

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Lucas Duarte Fagundes

**TÉCNICOS JUDICIÁRIOS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO
GRANDE DO SUL: PERFIL E PERSPECTIVAS DE CARREIRA**

**PORTO ALEGRE
2016**

Lucas Duarte Fagundes

**TÉCNICOS JUDICIÁRIOS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO
GRANDE DO SUL: PERFIL E PERSPECTIVAS DE CARREIRA**

Trabalho de Conclusão do Curso de
Graduação em Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
para obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Sidinei Rocha de
Oliveira

**PORTO ALEGRE
2016**

Lucas Duarte Fagundes

**TÉCNICOS JUDICIÁRIOS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO
GRANDE DO SUL: PERFIL E PERSPECTIVAS DE CARREIRA**

Trabalho de Conclusão do Curso de
Graduação em Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
para obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Sidinei Rocha de
Oliveira

Conceito Final:

Aprovado em: de.....de.....

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Sidinei Rocha de Oliveira – UFRGS

Prof^a. Dr^a. Maria Beatriz Rodrigues – UFRGS

**PORTO ALEGRE
2016**

Dedico o presente trabalho a minha esposa Jocieli de Lima Scherer, por ser um exemplo a ser seguido como profissional de gestão de pessoas, bem como por todo o apoio, carinho, paciência e incentivo que me foi dado durante a realização desta pesquisa.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus por ter me permitido fazer este trabalho e me dado as forças necessárias à sua realização.

Agradeço a todas as pessoas que tive contato durante essa trajetória e me ajudaram de alguma forma, seja com uma informação relevante ou mesmo apenas com um sorriso no rosto. Quero agradecer a todos vocês.

Quero agradecer principalmente a todos os professores desta Universidade, pelos ensinamentos de qualidade e por todo o suporte necessário durante a graduação. Agradeço ao meu orientador Professor Sidinei Rocha de Oliveira, por acreditar neste trabalho e pelas orientações.

Pontualmente, quero expressar minha gratidão à minha esposa Jocieli Scherer, por todo o companheirismo, paciência e cuidado que me proporcionou, não só durante a realização deste trabalho, como também durante toda a graduação, não obstante aos agradecimentos, te dedico este trabalho.

Agradeço minha mãe Nara Beatriz Bica Duarte, pelo exemplo que me deu durante a nossa vida, pela criação, pelo apoio e simplesmente por ser a minha mãe. Obrigado por me ensinar a vencer na vida.

Aos meus irmãos, tios, tias, avós, e demais familiares, quero agradecer pelos momentos que passamos juntos, mesmo sendo poucos, sempre pude descontraír com vocês e tenho todos vocês como um norte.

Ao meu sogro e sogra, e também minhas cunhadas e cunhados agradeço por toda a parceria e palavras de incentivos, vocês são minha família.

Aos meus amigos por me motivar a ingressar nesta Universidade, por estarem sempre perto quando precisei, por todo companheirismo, suporte e paciência.

Por fim, agradeço ao Tribunal de Justiça e aos meus colegas Técnicos Judiciários, sem eles este trabalho não existiria. Espero que eu possa contribuir com melhorias para nossa carreira.

“Trabalho, sacrifício e autocontrole: eis as três palavras que devem ser bem compreendidas por todos os que desejam triunfar em alguma coisa que seja de utilidade para o mundo.”

(Napoleon Hill)

RESUMO:

Nos últimos anos, pesquisas têm apontado que alguns servidores públicos apresentam características da carreira proteana: adaptando-se às mudanças constantes impostas pelo ambiente e moldando suas carreiras à sua maneira, utilizando-se dos recursos que possuem no serviço público para alcançar seus objetivos profissionais. No entanto o país enfrenta um período turbulento, em que o gasto público superou as metas previstas no orçamento, e assim, medidas de contenção de despesas afetam diretamente os servidores públicos, como a suspensão dos concursos públicos em âmbito nacional e, também, no Estado do Rio Grande do Sul. Diante deste cenário, o presente trabalho buscou investigar as perspectivas de carreira dos Técnicos Judiciário do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, tendo em vista que o presente cargo exige o ensino médio para ingresso. Como objetivo específico foi realizado um levantamento do perfil profissional destes servidores, apresentado o plano de carreira, como também, a expectativa dos servidores em permanecer no cargo. Para atingir os objetivos deste trabalho foram analisados documentos secundários, através do portal da transparência, e ainda, foi realizada uma pesquisa descritiva e explicativa, através de um questionário com questões fechadas, semiabertas, bem como utilizando a escala Likert, sendo obtidas 95 respostas em um total de 229 Técnicos Judiciários. Os resultados indicam para um perfil de jovens profissionais, sendo que em sua maioria ou já possuem graduação de nível superior ou a estão cursando. Estes servidores não pretendem permanecer muito tempo em seus cargos e têm como perspectivas de carreira profissional os cargos públicos de nível superior. Assim, pode-se observar que os servidores lotados no cargo investigado assumem uma lógica de carreira proteana e sem fronteiras, vinculadas às suas vontades pessoais.

Palavras-Chave: Carreiras, Administração Pública e Carreira Pública.

ABSTRACT:

In recent years, research has showed that some civil servants present signs of the protean career: they adapt themselves to changes imposed by the environment, they shift careers in their own whim, using the resources offered by the civil service to reach their professional goals. However, Brazil is going through a difficult period, in which public expenditure has surpassed the budgetary goals and thus expenses contention measures (such as the suspension of selections for government jobs, both federal and in the state of Rio Grande do Sul) directly affect civil servants. In this context, the present work has aimed to investigate the career prospects of the Técnicos Judiciários (legal technicians) of the Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul (Rio Grande do Sul state Court of Justice), taking into consideration that their positions require only a high school education. As the main target a professional profile inquire of these professionals was conducted, presenting their career plans as long as their expectancy of staying in their jobs. In order to attain this work's goals, secondary documents from the portal da transparência (transparency portal) were analysed and a descriptive and explanatory research was conducted. This research was done with the help of a questionnaire composed by closed and semiopen questions, as well as the Likert scale, in which were obtained 95 responses (from a total of 229 Técnicos Judiciários). The results appointed to a young professional profile, most of them in college or with a college degree. These workers have no intention of keeping their jobs in the long term and aim at getting a post that requires superior education. Thus, it is noticeable that the Tecnicos Judiciários adopt a protean and borderless career logic, connected to their personal aspirations.

Keywords: Carrers, Public Administration e Civil Service.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Descrição dos Tipos de Carreira segundo Chanlat.....	19
Quadro 2 - Modelos Emergentes de Carreira.....	21
Figura 1 – Pirâmide Etária dos Técnicos Judiciários.....	39
Figura 2 – Distribuição por Raça	40
Figura 3 - Estado Civil dos Técnicos Judiciários	41
Figura 4 – Situação de moradia	42
Figura 5 - Escolaridade dos Técnicos Judiciários	42
Figura 6 - Tipo de Universidade	43
Figura 7 - Situação Momento da Graduação.....	44
Figura 8 - Ensino Fundamental X Ensino Médio	45
Figura 9 - Renda Familiar (Base: Salário Mínimo Nacional)	46
Figura 10 – Decisões após conclusão da graduação	48
Figura 11 - Experiência na Área Privada	49
Figura 12 – Experiência na Área Pública.....	49
Figura 13 - Quantidade de Organizações Públicas além do Judiciário.....	50
Figura 14 - Número de concursos realizados	51
Figura 15 - Expectativa de Permanência no Cargo	55
Figura 16 – Técnicos Judiciários Detentores de Funções Gratificadas.....	56
Figura 17 - Satisfação dos Técnicos Judiciários em relação a seu cargo	57
Figura 18 - Preparação para outros concursos	58
Figura 19 – Interesse Concurso Judiciário	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estrutura Remuneratória Técnicos e Analistas Judiciários	35
Tabela 2 – Estrutura Remuneratória Oficial Superior Judiciário	36
Tabela 3 – Distribuição da População de Técnicos	38
Tabela 4 - Distribuição por sexo e lotação.....	39
Tabela 5 - Cursos Superiores.....	44
Tabela 6 - Escolaridade dos Pais.....	46
Tabela 7 - Percepção dos Técnicos Judiciários em Relação ao Serviço Público	51
Tabela 8 – Expectativa de Carreira, Cargo e Organização	53

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO:	11
1.1	OBJETIVOS	15
1.1.1	Objetivo Geral	15
1.1.2	Objetivos Específicos	15
1.2	JUSTIFICATIVA:	16
2	REVISÃO DA LITERATURA	17
2.1	CARREIRA	17
2.2	NOÇÕES SOBRE O SERVIÇO PÚBLICO.....	22
2.2.1	Serviços Públicos	22
2.2.2	Servidores Públicos	24
2.3	CARREIRA PÚBLICA.....	26
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	29
3.1	TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	30
4	ANÁLISE DOS DADOS:	32
4.1	ANÁLISE DA CRIAÇÃO DO CARGO:	32
4.2	APRESENTAÇÃO DA CARREIRA	33
4.3	PERFIL DOS TÉCNICOS JUDICIÁRIOS.....	37
4.4	EXPECTATIVAS DE CARREIRA	47
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS:	60
	REFERÊNCIAS	63
	ANEXO I – QUESTIONÁRIO APLICADO:	67

1 INTRODUÇÃO:

O cenário atual para quem almeja uma carreira pública, ou pretende prestar um concurso para um cargo superior ao atual, é desafiador. Isto porque em tempos de crise econômica, normalmente, há contenções de despesas que impactam diretamente no serviço público. O Brasil passa por um momento de dificuldade financeira, em que o gasto público superou a meta prevista no orçamento, sendo necessária a adoção de medidas que pudessem frear os gastos do governo. Como uma das primeiras medidas está o corte dos concursos públicos.

No âmbito do Estado do Rio Grande do Sul, o recém-eleito Governador do Estado, como uma de suas primeiras medidas para superar a crise financeira gaúcha, publica o Decreto nº 52.230, de 02 de janeiro de 2015, que adota medidas de contenção no âmbito da Administração Direta, Autarquias e Fundações do Estado, que traz uma série de vedações aos órgãos do Poder Executivo, como a realização de concurso público e as nomeações de candidatos já aprovados, por um prazo de 180 dias. Transcorrido este prazo, o então Governador prorroga o presente Decreto por mais 180 dias, conforme Decreto nº 52.443, de 30 e junho de 2015. Não diferente do ano anterior, 2016 inicia com o Decreto nº 52.862, de 13 de janeiro de 2016, que mantém a política de contenção de gastos.

Na esfera Federal, as autorizações para realização de concursos públicos são de responsabilidade do Ministério de Planejamento Orçamento e Gestão. No final do ano de 2015, foi apresentada uma série de medidas que visam reduzir gastos do governo federal, dentre elas a suspensão dos concursos públicos para os três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário).

O meio de acesso às carreiras públicas é o concurso público, ou seja, a conquista do cargo se dá pelo mérito da aprovação nas provas. Assim, “o concurso público cria um ingresso que favorece a igualdade como meio de acesso” (ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2012, p. 129). Santana (2010, p. 13), lembra que “a realização de concursos públicos ficou garantida desde a Constituição de 1988, democratizando qualquer vaga para o serviço público em todas as esferas de governo”.

Oliveira (2010) elenca alguns motivos para procura pelo setor público, como “a concorrência acirrada, a dificuldade de acesso ao primeiro emprego, a

discriminação por idade, sexo, cor, ou a falta de perspectivas em empresas privadas [...]”, e conclui que “a estabilidade e a remuneração parecem ser mais relevantes na decisão de ingressar no setor público” (OLIVEIRA, 2010, p. 52). No entanto, em relação à remuneração, conforme observam Silva, Balassiano e Silva (2014), alguns dispositivos legais fizeram com que o setor público oferecesse melhor remuneração do que no setor privado para cargos operacionais, mas acabaram por deixar a desejar na remuneração de cargos de nível superior.

Cabe salientar que, diferentemente do que ocorre em empresas privadas, na área pública não é possível uma promoção para um cargo diferente do qual se obteve aprovação no concurso limitando a ascensão para um cargo superior. Bresser-Pereira (1996) lembra que o fim dos concursos internos resultou na impossibilidade de promoções para outros cargos dentro dos próprios órgãos públicos. Dessa maneira, para ascender na carreira é necessário respeitar leis do plano de carreira, geralmente definidas por critérios como a antiguidade no cargo e o merecimento. Assim, a carreira pública é semelhante ao modelo tradicional de carreira descrito por Chanlat (1995), uma vez que os pressupostos são: a estabilidade e a progressão linear vertical, porém na carreira pública, isto acontece dentro do mesmo cargo.

É importante destacar, também, que a maior parte dos cargos de chefia, direção e assessoramento, são atribuídos a pessoas externas à organização, ou seja, que não prestaram concurso. Estes são os chamados cargos em comissão, de livre nomeação e exoneração, que são assumidos por profissionais indicados pela Administração.

Diante da impossibilidade de promoção a um cargo superior ao ocupado, bem como da realidade em que cargos de chefias geralmente são ocupadas por pessoas externas à organização pública, os servidores acabam por ficar estagnados em suas carreiras. Para que possam alcançar maiores objetivos profissionais, precisam se preparar para prestar um novo concurso público a fim de ingressar em um cargo público que almeje, ou ainda, que esteja de acordo com suas qualificações e expectativas.

É de se esperar que alguns servidores públicos acabem sem buscar outras possibilidades em virtude da estabilidade a quem têm direito e diante da falta de perspectiva de crescimento em suas carreiras (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014). No entanto, há servidores que optam por ir ao encontro de seus objetivos e

qualificação, buscando uma carreira semelhante à carreira sem fronteiras e aproximando-se da lógica de carreira proteana das carreiras privadas proposta por Hall e Moss (1998), em que o profissional é quem gerencia sua carreira de acordo com a sua vontade ao invés de deixar que as empresas gerenciem (SILVA, BALASSIANO E SILVA, 2014).

Ao gerenciar suas carreiras os servidores públicos rompem com o modelo tradicional de carreira, modelo utilizado por instituições burocráticas, que moldam a carreira de seus trabalhadores, como é o caso do serviço público. Tanto na carreira proteana, bem como na carreira sem fronteiras é o próprio trabalhador quem gerencia sua carreira, desenvolvendo as competências necessárias alcançar a carreira que desejam. No entanto, o serviço público esbarra em legislações que o torna uma estrutura mais rígida, impedindo algumas formas de desenvolvimento na carreira de seus servidores.

Diante da estrutura burocrática que envolve a Administração Pública, os autores identificaram no serviço público o perfil do burocrata proteano, onde o servidor se utiliza dos recursos, como a estabilidade, bem como das limitações da administração pública, para alcançar a carreira planejada, tanto na esfera privada quanto na própria esfera pública:

Identificou-se um comportamento no qual, apesar da organização pública buscar interferir diretamente nas carreiras das pessoas (Arthur, 1994), essas últimas são capazes de identificar e usar as limitações do contexto público para perverter os planos da organização e usar os próprios recursos desses planos com um propósito: definir sua própria carreira, numa espécie de lógica do **burocrata proteano** (SILVA, BALASSIANO E SILVA, p. 15, 2014, grifo do autor).

Na pesquisa de Silva, Balassiano e Silva (2014), foram entrevistados servidores e ex-servidores públicos de cargos de nível superior, não sendo levado em consideração cargos de nível médio. No entanto, a carreira dos servidores de nível médio é de grande importância, uma vez que, mesmo obtendo formação superior os servidores estarão estagnados em suas carreiras, tendo que fazer novamente concursos para cargos afins com suas áreas de formação para que possam desenvolver suas carreiras. Além disso, o serviço público geralmente oferece mais cargos que exigem nível médio como requisito de ingresso do que cargos que exigem graduação superior. Assim, o serviço público acaba por ter servidores de nível médio qualificados que estão estagnados em suas carreiras, mesmo tendo buscado o desenvolvimento. Isto pode ser verificado no âmbito do

Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul através do Portal da Transparência e do Censo do Poder Judiciário de 2013.

Ao analisar o Relatório por Tribunal do Censo do Poder Judiciário de 2013, pode-se observar que no Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, 75,9% de servidores possuem algum tipo de graduação superior, enquanto em apenas 18,5% dos casos essa escolaridade foi exigida para ingresso. No âmbito da segunda instância, excluindo os magistrados, apenas em 24,1% dos cargos exigiam o nível superior quando para ingresso no cargo efetivo. A partir destes dados, depreende-se que os servidores que estão lotados em cargos de nível médio no Tribunal de Justiça, buscam o desenvolvimento através de alguma graduação superior, mas continuam estagnados em suas carreiras.

O cargo de Técnico Judiciário do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul é um cargo novo no Poder Judiciário estadual. A escolaridade exigida para investidura no cargo é o nível médio completo. No entanto, apesar de ser um cargo recente, de acordo com o portal da transparência do Poder Judiciário, há um grande número de servidores que já se exoneraram do cargo, e outros que nem mesmo quiseram ingressar na carreira após a nomeação.

Assim, diante da realidade de que no Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul há servidores detentores de cargo efetivos cujo grau exigido para ingresso foi o ensino médio, mas que de alguma forma já possuem uma graduação superior, e considerando a lógica da carreira proteana existente entre os servidores públicos identificada por Silva, Balassiano e Silva (2014), bem como as contenções de despesas por parte do Governo Federal e do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, que influenciaram diretamente na realização de concursos públicos, busca-se saber **quais são as perspectivas de carreira dos servidores de nível médio ocupantes do cargo de Técnico Judiciário do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul?**

1.1 OBJETIVOS

O presente trabalho está estruturado em um objetivo geral, que consiste em um objetivo mais amplo e que se constrói de maneira relacionada com objetivos específicos propostos.

1.1.1 Objetivo Geral

O principal objetivo deste trabalho é analisar as perspectivas de carreira dos servidores detentores do cargo de provimento efetivo de Técnicos Judiciários do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar o perfil dos servidores dos Técnicos Judiciários, comparando com o censo realizado no Poder Judiciário em 2013;
- Apresentar o plano de carreira do cargo de Técnico Judiciário;
- Compreender a expectativa de permanência no cargo de Técnico Judiciário, bem como se os servidores estão atualmente em preparação para prestar concursos para outros cargos públicos;
- Levantar quais as expectativas profissionais dos servidores no cargo de Técnico Judiciário, em relação à sua carreira;

1.2 JUSTIFICATIVA:

Pretende-se com este trabalho disponibilizar ao Departamento de Recursos Humanos do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, o perfil dos Técnicos Judiciários, bem como seus objetivos de carreira, para que a gestão de recursos humanos possa pensar em estratégias, dentro do limite da Lei, para o desenvolvimento destes profissionais, bem como para retê-los.

Diante da lógica de carreira sem fronteiras e proteanas existentes entre os servidores públicos (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014), entender o perfil e os objetivos profissionais desses servidores possibilitará que a Equipe de Recursos Humanos gerencie seu quadro funcional de uma maneira em que esses objetivos profissionais possam ser aproveitados e alinhados aos objetivos organizacionais do Poder Judiciário.

A escolha por realizar o presente trabalho no Poder Judiciário ocorreu em virtude de haver uma escassez de trabalhos que abordem a gestão neste Poder. Nogueira (2010, p. 2) afirma que o Poder Judiciário “costuma atrair a atenção de estudiosos como cientistas políticos e do direito, mas geralmente os estudos desses pesquisadores não contemplam significativamente o ângulo da gestão”.

É importante ressaltar que as nomeações em órgãos do Poder Executivo do Estado do Rio Grande do Sul estão suspensas, e seus servidores estão vivenciando um momento em que o governo tomou medidas drásticas, inclusive parcelando o pagamento de seus vencimentos. Caso a realização desta pesquisa ocorresse neste contexto em que vive o Poder Executivo, os dados poderiam ser influenciados pela situação atual. Estas medidas não foram implantadas até o momento no âmbito do Poder Judiciário, tendo em vista a independência entre os poderes.

O cargo de Técnico Judiciário é um cargo novo no Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul, sendo que o requisito para investidura é de nível médio. Assim, com os resultados deste trabalho será possível saber quem são os servidores ocupantes destes cargos bem como suas expectativas de carreira, permitindo contribuir para futuras melhorias que a carreira possa demandar.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste tópico, apresenta-se uma breve discussão acerca dos conceitos presentes na literatura, a fim de possibilitar uma melhor compreensão dos objetivos deste trabalho. Primeiramente, serão ilustradas as principais definições de carreira, assim como carreiras emergentes na atualidade. Em seguida, serão abordados conceitos de carreira no contexto do serviço público. Por fim, serão expostas as reformas ocorridas na administração pública e suas implicações na vida profissional dos servidores públicos.

2.1 CARREIRA

A origem da palavra carreira, etimologicamente, vem da expressão latina *via carraria*, que significa estrada para carros (MARTINS, 2001). A palavra quer dizer: “um ofício, uma profissão que apresenta etapas, uma progressão” (CHANLAT, 1995, p.69). Ao longo do século XX, o conceito de carreira vem sendo discutido por diversos autores na literatura.

Para Hall (1976, apud Dutra, 2007) a carreira é vista como um sequenciamento de atitudes e comportamentos, relacionados com experiências de trabalho que uma pessoa tem durante a vida. O problema deste conceito, segundo Dutra (2007), é que a carreira parece ser uma escolha do indivíduo, não sendo considerados alguns fatores determinantes impostos pelas empresas e pela sociedade.

Dessa forma, Dutra (2007) sugere um conceito que trate a carreira como uma série de momentos e transições que variam de acordo com as pressões que o indivíduo sofre de si mesmo e do ambiente, bem como que ela seja resultado da relação entre o trabalhador e a empresa, e, ainda, como elemento de conciliação das expectativas de ambos. Assim o mesmo autor cita a definição trazida por London e Stumph (1982, apud DUTRA, 2007, p.17):

Carreiras são as sequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de

estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade. Da perspectiva do indivíduo, engloba o entendimento e a avaliação de sua experiência profissional, enquanto, da perspectiva da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas. Estas perspectivas são conciliadas pela carreira dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança.

Logo, carreira não é um caminho fixo que uma pessoa deve seguir, mas sim essa sequência de posições e de trabalhos dessa pessoa que, de forma conjunta, permite desenvolvimento mútuo, ou seja, entre a própria pessoa e a organização.

Assim, a carreira pode ser compreendida em duas dimensões, a organizacional e a individual, onde a primeira é marcada por estruturas, rotinas e formalidades e a segunda, aspectos mais subjetivos que fazem parte da estratégia na visão da pessoa (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014):

Do ponto de vista das organizações, carreira é um dispositivo que permite a alocação de recursos, o subsídio à tomada de decisão sobre esquemas de mobilidade e o gerenciamento simbólico do nível de comprometimento de seu pessoal. Do ponto de vista do indivíduo, carreira funciona como um dispositivo para a organização da experiência subjetiva com o trabalho, como um repositório de racionalizações para ele interpretar (e justificar) os eventos que lhe ocorrem no campo profissional (por exemplo, uma demissão, uma promoção), como um apoio à tomada de decisão sobre rumos futuros a seguir ou sobre o que fazer com as oportunidades que se abrem e se fecham, e como um recurso. (BENDASSOLLI, 2009, p.391).

Chanlat (1995) observa carreiras sob a ótica de dois modelos distintos e quatro tipos de carreira. Os modelos são o tradicional e o moderno e dizem respeito às características de carreira da sociedade. Os tipos de carreira relacionam-se com os diferentes encaminhamentos que são oferecidos no ambiente de trabalho, e serão apresentados no quadro 1.

Segundo o autor, o modelo tradicional de carreira é feito por um homem que pertence aos grupos sociais dominantes, marcado por uma sociedade onde a divisão sexual do trabalho praticamente inibia, ou contestava, a carreira das mulheres. Este modelo é marcado por estabilidade na função e progressão linear vertical no emprego, dentro das mesmas organizações (CHANLAT, 1995). Nesta visão tradicional, a carreira é de responsabilidade da empresa, é ela que assegura os benefícios e que gerencia o desenvolvimento de seus trabalhadores. A expectativa das pessoas era trabalhar para a mesma empresa e o seu sucesso era atrelado à ascensão dentro do postos oferecidos nesta empresa (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014).

O modelo moderno, por sua vez, surge nos anos 70, resultante de algumas mudanças sociais, como a feminização do mercado de trabalho, o aumento do grau de instrução dos trabalhadores, e a flexibilização do trabalho, por exemplo. Diferentemente do primeiro modelo, este se torna mais instável, uma vez que há o ingresso das mulheres na gestão de carreiras, bem como o aumento do grau de instrução dos empregados, assim possibilitando uma progressão descontínua vertical e horizontal (CHANLAT, 1995). Em síntese, no modelo moderno, todos podem fazer carreira.

Quadro 1 - Descrição dos Tipos de Carreira segundo Chanlat

Tipos de Carreira	Recursos principais	Elemento central de ascensão	Tipos de organização	Limites	Tipos de sociedades
Burocrática	Posição hierárquica	Avanço de uma posição hierárquica à outra	Organizações de grande porte	O número de escalões existentes	Sociedade de empregados
Profissional	Saber e reputação	Profissão, perícia. Habilidades Profissionais	Organização de peritos, Burocracia Profissional	O nível de perícia e de reparação	Sociedade de perito
Empreendedora	Capacidade de criação e inovação	Criação de novos valores, novos produtos e serviços	Pequenas e médias empresas, inclusive artesanais, culturais, comunitárias e de caridade	A capacidade pessoal, As exigências externas	Sociedade que valoriza a iniciativa individual
Sociopolítica	Habilidades sociais Capital de relações	Conhecimento, Relações de parentesco (Rede Social)	Familiar, Comunitária de Clãs	O número de relações conhecidas e ativas	Sociedade de clãs

Fonte: Chanlat 1995, p. 72 (formatado pelo autor).

Balassiano, Ventura e Filho (2004) afirmam que a tipificação do modelo moderno abrange diversos profissionais do mercado, de acordo com as características de suas funções bem como das características da organização ao qual faz parte:

Tal tipificação do modelo moderno de carreira dá conta dos diversos tipos coexistentes de profissionais no mercado, o que vai depender das características da função e da organização a que está vinculado. Assim, em organizações de grande porte ainda persiste a carreira do tipo burocrático, muito embora haja tendência de que essas organizações flexibilizem cada dia mais suas estruturas e a forma de ascensão, passando a valorizar atributos próprios de outros tipos de carreira, como o saber, a criatividade e o capital de relações, por exemplo. Assim, mesmo em grandes e

tradicionais empresas, incluindo as do setor público, pouco a pouco, a mentalidade e as atitudes estão se reconfigurando ao novo conceito de carreira, em que a capacidade de inovar e flexibilizar são fatores-chaves. (BALASSIANO, VENTURA E FILHO, 2004, p. 102)

Ocorre que o modelo moderno de carreira não necessariamente significou progresso e bem-estar para as pessoas, pois as pessoas adquirem a responsabilidade pelo gerenciamento de suas carreiras (BALASSIANO, VENTURA E FILHO, 2004). Segundo Dutra (2007), as pessoas resistem de forma natural ao planejamento de sua vida profissional, pois elas encaram a carreira como algo dado por não terem qualquer estímulo por parte das empresas a este planejamento durante suas vidas. O mesmo autor afirma que aqui no Brasil essa resistência ao planejamento individual de carreira se dá porque as pessoas tendem a guiar suas carreiras por motivos externos como a remuneração, o *status* e o prestígio, dando menos importância às preferências pessoais, mas que, apesar disso, acreditava que haveria mudanças nessa postura devido a pressões sociais e econômicas e das empresas (DUTRA, 2007).

De fato, devido ao avanço tecnológico, bem como o surgimento de novas formas de relações de emprego, as empresas começam a se tornar mais competitivas, e assim, começam a ampliar suas fronteiras (SILVA e BALASSIANO, 2011). A partir dessas mudanças, emergem novos modelos de carreira, como a carreira sem fronteiras:

A carreira sem fronteiras representa um olhar alternativo sobre o emprego estável e a carreira estritamente organizacional. Na carreira sem fronteiras a trajetória do indivíduo não se vincula a uma organização, mas às suas próprias escolhas e interesses. A crença no paternalismo organizacional dá lugar à busca do autodesenvolvimento visando à empregabilidade. (SILVA e BALASSIANO, 2011, p. 3).

Conforme os autores evidenciam, o indivíduo pode se desenvolver e buscar uma carreira na empresa em que desejar, não mais estando preso a uma carreira específica que uma empresa oferece. Pontes, (2007, p. 337) corroborando com o conceito, afirma “carreira é decisão do colaborador, somente a ele cabe a escolha de sua trajetória”. Silva, Balassiano e Silva (2014), lembram que ao gerenciar suas carreiras, os profissionais assumem a lógica de carreira inteligente, traçando suas próprias estratégias de desenvolvimento profissional.

Assim, muda-se o também contrato psicológico que rege o relacionamento entre as pessoas e as empresas, que passa de relacional para transacional (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014). Segundo Martins (2006, p. 82) o contrato relacional é

“baseado na expectativa de um relacionamento de longo prazo mutuamente satisfatório”, enquanto o transacional é “focado em trocas utilitárias de curto prazo entre indivíduo e organização”.

Neste contexto, Bendassolli (2009) faz uma compilação das carreiras emergentes na atualidade na busca por recompor a relação entre sujeito e o trabalho nestas novas perspectivas de carreira. Com base em seus estudos, foi elaborado o quadro 2, onde contam oito modelos de carreiras emergentes, inclusive a carreira sem fronteiras, de acordo com Bendassolli (2009),

Quadro 2 - Modelos Emergentes de Carreira

MODELO	DESCRIÇÃO
Carreira Sem Fronteiras	Foi proposta por Arthur (1994, apud Bendassolli, 2009) e Arthur e Rousseau (1996, apud Bendassolli, 2009), São diferentes das carreiras tradicionais por não se limitar às fronteiras de uma única organização, emprego ou ocupação. Sua característica é a transversalidade dos vínculos de trabalho, baseado na relação instável entre o indivíduo e a organização.
Carreira Proteana	Modelo proposto por Hall (1976, 2002, 2004, apud Bendassolli, 2009). Faz referência à mitologia grega, ao Deus Proteu, Deus do mar, que mudava conforme duas estratégias, de maneira em que se adaptasse às oscilações do ambiente. Essa carreira tem a característica da versatilidade, e da capacidade de adaptação às mudanças. O indivíduo escolhe sua carreira à sua vontade.
Craft Career	A ideia principal é a do artesão, ou seja, pressupõe-se uma certa autonomia ao organizar seu trabalho, usando a criatividade. A característica é a independência para realização do trabalho à sua maneira.
Carreira Portfólio	Parte o pressuposto da diversidade de atividades profissionais do indivíduo, constituindo a fragmentação do trabalho. A característica principal é a flexibilidade, ou seja, quem opta por esta carreira deve estar atento à distribuição de suas atividades.
Carreira Multidirecional	Proposta por Baruch (2004, 2006, apud Bendassolli, 2009), são mais dinâmicas e abertas. O sucesso está em se movimentar dentro da organização pelos caminhos que se tem a percorrer. Esta carreira não possui meta, é na base da tentativa e do erro que o indivíduo vai alterando seu foco.
Carreira Transicional	Apresentada por Duberley, Mallon e Cohen (2005, apud Bendassolli, 2009), esse tipo de carreira é visto como uma transição entre formas tradicionais de trabalho e trabalho de portfólio, pois, apesar de seguirem roteiros predefinidos, os trabalhadores podem reinventar seu modo de ação, redefinindo assim seus objetivos pessoais de carreira.
Carreira Narrativa	A construção de carreira baseia-se em sua história, pois ao construir uma narrativa de sua vida profissional, o indivíduo se posiciona em uma rede de valores, instituições, regras e práticas, permitindo, assim, o confronto com suas necessidades e valores.
Carreira Construcionista	A carreira é entendida com um processo de construção permanente de carreira. Se constrói sob o questionamento das definições convencionais e estabelecidas de carreira e se constitui através de diversas interpretações em torno do trabalho.

Fonte: BENDASSOLLI, 2009, (elaborado pelo autor).

Os modelos de carreira apresentados no quadro 2 envolvem estudos construídos diante da experiência no mercado de trabalho, considerando a iniciativa privada na maior parte das vezes. Aliás, a maior parte dos estudos sobre carreira é analisada sob a ótica da iniciativa privada, apenas permeando os construtos de carreira dos servidores público.

Diante da necessidade de estudo sobre a forma de articulação dentro do serviço público, é necessário entender alguns conceitos que estão diretamente ligados à Administração Pública. Dessa forma, discutiremos no próximo bloco algumas proposições que envolvem o serviço público e a carreira pública.

2.2 NOÇÕES SOBRE O SERVIÇO PÚBLICO

Para que possamos entender sobre a carreira pública, alguns conceitos devem ser esclarecidos, como o conceito de serviço público, de servidor público, e de cargo público, bem como as formas sua de provimento, para tanto, apresento a visão dos pensadores do direito administrativo.

2.2.1 Serviços Públicos

Inicia-se os esclarecimentos com o conceito de serviço público recorrendo a alguns autores do direito administrativo, como Meirelles (2010, p. 350) que define serviço público como “todo aquele prestado pela Administração ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade, ou simples conveniências do Estado”. De outro lado, tem-se o conceito apresentado por Medauar (2013) que define serviço público de maneira mais ampla por abranger também as atividades desempenhadas pelos Poderes Legislativo e Judiciário, afirmando que o serviço público refere-se à

atividade prestacional em que o poder público propicia algo necessário à vida coletiva. Di Pietro (2014), por sua vez, conceitua serviço público como “toda a atividade material que a lei atribui ao Estado para que a exerça diretamente ou por meio de seus delegados, com o objetivo de satisfazer concretamente às necessidades coletivas, sob regime jurídico total ou parcialmente público.” (DI PIETRO, 2014, p. 107).

Os serviços públicos são prestados por diversos agentes públicos, como o servidor público. “Agente público é toda a pessoa física que presta serviços ao Estado e às pessoas jurídicas da Administração Indireta”. (DI PIETRO, 2014, p. 596). O servidor público é uma categoria de agente público. São agentes públicos, segundo a autora:

- a) Agentes Políticos: são os que exercem atividades típicas de governo e exercem mandato, através de eleição. Como os Chefes dos Poderes Executivo federal, estadual e municipal, os Ministros e Secretários de Estado, além de Senadores, Deputados e Vereadores;
- b) Servidores Públicos: são as pessoas físicas que prestam serviços ao Estado e às entidades da Administração Indireta, com vínculo empregatício e remuneração pagas pelos cofres públicos. Compreendem servidores estatutários, os empregados públicos e os servidores temporários;
- c) Militares: são as pessoas físicas que prestam serviço às Forças Armadas (Exército, Marinha e Aeronáutica), bem como às Polícias Militares e Corpo de Bombeiros Militares dos Estados, são regidos por estatuto;
- d) Particulares em colaboração com o Poder Público: são as pessoas físicas que prestam serviço ao estado, sem vínculo empregatício, com ou sem remuneração. Exemplos são os que exercem serviços notariais, os leiloeiros, os jurados, os convocados para serviços militares ou eleitorais.

Neste contexto, os servidores públicos não são os únicos prestadores do serviço público, dividindo seu espaço com outros diversos agentes. Assim, é necessário explorar o conceito de servidor público, bem como suas principais características a fim de melhor compreensão sobre o sujeito deste trabalho. Na próxima seção, serão discutidos os conceitos presentes na literatura acerca dos servidores públicos.

2.2.2 Servidores Públicos

No que concerne aos servidores públicos, deve-se fazer a distinção dos servidores estatutários em relação aos demais servidores. Dessa maneira, recorreremos conceito de Meirelles (2010) para melhor compreensão.

Meirelles (2010, p. 440) afirma que servidor público, no sentido estrito, ou os estatutários, “são os titulares de cargo público efetivo e em comissão, com regime jurídico estatutário geral ou peculiar e integrantes da Administração direta, das autarquias e das fundações públicas com personalidade de Direito Público”. E ainda complementa explicando que apenas os que assumem cargos efetivos podem adquirir estabilidade e terão regimes previdenciários peculiares. No conceito de Meirelles, a expressão cargo efetivo refere-se ao tipo de vínculo com a administração pública, uma vez que são regidos por estatuto servidores emergenciais e também servidores comissionados, que não detém o direito à estabilidade e regimes previdenciários próprios.

No que diz respeito ao tipo de vínculo, Madauar (2007) lembra que ele expressa o exercício de função pública e que variam os tipos de vínculo de trabalho com a administração pública. Um exemplo trazido pela autora é o caso dos servidores celetistas: “quando a função pública é exercida com base em um contrato regido pela Consolidação das Leis do Trabalho, esse vínculo se denomina emprego público” (MADAUAR, 2007, p. 262).

Outra definição importante é a de cargo público que na visão de Meirelles (2010, p. 444) “é o lugar instituído na organização do serviço público, com denominação própria, atribuições e responsabilidades específicas e estipêndio correspondentes, para ser provido e exercido por um titular, na forma estabelecida em lei”. Saldanha (2010, p. 101), por sua vez, afirma que “cargo público é a unidade de competência, indivisível, previsto em número certo, com denominação própria, colocado à disposição por pessoas jurídicas de direito público”.

Madauar (2007, p. 264) classifica cargo público como “o conjunto de atribuições e responsabilidades cometidas a um servidor, criados por lei, em número

certo, com denominação própria, remunerado pelos cofres públicos”. A autora lembra ainda que conceitos semelhantes estão presentes na maioria dos estatutos.

Consultando a Lei Complementar nº10.098/94, estatuto dos servidores públicos civis do Estado do Rio Grande do Sul, verifica-se presente a afirmação de Madauar. Em seu artigo 3º é escrito praticamente o mesmo conceito. O estatuto também conceitua servidor público como a pessoa legalmente investida em cargo público.

Madauar (2007) ainda classifica cargos públicos sob duas formas: quanto à possibilidade de permanência com que é preenchido e quanto à possibilidade de progressão vertical.

Quanto à permanência distinguem-se os cargos de provimento efetivo dos cargos em comissão. Quanto aos primeiros a autora afirma que é aquele que pressupõem uma continuidade e permanência do ocupante, e que este servidor faz jus à estabilidade prevista na Constituição (MADAUAR, 2007). Para ocupar este cargo é necessária a aprovação em concurso público. Já o cargo em comissão é transitório, exercido por alguém de confiança. Por serem cargos públicos, também são criados por lei, mas são de livre nomeação e de livre exoneração, ou seja, não há necessidade de aprovação em concurso público.

Saldanha (2010, p. 101), sobre os cargos de provimento em comissão, explica que:

Estes cargos são próprios para direção, comando ou chefia de certos órgãos, nos quais se precisa de um agente de confiança da autoridade nomeante que se disponha a seguir sua orientação, ajudando-o a promover a direção superior da Administração.

Quanto à possibilidade de progressão vertical, tem-se os cargos isolados, que não há possibilidade de progressão, e tem-se os cargos de carreira que podem ter progressão vertical. Os cargos em carreira normalmente são agrupados e escalonados em classes, que, na medida em que há progressão, há acréscimo de remuneração e também atribuições mais complexas, mas de mesma natureza do trabalho. (MADAUAR 2007).

Segundo Meirelles (2010), os cargos em carreira são aqueles que podem ser escalonados em classes (degraus na carreira), que tem acesso privativos de seus titulares, até a mais alta hierarquia profissional. Estes cargos são de provimento efetivo, definidos por Celso Antonio Bandeira de Mello (2010, p. 306) como aqueles

que são “predispostos a receberem ocupantes em caráter definitivo, isto é, com fixidez”.

As formas de ingresso nos cargos público de provimento efetivo, de carreira, é o concurso público. Esta modalidade ficou assegurada na Constituição Federal de 1988, conforme texto do artigo 37, inciso II:

A investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração.

Meirelles (2010, p. 461) afirma que “o concurso público é o meio técnico posto à disposição da Administração Pública para obter-se moralidade, eficiência e aperfeiçoamento do serviço público e ao mesmo tempo, propiciar igual oportunidade a todos os interessados que atendam aos requisitos da lei”. Dessa forma, o acesso às carreiras públicas é mediante a aprovação em concurso público.

Diante do exposto, os sujeitos desta pesquisa são os servidores públicos detentores de cargo de provimento efetivo, ou seja, de carreira, regidos por estatuto, cuja forma de ingresso é o concurso público. Tendo os conceitos sobre os servidores previamente descritos, passaremos próximo tópico a fim de verificar como estes funcionam suas carreiras: a carreira pública.

2.3 CARREIRA PÚBLICA

O setor público tem bases em leis e regulamentos que o fazem mais burocrático. Assim, a relação entre a organização e o servidor público é mais propícia para disseminação do contrato relacional de trabalho, voltado para segurança e estabilidade (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014).

Saravia (2006) versa sobre dois tipos de sistemas existentes na administração pública: o de emprego e o de carreira. Quanto ao primeiro, o funcionário é recrutado para exercer uma função na administração pública, sendo seu vínculo um contrato. Já no segundo, o recrutamento é para um corpo, por concurso, com base legal, tendo uma perspectiva de crescimento profissional no serviço público, tendo garantida a estabilidade no emprego (SARAVIA, 2006).

Silva, Balassiano e Silva (2014) lembram que o sistema de carreira que vigora no Brasil é estruturado em cargos e suas descrições, legitimando uma estrutura burocrática, desestimulando, assim, o desenvolvimento dos indivíduos, uma vez que limita progressões verticais e a mobilidade dos servidores entre cargos. Segundo Saravia (2006, p.162):

Em geral, as carreiras públicas presentes na Administração Pública Federal brasileira limitam-se apenas a um cargo, o qual possui uma estruturação vertical. Ao passo que em outras administrações públicas, sobretudo as européias, o avanço vertical ocorre em torno de mais de um cargo.

Por conseguinte, caso o servidor pretenda crescer profissionalmente, a fim de evoluir em uma carreira pública, para um cargo com outras atribuições e melhores remunerações, haverá a necessidade de aprovação em um novo concurso público, conforme descreve Salles e Nogueira (2006, p.137):

A Constituição de 1988 retirou do servidor público em geral, ocupante de cargo efetivo, a possibilidade de ascensão funcional, por meio da qual poderia ser investido em cargo diverso do atualmente ocupado, com reservas de vagas destinadas a uma seleção interna.

As autoras lembram que a retirada da ascensão funcional acabou fazendo com que os servidores públicos vivenciassem uma estagnação em suas carreiras (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014):

A pouca flexibilidade e o estabelecimento de rígidas fronteiras às carreiras dadas por legislações e por diretrizes dirigidas ao fortalecimento de um modelo burocrático são, de modo geral, limitações à perspectiva de crescimento profissional dentro da organização pública (SALLES e NOGUEIRA, 2006, p. 147).

É importante ressaltar, também, que no Brasil existe um sistema híbrido de carreiras públicas que de um lado apresenta características altamente burocráticas, de outro, convive com cargos de livre nomeação (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014). Os cargos de chefia, direção e assessoramento são atribuídos a indivíduos externos à organização, o que também gera desmotivação por parte dos servidores. Além disso, as funções gratificadas fogem a questão da meritocracia, uma vez que são atribuídas de acordo com fatores exógenos ao desempenho do servidor (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014).

Diante deste cenário, era de se esperar que os servidores públicos fossem se acomodar devido à sua estabilidade adquirida no setor público. No entanto, foi identificado nos servidores públicos “o fenômeno do desenvolvimento das carreiras sem fronteiras” (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014, p. 6). Conforme os autores

apontam, os servidores públicos não ficam mais estritamente atrelados à organização, mas sim às suas expectativas profissionais.

A partir disso, os autores elencam o perfil do burocrata proteano, perfil híbrido que tem características de carreiras que se assemelham as carreiras oferecidas pela públicas, com engessamento envolvido nesta área, bem como as características proteanas desenvolvidas no setor privado, com capacidade de adaptação ao ambiente em que se inserem e evolução na carreira à sua maneira.

Diante deste contexto de carreira recente, pouco discutido na área pública, busca-se neste trabalho investigar a perspectiva de carreira dos Técnicos Judiciários do Tribunal de Justiça, afim de verificar semelhanças com os conceitos aqui apresentados. Na próxima seção apresento o método usado para atingir os objetivos propostos por este trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta parte, serão expostos os procedimentos metodológicos envolvidos para que fosse possível atingir os objetivos gerais e específicos propostos no presente trabalho.

Para que esta pesquisa pudesse se realizar foi necessária uma pesquisa inicial, exploratória-descritiva, a fim de analisar dados iniciais sobre o cargo, como o número de servidores, as áreas de lotação, o sexo e a idade. Gil (2010, p. 27) afirma que “pesquisas exploratórias tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Já para Vergara (2009), a natureza deste fim de pesquisa não comporta hipótese, mas podem surgir durante ou no fim da pesquisa.

Quanto à pesquisa descritiva, Gil (2010, p. 27) explica: “entre as pesquisas descritivas, salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade[...]”, e complementa informando que pesquisas deste tipo podem se aproximar de pesquisas exploratórias. Na visão de Vergara (2009), a pesquisa descritiva:

Expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva para tal explicação. (VERGARA, 2009, p. 42).

Quanto aos meios de investigação, foram realizadas pesquisas documental e bibliográfica, além de aplicação de um questionário *online*. Para Gil (2010, p.31), fonte documental é “quando o material consultado é interno à organização”. Assim, foram analisados dados secundários que estão disponíveis no *site* do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul, no Portal da Transparência, onde estão disponíveis informações como relatórios de cargos providos e vagos, remunerações, e outros dados. Na visão de Roesch (2006), os dados secundários são dados já disponíveis e não são criados pelo pesquisador. Foram consultados, também, boletins disponíveis no Diário de Justiça Eletrônico (D.J.E.), a fim de verificar as últimas nomeações ocorridas e exonerações ocorridas.

3.1 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

De posse destes dados iniciais, como instrumento de pesquisa, foi elaborado um questionário *online* (ver Anexo I), contendo 3 partes:

- a) Na primeira parte foram elaboradas questões de abertura, com 9 questões abertas e fechadas, sendo as últimas com possibilidade de escolha de uma ou mais opções, buscando traçar o perfil dos respondentes, como idade, formação e sexo;
- b) No segundo tópico foram elaboradas 9 questões sobre carreira no serviço pública, buscando analisar os empregos anteriores, bem como as expectativas de carreira, também com questões abertas e fechadas com ou sem opção de escolha múltiplas. Neste tópico também foi utilizada a escala do tipo Likert, a fim de investigar o grau de concordância ou discordância dos servidores, contendo 24 afirmações sobre a relação entre a organização em que trabalha e o cargo exercido, como também, 14 afirmações sobre o serviço público em geral;
- c) Por fim, o último bloco abordou questões sobre o perfil socioeconômico dos servidores, nos moldes do primeiro bloco de questões, contendo 15 questões, sendo a última questão aberta para sugestões ou considerações necessárias, sem limite de caracteres para resposta.

Na visão de Roesch (2006, p.142) o questionário “é o instrumento mais utilizado em pesquisa quantitativa, principalmente em pesquisa de grande escala, como as que se propõem levantar a opinião política ou a preferência do consumidor”.

Quanto ao uso da Escala Likert de 5 pontos, foi em virtude de ser uma escala psicométrica bastante usada em pesquisas de opinião, devido a evidenciar resultados comparáveis. Assim, quando os entrevistados respondem a um questionário que contenha a escala likert, eles podem especificar seu nível de concordância com cada afirmação (MALHOTRA, 2001 apud ATZ, 2009).

A população de Técnicos Judiciários ativos abrange um número de 227 servidores, aos quais foi autorizado o envio de um *e-mail* convidando para participar da pesquisa desta pesquisa, sendo que os voluntários deveriam enviar seus

respectivos *e-mails* particulares para envio do questionário *online*. Não foi autorizado o envio do *link* do questionário através do *e-mail* corporativo, tampouco qualquer espécie de formulário anexo. Tais restrições de certa maneira agiram como limitadores deste estudo.

No *e-mail* continha o convite de pesquisa com informações dos objetivos do trabalho, sendo que no questionário, também foram observadas as orientações observadas por Vergara (2009, p. 53):

Vale mencionar que qualquer questionário deve ser acompanhado de uma carta de sua apresentação aos respondentes, bem como instruções para seu preenchimento. Na carta, esclarecem-se o objetivo do questionário e sua finalidade, garante-se o anonimato do respondente [...].

Na medida em que os servidores respondiam o convite de pesquisa, enviando seus *e-mails* particulares, era enviado o *link* que dava acesso ao questionário desta pesquisa. Assim, dos 227 *e-mails* enviados, foram respondidos 106 com seus respectivos *e-mails* particulares. Para estes 106 que aceitaram responder a presente pesquisa foi enviado o *link* do questionário elaborado no *Google forms*.

O questionário ficou disponível para resposta em um período de 2 (duas) semanas após o envio do convite de pesquisa, sendo este fechado para respostas após este prazo. Dessa forma, verificou-se que dos 106 que se propuseram a responder o questionário, 95 responderam a pesquisa. Assim, a amostra que servirá de base para análise do presente trabalho compreende 41,85% dos Técnicos Judiciários do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul.

Para fins de análise do questionário, utilizou-se o método quantitativo. Roesch (2006, p. 123) afirma que “método quantitativo enfatiza a utilização de dados padronizados que permitem ao pesquisador elaborar sumários, comparações e generalizações; por isso mesmo, a análise de dados é baseada no uso de estatísticas”. Vale informar que no questionário foi levantado um grande número de dados, sendo este elaborado com intuito de obter informações que possam atingir os objetivos deste trabalho, bem como alguns objetivos organizacionais. Por este motivo, nem todos os dados foram utilizados para análise deste trabalho, mas estão ao alcance de pesquisas futuras. Dessa forma, no próximo capítulo serão apresentados os resultados obtidos na amostra coletada através deste questionário bem como as análises da presente pesquisa, iniciando pela apresentação da carreira dos Técnicos Judiciários, em seguida com a identificação do perfil dos servidores lotados nesta carreira, assim como suas expectativas de carreira.

4 ANÁLISE DOS DADOS:

Para analisar os resultados desta pesquisa, de forma a resumir e facilitar a análise, foram utilizadas as informações mais importantes coletadas através do questionário, bem como dos dados encontrados no Portal da Transparência do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul. Serão apresentadas tabelas e ilustrações, além de gráficos, para melhor compreensão.

4.1 ANÁLISE DA CRIAÇÃO DO CARGO:

Através dos dados dos documentos disponíveis no site do Tribunal de Justiça, procede-se a análise sobre a criação do cargo, bem como da carreira dos Técnicos Judiciários do Tribunal de Justiça.

O cargo de Técnico Judiciário foi criado através da Lei nº 13.807, de 17 de Outubro de 2011, sendo que foram criados 55 cargos de Técnicos Judiciários. Conforme Justificativa do Projeto de Lei nº 309/2009, os cargos de Técnicos e de Analistas foram criados a fim de substituir o cargo de Oficial Superior Judiciário, uma vez que suas nomeações estavam suspensas em razão de recursos pendente de julgamento na Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 70002787471, uma vez que o resultado do julgamento invalidar o cargo.

Esta Ação Direta de Inconstitucionalidade originou-se porque o requisito de escolaridade para ingresso no cargo era o ensino médio, entretanto para atingir o topo da carreira, era necessária a formação superior, conforme o dispositivo no parágrafo 2º do artigo 2º da Lei Estadual nº 11.291/98, que trata da hipótese de promoção na carreira:

Na carreira de Oficial Superior Judiciário, para promoção de classe 'O' para 'P', somente poderão ser promovidos candidatos que comprovarem formação superior completa, em instituição de ensino oficial, conforme estabelecido no item 'instrução' das 'Especificações de Classe' do Cargo.

Uma vez que tramitava a Ação Direta de Inconstitucionalidade, o Poder Judiciário Estadual propôs a transformação da carreira, no sentido de extinguir os

cargos de Oficial Superior Judiciário, na medida em que se tornassem vagos, e criar em seus lugares o cargo de Técnico Judiciário, com exigência de ingresso o nível médio, e o cargo de Analista Judiciário, com exigência de formação superior.

Na justificativa do projeto de Lei nº 309/2009, ainda foi explicado que a progressão e a promoção por merecimento obedecerá um processo de avaliação de desempenho, que será estabelecido em regulamento próprio::

Com o foco na busca de maior eficiência do serviço e estímulo ao servidor, especialmente ao seu aperfeiçoamento e devida consideração do seu mérito, fica instituído um processo de avaliação de desempenho, referencial para a progressão e promoção por merecimento, a ser estabelecido em regulamento próprio. No entanto, enquanto não for editado o regulamento, serão observadas as mesmas regras aplicáveis à promoção para as demais carreiras dos servidores do Poder Judiciário Gaúcho atualmente em vigor.

Após a aprovação do projeto referido projeto de lei, no ano de 2012, foi realizado primeiro concurso para o cargo de Técnico Judiciário, tendo sido ofertadas 59 vagas, conforme edital. Posteriormente foram criados mais cargos, totalizando 246 cargos de Técnicos Judiciários, atualmente. Tendo em vista que o prazo de validade do presente concurso ainda não expirou, o Poder Judiciário continua nomeando aprovados deste concurso, sendo que até o presente momento já foram chamados 472 aprovados.

4.2 APRESENTAÇÃO DA CARREIRA

As especificações da carreira de Técnico Judiciário encontram-se na Lei nº 13.807, de 17 de Outubro de 2011, lei que criou o cargo e estabeleceu as regras de ingresso, bem como os padrões e as classes da carreira. Para analisar a presente Lei, serão expostos os artigos que são importantes para o cargo estudado em questão.

No artigo 3º da presente lei constam as atribuições dos Técnicos Judiciários, sendo especificadas nos incisos IV, V e VI:

IV - Técnico Judiciário – Área Judiciária: atividades de cumprimento e formalização dos atos processuais e respectiva certificação, elaboração de documentos, atendimento ao público, efetuar juntada de documentos; proceder à baixa e arquivamento dos processos; executar atividades de apoio administrativo, mediação, conciliação, atuação como instrutor e monitor em cursos de treinamento e aperfeiçoamento de servidores do

Poder Judiciário, e outras tarefas de grau médio de complexidade, dentre as demais atribuições definidas em regulamento;

V - Técnico Judiciário – Área Administrativa: execução de tarefas de suporte administrativo, mediação, conciliação, atuação como instrutor e monitor em cursos de treinamento e aperfeiçoamento de servidores do Poder Judiciário, e outras de grau médio de complexidade, dentre as demais atribuições definidas em regulamento; e

VI - Técnico Judiciário – Área de Apoio Especializado: execução de tarefas de suporte técnico de grau médio de complexidade, dentre as demais atribuições definidas em regulamento.

Cabe observar que no edital do concurso, Edital nº 11/2012 – DRH – SELAP - RECSEL, não houve diferenciação por área, sendo definida como atribuição dos Técnicos Judiciários:

Fornecer auxílio técnico e administrativo ao exercício da atividade judicante, como, por exemplo, processar feitos judiciais e administrativos; elaborar minutas, relatórios, planos e projetos; realizar pesquisas; emitir pareceres; distribuir e controlar materiais; arquivar documentos; revisar; digitar; criar, manter e consultar bancos de dados; conferir, imprimir, transmitir e arquivar trabalhos escritos, inclusive por meio de processos informatizados; digitalizar documentos, realizando o armazenamento ou remessa por meio eletrônico desses documentos; expedir certidões; prestar informações; executar outras atribuições de mesma natureza e grau de complexidade.

Assim, os Técnicos Judiciários aprovados poderiam ser lotados tanto na área administrativa quanto na área judiciária. No entanto, as tarefas desempenhadas em cada área podem exigir conhecimentos distintos. A mesma Lei faz referência que poderão ser exigidos formações especializadas, além da formação de ensino médio completo, mas para isso deveria constar os critérios em regulamento e também especificação em edital do concurso.

Quanto ao desenvolvimento na carreira, o artigo 7º informa que a estrutura do cargo é composta por três classes (A, B e C) e cinco padrões de vencimento para cada classe. A movimentação entre as classes será mediante promoção e entre os padrões de vencimento é a progressão, no último caso, dependerá de prévia aprovação na avaliação de desempenho funcional.

Para promoção, ou seja, movimentação entre as classes, será respeitado os critérios de antiguidade e de merecimento, respeitando, também, o interstício de um ano após a última progressão, e ainda, considerando as limitações da Lei Orçamentária e de Responsabilidade Fiscal.

A lei também vedou as progressões durante o estágio probatório. Dessa forma, por três anos seguidos o servidor não faz jus à movimentação na carreira. Também foi observado que a progressão será anual e que o período avaliativo será definido em regulamento próprio. O Regulamento a que se refere já foi

disponibilizado, é o Ato Regimental nº 03/2014, disponibilizado no Diário de Justiça Eletrônico em 10 de Outubro de 2014, definindo o período avaliativo no artigo 4º que será de um ano de efetivo exercício no cargo. Para melhor entendimento, apresento a tabela – 1, que segue abaixo:

Tabela 1 - Estrutura Remuneratória Técnicos e Analistas Judiciários

CARGO	EXIGÊNCIA	CLASSE	PADRÃO	REMUNERAÇÃO - MAIO 2016
TÉCNICO JUDICIÁRIO	ENSINO MÉDIO	A	1	R\$ 3.570,04
			2	R\$ 3.693,20
			3	R\$ 3.820,62
			4	R\$ 3.952,43
			5	R\$ 4.088,80
		B	6	R\$ 4.229,86
			7	R\$ 4.375,77
			8	R\$ 4.526,75
			9	R\$ 4.544,99
			10	R\$ 4.602,40
		C	11	R\$ 4.659,80
			12	R\$ 4.717,22
			13	R\$ 4.774,61
			14	R\$ 4.832,02
			15	R\$ 4.889,59
ANALISTA JUDICIÁRIO	ENSINO SUPERIOR	A	1	R\$ 6.800,08
			2	R\$ 7.034,70
			3	R\$ 7.277,39
			4	R\$ 7.528,45
			5	R\$ 7.788,16
		B	6	R\$ 8.056,87
			7	R\$ 8.334,83
			8	R\$ 8.622,39
			9	R\$ 8.919,84
			10	R\$ 9.168,00
		C	11	R\$ 9.254,49
			12	R\$ 9.340,94
			13	R\$ 9.427,42
			14	R\$ 9.513,91
			15	R\$ 9.600,48

Fonte: Portal da Transparência TJRS (elaborado pelo autor).

Como pode ser observado, o último padrão de vencimento do cargo de Técnico Judiciário, ou seja, no fim da carreira a remuneração não consegue atingir nem a remuneração de um Analista Judiciário que recém ingressou no Poder Judiciário Estadual. Dessa forma, independentemente do servidor buscar uma graduação de nível superior, não receberá qualquer espécie de gratificação por isso,

pois o Estatuto dos servidores do Estado não prevê esta gratificação, tampouco a Lei de criação do cargo. Diante disso, o servidor acaba ficando com sua remuneração estagnada, tendo em vista os limites impostos em sua carreira, mesmo já possuindo uma graduação de nível superior. Diferentemente do que ocorreria na situação do cargo, ora em extinção, de Oficial Superior Judiciário, que apesar de exigir a graduação superior para promoção da classe “O” para “P”, remunera o servidor com uma gratificação percentual de 40%, conforme tabela 2.

Ainda cabe ressaltar, ainda, que no parágrafo 2º do Ato Regimental nº 03/2014, é mencionado que a graduação superior somente será considerada se sua conclusão for posterior ao ingresso do servidor no cargo. Ou seja, o servidor que cursar uma graduação superior antes do ingresso do cargo, não obterá pontos para promoção. E ainda, o nível superior dos servidores que concluírem sua graduação, em exercício de suas funções, só será avaliado em terno de 8 anos após o ingresso no cargo, uma vez que a graduação superior é avaliada apenas como critério de promoção. Como os Técnicos Judiciários não podem progredir no estágio probatório e só podem ser promovidos após as progressões na carreira, o lapso temporal permite com que estes possam buscar outros cargos, ao invés de aguardar uma promoção na carreira.

Diante das diferenças entre o cargo de Oficial Superior Judiciário e do Técnico Judiciário, ambos com exigência de ingresso o ensino médio, observa-se pouco incentivo à graduação superior do servidor no cargo de Técnico Judiciário.

Tabela 2 – Estrutura Remuneratória Oficial Superior Judiciário

NÍVEL	CLASSE	REMUNERAÇÃO	GRATIFICAÇÃO	REMUNERAÇÃO TOTAL
Médio	M	R\$ 4.358,23		R\$ 4.358,23
	N	R\$ 4.766,18		R\$ 4.766,18
	O	R\$ 5.215,69		R\$ 5.215,69
Superior	P	R\$ 6.392,37	40%	R\$ 8.949,32
	Q	R\$ 6.841,71	40%	R\$ 9.578,39
	R	R\$ 7.314,83	40%	R\$ 10.240,76

Fonte: Portal da Transparência TJRS (elaborado pelo autor).

Como pode-se perceber nas tabelas 1 e 2, são apresentadas as carreiras em torno de apenas um cargo, possuindo uma estruturação vertical (SARAVIA, 2006), ou seja, assim como na Administração Federal, as carreiras também são estruturadas da mesma forma na Administração Estadual.

Além disso, caso os Técnicos Judiciários queiram ascender em suas carreiras, será necessária aprovação em novo concurso público (SALLES e NOGUEIRA, 2006), ou seja, concorrerão, inclusive, com candidatos externos ao Poder Judiciário. No que concerne ao cargo de Oficial Superior Judiciário, frisa-se que era um cargo atrativo na medida em que exige um curso superior para alcançar o topo da carreira, com estímulo ao desenvolvimento do servidor.

Ademais, pode-se afirmar que a carreira do Técnico Judiciário é semelhante ao conceito de carreira tradicional de Chanlat (1996), uma vez que as possibilidades de progressão entre os níveis e entre as classes são lineares. A carreira é organizada pela Administração, que regulamenta e gere o desenvolvimento de seu pessoal. Assim, corroborando com Salles e Nogueira (2006), embora vigore este sistema de carreira, este é estruturado em cargos e suas descrições o que legitima a burocracia e não estimula o desenvolvimento do servidor. Conforme alertaram Balassiano, Ventura e Filho (2004), o setor público aos poucos terá que mudar suas formas de carreira em virtude dos novos conceitos de carreira existentes, atentando para inovação e flexibilidade.

Diante da carreira que foi apresentada, busca-se o perfil dos servidores que estão lotados no cargo de Técnico Judiciário, a fim de identificar seu grau de instrução, bem como se estão em desenvolvimento e, também, se pretendem permanecer em seu cargo. Dessa forma, a seguir apresenta-se o perfil dos servidores que integram atualmente na carreira de Técnicos, obtidos através dos questionários desta pesquisa.

4.3 PERFIL DOS TÉCNICOS JUDICIÁRIOS

Primeiramente, serão apresentados os dados da população de Técnicos Judiciário, de acordo com o arquivo LISTAFUNC.xls, (arquivo interno), a fim de explicar a distribuição dos técnicos dentro das áreas.

Cabe explicar que o número de cargos de Técnicos Judiciários disponível são de 246 e que 17 cargos estavam vagos, em processo de nomeação, e 2 recém

havam se exonerado. Assim, a população de Técnicos Judiciários, ou seja, os 227 servidores estão distribuídos conforme tabela 3:

Tabela 3 – Distribuição da População de Técnicos

	ÁREA ADMINISTRATIVA	ÁREA JUDICIÁRIA	CEDIDOS - 1º GRAU	TOTAL
MULHERES	34	58	3	95
HOMENS	51	74	7	132
TOTAL	85	132	10	227

Fonte: LISTAFUNC.xls – Elaborado pelo autor.

Através da análise da planilha de funcionários, verifica-se que no cargo de Técnico Judiciário há uma maior proporção de homens em relação ao número de mulheres. Pode-se observar que a quantidade de servidores do sexo masculino é de 58,15% enquanto a do sexo feminino é de 41,85%. Este resultado aponta em direção contrária ao resultado trazido pelo Censo do Poder Judiciário de 2013. No referido censo, a proporção de mulheres é de 62,1% em relação ao total de servidores do Judiciário Gaúcho.

Quanto à lotação, observa-se que 37,44% estão lotados na Área Administrativa e a grande maioria, 58,15%, na área Judiciária, em tese, área fim do Tribunal. Os demais estão cedidos à Justiça do primeiro grau, e podem estar laborando suas funções na área judiciária, ou seja, na contadoria do Foro Central de Porto Alegre. Os dados do censo de 2013 também apresentam uma proporção maior de servidores lotados na área judiciária, chegando a 87%. No entanto, é compreensível que em relação ao censo o percentual de Técnicos Judiciários da área administrativa seja um pouco maior, uma vez que a parte administrativa do Poder Judiciário é centrada no âmbito do segundo grau.

O convite de pesquisa também foi enviado aos servidores cedidos ao primeiro grau, perguntando em qual área estavam lotados, uma vez que há a possibilidade de lotação na área administrativa do primeiro grau, como a Direção do Foro. Após esta breve análise da população em geral, passamos a analisar os resultados coletados através do questionário aplicado.

Dos 227 servidores, obteve-se uma amostra de 95 respondentes, ou seja 41,85% da população de total de Técnicos Judiciários. A distribuição por sexo e área de lotação é demonstrada na tabela 4:

Tabela 4 - Distribuição por sexo e lotação

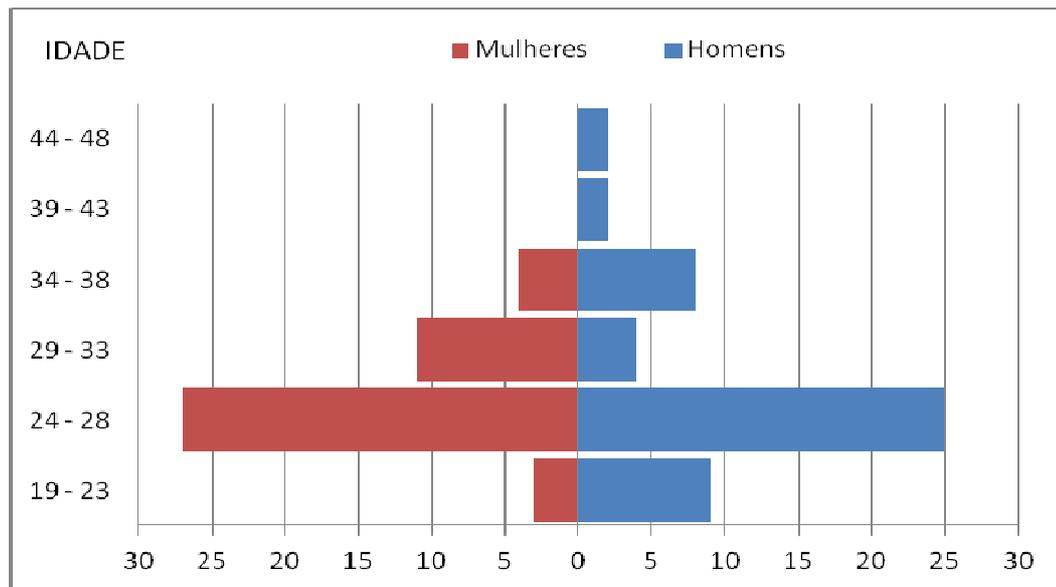
	ÁREA ADMINISTRATIVA	ÁREA JUDICIÁRIA	TOTAL
MULHERES	24	21	45
HOMENS	30	20	50
TOTAL	54	41	95

Fonte: elaborado pelo autor

Dos respondentes, 52,63% pertencem ao sexo masculino e 47,37% ao sexo feminino. Observa-se também que na área 56,84% estão lotados na área administrativa, enquanto 43,16% estão na área judiciária. O questionário foi respondido predominantemente por servidores lotados na área administrativa. Dos que estão lotados na área judiciária, 31,07% responderam.

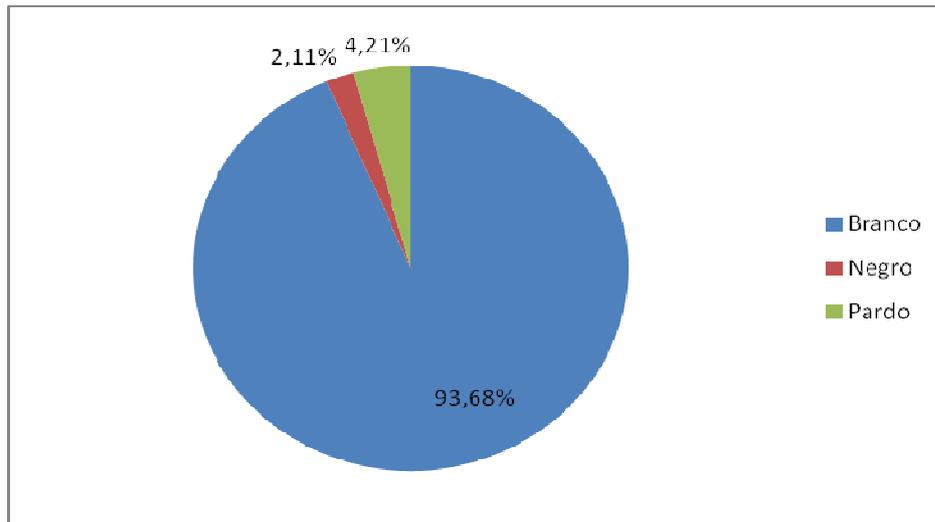
A média de idade dos servidores respondentes é de 28 anos. A pirâmide etária dos Técnicos Judiciários respondentes é a apresentada na figura 1, abaixo:

Figura 1 – Pirâmide Etária dos Técnicos Judiciários



A menor idade dentre os homens é de 19 anos e dentre as mulheres, 20 anos, enquanto a maior idade é de 48 e 38, respectivamente. Para construção do gráfico foi calculada a amplitude das idades, através da diferença entre a idade mínima e máxima, sendo divididas em 6 classes com amplitude intervalar de 5 anos. Conclui-se, portanto que o perfil dos servidores observados é relativamente adultos jovens, com menos de 30 anos de idade. Os dados do censo do Poder Judiciário de 2013 mostram que em apenas 11,1% dos servidores do Judiciário tem idade menor que 30 anos.

Figura 2 – Distribuição por Raça



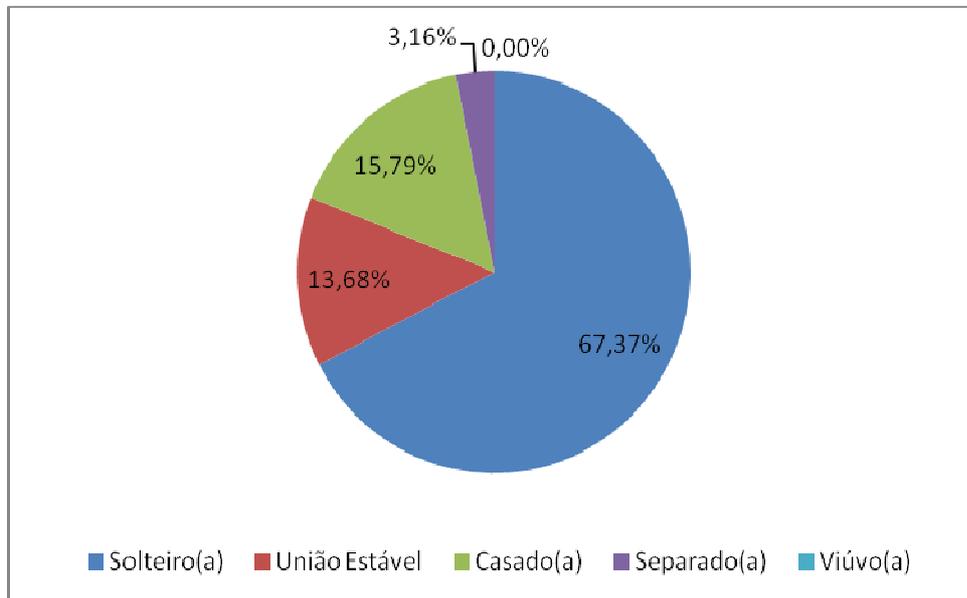
A figura 2, por sua vez, ilustra a distribuição por raça dos Técnicos Judiciários por raça. Percebe-se que a grande maioria dos servidores são brancos, com uma representatividade de 93,68% dos respondentes. Apenas 2,11% se declararam negros e 4,21% pardos, sendo que não há quem tenha se autodeclarado indígena ou amarelo. Esta proporcionalidade se aproxima do censo de 2013. O baixo número de negros e pardos entre os Técnicos Judiciários pode estar relacionado com a inexistência de reserva de vagas (cotas) no primeiro concurso de Técnicos Judiciários.

No que tange ao Estado Civil dos Técnicos Judiciários, ilustrado na figura 3, verifica-se que 67,37% dos Técnicos Judiciários são solteiros, 13,68%, tem união estável e 15,79% são casados. Estes dados são praticamente o inverso dos dados do censo do Poder Judiciário. Ainda como resultado, apenas 3,16% são separados. Não há viúvos ou divorciados entre os respondentes. Esse número de servidores solteiros pode estar relacionado ao público que é predominantemente jovem neste cargo, podendo ser um indicativo de que estão no início de suas carreiras.

Sobre a quantidade de filhos, 85,26% dos servidores responderam não ter filhos, 10,23% tem apenas um filho e os demais tem dois filhos, também podendo estar atrelado à idade destes servidores. Em relação aos que não tem filhos, 25,93% deles não querem ter filhos. Já 8,64% esperam ter apenas 1 filho e 48,15% tem a expectativa de ter 2 filhos. A proporção de quem quer ter 3 filhos ou mais é de 12,35% e 4,95% não sabem ainda se desejam ter filhos. Conforme a análise

anterior, observa-se um grande número de servidores solteiros (figura 3), por isso a proporção de servidores que não possuem filhos foi bastante alta.

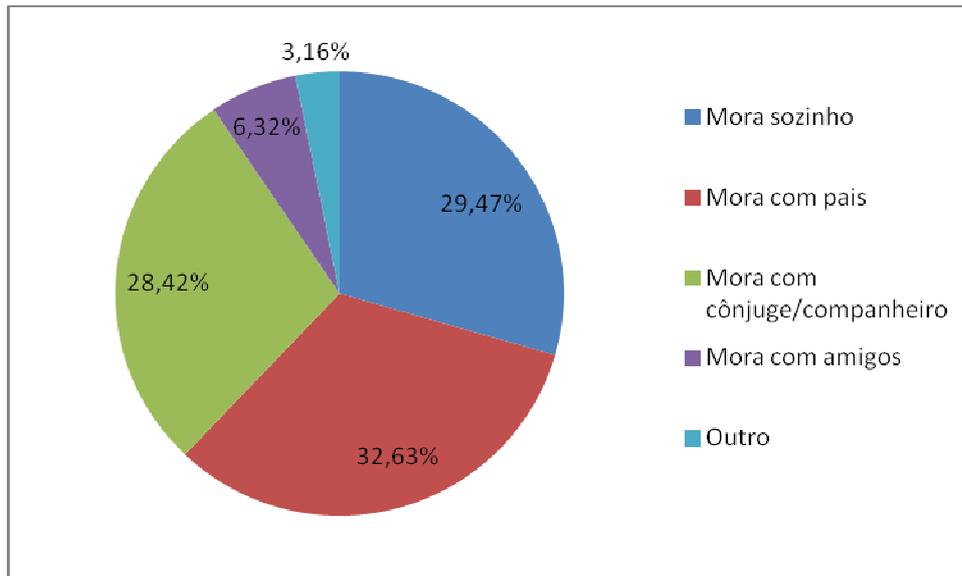
Figura 3 - Estado Civil dos Técnicos Judiciários



Quanto a naturalidade dos servidores, os resultados apontaram para um público que tem origem predominantemente na Região Metropolitana, sendo Porto Alegre o local de nascimento de 61,05% destes servidores, 7,37% são das cidades vizinhas da Capital e 27,37% nasceram no interior do estado. Apenas 4,21% nasceram em outros estados. O cargo de Técnico Judiciário é um cargo no âmbito do 2º grau. Assim, independentemente da lotação, área administrativa, ou área judiciária, a cidade em que os servidores terão exercício é a Capital, Porto Alegre.

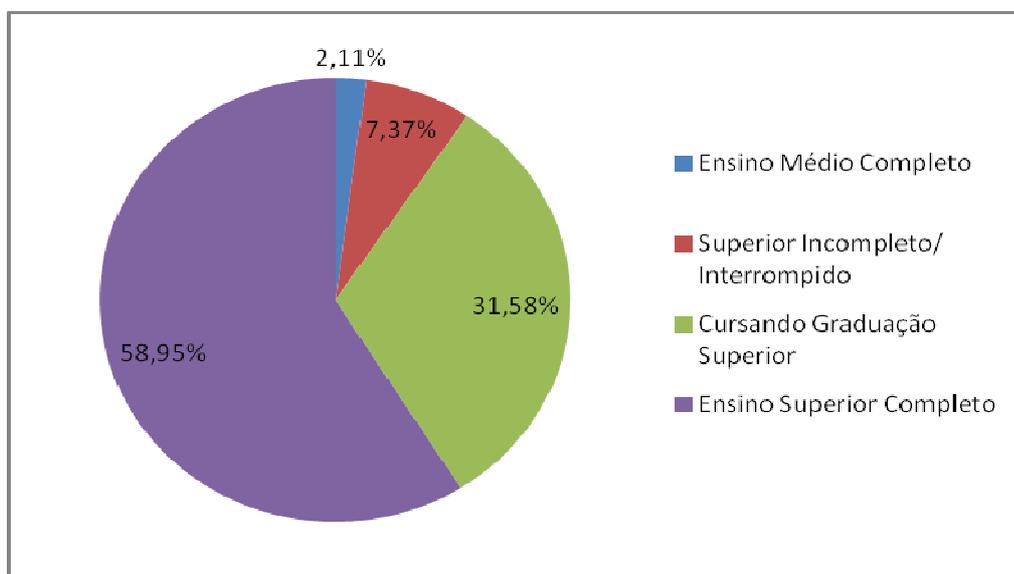
Quando questionados sobre sua moradia, a maior proporção dos servidores afirmou morar com os pais, atingindo um percentual de 32,63%. Em seguida, estão os que já moram sozinho, com um percentual de 29,47% e os que moram com seu cônjuge ou companheiro(a), representando 28,42% dos casos. Apenas 6,32% moram com amigos e 3,16% declararam morar com outras pessoas, como filhos em um dos casos e irmãos, em dois casos. Estes dados também apontam que muitos dos Técnicos recebem algum tipo de auxílio familiar, ainda, indicando um início de sua trajetória profissional. A figura 4 mostra as proporções.

Figura 4 – Situação de moradia



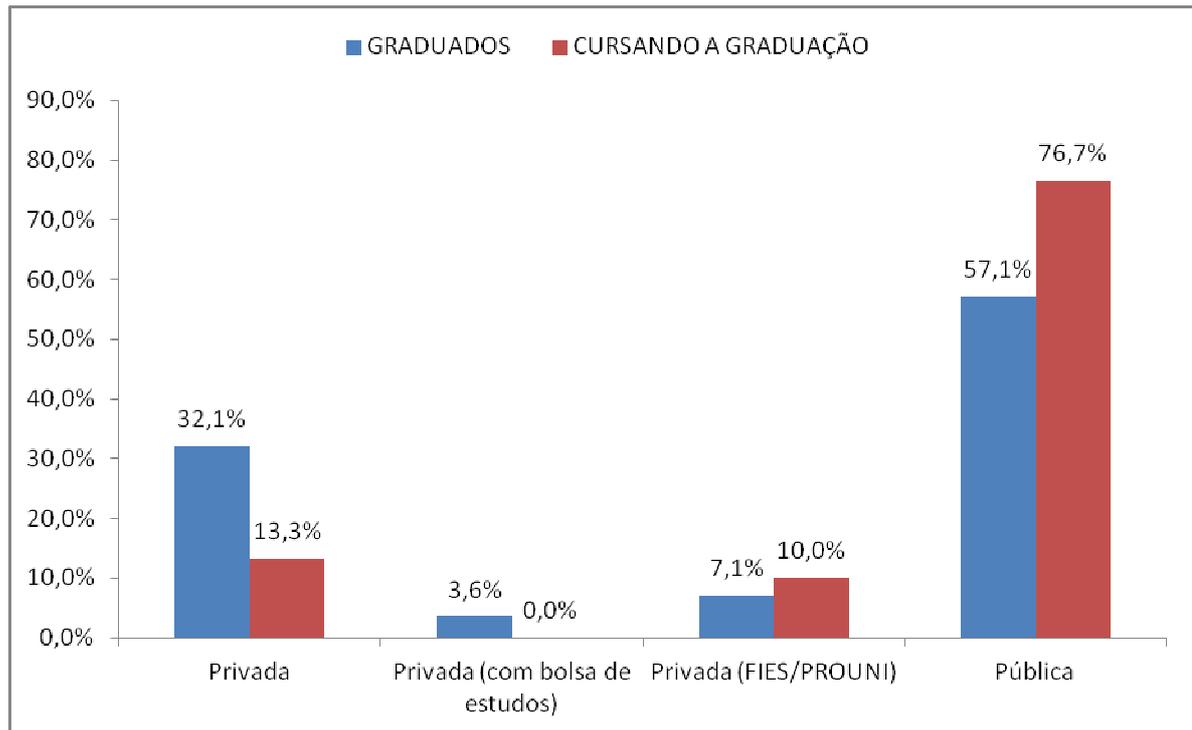
Em relação ao nível de escolaridade, constatou-se que mais da metade dos servidores já possuem alguma formação de nível superior e que 31,58% deles estão cursando. Este resultado indica que os Técnicos Judiciários são mais qualificados do que o exigido no ingresso, e os que ainda não são, buscam o desenvolvimento. Dessa forma, é importante destacar que aproximadamente 90% dos Técnicos Judiciários provavelmente alcançarão o ensino superior apesar de seu cargo exigir apenas o nível médio, o que pode ser um indicativo de que deixarão o cargo para assumirem outros cargos de acordo com sua graduação. Este resultado pode ser visualizado na figura 5.

Figura 5 - Escolaridade dos Técnicos Judiciários



Outra constatação deste estudo foi de que mais da metade dos servidores formados cursaram sua graduação superior em uma Universidade Pública. O mesmo acontece com os servidores que estão cursando a graduação superior atualmente, conforme ilustrado na figura 6.

Figura 6 - Tipo de Universidade



É observável, ainda, que há um percentual de servidores que tiveram acesso ao ensino superior através de algum programa do governo como o FIES e o PROUNI. Além disso, outra questão a ser considerada é que dentre os servidores formados, 57,14% cursaram sua graduação superior na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Dos que estão cursando a graduação, 76,67% estudam esta Universidade.

As áreas de formação são as mais variadas, mas as que surgiram com maiores escores foram Ciências Jurídicas e Sociais (Direito) e Administração, tanto para os já graduados, quanto para os que estão cursando. Dos que são formados em Ciências Jurídicas e Sociais (Direito), 85% estão lotados na área judiciária. Dos que tem nível superior completo em Administração, 71,43% estão lotados na área administrativa. De acordo com essas informações, pode-se inferir que os servidores são lotados em áreas afins com suas áreas de formação. Ainda é possível notar que

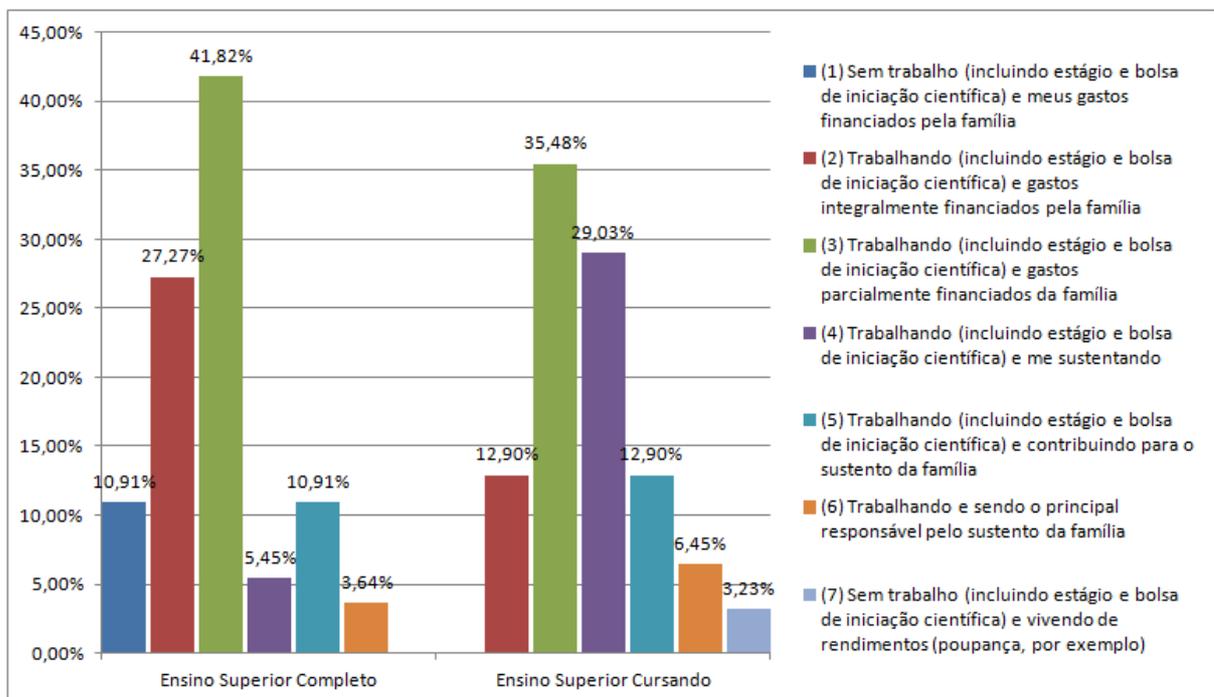
os Técnicos Judiciários que estão cursando Direito podem estar planejando suas carreiras em torno do Poder Judiciário, pois, conforme Censo do Judiciário de 2013, o percentual de cargos de nível superior que exige a formação em Direito é de 60,6%. Os cursos são apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 - Cursos Superiores

CURSO	SUPERIOR COMPLETO	CURSANDO ENSINO SUPERIOR
Ciências Jurídicas e Sociais/Direito	35,09%	43,3%
Administração	12,28%	16,7%
Jornalismo	5,26%	0,0%
Ciências Contábeis	3,51%	10,0%
Letras – Licenciatura	0,00%	10,0%

Percebe-se, também, que os servidores receberam algum tipo de ajuda financeira familiar para cursar sua graduação, tanto os servidores que já possuem graduação, quanto aqueles que estão cursando. A figura 7 traz um panorâma da situação do servidor no momento da graduação.

Figura 7 - Situação Momento da Graduação

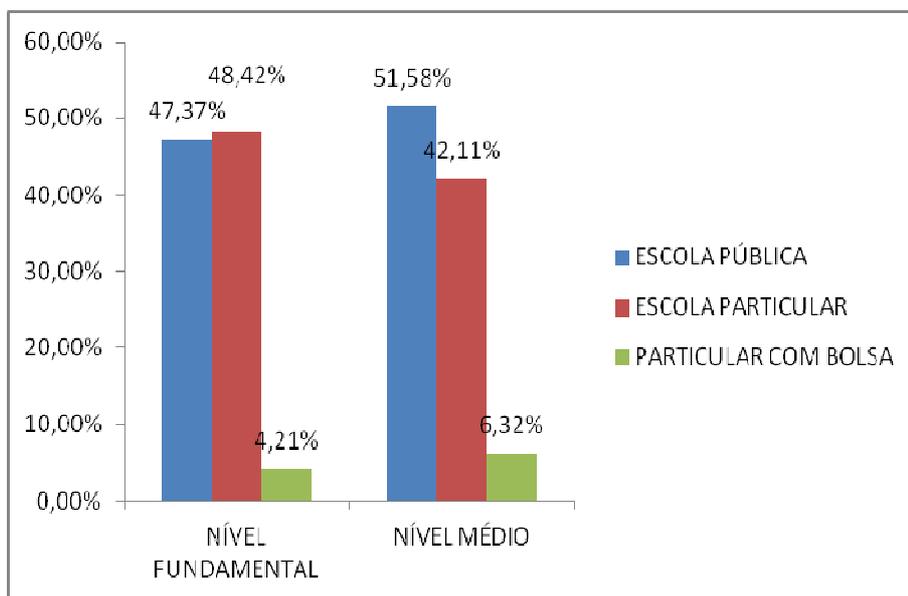


Os dados da Figura 7 mostram que o número de servidores que está cursando o nível superior que recebem a ajuda dos pais é menor em relação aos

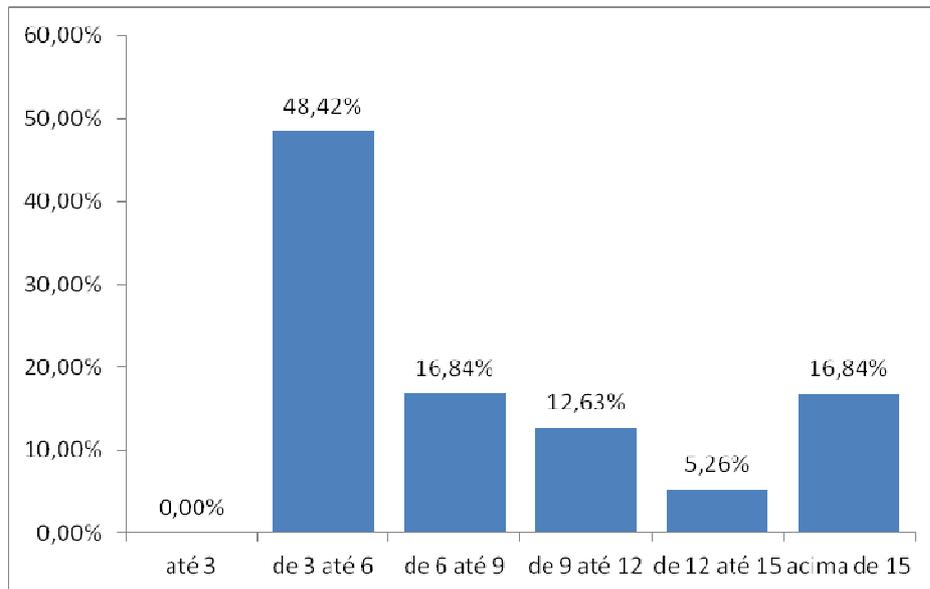
que já possuíam uma graduação. Pode-se inferir que a renda do cargo do Técnico Judiciário pode ajudar no financiamento dos estudos dos Técnicos Judiciários que estão cursando a graduação superior.

Quanto ao ensino anterior à graduação, verificou-se que, no ensino fundamental, por exemplo, a maior parte dos servidores estudou em escolas privadas. Entretanto, o nível médio foi cursado por mais da metade dos servidores em escolas públicas, conforme figura 8.

Figura 8 - Ensino Fundamental X Ensino Médio



Observa-se, também que atualmente a renda familiar da massa dos Técnicos Judiciários, 48,42%, gira em torno de 3 a 6 salários mínimos. Este resultado está relacionado com o número de servidores que são solteiros e que moram sozinhos, uma vez que a remuneração do cargo Técnico Judiciário gira em torno de 3 a 6 salários mínimos. Quanto às demais proporções, pode ser em virtude de Técnicos que são casados, que moram com algum familiar, ou ainda, que possuem alguma função gratificada no Poder Judiciário, o que pode ter elevado sua remuneração. É importante ressaltar, também, que apenas 16,84% tem renda familiar acima de 15 salários mínimos. Os resultados são ilustrados na figura 9.

Figura 9 - Renda Familiar (Base: Salário Mínimo Nacional)

Foi questionado, também, qual o grau de escolaridade dos pais dos servidores. Assim, verificou-se que, tanto pai, quanto a mãe dos servidores, em 53,68% possuem algum tipo de graduação superior. Nota-se, também, que há mais mães que deram continuidade aos estudos após a formação superior do que os pais. Outra informação obtida é que não há mães que interromperam seus estudos no nível médio. Assim, 34,74% já tem ao menos o nível médio concluído, já os pais têm uma proporção de 24,21%.

Tabela 6 - Escolaridade dos Pais

GRAU DE ESCOLARIDADE	PAI	MÃE
Nenhum	1,05%	0,00%
Ensino Fundamental (1ª a 4ª série)	9,47%	4,21%
Ensino Fundamental (5ª a 8ª série)	6,32%	7,37%
Ensino Médio Incompleto/interrompido	5,26%	0,00%
Ensino Médio completo	10,53%	22,11%
Ensino Superior incompleto/interrompido	10,53%	10,53%
Ensino Superior – cursando	3,16%	2,11%
Ensino Superior – completo	42,11%	32,63%
Pós-Graduação – especialização	5,26%	16,84%
Pós-Graduação – mestrado	5,26%	2,11%
Pós-Graduação – doutorado	1,05%	2,11%

Diante destes dados, pode-se concluir que o perfil dos Técnicos Judiciários é de adultos jovens. Muitos deles são solteiros e moram sozinhos, ou com os pais. Ao analisar as características peculiares desses servidores, percebe-se que são

especializados e que buscam um desenvolvimento profissional, muitas vezes com a ajuda de seus familiares. Portanto, conclui-se que a maioria dos servidores está na fase inicial da carreira, com muitos anos de trajetória pela frente e com uma formação superior ao que é exigido pelo cargo, o que pode ser um indicativo de novas aspirações no futuro.

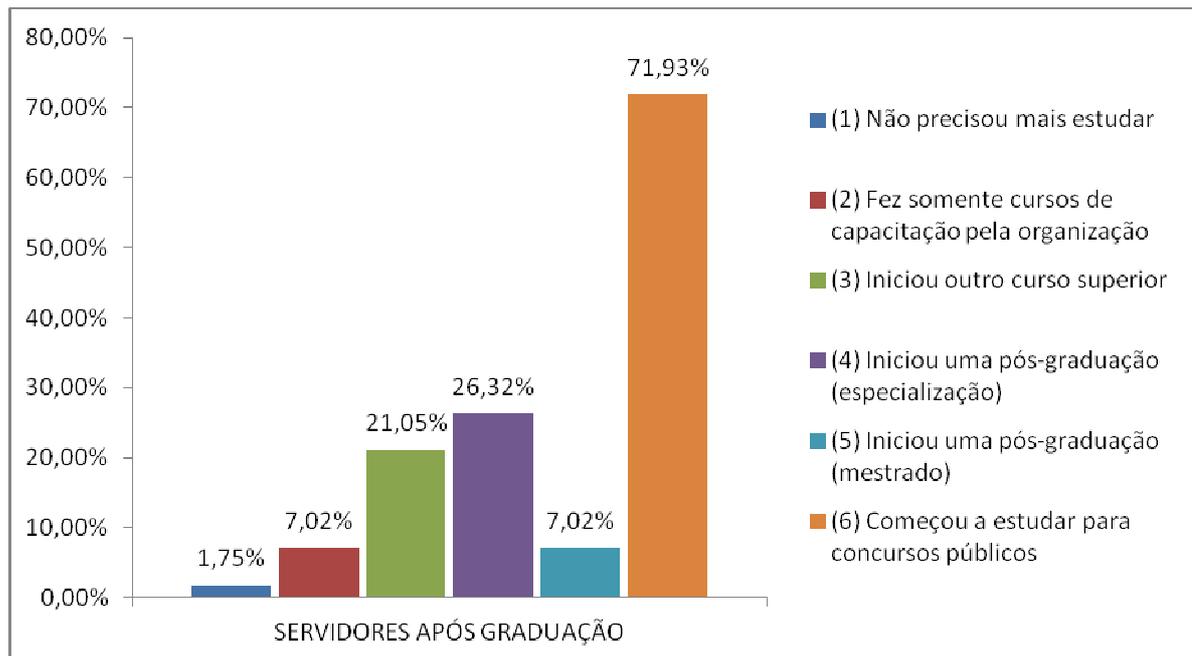
Dessa forma, verificaremos as experiências profissionais destes servidores, bem como suas expectativas de carreira, para investigar o que pode ter os atraído para o serviço público, e assim descobrir se vêem perspectiva no cargo de Técnico Judiciário, ou procuram outras opções de trabalho.

4.4 EXPECTATIVAS DE CARREIRA

Para compreender sobre as expectativas de carreira analisaremos as experiências profissionais anteriores ao ingresso no cargo, no sentido de entender como os Técnicos Judiciários projetaram suas carreiras de encontro ao serviço público.

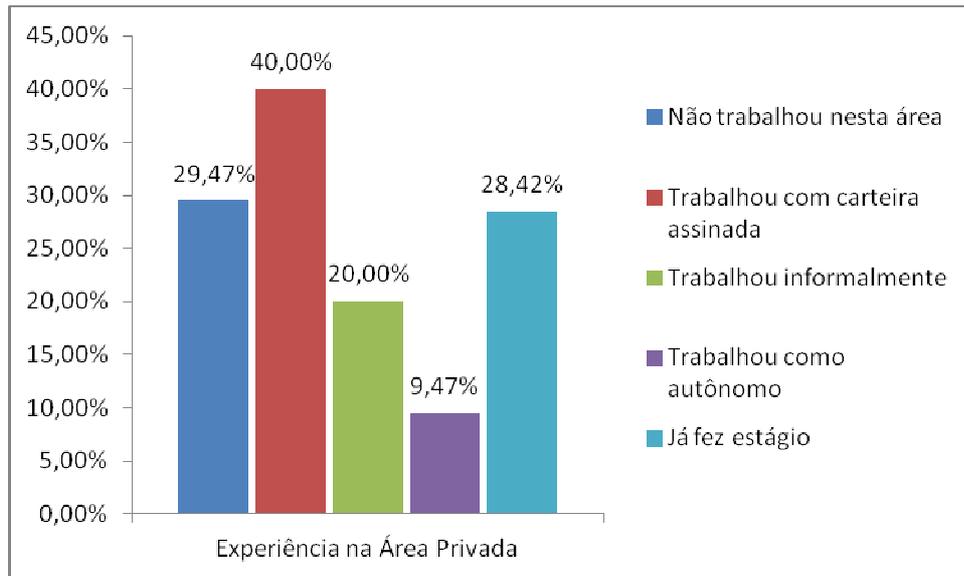
Ao questionar os Técnicos Judiciários sobre o que eles fizeram assim que concluíram o nível superior, dentre as opções, 71,93% deles afirmaram que iniciaram seus estudos para concurso. Cabe explicar que os servidores poderiam responder a mais de uma opção, por este motivo, o percentual é o total de vezes que a afirmação foi escolhida. Além disso, 21,05% desses servidores iniciaram uma segunda graduação, que pode estar relacionada à área em que desenvolve suas atividades. A figura 10 ilustra as respostas dos servidores quanto a sua decisão após a conclusão de sua graduação superior.

Figura 10 – Decisões após conclusão da graduação

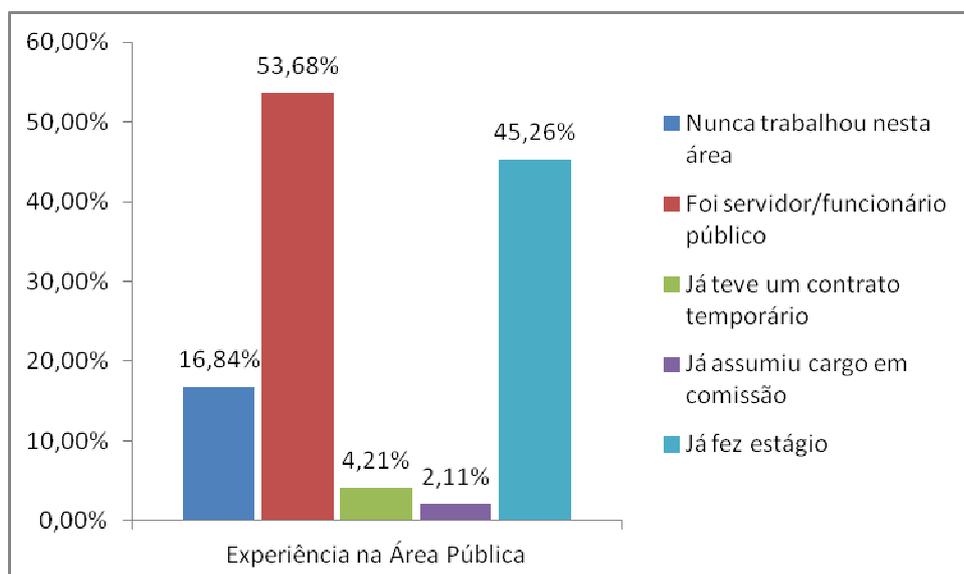


A respeito das experiências profissionais anteriores, apenas 2,11% dos Técnicos Judiciários nunca haviam trabalhado, nem estagiado tanto na Administração Pública, quanto iniciativa privada. Estes servidores podem ter utilizado o concurso público como forma de inserção profissional, uma vez que o concurso o favorece a igualdade como meio de acesso (ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2012). Isto pode ser um indicativo de que esses servidores desejam permanecer na área pública uma vez que há um percentual elevado de servidores que responderam que após a conclusão de sua graduação começaram a estudar para concursos. Esta afirmação também pode estar relacionada com a vontade de seguir avançando na carreira, uma vez que é necessário prestar novo concurso para assumir um cargo superior.

No entanto, 40% deles já trabalharam de carteira assinada. 29,49% afirmaram nunca ter trabalhado na iniciativa privada, como também não participaram de programas de estágios. Quanto à ter feito estágio, 28,42% dos Técnicos afirmaram terem estagiado para empresas. Deste percentual, 40,74% apenas estagiaram, representando 11,58% do total de Técnicos Judiciários. Ademais, diante dos dados, pode-se afirmar que 70,53% dos servidores tiveram alguma experiência profissional na iniciativa privada.

Figura 11 - Experiência na Área Privada

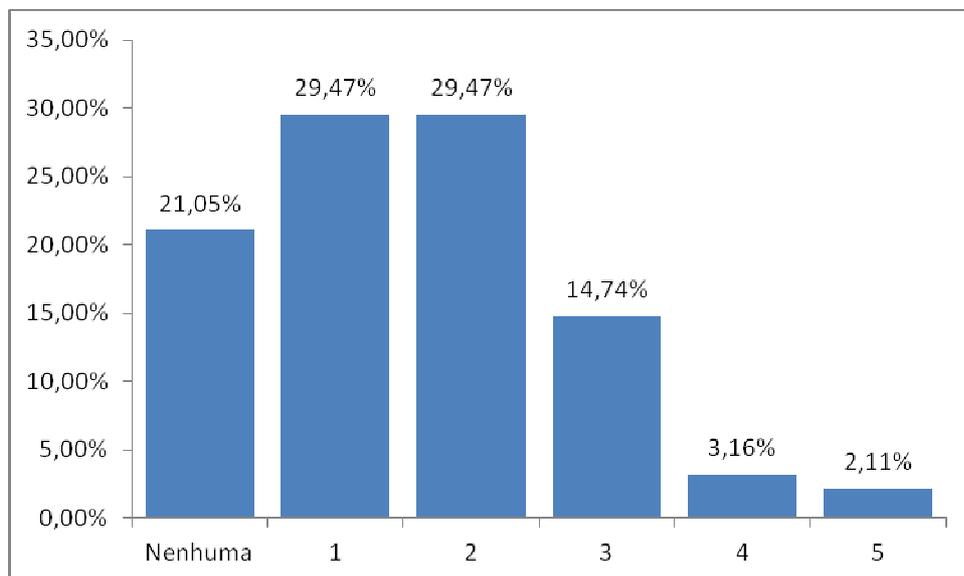
No que tange às experiências na área pública, 53,68% dos Técnicos Judiciários afirmaram já ter sido servidor público anteriormente. Dentre os servidores que alegaram nunca ter trabalhado nem estagiado na Administração Pública estão na proporção de 16,84%. Além disso, 45,26% dos servidores afirmaram terem estagiado. Destes, 60,46% apenas estagiaram nesta área, totalizando 27,37% do total dos Técnicos que responderam o questionário. Nota-se que 83,16% dos servidores respondentes tiveram alguma experiência na Administração Pública anteriormente.

Figura 12 – Experiência na Área Pública

Tanto os dados da figura 11 quanto o da figura 12 revelam o conceito de carreira proposto por London e Stumph (1982, apud Dutra, 2007) de que são seqüências de posições e de trabalhos ocupados durante a vida de uma pessoa.

Diante da massa de servidores que possuíam alguma experiência na área pública, perguntou-se em quantas outras organizações públicas, além do Poder Judiciário, haviam trabalhado. Esta pergunta abrange as respostas dos que não tiveram experiência na área pública (16,84%). Assim, pode-se inferir que dos 21,05% que afirmaram não ter trabalhado para nenhuma outra organização, 4,21% já trabalhavam no Poder Judiciário antes de assumir o cargo de Técnico Judiciário. Além dessas informações, nota-se que pelo menos 49,03% dos respondentes trabalharam em 2 ou mais Organizações Públicas. Este fato tem característica da carreira sem fronteiras entre os servidores públicos, que romperam as barreiras das organizações anteriores (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014).

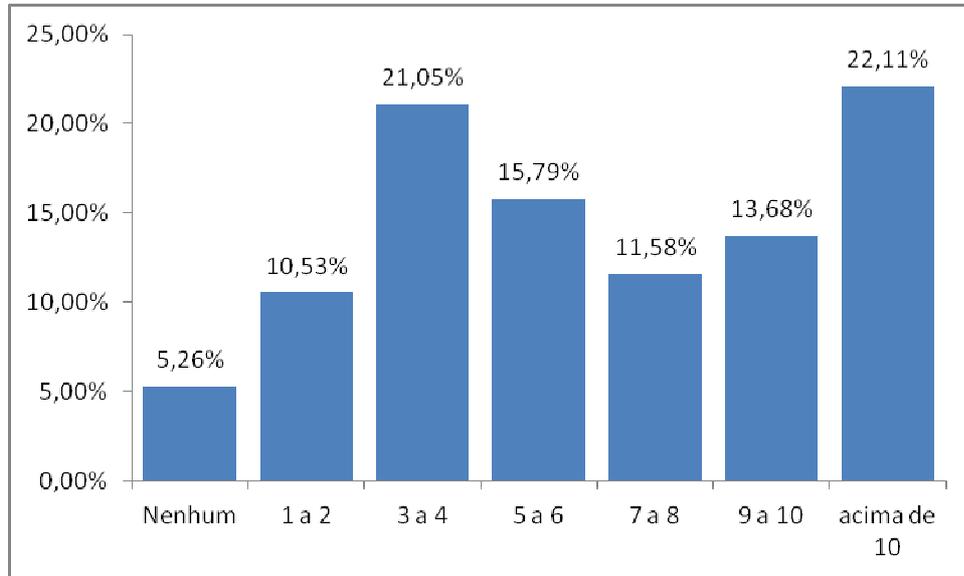
Figura 13 - Quantidade de Organizações Públicas além do Judiciário



Os servidores também foram questionados sobre quantos concursos teriam feito pelo menos até antes de assumir como Técnico Judiciário. 22,11% responderam que fizeram mais de 10 concursos. Apenas 5,2% prestaram concurso somente para o cargo atual. Além disso, a médias das respostas é de aproximadamente 8 concursos prestados até chegar ao cargo atual. Neste momento também é possível observar que os servidores agem como Burocratas Proteanos

(SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014), uma vez que utilizaram a estabilidade oferecida por outros cargos públicos e para alcançar seus objetivos pessoais de carreira, ou seja, o cargo de Técnico Judiciário.

Figura 14 - Número de concursos realizados



Após as deliberações acerca das experiências profissionais dos Técnicos Judiciários, foram elaboradas 14 afirmações, a fim de investigar a percepção dos servidores em relação ao serviço público em geral, os resultados são apresentados na tabela 6:

Tabela 7 - Percepção dos Técnicos Judiciários em Relação ao Serviço Público

Item	Média	Moda
O serviço público em geral me proporciona estabilidade financeira.	4,40	5
Ingressei no serviço público procurando a estabilidade no emprego.	4,29	5
A aprovação em um determinado concurso pode proporcionar a ascensão social.	4,22	5
O ingresso no serviço público é uma boa opção para quem não possui experiências profissionais anteriores.	4,13	5
O concurso público é uma modalidade justa de seleção dos candidatos.	3,91	4
O serviço público oferece remunerações melhores em comparação à iniciativa privada.	3,79	5
No geral, a administração pública oferece benefícios mais atraentes que a iniciativa privada.	3,74	3
Com a estabilidade do serviço público pretendo cursar o ensino superior ou pós-graduação com mais qualidade e aproveitamento.	3,61	5
O ambiente de trabalho do serviço público é melhor do que no privado.	3,48	3
Minha família sempre quis que eu fosse servidor público.	3,31	4
Quem trabalha no serviço público é mais reconhecido socialmente.	3,05	3
O trabalho no serviço público não é tão exigente quanto na iniciativa privada.	2,83	2
Quando falamos em ergonomia do trabalho, o setor público é bastante atraente.	2,71	3
A concorrência para uma vaga no serviço público é menor do que na área privada.	1,63	1

Os servidores concordam com a afirmação de que o serviço público proporciona estabilidade financeira. Isto pode ocorrer porque o parcelamento dos salários, os que vêm ocorrendo no Poder Executivo, não afetou o Poder Judiciário até o presente momento. Esta afirmação pode servir de alerta ao Tribunal de Justiça, uma vez que se houver quebra na estabilidade financeira dos servidores podem frustrar a expectativa dos mesmos. A estabilidade aparece como um dos principais motivos de ingresso no serviço público, corroborando com as pesquisas de Santana (2010), Arboite (2010) e Silva, Balassiano e Silva (2014).

Também há uma concordância de que o serviço público pode proporcionar ascensão social e que pode ser uma boa opção para inserção profissional, tendo em vista que os concursos públicos favorecem o acesso (ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2012).

Um pouco mais da metade dos servidores discorda que a concorrência para uma vaga no serviço público é menor do que na iniciativa privada. Quanto à afirmação acerca da ergonomia do trabalho, a maior proporção dos servidores ficou no limite central, assinalando indiferença sobre a assertiva. É plausível este posicionamento, pois a assertiva abrange o serviço público em geral, não apenas o Tribunal de Justiça.

Também foram apresentadas assertivas em que foram abordadas questões sobre o cargo de Técnico Judiciário e o Poder Judiciário. O objetivo foi saber as expectativas de carreira dos servidores, verificando o quanto concordam ou discordam com as afirmações expressas na tabela 7.

Dentre as assertivas propostas, 68,42% dos servidores concordaram totalmente que almejam cargos de acordo com suas formações profissionais. Ora o cargo de Técnico Judiciário é um cargo de nível médio, o que denota que estes servidores planejam fazer concursos para cargos que exijam sua graduação. Assim, pode-se dizer que os servidores articulam suas carreiras com as características do burocrata proteano, uma vez que utilizam o recurso da estabilidade para alcançar determinadas carreiras, conforme sua vontade (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014).

Pode-se verificar também que 66,32 concordaram que gostariam de receber uma função gratificada no Poder Judiciário. Isso pode estar ligado à formação que os servidores possuem, querendo, talvez, atribuições mais desafiadoras, ou maiores responsabilidades. Também pode estar relacionado com o desenvolvimento do servidor, que pode estar buscando algum reconhecimento pelo desempenho de

suas funções. O problema neste ponto é que as funções gratificadas não são atribuídas por mérito, mas por indicação.

Tabela 8 – Expectativa de Carreira, Cargo e Organização

Item	Média	Moda
Almejo um cargo de acordo com minha graduação.	4,39	5
Gostaria de ter a possibilidade de exercer uma função gratificada aqui no Poder Judiciário.	4,34	5
Caso haja parcelamento de meu salário buscarei prestar concurso para outros cargos públicos.	4,15	5
Percebo que em meu setor, não importa o cargo (seja Técnico, ou Analista), as atividades são praticamente as mesmas.	4,14	5
A minha remuneração tende a ficar estagnada diante de crises econômicas no Estado e isto me deixa insatisfeito em relação ao meu trabalho.	4,00	5
Um curso superior não agrega muito valor para progressão na carreira do meu cargo.	3,80	5
Caso houver redução da jornada de trabalho, planejarei minha carreira no próprio Poder Judiciário Estadual.	3,73	4
Sinto que o Poder Judiciário me lotou em um setor em que posso contribuir, de acordo com os meus conhecimentos e competências profissionais.	3,68	5
O Poder Judiciário do Estado do RS é um excelente lugar para se trabalhar.	3,62	4
O ambiente de trabalho me faz querer permanecer no Judiciário Estadual.	3,55	5
Possuo certa autonomia para realizar minhas tarefas.	3,53	4
Sinto que sou reconhecido pelas atividades que desempenho em meu setor.	3,48	4
As mudanças que vêm ocorrendo, como os cortes de gastos diante da crise do Estado (possibilidade de perda da licença-prêmio, por exemplo), influenciam em minha decisão de sair de minha organização.	3,40	3
O meu cargo possibilita que eu tenha melhor qualidade de vida.	3,25	3
Uma pessoa com menos qualificação do que eu poderia realizar as atividades que desempenho na organização.	3,24	5
Tenho status social por pertencer ao Poder Judiciário do Estado do RS.	3,17	4
Recebo uma remuneração inferior ao meu nível de qualificação.	3,14	5
Meu cargo me exige grandes desafios e responsabilidades.	3,05	2
O plano de saúde oferecido por pelo Poder Judiciário (IPERGS) é um bom plano de saúde	2,97	3
O meu cargo possui um sistema claro de progressão de carreira.	2,88	3
A remuneração do meu cargo é muito atrativa em relação a outros concursos de igual nível.	2,71	3
As licenças que meu estatuto oferece influenciam em minha decisão de ficar em meu cargo.	2,66	2
O meu cargo já me oferece certa flexibilidade de horário.	2,54	1
O vale alimentação do meu cargo é atrativo.	2,41	2

Outras assertivas merecem destaque: caso haja parcelamento nos salários dos servidores do Judiciário, os Técnicos Judiciários buscarão outros cargos públicos, o que denota que os servidores têm uma lógica proteana de carreira, que concorda com Silva, Balassiano e Silva (2014). Outra assertiva revela que os servidores não têm uma distinção clara entre as atividades desempenhadas pelos Analistas Judiciários e a que desempenham. A respeito disso, como ambos os

cargos surgiram em virtude da extinção do cargo de Oficial Superior Judiciário, pode ser difícil separar as atividades. Apesar de ambos os cargos terem suas descrições e atribuições específicas, na prática as atividades são muito semelhantes. Cabe ao Tribunal de Justiça promover os devidos ajustes nas carreiras.

Os Técnicos Judiciários também concordam que uma graduação superior não agrega muito valor para promoção na carreira. Isto se deve ao fato da carreira estar estruturada em três classes com cinco níveis. Assim, uma graduação superior apenas seria analisada para promoção da classe A5 para o nível B1. Mesmo assim, o fato de ter a graduação não indica a promoção por merecimento, deve-se ter ainda horas de cursos, entre outros requisitos. Neste aspecto a carreira oferecida pela Administração Pública assemelha-se à carreira tradicional (CHANLAT, 1995).

Constatou-se, outrossim, que muitos servidores pensariam em planejar suas carreiras no próprio Poder Judiciário caso houvesse maior flexibilidade de horário. Tal exigência pode ter aparecido em virtude dos servidores serem jovens. Lemos e Sá (2012, p.3) afirmam que “esta geração anseia por flexibilidade quanto aos dias e horário de trabalho, menos formalismos e rigidez quanto à vestimenta profissional e ao local de trabalho, maior tempo livre, mais acesso às mídias digitais”.

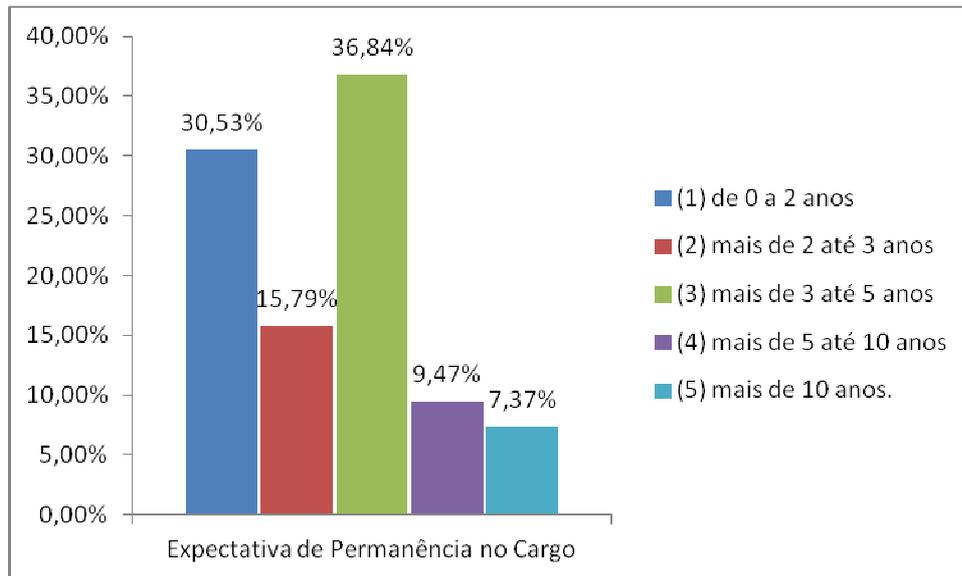
Os servidores sentem que foram lotados em setores em que eles possam contribuir com seus conhecimentos, o que evidencia que o Departamento de Recursos Humanos aproveita os conhecimentos de seus servidores. Este fato é bom não só para os servidores que podem desempenhar suas atividades, mas para a sociedade, que cada vez mais tem exigido melhor prestação dos serviços públicos, garantindo a satisfação dos envolvidos no processo. (CAMARGO et al., 2014)

Os pontos mais negativos verificados foram em relação ao vale alimentação e a falta de flexibilidade de horário. Além disso, os servidores consideraram que não recebem uma remuneração atrativa em relação a outros concursos de igual nível. Esta consideração pode ter sido apontada porque no Poder Judiciário Federal a remuneração dos Técnicos Judiciários são maiores.

Diante dos resultados expostos, o presente trabalho também pretende saber a expectativa de permanência no cargo por parte dos servidores. Isto devido ao fato de haver 246 cargos e já ter convocação de 472 Técnicos aprovados no concurso. Destes convocados há os que não tomaram posse no cargo, mas há também um grande número de servidores que solicitaram exoneração. Como ainda não fez 3

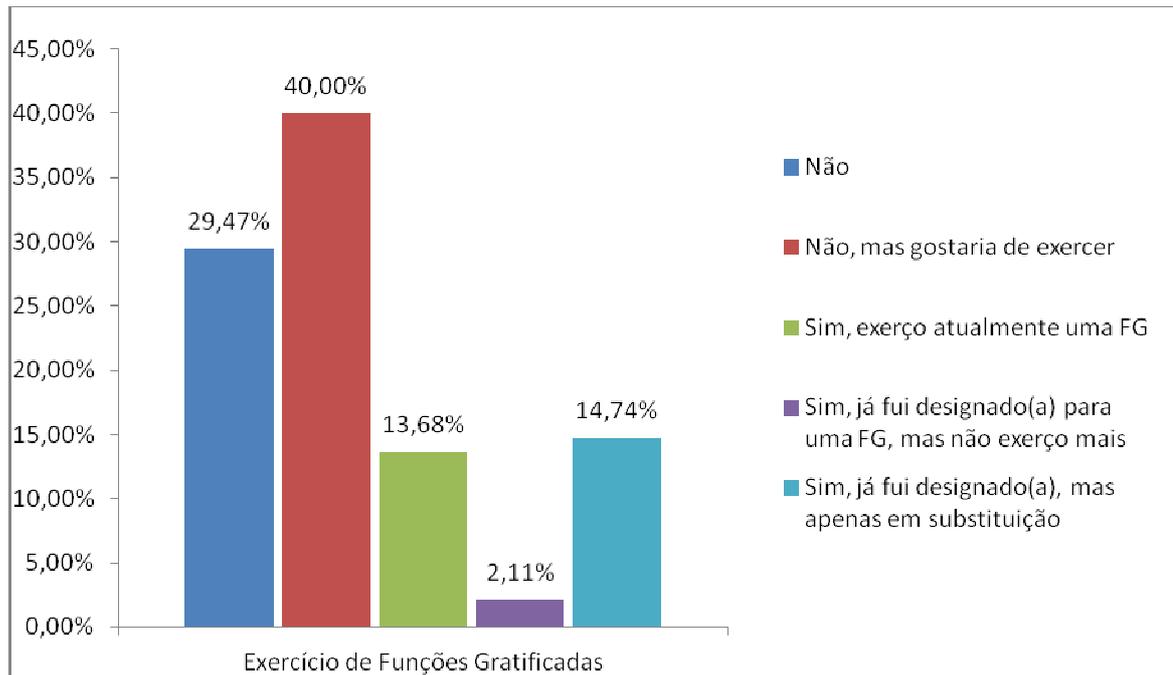
anos que o primeiro concurso foi homologado, a rotatividade pode ser um ponto a ser analisado em trabalhos futuros.

Figura 15 - Expectativa de Permanência no Cargo



A figura 15 ilustra o tempo em os Técnicos Judiciários pretendem permanecer em seus cargos. As informações demonstram que os servidores em geral pretendem permanecer menos de cinco anos no cargo. Isso pode ser por diversos fatores, entre eles, o percentual elevado (90%) de servidores que já terão a graduação superior mesmo seu cargo exigindo apenas o nível médio. O fato de 36,84% dos servidores pretenderem ficar mais de três até cinco anos pode estar atrelado à crise financeira que o Estado do Rio Grande do Sul enfrenta. Certamente se relaciona com os cortes nos concursos públicos, tanto a nível estadual quanto federal. Além disso, há uma relação transacional de curto prazo (MARTINS, 2006) entre os servidores e a organização pública, o que vai ao contrário da lógica relacional proposta pelo serviço público, diante da estabilidade que ele oferece. Isto pode custar caro para Administração Pública, uma vez que podem estar capacitando seus servidores e estes usarão seus conhecimentos para buscar outros cargos. Assim, a gestão de pessoas no serviço público deve buscar os mecanismos legais que incentivem o desenvolvimento dos servidores e ao mesmo tempo a permanência deles na organização.

Figura 16 – Técnicos Judiciários Detentores de Funções Gratificadas



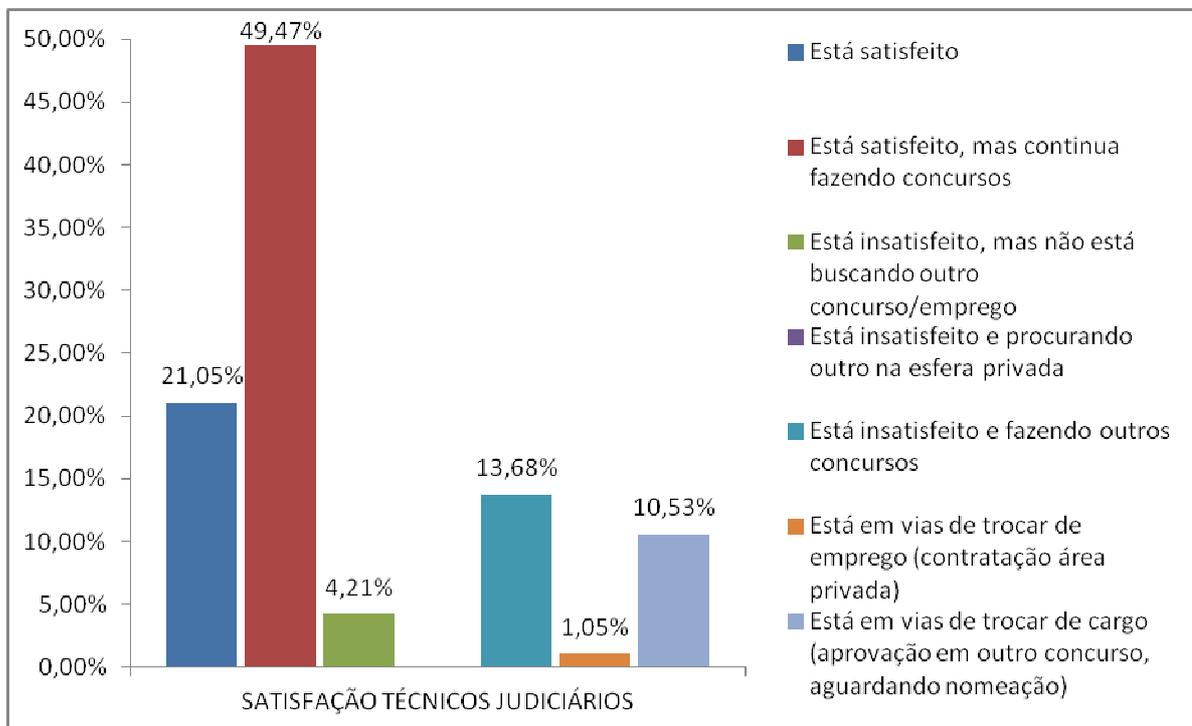
Quando questionados sobre o exercício de funções gratificadas, percebe-se que 13,68% dos Técnicos Judiciários exercem uma função gratificada. Dentre os que gostariam da oportunidade de assumir uma função gratificada estão 40% dos Técnicos. 29,47 não tiveram, nem se manifestaram quanto à vontade de exercer uma função gratificada. Ademais, 14,74% já substituíram titulares de funções gratificadas, conforme pôde ser verificado na figura 16. As funções gratificadas são exercidas por indicação, não necessariamente por mérito, assim, parte dos servidores acaba não tendo a oportunidade de exercer designação.

O percentual elevado de servidores que almejam uma função gratificada indica que eles podem estar em busca de maiores desafios em suas carreiras, assumindo mais responsabilidades e almejando maiores remunerações. Diante disso, os próximos resultados buscam verificar a satisfação dos servidores em relação ao seu cargo.

Ao serem questionados sobre sua satisfação no cargo, 70% dos servidores afirmaram estar satisfeitos, 49% dentre os respondentes, apesar de satisfeitos, continuam estudando para outros concursos. Apenas 12% estão em vias de trocar de emprego sendo 1% para esfera privada e 11% aguardam nomeação em virtude de aprovação em outros concursos. Em geral os servidores estão satisfeitos no presente momento com o cargo que exercem. Apesar disso, o percentual de

servidores que deseja trocar de emprego é bem alto, na medida em que continuam se preparando para prestar outros concursos. Aqui a satisfação dos servidores é relativa uma vez que buscam outros concursos de acordo com seus objetivos pessoais de carreira. Por serem servidores mais jovens, podem entender o cargo como um cargo inicial de suas carreiras na administração pública, tendo em vista que almejam cargos de acordo com sua área de graduação.

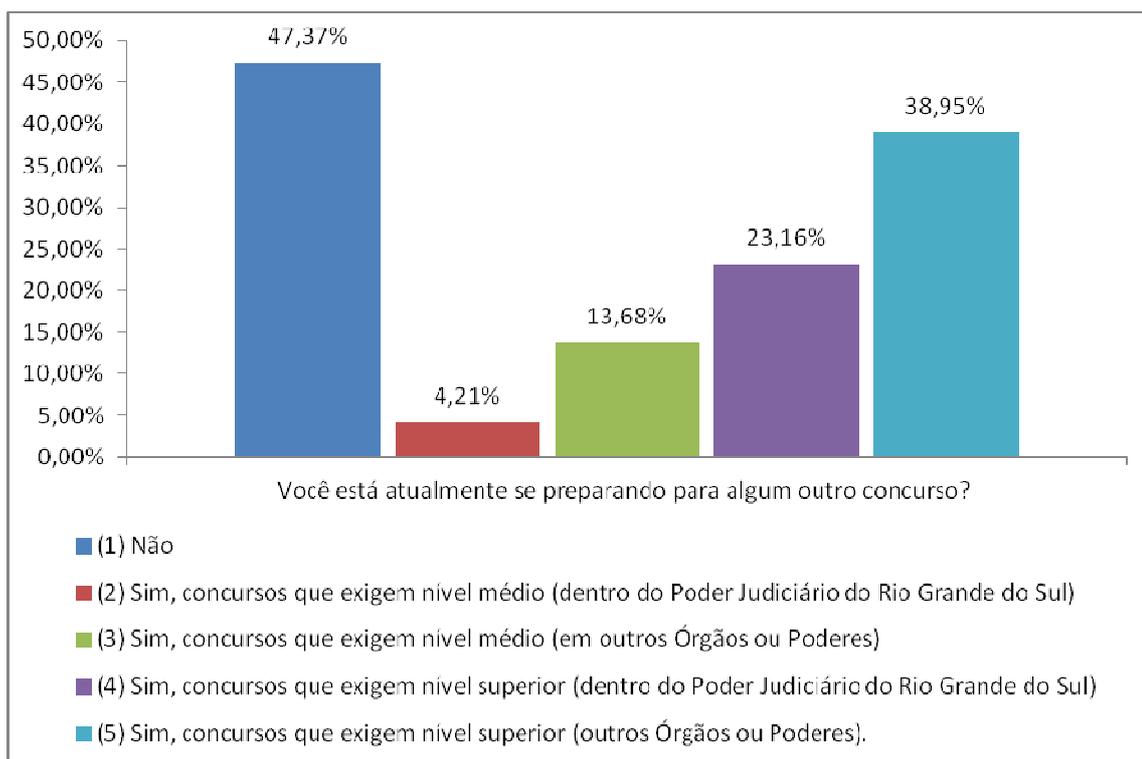
Figura 17 - Satisfação dos Técnicos Judiciários em relação a seu cargo



Na figura 18, verifica-se que 47,37% dos Técnicos Judiciários não estão em preparação para outros concursos, o que pode estar relacionado com os cortes dos concursos públicos.

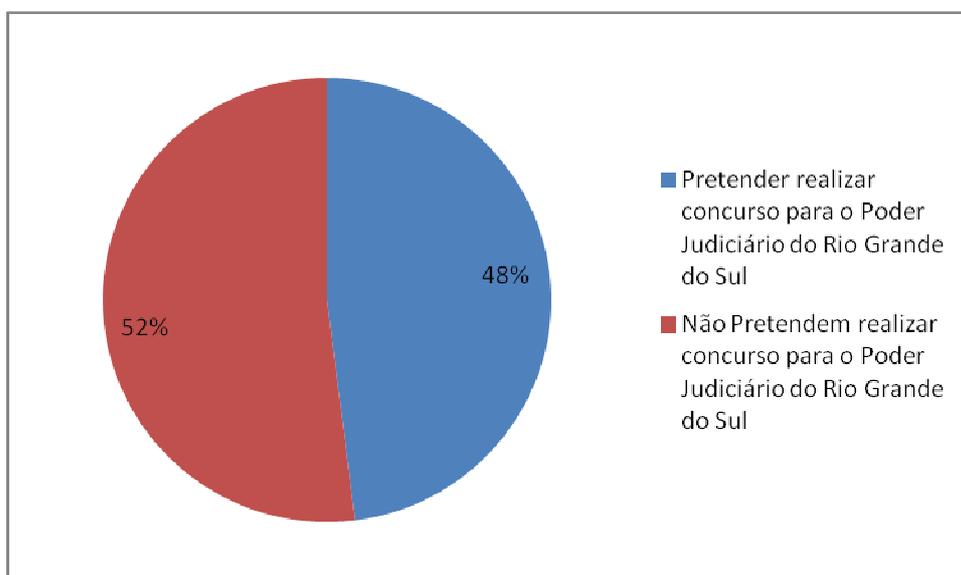
Além disso, verifica-se que 38,95% dos Técnicos Judiciários pretendem prestar concursos que exigem nível superior em outros órgãos públicos. Portanto, pode-se inferir que os servidores estão buscando o desenvolvimento de suas carreiras, independente da Organização a que trabalham

Figura 18 - Preparação para outros concursos



Considerando que esta questão fosse de múltipla escolha, o número de incidências dos que estão em preparação para concursos e escolheram realizar concurso para o Poder Judiciários Estadual, tanto para cargo de nível médio quanto para cargo de nível superior é de 48%.

Figura 19 – Interesse Concurso Judiciário



Já 52% não farão concursos para o Poder Judiciário do Rio Grande do Sul. Aqui, nota-se novamente peculiaridades da carreira sem fronteiras, pois estes servidores não se vinculam à uma única organização, mas sim as próprias carreiras e interesses (SILVA e BALASSIANO, 2011).

Pelo exposto, nota-se que os Técnicos Judiciários do Poder Judiciário Estadual traçam suas estratégias de carreiras e se adaptam ao momento de crise que o Estado enfrenta, assumindo uma lógica própria de carreira: a do Burocrata Proteano (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014).

Diante disso, tendo identificado um perfil de jovens que iniciaram suas trajetórias profissionais, que esperam se desenvolver em suas carreiras e que não se limitam à uma Organização exclusiva, mas buscam aquela que se adéqüe aos seus objetivos pessoais. Muitos gostariam de receber uma função gratificada, que pode ser em virtude de suas formações profissionais e em busca de uma atividade que demande mais responsabilidades, com o conseqüente aumento em sua remuneração. A respeito disso, 40% dos Técnicos afirmaram querer exercer uma Função Gratificada, o que talvez pudesse aumentar a expectativa de permanência no cargo, ao passo que a crise financeira, com o conseqüente corte nos concursos públicos já contribuiu de certa forma para que isto ocorresse.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS:

Diante do contexto de restrições orçamentárias por parte da Administração Pública, com a conseqüente suspensão dos concursos públicos, a carreira dos servidores tende a ficar estagnada (SALLES e NOGUEIRA, 2006). Dessa forma, buscou-se entender quais as perspectivas de carreira dos Técnicos Judiciários do Tribunal de Justiça do Rio Grande dos Sul.

Para compreender a perspectiva de carreira dos servidores, foram constituídos objetivos específicos com o intuito de identificar o perfil desses servidores, bem como apresentar o plano de carreira do cargo de Técnico Judiciário, e ainda, compreender as expectativas de permanência no cargo.

Foi constatado que o perfil dos Técnicos Judiciários é de servidores jovens (LE MOS e SÁ, 2012), com média de idade de 28 anos, sendo que mais da metade já possui graduação superior, e boa parte ainda está em pleno desenvolvimento profissional, cursando alguma graduação superior.

Quanto à expectativa de carreira, observou-se que apenas 2,11% dos Técnicos Judiciários não tiveram experiências profissionais. Grande parte dos servidores já teve contato com a área pública, incluindo estágios, concluindo assim que escolheram trilhar suas carreiras em torno da área pública. Outra informação que confirma esta opção de carreira está na afirmação de que iniciaram os estudos para concurso após a conclusão de sua graduação superior.

Além disso, observou-se que 90% dos Técnicos Judiciários possuirão alguma graduação superior em torno de cinco anos, sendo que esta graduação só será avaliada após oito anos de exercício no cargo, para fins de promoção na carreira. Diante disso, tem-se que esses servidores encaram o cargo de Técnico Judiciário como um cargo inicial em sua carreira. A respeito disso, constatou-se que a expectativa de permanência na carreira de Técnico Judiciário também gira em torno de cinco anos, ou seja, nota-se que boa parte dos servidores pretende permanecer no Poder Judiciário por pouco tempo, assumindo um contrato transacional, ou seja, de curto prazo, a fim de alcançar seus objetivos pessoais de carreira. Por ainda serem jovens, procuram uma carreira que tenha flexibilidade de horário, estabilidade financeira e que esteja de acordo com sua formação superior.

Verificou-se, assim, que apesar de satisfeitos com seus cargos, grande parte dos servidores públicos busca outros concursos, o que demonstra aspirações de carreira em torno da área pública, sendo que mais da metade deles fará concurso para outras organizações públicas, o que se assemelha a uma lógica de carreira sem fronteiras (ARTHUR e ROUSSEAU, 1996, apud BENDASSOLLI, 2009), uma vez que se preparam para concursos em outros Órgãos, e do burocrata proteano (SILVA, BALASSIANO e SILVA, 2014), na medida em que utilizam os recursos públicos, como a estabilidade, para construção de suas carreiras. Dessa forma, contrapõem a carreira burocrática oferecida pela Administração Pública.

Este estudo constatou também que a carreira do cargo em extinção de Oficial Superior Judiciário se torna interessante, tendo em vista que a promoção na carreira atrelada ao nível de graduação estimula o servidor a se profissionalizar, além de ser uma forma de não perder servidores, evitando assim uma rotatividade neste cargo.

Por fim, conclui-se que o cargo de Técnico Judiciário é um cargo visto como de início de carreira, pois os servidores que estão nesses cargos são jovens em pleno desenvolvimento profissional, e buscarão cargos no próprio serviço público, mas de acordo com suas formações profissionais.

Diante das constatações desta pesquisa, é necessário que se realizem estudos para melhoria dos serviços públicos, bem como para a carreira dos servidores de nível médio da Administração Pública, criando mecanismos de incentivo à permanência destes servidores nas carreiras.

Outra sugestão de pesquisa, que pode contribuir aos estudos das carreiras de nível médio é o estudo da carreira do cargo extinto de Oficial Superior Judiciário, uma vez que seria uma inovação no setor público criar cargos com uma carreira semelhante. A lógica de carreira deste cargo pode reter servidores e ao mesmo tempo estimular o seu desenvolvimento.

Como sugestão de pesquisa e de investigação no Poder Judiciário, ressalto a importância de analisar a rotatividade dos Técnicos Judiciários, visto que já chamaram quase o dobro das vagas ofertadas, significando custos para o Poder Judiciário.

À gestão de pessoas do Poder Judiciário, como sugestão de longo prazo, tendo em vista a estrutura burocrática envolvida, sugere-se que reavalie a estrutura de carreira dos Técnicos Judiciários. Foi percebido que os servidores estão satisfeitos com o Poder Judiciário e com o seu cargo, contudo, buscam outros

concursos visando seu desenvolvimento profissional. Estes servidores não são estimulados ao desenvolvimento, uma vez que o estatuto do servidor público estadual e o plano de carreira dos Técnicos Judiciários não prevê recompensas financeiras pela formação acadêmica, apenas sendo contado para desempate quando da promoção entre as classes (letras) e como horas de curso.

Além disso, sugere-se também que o Poder Judiciário que reestruture sua forma de gerir pessoas, criando incentivos à permanência dos servidores, como um banco de talentos, de acordo com competências, para assunção de funções gratificadas, bem como uma reestruturação das carreiras de nível médio.

Para fins práticos e mais imediatos, sugere-se ao Poder Judiciário a redução da jornada de trabalho dos Técnicos Judiciários, para uma jornada de sete horas, em turno único. Isto ajudaria a diminuir os gastos com eletricidade nas dependências dos prédios do Tribunal e dos Foros do interior do Estado, e ao mesmo tempo seria uma maneira de atender uma das expectativas de seus servidores, até que se possa efetivamente fazer os estudos orçamentários necessários para inovar na carreira dos cargos de nível médio. Apesar dessa redução do horário de atendimento do Tribunal afetar diretamente o atendimento ao público, os recursos que forem economizados podem ser repassados a outras áreas prioritárias de atendimento, como a saúde e a educação, por exemplo, visando contribuir com o atendimento de outras demandas da sociedade.

REFERÊNCIAS

ATZ, Fernando. **A Contribuição do Sistema de Informação para Estruturação do Planejamento Estratégico, sob as perspectiva das cinco forças de Potter.** Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2009.

BALASSIANO, Moisés; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira; FONTES FILHO, Joaquim Rubens. **Carreiras e cidades: existiria um melhor lugar para se fazer carreira?** Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 99-116, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552004000300006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 22 nov. 2015, 01:15.

BENDASSOLLI, Pedro F.. **Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 49, n. 4, p. 387-400, Dec. 2009. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902009000400003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 22 nov. 2015, 01:32.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas.** 2 ed. Caxias do Sul: Educs, 2007.

BRASIL, Conselho Nacional de Justiça. **Censo do Poder Judiciário, Relatório dos Servidores do TJRS.** 2013. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Censo/TJ_Rio_Grande_do_Sul_Servidores.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2016, 23:22.

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

BRASIL, Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Saiba mais sobre a medida de suspensão dos concursos públicos para 2016.** Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/concursos/noticias/saiba-mais-sobre-a-medida-de-suspensao-dos-concursos-publicos-para-2016>>. Acesso em: 02 jun. 2016, 09:12.

CAMARGO, Evandro José Bilycz; PEREIRA, André da Silva; GRZYBOVSKI, Denize; LORENZON, Ana Luisa Hentges; BELTRAME, Betina. **Gestão de Pessoas na Administração Pública: Análise dos Modelos Adotados no Período 1995 a 2010.** EnANPAD, Rio de Janeiro, 2014.

CHANLAT, J. **Quais Carreiras e para Qual Sociedade?** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 6, nov-dez, p.67-75, 1995.

_____. **(II).** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 6, nov-dez, p.67-75, 1996.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 27ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2013;

DUTRA, Joel Souza. **Administração de Carreiras**. São Paulo: Atlas, 2007.

FONTOURA, Daniele dos Santos. **Mercado de Trabalho no setor público: um olhar sobre uma unidade da Secretaria da Receita Federal do Brasil**. 2010. 180 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KOMETANI, Pâmela, **Suspensão de Concursos Abrange 40,3 mil vagas, diz Planejamento**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2015/09/suspensao-de-concursos-abrange-403-mil-vagas-diz-planejamento.html>>. Acesso em: 06 out. 15, 23:15.

LEMOS, Ana Heloisa da Costa; Sá, Patrícia Freitas. **Expectativas de Carreira na Comporaneidade: o que Querem os Jovens Profissionais?** EnANPAD, Rio de Janeiro, 2012.

MARTINS, Hélio Tadeu. **Gerenciamento da carreira proteana**. In M. Balassiano & I. S. A. da Costa (Orgs.), *Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas* (pp. 81-93). Rio de Janeiro: Atlas, 2006.

MARTINS, Hélio Tadeu. **Gestão de Carreiras na Era do Conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2001.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo Moderno**. 11ª ed. rev. e atual. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2007.

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

MELLO, Celso Antonio Bandeira. **Curso de Direito Administrativo**. 27ª. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2010.

NOGUEIRA, José Marcelo Maia. **A Gestão do Poder Judiciário nos Estudos de Administração Pública no Brasil: um Levantamento da literatura especializada**. Encontro de Administração Pública e Governança, Vitória, 2010. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnAPG/enapg_2010/2010_ENAPG186.pdf>. Acesso em 02 jun. 2016, 23:50.

OLIVEIRA, Daniela Arboite. **Perfil dos Candidatos e Razões para o Ingresso no Setor Público**. 2010. Dissertação - Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

PEREIRA, José Matias. **Curso de Administração Pública: Foco nas Instituições e Ações Governamentais**. 3ª Ed. Revista e atualizada. São Paulo: Atlas, 2010.

RIO GRANDE DO SUL, Assembleia Legislativa. **Decreto nº. 52.443, de 30 de Junho de 2015. Prorroga o Decreto 52.230, de 02 de janeiro de 2015, que adota medidas de contenção no âmbito da Administração Direta, Autarquias e Fundações do Estado**. Poder Executivo. Disponível em: <http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100099.ASP?Hid_Tipo=TEXT0&Hid_TodasNormas=62170&hTexto=&Hid_IDNorma=62170>. Acesso em: 02 jun. 2016, 11:36.

____. **Decreto nº. 52.230, de 02 de Janeiro de 2015. Adota medidas de contenção no âmbito da Administração Direta, Autarquias e Fundações do Estado**. Poder Executivo. Disponível em: <http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100099.ASP?Hid_Tipo=TEXT0&Hid_TodasNormas=61867&hTexto=&Hid_IDNorma=61867>. Acesso em: 02 jun. 2016, 11:40.

____. **Decreto nº. 52.862, de 13 de Janeiro de 2016. Mantém a política de contenção de gastos no âmbito da Administração Direta, Autarquias e Fundações do Estado**. Poder Executivo. Disponível em: <http://www.al.rs.gov.br/legis/M010/M0100099.ASP?Hid_Tipo=TEXT0&Hid_TodasNormas=62779&hTexto=&Hid_IDNorma=62779>. Acesso em: 02 jun. 2016, 12:30.

____. **Lei Estadual nº. 11.291, de 23 de Dezembro de 1998. Dispõe sobre os Serviços Auxiliares do Tribunal de Justiça do Estado; extingue, cria, transforma e altera denominações de cargos e funções; fixa atribuições; estabelece critérios para a avaliação do merecimento e dá outras providências**. Poder Judiciário. Disponível em: <<http://www.al.rs.gov.br/legiscomp/arquivo.asp?Rotulo=Lei%20n%BA%2011291&idNorma=339&tipo=pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2016, 22:00.

____. **Lei Estadual nº. 13.807, de 17 de Outubro de 2011. Cria cargos nos Serviços Auxiliares do Poder Judiciário e dá outras providências**. Poder Judiciário. Disponível em: <<http://www.al.rs.gov.br/legiscomp/arquivo.asp?Rotulo=Lei%20n%BA%2013807&idNorma=1178&tipo=pdf>>. Acesso em: 20 mai. 2016, 22:13.

____. **Projeto de Lei Estadual nº. 309/2009. Cria cargos nos Serviços Auxiliares do Poder Judiciário e dá outras providências**. Poder Judiciário. Disponível em: <<http://www.al.rs.gov.br/legislativo/ExibeProposicao/tabid/325/SiglaTipo/PL/NroProposicao/309/AnoProposicao/2009/Origem/Px/Default.aspx>>. Acesso em: 20 mai. 2016, 22:30.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, Sidinei. **Inserção profissional: perspectivas teóricas e agenda de pesquisa**. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, Rio de Janeiro, v. 6, n. 1, p. 124-135, 2012.

ROESCH, Sylvania Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SALDANHA, Clésio. **Introdução à gestão pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SALLES, Denise Medeiros Ribeiro; NOGUEIRA, Miriam Garcia. **Carreiras no serviço público federal: antigos dogmas, novas perspectivas.** In M. Balassiano & I. S. A. da Costa (Orgs.), *Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas* (pp. 134-149). Rio de Janeiro: Atlas, 2006.

SANTANA, Pollyanna. **O Emprego Público como Carreira no Brasil:** A perspectiva dos Estudantes do Curso de Administração da Universidade Federal Fluminense. 2010. Dissertação - Graduação em Administração, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2010.

SARAVIA, Eduardo. **O sistema de carreira no setor público:** descrição análise comparativa e perspectiva. In M. Balassiano & I. S. A. da Costa (Orgs.), *Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas* (pp. 150-178). Rio de Janeiro: Atlas, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 10ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ANEXO I – Questionário Aplicado:

Prezados Colegas Técnicos Judiciários:

A presente pesquisa faz parte do meu trabalho de conclusão de curso em Administração de Empresas e tem como objetivo: **verificar qual o perfil dos servidores no cargo de Técnico Judiciário, bem como entender as perspectivas de carreira destes servidores.** Para tanto, preciso de sua contribuição preenchendo este questionário, que é formado por questões objetivas e pode ser respondido em 15 minutos.

O questionário não é identificado e os resultados obtidos serão analisados em conjunto, nunca individualmente.

Obrigado pela sua colaboração!

BLOCO A – QUESTÕES DE ABERTURA:

P.1. Idade: _____

P.2. Sexo: (1) Masculino (2) Feminino

P.3. Cidade de origem: _____

P.4. Nível de Escolaridade: (marque apenas uma das opções)

- (1) Ensino Médio Completo
- (2) Ensino Superior Incompleto/Interrompido
- (3) Ensino Superior Cursando
- (4) Ensino Superior Completo
- (5) Pós-Graduação (especialização)
- (6) Pós-Graduação (mestrado)
- (7) Pós-Graduação (doutorado)

OBS: Se respondeu (1), **Ensino Médio Completo**, vá direto para questão 10.

P.5. Qual o seu curso superior?: _____

P.6. Em qual Instituição: (marque apenas uma das opções)

- (1) Pública
- (2) Privada
- (3) Privada (com bolsa de estudos)
- (4) Privada (FIES/PROUNI)

P. 6.1. Nome da Instituição: _____

P. 7. Depois que entrou no ensino superior você trocou de trabalho quantas vezes? _____

P.8. Assinale a situação abaixo que melhor descreve o seu caso durante a maior parte do curso superior:

- (1) Sem trabalho (incluindo estágio e bolsa de iniciação científica) e meus gastos financiados pela família
- (2) Trabalhando (incluindo estágio e bolsa de iniciação científica) e gastos integralmente financiados pela família
- (3) Trabalhando (incluindo estágio e bolsa de iniciação científica) e gastos parcialmente financiados da família
- (4) Trabalhando (incluindo estágio e bolsa de iniciação científica) e me sustentando
- (5) Trabalhando (incluindo estágio e bolsa de iniciação científica) e contribuindo para o sustento da família
- (6) Trabalhando e sendo o principal responsável pelo sustento da família
- (7) Sem trabalho (incluindo estágio e bolsa de iniciação científica) e vivendo de rendimentos (poupança, por exemplo)

P.9. Depois da sua formação no ensino superior você: (responda apenas se está formado, caso esteja cursando, vá para questão 10).

- (1) Não precisou mais estudar
- (2) Fez somente cursos de capacitação pela organização
- (3) Iniciou outro curso superior
- (4) Iniciou uma pós-graduação (especialização)
- (5) Iniciou uma pós-graduação (mestrado)
- (6) Começou a estudar para concursos públicos

BLOCO B - QUESTÕES SOBRE O TÓPICO DA PESQUISA – CARREIRA NO SERVIÇO PÚBLICO:

P. 10. Antes de assumir seu cargo, você trabalhou na esfera privada? (marque quantas julgar necessárias).

- (1) Não, nunca
- (2) Sim, com carteira assinada
- (3) Sim, mas informalmente
- (4) Sim, como autônomo
- (5) Sim, fui estagiário

P. 11. Antes de assumir seu cargo, você já trabalhou na administração pública?

- (1) Não, nunca
- (2) Sim, como servidor/funcionário público
- (3) Sim, em cargo emergencial
- (4) Sim, em cargo em comissão
- (5) Sim, fui estagiário

P. 12. Em quantas organizações públicas você já trabalhou antes do Judiciário Estadual? (incluindo estágios): _____

P. 13. Quantos concursos você prestou antes de assumir o seu cargo atual? _____

P. 14. Você está lotado na Área Administrativa ou Judiciária?

(1) Administrativa (2) Judiciária

P. 15. Você pretende ficar no seu cargo quanto tempo?

- (1) 0 a 2 anos
 (2) mais de 2 até 3 anos (estágio probatório)
 (3) mais de 3 até 5 anos
 (4) mais de 5 até 10 anos
 (5) mais de 10 anos.

P. 16. Você exerce/exerceu alguma Função Gratificada no Poder Judiciário? (marque apenas uma opção)

- (1) Não
 (2) Não, mas gostaria de exercer
 (3) Sim, exerço atualmente uma FG
 (4) Sim, já fui designado(a) para uma FG, mas não exerço mais
 (5) Sim, já fui designado(a), mas apenas em substituição (férias e afastamentos do(a) titular)

P. 17. Em relação ao seu trabalho atual, você:

- (1) Está satisfeito
 (2) Está satisfeito, mas continua fazendo concursos
 (3) Está insatisfeito, mas não está buscando outro concurso/emprego
 (4) Está insatisfeito e procurando outro na esfera privada
 (5) Está insatisfeito e fazendo outros concursos
 (6) Está em vias de trocar de emprego (contratação área privada)
 (7) Está em vias de trocar de cargo (aprovação em outro concurso, aguardando nomeação)

P. 18. Você atualmente está se preparando para algum outro concurso? (marque quantas opções julgar necessário)

- (1) Não
 (2) Sim, concursos que exigem nível médio (dentro do Poder Judiciário do Rio Grande do Sul)
 (3) Sim, concursos que exigem nível médio (em outros Órgãos ou Poderes)
 (4) Sim, concursos que exigem nível superior (dentro do Poder Judiciário do Rio Grande do Sul)
 (5) Sim, concursos que exigem nível superior (outros Órgãos ou Poderes).

Você verá a seguir uma série de **afirmações sobre sua organização e seu cargo**. Por favor, indique em que medida você concorda com cada uma delas. Sendo 1 para discordo totalmente e 5 para concordo totalmente.

P.19.	Possuo certa autonomia para realizar minhas tarefas.	1	2	3	4	5
P.20.	Recebo uma remuneração inferior ao meu nível de qualificação.	1	2	3	4	5
P.21.	Uma pessoa com menos qualificação do que eu poderia realizar as atividades que desempenho na organização.	1	2	3	4	5
P.22.	Sinto que sou reconhecido pelas atividades que desempenho em meu setor.	1	2	3	4	5
P.23.	Sinto que o Poder Judiciário me lotou em um setor em que posso contribuir, de acordo com os meus conhecimentos e competências profissionais.	1	2	3	4	5
P.24.	Meu cargo me exige grandes desafios e responsabilidades.	1	2	3	4	5
P.25.	Percebo que em meu setor, não importa o cargo (seja Técnico, ou Analista), as atividades são praticamente as mesmas.	1	2	3	4	5
P.26.	Gostaria de ter a possibilidade de exercer uma função gratificada aqui no Poder Judiciário.	1	2	3	4	5
P.27.	O meu cargo possui um sistema claro de progressão de carreira.	1	2	3	4	5
P.28.	A remuneração do meu cargo é muito atrativa em relação a outros concursos de igual nível.	1	2	3	4	5
P.29.	O Poder Judiciário do Estado do RS é um excelente lugar para se trabalhar.	1	2	3	4	5
P.30.	O meu cargo já me oferece certa flexibilidade de horário.	1	2	3	4	5
P.31.	O meu cargo possibilita que eu tenha melhor qualidade de vida.	1	2	3	4	5
P.32.	O vale alimentação do meu cargo é atrativo.	1	2	3	4	5
P.33.	O plano de saúde oferecido por pelo Poder Judiciário (IPERGS) é um bom plano de	1	2	3	4	5

	saúde.					
P.34.	Tenho status social por pertencer ao Poder Judiciário do Estado do RS.	1	2	3	4	5
P.35.	Caso houver redução da jornada de trabalho, planejarei minha carreira no próprio Poder Judiciário Estadual.	1	2	3	4	5
P.36.	O ambiente de trabalho me faz querer permanecer no Judiciário Estadual.	1	2	3	4	5
P.37.	As licenças que meu estatuto oferece influenciam em minha decisão de ficar em meu cargo.	1	2	3	4	5
P.38.	Um curso superior não agrega muito valor para progressão na carreira do meu cargo.	1	2	3	4	5
P.39.	Almejo um cargo de acordo com minha graduação.	1	2	3	4	5
P.40.	As mudanças que vêm ocorrendo, como os cortes de gastos diante da crise do Estado (possibilidade de perda da licença-prêmio, por exemplo), influenciam em minha decisão de sair de minha organização.	1	2	3	4	5
P.41.	A minha remuneração tende a ficar estagnada diante de crises econômicas no Estado e isto me deixa insatisfeito em relação ao meu trabalho.	1	2	3	4	5
P.42.	Caso haja parcelamento de meu salário buscarei prestar concurso para outros cargos públicos.	1	2	3	4	5

Agora, você verá uma série de **afirmações sobre o serviço público em geral**. Por favor, indique em que medida você concorda com cada uma delas. Sendo 1 para discordo totalmente e 5 para concordo totalmente.

P.43.	Ingressei no serviço público procurando a estabilidade no emprego.	1	2	3	4	5
P.44.	O serviço público em geral me proporciona estabilidade financeira.	1	2	3	4	5
P.45.	O concurso público é uma modalidade justa de seleção dos candidatos.	1	2	3	4	5
P.46.	O serviço público oferece remunerações melhores em comparação à iniciativa privada.	1	2	3	4	5
P.47.	O trabalho no serviço público não é tão exigente quanto na iniciativa privada.	1	2	3	4	5
P.48.	A concorrência para uma vaga no serviço público é menor do que na área privada.	1	2	3	4	5
P.49.	O ambiente de trabalho do serviço público é melhor do que no privado.	1	2	3	4	5
P.50.	Quando falamos em ergonomia do trabalho o setor público é bastante atraente.	1	2	3	4	5
P.51.	Quem trabalha no serviço público é mais reconhecido socialmente.	1	2	3	4	5
P.52.	A aprovação em um determinado concurso pode proporcionar a ascensão social.	1	2	3	4	5
P.53.	Minha família sempre quis que eu fosse servidor público.	1	2	3	4	5
P.54.	O ingresso no serviço público é uma boa opção para quem não possui experiências profissionais anteriores.	1	2	3	4	5
P.55.	No geral, a administração pública oferece benefícios mais atraentes que a iniciativa privada.	1	2	3	4	5
P.56.	Com a estabilidade do serviço público pretendo cursar o ensino superior ou pós-graduação com mais qualidade e aproveitamento.	1	2	3	4	5

BLOCO C – PERFIL SOCIOECONOMICO

P.57. Cursou a maior parte do ensino fundamental em escola:
 (1) Pública (2) Privada (3) Privada com bolsa de estudos

P.58. Cursou a maior parte do ensino médio em escola:
 (1) Pública (2) Privada (3) Privada com bolsa de estudos

P.59 e P.60. Qual era o trabalho de seu pai e de sua mãe quando você tinha cerca de 14 anos?

Categoria	Pai	Mãe
(1) Não trabalhava		
(2) Gerentes de grandes empresas, funcionários públicos de alto cargo, grandes proprietários de empresas e grandes fazendeiros.		
(3) Profissões liberais (médico, advogado, dentista).		
(4) Serviços médico-sociais (técnicos da saúde, pequenos comerciantes, quadros médios administrativos, administradores de pequenos estabelecimentos industriais e de serviços, gerentes em pequenos estabelecimentos, técnicos (eletricista, confeiteiro, padeiro, cozinheiro).		
(5) Quadros médios do comércio, secretárias, técnicos, empregados do comércio (lojas e restaurantes), empregados de escritório, operários com qualificação.		
(6) Pequenos proprietários com até 5 empregados e sem empregados, incluindo pequenos produtores rurais.		
(7) Assalariados agrícolas, pequenos fazendeiros.		
(8) Professores ensino superior, produtores artísticos, patrões do grande comércio ou da indústria, quadros do setor privado (qualificado), engenheiros, arquiteto, veterinário, quadros intermediários do setor público, quadros intermediários do setor público, trabalhadores da indústria com alta qualificação, psicólogo, contador.		
(9) Patrões do médio comércio, professores primários/ensino médio, enfermeiro, agente social, jornalista, bibliotecário, fotógrafo, publicitário.		
(10) Pintores, pedreiros, azulejista, gesseiro, encanador, sapateiro, artesãos, operário sem qualificação, camareira, auxiliar de cozinha, copeiro.		
(11) Atendente de telemarketing, frentista, caixa de supermercado, trabalhadores domésticos (diarista, empregada doméstica, babá, jardineiro, motorista).		

Outro: Pai : _____

Mãe: _____

P.61 e P.62. Qual o grau de escolaridade do seu Pai e de sua Mãe?

Escolaridade	Pai	Mãe
1. Nenhum		
2. Ensino Fundamental (1ª a 4ª série)		
3. Ensino Fundamental (5ª a 8ª série)		
4. Ensino Médio Incompleto/interrompido		
5. Ensino Médio completo		
6. Ensino Superior incompleto/interrompido		
7. Ensino Superior – cursando		
8. Ensino Superior – completo		
9. Pós-Graduação – especialização		
10. Pós-Graduação – mestrado		
11. Pós-Graduação – doutorado		

P.63. Em relação a sua moradia atual, você:

- (1) Mora com pais
 (2) Mora sozinho
 (3) Mora com cônjuge/companheiro
 (4) Mora com amigos
 (5) Outro. Qual? _____

P.64. Qual seu estado civil?

- (1) Solteiro(a) (4) Separado(a)
 (2) União Estável (5) Divorciado(a)
 (3) Casado(a) (6) Viúvo(a)

P.65. Qual sua cor/raça?

- (1) Negro (4) Indígena
 (2) Branco (5) Amarelo
 (3) Pardo (6) Outra. Qual?

P.66. Qual a renda bruta mensal da sua família (incluindo a sua)? _____

P.67. Você possui irmãos?

- (1) Não (2) Sim

P.67.1. Quantos? _____

P. 68. Caso tenha marcado sim, algum deles também é servidor público?

- (1) Não (2) Sim

P. 69. Você tem filhos?

- (1) Não (2) Sim

P.69.1. Quantos? _____

P. 70. Pretende ter filhos?

- (1) Não (2) Sim

P.70.1 Quantos? _____

P.71. Caso deseje se manifestar quanto à alguma questão que não tenha sido abordada neste questionário e que julgue necessário, ou ainda contribuir com alguma outra informação sobre sua carreira, ou mesmo dar sugestões, este espaço está aberto para este fim. Esta questão é opcional, mas também poderá ser usada nas conclusões desta pesquisa. Muito obrigado por sua contribuição.
