ações de capacitação que ocorrem no próprio ambiente de trabalho, conforme previsto no Decreto nº 5707/06, não são registradas pela área de gestão de pessoas. A maioria das ações oferecida é na forma de cursos.

De 1979 a 2005, foram disponibilizadas 14.900 vagas em ações de capacitação aos servidores. (UFRGS, CONSUN, 2007). De 2007 a 2010, período em que vigora o Programa de Capacitação instituído pelo PCCTAE, foram disponibilizadas 5.825 vagas em ações de capacitação aos servidores (PROGESP, 2010).

---

<sup>4</sup> Visa à oferta de conjunto de informações ao servidor sobre a importância dos aspectos profissionais vinculados à formulação, ao planejamento, à execução e ao controle das metas institucionais.

<sup>5</sup> Visa à capacitação do servidor para o desempenho de atividades vinculadas ao ambiente organizacional em que atua e ao cargo que ocupa.

Os dados revelaram a prioridade dada pela UFRGS ao Programa de Capacitação, no entanto tais dados se referem às vagas disponibilizadas pela área de gestão de pessoas ao conjunto dos servidores técnico-administrativos em educação. Não há informações, atualmente, sobre a abrangência dos servidores técnico-administrativos em educação capacitados e a distribuição desses entre os cinco níveis de classificação. Percebeu-se que a área de gestão de pessoas, ao concentrar as ações de capacitação nas linhas de desenvolvimento geral e específica priorizou a progressão funcional dos servidores técnico-administrativos em educação, pois tais linhas propiciam o desenvolvimento de ações que abarcarão um número significativo de servidores técnico-administrativos em educação.

O Plano de Capacitação e Aperfeiçoamento aponta na metodologia que o mesmo deve estar inter-relacionado ao Dimensionamento das necessidades institucionais de recursos humanos e ao Programa de Avaliação de Desempenho de que tratam as referências legais, atendendo também às diretrizes da política nacional de desenvolvimento de pessoal instituída pelo Decreto nº 5707/06.

No entanto, conforme disse o representante da área de pessoal da Universidade *o foco da capacitação, agora, é a atividade que o servidor desempenha, se não está conseguindo desenvolvê-la. As ações de capacitação são reativas, serão propositivas quando articuladas às metas que deverão ser atingidas, metas essas que serão definidas no Programa de Avaliação de Desempenho.*

Os representantes sindicais acreditam que há um rol de cursos que são oferecidos, mas não há política de capacitação. Entendem que o fundamental do Programa de Capacitação deveria ser a qualificação do fazer das pessoas para atendimento ao usuário e não para a progressão na carreira.

A base para a gestão estratégica de pessoas é a realização de um planejamento estratégico. Gestão esta que pode ser compreendida como a definição de políticas com o intuito de aumentar as habilidades dos servidores para realização de seu trabalho de maneira a alcançar os objetivos da instituição. (MARCONI, 2004).

Conforme o Decreto nº 5825/06, o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE deverá ser definido visando 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. E os três programas que compõem o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE deverão estar integrados entre si e com o planejamento da Instituição.

Os processos de gestão de pessoas devem ser observados como um todo integrado, bem como devem estar integrados à estratégia organizacional (DUTRA, 2002).

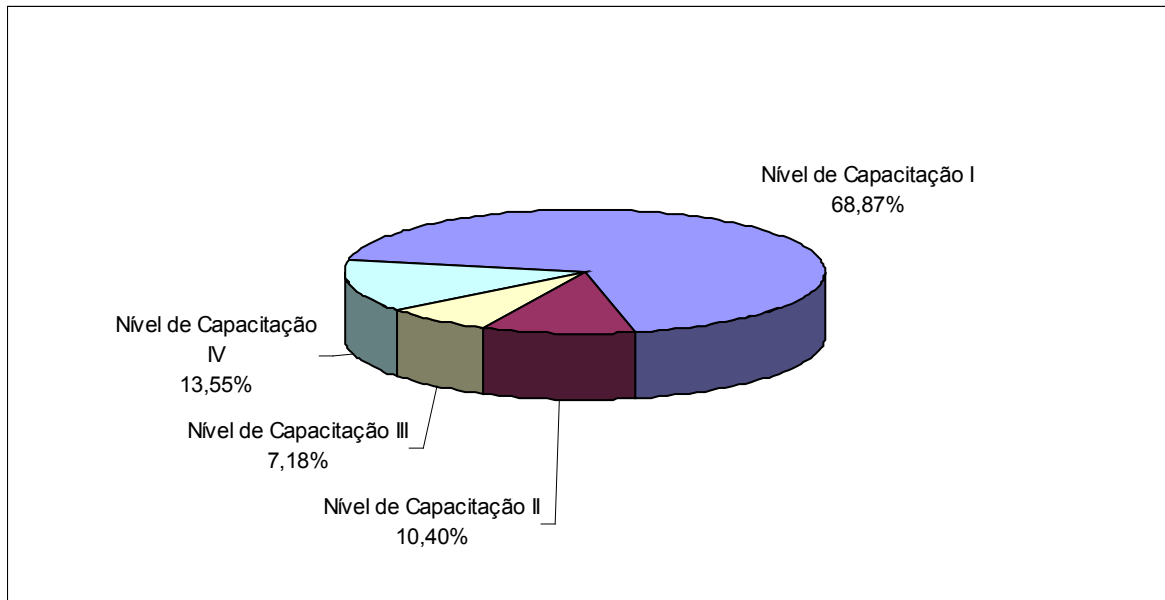
Na medida em que os outros Programas ainda não foram implantados e em não havendo ainda o planejamento institucional, é reafirmada a percepção de que o Programa vem promovendo, principalmente, a progressão funcional.

Para a progressão funcional por capacitação profissional, a legislação instituiu carga horária mínima que varia conforme o nível de classificação (Anexo A).

Em 2006, quando do enquadramento dos servidores técnico-administrativos em educação nos níveis de capacitação, muitos desses haviam realizado cursos oferecidos pela área de gestão de pessoas da Universidade. Na época anterior ao PCCTAE, as ações de capacitação eram realizadas sem a preocupação de carga horária mínima. No entanto, várias ações, por sua natureza, poderiam ser consideradas modulares ou análogas, atingindo a carga horária exigida para o enquadramento nos respectivos níveis de capacitação. A Universidade não procedeu à certificação desses cursos, o que gerou, aproximadamente, novecentos processos de recursos ao enquadramento por capacitação profissional.

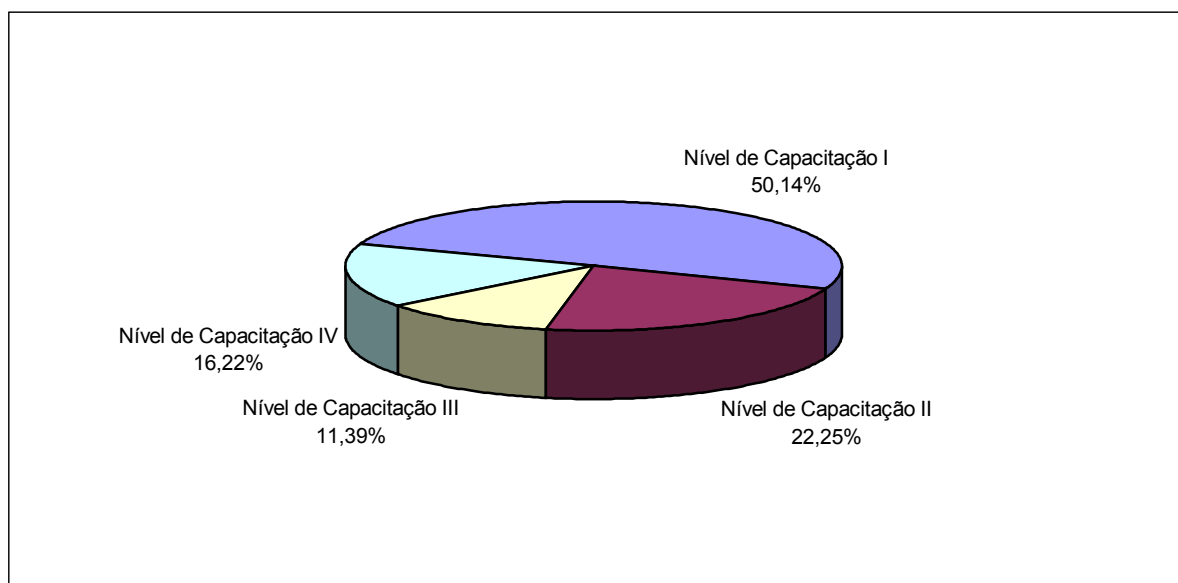
A seguir, demonstra-se a distribuição dos servidores técnico-administrativos em educação por nível de capacitação em 2006, quando houve o enquadramento por capacitação, e em 2010.

**Gráfico 01 - Distribuição dos servidores técnico-administrativos em educação por nível de capacitação em 2006**



Fonte: UFRGS, PROGESP, 2010

**Gráfico 02 - Distribuição dos servidores técnico-administrativos em educação por nível de capacitação em 2010**



Fonte: UFRGS, PROGESP, 2010

Como demonstram os gráficos, em 2010, apesar da maioria dos servidores técnico-administrativos em educação permanecer no nível de capacitação I, houve aumento do número de servidores técnico-administrativos em educação que progrediram para os demais níveis de capacitação no decorrer de quatro anos.

Tais dados corroboram a percepção de que a priorização dada ao Programa de Capacitação pela Universidade parece vir ao encontro da possibilidade de agilizar a progressão por capacitação profissional dos servidores técnico-administrativos em educação, tendo em vista que a maioria dos servidores técnico-administrativos em educação foi enquadrado no nível de capacitação I em 2006.

Conforme integrante da CIS, o comportamento dos servidores técnico-administrativos em educação mudou, na medida em que estão tentando se capacitar. O representante da área de gestão de pessoas também identificou essa mudança ao afirmar que os servidores técnico-administrativos em educação encontram-se estimulados para a qualificação.

No entanto, a avaliação da aplicabilidade das ações de capacitação e qualificação não é realizada pelo Programa. O representante da área de gestão de pessoas relatou que o servidor, que realiza a ação, faz avaliação sobre o conteúdo, a forma da ação e do instrutor. Disse que medir o impacto das ações de capacitação não é fácil e nem é o objetivo do Programa, pois acredita que servidores capacitados estarão estimulados pessoalmente e no trabalho. No entanto, no item 13 (Avaliação da Aplicabilidade) do Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento da UFRGS consta:

[...] em se tratando de um programa de capacitação voltado ao atendimento de metas e melhoria dos serviços prestados, torna-se imprescindível à avaliação da aplicabilidade, isto é, a mensuração dos efeitos produzidos pela aquisição de conhecimentos e habilidades no desenvolvimento das atividades dos servidores. Para essa finalidade será elaborado um formulário de avaliação da aplicabilidade, a ser preenchido pelo servidor e sua chefia imediata.

A lei 11.091 instituiu também o Incentivo à Qualificação ao servidor que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular. O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento da Universidade definiu que serão incentivadas ações que visem garantir a formação em nível de ensino fundamental e médio dos servidores técnico-administrativos em educação, bem como estimular e



apoiar as formações em nível Superior e de Pós-Graduação. Para tanto, contará com processos já existentes na Universidade antes da instituição do PCCTAE, como: a) horário especial para servidor estudante com compensação de horas; b) Decisão nº 78 de 2003, do CONSUN, que estabeleceu que, no mínimo, 10% das vagas dos cursos de Especialização deverão estar à disposição das necessidades do plano de capacitação da área de gestão de pessoas da UFRGS; c) concessão de licença remunerada de até três meses para participar de ação de capacitação a cada quinquênio de efetivo exercício (conforme definido no decreto nº 5707/06).

Nas duas décadas anteriores ao PCCTAE, a área de gestão de pessoas promoveu, em parceria com Unidades Acadêmicas, o Programa de Ensino Fundamental para Jovens e Adultos Trabalhadores (PEFJAT). Atualmente, não há ações desenvolvidas que visem garantir essa formação.

Em 2006, 35,93% do total de servidores técnico-administrativos em educação recebiam incentivo à qualificação (PROGESP, 2006). Já em 2010, 46,18% do total de servidores técnico-administrativos em educação recebem incentivo à qualificação (PROGESP, 2010). Percebe-se que, no período de quatro anos, houve um aumento de 28,53% no número de servidores técnico-administrativos em educação que recebem o incentivo à qualificação.

Na década de 90, a área de gestão de pessoas, em conjunto com uma Unidade Acadêmica, ofereceu um Curso de Especialização em Gestão Universitária para os servidores técnico-administrativos em educação da Universidade.

Atualmente, se constatou que não há definição de áreas prioritárias de cursos de graduação e pós-graduação para as quais a área de gestão de pessoas invista.

Para o representante da área de gestão de pessoas o avanço que o Plano trouxe foi estimular o servidor técnico-administrativo em educação em fazer educação formal para crescimento profissional e pessoal, pois um número significativo de servidores técnico-administrativos em educação, depois de vários anos afastados, retornaram à educação formal. E que esse retorno à educação formal por parte dos servidores técnico-administrativos em educação dá retorno tanto para os próprios servidores quanto para a Instituição.

No momento em que os servidores técnico-administrativos em educação se encontram estimulados a se capacitar e qualificar, estímulo esse detectado pelos entrevistados, seria o momento de focar no interesse conciliado, no qual haveria o comprometimento mútuo, consequência da conciliação entre os interesses dos servidores e da Instituição (DUTRA, 2002).

Dessa forma, chegar-se-ia à construção negociada das ações de capacitação, que seriam instrumentos de desenvolvimento dos servidores na perspectiva do alcance das metas institucionais.

#### **3.4.4 Negociação**

As ações no campo das políticas de gestão de pessoas nas instituições universitárias, geralmente, são realizadas de forma improvisada, quase sempre em função da imposição legal (GRILLO, 1991).

O representante da área de gestão de pessoas considera que o aspecto legal é determinante no serviço público, e entende que o PCCTAE forçou a gestão de pessoas. No entanto, afirmou que a área sempre fez gestão com pessoas, com a perspectiva de valorização do servidor, respeitando suas características e potencialidades.

Um dos integrantes da CIS entende que o Plano de Desenvolvimento do PCCTAE foi implantado na Instituição por força da legislação, mas que mesmo com a determinação legal, a área de gestão de pessoas teve que ser pressionada pelo Sindicato para tal.

Conforme o representante da área de gestão de pessoas, a Administração promoveu várias ações de apresentação do PCCTAE. Entende que o Sindicato e a CIS também promoveram o esclarecimento dos servidores técnico-administrativos em educação em relação ao Plano. Disse acreditar que, normalmente, as reivindicações do Sindicato e da CIS vem ao encontro do entendimento da área de gestão de pessoas sobre tais questões. Acrescentou que a área de gestão de pessoas apoia as ações do Sindicato em relação ao PCCTAE e informa ao Sindicato

sobre as ações que a Administração necessita implementar na área de gestão de pessoas por força das determinações legais.

Sobre a implantação dos Programas, os representantes sindicais entendem que não houve negociação entre a Administração da Universidade e o Sindicato. O Sindicato teria participado de comissões, onde a área de gestão de pessoas apresentou suas propostas e, como o Sindicato era minoria, teve suas propostas derrotadas. Entendem, também, que a Administração da Universidade apresentou suas propostas à comunidade sem a devida discussão.

Ao que se refere à negociação, um integrante da CIS relatou que algumas alterações realizadas no Programa de Avaliação, que a área de gestão de pessoas afirmou terem sido levantadas nos seminários de apresentação à comunidade do Programa de Avaliação de Desempenho, foram encaminhadas ao CONSUN sem que a definição das alterações fosse sequer apresentada à comunidade ou a CIS.

O autoritarismo está presente na cultura da sociedade brasileira, desde a época da colonização, portanto o processo de negociação pressupõe mudança cultural. Segundo Zajdsznajder (1985, p. 8-9):

O autoritarismo nas esferas política e nas relações pessoais, as diferenças profundas de renda, status e de poder entre pessoas e entre grupos, excluem a utilização de negociações para a solução de divergências e tornam as pessoas pouco capazes de enfrentar a ambigüidade e as sutilezas que aí se estabelecem.

As diretrizes, apontadas na legislação, para construção do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, que foi fruto de negociação entre o Governo Federal e a FASUBRA, apontaram para a construção coletiva de soluções para as questões institucionais, para o processo de trabalho como conhecimento coletivo e de domínio público e para a reflexão crítica dos ocupantes da carreira acerca do seu desempenho em relação aos objetivos institucionais.

A legislação muitas vezes se antecipa à mudança cultural ou aponta para a mudança cultural. E exatamente por se tratar de tema que requer mudança cultural, acontecerá de forma lenta, em conformidade com o ritmo das alterações nos processos de participação.

No processo de implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS, verifica-se que o representante da área de gestão de

peças entende o processo de negociação com características de negociação integrativa (WATKINS, 2008), enquanto os representantes sindicais e integrantes da CIS entendem-no com características predominantes de negociação distributiva (WATKINS, 2008). Conforme Dutra (2002), o foco no interesse conciliado é uma das premissas que serve de base para uma gestão estratégica de pessoas.

O processo de negociação é recente no serviço público e implica em mudança nas práticas cotidianas instaladas e no respeito às peculiaridades das áreas atendidas por cada Instituição. E na medida em que tal processo aconteça nas instituições públicas, se fortalecerá enquanto instrumento de democratização das relações de trabalho do setor público.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o propósito de analisar como se desenvolveu a negociação e a implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS buscou-se identificar, através da percepção dos principais atores – área de gestão de pessoas, CIS e Sindicato – como esse processo foi realizado na Universidade.

Os dados demonstraram que os três Programas, que integram o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, já haviam sido objetos de discussão da comunidade interna da UFRGS, mormente entre a área de gestão de pessoas, técnico-administrativos e chefias, em períodos anteriores à instituição do PCCTAE.

Verificou-se que mesmo com as tentativas anteriores de realização de tais Programas, a área de gestão de pessoas, atualmente, vem realizando desde a instituição do PCCTAE, em 2005, apenas o Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento. Tal Programa, sem estar articulado com os demais Programas e com o planejamento institucional, tem priorizado a progressão por capacitação profissional dos técnico-administrativos em educação, não tendo se desenvolvido na sua totalidade.

Salientou-se que os Programas, enquanto instrumentos de gestão de pessoas requerem processos de participação e negociação que ensejem à mudança cultural, pois se tratam de práticas novas, principalmente no serviço público, marcado historicamente pela herança autoritária e patrimonialista.

A não implantação efetiva do Programa de Avaliação de Desempenho e do Dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, bem como a falta de informação do quantitativo real dos servidores técnico-administrativos em educação capacitados por nível de classificação foram fatores limitadores da pesquisa.

Este trabalho contribuiu para uma primeira análise sobre o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE e seus reflexos na política de gestão de pessoas da UFRGS, pois se trata de tema recente.

Sugere-se que o Dimensionamento das necessidades institucionais seja realizado na Universidade com base nas ações indicadas no Decreto nº 5825/06, que descrevem a metodologia que deve ser utilizada para tal. Quanto ao Programa de Avaliação de Desempenho, sugere-se que seja buscada a articulação com a Secretaria de Avaliação Institucional e esteja referenciado no planejamento

participativo e na negociação pactuada nas equipes de trabalho. Também que o referido Programa seja implantado como projeto piloto, nos primeiros dois anos, sendo revisto e rediscutido pela comunidade após esse período. Sugere-se, também, a realização de estudo atual visando a caracterização do servidor técnico-administrativo, o qual poderá auxiliar no planejamento das ações de capacitação necessárias e à identificação das áreas em que a área de gestão de pessoas poderá vir a promover ações de qualificação.

Em relação a novas pesquisas, se sugere a investigação das dificuldades encontradas pela Universidade para a realização do Programa de Avaliação de Desempenho e do Dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal. Propõe-se também ampliar a pesquisa a respeito do reflexo do Plano de Desenvolvimento Institucional na definição da política da área de gestão de pessoas da UFRGS, tendo como população-alvo da pesquisa os servidores técnico-administrativos em educação, contemplando a diversidade dos cargos e locais de exercício.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSUFRGS; CIS. **Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul**, 2008. Disponível em: <[http://www.assufrgs.com.br/site2006/galeria/PROPOSTA\\_CIS\\_ASSUFRGS2.pdf](http://www.assufrgs.com.br/site2006/galeria/PROPOSTA_CIS_ASSUFRGS2.pdf)>. Acesso em: 25 jun. 2010.

BECKERT, Mara; PACHECO, Luzia; SCOFANO, Anna Cherubina; SOUZA, Valéria de. **Capacitação e Desenvolvimento de Pessoas**. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

BRASIL. **Decreto nº 5707**, 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 8112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cis%2Dlei11091/legislacao/legislacao.htm>>. Acesso em: 02 jun. 2010.

BRASIL. **Decreto nº 5.824**, de 29 de junho de 2006. Estabelece os Procedimentos para a Concessão do Incentivo à Qualificação e para a Efetivação do Enquadramento por Nível de Capacitação dos Servidores Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cis%2Dlei11091/legislacao/legislacao.htm>>. Acesso em 02 jun. 2010.

BRASIL. **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. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cis%2Dlei11091/legislacao/legislacao.htm>>. Acesso em 02 jun. 2010.

BRASIL. **Lei nº 8112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cis%2Dlei11091/legislacao/legislacao.htm>>. Acesso em 02 jun. 2010.

BRASIL. **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. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cis%2Dlei11091/legislacao/legislacao.htm>>. Acesso em: 02 jun. 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. **Guia de Procedimentos para o Enquadramento por Capacitação**. 2006. Disponível em <<http://www.ufrgs.br/cis-lei11091/legislacao/primeiro-guia-mec.pdf>>. Acesso em: 05 jul. 2010.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. **A Democratização das Relações de Trabalho: um novo olhar sobre a política de gestão de pessoas na Administração Pública Federal**, 2009.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos. Conferência Nacional de Recursos Humanos da Administração Pública Federal 2009. **Relatório Final da Conferência Nacional de Recursos Humanos da Administração Pública Federal**.

BRASIL. **Protocolo para instituição formal da Mesa Nacional de Negociação Permanente** estabelecido entre o Governo Federal e as Entidades Representativas dos Servidores Públicos Cíveis da União. Disponível em <[http://www.servidor.gov.br/mnnp/arq\\_down/protocolo\\_formal.pdf](http://www.servidor.gov.br/mnnp/arq_down/protocolo_formal.pdf)>. Acesso em: 16 jul. 2010.

DIAS, Ronaldo. **As Carreiras no Serviço Público Federal Brasileiro: Breve Retrospecto e Perspectivas**. Brasília, 2010. Texto para Discussão nº 1482 da ENAP. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/publicacoes/tds/td\\_1482.pdf](http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/publicacoes/tds/td_1482.pdf). Acesso em: 29 ago. 2010.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

FASUBRA. **Cartilha Cargo Único**. Gestão 202-2004.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1.ed.3.reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.

GAETANI, Francisco. **Capacitação de Recursos Humanos no Serviço Público: problemas e impasses**. Brasília: ENAP, 1998. <<http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/negol/index.php?iniciarNavegacao=1>>. Acesso em: 20 jun. 2010.

GRILLO, Antonio Niccoló. Políticas de Recursos Humanos nas universidades Federais Brasileiras. In: **Temas de Administração Universitária**. Organizado pelo Núcleo de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária – NUPEAU.



Universidade Federal de Santa Catarina. Curso de Pós-Graduação em Administração. Florianópolis: UFSC, 1991.

MARCONI, Nelson. Gestão de Recursos Humanos nas Organizações Sociais. In: IX CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Espanha, 2004. Disponível em: <<http://www.ij.derecho.ucr.ac.cr/archivos/documentacion/inv%20otras%20entidades/CLAD/CLAD%20IX/documentos/marconi.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2010.

MARCONI, Nelson. **Políticas Integradas de Recursos Humanos para o Setor Público**. 2003. Disponível em: <[www.top.org.ar/public.htm](http://www.top.org.ar/public.htm)> Acesso em: 30 jun. 2010.

ROCHA – PINTO, Sandra; PEREIRA, Claudio de Souza; COUTINHO, Maria Teresa Correia; JOHANN, Silvio Luiz. **Dimensões Funcionais da Gestão de Pessoas**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

SALGADO, Valéria Alpino Bigonha. A Gestão de Desempenho de Indivíduos e Instituições no Governo federal da República Federativa Brasileira. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 12, 2007, Santo Domingo. Disponível em: <<http://www.eavirtual.ea.ufrgs.br/negol/index.php?iniciarNavegacao=1>>. Acesso em: 24 jun. 2010.

SALLES, Denise Medeiros Ribeiro; NOGUEIRA, Mirian Garcia. Carreiras no Serviço Público Federal: Antigos Dogmas, Novas Perspectivas. In: BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel de Sá Affonso da (Org.). **Gestão de Carreiras: Dilemas e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à Gestão Pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SARAVIA, Enrique J. O Sistema de Carreira no Setor Público: descrição, análise comparativa e perspectivas. In: BALASSIANO, Moisés; COSTA, Isabel de Sá Affonso da (Org.). **Gestão de Carreiras: Dilemas e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006.

STOLL, Luciana Bullamah. **Negociação Coletiva no Setor Público**. São Paulo: LTr, 2007.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Ed. Atlas S. A., 1990.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS. **Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos – PUCRCE**. 6. ed. São Carlos: 2002. Disponível em: <<http://www2.srh.ufscar.br/legislacao/pucrce/view> >. Acesso em: 02 jun. 2010.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Conselho Universitário. **Decisão nº 321, de 2006**. Plano de Desenvolvimento Institucional dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da UFRGS.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Conselho Universitário. **Decisão nº 047, de 2007**. Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da UFRGS.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Conselho Universitário. **Decisão nº 939, de 2008**. Programa de Avaliação de Desempenho para os Servidores Técnico-Administrativos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Departamento de Pessoal. Núcleo de Pesquisa Ocupacional. **Projeto de Redimensionamento da Força de Trabalho da UFRGS**, 1988.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Plano de Gestão 2008-2012**.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Pró-Reitoria de Recursos Humanos. Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos. **Processo de Análise do Dimensionamento de Pessoal na UFRGS**, 2004.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Pró-Reitoria de Recursos Humanos. **Quem são os servidores técnico-administrativos da UFRGS?** Porto Alegre: Editora Universidade, 2000.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Pró-Reitoria de Recursos Humanos. Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos. **Relatório de Atividades**, 1999.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Pró-Reitoria de Recursos Humanos. Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos. **Relatório de Atividades**, 2000.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Serviços à Comunidade Universitária. **Levantamento e Análise da Força de Trabalho**, 1997.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Serviços à Comunidade Universitária. Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos. **Plano de Desenvolvimento de Administração e Desenvolvimento**, 1998.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Serviços à Comunidade Universitária. Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos. **Programa de Qualificação e Aperfeiçoamento**, 1998.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Superintendência de Recursos Humanos. **Distribuição de vagas de técnico-administrativo na UFRGS**, 1994.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Superintendência de Recursos Humanos. **Proposta de Plano de Desenvolvimento de Recursos Humanos**, 1994.

WATKINS, Michel. **Negociação**. Rio de Janeiro: Editora Record, 2008.

WOOD JR., Thomaz (Coordenador). **Mudança Organizacional – Aprofundando Temas Atuais em Administração de Empresas**. São Paulo: Atlas, 1995.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZAJDSZNAJDER, Luciano. **Teoria e Prática da Negociação: política de negociação**. Coleção Gerência e Administração. Série Democracia Industrial, nº 3. Rio de Janeiro: José Olympio, 1985.

## **APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA AO REPRESENTANTE DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS**

### 1. Capacitação

Como é feito o planejamento das ações de capacitação?

Existe instrumento de levantamento de necessidades de capacitação padrão? Se sim, como se estrutura e baseia-se em quais informações, informadas por quem?

Como estão distribuídas as ações entre as cinco classes de cargos e nas linhas de desenvolvimento definidas no Decreto 5825?

Há mais alguma linha de desenvolvimento além das definidas no Decreto? Se sim, quais?

Como são distribuídas as vagas das ações de capacitação nas Unidades Acadêmicas e Administrativas da UFRGS?

O planejamento e a realização das ações de capacitação são articulados com outros órgãos internos e externos à Universidade? Se sim, qual o nível de envolvimento de cada órgão?

Como é realizada a avaliação das ações? Essa avaliação é divulgada à comunidade?

Solicitar listagem de ações desde a aprovação do Programa, nº de participantes, distribuição das vagas entre classes e Unidades.

Como se desenvolve o planejamento das ações de qualificação? Há áreas prioritárias?

## 2. Avaliação de Desempenho

Será realizada a partir de qual planejamento (já que a UFRGS não tem Plano de Desenvolvimento Institucional)? Servidores participaram ou conhecem o Plano de Gestão (que é o programa de uma chapa que ganhou as eleições – com menos votos, pq os votos dos professores valem 70% e do restante da comunidade 30% - e outro candidato teve a maioria dos votos se a eleição fosse paritária ou universal)?

Qual o papel da Secretaria de Avaliação Institucional no processo de avaliação. Pq. Foi criada outro núcleo de gestão de desempenho (NGD) nas Unidades, se já existe o Núcleo de Avaliação da Unidade (NAU)?

Como se dará a avaliação do cidadão/usuário?

## 3. Dimensionamento

Quais as ações desenvolvidas pela PROGESP em relação ao dimensionamento?

4. Trace comparativo entre a política de gestão de pessoas antes e após a instituição do Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE (avanços, retrocessos, novidades; necessita alteração ou aperfeiçoamento – os Programas estão sendo implementados pela força da lei).

5. Sendo o PCCTAE oriundo da negociação entre Gov. Federal e Federação, como se dá a relação entre PROGESP e ASSUFRGS?

6. E a relação com a Comissão Interna de Supervisão (CIS)?

7. Como percebe a relação e participação da comunidade interna em relação ao PDI dos Integrantes do PCCTAE?

## **APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA AOS REPRESENTANTES DA CIS**

Como vêm a implementação dos três Programas pela Administração?

Participaram da elaboração do PDI e seus Programas? De que forma?

Trace comparativo entre a política de gestão de pessoas antes e após a instituição do Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE (avanços, retrocessos, novidades; necessita alteração ou aperfeiçoamento – os Programas estão sendo implementados pela força da lei).

Como percebem a relação e participação da comunidade interna ao PDI dos integrantes do PCCTAE?

## **APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA AOS REPRESENTANTES DA ASSUFRGS**

Como vêem a implementação dos três Programas pela Administração?

Participaram da elaboração do PDI e seus Programas? De que forma?

Trace comparativo entre a política de gestão de pessoas antes e após a instituição do Plano de Desenvolvimento dos integrantes do PCCTAE (avanços, retrocessos, novidades; necessita alteração ou aperfeiçoamento – os Programas estão sendo implementados pela força da lei).

Como percebem a relação e participação da comunidade interna ao PDI dos integrantes do PCCTAE?

## APÊNDICE D - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

### Prezado (a) participante,

Sou aluna do Curso de Especialização em Negociação Coletiva, da Escola de Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e estou realizando uma pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), sob a orientação da Professora Mariana Baldi, cujo objetivo é analisar como se desenvolveu a negociação e a implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS.

A sua participação envolve uma entrevista. Essa participação neste estudo é voluntária.

Os resultados deste estudo serão publicados, mas seu nome não aparecerá e será mantido o mais rigoroso sigilo através da omissão total de quaisquer informações que permitam identificá-la. Apesar de que você não terá benefícios diretos em decorrência de sua participação, o provável benefício que lhe advirá por ter tomado parte nesta pesquisa é a consciência de ter contribuído para a compreensão do fenômeno estudado e para produção de conhecimento científico. Se você tiver qualquer pergunta em relação à pesquisa, por favor, telefone para 051xxxxxx. Desde já agradecemos sua contribuição no estudo proposto.

Contatos com a coordenação do Curso (51) 33083725.

Atenciosamente,

Cursista \_\_\_\_\_

Assinatura

Local e data

Consinto em participar deste estudo

Entrevistado \_\_\_\_\_

Assinatura

Local e data



**APÊNDICE E - TERMO DE CONSENTIMENTO PARA USO DE DOCUMENTOS**

**Prezado dirigente,**

Realizo o Curso de Especialização em Negociação Coletiva desde 2009 na Escola de Administração da UFRGS e, atualmente, estou realizando a atividade final que é o trabalho de conclusão do curso. Meu trabalho é um estudo de caso, cujo objetivo é analisar como se desenvolveu a negociação e a implantação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE na UFRGS.

Para tal, realizarei pesquisas em documentos da área de gestão de pessoas da UFRGS e entrevistas com membros da comunidade universitária.

Atenciosamente,

Cursista \_\_\_\_\_

Assinatura

Local e data

De acordo,

Dirigente \_\_\_\_\_

Assinatura

Local e data

## ANEXO A – LEI 11.091, DE 12 DE JANEIRO DE 2010.

### 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.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

#### CAPÍTULO I

##### DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Fica estruturado o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, composto pelos cargos efetivos de técnico-administrativos e de técnico-marítimos de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987, e pelos cargos referidos no § 5º do art. 15 desta Lei.

§ 1º Os cargos a que se refere o caput deste artigo, vagos e ocupados, integram o quadro de pessoal das Instituições Federais de Ensino.

§ 2º O regime jurídico dos cargos do Plano de Carreira é o instituído pela Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, observadas as disposições desta Lei.

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, são consideradas Instituições Federais de Ensino os órgãos e entidades públicos vinculados ao Ministério da Educação que tenham por atividade-fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, da pesquisa e extensão e que integram o Sistema Federal de Ensino.

#### CAPÍTULO II

##### DA ORGANIZAÇÃO DO QUADRO DE PESSOAL

Art. 3º A gestão dos cargos do Plano de Carreira observará os seguintes princípios e diretrizes:

- I - natureza do processo educativo, função social e objetivos do Sistema Federal de Ensino;
- II - dinâmica dos processos de pesquisa, de ensino, de extensão e de administração, e as competências específicas decorrentes;
- III - qualidade do processo de trabalho;
- IV - reconhecimento do saber não instituído resultante da atuação profissional na dinâmica de ensino, de pesquisa e de extensão;
- V - vinculação ao planejamento estratégico e ao desenvolvimento organizacional das instituições;
- VI - investidura em cada cargo condicionada à aprovação em concurso público;
- VII – desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais;
- VIII - garantia de programas de capacitação que contemplem a formação específica e a geral, nesta incluída a educação formal;
- IX - avaliação do desempenho funcional dos servidores, como processo pedagógico, realizada mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, referenciada no caráter coletivo do trabalho e nas expectativas dos usuários; e
- X - oportunidade de acesso às atividades de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência, respeitadas as normas específicas.

Art. 4º Caberá à Instituição Federal de Ensino avaliar anualmente a adequação do quadro de pessoal às suas necessidades, propondo ao Ministério da Educação, se for o caso, o seu redimensionamento, consideradas, entre outras, as seguintes variáveis:

- I - demandas institucionais;
- II - proporção entre os quantitativos da força de trabalho do Plano de Carreira e usuários;
- III - inovações tecnológicas; e
- IV - modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição.

Parágrafo único. Os cargos vagos e alocados provisoriamente no Ministério da Educação deverão ser redistribuídos para as Instituições Federais de Ensino para atender às suas

necessidades, de acordo com as variáveis indicadas nos incisos I a IV deste artigo e conforme o previsto no inciso I do § 1º do art. 24 desta Lei.

### CAPÍTULO III

#### DOS CONCEITOS

Art. 5º Para todos os efeitos desta Lei, aplicam-se os seguintes conceitos:

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; e

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

### CAPÍTULO IV

#### DA ESTRUTURA DO PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO

~~Art. 6º O Plano de Carreira está estruturado em 5 (cinco) níveis de classificação, com 4 (quatro) níveis de capacitação cada e 39 (trinta e nove) padrões de vencimento básico, justapostos com intervalo de 1 (um) padrão entre os níveis de capacitação e 2 (dois) padrões entre os níveis de classificação, conforme Anexo I desta Lei.~~

~~Art. 6º O Plano de Carreira está estruturado em cinco níveis de classificação, com quatro níveis de capacitação cada, conforme Anexo I-C desta Lei. (Redação dada pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

Art. 6º O Plano de Carreira está estruturado em 5 (cinco) níveis de classificação, com 4 (quatro) níveis de capacitação cada, conforme Anexo I-C desta Lei. (Redação dada pela Lei nº 11,784, de 2008)

Art. 7º Os cargos do Plano de Carreira são organizados em 5 (cinco) níveis de classificação, A, B, C, D e E, de acordo com o disposto no inciso II do art. 5º e no Anexo II desta Lei.

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;

II - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;

III - 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.

§ 1º As atribuições gerais referidas neste artigo serão exercidas de acordo com o ambiente organizacional.

§ 2º As atribuições específicas de cada cargo serão detalhadas em regulamento.

## CAPÍTULO V

### DO INGRESSO NO CARGO E DAS FORMAS DE DESENVOLVIMENTO

Art. 9º O ingresso nos cargos do Plano de Carreira far-se-á no padrão inicial do 1º (primeiro) nível de capacitação do respectivo nível de classificação, mediante concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas a escolaridade e experiência estabelecidas no Anexo II desta Lei.

§ 1º O concurso referido no caput deste artigo poderá ser realizado por áreas de especialização, organizado em 1 (uma) ou mais fases, bem como incluir curso de formação, conforme dispuser o plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira.

§ 2º O edital definirá as características de cada fase do concurso público, os requisitos de escolaridade, a formação especializada e a experiência profissional, os critérios eliminatórios e classificatórios, bem como eventuais restrições e condicionantes decorrentes do ambiente organizacional ao qual serão destinadas as vagas.

Art. 10. O desenvolvimento do servidor na carreira dar-se-á, exclusivamente, pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante, respectivamente, Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional.

§ 1º 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, nos termos da tabela constante do Anexo III desta Lei.

§ 2º Progressão por Mérito Profissional é a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada 2 (dois) anos de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação.

§ 3º O servidor que fizer jus à Progressão por Capacitação Profissional será posicionado no nível de capacitação subsequente, no mesmo nível de classificação, em padrão de vencimento na mesma posição relativa a que ocupava anteriormente, mantida a distância entre o padrão que ocupava e o padrão inicial do novo nível de capacitação.

§ 4º No cumprimento dos critérios estabelecidos no Anexo III desta Lei, é vedada a soma de cargas horárias de cursos de capacitação.

§ 5º A mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento não acarretará mudança de nível de classificação.

~~§ 6º Para fins de aplicação do disposto no § 1º deste artigo aos servidores titulares de cargos de Nível de Classificação “E”, a conclusão, com aproveitamento, na condição de aluno regular, de disciplinas isoladas, que tenham relação direta com as atividades inerentes ao cargo do servidor, em cursos de Mestrado e Doutorado reconhecidos pelo MEC, desde que devidamente comprovada, poderá ser considerada como certificação em Programa de Capacitação para fins de Progressão por Capacitação Profissional, conforme disciplinado em ato do Ministro de Estado da Educação. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

~~§ 7º A liberação do servidor para a realização de cursos de Mestrado e Doutorado está condicionada ao resultado favorável na avaliação de desempenho. (Incluído pela Medida~~

~~Provisória n° 431, de 2008)~~

~~§ 8º Os critérios básicos para a liberação a que se refere o § 7º serão estabelecidos em Portaria conjunta dos Ministros de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Educação. (Incluído pela Medida Provisória n° 431, de 2008)~~

§ 6º Para fins de aplicação do disposto no § 1º deste artigo aos servidores titulares de cargos de Nível de Classificação E, a conclusão, com aproveitamento, na condição de aluno regular, de disciplinas isoladas, que tenham relação direta com as atividades inerentes ao cargo do servidor, em cursos de Mestrado e Doutorado reconhecidos pelo Ministério da Educação - MEC, desde que devidamente comprovada, poderá ser considerada como certificação em Programa de Capacitação para fins de Progressão por Capacitação Profissional, conforme disciplinado em ato do Ministro de Estado da Educação. (Incluído pela Lei n° 11,784, de 2008)

§ 7º A liberação do servidor para a realização de cursos de Mestrado e Doutorado está condicionada ao resultado favorável na avaliação de desempenho. (Incluído pela Lei n° 11,784, de 2008)

§ 8º Os critérios básicos para a liberação a que se refere o § 7º deste artigo serão estabelecidos em Portaria conjunta dos Ministros de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Educação. (Incluído pela Lei n° 11,784, de 2008)

~~Art. 10-A. A partir de 1º de maio de 2008, o interstício para Progressão por Mérito Profissional na Carreira, de que trata o § 2º do art. 10, passa a ser de dezoito meses de efetivo exercício. (Incluído pela Medida Provisória n° 431, de 2008)~~

~~Parágrafo único. Na contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional de que trata o caput, será aproveitado o tempo computado desde a última progressão. (Incluído pela Medida Provisória n° 431, de 2008)~~

Art. 10-A. A partir de 1º de maio de 2008, o interstício para Progressão por Mérito Profissional na Carreira, de que trata o § 2º do art. 10 desta Lei, passa a ser de 18 (dezoito) meses de efetivo exercício. (Incluído pela Lei n° 11,784, de 2008)

Parágrafo único. Na contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional de que trata o caput deste artigo, será aproveitado o tempo computado desde a última progressão. (Incluído pela Lei n° 11,784, de 2008)

Art. 11. Será instituído Incentivo à Qualificação ao servidor que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular, na forma de regulamento.

~~Art. 12. O Incentivo à Qualificação será devido após 4 (quatro) anos de efetivo exercício no cargo e terá por base percentual calculado sobre o padrão de vencimento percebido pelo servidor, na forma do Anexo IV desta Lei, observados os seguintes parâmetros:~~

~~Art. 12. O Incentivo à Qualificação terá por base percentual calculado sobre o padrão de vencimento percebido pelo servidor, na forma do Anexo IV desta Lei, observados os seguintes parâmetros: (Redação dada pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

Art. 12. O Incentivo à Qualificação terá por base percentual calculado sobre o padrão de vencimento percebido pelo servidor, na forma do Anexo IV desta Lei, observados os seguintes parâmetros: (Redação dada pela Lei nº 11,784, de 2008)

I - a aquisição de título em área de conhecimento com relação direta ao ambiente organizacional de atuação do servidor ensejará maior percentual na fixação do Incentivo à Qualificação do que em área de conhecimento com relação indireta; e

II - a obtenção dos certificados relativos ao ensino fundamental e ao ensino médio, quando excederem a exigência de escolaridade mínima para o cargo do qual o servidor é titular, será considerada, para efeito de pagamento do Incentivo à Qualificação, como conhecimento relacionado diretamente ao ambiente organizacional.

§ 1º Os percentuais do Incentivo à Qualificação não são acumuláveis e serão incorporados aos respectivos proventos de aposentadoria e pensão.

~~§ 2º O Incentivo à Qualificação somente integrará os proventos da aposentadoria e as pensões quando os certificados dos cursos considerados para a sua concessão tiverem sido obtidos no período em que o servidor estiver em atividade.~~

§ 2º O Incentivo à Qualificação somente integrará os proventos de aposentadorias e as pensões quando os certificados considerados para a sua concessão tiverem sido obtidos até a data em que se deu a aposentadoria ou a instituição da pensão. (Redação dada pela Lei nº 11.233, de 2005)

§ 3º Para fins de concessão do Incentivo à Qualificação, o Poder Executivo definirá as áreas de conhecimento relacionadas direta e indiretamente ao ambiente organizacional e os critérios e processos de validação dos certificados e títulos, observadas as diretrizes previstas no § 2º do art. 24 desta Lei.

## CAPÍTULO VI

### DA REMUNERAÇÃO

Art. 13. A remuneração dos integrantes do Plano de Carreira será composta do vencimento básico, correspondente ao valor estabelecido para o padrão de vencimento do nível de classificação



e nível de capacitação ocupados pelo servidor, acrescido dos incentivos previstos nesta Lei e das demais vantagens pecuniárias estabelecidas em lei.

Parágrafo único. Os integrantes do Plano de Carreira não farão jus à Gratificação Temporária - GT, de que trata a Lei nº 10.868, de 12 de maio de 2004, e à Gratificação Específica de Apoio Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo às Instituições Federais de Ensino - GEAT, de que trata a Lei nº 10.908, de 15 de julho de 2004.

~~Art. 13-A. Os servidores lotados nas Instituições Federais de Ensino integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação não farão jus à Vantagem Pecuniária Individual - VPI instituída pela Lei nº 10.698, de 2 de julho de 2003. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

Art. 13-A. Os servidores lotados nas Instituições Federais de Ensino integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação não farão jus à Vantagem Pecuniária Individual - VPI instituída pela Lei nº 10.698, de 2 de julho de 2003. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

~~Art. 14. A tabela de valores dos padrões de vencimento encontra-se definida no Anexo I desta Lei, sendo constante a diferença percentual entre um padrão de vencimento e o seguinte.~~

~~Art. 14. O vencimento básico do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação está estruturado na forma do Anexo I-C desta Lei, com efeitos financeiros a partir das datas nele especificadas. (Redação dada pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

Art. 14. Os vencimentos básicos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação estão estruturados na forma do Anexo I-C desta Lei, com efeitos financeiros a partir das datas nele especificadas. (Redação dada pela Lei nº 11.784, de 2008)

Parágrafo único. Sobre os vencimentos básicos referidos no caput deste artigo incidirão os reajustes concedidos a título de revisão geral da remuneração dos servidores públicos federais.

## CAPÍTULO VII

### DO ENQUADRAMENTO

Art. 15. O enquadramento previsto nesta Lei será efetuado de acordo com a Tabela de Correlação, constante do Anexo VII desta Lei.

§ 1º O enquadramento do servidor na Matriz Hierárquica será efetuado no prazo máximo de 90 (noventa) dias após a publicação desta Lei, observando-se:

I - o posicionamento inicial no Nível de Capacitação I do nível de classificação a que pertence o cargo; e

II - o tempo de efetivo exercício no serviço público federal, na forma do Anexo V desta Lei.

§ 2º Na hipótese de o enquadramento de que trata o § 1º deste artigo resultar em vencimento básico de valor menor ao somatório do vencimento básico, da Gratificação Temporária - GT e da Gratificação Específica de Apoio Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo às Instituições Federais de Ensino - GEAT, considerados no mês de dezembro de 2004, proceder-se-á ao pagamento da diferença como parcela complementar, de caráter temporário.

§ 3º A parcela complementar a que se refere o § 2º deste artigo será considerada para todos os efeitos como parte integrante do novo vencimento básico, e será absorvida por ocasião da reorganização ou reestruturação da carreira ou tabela remuneratória, inclusive para fins de aplicação da tabela constante do Anexo I-B desta Lei.

§ 4º O enquadramento do servidor no nível de capacitação correspondente às certificações que possua será feito conforme regulamento específico, observado o disposto no art. 26, inciso III, e no Anexo III desta Lei, bem como a adequação das certificações ao Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, previsto no art. 24 desta Lei.

§ 5º Os servidores redistribuídos para as Instituições Federais de Ensino serão enquadrados no Plano de Carreira no prazo de 90 (noventa) dias da data de publicação desta Lei.

Art. 16. O enquadramento dos cargos referido no art. 1º desta Lei dar-se-á mediante opção irretratável do respectivo titular, a ser formalizada no prazo de 60 (sessenta) dias a contar do início da vigência desta Lei, na forma do termo de opção constante do Anexo VI desta Lei. (Vide Lei nº 11.784, de 2008)

Parágrafo único. O servidor que não formalizar a opção pelo enquadramento comporá quadro em extinção submetido à Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987, cujo cargo será transformado em cargo equivalente do Plano de Carreira quando vagar.

Art. 17. Os cargos vagos dos grupos Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987, ficam transformados nos cargos equivalentes do Plano de Carreira de que trata esta Lei.

Parágrafo único. Os cargos vagos de nível superior, intermediário e auxiliar, não organizados em carreira, redistribuídos para as Instituições Federais de Ensino, até a data da publicação desta Lei, serão transformados nos cargos equivalentes do Plano de Carreira de que trata esta Lei.

Art. 18. O Poder Executivo promoverá, mediante decreto, a racionalização dos cargos integrantes do Plano de Carreira, observados os seguintes critérios e requisitos:

I - unificação, em cargos de mesma denominação e nível de escolaridade, dos cargos de denominações distintas, oriundos do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos, do Plano de Classificação de Cargos - PCC e de planos correlatos, cujas atribuições, requisitos de qualificação, escolaridade, habilitação profissional ou especialização exigidos para ingresso sejam idênticos ou essencialmente iguais aos cargos de destino;

II - transposição aos respectivos cargos, e inclusão dos servidores na nova situação, obedecida a correspondência, identidade e similaridade de atribuições entre o cargo de origem e o cargo em que for enquadrado; e

III - posicionamento do servidor ocupante dos cargos unificados em nível de classificação e nível de capacitação e padrão de vencimento básico do cargo de destino, observados os critérios de enquadramento estabelecidos por esta Lei.

Art. 19. Será instituída em cada Instituição Federal de Ensino Comissão de Enquadramento responsável pela aplicação do disposto neste Capítulo, na forma prevista em regulamento.

§ 1º O resultado do trabalho efetuado pela Comissão de que trata o caput deste artigo será objeto de homologação pelo colegiado superior da Instituição Federal de Ensino.

§ 2º A Comissão de Enquadramento será composta, paritariamente, por servidores integrantes do Plano de Carreira da respectiva instituição, mediante indicação dos seus pares, e por representantes da administração superior da Instituição Federal de Ensino.

Art. 20. Para o efeito de subsidiar a elaboração do Regulamento de que trata o inciso III do art. 26 desta Lei, a Comissão de Enquadramento relacionará, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias a contar da data de sua instalação, os servidores habilitados a perceber o Incentivo à Qualificação e a ser enquadrados no nível de capacitação, nos termos dos arts. 11, 12 e 15 desta Lei.

Art. 21. O servidor terá até 30 (trinta) dias, a partir da data de publicação dos atos de enquadramento, de que tratam os §§ 1º e 2º do art. 15 desta Lei, para interpor recurso na Comissão de Enquadramento, que decidirá no prazo de 60 (sessenta) dias.

Parágrafo único. Indeferido o recurso pela Comissão de Enquadramento, o servidor poderá recorrer ao órgão colegiado máximo da Instituição Federal de Ensino.

## CAPÍTULO VIII

### DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 22. Fica criada a Comissão Nacional de Supervisão do Plano de Carreira, vinculada ao Ministério da Educação, com a finalidade de acompanhar, assessorar e avaliar a implementação do Plano de Carreira, cabendo-lhe, em especial:

I - propor normas regulamentadoras desta Lei relativas às diretrizes gerais, ingresso, progressão, capacitação e avaliação de desempenho;

II - acompanhar a implementação e propor alterações no Plano de Carreira;

III - avaliar, anualmente, as propostas de lotação das Instituições Federais de Ensino, conforme inciso I do § 1º do art. 24 desta Lei; e

IV - examinar os casos omissos referentes ao Plano de Carreira, encaminhando-os à apreciação dos órgãos competentes.

§ 1º A Comissão Nacional de Supervisão será composta, paritariamente, por representantes do Ministério da Educação, dos dirigentes das IFES e das entidades representativas da categoria.

§ 2º A forma de designação, a duração do mandato e os critérios e procedimentos de trabalho da Comissão Nacional de Supervisão serão estabelecidos em regulamento.

§ 3º Cada Instituição Federal de Ensino deverá ter uma Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação composta por servidores integrantes do Plano de Carreira, com a finalidade de acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar a sua implementação no âmbito da respectiva Instituição Federal de Ensino e propor à Comissão Nacional de Supervisão as alterações necessárias para seu aprimoramento.

Art. 23. Aplicam-se os efeitos desta Lei:

I - aos servidores aposentados, aos pensionistas, exceto no que se refere ao estabelecido no art. 10 desta Lei;

II - aos titulares de empregos técnico-administrativos e técnico-marítimos integrantes dos quadros das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, em relação às diretrizes de gestão dos cargos e de capacitação e aos efeitos financeiros da inclusão e desenvolvimento na Matriz Hierárquica e da percepção do Incentivo à Qualificação, vedada a alteração de regime jurídico em decorrência do disposto nesta Lei.

Art. 24. O plano de desenvolvimento institucional de cada Instituição Federal de Ensino contemplará plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira, observados os princípios e diretrizes do art. 3º desta Lei.

§ 1º O plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira deverá conter:

I - dimensionamento das necessidades institucionais, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a diversidade da instituição;

II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e

III - Programa de Avaliação de Desempenho.

§ 2º O plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira será elaborado com base em diretrizes nacionais estabelecidas em regulamento, no prazo de 100 (cem) dias, a contar da publicação desta Lei.

§ 3º A partir da publicação do regulamento de que trata o § 2º deste artigo, as Instituições Federais de Ensino disporão dos seguintes prazos:

I - 90 (noventa) dias para a formulação do plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira;

II – 180 (cento e oitenta) dias para formulação do programa de capacitação e aperfeiçoamento; e

III – 360 (trezentos e sessenta) dias para o início da execução do programa de avaliação de desempenho e o dimensionamento das necessidades institucionais com a definição dos modelos de alocação de vagas.

§ 4º Na contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional, será aproveitado o tempo computado entre a data em que tiver ocorrido a última progressão processada segundo os critérios vigentes até a data da publicação desta Lei e aplicáveis ao Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos e a data em que tiver sido feita a implantação do programa de avaliação de desempenho, previsto neste artigo, em cada Instituição Federal de Ensino.

Art. 25. O Ministério da Educação, no prazo de 12 (doze) meses a contar da publicação desta Lei, promoverá avaliação e exame da política relativa a contratos de prestação de serviços e à criação e extinção de cargos no âmbito do Sistema Federal de Ensino.

Art. 26. O Plano de Carreira, bem como seus efeitos financeiros, será implantado gradualmente, na seguinte conformidade:

I - incorporação das gratificações de que trata o § 2º do art. 15 desta Lei, enquadramento por tempo de serviço público federal e posicionamento dos servidores no 1º (primeiro) nível de capacitação na nova tabela constante no Anexo I desta Lei, com início em 1º de março de 2005;

II - implantação de nova tabela de vencimentos constante no Anexo I-B desta Lei, em 1º de janeiro de 2006; e

III - implantação do Incentivo à Qualificação e a efetivação do enquadramento por nível de capacitação, a partir da publicação do regulamento de que trata o art. 11 e o § 4º do art. 15 desta Lei.

Parágrafo único. A edição do regulamento referido no inciso III do caput deste artigo fica condicionada ao cumprimento do disposto nos arts. 16 e 17 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000.

Art. 26-A. Além dos casos previstos na legislação vigente, o ocupante de cargo do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação poderá afastar-se de suas funções para prestar colaboração a outra instituição federal de ensino ou de pesquisa e ao Ministério da Educação, com ônus para a instituição de origem, não podendo o afastamento exceder a 4 (quatro) anos. (Incluído pela Lei nº 11.233, de 2005)

Parágrafo único. O afastamento de que trata o **caput** deste artigo será autorizado pelo dirigente máximo da IFE e deverá estar vinculado a projeto ou convênio com prazos e finalidades objetivamente definidos. (Incluído pela Lei nº 11.233, de 2005)

~~Art. 26-B. É vedada a aplicação do instituto da redistribuição aos cargos vagos ou ocupados, dos Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino para outros órgãos e entidades da administração pública e dos Quadros de Pessoal destes órgãos e entidades para aquelas instituições. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

~~Parágrafo único. O disposto no **caput** deste artigo não se aplica às redistribuições de cargos entre Instituições Federais de Ensino. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

Art. 26-B. É vedada a aplicação do instituto da redistribuição aos cargos vagos ou ocupados, dos Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino para outros órgãos e entidades da administração pública e dos Quadros de Pessoal destes órgãos e entidades para aquelas instituições. (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

Parágrafo único. O disposto no caput deste artigo não se aplica às redistribuições de cargos entre Instituições Federais de Ensino. (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

Art. 27. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 12 de janeiro de 2005; 184<sup>º</sup> da Independência e 117<sup>º</sup> da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

*Tarso Genro*

*Nelson Machado*

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 13.1.2005

ANEXO III  
Redação dada pela Lei nº 11233 de 2005

TABELA PARA PROGRESSÃO POR CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL

| NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO | NÍVEL DE CAPACITAÇÃO | CARGA HORÁRIA DE CAPACITAÇÃO                                 |
|------------------------|----------------------|--|
|                        | I                    | EXIGÊNCIA MÍNIMA DO CARGO                                    |
| A                      | II                   | 20 horas   |
|                        | III                  | 40 horas   |
|                        | IV                   | 60 horas   |
|                        | I                    | EXIGÊNCIA MÍNIMA DO CARGO                                    |
| B                      | II                   | 40 horas   |
|                        | III                  | 60 horas   |
|                        | IV                   | 90 horas   |
|                        | I                    | EXIGÊNCIA MÍNIMA DO CARGO                                    |
| C                      | II                   | 60 horas   |
|                        | III                  | 90 horas   |
|                        | IV                   | 120 horas  |
|                        | I                    | EXIGÊNCIA MÍNIMA DO CARGO                                    |
| D                      | II                   | 90 horas   |
|                        | III                  | 120 horas  |
|                        | IV                   | 150 horas  |
|                        | I                    | EXIGÊNCIA MÍNIMA DO CARGO                                    |
| E                      | II                   | 120 horas  |
|                        | III                  | 150 horas  |
|                        | IV                   | Aperfeiçoamento ou curso de capacitação superior a 180 horas |

## ANEXO B – DECRETO 5.824, DE 29 DE JUNHO DE 2010

### DECRETO Nº 5.824, DE 29 DE JUNHO DE 2006.

Estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, e tendo em vista o disposto no art. 11, no § 3º do art. 12 e no § 4º do art. 15 da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005,

#### **DECRETA:**

Art. 1º O Incentivo à Qualificação será concedido aos servidores ativos, aos aposentados e aos instituidores de pensão com base no que determina a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, e no estabelecido neste Decreto.

§ 1º A implantação do Incentivo à Qualificação dar-se-á com base na relação dos servidores habilitados de que trata o art. 20 da Lei nº 11.091, de 2005, considerados os títulos obtidos até 28 de fevereiro de 2005, que será homologada pelo colegiado superior da Instituição Federal de Ensino - IFE.

§ 2º Após a implantação, o servidor que atender ao critério de tempo de efetivo exercício no cargo, estabelecido no art. 12 da Lei nº 11.091, de 2005, poderá requerer a concessão do Incentivo à Qualificação, por meio de formulário próprio, ao qual deverá ser anexado o certificado ou diploma de educação formal em nível superior ao exigido para ingresso no cargo de que é titular.

§ 3º A unidade de gestão de pessoas da IFE deverá certificar se o curso concluído é direta ou indiretamente relacionado com o ambiente organizacional de atuação do servidor, no prazo de trinta dias após a data de entrada do requerimento devidamente instruído.

§ 4º O Incentivo à Qualificação será devido ao servidor após a publicação do ato de concessão, com efeitos financeiros a partir da data de entrada do requerimento na IFE.

§ 5º No estrito interesse institucional, o servidor poderá ser movimentado para ambiente organizacional diferente daquele que ensejou a percepção do Incentivo à Qualificação.



§ 6º Caso o servidor considere que a movimentação possa implicar aumento do percentual de Incentivo à Qualificação, deverá requerer à unidade de gestão de pessoas, no prazo de trinta dias, a contar da data de efetivação da movimentação, a revisão da concessão inicial.

§ 7º Na ocorrência da situação prevista no § 6º, a unidade de gestão de pessoas deverá pronunciar-se no prazo de trinta dias a partir da data de entrada do requerimento do servidor, sendo que, em caso de deferimento do pedido, os efeitos financeiros dar-se-ão a partir da data do ato de movimentação.

§ 8º Em nenhuma hipótese poderá haver redução do percentual de Incentivo à Qualificação percebido pelo servidor.

§ 9º Os percentuais para a concessão do Incentivo à Qualificação são os constantes do Anexo I.

Art. 2º Os ambientes organizacionais de atuação do servidor no âmbito das IFE vinculadas ao Ministério da Educação são os estabelecidos no Anexo II.

Art. 3º As áreas de conhecimento dos cursos de educação formal diretamente relacionados a cada um dos ambientes organizacionais são as constantes do Anexo III.

Art. 4º No enquadramento dos servidores ativos, dos aposentados e dos instituidores de pensão no nível de capacitação correspondente às certificações apresentadas, deverão ser observadas as cargas horárias definidas no Anexo III da Lei nº 11.091, de 2005, e a correlação entre o conteúdo do curso e as atividades que definem o ambiente organizacional de atuação do servidor.

§ 1º A definição dos cursos de capacitação que não sejam de educação formal e que guardem relação direta com os ambientes organizacionais será disciplinada em ato do Ministro de Estado da Educação.

§ 2º O enquadramento no nível de capacitação dar-se-á com base na relação dos servidores habilitados de que trata o § 1º do art. 1º.

Art. 5º Para efeito do enquadramento no nível de capacitação, serão considerados os certificados dos cursos de capacitação obtidos durante o período em que o servidor esteve em atividade no serviço público federal até o dia 28 de fevereiro de 2005, nos termos do § 1º do art. 10 da Lei nº 11.091, de 2005.

§ 1º Os certificados de capacitação obtidos após o dia 28 de fevereiro de 2005 serão considerados para o desenvolvimento do servidor na Carreira, observado o estabelecido nos §§ 1º e 3º do art. 10 da Lei nº 11.091, de 2005.

§ 2º Para efeito de concessão da primeira progressão por capacitação aos servidores enquadrados nos termos do § 4º do art. 15 da Lei nº 11.091, de 2005, deverá ser respeitado o interstício de dezoito meses contados a partir de 1º de março de 2005.

§ 3º Para as demais concessões de progressão por capacitação, deverá ser observado o mesmo interstício contado da última progressão concedida ao servidor nos termos do § 1º do art. 10 da Lei nº 11.091, de 2005.

Art. 6º O enquadramento dos servidores no nível de capacitação deverá ser objeto de homologação pelo colegiado superior da IFE.

§ 1º O ato de homologação deverá ser publicado no boletim interno da IFE.

§ 2º O servidor terá trinta dias, a partir da publicação do ato de homologação, para interpor recurso à Comissão de Enquadramento instituída na forma do art. 19 da Lei nº 11.091, de 2005, que decidirá no prazo de sessenta dias.

§ 3º Indeferido o recurso pela Comissão de Enquadramento, o servidor poderá recorrer ao colegiado superior da IFE.

Art. 7º Os efeitos financeiros decorrentes do enquadramento no nível de capacitação de que trata o art. 5º dar-se-á a partir de 1º de janeiro de 2006 e os da implantação do Incentivo à Qualificação de que trata o § 1º do art. 1º, a partir de 1º de julho de 2006.

Art. 8º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 29 de junho de 2006; 185º da Independência e 118º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

*Fernando Haddad*

*Paulo Bernardo Silva*

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 30.6.2006

## ANEXO I

## Percentuais para a concessão do Incentivo à Qualificação

| Nível de Classificação | Nível de escolaridade formal superior ao previsto para o exercício do cargo   | Percentuais de incentivo                |   |
|------------------------|---|---|---|
|                        |   | Área de conhecimento com relação direta | Área de conhecimento com relação indireta |
| A                      | Ensino fundamental completo   | 10%                                     | -   |
|                        | Ensino médio completo   | 15%                                     | -   |
|                        | Ensino médio profissionalizante ou ensino médio com curso técnico completo ou título de educação formal de maior grau | 20%                                     | 10%                                       |
| B                      | Ensino Fundamental completo   | 5%                                      | -   |
|                        | Ensino médio completo   | 10%                                     | -   |
|                        | Ensino médio profissionalizante ou ensino médio com curso técnico completo  | 15%                                     | 10%                                       |
|                        | Curso de graduação completo   | 20%                                     | 15%                                       |
| C                      | Ensino Fundamental completo   | 5%                                      | -   |
|                        | Ensino médio completo   | 8%                                      | -   |
|                        | Ensino médio com curso técnico completo   | 10%                                     | 5%  |
|                        | Curso de graduação completo   | 15%                                     | 10%                                       |
|                        | Especialização, superior ou igual a 360h  | 27%                                     | 20%                                       |
| D                      | Ensino médio completo   | 8%                                      | -   |
|                        | Curso de graduação completo   | 10%                                     | 5%  |
|                        | Especialização, superior ou igual a 360h  | 27%                                     | 20%                                       |
|                        | Mestrado ou título de educação formal de maior grau   | 52%                                     | 35%                                       |
| E                      | Especialização, superior ou igual a 360h  | 27%                                     | 20%                                       |
|                        | Mestrado  | 52%                                     | 35%                                       |
|                        | Doutorado   | 75%                                     | 50%                                       |

## ANEXO C – DECRETO 5.825, DE 29 DE JUNHO DE 2010

### 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.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, e tendo em vista o disposto no § 2º do art. 24 da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005,

#### **DECRETA:**

Art. 1º Ficam estabelecidas as diretrizes para a 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, em cada Instituição Federal de Ensino - IFE vinculada ao Ministério da Educação.

Art. 2º A elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação observará os princípios e diretrizes estabelecidos no art. 3º da Lei nº 11.091, de 2005, e ainda:

I - cooperação técnica entre as instituições públicas de ensino e as de pesquisa e dessas com o Ministério da Educação;

II - co-responsabilidade do dirigente da IFE, dos dirigentes das unidades acadêmicas e administrativas, e da área de gestão de pessoas pela gestão da carreira e do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; e

III - adequação do quadro de pessoal às demandas institucionais.

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;

VII - avaliação de desempenho: instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos pelo servidor ou pela equipe de trabalho, mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, previamente pactuadas com a equipe de trabalho, considerando o padrão de qualidade de atendimento ao usuário definido pela IFE, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e do servidor;

VIII - dimensionamento: processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da IFE;

IX - alocação de cargos: processo de distribuição de cargos baseado em critérios de dimensionamento objetivos, previamente, definidos e expressos em uma matriz, visando o desenvolvimento institucional;

X - matriz de alocação de cargos: conjunto de variáveis quantitativas que, por meio de fórmula matemática, traduz a distribuição ideal dos Cargos Técnico-Administrativos na IFE;

XI - força de trabalho: conjunto formado pelas pessoas que, independentemente do seu vínculo de trabalho com a IFE, desenvolvem atividades técnico-administrativas e de gestão;

XII - equipe de trabalho: conjunto da força de trabalho da IFE que realiza atividades afins e complementares;

XIII - ocupante da carreira: servidor efetivo pertencente ao quadro da IFE que ocupa cargo do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; e

XIV - processo de trabalho: conjunto de ações seqüenciadas que organizam as atividades da força de trabalho e a utilização dos meios de trabalho, visando o cumprimento dos objetivos e metas institucionais.

Art. 4º O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação será definido, visando garantir:

I - a função estratégica do ocupante da carreira dentro da IFE;

II - a apropriação do processo de trabalho pelos ocupantes da carreira, inserindo-os como sujeitos no planejamento institucional;

III - o aprimoramento do processo de trabalho, transformando-o em conhecimento coletivo e de domínio público;

IV - a construção coletiva de soluções para as questões institucionais;

V - a reflexão crítica dos ocupantes da carreira acerca de seu desempenho em relação aos objetivos institucionais;

VI - a administração de pessoal como uma atividade a ser realizada pelo órgão de gestão de pessoas e as demais unidades da administração das IFE;

VII - a identificação de necessidade de pessoal, inclusive remanejamento, readaptação e redistribuição da força de trabalho de cada unidade organizacional;

VIII - 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;

IX - a avaliação de desempenho como um processo que contemple a avaliação realizada pela força de trabalho, pela equipe de trabalho e pela IFE e que terão o resultado acompanhado pela comunidade externa; e

X - a integração entre ambientes organizacionais e as diferentes áreas do conhecimento.

Art. 5º O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação será vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional de cada IFE, conforme definido no art. 24 da Lei nº 11.091, de 2005, e deverá contemplar:

I - dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemple a realidade da instituição;

II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e

III - Programa de Avaliação de Desempenho.

§ 1º As ações de planejamento, coordenação, execução e avaliação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação são de responsabilidade do dirigente máximo da IFE e das chefias de unidades acadêmicas e administrativas em conjunto com a unidade de gestão de pessoas.

§ 2º A unidade de gestão de pessoas deverá assumir o gerenciamento dos programas vinculados ao Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação.

§ 3º Em cada IFE, o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação será acompanhado e fiscalizado pela Comissão Interna de Supervisão, conforme disposto no § 3º do art. 22 da Lei nº 11.091, de 2005.

Art. 6º O dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, objetivando estabelecer a matriz de alocação de cargos e definir os critérios de distribuição de vagas, dar-se-á mediante:

I - a análise do quadro de pessoal, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional;

II - a análise da estrutura organizacional da IFE e suas competências;

III - a análise dos processos e condições de trabalho; e

IV - as condições tecnológicas da IFE.

Parágrafo único. Para o cumprimento do estabelecido no **caput**, deverão ser adotadas as seguintes ações:

I - identificação da força de trabalho da IFE e sua composição, conforme estabelecido neste Decreto;

II - descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho;

III - descrição das condições tecnológicas e de trabalho;

IV - identificação da forma de planejamento, avaliação e do nível de capacitação da força de trabalho da IFE;

V - análise dos processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas;

VI - identificação da necessidade de redefinição da estrutura organizacional e das competências das unidades da IFE;

VII - aplicação da matriz de alocação de cargos e demais critérios para o estabelecimento da real necessidade de força de trabalho;

VIII - comparação entre a força de trabalho existente e a necessidade identificada, de forma a propor ajustes;

IX - remanejamento interno de pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos; e

X - identificação da necessidade de realização de concurso público, a fim de atender às demandas institucionais.

Art. 7º O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento terá por objetivo:

I - contribuir para o desenvolvimento do servidor, como profissional e cidadão;

II - capacitar o servidor para o desenvolvimento de ações de gestão pública; e

III - capacitar o servidor para o exercício de atividades de forma articulada com a função social da IFE.

Parágrafo único. O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento deverá ser implementado nas seguintes linhas de desenvolvimento:

I - iniciação ao serviço público: visa ao conhecimento da função do Estado, das especificidades do serviço público, da missão da IFE e da conduta do servidor público e sua integração no ambiente institucional;

II - formação geral: visa à oferta de conjunto de informações ao servidor sobre a importância dos aspectos profissionais vinculados à formulação, ao planejamento, à execução e ao controle das metas institucionais;

III - educação formal: visa à implementação de ações que contemplem os diversos níveis de educação formal;



IV - gestão: visa à preparação do servidor para o desenvolvimento da atividade de gestão, que deverá se constituir em pré-requisito para o exercício de funções de chefia, coordenação, assessoramento e direção;

V - inter-relação entre ambientes: visa à capacitação do servidor para o desenvolvimento de atividades relacionadas e desenvolvidas em mais de um ambiente organizacional; e

VI - específica: visa à capacitação do servidor para o desempenho de atividades vinculadas ao ambiente organizacional em que atua e ao cargo que ocupa.

Art. 8º O Programa de Avaliação de Desempenho terá por objetivo promover o desenvolvimento institucional, subsidiando a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade.

§ 1º O resultado do Programa de Avaliação de Desempenho deverá:

I - fornecer indicadores que subsidiem o planejamento estratégico, visando ao desenvolvimento de pessoal da IFE;

II - propiciar condições favoráveis à melhoria dos processos de trabalho;

III - identificar e avaliar o desempenho coletivo e individual do servidor, consideradas as condições de trabalho;

IV - subsidiar a elaboração dos Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento, bem como o dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal e de políticas de saúde ocupacional; e

V - aferir o mérito para progressão.

§ 2º O Programa de Avaliação de Desempenho, como processo pedagógico, coletivo e participativo, abrangerá, de forma integrada, a avaliação:

I - das ações da IFE;

II - das atividades das equipes de trabalho;

III - das condições de trabalho; e

IV - das atividades individuais, inclusive as das chefias.

§ 3º Os instrumentos a serem utilizados para a avaliação de desempenho deverão ser estruturados, com base nos princípios de objetividade, legitimidade e publicidade e na adequação do processo aos objetivos, métodos e resultados definidos neste Decreto.

Art. 9º A aplicação do processo de avaliação de desempenho deverá ocorrer no mínimo uma vez por ano, ou em etapas necessárias a compor a avaliação anual, de forma a atender à dinâmica de funcionamento da IFE.

Art. 10. Participarão do processo de avaliação todos os integrantes da equipe de trabalho e usuários, conforme estabelecido no parágrafo único.

Parágrafo único. Caberá à IFE organizar e regulamentar formas sistemáticas e permanentes de participação de usuários na avaliação dos serviços prestados, com base nos padrões de qualidade em atendimento por ela estabelecidos.

Art. 11. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 29 de junho de 2006; 185º da Independência e 118º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

*Fernando Haddad*

*Paulo Bernardo Silva*

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 30.6.2006