

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO - PROGRAMA DE ESPECIALIZAÇÃO EM  
ADMINISTRAÇÃO – PNAP/UAB  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL  
- modalidade à distância**

**PROFISSIONALIZAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO ESTÁVEL DO  
MUNICÍPIO DE BARÃO:** a importância da qualificação profissional dos ocupantes  
de cargos de nível médio.

**IVANISCE CHRIST**

**Porto Alegre**

**2015**

**IVANISCE CHRIST**

**PROFISSIONALIZAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO ESTÁVEL DO  
MUNICÍPIO DE BARÃO:** a importância da qualificação profissional dos ocupantes  
de cargos de nível médio.

Trabalho de conclusão de curso,  
apresentado ao Curso de Especialização em  
Gestão Pública Municipal – modalidade a  
distância da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul como requisito para a obtenção  
do título de Especialista.

Orientador (a): Andrea Poletto Oltramari

**Porto Alegre**

**2015**

**IVANISCE CHRIST**

**PROFISSIONALIZAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO ESTÁVEL DO MUNICÍPIO DE BARÃO:** a importância da qualificação profissional dos ocupantes de cargos de nível médio.

Trabalho de conclusão de curso, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal – modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de Especialista.

Orientador (a): Andrea Poletto Oltramari

Aprovado em XX de (colocar mês) de 2015.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. (colocar nome do professor integrante da banca)

---

Prof. (colocar nome do professor integrante da banca)

---

Prof. (colocar nome do professor integrante da banca)

*Aos servidores do município de Barão/RS que buscam a melhoria da Gestão Pública através da profissionalização.*

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus, por todas as bênçãos recebidas.

Pela oportunidade de participar do curso de Gestão Pública Municipal, oferecido na modalidade à distância de forma gratuita. Ao Ministério da Educação – MEC, Universidade Aberta do Brasil, Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS e ao Pólo de Novo Hamburgo que idealizaram este curso, proporcionando importantes conhecimentos que possibilitaram questionar realidades e propor novas alternativas para melhorar a qualidade da Gestão Pública Municipal.

Ao meu namorado, Bruno, pela tolerância, compreensão e paciência.

À minha família e amigos pelo apoio incondicional.

À amiga e irmã de coração, Ana Paula, que mesmo distante está sempre presente.

À colega Denise Rejane Mello da Silva pelo companheirismo, auxílio e amizade construída no decorrer do curso.

À coordenadora Raquel Engelman Machado e a todos os tutores da turma “AB” de Gestão Pública Municipal do Pólo de Novo Hamburgo em especial a tutora Rosária Lanzioti Moraes.

Finalmente quero agradecer a orientadora Andrea Poletto Oltramari pela paciência, agilidade no retorno e conhecimento transmitido mesmo à distância.

*Seja você quem for, seja qual for a posição social que você tenha na vida, a mais alta ou a mais baixa, tenha sempre como meta muita força, muita determinação e sempre faça tudo com muito amor e com muita fé em Deus, que um dia você chega lá. De alguma maneira você chega lá.*

*Ayrton Senna*

## RESUMO

Considerando a importância da profissionalização, a necessidade de qualificar o servidor estável de nível médio do município de Barão/RS e a complexidade dos serviços públicos prestados, pesquisou-se qual a percepção desses servidores sobre a sua profissionalização. Neste estudo abordou-se a preocupação com a profissionalização do servidor, uma vez que a administração pública necessita melhorar substancialmente a qualidade dos serviços prestados à sociedade e, a necessidade de instituir estratégias para motivar os servidores a buscarem a qualificação necessária ou desejada. Trata-se de um estudo de caso, com abordagem qualitativa. A coleta de dados foi realizada a partir da aplicação de um questionário e análise das fichas funcionais. Com base nestes dados, procurou-se identificar quantos servidores buscaram a profissionalização após o ingresso no serviço público, apontar estratégias que possam incentivá-los a profissionalizarem-se e, enumerar as razões pelas quais não promovem a ampliação de seus níveis de ensino. Após aplicação do questionário e análise dos dados obtidos constatou-se que, em um pequeno número de servidores, houve um aumento do nível de ensino desde o ingresso no serviço público. Ressaltando ainda, que a ausência de incentivos financeiros por parte da Prefeitura Municipal, é o principal motivo por não buscarem ampliação dos seus níveis de ensino. Como estratégia de incentivo os servidores requerem aumento salarial para aqueles que aumentarem o nível de escolaridade previsto no Plano de Carreira dos Servidores Públicos do município de Barão.

**Palavras-chave:** profissionalização, gestão pública municipal, servidor público, níveis de ensino.

## ABSTRACT

Considering the importance of professionalization, the need of qualifying the average level of civil servant town of Baron/RS and the complexity of public services provided, it was researched the perception of these civil servants about their professionalization. In this study, addressed the concern with the civil servant professionalization, since the public administration needs to substantially improve the quality of services provided to the society and the need to develop strategies to motivate civil servants to seek necessary or desirable qualification. It is a case study with a qualitative approach. The data collection was carried out from the application of a questionnaire and analysis of functional record. Based on these data, sought to identify how many civil servants seek professional after entering the public service, pointing strategies to encourage them to become more professional and, listing the reasons for not promoting the expansion of their educational level. After the questionnaire and data analysis, it was found that, in a small number of civil servants, there was an increase in the education level from entering the public service. Also emphasizing that, the absence of financial incentives by the City Hall, is the main reason for not seeking expansion of their education levels. As a strategy to encourage professionalization, civil servants require increasing salary for those who obtain a higher education level provided in the Career Plan of Public Employees of Baron City.

**Keywords:** professionalization, municipal public management, civil servant, education levels.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Comparação entre treinamento, desenvolvimento e educação.....	22
Figura 01 – Vista aérea do município de Barão.....	33
Gráfico 1 – Faixa etária dos servidores pesquisados.....	35
Gráfico 2 – Sexo dos servidores pesquisados.....	36
Gráfico 3 – Tempo de serviço público prestado ao município de Barão.....	37
Gráfico 4 – Cargos ocupados pelos servidores pesquisados.....	38
Gráfico 5 – Nível de escolaridade dos servidores pesquisados.....	39
Gráfico 6 – Nível de escolaridade dos servidores de educação infantil .....	40
Gráfico 7 – Nível de escolaridade dos servidores, demais cargos pesquisados...	41
Quadro 2 – Comparativo entre o nível de escolaridade dos cargos .....	42
Gráfico 8 – Grau de importância atribuído ao processo de profissionalização.....	43
Gráfico 9 – A profissionalização e sua influência na qualidade do serviço prestado.....	45
Gráfico 10 – Servidores que ampliaram os níveis de ensino.....	46
Gráfico 11 – Razões pelas quais não buscaram ampliar os níveis de ensino.....	48
Gráfico 12 – Benefícios percebidos após a profissionalização.....	50
Gráfico 13 – Estratégias de incentivo à profissionalização podem influenciar a ampliar os níveis ensino.....	51
Gráfico 14 – Estratégias para ampliar o nível de profissionalização.....	52
Gráfico 15 – Dificuldades encontradas no ambiente de trabalho .....	55
Gráfico 16 – Desafios enfrentados no desempenho da função .....	56
Gráfico 17 – Exercem outra atividade além da função pública.....	58
Gráfico 18 – Desafios enfrentados fora do ambiente de trabalho.....	59

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>1. PROFISSIONALIZAÇÃO DO FUNCIONALISMO PÚBLICO MUNICIPAL.....</b>	<b>18</b>
1.1 SERVIDOR PÚBLICO.....	19
1.2 EDUCAÇÃO, UMA ESTRATÉGIA PARA A PROFISSIONALIZAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO.....	20
1.3 IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL .....	23
<b>2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>28</b>
2.1 TIPO DE ESTUDO.....	28
2.2 COLETA DE DADOS.....	28
2.3 ANÁLISE DOS DADOS.....	30
<b>2.3.1 Análise documental.....</b>	<b>30</b>
<b>2.3.2 Análise de conteúdo.....</b>	<b>31</b>
<b>3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>32</b>
3.1 MUNICÍPIO DE BARÃO: ASPECTOS GERAIS .....	32
3.2 PREFEITURA MUNICIPAL DE BARÃO: SERVIDORES DE NÍVEL MÉDIO...33	
3.3 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS PRIMÁRIOS.....	34
<b>3.3.1 Perfil e nível de escolaridade dos servidores pesquisados .....</b>	<b>35</b>
<b>3.3.2 Percepção do servidor público sobre sua profissionalização.....</b>	<b>43</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>61</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>63</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS.....</b>	<b>65</b>

## INTRODUÇÃO

Há muito se tem tentado a profissionalização do servidor público no Brasil. Seguindo uma linha histórica, identifica-se que a primeira tentativa de profissionalização foi uma iniciativa do governo de Getúlio Vargas, que criou o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), órgão responsável pela profissionalização do serviço público e pelos Departamentos Estaduais do Serviço Público através do Decreto-Lei nº 579, de junho de 1938.

Em 1995, no governo de Fernando Henrique Cardoso, o Ministro Luiz Carlos Bresser Pereira, propôs o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado que definiu os objetivos e estabeleceu as diretrizes para a reforma da administração pública brasileira. Segundo o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995), seria necessário reorganizar as estruturas da administração com ênfase na qualidade e na produtividade do serviço público, e isto estaria vinculado à verdadeira profissionalização do servidor, que passaria a perceber salários mais justos.

Ao enfatizar a profissionalização, eficiência e qualidade dos serviços oferecidos pelos municípios, destaca-se que a administração pública deve desenvolver estratégias para motivar o servidor a profissionalizar-se. Igualmente, a qualificação do servidor é um dos principais instrumentos para a obtenção dos fins da administração pública, ou seja, a prestação eficiente dos serviços, o alcance dos interesses sociais e o bem comum.

De acordo com Bergue (2010), a administração pública deve realizar um excelente planejamento para desenvolver não apenas a parte burocrática, que é de sua responsabilidade, do mesmo modo, deve articular mecanismos de desenvolvimento e capacitação dos servidores, oferecendo mais qualidade no atendimento à população e diminuindo o tempo para resolução de questões de interesse da sociedade.

A necessidade de implantar estratégias para incentivar o aumento do nível de profissionalização do servidor deve ser vista pela organização pública como um processo em que ambas as partes (servidor e administração pública) lograrão benefícios. Quando o servidor possui um grau maior de escolaridade associado a competências e habilidades, percebe-se aumento na eficiência dos serviços prestados à população. Da mesma maneira, a administração pública usufrui de

melhores resultados na sua gestão, com implantação de políticas públicas de fato eficazes e o uso racional dos recursos. Mendonça (2010), afirma que as organizações devem nortear suas ações em busca do aumento dos níveis de profissionalização das pessoas que ocupam os cargos públicos.

Cabe salientar, que a sociedade tornou-se mais qualificada e demanda serviços públicos que atendam as necessidades no menor tempo possível. Quanto ao atendimento das demandas municipais, na percepção de Mendonça (2010), carece da adoção de doses maciças de talento, competência, comprometimento e criatividade, para proceder à resolução de questões advindas da sociedade. Por conseguinte, a gestão pública municipal deve qualificar a oferta dos serviços aos munícipes, cabendo ao servidor a busca por sua qualificação profissional adequada, inclusive para fundamentar tomadas de decisões importantes, alcançando assim melhores resultados.

Partindo da análise de Mendonça (2010), é possível afirmar que as demandas da sociedade representam a razão de existir da administração pública, que deve empenhar-se no sentido de aperfeiçoar as ações voltadas em satisfazer as necessidades da população. Esse preceito é tomado como base no município de Barão, que necessita ter e desenvolver servidores públicos profissionalizados, que estejam cientes da complexidade da gestão pública, da relação sociedade-governo, e que saibam responder de maneira positiva aos desafios diários, através de um trabalho realmente eficiente.

Diante das alterações constitucionais que aconteceram nas últimas décadas limitando poderes e redefinindo competências, juntamente com a delegação de responsabilidades da União e Estados para os Municípios, Barão tornou-se responsável por gerir novos serviços. Essas mudanças repercutiram diretamente nas funções do servidor público municipal, este passou a assumir novas responsabilidades e a prestar serviços mais complexos aos cidadãos residentes em seu território. O tema profissionalização do servidor público será tratado neste estudo, utilizando-se como referência os servidores estáveis, ocupantes de cargos de nível médio, do município de Barão.

A autora da pesquisa é servidora estável de nível médio do município de Barão, ocupando o cargo de agente administrativo desde 2007. Encontra-se lotada na Secretaria Municipal da Saúde, localizada no prédio junto à Unidade Básica de Saúde, não estando integrada ao prédio da Prefeitura Municipal. Nesta função a

servidora desenvolve atividades de planejamento, organização, controle e gerenciamento de recursos financeiros da gestão pública municipal e os transferidos pelas esferas estadual e federal. Executa trabalhos que envolvem a interpretação e aplicação de leis e normas administrativas, gerenciamento de sistemas de informação, prestação de contas e processamento de dados. Além dessas atribuições, a servidora auxilia à Secretária Municipal da Saúde nas questões administrativas e demandas advindas da sociedade.

Em função de auxiliar no atendimento das demandas municipais, relativas às solicitações mais complexas, encaminhamentos administrativos, reclamações e elogios acerca dos serviços prestados, a pesquisadora observa que há um considerável grau de insatisfação dos usuários quanto ao atendimento prestado pelo servidor público do município de Barão. Frequentemente chegam até a secretaria e ao gabinete do prefeito queixas quanto aos serviços públicos prestados; falta de cordialidade dos servidores tanto ao telefone quanto nos locais de interface de contato direto com o usuário, demora no atendimento associado a pouca eficiência nos serviços prestados e em alguns casos até é questionada a postura ética do servidor.

Da mesma forma, observa-se que os servidores executam suas atividades com carência de aperfeiçoamento, com raros momentos de eficiência diante das dificuldades encontradas. Percebe-se que alguns servidores deixam de realizar tarefas por não dominarem certos recursos tecnológicos, além de gerenciarem sistemas sem questionar o porquê do trabalho desenvolvido, observa-se ainda, que estes servidores estão acomodados sem perspectivas de profissionalizarem-se.

No entanto, para qualificar os serviços públicos prestados pelo município de Barão torna-se necessário ouvir a opinião dos munícipes e buscar melhorias no atendimento a partir dos problemas apontados pela sociedade. Esses devem ser solucionados a fim de evitar que causem descrédito à instituição pública, uma vez que o cidadão passa a não confiar na administração e nos servidores que nela atuam. Assim que detectadas as falhas no processo, é preciso que providências sejam tomadas para solucionar os problemas, pois estes prejudicam a imagem da instituição pública e causam desmotivação para aqueles servidores que desempenham suas funções com zelo e presteza.

Nem todos os servidores são ineficientes e desqualificados, porém, infelizmente o servidor público brasileiro é visto pela sociedade como incompetente

e preguiçoso, e quando o cidadão necessita do serviço público já chega com esse pré-conceito, portanto, se não atendido da maneira que deseja acaba virando conceito e o servidor é alvo de críticas depreciativas. Essas críticas não são direcionadas ao servidor que atendeu com falta de presteza, acabam igualando injustamente servidores competentes e incompetentes, éticos e imorais, dedicados e acomodados.

Essa insatisfação do cidadão e as críticas realizadas estão atreladas aos fatores de qualidade e eficiência do serviço público prestado, visto que, são os servidores investidos em cargos de nível médio que desempenham as atividades administrativas e de atendimento ao público do município de Barão. Tratando-se de um Município de pequeno porte, responsabilizam-se simultaneamente por diversas atribuições dentro do setor de atuação. Logo, para reduzir as queixas advindas da sociedade é necessário focar na profissionalização dessa categoria de servidores.

Além disso, para se obter mais qualidade e eficiência, bem como, promover a ampliação do nível de satisfação dos usuários, é indispensável demonstrar preocupação em atender as necessidades do cidadão, sendo preciso motivar o servidor estável de nível médio, que no momento parece estar acomodado, sem perspectivas de profissionalizar-se, e conseqüentemente aprimorar os serviços públicos prestados. Para Souza (2002), a suposta impossibilidade de demitir servidores estáveis seria um dos principais motivos da desmotivação e do mau atendimento nos serviços públicos, sendo que a estabilidade pode estar atrelada à acomodação do servidor e conseqüente falta de profissionalização.

Para tanto, é imprescindível que seja realizado um levantamento e uma profunda análise pela Prefeitura Municipal de Barão sobre a necessidade de profissionalizar seu funcionalismo público visando uma possível reversão do atual quadro de demandas de serviços ineficientes que chegam até os gestores municipais. É possível, que os servidores estáveis de nível médio estejam acomodados e desmotivados devido à ausência de um sistema de reconhecimento que valorize o bom desempenho dos servidores eficientes que buscam qualificar-se, associado à estabilidade, que traz um elevado grau de garantia no emprego público.

Esses fatores podem estar desmotivando o servidor estável de nível médio a profissionalizar-se. Na visão de Souza (2002), a inexistência de um sistema de mérito pode gerar efeitos negativos para a administração pública, visto que um servidor estável competente e responsável, dificilmente terá estímulos para manter

seu desempenho e realizar suas funções com o mesmo esmero e responsabilidade, além de estimular o descrédito e a desmotivação.

Diante dos fatores listados, é de suma importância que a administração pública do município de Barão crie estratégias que estimulem o potencial de seus servidores, a criatividade, desenvolvam competências profissionais, valorizem o conhecimento, e o esforço dos servidores que buscarem a profissionalização.

Acredita-se que o servidor estável de nível médio esteja se sentindo desmotivado por não haver estratégias de merecimento para aquele que buscar profissionalizar-se e, conseqüentemente, não há estímulos diante da impossibilidade de obter algum benefício financeiro ou profissional. Portanto, é preciso que a organização pública se atente para o fato de que o comprometimento no ambiente de trabalho dos servidores não é ocasionado simplesmente pela estabilidade percebida no emprego público, posto que são seres humanos dotados de sentimentos, que necessitam de estímulos e valorização, de forma que esse fator pode interferir no sucesso ou no fracasso das organizações públicas.

Dessa maneira, investir na profissionalização do servidor público, criando estratégias que reconheçam e recompensem a eficiência, o conhecimento, a responsabilidade e o comprometimento do servidor, para não igualar os servidores eficientes e ineficientes, mas valorizar aqueles que buscam aperfeiçoar o seu trabalho e participam de iniciativas inovadoras. Esse, pode ser o caminho para a administração pública de Barão diminuir o número de queixas advindas da sociedade, e construir uma gestão pública eficiente provida de servidores que desempenham suas atividades no sentido de servir à sociedade.

Por conseguinte, o servidor público profissionalizado tende a adquirir novos conhecimentos, desenvolver competências profissionais, promover melhorias no atendimento prestado e contribuir na obtenção de benefícios mútuos. Através da profissionalização é possível ampliar o nível de satisfação dos usuários, reduzir o número de queixas recebidas pela municipalidade, oferecer serviços qualificados, com agilidade no atendimento, e conferir credibilidade e confiabilidade aos serviços públicos prestados. Quanto à administração pública do município de Barão estará agregando valor ao seu maior patrimônio; o funcionalismo público.

Diante do exposto, pode-se destacar que o conhecimento, as habilidades e competências desenvolvidas pelo servidor profissionalizado têm um elevado grau de importância para a administração pública, deste modo, a qualificação profissional é

quase uma garantia de sucesso na obtenção de serviços mais eficientes e no atendimento das demandas municipais.

Destarte, promover a profissionalização torna-se uma necessidade para a gestão pública municipal que tem como propósito o alcance dos interesses sociais e a prestação de um serviço público eficiente, visando à satisfação do cidadão. Sabe-se que a razão da gestão de um município é o cidadão. O servidor público, além de ser cidadão, interliga a administração pública e a sociedade, por isso seu trabalho reflete diretamente na opinião da população sobre a gestão pública municipal.

Dessa forma, destaca-se a importância da profissionalização para aperfeiçoar de maneira contínua a gestão pública. Assim, o presente estudo torna-se relevante pelo fato do município de Barão não possuir dados sobre a necessidade de profissionalizar seu funcionalismo, visto que, o servidor público profissionalizado contribui de maneira significativa, para o crescimento e desenvolvimento do município de Barão.

Diante do exposto, pretende-se analisar a importância da profissionalização do servidor público estável ocupante de cargos de nível médio, através do aumento do nível de escolaridade, sendo que neste contexto busca-se responder a seguinte questão de pesquisa: Qual a percepção do servidor público estável, ocupante de cargos de nível médio, do município de Barão, sobre sua profissionalização?

Para responder a esta questão, propõe-se como objetivo geral analisar a importância da profissionalização do servidor público estável, ocupante de cargos de nível médio, do município de Barão.

Para tanto, foram traçados os seguintes objetivos específicos: realizar levantamento do número de servidores estáveis de nível médio que buscaram qualificação profissional através da ampliação do nível de escolaridade; identificar e relatar as razões do servidor estável de nível médio não ampliar seu nível de ensino; e identificar e descrever estratégias para incentivar o servidor estável de nível médio a profissionalizar-se.

Para atingir os objetivos desta pesquisa, realizou-se um estudo de caso, com enfoque na abordagem qualitativa, como forma adequada para buscar respostas ao problema proposto. Para obtenção dos dados primários aplicou-se um questionário contendo questões abertas e fechadas a todos os servidores estáveis de nível médio do município de Barão. E, como fonte secundária, explorou-se o banco de dados da Prefeitura Municipal de Barão no que diz respeito aos dados constantes nas fichas



funcionais dos servidores pesquisados. Quanto aos procedimentos de análise, a pesquisa utilizou a análise documental associada à análise de conteúdo, técnicas que se complementaram em relação ao objeto de pesquisa proposto.

O estudo observa a estrutura a seguir exposta. No capítulo do referencial teórico abordar-se-á a preocupação com a eficiência do servidor, uma vez que a administração pública do município de Barão necessita melhorar substancialmente a qualidade dos serviços prestados à sociedade, visto que, o município de Barão não dispõe de dados sobre a necessidade de profissionalização do seu quadro de servidores; apresenta-se o conceito, as características, principais atribuições, dificuldades enfrentadas pelos servidores e a necessidade de uma postura reflexiva, por parte da administração pública municipal, para instituir estratégias que possam motivá-los na busca da qualificação necessária ou desejada; e a importância da profissionalização e qualificação do servidor para a administração pública.

Na sequência, apresentam-se os procedimentos metodológicos da pesquisa. Trata-se de um estudo de caso, com abordagem qualitativa, desta maneira, buscou-se compreender a realidade dos pesquisados a partir da descrição de significados, de opiniões e manifestações, uma vez que os resultados partem da perspectiva do participante e não do pesquisador (ZANELLA, 2009). Seguinte a esse capítulo, apresentam-se os resultados obtidos mediante a aplicação do questionário revelando a percepção dos servidores estáveis, ocupantes de cargos de nível médio, do município de Barão, sobre sua profissionalização, as principais características, o nível de escolaridade desses servidores, bem como a identificação das razões pelas quais não promovem a ampliação de seus níveis de ensino.

Por fim, apresentam-se as conclusões, sugestões e as estratégias para motivar o servidor estável de nível médio a profissionalizar-se.

## 1. PROFISSIONALIZAÇÃO DO FUNCIONALISMO PÚBLICO MUNICIPAL

Nas décadas anteriores ao ano de 1990, entendia-se que o profissional que atuava na administração pública deveria dispor de um perfil ideal, com habilidades e conhecimentos pré-estabelecidos. A partir desta data muda-se o discurso com a reorganização das fronteiras econômico-culturais e o avanço tecnológico que provocaram transformações, aumentando a complexidade dos serviços prestados pelas organizações públicas.

Diante das mudanças ocorridas, as organizações públicas, principalmente as municipais, através de ações pró-ativas, devem empenhar-se em profissionalizar seus quadros de acordo com os novos paradigmas do mundo do trabalho onde o discurso e a prática interligam-se. Por isso, é indispensável profissionalizar o funcionalismo público municipal, formar quadros profissionais que prestem serviços, aos setores da sociedade, com mais qualidade e eficiência. Tratando-se da profissionalização do funcionalismo na administração pública Mendonça (2010 p.81) alerta sobre:

A necessidade da adoção de uma postura reflexiva envolvendo essas questões e, na medida do possível, sobre a possibilidade da adoção de uma linha de conduta pró-ativa que lhe permita, por meio do seu esforço profissional, contribuir para minimizar o distanciamento entre o discurso e a prática, que se materializa aqui no afastamento percebido entre o modelo estrutural proposto e o seu conseqüente alinhamento ao desdobramento dos processos administrativos correlatos, assim, aproximá-la dos requisitos propostos pela organização em que, porventura, se encontre inserida, mostrando-se mais bem preparada para enxergar seus processos com maior nitidez e, por extensão, operá-los com qualidade, alinhamento e precisão.

Existe hoje, o consenso de que uma das condições para o desenvolvimento econômico de um País, Estado ou Município é a qualidade de sua administração pública, desta forma, o governo que pretende ver seus projetos executados de maneira rápida e conforme o planejamento realizado deve dispor de um funcionalismo eficaz, comprometido, disciplinado e qualificado. Para concretizar projetos de interesse público é indispensável possuir essa estrutura operacional, sendo que sua ausência ou deficiência reduz consideravelmente a capacidade dos governos de atingir seus objetivos e metas propostas.

Dessa forma, tem-se evidenciado a necessidade de profissionalizar o funcionalismo público municipal, sendo que essa categoria de servidores é a força capaz de mover a máquina pública, tendo a incumbência de garantir que os serviços prestados sejam realmente eficientes.

## 1.1 SERVIDOR PÚBLICO

Servidor público é a pessoa legalmente investida em cargo público, na percepção de Meirelles (2010), servidores públicos em seu sentido amplo são todos os agentes públicos vinculados à administração pública direta e indireta, mediante regime jurídico estatutário regular, geral ou peculiar, administrativo ou celetista, que é regido pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, que possui natureza profissional ou empregatícia.

Já os servidores públicos estáveis ou estatutários são nomeados para cargos de provimento efetivo em virtude de concurso público, titulares de cargos estáveis, após aprovação em estágio probatório, conforme legislação geral ou peculiar, sujeitos ao regime jurídico estatutário. “Tratando-se de cargo efetivo, seus titulares podem adquirir estabilidade e estarão sujeitos a regime peculiar de previdência social” (MEIRELLES, 2010 p. 439).

O servidor público é o trabalhador do estado brasileiro, seja no poder executivo, legislativo ou judiciário, ou na esfera federal, estadual ou municipal. A sociedade, ao eleger seus representantes, contribui para a definição dos rumos de ação em cada esfera de governo. Os dirigentes eleitos, por sua vez, orientam o funcionamento da administração pública. E o funcionamento da administração pública operado pelos servidores públicos. São essas pessoas que, atuando na prestação direta de serviços ao cidadão brasileiro, terminam por ser a imagem ou a representação do Estado (BRASIL, 2009, p. 21).

O maior legado de um governo é o seu corpo de servidores, principalmente quando motivados, comprometidos e com boas perspectivas de valorização profissional. Visando o aumento na qualidade dos serviços prestados, na produtividade, na eficiência e na eficácia das ações públicas, a gestão pública municipal deverá incentivar e valorizar o servidor que possuir

educação formal superior ao exigido pelo cargo de que é titular. Avançar nesse processo de qualificação do quadro de servidores é o grande desafio para tornar a gestão pública municipal de Barão mais qualificada e eficiente.

São necessárias mudanças em relação à postura dos servidores públicos. O novo servidor deve estar comprometido com a administração pública e buscar sempre melhores resultados em seu trabalho. Para isso, é preciso um contínuo aperfeiçoamento. Além disso, ele não pode estar “preso” à estrutura organizacional. Ao contrário, dispondo-se a participar de novas equipes dentro do ambiente de trabalho, ele terá não só a oportunidade de novos aprendizados, como também de compartilhar seu conhecimento. Em contrapartida, a administração pública precisa de uma política de incentivo ao estudo e de valorização de seus funcionários. (SCHLESINGER, 2008, p.36).

A profissionalização e conseqüente qualificação do servidor em busca de melhores resultados para a gestão pública municipal vão ao encontro da eficiência no serviço prestado. Prevista na Constituição Federal Brasileira (1988), a eficiência é um dos princípios da administração pública, que impõe a mesma e seus servidores à persecução do bem comum, ou seja, o servidor deve agir de maneira transparente, imparcial e eficaz para servir de exemplo à sociedade no cumprimento da legislação e administração dos bens públicos.

Ressalta-se que o município de Barão não dispõe de dados sobre a necessidade de profissionalização do seu quadro de servidores. Nesse sentido, a proposta desta pesquisa traz uma nova visão sobre o ponto de vista do servidor público, uma vez que confirma o entendimento de que aprimorar os serviços prestados à sociedade está diretamente ligado com qualidade no serviço prestado e destacando assim, a importância do papel dos servidores públicos do município de Barão.

## 1.2 EDUCAÇÃO, UMA ESTRATÉGIA PARA PROFISSIONALIZAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO

No Brasil, o tema profissionalização da função pública, aprofundou-se com a implantação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), órgão criado em 1938 pelo governo de Getúlio Vargas, com o objetivo

de diminuir a ineficiência do funcionalismo público federal e reorganizar a administração pública, tornando-se referência na capacitação e profissionalização de servidores públicos.

Em 1995 o tema profissionalização do servidor público volta a ter destaque com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, que definiu os objetivos e estabeleceu as diretrizes para a reforma da administração pública, tendo como seu principal idealizador e condutor o ministro Luiz Carlos Bresser-Pereira, que destaca a importância da profissionalização do servidor público.

Ao longo da história do Estado Brasileiro, tentou-se por diversas vezes a profissionalização do servidor público, com o intuito de melhorar os processos e tornar os serviços prestados mais eficientes. Produzir melhores resultados na gestão pública não depende somente do governo, mas também da conscientização por parte do servidor para buscar a qualificação necessária. Segundo Ckagnazaroff (2002), a estabilidade pode trazer motivação aos servidores, trazendo segurança no emprego, mas há o risco de trazer também acomodação.

A Estabilidade é a garantia de permanência no serviço público, estabelecida na Constituição Federal Brasileira (1988), após aprovação em estágio probatório, regulado por legislação geral ou peculiar, ao servidor nomeado por concurso público, que somente pode perder o cargo em virtude de sentença judicial transitada em julgado ou mediante processo administrativo em que lhe seja assegurada ampla defesa.

Para demonstrar a importância do próprio trabalho, é necessário que o servidor público, ao invés de acomodar-se, se reconheça como agente de transformação, com dever de eficiência procurando melhorar a função pública que executa, sentindo-se motivado a buscar a profissionalização. No entendimento de Mendonça (2010 p. 80-81), “a estrutura tende a provocar acomodação e desestímulo das pessoas para com o trabalho a ser executado, fatores estes que tendem a interferir e a comprometer direta e decisivamente na obtenção e na mensuração de resultados mais expressivos”.

Diante da variedade de formas de profissionalização, o incentivo para continuação dos estudos, aumento do nível escolar, deve ser visto pela administração pública municipal como uma estratégia eficaz, no sentido de

proporcionar ao servidor a qualificação necessária. Considerando, que a educação tem por objetivo a construção de novos conhecimentos e estimular o aluno a desenvolver novas capacidades, habilidades e competências. O profissional com nível maior de escolaridade tende a transformar o conhecimento em ação, problemas em oportunidades, e sentir-se preparado para inovar em seu ambiente de trabalho, além de planejar e executar sua função com foco em melhores resultados.

Diante do exposto, é preciso considerar o que se pretende com a educação como estratégia de profissionalização, comparando na visão de Eboli (2002) treinamento, desenvolvimento e educação. Com o treinamento é possível aprimorar o desempenho de uma atividade específica em curto prazo, é a transmissão do conhecimento para melhorar o saber fazer. O desenvolvimento busca capacitar o funcionário para posições na carreira com alcance de médio prazo trabalha as habilidades, o poder fazer. A educação visa dar formação para a vida e o trabalho, tem longo alcance e duração, trata das atitudes, o querer fazer. Para Eboli (2002), é possível fazer uma comparação entre treinamento, desenvolvimento e educação, conforme segue:

**Quadro 1 – Comparação entre treinamento, desenvolvimento e educação**

	<b>Treinamento</b>	<b>Desenvolvimento</b>	<b>Educação</b>
Objetivo	Desempenho	Capacitação	Formação
Foco	Tarefa	Carreira	Vida
Alcance	Curto prazo	Médio prazo	Longo prazo
Orientação	Instruções	Políticas de gestão	Valores
Competência	Conhecimento (saber fazer)	Habilidade (poder fazer)	Atitude (querer fazer)
Domínio	Psicomotor- cognitivo	Cognitivo- comportamental	Cognitivo- comportamental

Fonte: Eboli (2002, p.202).

Corroborando, Mendonça (2010, p. 83) afirma que “a organização necessita envidar esforços no sentido de aumentar o grau de capacitação das pessoas, por meio de uma combinação entre as ações de educar e treinar”. Posto isto, torna-se necessário pensar em investir na profissionalização do servidor público, no aumento do nível de escolaridade, que representa mais do

que a simples aquisição do conhecimento ou aprendizado de uma função, mas a formação de longo prazo, capaz de assegurar o desenvolvimento intelectual e profissional, e conseqüentemente agregar qualidade ao trabalho realizado.

Nesse contexto, é importante destacar que a educação deve ser vista como elemento propulsor para as transformações desejadas, um instrumento eficiente para as mudanças almejadas a médio e longo prazo no funcionalismo público, que precisa de incentivo para buscar a qualificação profissional, através da educação formal.

A educação ocupa um papel primordial na profissionalização do servidor público retratando a importância dos servidores na condição de alunos, visando à busca do autoconhecimento e autodesenvolvimento, integrando na cultura organizacional a valorização do pensamento sistêmico, da iniciativa, do compartilhamento de experiências e do trabalho de equipe, como pilares do autodesenvolvimento contínuo (EBOLI, 2002).

Dessa forma, pode-se supor que é de interesse da administração pública municipal ter seus quadros profissionais bem qualificados, bem como criar estratégias para incentivar os servidores a ampliarem seus níveis de ensino.

### 1.3 IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

A importância da qualificação profissional do servidor público aumenta em virtude das mudanças de ordem tecnológica, econômica, social e política, onde surgem novos contextos e o setor público deve se adaptar por meio de novas estratégias e métodos de trabalho aprimorados, tornando-se necessário implantar e desenvolver novas competências profissionais, a partir dos servidores estáveis que compõem o quadro.

Logo, o servidor público precisa adquirir novos conhecimentos e competências para conseguir alcançar os resultados demandados pela sociedade moderna, onde as mudanças tecnológicas são contínuas e intensas, gerando assim, a urgência da qualificação e valorização do servidor profissionalizado. De acordo com Schlesinger (2008, p.33), “o problema não

está na tecnologia, mas na falta de pessoas habilitadas e estruturas organizacionais adequadas para tratar dados e informações a fim de transformá-los em conhecimento”.

Destaca-se, a relevância da profissionalização do servidor público também em virtude do grande número de leis e normas que devem ser observadas e executadas com a maior transparência e eficiência possível, dentro da gestão pública municipal. Dessa forma, é exigido do servidor público pleno conhecimento de suas funções, obrigações e legislação vigente. Cabe destacar, que a legislação é constantemente atualizada, e o servidor que a descumprir pode, dependendo do ato praticado e gravidade da violação, ser responsabilizado e punido com a exoneração do cargo e ressarcimento dos prejuízos ao erário. De acordo com Meirelles (2010, p.89):

Na Administração Pública não há liberdade nem vontade pessoal. Enquanto na administração particular é lícito fazer tudo que a lei não proíbe, na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza. A lei para o particular significa “pode fazer assim”; para o administrador público significa “deve fazer assim”.

Quando o servidor público infringe a legislação ou é apontado em denúncias de corrupção ou fraudes, a sociedade tem a sensação de impunidade pelas penas brandas aplicadas aos acusados e falta de regras para coibir os atos ilícitos, o que gera a descrença nas instituições públicas, na sua gestão e mancha a imagem do servidor e da administração pública. Assim, a qualificação profissional do servidor público e o conhecimento adquirido, passam a incorporar suas atividades diárias e manifestam-se por meio de ações transparentes e práticas eficientes de trabalho, inibindo possíveis fraudes ou falhas, no exercício de sua função. O servidor profissionalizado sente-se seguro para desenvolver suas funções agregando eficiência ao trabalho realizado, tem pleno conhecimento da legislação e desenvolve suas atividades incorporando qualidade e satisfação aos serviços prestados.

Os servidores públicos estáveis de nível médio conduzem a estrutura administrativa do município de Barão, que precisa ser aprimorada para atingir seus objetivos plenamente. De acordo com Bergue (2010, p.31), “são rotineiras expressões como: as pessoas são o principal ativo da organização ou sem os



servidores não há prestação de serviços públicos de qualidade”. É fundamental ao aperfeiçoamento da administração pública do município de Barão, o servidor desenvolver novos conhecimentos, habilidades e competências, proporcionando condições favoráveis à execução dos serviços públicos que devem ser prestados à população de forma eficiente e produtiva.

Qualquer iniciativa de aprendizagem que pretenda desenvolver competências individuais alinhadas às competências organizacionais deve atentar para o dinamismo das competências no ambiente organizacional, onde essas competências passariam por uma espécie de ciclo em que se entrelaçam competências emergentes, declinantes, transitórias e perenes. Essa visão é relevante para que se possa entender as competências da própria organização (BRASIL, 2009, p. 43).

A capacitação profissional também é destacada como instrumento utilizado pela organização pública na transformação do perfil do servidor, pois no momento em que ingressa no serviço público, não demonstra suas habilidades e competências, sendo que, é necessário ao candidato à vaga preencher os requisitos básicos para o cargo e demonstrar seu conhecimento, através da aprovação em concurso público de provas ou, de provas e títulos.

Por outro lado, temos de lembrar que nem todos os indivíduos que ingressam na área pública vêm nela uma oportunidade para executar ações de cunho meramente burocrático, repetitivas pela própria essência e, portanto, distantes de aspirações que permitam enfrentar e superar novos desafios no âmbito profissional (MENDONÇA, 2010 p. 80).

Diante disso, a organização pública deve estimular o servidor a desenvolver competências profissionais numa combinação de conhecimentos, do saber fazer expondo suas habilidades, saber ouvir filtrando as informações, saber agir no momento oportuno e alcançar o bem comum, saber conviver e trabalhar em equipe, fazer-se entender comunicando-se de maneira clara e objetiva e demonstrando comprometimento com o trabalho realizado. Destarte, “a formação e a capacitação baseadas em competências constituem um processo de ensino e aprendizagem que facilita a mobilização de conhecimentos e a geração de habilidades” (BRASIL, 2009, p. 43).

O servidor capacitado desenvolve competências profissionais que vão além do conhecimento adquirido, pois o conhecimento por si só não garante a eficiência no serviço público e a satisfação do usuário. Dentre as competências profissionais destaca-se o relacionamento interpessoal, o poder de liderança, o trabalho em equipe e o comprometimento, sem essas competências dificilmente torna-se possível alcançar resultados positivos na gestão pública.

Para desenvolver um trabalho eficiente é indispensável que o servidor mantenha um bom relacionamento interpessoal com a equipe de trabalho e com o cidadão que busca os serviços públicos. Um relacionamento saudável entre as partes facilita a execução do trabalho, promove o diálogo e dificilmente haverá conflitos. Liderança trata-se de uma competência profissional, não pode ser confundida com a hierarquia que estabelece os níveis de poder e comando na administração pública. Pode ser considerado líder o servidor que possui iniciativa, motiva e mobiliza o grupo no alcance dos objetivos comuns, e age imparcialmente perante as diferentes situações, sejam elas de caráter individual ou coletivo.

O trabalho em equipe, como competência profissional, possibilita a troca de conhecimentos e experiências, a confiança mútua e a cooperação, ou seja, todos os membros do grupo desenvolvem suas funções em prol de um objetivo comum. Já comprometimento é arcar com os compromissos e exigências da função, é reconhecer a importância do próprio trabalho e do papel do servidor público perante a sociedade. De fato, a capacitação profissional amplia o conhecimento e desperta novas competências profissionais na perspectiva de aperfeiçoar resultados, adequar os quadros às novas tecnologias e atender ao interesse público com maiores índices de satisfação.

A falta de profissionalização compromete não somente o bom desempenho das atividades na parte interna da organização pública, onde os servidores desenvolvem suas funções, mas também, na parte externa, onde estão inseridos os cidadãos, que poucas vezes tem suas solicitações ou necessidades atendidas satisfatoriamente. Desse modo, a população a qual os serviços são prestados, pode estar insatisfeita, originando efeitos negativos como falta de credibilidade, desvalorização e ineficiência da administração pública municipal. Na visão de Mendonça (2010) a solução para reverter essa

situação está baseada na execução de programas intra e interinstitucionais de capacitação e a adoção de práticas contínuas para qualificação na verdadeira profissionalização do servidor.

Modificar a estrutura formal e comportamental das organizações, à adoção de práticas contínuas para qualificação dos indivíduos que nela trabalham, pode ser a chave que possibilitará à gestão pública a implementação das garantias necessárias para a execução de processos que mantenham conformidade aos serviços prestados e, por extensão, sejam capazes de fornecer indicadores sólidos de melhoria das condições gerais de trabalho e bem-estar das pessoas (MENDONÇA, 2010 p. 90).

As organizações, principalmente as públicas, devem reconhecer a importância do seu funcionalismo, considerando que são os servidores que gerenciam os recursos materiais, tecnológicos, informações e principalmente o conhecimento da organização pública. Em virtude do exposto, pode-se afirmar que a profissionalização, através do aumento do nível de escolaridade dos servidores, é fundamental para o aprimoramento da gestão pública, refletindo na satisfação do trabalho oferecido ao cidadão como no desempenho das atividades desenvolvidas pelos servidores.

Destarte, a profissionalização do servidor público aumenta a probabilidade de obter-se sucesso nos programas prioritários de determinado governo, possibilitando uma gestão pública eficiente, e proporcionando melhores resultados em relação ao serviço público prestado, cuja principal finalidade é o bem comum.

## 2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos que foram adotados para a realização da presente pesquisa.

Para Zanella (2009 p. 61), “em ciências, metodologia é o caminho que o pesquisador percorre em busca da compreensão da realidade, do fato, do fenômeno”.

### 2.1 TIPO DE ESTUDO

O estudo de caso é uma forma de pesquisa que aborda com profundidade um ou poucos objetivos de pesquisa, desta forma, procurou-se conhecer com grande profundidade e pequena amplitude a realidade de um grupo de pessoas de uma organização pública.

Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos; enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados; baseia-se em várias fontes de evidências; e, como outro resultado; e beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise de dados (YIN, 2001, p. 32-33).

Esta pesquisa caracteriza-se pela abordagem qualitativa, pois teve o “ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave: os estudos qualitativos têm como preocupação básica o mundo empírico em seu ambiente natural” (ZANELLA, 2009 p.75).

### 2.2 COLETA DE DADOS

Em conformidade com Lakatos e Marconi (1992), a coleta de dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, com o intuito de se efetuar a coleta dos dados previstos. Dessa forma, é a etapa na qual o pesquisador realiza a coleta dos dados e, conseqüentemente, registra, analisa e interpreta de maneira minuciosa os resultados para que seja evitado o desperdício de tempo e haja facilidade na continuação do trabalho.

A pesquisa utilizou como instrumento de coleta de dados um questionário contendo questões abertas e fechadas (APÊNDICE A), cujo público alvo constituiu-se por todos os servidores estáveis de nível médio do município de Barão. Preservou-se a imagem do pesquisado, não sendo este identificado, e não houve auxílio do pesquisador para responder o questionário. Foi respondido de forma individual, assim proveu maior liberdade aos servidores pesquisados para expressarem suas opiniões.

O questionário contendo 13 questões, sendo 11 questões fechadas e duas questões fechadas e abertas foi aplicado aos servidores estáveis de nível médio da Prefeitura Municipal de Barão, ocupantes dos cargos de agente administrativo, auxiliar de escritório, escriturário, fiscal, fiscal tributário, monitor de educação infantil, técnico de enfermagem e o cargo de telefonista/recepcionista. O Município dispõe de 35 servidores estáveis de cargos de nível médio, no entanto, duas monitoras de educação infantil ingressaram quando o cargo exigia ensino fundamental, as mesmas não participaram da pesquisa por não possuir o nível de ensino apropriado.

Os questionários foram entregues aos servidores pela pesquisadora que solicitou uma breve leitura e se dispôs a responder eventuais dúvidas. Os 33 servidores estáveis de nível médio concordaram em participar da pesquisa, assinaram o termo de consentimento e responderam ao questionário que foi devolvido a pesquisadora no prazo de dez dias após o recebimento. Os servidores respondentes da pesquisa são colegas de trabalho da pesquisadora, sem relações afetivas ou de amizade, uma vez que a maioria deles atua em setores diversos do setor da pesquisadora.

Algumas informações relevantes para a pesquisa foram apuradas a partir do questionário elaborado como: a percepção do servidor estável, ocupante de cargos de nível sobre sua profissionalização; análise da

importância da profissionalização do servidor público estável, de cargos de nível médio; realizar levantamento do número de servidores estáveis de nível médio que buscaram qualificação profissional identificar e relatar as razões do servidor estável de nível médio não ampliar seu nível de ensino; e identificar e descrever estratégias para incentivar o servidor estável de nível médio a profissionalizar-se. Conforme Gil (2008) construir um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos da pesquisa em questões específicas.

A pesquisa das fontes secundárias realizou-se, no setor de Recursos Humanos através da análise do banco de dados, das pastas funcionais dos servidores estáveis de nível médio, e por meio da coleta de informações específicas para alcançar os objetivos propostos. Os dados primários e secundários foram coletados pela pesquisadora na Prefeitura Municipal de Barão, cito a Rua da Estação 1085, Barão/RS. Dessa forma garantiu-se o registro das informações, a precisão e a confiabilidade dos dados coletados.

## 2.3 ANÁLISE DOS DADOS

Análise dos dados coletados é a organização das ideias de forma sistematizada visando à elucidação do problema proposto, para responder aos objetivos da pesquisa, relacionar e confrontar dados com o propósito de comprovar ou desconsiderar as hipóteses ou os pressupostos da pesquisa. Nesta pesquisa utilizaram-se os procedimentos de análise documental associada análise de conteúdo, técnicas que se complementaram em relação ao objetivo de pesquisa proposto.

### 2.3.1 Análise de documental

A análise documental tem o documento como objeto de investigação. Os documentos são registros escritos, que possibilitam obter informações para a compreensão dos objetivos propostos pela pesquisa, pois se constituem em

manifestações registradas de aspectos da vida funcional dos servidores públicos estáveis de nível médio, do município de Barão.

A perspectiva desta análise documental compreendeu a investigação da realidade funcional dos servidores e teve os documentos como base para o desenvolvimento da pesquisa, cujos objetivos advêm do interesse do pesquisador que identificou em cada pasta funcional dos servidores, dados para chegar ao propósito da pesquisa.

### **2.3.2 Análise de conteúdo**

Os dados obtidos a partir da análise de conteúdo foram contabilizados e transformados em quantitativos. O conteúdo das mensagens foi interpretado com o intuito de desvendar os objetivos da pesquisa. De acordo com Bardin (2009), a análise de conteúdo, enquanto método torna-se um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens.

A análise de conteúdo teve como ponto de partida o questionário aplicado aos servidores estáveis de nível médio, da Prefeitura Municipal de Barão. Neste momento esclareceram-se os significados e interpretou-se o conteúdo das respostas obtidas através do questionário. Essa análise demonstrou de maneira clara que esses servidores necessitam buscar a profissionalização, através da ampliação do nível de escolaridade, ao ficarem estagnados diante das mudanças que ocorrem de maneira acelerada.

### **3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Este capítulo apresenta os resultados obtidos pela aplicação do questionário aos servidores públicos estáveis, ocupantes de cargos de nível médio, do município de Barão e pela análise das pastas funcionais e banco de dados do setor de Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Barão.

Primeiramente serão apresentados os aspectos gerais do município de Barão, logo após, identificados os servidores públicos estáveis ocupantes de cargos de nível médio que ampliaram seus níveis de ensino e será realizada análise das pastas funcionais e banco de dados do setor de Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Barão. Em seguida, serão apresentados os resultados obtidos através da aplicação do questionário e realizada uma análise detalhada de cada resposta. Por fim, será apresentado um diagnóstico dos dados apurados através da pesquisa.

#### **3.1 MUNICÍPIO DE BARÃO: ASPECTOS GERAIS**

O município de Barão emancipou-se em 12 de maio de 1988, desmembrado do município de Salvador do Sul. Está situado na região serrana a 110 km de distância da Capital do Estado do Rio Grande do Sul, com uma população de 5.741 habitantes e um Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de 0,748, classificado como alto, pela faixa de desenvolvimento humano (IBGE 2010).

A economia de Barão tem sua sustentação na agricultura de subsistência em pequenas propriedades, no cultivo e comercialização da acácia negra, na pecuária e na indústria, destacando as indústrias do setor moveleiro, metalúrgico e tecelagem. Barão, através de sua administração pública municipal, busca fortalecer a economia local atraindo a implantação de novas empresas, com o intuito de aumentar a arrecadação e promover o desenvolvimento do município.



**Figura 01 – Vista aérea do município de Barão**



Fonte: Arquivo da Prefeitura Municipal de Barão (2009).

### 3.2 PREFEITURA MUNICIPAL DE BARÃO: SERVIDORES DE NÍVEL MÉDIO

Para atender a população baronense e prestar os serviços públicos de competência municipal, segundo dados do setor de Recursos Humanos referentes ao mês de março de 2015, a Prefeitura de Barão emprega 185 servidores públicos, dos quais, 149 são servidores estatutários, 11 celetistas, 23 cargos de confiança e dois servidores contratados temporariamente.

Ainda, de acordo com o setor de Recursos Humanos os cargos ocupados, que exigem nível médio para o ingresso no serviço público, são os seguintes: agente administrativo, auxiliar de saúde bucal, auxiliar de escritório, escriturário, fiscal, fiscal tributário, secretário de escola, técnico de enfermagem e telefonista/recepcionista, estes relacionados a atividades administrativas, fiscalização e atendimento ao público e o cargo de monitor de educação infantil relacionado a atividades educativas. Esses cargos são ocupados por 49 servidores públicos efetivos, sendo 35 estáveis.

Os cargos de nível médio que estão relacionados a atividades administrativas, fiscalização e atendimento ao público desempenham tarefas de nível burocrático, como planejamento, organização, orçamentos, finanças, projetos, e demais atividades afins. Na área da educação, o servidor de nível

médio realiza atividades lúdicas e dirigidas ao desenvolvimento integral da criança, visando potencializar aspectos corporais, afetivos, emocionais e éticos para contribuir na formação e desenvolvimento das crianças.

Analisando as pastas funcionais dos servidores públicos de nível médio constatou-se que não há dados referentes à profissionalização, aumento do nível de escolaridade. Considerando que o Plano de Carreira dos Servidores Públicos Municipais de Barão não prevê avanço de nível, e nenhum outro benefício ao servidor que ampliar o nível de ensino, o setor de Recursos Humanos, não requisita os diplomas e comprovantes de escolaridade do servidor. No momento da nomeação é solicitado ao servidor o comprovante de escolaridade compatível com o cargo, e somente este documento consta na pasta funcional do servidor público de Barão.

Diante disso, os servidores que ampliarem o nível de ensino ou buscarem qualquer tipo de profissionalização não informam e não apresentam os certificados, diplomas e comprovantes ao setor de Recursos Humanos, portanto, não há dados para apurar quantos servidores ampliaram o nível de ensino desde o ingresso no serviço público.

### 3.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS

Para atingir os objetivos desta pesquisa utilizou-se como dado primário, um questionário contendo 13 questões, sendo 11 questões fechadas e duas questões fechadas e abertas (APÊNDICE A), aos 33 servidores públicos estáveis de nível médio da Prefeitura Municipal de Barão.

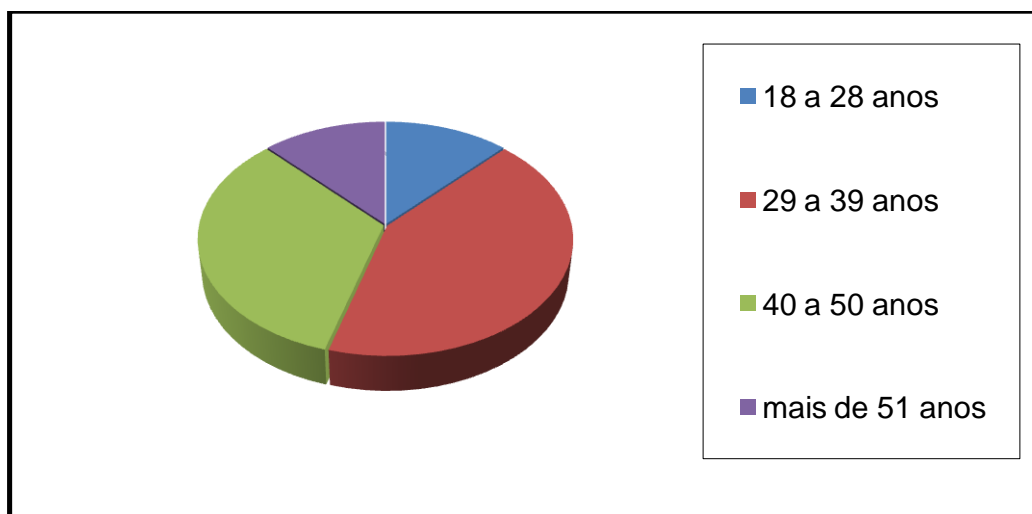
Através das respostas obtidas pelo questionário atingiram-se os seguintes objetivos da pesquisa: realizar levantamento do número de servidores estáveis de nível médio que buscaram qualificação profissional; identificar e relatar as razões do servidor estável de nível médio não ampliar seu nível de ensino; e identificar e descrever estratégias para incentivar o servidor estável de nível médio a profissionalizar-se.

### 3.3.1 Perfil e nível de escolaridade dos servidores pesquisados

Na primeira parte do questionário identificou-se o perfil e o nível de escolaridade dos servidores públicos estáveis, ocupantes de cargos de nível médio, do município de Barão. Buscou-se descobrir quantos servidores ampliaram o nível de escolaridade desde o ingresso no serviço público dividindo-os em duas categorias funcionais, os que executam funções administrativas, fiscalização e atendimento ao público e os que atuam na educação infantil.

Verificou-se que, dos 33 servidores pesquisados quatro pertencem à faixa etária dos 18 a 28 anos, 14 à faixa etária de 29 a 39 anos, 11 à faixa etária dos 40 a 50 anos e por fim quatro servidores pertencem à faixa etária acima de 51 anos de idade, conforme demonstrado pelo Gráfico 1.

**Gráfico 1 – Faixa etária dos servidores pesquisados**



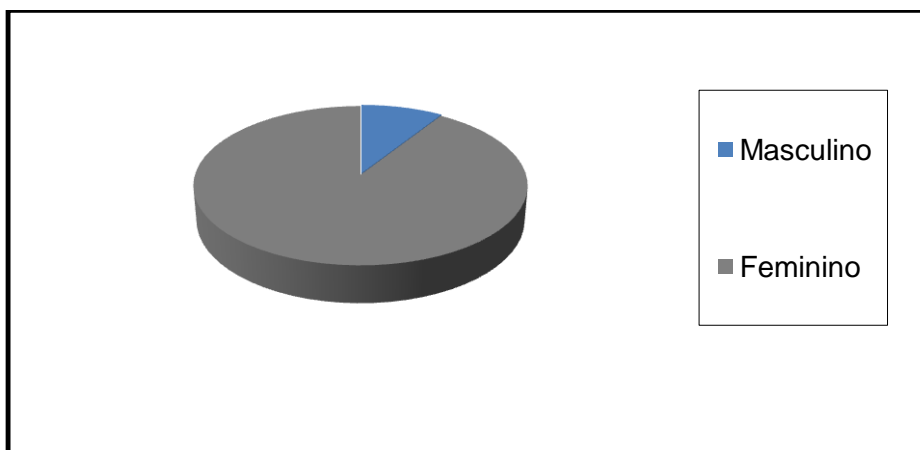
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Diante da análise do Gráfico 1 constatou-se que o servidor estável de nível médio em sua maioria pertence à faixa etária de 29 a 39 anos, o que representa que estes servidores não pertencem à era digital, por isso é possível que necessitem capacitar-se e adquirir novos conhecimentos, em se tratando de informática e recursos tecnológicos.

Entre os 33 servidores pesquisados a maioria pertence ao sexo feminino, pois 30 são mulheres e apenas três são homens. Percebe-se que o

gênero feminino prevalece entre os pesquisados, conforme pode ser identificado pelo Gráfico 2.

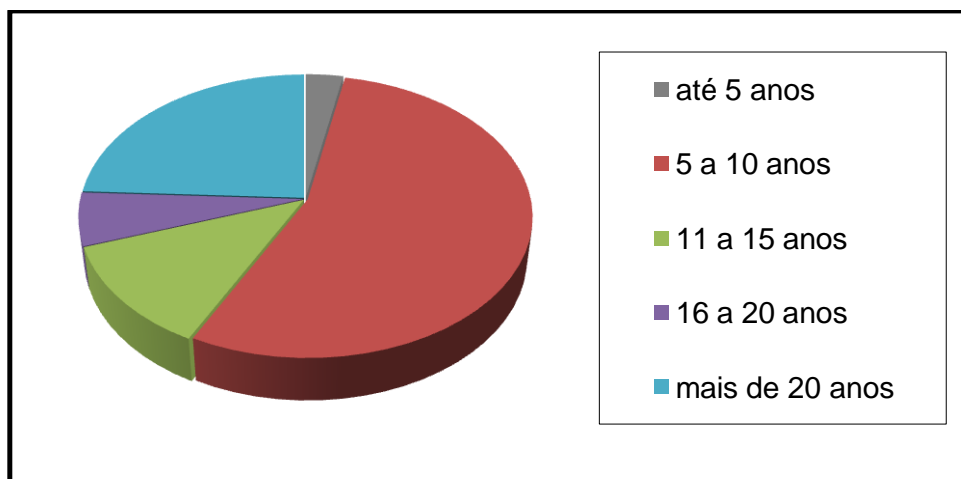
**Gráfico 2 – Sexo dos servidores pesquisados**



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Segundo Censo do IBGE de 2010, o nível de instrução das mulheres é mais elevado que o dos homens e elas ganharam mais espaço no mercado de trabalho nas últimas décadas (IBGE, 2010). Diante desses dados pode-se inferir que há mais mulheres aptas a participar de concursos públicos de nível médio em função de seu nível escolar mais elevado, sendo que, esta pode ser a razão pela qual há tantas mulheres investidas nos cargos pesquisados.

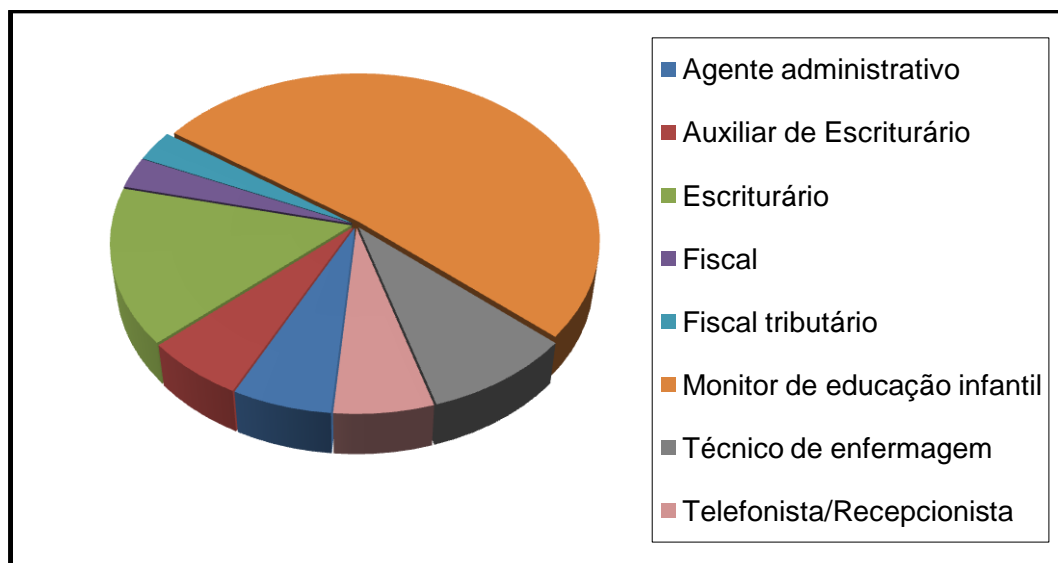
Em relação ao tempo de serviço público prestado à Prefeitura Municipal de Barão, apenas um servidor dos 33 pesquisados tem até 5 anos de serviço, 18 servidores tem entre 5 a 10 anos, quatro servidores de 11 a 15 anos, dois servidores de 16 a 20 anos, e oito servidores têm mais de 20 anos de serviço público prestado ao Município, conforme demonstrado pelo Gráfico 3.

**Gráfico 3 – Tempo de serviço público prestado ao município de Barão**

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Observou-se, que a maioria dos servidores estáveis de nível médio tem entre 5 a 10 anos de serviço público, deste modo, realizando-se uma projeção para o futuro, possivelmente esses servidores ainda prestarão muitos anos de serviço público ao município, pois os mesmos já adquiriram a estabilidade, sendo que este fator contribui para a permanência do servidor no emprego. Logo, é vantajoso e viável para administração pública de Barão pensar em estratégias para profissionalizar o seu quadro de servidores, uma vez que há grande possibilidade de prestarem serviços públicos ao município até a sua aposentadoria.

Quando questionados quais cargos ocupam, constatou-se que os servidores participantes da pesquisa ocupam dois cargos de agente administrativo, dois de auxiliar de escriturário, cinco cargos de escriturário, um de fiscal, um de fiscal tributário, 17 cargos de monitor de educação infantil, três de técnico de enfermagem e dois cargos de telefonista/recepcionista, conforme elucidado pelo Gráfico 4.

**Gráfico 4 – Cargos ocupados pelos servidores pesquisados**

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

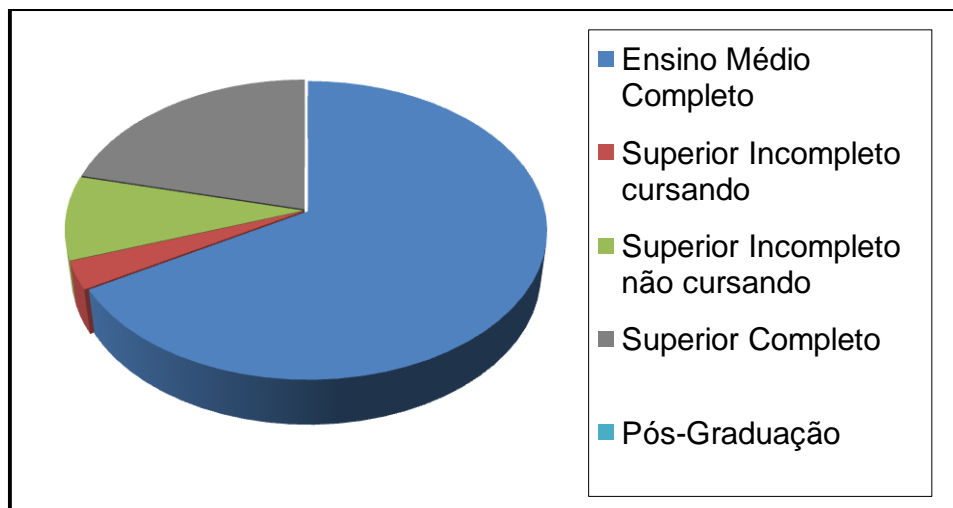
A maioria dos cargos estáveis de nível médio são ocupados por monitores de educação infantil (17 servidores). Esse cargo geralmente desperta o interesse das mulheres, pois se destina a realização de atividades lúdicas e dirigidas ao desenvolvimento integral da criança. Acredita-se que isso pode estar relacionado ao alto número de mulheres nos cargos de nível médio, conforme constato pelo Gráfico 2 – Sexo dos servidores pesquisados. Os demais cargos, 16 dos 33 pesquisados são ocupados por servidores que executam atividades administrativas, de fiscalização e atendimento ao público, são os que movem a máquina administrativa do município de Barão.

Esses 16 servidores são responsáveis pelo gerenciamento das atividades administrativas da Prefeitura Municipal de Barão. São eles que detêm a maioria do conhecimento da instituição, sendo que o desempenho de suas funções é primordial ao bom andamento dos processos administrativos, bem como dos serviços públicos prestados.

Dessa maneira, sem desmerecer o trabalho dos 17 monitores de educação infantil, é necessário focar e incentivar a profissionalização, principalmente desses 16 servidores estáveis de nível médio que desempenham atividades mais complexas, dominam recursos tecnológicos e atendem as solicitações da sociedade, para alcançar melhores resultados e oferecer serviços públicos de fato eficientes e eficazes.

Em seguida, os servidores pesquisados foram indagados sobre o seu nível de escolaridade. Concernente, a esta questão 22 dos 33 pesquisados possuem o ensino médio completo, sete completaram o ensino superior, três ingressaram no ensino superior, porém não estão mais cursando, um servidor está inserido em curso de ensino superior e nenhum servidor pesquisado possui curso de Pós-Graduação. Assim, constatou-se que a maioria dos pesquisados 22 servidores não ampliaram seus níveis de ensino desde o ingresso no serviço público, e somente sete servidores, concluíram o ensino superior e aumentaram o nível de escolaridade, conforme pode ser identificado pelo Gráfico 5.

**Gráfico 5 – Nível de escolaridade dos servidores pesquisados**



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Dessa forma, pode-se supor que seja de interesse da administração pública do município de Barão aumentar o nível de escolaridade de seus servidores, investindo em métodos capazes de incentivá-los a ampliarem seus níveis de ensino, visando aprimorar os serviços públicos prestados ao cidadão baronense.

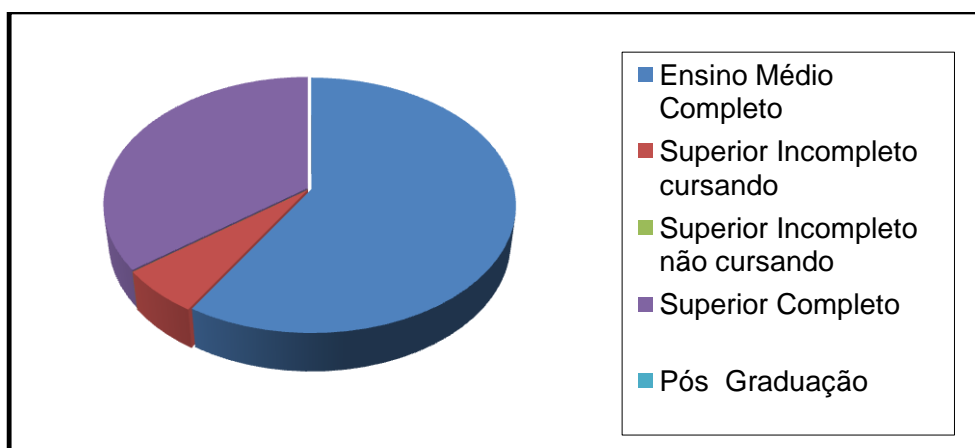
Por outro lado, o servidor com um nível maior de escolaridade sente-se mais seguro no momento de tomar decisões, além de estar motivado por perceber que está conseguindo atingir os objetivos propostos pela instituição, o que contribui de forma significativa para o bom funcionamento e o alcance dos resultados esperados. A qualificação reflete na satisfação da sociedade quanto ao serviço público oferecido, pois este servidor tende a ser cordial no

atendimento ao cidadão e a usar todos os recursos disponíveis para atender as solicitações preferencialmente dentro do prazo esperado.

Logo, pode-se evidenciar que a profissionalização dos servidores é fundamental para aprimorar a gestão pública e está inteiramente ligada com a contínua qualidade no atendimento prestado ao cidadão, no desempenho das atividades e na autorrealização dos servidores, que passarão a desempenhar suas funções com zelo e presteza, pelo fato de sentirem-se realizados e felizes no cargo público que ocupam.

Já, o cargo de monitor de educação infantil é ocupado por 17 servidores estáveis de nível médio, sendo que dez possuem ensino médio completo, um servidor está cursando ensino superior, seis possuem ensino superior completo, e nenhum servidor possui curso de Pós-Graduação, conforme constatado pelo Gráfico 6.

**Gráfico 6 – Nível de escolaridade dos servidores de educação infantil**



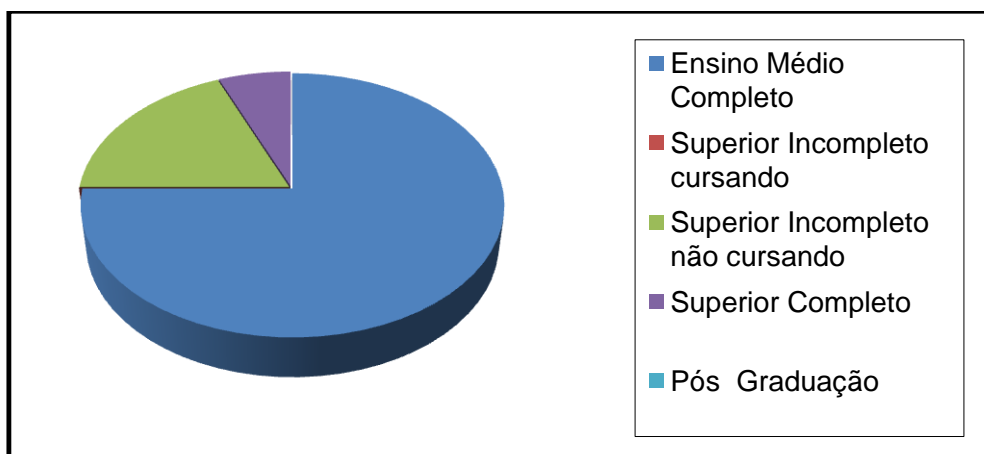
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Constatou-se que os servidores de educação infantil apresentaram um índice considerável de profissionalização, através da ampliação do nível de escolaridade, quando comparados aos demais cargos que executam atividades administrativas e de atendimento ao público. Embora, o cargo de monitor de educação infantil esteja diretamente ligado a serviços menos complexos, sem exigências administrativas e de uso de recursos tecnológicos, estes servidores estão buscando a profissionalização através do aumento do nível de escolaridade, para qualificar os serviços prestados.



Quanto aos cargos que executam funções administrativas, de fiscalização e atendimento ao público, são ocupados por 16 servidores estáveis de nível médio, dentre os quais 12 possuem ensino médio completo, três superior incompleto não cursando, somente um servidor possui ensino superior completo e nenhum servidor desta categoria buscou um nível mais elevado de ensino, curso de Pós-Graduação, conforme demonstrado pelo Gráfico 7.

**Gráfico 7 – Nível de escolaridade dos servidores, demais cargos pesquisados**



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Diante dos dados obtidos, percebeu-se a necessidade de incentivar esses servidores a ampliarem seus níveis de ensino, uma vez que somente um servidor dessa categoria buscou profissionalizar-se e promoveu aumento do nível de ensino, sendo que 12 servidores estão estagnados e não ampliaram e nem houve tentativa de aumentarem o nível de escolaridade.

Salienta-se que, dos servidores ocupantes de cargos que desempenham funções administrativas, de fiscalização e atendimento ao público, apenas um servidor ampliou seu nível de ensino. Isso corrobora com a realidade encontrada no município, uma vez que, a maioria das queixas recebidas pelos gestores é referente ao trabalho desta categoria de servidores, pois o bom desempenho dessas atividades é de extrema importância para a administração pública do município de Barão.

Ressalta-se que são esses os servidores que executam as atividades burocráticas da municipalidade, sendo exigido pleno conhecimento da legislação vigente, observância dos interesses sociais, eficiência nos serviços públicos prestados, tendo a incumbência de atingir os resultados esperados.

Lamentavelmente, observou-se que estão acomodados, sem perspectivas de qualificação profissional através da educação formal, que é considerada um instrumento eficiente para as mudanças almejadas, a médio e longo prazo, no funcionalismo público.

**Quadro 2 – Comparativo entre o nível de escolaridade dos cargos**

<b>Nível de Escolaridade – cargos de Educação Infantil</b>	<b>Número</b>	<b>Nível de Escolaridade – demais cargos pesquisados</b>	<b>Número</b>	<b>Total</b>
Ensino Médio Completo	10	Ensino Médio Completo	12	<b>22</b>
Superior Incompleto (cursando)	01	Superior Incompleto (cursando)	00	<b>01</b>
Superior Incompleto (não cursando)	00	Superior Incompleto (não cursando)	03	<b>03</b>
Superior Completo	06	Superior Completo	01	<b>07</b>
Pós-Graduação	00	Pós-Graduação	00	<b>00</b>
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>33</b>

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

De acordo com o comparativo realizado pelo Quadro 2, entre os cargos de educação infantil, com outros cargos que realizam funções administrativas e atendimento ao público, verificou-se que seis servidores de educação infantil aumentaram o nível de ensino, e um servidor está cursando o ensino superior. Quanto aos demais cargos administrativos somente um servidor concluiu o ensino superior e três servidores buscaram ampliar o nível de ensino, mas não finalizaram a etapa, tendo desistido do curso.

Diante do exposto, verificou-se que o número de servidores estáveis dos cargos de educação infantil que ampliaram o grau de ensino desde o ingresso no serviço público é elevado quando comparado aos demais cargos que realizam funções administrativas, de fiscalização e atendimento ao público. Desta forma, principalmente estes últimos deverão ser incentivados a ampliarem seus níveis de ensino, devido à complexidade das funções desempenhadas e a importância que os serviços públicos por eles prestados representam para o bom andamento dos processos administrativos da Prefeitura Municipal de Barão.

Destarte, ao invés de permanecerem acomodados, é preciso que se reconheçam como agentes de transformação, com dever de eficiência procurando melhorar a função pública que executam. Nas palavras de Mendonça (2010), a estrutura pública pode provocar acomodação e desestímulo dos servidores, fatores estes capazes de interferir e comprometer a obtenção e a mensuração de resultados mais expressivos.

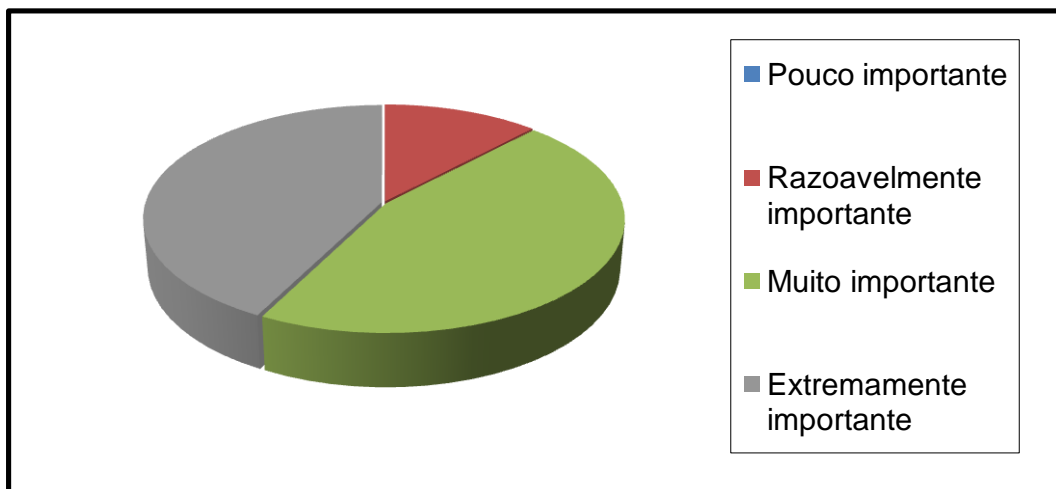
Corroborando, Souza (2002), afirma que a suposta impossibilidade de demitir servidores estáveis seria um dos principais motivos da desmotivação e do mau atendimento nos serviços públicos, sendo que a estabilidade pode estar atrelada a acomodação do servidor e conseqüente falta de profissionalização.

### **3.3.2 Percepção do servidor público sobre sua profissionalização**

A segunda parte do questionário apurou qual a percepção do servidor público estável, ocupante de cargos de nível médio, do município de Barão sobre sua profissionalização, buscou identificar e relatar as razões pelas quais esse servidor não amplia seu nível de ensino, bem como, identificar e descrever estratégias para incentivar a profissionalização. Ainda, foram desvendadas as maiores dificuldades e desafios enfrentados pelos servidores no exercício de suas funções e fora do ambiente de trabalho, e apontados os benefícios da profissionalização no trabalho diário.

Solicitou-se aos servidores pesquisados que definissem de acordo com suas atribuições diárias, experiências ou dificuldades, o grau de importância do processo de profissionalização do servidor público.

De acordo com 15 dos 33 respondentes da pesquisa o processo de profissionalização é muito importante, 13 consideram extremamente importante. Já, quatro servidores ponderam a profissionalização como razoavelmente importante, e nenhum servidor considera o processo de profissionalização pouco importante, conforme pode ser identificado pelo Gráfico 8.

**Gráfico 8 – Grau de importância atribuído ao processo de profissionalização**

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Observou-se, que os servidores estáveis de nível médio estão cientes da importância do processo de profissionalização, este considerado pela maioria como muito e extremamente importante.

Nesse contexto, mesmo os servidores tendo a percepção da importância da profissionalização, em sua maioria não ampliaram seus níveis de ensino, conforme demonstrado pelo Gráfico 5 – Nível de escolaridade dos servidores pesquisados. Logo, é perceptível que a maioria dos servidores estão acomodados, possivelmente pela estabilidade gerada pelo emprego público. Estes parecem não reconhecer a importância da função pública que exercem, pois sem qualificação dificilmente torna-se possível aperfeiçoar os serviços prestados. Desta forma, pode haver falta de comprometimento por parte dos servidores com a organização, pois não temendo demissões, executam seu trabalho da maneira que conseguem ou que aprenderam a fazer há muitos anos, sem procurar aperfeiçoar sua função.

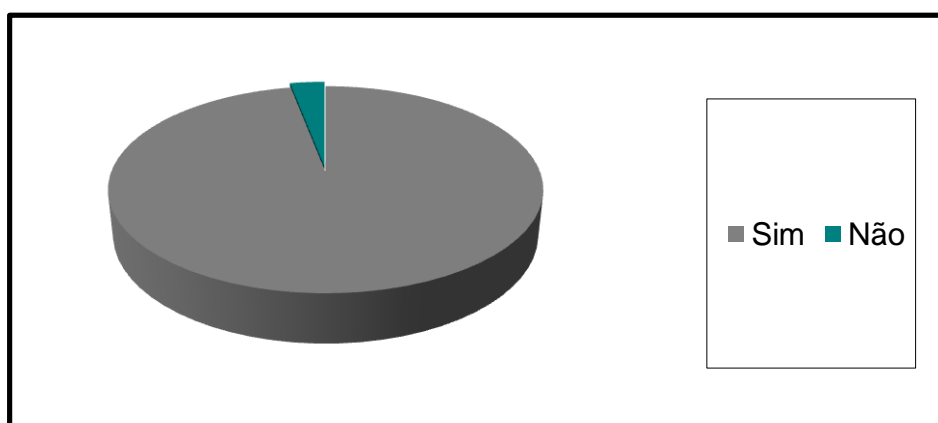
Destarte, é provável que esses servidores se mantenham empregados até suas aposentadorias, e não havendo incentivo motivacional para a qualificação por parte da instituição pública estes não procurarão profissionalizar-se e acabarão prestando o mesmo serviço repetitivo, cometendo os mesmos equívocos e gerando os mesmos transtornos ao cidadão, usuário do serviço público, até sua aposentadoria na função. Este fato, pode trazer sofrimento para o servidor através da frustração pelo trabalho repetitivo realizado, como também, para o cidadão que está cada vez mais

exigente e deseja suas solicitações atendidas no menor tempo e com a maior eficiência possível.

Diante do exposto, é necessário que a administração pública do município de Barão promova estratégias que motivem e estimulem estes servidores a buscarem a qualificação e por consequência aprimorar o serviço público prestado, pois não raras vezes o servidor público brasileiro é visto pela sociedade como ineficiente e preguiçoso. Para Souza (2002, p. 33), “a sociedade responsabiliza o dispositivo da estabilidade pelo agravamento do processo de acomodação, perda de qualidade e deficiência no atendimento às necessidades da sociedade”. Por isso, torna-se necessário mudar essa visão da sociedade e o caminho que se visualiza para essa mudança, é a profissionalização através da ampliação do nível de escolaridade do servidor, uma formação para a vida e para o trabalho, que possa abranger conhecimentos, valores e ética.

Em relação à qualificação, profissionalização dos servidores públicos 32 dos 33 servidores pesquisados acreditam que a profissionalização tem influência na qualidade do serviço prestado. No entanto, um servidor acredita que a profissionalização não tem influência no serviço prestado, de acordo com o demonstrado pelo Gráfico 9.

**Gráfico 9 – A profissionalização e sua influência na qualidade do serviço prestado**



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Na percepção da maioria dos pesquisados o trabalho diário pode ser qualificado através da profissionalização, sendo possível obter melhores resultados e oferecer serviços públicos de qualidade visando à satisfação do

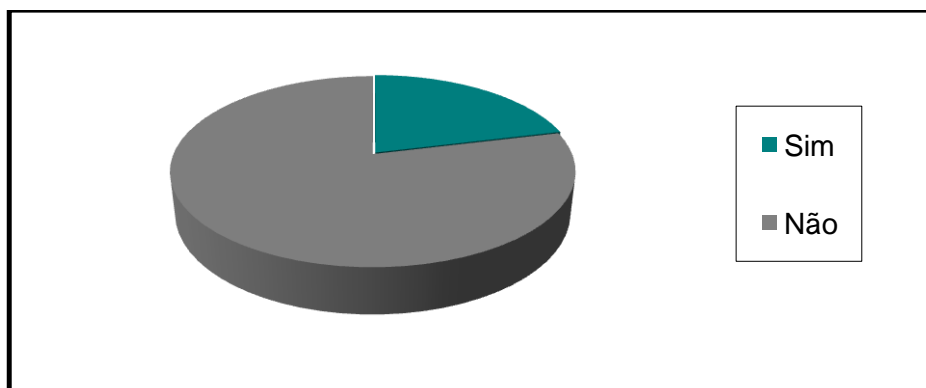
cidadão. Para a administração pública alcançar melhores resultados é necessário incentivar o servidor a aumentar o nível de escolaridade, o que representa mais do que a simples aquisição do conhecimento, ou aprendizado de uma função, mas a formação de longo prazo.

Mendonça (2010, p. 83), afirma que “a organização necessita envidar esforços no sentido de aumentar o grau de capacitação das pessoas, por meio de uma combinação entre as ações de educar e treinar”.

Em virtude do exposto, percebe-se que o servidor tem ciência do quanto é importante o processo de profissionalização, mas é preciso que ele se reconheça como agente de transformação, como peça chave da administração pública, com o compromisso de servir a sociedade e auxiliar na busca do bem comum. Entende-se que a profissionalização traz inúmeros benefícios para ambas às partes (servidor e administração pública), pois quando o servidor possui um grau maior de escolaridade associado a competências e habilidades, percebe-se aumento na eficiência dos serviços prestados à população. Da mesma maneira, a administração pública usufrui de melhores resultados na sua gestão, com implantação de políticas públicas de fato eficazes e o uso racional dos recursos.

Por meio desta questão os pesquisados foram indagados se desde o ingresso no serviço público buscaram ampliar seus níveis de ensino. Diante desse questionamento constatou-se que 26 dos 33 servidores pesquisados não aumentaram o nível de ensino desde o ingresso no serviço público, somente sete servidores profissionalizaram-se através da ampliação do nível de ensino, segundo constatado pelo Gráfico 10.

**Gráfico 10 – Servidores que ampliaram seus níveis de ensino**



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Observou-se que a maioria dos servidores não ampliou o nível de ensino, mesmo estando cientes da importância do processo de profissionalização conforme demonstrado pelo Gráfico 8 – Grau de importância atribuído ao processo de profissionalização. Desta maneira, os servidores dificultam a gestão municipal de Barão a oferecer serviços públicos de fato eficientes e obter os resultados esperados.

Possuir nível superior, curso de graduação, pode ser uma forma de o servidor sentir-se valorizado e respeitado pelo cidadão que busca o serviço público, além de ampliar seus conhecimentos, este servidor por ocupar um cargo estável de nível médio e possuir formação de nível superior (graduação, pós-graduação), pode almejar ocupar um cargo na hierarquia da administração pública do município de Barão.

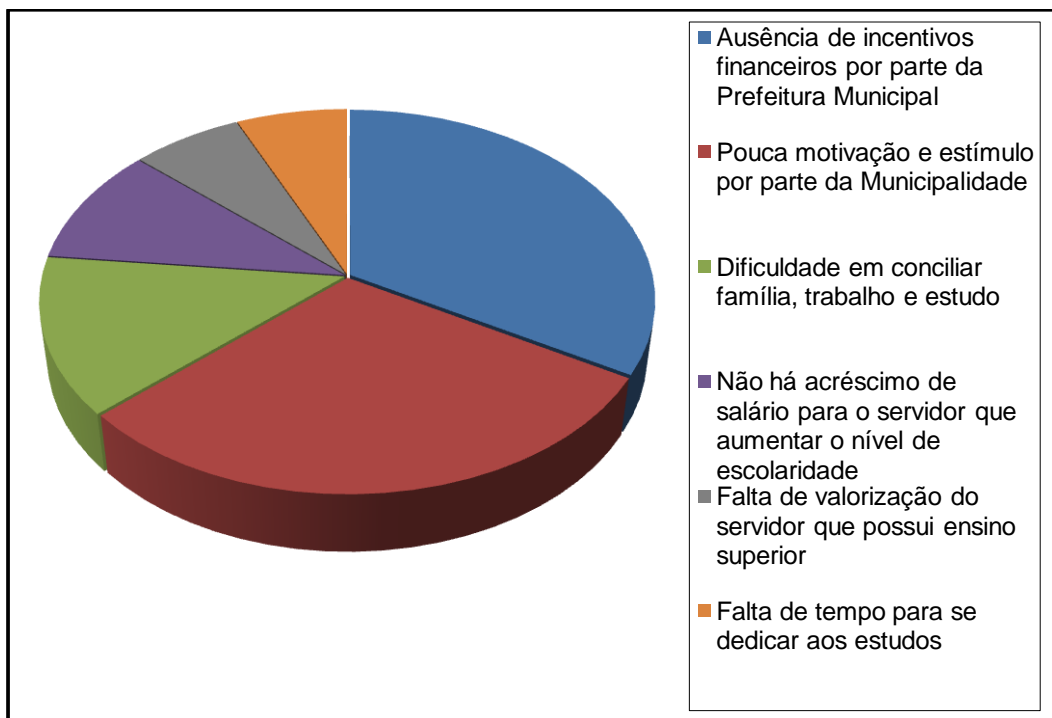
Sabe-se que esta posição geralmente está atrelada a colaborações e filiações políticas, no entanto, se o servidor estável desempenhar um trabalho eficiente demonstrando comprometimento, poder de liderança e usufruir de boas relações interpessoais, este pode ser um forte candidato a ocupar uma dessas vagas, que em sua maioria são ocupadas por “estranhos” ao quadro de funcionários, servidores que não são de carreira. A administração pública pode obter vantagens ao instituir o servidor de carreira profissionalizado nessas vagas, visto que estes “estranhos” podem não estar preparados para exercerem a função, posto que, haja pouco conhecimento na área pública em relação aos servidores de carreira, acostumados e preparados para atuar no âmbito do serviço público.

Caso não alcançada essa posição na hierarquia da administração pública, isso pode gerar frustração e sofrimento ao servidor, mas acredita-se que o pior sofrimento de qualquer trabalhador é uma gestão pública deficiente por falta de capacitação daqueles que prestam os serviços, por atividades desenvolvidas com pouco planejamento e por recursos públicos empregados parcialmente para o bem comum.

Os servidores pesquisados que não ampliaram seus níveis de ensino foram instigados através desta questão aberta a descrever as razões pelas quais não ampliaram seus níveis de ensino. Foi solicitado a cada pesquisado para enumerar duas razões, no entanto a maioria listou somente uma. No total foram descritas 14 razões, e obteve-se 37 respostas, dos pesquisados que não

aumentaram o nível de ensino desde o ingresso no serviço público, dois servidores não responderam a questão, conforme pode ser identificado pelo Gráfico 11.

**Gráfico 11 – Razões pelas quais não ampliaram seus níveis de ensino**



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015)

A razão que predominou, com 10 respostas foi a ausência de incentivos financeiros por parte da Prefeitura Municipal, seguida pela pouca motivação e estímulo por parte da Municipalidade com nove respostas. A dificuldade em conciliar família, trabalho e estudo, razão indicada quatro vezes. Já, três servidores não ampliaram o nível de ensino por não influenciar no salário, dois pela falta de valorização do servidor que possui ensino superior e a falta de tempo para dedicar aos estudos, também com duas respostas. Essas razões prevaleceram sendo apontadas duas ou mais vezes pelos servidores.

Outras razões apresentadas com menor ênfase pelos pesquisados foram: a formação supera as necessidades do cargo, acessibilidade, devido à idade e ao nível de escolaridade exigido pelo cargo, não ter pretensão de continuar na função, filhos pequenos, comodismo, e por não trazer benefícios profissionais, somente pessoais.



Diante das razões listadas, notou-se que a maioria dos servidores pesquisados anseia mais auxílios financeiros, incentivos e motivação por parte da Prefeitura Municipal de Barão como estímulo para ampliarem os níveis de ensino. Essas razões foram apresentadas em 19 respostas obtidas, o que demonstra a necessidade da administração pública municipal, investir em estratégias que motivem, valorizem e incentivem seus quadros a buscarem a profissionalização através da ampliação do nível de ensino.

O incentivo para continuar os estudos, aumento do nível escolar, deve ser visto pela administração pública do município de Barão como uma estratégia eficaz, no sentido de proporcionar ao servidor a qualificação necessária e desejada. Para Schlesinger (2008, p.36), “a administração pública precisa de uma política de incentivo ao estudo e de valorização de seus funcionários”.

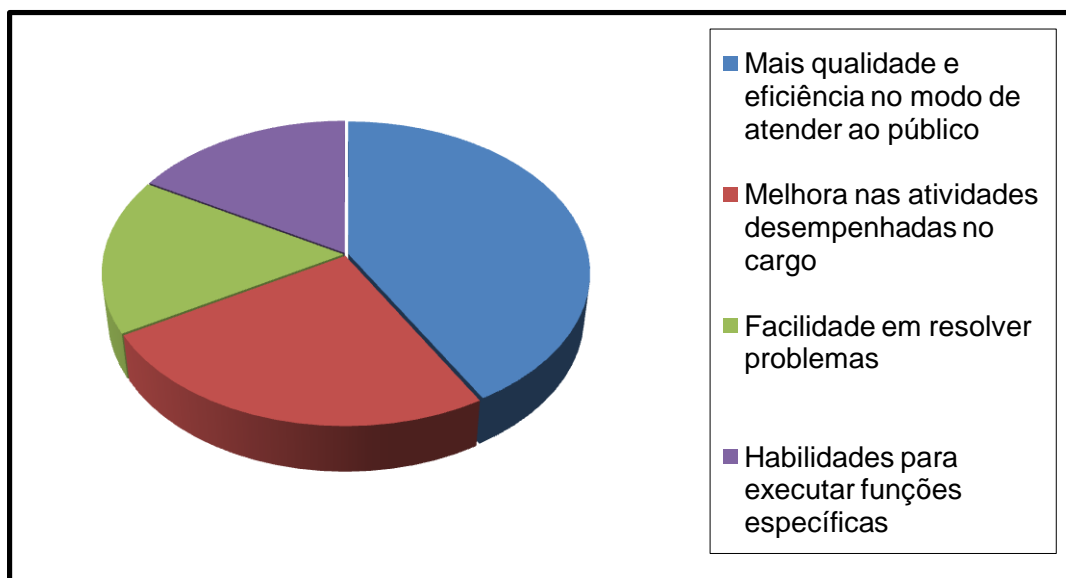
Logo, evidenciou-se que estes servidores estão acomodados e não percebem nenhum tipo de valorização profissional ou financeira para aquele que ampliar seu nível de ensino. Para Schikmann (2010) muitas organizações públicas ainda não vinculam as atribuições do cargo com o adequado desempenho, e este, por sua vez, está desvinculado dos mecanismos de remuneração, por este fato há pouca ou nenhuma ênfase no desempenho, nos resultados e nos critérios de mérito, e isso é refletido pela falta de motivação e estímulo por parte do servidor para profissionalizar-se.

O incentivo financeiro passa a ser uma espécie de recompensa para aquele que buscar ampliar seu nível de ensino, também poder ser visto como fator motivacional promovendo valorização, reconhecimento profissional e autorrealização. A valorização do servidor é uma prática que a instituição pública não pode deixar despercebida, sendo que, para o servidor desmotivado o trabalho torna-se um peso, faltando interesse e estímulo para qualificar a função que exerce. Já, a motivação e a valorização vêm a exercer forte influência sobre o trabalho realizado, trazendo benefícios ao servidor e a organização pública.

Em seguida, os servidores que aumentaram o nível de ensino enumeraram os benefícios percebidos através da profissionalização no desempenho do trabalho diário. Considerando que, sete servidores aumentaram o nível de ensino, e cada servidor enumerou de um a dois

benefícios, foram listados oito benefícios, entre os quais quatro se destacaram com 12 respostas, segundo demonstrado pelo Gráfico 12.

**Gráfico 12 – Benefícios percebidos após a profissionalização**



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Mais qualidade e eficiência no modo de atender ao público foi o benefício listado em cinco respostas, três servidores perceberam melhora nas atividades desempenhadas no cargo, dois afirmam ter mais facilidade na resolução de problemas, e outros dois desenvolveram habilidades para executar funções específicas.

Por em prática o conhecimento adquirido discernindo as variadas situações, nova visão, melhor conhecimento dos assuntos tratados na gestão pública e complementar a formação, foram benefícios apresentados com menor incidência.

Através do Gráfico 12 identificaram-se importantes benefícios percebidos pelos servidores que ampliaram o nível de escolaridade, principalmente melhora na qualidade no atendimento ao público, pois o cidadão deseja um bom atendimento que integre cordialidade, agilidade e eficiência por parte do servidor público. Conforme constatado pelo Quadro 2 – Comparativo entre o nível de escolaridade dos cargos, apenas um servidor dos que realizam atividades administrativas e de atendimento ao público ampliou o nível de escolaridade, e percebeu os benefícios listados. Sem estes benefícios os

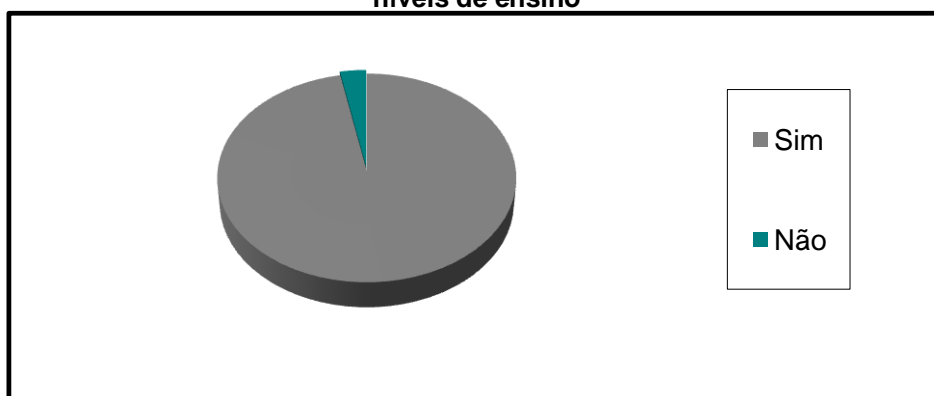
serviços públicos tornam-se vulneráveis a ineficiência e a insatisfação do cidadão, dessa forma, entende-se que a administração pública do município de Barão necessita melhorar substancialmente a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

A profissionalização dos servidores públicos é o fator determinante para obter os benefícios listados pelo Gráfico 15, bem como o uso racional dos recursos e a eficácia na resolução dos problemas. Para tanto, é fundamental a instituição pública dispor de estratégias de merecimento para que os servidores sintam-se valorizados e motivados a desempenhar de forma eficiente suas funções, pois somente a partir da conscientização da importância da profissionalização de ambas as partes (servidor e administração pública) que melhorias começam a serem mobilizadas.

Diante do exposto, é possível afirmar que a profissionalização é uma forma eficaz de oferecer um serviço público de fato eficiente e garantir a satisfação do cidadão. Do mesmo modo, o conhecimento, a competência e o profissionalismo contribuem para aperfeiçoar, de maneira contínua, a gestão pública municipal visando o desenvolvimento do município de Barão.

Os servidores estáveis de nível médio também foram questionados se estratégias de incentivo a profissionalização poderiam influenciá-los a ampliar seus níveis de ensino. Diante dessa indagação 32 dos 33 servidores pesquisados responderam que sim e um servidor acredita que não, conforme demonstrado pelo Gráfico 13.

**Gráfico 13 – Estratégias de incentivo a profissionalização podem influenciar na ampliação dos níveis de ensino**



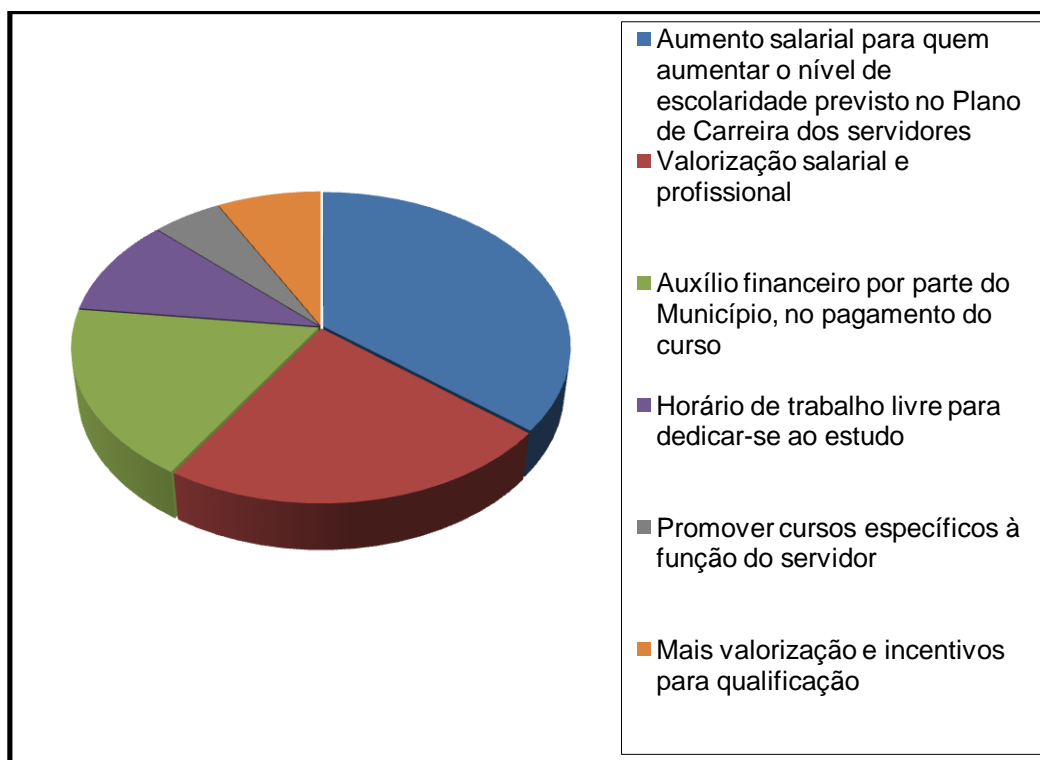
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

A maioria dos respondentes da pesquisa ampliaria seus níveis de ensino se houvessem estratégias de incentivo por parte do Município, estas podem ter efeitos motivacionais no sentido encorajar o servidor a buscar a profissionalização. Deste modo, se o Município instituísse estratégias para promover e estimular o aumento do nível de ensino possivelmente não apresentaria um percentual tão elevado (Gráfico 5) de servidores que não buscaram a profissionalização através da educação formal.

Nas palavras de Mendonça (2010) a solução para reverter essa situação está baseada na execução de programas intra e interinstitucionais de capacitação e a adoção de práticas contínuas para qualificação, na verdadeira profissionalização do servidor.

Os 32 servidores ao afirmarem que estratégias de incentivo a profissionalização poderiam influenciá-los a ampliar seus níveis de ensino, por meio dessa questão aberta, foram instigados a indicar quais seriam estas estratégias. Dos 32 servidores, quatro não responderam a questão, os demais indicaram de uma a duas estratégias, e no total obteve-se 39 respostas, e foram enumeradas dez estratégias, conforme evidenciado pelo Gráfico 14.

**Gráfico 14 – Estratégias para ampliar o nível de profissionalização**



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Aumento salarial para o servidor que aumentar o nível de escolaridade previsto no Plano de Carreira dos Servidores Públicos do município de Barão, estratégia apontada com 14 respostas. No entanto, em nove respostas os pesquisados acreditam que a valorização salarial e profissional pode estimular os servidores, sete afirmam que o Município deveria dispor de auxílio financeiro no pagamento do curso, quatro referem que é necessário ter horário de trabalho livre para dedicar-se ao estudo. Em três respostas os pesquisados requisitam mais valorização e incentivos para qualificação e em duas solicitam a promoção de cursos específicos relacionados à função. Melhores condições financeiras e cursos mais próximos do Município foram as estratégias apontadas com menor incidência.

Quanto aos resultados da questão pesquisada foram listadas diversas estratégias que se desenvolvidas pela administração pública do município de Barão podem estimular os servidores a ampliar seus níveis de ensino, sendo que no geral os pesquisados reivindicam algum tipo de auxílio financeiro por parte do Município. Este auxílio financeiro pode ser visto como um fator motivacional para os servidores estáveis, pois raramente há promoções e os aumentos salariais do funcionalismo público ficam condicionados aos reajustes, sendo muitas vezes, conquistados após longas greves. Schikmann (2010) destaca que os servidores públicos contam com o tempo de serviço para a progressão e utilizam a gratificação como forma improvisada de compensação, diante da inexistência de outras formas de aumento salarial.

Sem incentivo o servidor estável, por possuir certa garantia no emprego público, tende adotar uma postura de descomprometimento com as mudanças de ordem tecnologia, econômica e social, sem agregar novos conhecimentos à função pública que exerce, pois não percebe ganhos financeiros, valorização pessoal e profissional, e isso acaba por desmotivar o servidor a ampliar seu nível de ensino.

Diante do exposto, o servidor que ampliar o nível de escolaridade, e conseqüentemente aprimorar o trabalho realizado deveria ser valorizado profissional e financeiramente, pelo empenho demonstrado e para evitar a frustração daquele que muito pode contribuir para o aperfeiçoamento da gestão pública. Segundo Souza (2002) as principais justificativas para este fato são a ausência de um sistema eficiente de mérito, que estimule e valorize o bom

desempenho do servidor, além disso, a estabilidade concedida acaba igualando, injustamente, bons e ruins, competentes e incompetentes.

Por outro lado, as principais estratégias citadas, vão encontro das razões enumeradas pelos pesquisados no Gráfico 11 – Razões pelas quais não ampliaram seus níveis de ensino; ausência de incentivos financeiros associados ao pouco estímulo e motivação por parte da Prefeitura Municipal de Barão. Diante disso, cabe a administração pública do município de Barão, em seu âmbito de responsabilidade, buscar profissionalizar o servidor instituindo estratégias de estímulo à aprendizagem que privilegiem o conhecimento, bem como estimulem o trabalho em equipe, a ética profissional, a responsabilidade social, o comprometimento com os resultados e a eficiência no atendimento ao cidadão, que contribuam para aprimorar a gestão pública num todo.

De acordo com Bergue (2010), a administração pública deve realizar um excelente planejamento para desenvolver não apenas a parte burocrática, que é de sua responsabilidade, do mesmo modo deve articular mecanismos de desenvolvimento e capacitação dos servidores, oferecendo mais qualidade no atendimento à população e diminuindo o tempo para resolução de questões de interesse da sociedade.

Horário de trabalho livre para dedicar-se ao estudo foi a estratégia indicada por quatro dos 33 pesquisados. Este tempo livre para o servidor ampliar o nível o nível de ensino e dedicar-se aos estudos pode ser uma técnica a ser desenvolvida. Conforme Gráfico 11 – Razões pelas quais não ampliaram seus níveis de ensino, muitos servidores relataram como razão por não buscarem a ampliação de seus níveis de ensino, a dificuldade em conciliar família, trabalho e estudo e a falta de tempo para dedicar-se aos estudos. Se instituída está estratégia pela administração pública municipal, poderia ser uma forma de destacar a importância da qualificação e valorizar o servidor que demonstrar empenho em profissionalizar-se. Cabe salientar, que essa estratégia pode trazer o risco das horas de trabalho dedicadas aos estudos interferir ou prejudicar as atividades diárias desenvolvidas pelo servidor, por isso é necessário cautela e cuidado sobre a viabilidade e os efeitos dessa estratégia.

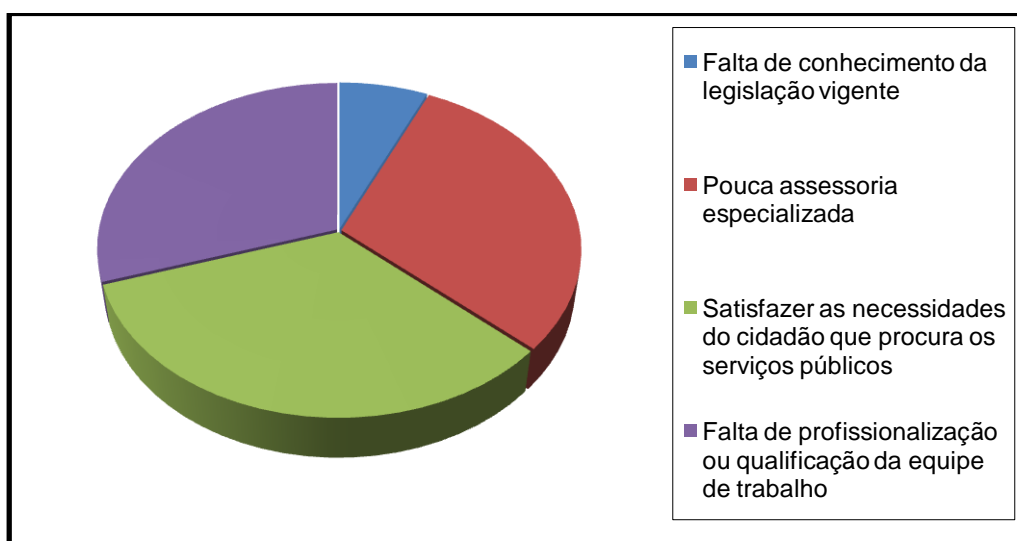
Diante do exposto, a estratégia que torna-se viável à administração pública do município de Barão para incentivar o servidor a ampliar seu nível de

escolaridade é o aumento salarial concedido ao servidor, pois não há riscos que possam interferir no bom desempenho das atividades, há somente a questão do impacto financeiro que o pagamento dessa gratificação pode gerar. Ressalta-se que, poucos servidores ampliaram o nível de escolaridade e a obtenção de um nível superior (graduação) demanda tempo, neste sentido, este impacto a primeira vista não traria prejuízos financeiros à administração pública de Barão, mas sim, ganhos em qualidade quanto aos serviços públicos prestados.

Os servidores também foram questionados qual a maior dificuldade encontrada no trabalho diário, referente a esta questão solicitou-se aos servidores que assinalassem uma única alternativa, mas dois servidores optaram por duas. Como não ficou claro qual é a maior dificuldade as duas foram contabilizadas no resultado, pois para o servidor as duas podem representar o mesmo grau de dificuldade não sabendo expressar com precisão qual a maior.

Entre os 28 respondentes da pesquisa 10 acreditam que satisfazer as necessidades do cidadão que procura os serviços públicos, é a maior dificuldade do trabalho diário, nove enumeram a falta de conhecimento da legislação vigente, outros nove consideram a falta de profissionalização ou qualificação da equipe de trabalho e dois servidores julgaram ter pouca assessoria especializada, conforme apresentado pelo Gráfico 15.

**Gráfico 15 – Dificuldades encontradas no ambiente de trabalho**



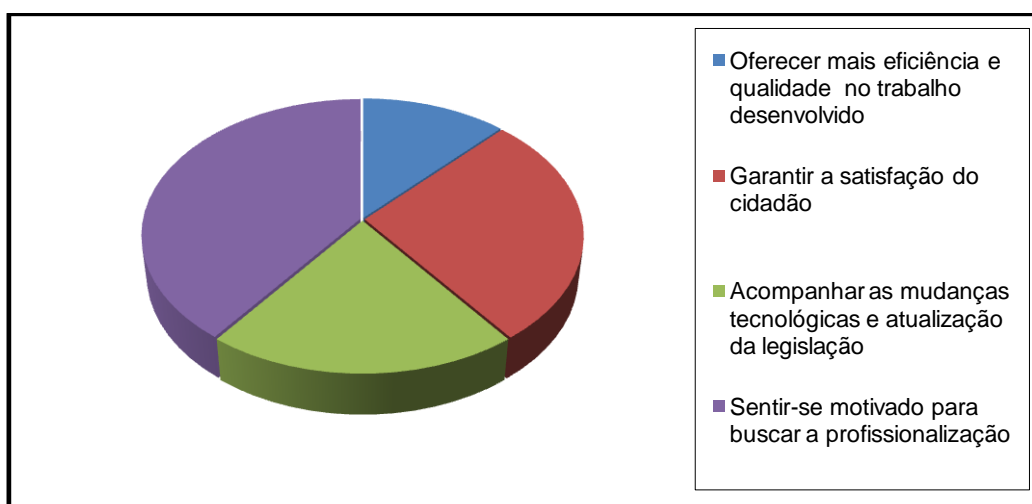
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Diante dos resultados obtidos ficou demonstrando que a maior dificuldade encontrada no trabalho diário do servidor é satisfazer as necessidades do cidadão que busca os serviços públicos, o que vem ao encontro da problemática da questão de pesquisa, pois o servidor estável de nível médio admite ter dificuldade em atender as questões advindas da sociedade, e isto pode estar sendo gerado pela falta de profissionalização.

Nessa perspectiva, o cidadão baronense também deve estar insatisfeito e desejoso por um serviço público mais eficiente, por isso é necessário haver a preocupação com a profissionalização do servidor, diante disso, entende-se que a administração pública do município de Barão necessita melhorar substancialmente a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Visto que, a razão da gestão de um município é o cidadão, e o servidor público deve oferecer serviços qualificados, que atendam as necessidades da população no menor tempo possível, pois seu trabalho reflete diretamente na opinião da população sobre a gestão pública do município de Barão.

Sobre os desafios enfrentados diariamente no exercício do cargo, obteve-se 58 respostas dos 33 pesquisados, sendo que cada participante assinalou de uma a duas alternativas, segundo Gráfico 16.

**Gráfico 16 – Desafios enfrentados no desempenho das funções**



Fonte: Questionário da pesquisa, elaborado pela autora (2015)

A pesquisa demonstrou que o maior desafio com 23 respostas é os servidores sentirem-se motivados para buscarem a profissionalização, em 16 afirmam que é garantir a satisfação do cidadão, em 12 afirmativas asseguram



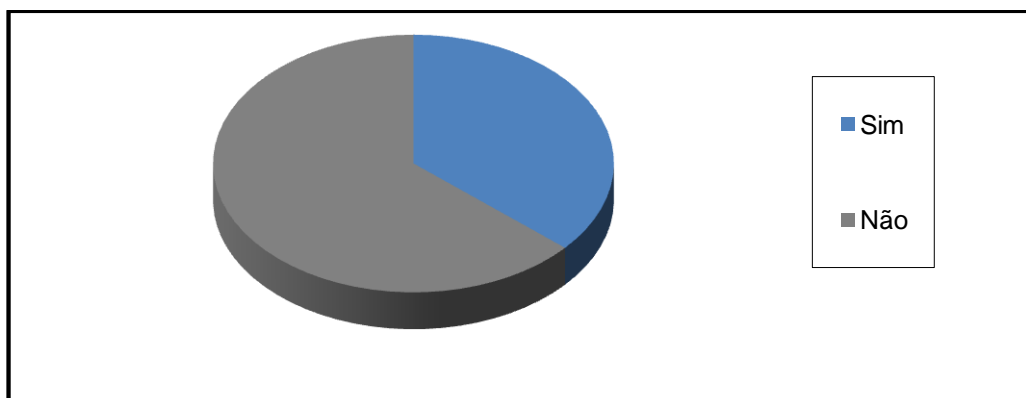
que é acompanhar as mudanças tecnológicas e atualização da legislação, enquanto para sete servidores o maior desafio é oferecer mais eficiência e qualidade no trabalho desenvolvido.

Analisando as respostas apresentadas pelos pesquisados observa-se que o maior desafio dos servidores é sentirem-se motivados a buscarem a profissionalização. Essa falta de motivação provavelmente está atrelada a ausência de estratégias de incentivo a profissionalização por parte da administração pública do município de Barão.

Novamente o servidor retomou a questão da garantia da satisfação do cidadão quanto aos serviços prestados, agora apresentada como desafio no trabalho diário, desta forma, é demonstrado que o servidor estável de nível médio não está conseguindo atender aos anseios do cidadão baronense o que pode trazer efeitos negativos para administração pública do município de Barão, uma vez que o próprio servidor admite que os serviços por ele prestados não dispõem da qualidade exigida pelo cidadão. Diante do exposto, é possível constatar que a administração pública do município de Barão necessita melhorar substancialmente a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Percebeu-se ainda que um expressivo número de servidores consideram como desafio acompanhar as mudanças tecnológicas, pois são constantes e intensas e ocorrem de maneira acelerada, exigindo assim que o servidor se mantenha atualizado e desenvolva novas habilidades, o que vem ao encontro dos postulados teóricos de Schlesinger (2008, p.33), “o problema não está na tecnologia mas na falta de pessoas habilitadas e estruturas organizacionais adequadas para tratar dados e informações a fim de transformá-los em conhecimento”.

Os servidores pesquisados foram indagados se além da função pública exercem outra atividade remunerada. Dos 33 servidores pesquisados 21 não exercem outra atividade além da função pública, já 12 servidores mantêm outra atividade, conforme pode ser identificado pelo Gráfico 17.

**Gráfico 17 – Exercem outra atividade além da função pública**

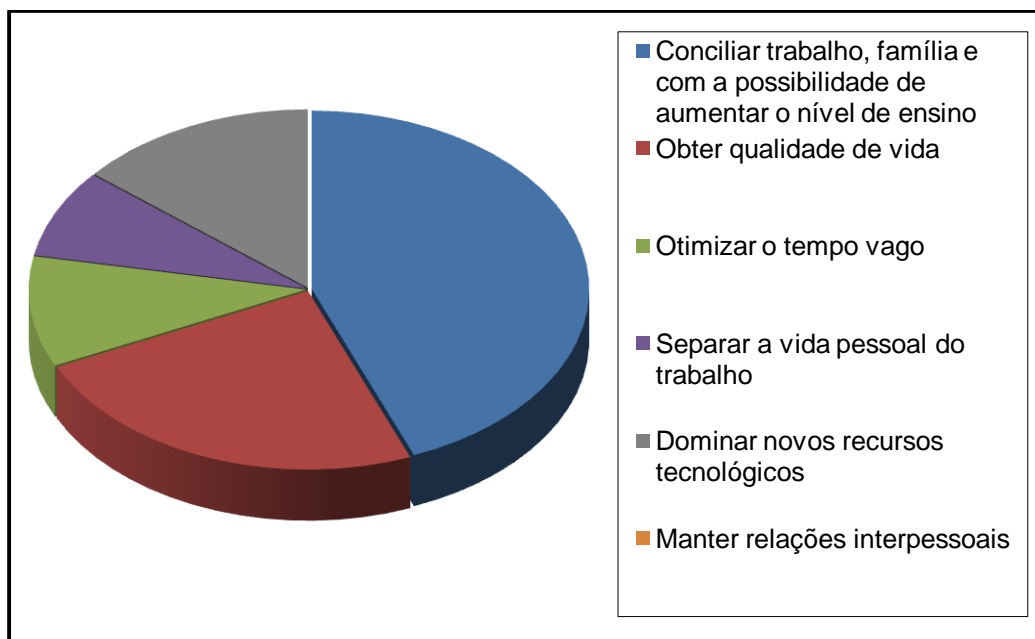
Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

De acordo com as respostas obtidas, a maioria dos servidores não exerce outra atividade além da função pública, desta forma, entende-se que haveria disponibilidade de tempo por parte do servidor para dedicar algumas horas vagas ao aumento do nível de ensino, e reverter os dados obtidos através do Gráfico 5 – Nível de escolaridade dos servidores pesquisados. Nesse, é demonstrado que poucos servidores ampliaram o nível de escolaridade desde o ingresso no serviço público.

Por fim, os servidores pesquisados foram questionados sobre quais os principais desafios encontrados fora do ambiente de trabalho. Cada servidor assinalou de uma a duas alternativas apresentadas no questionário, somando um total de 50 respostas.

Para 22 dos 33 servidores pesquisados, conciliar trabalho, família e a possibilidade de aumentar o nível de ensino é o principal desafio, 12 acreditam que é obter qualidade de vida, sete possuem dificuldades em dominar novos recursos tecnológicos, cinco apontam como desafio conseguir otimizar o tempo vago, quatro separar a vida pessoal do trabalho e nenhum servidor relata ter dificuldades de manter relações interpessoais, conforme demonstrado pelo Gráfico 18.

**Gráfico 18 – Desafios enfrentados fora do ambiente de trabalho**



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2015).

Constatou-se que o maior desafio enfrentado fora do ambiente de trabalho é conciliar trabalho, família e a possibilidade de aumentar o nível de ensino. Este resultado provavelmente está relacionado aos dados obtidos através do Gráfico 2 – Sexo dos servidores pesquisados, pelo fato de 30 dos 33 respondentes serem do sexo feminino, pois é comum que estas servidoras se desdobrem para conciliar o trabalho, e os cuidados com a casa e a família, assim não conseguindo ampliar o nível de ensino.

Outro dado interessante do Gráfico 18, é que os pesquisados consideram como desafio obter qualidade de vida, pois não sabe-se especificamente a que está vinculada essa falta de qualidade de vida. Pode-se supor que os servidores estando desmotivados no trabalho que executam, e com poucas perspectivas de valorização salarial e profissional, pode estar ocasionando a falta de qualidade de vida associada à autorrealização do servidor dentro e fora do ambiente institucional.

Quando analisado o Gráfico 14 – Estratégias para ampliar o nível de profissionalização, percebe-se que os servidores citam como estratégia de incentivo a profissionalização a cedência de horas de trabalho para dedicar-se aos estudos, o que poderia auxiliar na dificuldade de conciliar família, trabalho e possibilidade ampliar o nível de escolaridade.

Diante dos dados obtidos pela aplicação do questionário, verificou-se que os pesquisados demonstraram qual a percepção sobre a sua profissionalização, respondendo de forma clara e objetiva as questões apresentadas. Observou-se que os resultados obtidos referentes à profissionalização elucidaram muitos pontos de vista até então obscuros e foram listadas várias estratégias para incentivar a profissionalização do servidor público do município de Barão. Foram elucidadas as razões pelas quais os servidores não ampliaram seus níveis de ensino e enumeradas as maiores dificuldades e desafios dentro e fora do ambiente de trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A importância da profissionalização do servidor público é um tema que tem despertado o interesse de gestores, servidores e da própria administração pública, em virtude das mudanças de ordem social, econômica, política e do avanço tecnológico que provocam transformações, quase que diárias, aumentando a complexidade dos serviços prestados pelo setor público.

Destarte, este estudo procurou conhecer qual a percepção do servidor público estável, ocupante de cargos de nível médio, do município de Barão, sobre sua profissionalização, bem como, analisar a importância da qualificação desse servidor. O estudo teve como objetivos: realizar levantamento do número de servidores estáveis de nível médio que buscaram qualificação profissional através da ampliação do nível de escolaridade; identificar e relatar as razões do servidor estável de nível médio não ampliar seu nível de ensino; e identificar e descrever estratégias para incentivar o servidor estável de nível médio a profissionalizar-se. Quanto aos procedimentos de coleta de dados foi definido como estudo de caso, com abordagem qualitativa, pois teve por base conhecimentos teóricos e empíricos.

Quanto à percepção dos servidores estáveis de nível médio sobre a sua profissionalização, concluiu-se que estão cientes da importância desse processo, considerado como muito e extremamente importante. Os servidores pesquisados acreditam que o trabalho diário pode ser qualificado através da profissionalização, bem como, obter melhores resultados e prestar serviços públicos de qualidade. Satisfazer as necessidades do cidadão que procura os serviços públicos, foi apontada pelos respondentes da pesquisa como a maior dificuldade encontrada no trabalho diário. O desafio dos servidores no exercício de seu cargo é sentirem-se motivados a buscarem a profissionalização. A falta de motivação provavelmente está atrelada a ausência de estratégias de incentivo à profissionalização por parte da administração pública do município de Barão. Para o servidor, garantir a satisfação do cidadão é um desafio, também, é a maior dificuldade encontrada no trabalho diário. Desta forma, é possível afirmar que o servidor estável de nível médio não está conseguindo atender aos anseios e necessidades do cidadão baronense, o que pode estar

sendo ocasionado pela falta de profissionalização. Mais qualidade e eficiência no modo de atender ao público foi o benefício percebido pelos servidores que se profissionalizaram através da ampliação do nível de escolaridade.

Diante dos demais resultados obtidos pela pesquisa, constatou-se que dos 33 pesquisados somente sete buscaram a qualificação profissional através da ampliação do nível de escolaridade, sendo que desses, apenas um servidor que desempenha atividades administrativas e de atendimento ao público profissionalizou-se. Contudo, a principal razão pela qual o servidor estável de nível médio não busca ampliar seus níveis de ensino é a ausência de incentivos financeiros, associados a pouca motivação e estímulo por parte da Prefeitura Municipal de Barão. Como principal estratégia de incentivo à profissionalização os servidores estáveis de nível médio requerem aumento salarial para aqueles que ampliem o nível de escolaridade previsto no Plano de Carreira dos Servidores Públicos Municipais de Barão, além da valorização salarial e profissional, estratégia que obteve um expressivo número de indicações.

Diante do exposto, evidencia-se a necessidade de profissionalizar o servidor estável de nível médio do município de Barão, sendo preciso implantar estratégias que incentivem a ampliação do nível de ensino, com o objetivo de alcançar os resultados esperados pela administração pública do município de Barão e garantir a satisfação do cidadão baronense, usuário do serviço público.

Esta pesquisa teve como limitação o curto espaço de tempo para sua execução e, por esse motivo, não foi realizada com todos os servidores efetivos do Município. Para futuras pesquisas sobre o assunto sugere-se realizar levantamento do nível de profissionalização de todos os servidores públicos do município de Barão, bem como identificar outras formas de profissionalização.

Por fim, recomenda-se à Prefeitura Municipal de Barão que adote uma postura reflexiva a partir dos dados coletados buscando implantar estratégias que incentivem e motivem o servidor de nível médio a ampliar seu nível escolaridade, uma vez que somente um dos 16 servidores que desempenham atividades administrativas e de atendimento ao público buscou ampliar seu nível de ensino, destacando assim a importância da profissionalização e a valorização daquele que se qualifica.

## REFERÊNCIAS

BARÃO. **Imagem aérea do Município**. Barão-RS: Secretaria da Administração, 2009.

BARÃO. **Município de Barão - RS**. Disponível em: <[http://www.pmbarao.com.br/site/dados\\_gerais.php?pag=historia](http://www.pmbarao.com.br/site/dados_gerais.php?pag=historia)>. Acesso em: 25 de jan. de 2015.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal. Edições 70, LDA, 2009.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas: Bases Teóricas e Experiências no Setor Público**. Brasília: 2010.

BRASIL, Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil 2013. **Perfil Municipal Barão - RS**. Disponível em: <[http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil/barao\\_rs](http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil/barao_rs)>. Acesso em: 13 de nov. de 2014.

BRASIL, Câmara dos Deputados. **Decreto-lei nº 579, de junho de 1938**. Disponível em: < <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1930-1939/decreto-lei-579-30-julho-1938-350919-publicacaooriginal-126972-pe.html>>. Acesso em: 12 de jan. de 2014.

BRASIL, Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

BRASIL. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 47, p. 1-28, 1996.

BRASIL. **Escolas de Governo e Gestão por Competências**: mesa-redonda de pesquisa-ação. Antonio Ivo de Carvalho et al.. Brasília: ENAP, 2009.

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Disponível em: < <http://www.bresserpereira.org.br/documents/mare/planodiretor/planodiretor.pdf>> Acesso em: 25 de jan. de 2014.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Da Administração Pública Burocrática à Gerencial**, Revista do Serviço Público, 1996.

CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. **Reforma Gerencial e o Papel do Gestor Público: Ator de Mudança ou de Resistência?** VII Congresso Internacional del CLAD sobre La Reforma Del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11, 2002.

EBOLI, Marisa. **O desenvolvimento das Pessoas e a Educação Corporativa**. In: FLEURY, Maria Tereza Lema (Coord.). **As Pessoas na Organização**. 12. ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA.

**IBGE, Cidades.** Disponível em:

<<http://www.cidades.ibge.gov.br/painel/painel.php?codmun=430165&search=ri-o-grande-do-sul%7Cbarao%7Cinfograficos:-dados-gerais-do-municipio&lang=>>. Acesso em 17 de jan. de 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MEIRELLES, Ely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro.** 36. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

MENDONÇA, Ricardo Rodrigues Silveira de. **Processos Administrativos – Florianópolis:** Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

SOUZA, Teresa Cristina Padilha de. **Mérito, estabilidade e desempenho: influência sobre o comportamento no servidor público.** 2002. 123 p. Dissertação (Mestrado Executivo) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002.

SCHIKMANN, Rosane. **Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público.** ENAP, Brasília, 2010.

SCHLESINGER, Cristina Costa Barros et al. **Gestão do Conhecimento na Administração Pública.** Curitiba: IMAP, 2008.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de Estudo e Pesquisa em Administração – PNAP.** Brasília: CAPES, 2009.



## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA COLETA DE DADOS



### UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL - modalidade à distância

**Questionário a ser respondido pelos servidores estáveis de nível médio do município de Barão**

**Perfil do pesquisado:**

01- Idade:

- a) ( ) 18 a 28 anos
- b) ( ) 29 a 39 anos
- c) ( ) 40 a 50 anos
- d) ( ) mais de 51 anos

02 - Sexo:

- a) ( ) Feminino
- b) ( ) Masculino

03 - Nível de escolaridade:

- a) ( ) Ensino Médio Completo
- b) ( ) Superior Incompleto não cursando
- c) ( ) Superior Incompleto cursando
- d) ( ) Superior Completo
- e) ( ) Pós-Graduação

04 - Tempo de serviço:

- a) ( ) 03 a 10 anos
- b) ( ) 11 a 15 anos
- c) ( ) 16 a 20 anos
- d) ( ) mais de 20 anos

05 – Cargo ocupado: \_\_\_\_\_

### **Questões sobre a profissionalização, percepção do servidor público**

06 - De acordo com suas atribuições diárias, experiências ou dificuldades defina o grau de importância do processo de profissionalização do servidor público:

- a) ( ) Pouco importante
- b) ( ) Razoavelmente importante
- c) ( ) Muito importante
- d) ( ) Extremamente importante

07 - Você acredita que a qualificação, profissionalização dos servidores públicos ou a falta dela pode influenciar na qualidade do serviço prestado?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não

08 - Desde o ingresso no serviço público buscastes níveis de ensino superiores aos estabelecidos pelo cargo?

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não

Se não indique as razões pelas quais não buscastes níveis de ensino superiores aos estabelecidos pelo cargo:

- 1-
- 2-

Se sim enumere os benefícios da profissionalização, aumento do nível de escolaridade, no desenvolvimento do trabalho diário:

- 1-
- 2-

09 - Se houvessem estratégias de incentivo à profissionalização, isso influenciaria você a buscar níveis de ensino superiores aos estabelecidos pelo cargo:

- a) ( ) Sim
- b) ( ) Não

Se sim indique estratégias que poderiam estimular você a buscar níveis de ensino superiores aos estabelecidos pelo cargo:

1-

2-

10 – Como servidor público qual a maior dificuldade que você encontra no trabalho diário:

- a)(  ) Falta de conhecimento da legislação vigente
- b)(  ) Pouca assessoria especializada
- c)(  ) Satisfazer as necessidades do cidadão que procura os serviços públicos
- d)(  ) Falta de profissionalização ou qualificação da equipe de trabalho

11 – Quais desafios enfrentados diariamente no exercício de seu cargo (podem ser assinaladas duas alternativas):

- a)(  ) Oferecer mais eficiência e qualidade no trabalho desenvolvido
- b)(  ) Garantir a satisfação do cidadão
- c)(  ) Acompanhar as mudanças tecnológicas e atualização da legislação
- d)(  ) Sentir-se motivado para buscar a profissionalização

12 – Você executa outra atividade, além da função pública:

- a)(  ) Sim
- b)(  ) Não

13– Quais os principais desafios enfrentados fora do ambiente de trabalho (podem ser assinaladas duas alternativas):

- a)(  ) Obter qualidade de vida
- b)(  ) Conciliar trabalho, família e a possibilidade de aumentar o nível de ensino
- c)(  ) Otimizar o tempo vago
- d)(  ) Separar a vida pessoal do trabalho
- f)(  ) Dominar novos recursos tecnológicos
- g)(  ) Manter relações interpessoais