

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**O INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO: UMA ANÁLISE DA LEGISLAÇÃO, DOS  
PROCEDIMENTOS E DA PERCEPÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NAS  
UNIVERSIDADES FEDERAIS**

CLARICE SCHMIDT

Rio Grande - RS

2023

Clarice Schmidt

**O INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO: UMA ANÁLISE DA LEGISLAÇÃO, DOS  
PROCEDIMENTOS E DA PERCEPÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NAS  
UNIVERSIDADES FEDERAIS**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, da Universidade Federal do Rio Grande – FURG, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Regina Costa Czarneski.

Rio Grande - RS

2023

## Ficha Catalográfica

S349i Schmidt, Clarice..

O incentivo à qualificação: uma análise da legislação, dos procedimentos e da percepção da gestão de pessoas nas Universidades Federais / Clarice Schmidt. – 2023.  
164 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande – FURG, Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Administração Pública, Rio Grande/RS, 2023.

Orientadora: Dra. Flavia Regina Costa Czarneski.

1. Administração Pública 2. Gestão de Pessoas 3. Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação  
4. Desenvolvimento na Carreira 5. Incentivo à Qualificação  
I. Czarnesk, Flavia Regina Costa II. Título.

CDU 658.3:378

Catálogo na Fonte: Bibliotecário José Paulo dos Santos CRB 10/2344

CLARICE SCHMIDT

O INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO: UMA ANÁLISE DA LEGISLAÇÃO, DOS  
PROCEDIMENTOS E DA PERCEPÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NAS  
UNIVERSIDADES FEDERAIS

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, da Universidade Federal do Rio Grande – FURG, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração Pública, aprovada pela Banca Examinadora abaixo discriminada:

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Regina Costa Czarneski  
(Orientadora - FURG)

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Simone Portella Teixeira de Mello  
(PROFIAP - UFPel)

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Livia Castro D'Ávila  
(PPGA - FURG)

Rio Grande, 30 de maio de 2023.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Programa de Pós-Graduação do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP e à Universidade Federal do Rio Grande - FURG, por viabilizarem esse mestrado profissional.

Agradeço imensamente aos 36 gestores que dedicaram seu tempo para responder a minha pesquisa, pois sem essas respostas este estudo não seria possível.

À Professora Flavia Czarneski, minha orientadora, por apoiar a pesquisa que escolhi, pelos ensinamentos e pela sabedoria nas contribuições do meu estudo.

Às Professoras Lívia Castro D'Ávila e Simone Portella Teixeira de Mello, membros da banca de qualificação e de defesa, pela disponibilidade e pelas contribuições.

Aos Professores do PROFIAP da FURG, pelos ensinamentos, em especial à coordenadora, Professora Débora, pelo auxílio nos momentos de dúvidas.

Às servidoras Paula e Tatiane, do ICEAC/FURG, pela presteza no atendimento das solicitações de documentos.

À Camila, Letícia e Luciana, da PROGEP/FURG, ao Breno e à Paula, da PRODEGESP/UFSC, que gentilmente testaram o questionário da pesquisa e contribuíram com a elaboração.

À Sílvia, pelo compartilhamento da experiência e conhecimento referente aos trâmites burocráticos no Comitê de Ética em Pesquisa.

Aos colegas da minha turma do PROFIAP, pela vivência, compartilhamento de conhecimentos, dúvidas e alegrias. Em especial à Karina, pelo apoio, incentivo, troca de experiências e parceria nos seminários.

À Priscila, pela super parceria no artigo científico e nos seminários, pelo apoio, incentivo, troca de experiências e amizade.

À equipe da CADC/DDP/PRODEGESP da UFSC, da qual tenho orgulho de fazer parte, pelo apoio, principalmente no meu afastamento para dedicação a este mestrado.

Ao DDP/PRODEGESP, por apoiar e viabilizar, conforme permite a legislação, o afastamento do trabalho dos servidores para se dedicarem aos cursos de pós-graduação *stricto sensu*.

À Ana Paula, com quem pude compartilhar dúvidas no início do curso e que me incentivou e ajudou a tomar boas decisões.

Ao Breno, que desde a época que trabalhamos juntos - e sonhamos com melhorias no nosso trabalho - me apoia e me incentiva a acreditar na minha capacidade.

Ao Conrado, pelos livros de Direito Administrativo.

Ao Jackson, por sempre resolver meus problemas de informática.

Aos meus familiares, que me apoiaram e compreenderam meus momentos de ausência, em especial à Sonia.

A todas as pessoas que convivi nesse período e que torceram pelo sucesso da minha pesquisa.

## RESUMO

Com a evolução da administração pública federal para o modelo gerencial - apesar de ainda manter traços dos modelos ultrapassados - a gestão de pessoas também foi direcionada a progredir, por meio de normativas legais, para uma gestão estratégica de pessoas e o atendimento das demandas do serviço público com qualidade. Algumas dessas normativas estão relacionadas à carreira dos servidores, como o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. O PCCTAE prevê, como uma das formas de estímulo à qualificação profissional do servidor, o Incentivo à Qualificação (IQ). O IQ é um percentual acrescentado ao vencimento do servidor que realiza curso de educação formal superior ao que o cargo exige, possibilitando um aumento salarial de 10 a 75%, a depender do nível da titulação e da relação da área do curso com o ambiente organizacional no qual o servidor está inserido. Os procedimentos de concessão do IQ estão estabelecidos no Decreto nº 5.824/2006, o qual se encontra desatualizado em relação à disposição das áreas de conhecimento em seu anexo III. Diante disso, esta pesquisa teve como objetivo analisar os procedimentos adotados pela gestão de pessoas nas Universidades Federais (UFs), na condução do processo de concessão do IQ aos servidores Técnico-Administrativos em Educação. Trata-se de uma pesquisa de abordagem mista, com ênfase qualitativa, e de natureza aplicada. Quanto aos objetivos é uma pesquisa descritiva e quanto aos procedimentos um estudo de caso. A coleta de dados se deu por meio de pesquisa documental e de um questionário, com questões abertas e fechadas, aplicado aos gestores responsáveis pelo processo de IQ na gestão de pessoas nas UFs. Para o tratamento e a análise dos dados foi adotada a análise de conteúdo de Bardin (2004), com auxílio do *software* IRAMUTEQ (CAMARGO; JUSTO, 2021). Examinou-se como ocorre a análise do IQ nas UFs, se os gestores encontram lacunas na análise da relação direta e indireta e de que forma procedem nesses casos. Identificou-se, ainda, a percepção dos gestores referente à legislação de concessão do IQ, se essa atende a realidade atual de cursos e áreas de conhecimento existentes e os motivos do não atendimento. Diante dos resultados, foi confirmada a desatualização do anexo III do Decreto nº 5.824/2006, entre outros aspectos. Como contribuição do estudo são apresentadas recomendações para a alteração do Decreto, com a inclusão de dispositivos e uma proposta para a atualização do anexo III, o qual dispõe das áreas de conhecimento e a relação dessas com os ambientes organizacionais.

**Palavras-chave:** Administração Pública; Gestão de Pessoas; Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; Desenvolvimento na Carreira; Incentivo à Qualificação.

## ABSTRACT

With the evolution of the federal public administration towards the management model - despite still retaining traces of outdated models - people management was also directed to progress, through legal regulations, towards a strategic management of people and meeting the demands to quality public service. Some of these norms are related to the career of civil servants, such as the Career Plan for Technical-Administrative Positions in Education (PCCTAE), within the scope of Federal Education Institutions linked to the Ministry of Education. The PCCTAE provides, as one of the ways to stimulate the professional qualification of the server, the Incentive to Qualification (IQ). The IQ is a percentage added to the salary of the servant who takes a formal education course higher than what the position requires, allowing a salary increase of 10 to 75%, depending on the degree level and the relationship of the course area with the organizational environment in which the server is inserted. The procedures for granting the IQ are established in Decree no 5.824/2006, which is outdated in relation to the disposition of the areas of knowledge in its annex III. Therefore, this research aimed to analyze the procedures adopted by people management in Federal Universities (UFs), in conducting the process of granting the IQ to Technical-Administrative servants in Education. This is research with a mixed approach, with a qualitative emphasis, and of an applied nature. As for the objectives, it is a descriptive research and as for the procedures, a case study. Data collection took place through documentary research and a questionnaire with open and closed questions, applied to managers responsible for the IQ process in people management in the UFs. For the treatment and analysis of the data, the content analysis of Bardin (2004) was adopted, with the aid of the IRAMUTEQ software (CAMARGO; JUSTO, 2021). It was examined how the IQ analysis occurs in the UFs, if the managers find gaps in the analysis of the direct and indirect relationship of the IQ and how they proceed in these cases. It was also identified the managers' perception regarding the legislation granting the IQ, whether it meets the current reality of existing courses and areas of knowledge and the reasons for non-compliance. In view of the results, the outdated annex III of Decree no 5,824/2006 was confirmed, among other aspects. As a contribution to the study, recommendations are presented to amend the Decree, with the inclusion of devices and a proposal for updating Annex III, which has the areas of knowledge and their relationship with the organizational environments.

**Keywords:** Public Administration; People Management; Career Plan for Technical-Administrative Positions in Education; Career Development; Incentive to Qualification.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Dendrograma da Classificação Hierárquica Descendente (CHD).....	72
Figura 2 - Análise de Similitude .....	75

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Cargos ocupados pelos participantes.....	69
Gráfico 2 - Escolaridade dos participantes.....	70
Gráfico 3 - Funções Gratificadas ocupadas pelos participantes.....	71
Gráfico 4 - Tempo de serviço dos participantes na função.....	71
Gráfico 5 - Utilização de normativas pelas UFs para a definição do IQ.....	79
Gráfico 6 - Dificuldade no processo de análise e concessão do IQ.....	85
Gráfico 7 - Percepção dos gestores sobre a legislação do IQ.....	90
Gráfico 8 - Percepção sobre o enquadramento das áreas de conhecimento do anexo III.....	92
Gráfico 9 - Realização de consultas ao MEC sobre o anexo III do Decreto nº 5.824/2006.....	98

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Percentuais de Incentivo à Qualificação .....	46
Quadro 2 - Estudos relacionados ao tema .....	50
Quadro 3 - Procedimentos de coleta de dados .....	60
Quadro 4 - Constructo da pesquisa.....	63
Quadro 5 - Padronização de termos no corpus textual para o IRAMUTEQ. ....	65
Quadro 6 - Procedimentos de análise do IQ nas UFs .....	80
Quadro 7 - Cursos e áreas não previstos no anexo III do Decreto nº 5.824/2006. ...	86
Quadro 8 - Sugestões dos gestores.....	95
Quadro 9 - Proposta de atualização do anexo III do Decreto 5.824/2006.....	110

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Qualificação dos TAEs por nível de classificação do cargo .....	47
Tabela 2 - Qualificação dos TAEs por titulação .....	48
Tabela 3 - Mapeamento de resultados da revisão de literatura .....	50

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANDIFES	Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
ANPAD	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
Cadastro e-MEC	Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CINE Brasil	Classificação Internacional Normalizada da Educação adaptada para os cursos de graduação e sequenciais de formação específica do Brasil
CNSC	Comissão Nacional de Supervisão do Plano de Carreira
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
FORGEPE	Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas
FUNCEP	Fundação Centro de Formação do Servidor Público
FURG	Universidade Federal do Rio Grande
IES	Instituições de Ensino Superior
IFs	Institutos Federais
IFEs	Instituições Federais de Ensino
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IQ	Incentivo à Qualificação
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MARE	Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado
MEC	Ministério da Educação
PCC	Plano de Classificação de Cargos
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação

PNDP	Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal
PROFIAP	Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional
PUCRCE	Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras
RSP	Revista do Serviço Público
SciELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>
TAEs	Técnico-Administrativos em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UFs	Universidades Federais

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>17</b>
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA .....	19
1.2 OBJETIVOS .....	20
1.2.1 Objetivo Geral .....	20
1.2.2 Objetivos Específicos.....	21
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.....	21
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	25
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>26</b>
2.1 GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL .....	26
2.1.1 Aspectos Legais nos Atos da Administração Pública .....	37
2.2 CARREIRA DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO.....	41
2.3 ESTUDOS SOBRE QUALIFICAÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO .....	49
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>56</b>
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	56
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	57
3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	59
3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS .....	62
3.5 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA .....	66
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	<b>69</b>
4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES .....	69
4.2 ANÁLISES COM O <i>SOFTWARE</i> IRAMUTEQ.....	72
4.3 A CONCESSÃO DO IQ NAS UFs .....	76
4.4 A PERCEPÇÃO DOS GESTORES.....	85
4.5 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO .....	101
<b>5 RECOMENDAÇÕES</b> .....	<b>109</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>114</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>117</b>
ANEXO A - Áreas de conhecimento com relação direta aos ambientes organizacionais do Decreto nº 5.824/2006.....	130
ANEXO B - Áreas de conhecimento definidas pela CAPES .....	132

ANEXO C - Áreas gerais, áreas específicas e áreas detalhadas da CINE Brasil ...	135
ANEXO D - Estrutura do vencimento básico do PCCTAE.....	137
ANEXO E - Tabela de Progressão por Capacitação Profissional.....	138
APÊNDICE A - Convite aos Participantes.....	139
APÊNDICE B - Questionário.....	140
APÊNDICE C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).....	143
APÊNDICE D - Convite aos Especialistas.....	146
APÊNDICE E - Sugestão de minuta para a alteração do Decreto nº 5.824/2006 ...	148
APÊNDICE F - Relatório Técnico Conclusivo.....	152

## 1 INTRODUÇÃO

Diante das constantes transformações da sociedade, as universidades se tornam cada vez mais relevantes para a educação e o desenvolvimento do país, sendo cruciais para a formação dos profissionais necessários para esse contexto. Segundo a Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI, da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), é na educação superior que ocorre a formação de indivíduos críticos, qualificados e cultos, que contribuem para o desenvolvimento sustentável de um país (BROCH; BRESCHILIARE; BARBOSA-RINALDI, 2020).

De acordo com o artigo 43 da Lei nº 9.394/1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), a educação superior tem, entre outras, como finalidade: formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira; incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura; estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade (BRASIL, 1996).

Ao se tratar de educação, cabe lembrar que essa é um direito social previsto no artigo 6º da Constituição Federal de 1988. Neste sentido, com relação ao ensino superior, as Universidades Federais (UFs) têm papel fundamental no atendimento do serviço público da educação fornecido à sociedade.

Para que o Estado, por meio das UFs, ofereça educação superior de qualidade, torna-se relevante que nessas instituições atuem profissionais qualificados, considerando que o atendimento das necessidades de seus usuários ocorre por meio das pessoas que compõe a sua força de trabalho, a qual é formada por servidores docentes e Técnico-Administrativos em Educação (TAEs).

Ademais, o nível de exigência dos usuários do serviço público tem aumentado em relação à satisfação das demandas com qualidade, o que requer servidores preparados para atuar nesse cenário (PANTOJA; CAMÕES; BERGUE, 2010). Além disso, a qualidade, que é a satisfação plena das necessidades do usuário, tem intensa relação com a legitimidade do gasto público (BERGUE, 2010).

Com a evolução da administração pública federal para o modelo gerencial (BRESSER-PEREIRA, 1996) - apesar de ainda manter traços dos modelos ultrapassados - a gestão de pessoas foi direcionada, por meio da legislação, para uma gestão estratégica de pessoas (CARVALHO et. al., 2009; SCHIKMANN, 2010; CARMO et. al., 2018; CORTÊS, MENESES, 2019; BERGUE, 2020).

Uma gestão estratégica de pessoas está alinhada aos objetivos institucionais, considerando as pessoas essenciais para o alcance desses objetivos (CARMO et. al., 2018), contemplando de forma integrada os aspectos do recrutamento de pessoal, do desenvolvimento profissional e pessoal, da realocação e redistribuição do pessoal, da avaliação de desempenho, da estrutura de carreira, da remuneração e dos incentivos (SCHIKMANN, 2010).

No contexto das UFs, os TAEs têm papel relevante ao contribuírem para o alcance da finalidade dessas instituições, visto que são atribuições gerais desses servidores, além das específicas de cada cargo: planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino; planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino (IFEs) (BRASIL, 2005).

Cabe mencionar que os servidores TAEs, pertencentes ao Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) no âmbito das IFEs vinculadas ao Ministério da Educação (MEC), atuam nas Universidades Federais (UFs) e nos Institutos Federais (IFs). Sendo que as UFs têm foco predominante na educação superior e os IFs na educação profissional, científica e tecnológica.

Quanto à qualificação e desenvolvimento profissional desses servidores, o PCCTAE, instituído pela Lei nº 11.091/2005, prevê, como uma das formas de estímulo à qualificação profissional do servidor, o Incentivo à Qualificação (IQ), que é um percentual acrescentado ao vencimento do servidor que possuir educação formal superior ao nível mínimo exigido para ingressar no cargo, possibilitando um aumento salarial de 10 a 75%, a depender do nível da titulação e da relação da área do curso com o ambiente organizacional no qual o servidor está inserido (BRASIL, 2005).

De acordo com o Art. 12 da Lei nº 11.091/2005, curso pertencente à área de conhecimento com relação direta ao ambiente organizacional de atuação do servidor ensejará maior percentual na definição do IQ do que em área de conhecimento com relação indireta (BRASIL, 2005). Diante disso, para a identificação dessa relação direta ou indireta, foram estabelecidas, por meio do anexo III do Decreto nº

5.824/2006, as áreas de conhecimento com relação direta a cada um dos ambientes organizacionais, os quais são definidos por meio do anexo II do referido Decreto, a partir das atividades realizadas pelo servidor em virtude do cargo que ocupa (BRASIL, 2006b).

Dessa forma, cabe à gestão de pessoas das IFEs a execução das políticas de desenvolvimento dos servidores, e no caso do IQ dos servidores TAEs, foco deste estudo, deve seguir o disposto na Lei nº 11.091/2005 e o Decreto nº 5.824/2006. No entanto, infere-se que a disposição das áreas de conhecimento no anexo III desse Decreto se encontra parcialmente desatualizada, o que pode dificultar a concessão do IQ aos servidores de forma isonômica e com segurança jurídica, conforme será explanado no próximo tópico que trata da problemática deste estudo.

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Quanto à política de desenvolvimento referente ao IQ dos servidores TAEs, o Decreto nº 5.824/2006 define em seu anexo II os ambientes organizacionais dos servidores com base em atividades típicas em cada ambiente, e define, no anexo III, as áreas de conhecimento consideradas de relação direta para cada um desses ambientes organizacionais. Para a definição do IQ a ser concedido aos servidores (relação direta ou indireta), a gestão de pessoas das IFEs deve fazer a correlação entre o título de educação formal do servidor com o ambiente organizacional no qual desenvolve suas atividades (BRASIL, 2006b).

No entanto, observa-se que a disposição das áreas de conhecimento no anexo III do Decreto (Anexo A deste trabalho) se encontra desatualizada, pois não abrange por completo a diversidade de cursos oferecidos pelas Instituições de Ensino Superior (IES) e não corresponde às mesmas dispostas nas bases de dados do MEC, a exemplo da definição das áreas de conhecimento pela CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Anexo B) e das áreas de conhecimento definidas no Manual para classificação dos cursos de graduação e sequenciais: CINE Brasil (Anexo C).

Além do que, no decorrer do tempo, após a emissão do Decreto em 2006, ocorreram mudanças em relação aos tipos de cursos oferecidos pelas instituições de ensino, com alterações quanto à nomenclatura e enquadramento nas áreas de

conhecimento (INEP, 2019; 2022b; 2022c), a exemplo das áreas interdisciplinares, existentes atualmente, as quais não estavam previstas para cursos de graduação em 2006 (INEP, 2022b) e não estão previstas no referido Decreto (BRASIL, 2006b).

Em estudo realizado em uma das UFs foi constatada a desatualização parcial dessa legislação, em que nem mesmo consultas jurídicas aos órgãos competentes sanaram questões relacionadas à defasagem ou incoerência da legislação (SCHMIDT; GABE; CZARNESKI, 2021). Nesse estudo, a partir da análise dos dados, foram formuladas quatro categorias:

- I - congruência entre a definição das áreas de conhecimento do anexo III do Decreto nº 5.824/2006 e as áreas definidas pela CAPES;
- II - área do conhecimento não prevista no anexo III do Decreto nº 5.824/2006;
- III - discrepância entre o anexo III do Decreto nº 5.824/2006 e as áreas definidas pela CAPES;
- IV - distribuição da área de conhecimento nos ambientes organizacionais incompatível com as atividades na administração pública e na IFES (SCHMIDT; GABE; CZARNESKI, 2021).

A conclusão foi de que as situações encontradas nas categorias II, III e IV demonstram uma desatualização do anexo III do Decreto 5.824/2006, o que interferiu negativamente na carreira dos servidores, além de dificultar a aplicação da legislação por parte da gestão de pessoas (SCHMIDT; GABE; CZARNESKI, 2021).

Considerando que os atos administrativos da gestão de pessoas das UFs devem observar os princípios constitucionais, entre eles o da legalidade (BRASIL, 1988), tem-se o seguinte problema de pesquisa: Como ocorre a concessão do Incentivo à Qualificação (IQ) pela gestão de pessoas nas UFs, diante da suposta desatualização do anexo III do Decreto nº 5.824/2006?

## 1.2 OBJETIVOS

Com base no problema de pesquisa, são apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos para o estudo.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os procedimentos adotados pela gestão de pessoas nas Universidades Federais (UFs), na condução do processo de concessão do Incentivo

à Qualificação (IQ) aos servidores TAEs.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

a) Examinar a aplicação do anexo III do Decreto nº 5.824/2006 pela gestão de pessoas nas UFs.

b) Identificar a percepção da gestão de pessoas sobre o disposto no Decreto nº 5.824/2006 e sua aplicação na prática.

c) Propor ações para a elaboração de um procedimento de concessão do IQ que atenda a atual realidade dos cursos e áreas de conhecimento existentes.

### 1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Considerando o problema de pesquisa e a finalidade do Mestrado Profissional em Administração Pública, o qual tem como objetivo capacitar profissionais para a prática administrativa avançada nas organizações públicas, contribuir para aumentar a produtividade e a efetividade das organizações públicas e disponibilizar instrumentos, modelos e metodologias que sirvam de referência para a melhoria da gestão pública (PROFIAP, 2022), este estudo poderá contribuir com melhorias para a gestão de pessoas das IFEs vinculadas ao MEC, em relação à aplicação das normas legais referentes à concessão do IQ dos servidores TAEs.

Conforme exposto no problema de pesquisa, a desatualização do anexo III do Decreto nº 5.824/2006 pode dificultar a aplicação da legislação por parte da gestão de pessoas, além da possibilidade de interferir negativamente na carreira dos servidores (SCHMIDT; GABE; CZARNESKI, 2021).

Infere-se que a interpretação e aplicação incorreta da legislação nesse caso pode implicar em concessões de percentuais equivocados, o que pode significar gasto de recursos públicos indevidamente ou prejuízo financeiro aos servidores. Além disso, a falta de clareza na norma legal possibilita que as UFs ajam de formas distintas, ocasionando benefícios diferentes para servidores pertencentes à mesma carreira e com os mesmos requisitos atendidos para a obtenção do IQ.

Nesse sentido, a contribuição do estudo pode se dar para a gestão de pessoas na eficiência e eficácia das suas ações nesse aspecto, e também para os servidores

TAEs que veem o IQ como um motivador à busca pela qualificação e desenvolvimento profissional, o que consequentemente pode interferir na motivação e no desempenho desses servidores na atuação nos serviços públicos prestados à sociedade que, nesse caso, ocorre por meio de suas atividades técnico-administrativas nas UFs.

Ainda, a contribuição pode se dar no sentido de se buscar o alinhamento dos objetivos profissionais dos TAEs com os objetivos organizacionais, conforme prevê o PCCTAE, o qual direciona o desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais (BRASIL, 2005).

Além disso, os resultados das pesquisas localizadas sobre o tema demonstram a relevância do IQ na busca por qualificação profissional desses servidores e sua atuação nas instituições. Entre esses estudos, encontra-se o de Ferreira *et al.* (2015), sobre a influência do IQ na motivação à qualificação dos servidores TAEs, no qual concluíram que o incentivo financeiro representa um fator de grande motivação à busca pela qualificação profissional, embora não seja o fator principal. Em pesquisa semelhante, Toledo (2018) identificou que o fator financeiro foi apontado como o mais influente na busca por uma qualificação pelo servidor.

Queiroz (2020) concluiu em seu estudo que os servidores TAEs reconhecem que a participação em ações de desenvolvimento melhora seu desempenho no trabalho e que a existência de retribuições financeiras previstas no PCCTAE é um elemento que os motiva a participar dessas ações, embora não seja o único elemento.

Ao analisar os efeitos da qualificação por meio dos mestrados profissionais na vida pessoal e profissional dos servidores de uma UF, Lima (2021) identificou que os fatores de maior destaque foram aumento salarial, seguido de realização pessoal e obtenção de novos conhecimentos. A autora concluiu que, além do incentivo financeiro como forma de recompensa, a qualificação profissional exerce influência positiva na motivação dos servidores, conduzindo para a eficiência dos servidores e gerando uma via de mão dupla, em que instituição e servidores obtêm vantagens (LIMA, 2021).

Lamas, Rezende e Mendonça (2021), ao analisarem as expectativas e os motivos de ingresso dos discentes do PROFIAP, nos anos de 2016 e 2017, dos quais 82% eram TAEs, identificaram que os motivos que mais influenciaram na decisão de ingressar no curso foram o aumento na remuneração com o título, seguido pelas expectativas de conseguir melhorar práticas no atual trabalho e obter conquistas para a vida pessoal e autoestima.

Outros estudos, que tiveram como objetivo investigar a contribuição ou aplicação na prática profissional os conhecimentos adquiridos pelos servidores em cursos de pós-graduação *lato e stricto sensu*, demonstraram a importância da qualificação dos servidores para a melhoria do desempenho profissional e institucional (SERIQUE, 2011; ALBUQUERQUE, 2014; NASCIMENTO, 2018; SANTOS, 2018; VIANA, 2018; LACERDA, 2019). Essas pesquisas também identificaram que a motivação inicial para a busca de qualificação dos servidores foi a realização pessoal (SERIQUE, 2011; NASCIMENTO, 2018) e o incentivo financeiro, ou seja, a obtenção do IQ (ALBUQUERQUE, 2014; NASCIMENTO, 2018).

A busca por qualificação profissional pelos servidores TAEs aumentou consideravelmente após 2005 (UFSC, 2009; 2022; FERREIRA *et al.* 2015; BAPTISTA, 2015; AZAMBUJA, 2018; TOLEDO, 2018), ano da instituição do PCCTAE, o qual prevê a possibilidade de obtenção de IQ a partir de curso de educação formal superior ao exigido para o cargo. A elevação da qualificação desses servidores pode ser observada de forma geral, ao se verificar, por meio do Painel Estatístico de Pessoal (dados de abril de 2022), que dos 135.155 servidores ativos pertencentes à carreira do PCCTAE, 109.360 (81%) têm escolaridade superior ao exigido pelo cargo que ocupam (GOVERNO FEDERAL, 2022a).

Outro fato ocorrido é o aumento da oferta de cursos de nível superior, decorrente da expansão da educação superior brasileira nas últimas décadas, incentivada pela LDB de 1996, pelo Plano Nacional de Educação (Lei nº 10.172/2001 e Lei nº 13.005/2014) e no âmbito das UFs pelo REUNI - Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras, instituído pelo Decreto nº 6.096/2007 (BORGES; RIBEIRO, 2019; GAIA; GAYDECZKA, 2019; BROCH; BRESCHILIARE; BARBOSA-RINALDI, 2020; ANDRIOLA; ARAÚJO, 2021).

No período entre 2005-2020, o número de cursos de graduação oferecidos aumentou de 20.596 para 41.953, e o quantitativo de IES brasileiras subiu de 2.165 para 2.457, sendo que dessas, 2.153 são IES privadas (INEP, 2022a; 2022c).

Já os tipos de cursos de graduação oferecidos pelas IES diminuíram: em 2006 eram 492 cursos, distribuídos em 10 áreas de conhecimento gerais; em 2020 esse número passou para 342 tipos de cursos, com alterações quanto à nomenclatura e enquadramento nas áreas de conhecimento (INEP, 2022b; 2022c). A alteração ocorreu em virtude da atualização da CINE Brasil 2000 - Classificação Internacional

Normalizada da Educação adaptada em 2000 para os cursos de graduação e sequenciais do Brasil (INEP, 2019).

Essa atualização, que resultou no manual para classificação dos cursos de graduação e sequenciais: CINE Brasil 2019, decorreu da expansão dos cursos de graduação e sequenciais, e a consequente diversificação de nomenclaturas e de objetivos de formação desses cursos, e da metodologia estabelecida para a *International Standard Classification of Education – Fields of Education and Training* (Isced-F 2013), produzida pela UNESCO, a qual ampliou as áreas de conhecimento existentes (INEP, 2019).

Quanto aos cursos de pós-graduação *lato sensu*, de acordo com o Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior (Cadastro e-MEC), são 141.080 cursos ativos atualmente (MEC, 2022).

Os cursos de pós-graduação *stricto sensu* também estão em crescimento constante. Em 2013 eram 5.646 cursos, distribuídos em 375 IES, números que em 2016 passaram para 6.313 cursos distribuídos em 434 IES (CAPES, 2022a). Em 2020 a CAPES contava com o registro de 7.000 cursos, distribuídos em 468 IES (CAPES, 2022a).

Diante de todo o exposto, com as diversas opções de cursos para qualificação profissional oferecidos e a possibilidade de desenvolvimento na carreira dos servidores TAEs por meio desses cursos e do IQ, além do problema de pesquisa, os objetivos e as possibilidades de contribuições mencionadas, entende-se como relevante o estudo proposto.

Além disso, essa pesquisa também encontrou motivação para sua realização quanto ao aperfeiçoamento profissional e pessoal da pesquisadora, considerando sua atuação profissional relacionada ao objeto da pesquisa na gestão de pessoas de uma Universidade Federal. Dessa forma, poderá contribuir diretamente para a melhoria da gestão e dos procedimentos necessários para o cumprimento das ações de competência do setor.

#### 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação está estruturada em seis capítulos. O capítulo introdutório contextualiza o tema, apresenta o problema de pesquisa, estabelece os objetivos, expõe a justificativa da pesquisa e apresenta a estrutura do trabalho.

O segundo capítulo traz a fundamentação teórica do estudo, onde são abordadas as teorias e a legislação referentes à gestão de pessoas na administração pública federal e à carreira dos servidores TAEs, além de uma revisão sistemática de literatura referente à qualificação desses servidores.

Na sequência, no capítulo 3, está descrita a metodologia utilizada na condução da pesquisa, com a explanação e fundamentação do método utilizado.

Os resultados da pesquisa e as discussões são apresentados ao longo do capítulo quatro.

O capítulo cinco apresenta as recomendações a partir dos resultados analisados e discutidos.

Em seguida, o capítulo seis apresenta as considerações finais.

Ao final constam as referências, os anexos e apêndices.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo trata da fundamentação teórica da pesquisa, dessa forma, a seção 2.1 aborda a gestão de pessoas na administração pública federal, apresentando um histórico da evolução, a gestão estratégica de pessoas e os aspectos legais da área. A seção 2.2 trata da carreira dos servidores TAEs. Ao final do capítulo, na seção 2.3 é apresentada uma revisão sistemática da literatura, realizada com o objetivo de localizar estudos anteriores sobre o IQ dos servidores TAEs.

### 2.1 GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

Diante das transformações tecnológicas, econômicas, políticas e culturais, a administração pública passou por diversas mudanças ao longo do tempo, as quais consequentemente incidem sobre o mundo do trabalho e da gestão de pessoas, pois esse contexto exige servidores públicos preparados para atuar nesse ambiente de gestão mais complexo, tornando cada vez mais relevante a qualidade da força de trabalho nas instituições (CARVALHO *et al.*, 2009).

Ao mesmo tempo, o nível de exigência dos usuários do serviço público tem aumentado em relação à satisfação das demandas com qualidade, ética e transparência, fazendo-se necessárias mudanças não somente nas formas de estrutura e funcionamento, como na ressignificação do que é atribuído como público, tanto para o servidor quanto para a sociedade (PANTOJA; CAMÕES; BERGUE, 2010).

Neste sentido, deram-se as transformações na administração pública, por meio de reformas administrativas, passando do modelo de administração patrimonialista para os modelos burocrático e gerencial. A evolução da gestão de pessoas no serviço público federal pode ser observada a partir das políticas da área instituídas nesses modelos de administração.

Na administração patrimonialista, decorrente das monarquias absolutistas, o patrimônio público era confundido com o privado, pois o Estado era considerado propriedade do rei, onde o nepotismo, o empreguismo e a corrupção eram regra (BRESSER-PEREIRA, 1996). Esse modelo de administração pública no Brasil perdurou dos anos de 1500 até 1930, período em que o aparelho do Estado era

constituído pelas pessoas que nele transitavam, não havendo institucionalização de práticas adequadas, sendo toda a ação estatal coordenada pelo particular (DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Já o modelo burocrático de administração pública, adotado de 1930 a 1990, com o objetivo de substituir a administração patrimonialista, pretendia uma administração que partisse não apenas da clara distinção entre o público e o privado, mas também da separação entre o político e o administrador público (BRESSER-PEREIRA, 1996). Esse modelo – que tem como principais características a formalidade, a impessoalidade e o profissionalismo – é atribuído a Max Weber, que identificou o exercício da autoridade racional-legal como fonte de poder dentro das organizações burocráticas, em que o poder não está no carisma ou na tradição, e sim nas normas e instituições formais (SECCHI, 2009).

Em 1938, a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), com princípios centralizadores e hierárquicos da burocracia clássica, representa a primeira reforma administrativa, teve como objetivo diminuir a ineficiência do funcionalismo público federal e reorganizar a administração pública (BRESSER-PEREIRA, 1996). O DASP foi criado pelo Decreto-lei nº 579, de 30-07-1938, que absorveu o Conselho Federal do Serviço Público Civil, criado pela Lei nº 284, de 28-10-1936, que também aprovou o primeiro plano geral de classificação de cargos (WAHRLICH, 1974), o qual teve como foco principal eliminar as disparidades salariais no funcionalismo brasileiro (PANTOJA; CAMÕES; BERGUE, 2010).

Para Wahrlich (1974) a reforma administrativa de pessoal foi a contribuição mais significativa no momento da criação do DASP e ressalta como saldo positivo a difusão de ideias modernizadoras da administração pública para a época, como a introdução da noção de eficiência, a preocupação com o sistema do mérito para ingresso no serviço público, a institucionalização do treinamento e aperfeiçoamento dos funcionários públicos, a criação de um pequeno grupo de especialistas em administração, que se espalharam por diversos órgãos da administração pública.

No entanto, de acordo com Bresser-Pereira (1998), embora tenham sido valorizados instrumentos importantes à época, tais como o instituto do concurso público e do treinamento sistemático, não foi adotada de forma consistente uma política de recursos humanos que respondesse às necessidades do Estado.

Em 1967, na tentativa de superação da rigidez burocrática, inicia-se a segunda reforma administrativa, por meio do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 em

que, diante da suposição de rigidez da administração direta e da maior eficiência da administração descentralizada, foi dada toda a ênfase à descentralização por meio da autonomia da administração indireta (BRESSER-PEREIRA, 1996). Para isso, o Decreto-lei previu a criação das autarquias, das empresas públicas, e das sociedades de economia mista como integrantes da administração federal indireta (BRASIL, 1967).

No que tange à gestão de pessoas, uma implementação relevante decorrente do Decreto-Lei nº 200 foi a organização da gestão do quadro de servidores por meio do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), criado pelo Decreto no 67.326, de 5 de outubro de 1970, com as seguintes funções básicas: “Classificação e Redistribuição de Cargos e Empregos; Recrutamento e Seleção; Cadastro e Lotação; Aperfeiçoamento; Legislação de Pessoal” (BRASIL, 1970).

O SIPEC permanece em vigor até os dias atuais, com as mesmas atividades básicas, com o acréscimo da atividade “atenção à saúde e à segurança do trabalho” (BRASIL, 2018c), e tem como função principal elaborar e implementar políticas e diretrizes de pessoal fortalecendo as competências normativas em todas as unidades de gestão de pessoas integrantes dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal (GOVERNO FEDERAL, 2022b).

Para Pantoja, Camões e Bergue (2010) a alteração mais relevante decorrente do Decreto-Lei nº 200 foi a criação do Plano de Classificação de Cargos (PCC), que vigorou na administração pública por mais de 30 anos, instituído pela Lei no 5.645, de 10 dezembro de 1970, o qual adveio de um detalhado estudo técnico diante da previsão no Decreto-Lei sobre a necessidade de revisar a legislação e as normas aplicadas ao pessoal do serviço público civil.

Essa revisão da legislação teve como objetivo ajustá-la a princípios como: valorização e dignificação da função pública e ao servidor público; aumento da produtividade; profissionalização e aperfeiçoamento do servidor público; fortalecimento do sistema do mérito para ingresso na função pública, acesso a função superior e escolha do ocupante de funções de direção e assessoramento; entre outros princípios (BRASIL, 1967).

Entretanto, de acordo com Bresser-Pereira (1996), o Decreto-Lei 200 teve duas consequências inesperadas e indesejáveis: (1) a contratação de empregados sem concurso público, o que facilitou a sobrevivência de práticas patrimonialistas; e (2) ao não se preocupar com mudanças na administração direta, que foi vista

pejorativamente como burocrática ou rígida, deixou de realizar concursos e de desenvolver carreiras de altos administradores, deixando o núcleo estratégico estatal enfraquecido por meio de uma estratégia oportunista do regime militar que, ao invés de se preocupar com a formação de administradores públicos de alto nível, selecionados através de concursos públicos, preferiu contratar os escalões superiores da administração através das empresas estatais. Assim, a reforma administrativa do Decreto-Lei 200 ficou pela metade e fracassou (BRESSER-PEREIRA, 1996).

De acordo com Costa (2008), as causas do fracasso da reforma de 1967 foram, entre outras: a ineficácia do planejamento governamental, deficiências de mecanismos de implementação, coordenação e avaliação de ações de reforma dos órgãos; dissociação entre planejamento, modernização e recursos humanos; e pouca prioridade à área de recursos humanos.

Nos anos 1980, o conflito de gestão iniciado na década de 1960 se intensificou quando, por um lado, a necessidade de ajuste fiscal exigia um intenso controle sobre os mecanismos burocráticos, por outro, a necessidade de aumentar o desempenho no setor público incentivava uma reforma institucional de redução do controle e aumento da flexibilização (CAMÕES; MENESES, 2016).

Nessa época, inicia-se no serviço público o movimento da *New Public Management* em direção a uma administração pública gerencial. (BRESSER-PEREIRA, 1996).

A administração pública gerencial está baseada em uma concepção de Estado e de sociedade democrática e plural, com características como: descentralização política e administrativa; organizações flexíveis com poucos níveis hierárquicos; administração voltada para o atendimento do cidadão; não sendo o objetivo alcançar a racionalidade perfeita, mas de definir instituições e práticas administrativas suficientemente abertas e transparentes de forma que o Estado atenda o interesse coletivo na produção de bens públicos de forma razoável (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Para Secchi (2009), a administração pública gerencial ou nova gestão pública (*new public management*) é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade, tendo como valores: produtividade, orientação ao serviço, descentralização, eficiência na prestação de serviços, *marketization* (liberdade de

escolha por parte do usuário do serviço público e a introdução da competição entre órgãos) e *accountability* (responsabilização, transparência e controle).

A primeira tentativa de reforma gerencial da administração pública brasileira foi em 1967, por meio do Decreto-Lei nº 200, ao propor a descentralização político-administrativa (BRESSER-PEREIRA, 1996; CAMÕES; MENESES, 2016); e ao ser lançado o Programa Nacional de Desburocratização, em 1979, como uma proposta que visava colocar o usuário na condição de cidadão, destinatário dos serviços do Estado, retirando-o da condição de súdito em que se encontrava no período colonial (BELTRÃO, 1984 *apud* BRESSER-PEREIRA, 1996).

Com o intuito de profissionalizar a área de recursos humanos do governo federal, o DASP criou a Fundação Centro de Formação do Servidor Público (FUNCEP), por meio da Lei nº 6.871, de 3 de dezembro de 1980, com a função de “promover, elaborar e executar os programas de formação, treinamento, aperfeiçoamento e profissionalização do servidor público da administração federal direta e autárquica, bem como estabelecer medidas visando ao seu bem-estar social e recreativo” (BRASIL, 1980; CAMÕES; MENESES, 2016).

A FUNCEP passa a se denominar Fundação Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, por meio da Lei nº 8.140, de 28 de dezembro de 1990, com a finalidade básica de promover, elaborar e executar os programas de capacitação de recursos humanos, além de coordenar e supervisionar os programas de capacitação gerencial de pessoal civil executados pelos demais centros de formação da administração pública federal (BRASIL, 1990b).

No âmbito das Instituições Federais de Ensino (IFEs) vinculadas ao MEC, em 1987, foi aprovado o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE), por meio do Decreto nº 94.664/1987, que tratava da carreira do pessoal docente e técnico-administrativo (BRASIL, 1987).

Em 1988, ocorreu a promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil, que para alguns autores significou um retrocesso no processo de modernização do Estado, visto que retirou da administração indireta a flexibilidade operacional, dando prioridade à administração direta, a qual se encontrava altamente centralizada, hierárquica e rígida, ocorrendo assim um engessamento do aparelho estatal com regras burocráticas rígidas e universais para a administração direta e indireta (BRESSER-PEREIRA, 1996; CAMÕES; MENESES, 2016; CARMO *et al.*, 2018).

A promulgação da Constituição de 1988 foi um evento importante na administração pública e conseqüentemente para a gestão de pessoas do setor, dado que traz diversas alterações para os servidores públicos, com dispositivos sobre ingresso no cargo ou emprego público por meio de concurso público, estabilidade no cargo, entre outros (BRASIL, 1988).

Por conseguinte, foi instituído o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas federais, por meio da Lei nº 8.112/1990, que regulamenta, entre outros, a admissão, a movimentação, a remuneração, vantagens, indenizações, adicionais, gratificações, férias, licenças, afastamentos, deveres, responsabilidades, penalidades e aposentadoria dos servidores públicos federais (BRASIL, 1990a).

Na sequência, ocorreu a reforma do Governo Collor, pouco debatida na literatura, mas que provocou impacto significativo na estrutura administrativa da época, quando ocorreu uma operação de *downsizing*, promovendo redução do número de ministérios, a fusão e extinção de organismos, o afastamento e o remanejamento de pessoal, tendo como consequência o desmonte da máquina pública (COSTA, 2008). Nesse período não ocorreram ações referentes a profissionalização dos servidores públicos para uma administração mais eficaz e pautada em relações formais e meritocráticas (CAMÕES; MENESES, 2016).

Em 1995, com o governo Fernando Henrique Cardoso surge uma nova tentativa de reforma do aparelho do Estado e do seu pessoal, com os seguintes objetivos: a curto prazo, facilitar o ajuste fiscal; a médio prazo, tornar mais eficiente e moderna a administração pública, voltando-a para o atendimento aos cidadãos (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Essa tentativa de reforma gerencial, liderada pelo então ministro Bresser-Pereira, estava voltada para a qualidade na prestação de serviços públicos, bem como para o desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações, a admissão segundo critérios de mérito, com uma política de concursos regulares e recomposição permanente da força de trabalho, a definição de um sistema estruturado de carreiras, a avaliação constante de desempenho, e o treinamento sistemático (CAMÕES; MENESES, 2016).

Para essa reforma, o Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado (MARE) elaborou o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), que previa uma nova política de recursos humanos como tarefa prioritária,

pois a administração pública que surgiria das reformas passaria necessária e essencialmente pela profissionalização e pela valorização do servidor público (MARE, 1995).

Em decorrência dessa reforma foram emitidos dispositivos legais referentes à capacitação dos servidores públicos federais. Em 1996, o Decreto nº 2.029, de 11 de outubro de 1996, regulamentava a participação dos servidores em conferências, congressos, cursos, treinamentos e outros eventos similares, sobre temas de cunho científico, técnico, artístico, cultural ou equivalente (BRASIL, 1996).

Em 1998, esse Decreto foi revogado pelo Decreto n.º 2.794, de 1º de outubro de 1998, o qual instituiu a Política Nacional de Capacitação dos Servidores públicos federais, com as seguintes finalidades: melhoria da eficiência do serviço público e da qualidade desses prestados ao cidadão; valorização do servidor público, por meio de sua capacitação permanente; adequação do quadro de servidores aos novos perfis profissionais requeridos no setor público; divulgação e controle de resultados das ações de capacitação; racionalização e efetividade dos gastos com capacitação (BRASIL, 1998b).

Ainda em 1998, um marco importante para a gestão de pessoas no serviço público foi a aprovação da Emenda Constitucional n.º 19, que incluiu na Constituição Federal: o princípio da eficiência; a previsão de escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento de servidores, sendo a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira; a possibilidade de perda do cargo de servidor estável; a ampliação do período de estágio probatório dos servidores, de dois para três anos; limite para as despesas com pessoal (BRASIL, 1988).

Posteriormente, nos anos de 2005 e 2006, importantes eventos ocorreram no âmbito das IFEs: a publicação da Lei n.º 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que estrutura o PCCTAE (BRASIL, 2005); o Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006, que estabelece os procedimentos para a concessão do IQ e a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores do PCCTAE (BRASIL, 2006b); o Decreto n.º 5.825, de 29 de junho de 2006, que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE (BRASIL, 2006c); e a Portaria nº 9, de 29 de junho de 2006, que define os cursos de capacitação que não sejam de educação formal, que guardam relação direta com a área específica de atuação do servidor (BRASIL, 2006d).

Outro evento relevante para a gestão de pessoas da administração pública federal na época foi a emissão do Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), com as seguintes finalidades: melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão; desenvolvimento permanente do servidor público; adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual; divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e racionalização e efetividade dos gastos com capacitação. (BRASIL, 2006a).

Conforme Carvalho *et al.* (2009), a PNDP de 2006 traz a gestão por competências como o referencial para a gestão da capacitação dos servidores públicos da administração pública federal, indicando a inclusão de perspectivas estratégicas na gestão de pessoas do serviço público.

No âmbito das IFEs vinculadas ao MEC, no ano de 2014, o MEC publicou a Portaria nº 27, de 15 de janeiro de 2014, instituindo o Plano Nacional de Desenvolvimento Profissional dos servidores integrantes do PCCTAE, com o objetivo de promover condições para o desenvolvimento dos servidores visando ao desenvolvimento profissional e da gestão nas IFEs (BRASIL, 2014). O referido plano prevê diversos programas e projetos para o alcance do objetivo, entre eles o programa de qualificação em serviço, a ser constituído de projetos para cursos de graduação, pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, em que consta como meta a oferta de vagas e turmas de mestrado profissionalizante para os servidores das IFEs (BRASIL, 2014).

Em 2019, o Decreto nº 5.707 foi revogado pelo Decreto nº 9.991/2019, o qual dispõe sobre a atual Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112/1990 quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Esse Decreto tem como objetivo, conforme consta em seu artigo 1º “[...] promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” (BRASIL, 2019a).

A atual PNDP dispõe, entre outros, sobre a manutenção de escolas de governo para promover o desenvolvimento de servidores, e sobre os instrumentos da PNDP, como o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), que deve ser elaborado anualmente pelos órgãos e entidades integrantes do SIPEC, a partir do levantamento das necessidades de desenvolvimento relacionadas à consecução dos objetivos

institucionais (BRASIL, 2019a). O Decreto nº 9.991/2019 prevê que a elaboração do PDP seja precedida, preferencialmente, por diagnóstico de competências, as quais são consideradas “o conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da função” (BRASIL, 2019a).

Embora ainda possam ser percebidos vários traços dos modelos patrimonialista e burocrático na gestão pública, a partir da PNDP do Decreto nº 5.707/2006, percebe-se a introdução de aspectos estratégicos na gestão de pessoas da administração pública brasileira, o que influencia as práticas relacionadas aos recursos humanos, os quais passam a ser considerados atores essenciais para o alcance dos objetivos institucionais (CARMO *et. al.*, 2018).

A gestão estratégica de pessoas é a revisão das políticas, dos subsistemas, das práticas e das atividades da área, com o objetivo de uma integração estratégica com os objetivos organizacionais (alinhamento vertical) e uma coesão interna da gestão de pessoas (alinhamento horizontal), considerando as variáveis ambientais e os diversos atores envolvidos, com a finalidade de facilitar a implantação do planos da organização e impulsionar os resultados e a capacidade de resiliência (CASCIO, 2015; LACOMBE; TONELLI, 2001; LEITE; ALBUQUERQUE, 2011; LENGNICK-HALL; BECK; LENGNICK-HALL, 2011 *apud* CORTÊS, MENESES, 2019).

A gestão de pessoas do setor público passou a desempenhar uma função estratégica nas instituições com mais importância para o alcance dos objetivos organizacionais quando, em detrimento da estabilidade, a aprendizagem e o desenvolvimento passaram a ser o principal interesse dos trabalhadores (LONGO, 2007 *apud* CARMO *et al.* 2018). Com essas mudanças, surgem modelos de gestão orientados para resultados, advindos da iniciativa privada, onde a gestão estratégica de pessoas é considerada uma vantagem competitiva para as organizações (CARMO, *et al.* 2018).

Considerando que o desempenho de uma organização depende das pessoas que nela atuam, o planejamento estratégico deve abranger todos os níveis organizacionais até o individual, em que a gestão estratégica de pessoas deve contemplar os aspectos do recrutamento de pessoal, do desenvolvimento profissional e pessoal, da realocação e redistribuição do pessoal, da avaliação de desempenho, da estrutura de carreira, da remuneração e dos incentivos, entre outros (SCHIKMANN, 2010).

Contudo, Schikmann (2010) ressalta que as políticas desses aspectos não devem estar restritas a regras aleatórias para cada tema, que devem ser coerentes e integradas, formuladas com base em premissas a serem utilizadas como diretrizes para todo o conjunto de políticas, para que a gestão de pessoas seja estratégica, alinhada aos objetivos e metas da organização, preocupando-se com o quantitativo e o perfil qualitativo adequado de servidores para a realização das atividades com o desempenho necessário para o alcance dos resultados almejados pela organização.

Para Bergue (2020), a gestão estratégica de pessoas no contexto da administração pública implica, entre outros: 1) na adoção de uma perspectiva sistêmica, complexa e contextualizada de análise dos fenômenos organizacionais, reconhecendo a organização como sistema social em permanente interação e transformação; 2) na inserção qualificada dos profissionais da área de gestão de pessoas no processo da estratégia; 3) uma gestão de pessoas alinhada com a estratégia da organização; 4) na existência de um suporte normativo formal não somente para a atuação da área, mas para a gestão de pessoas em sentido amplo, o que além de sustentar a legalidade das políticas e práticas, potencializa a continuidade das ações; 5) no reconhecimento das pessoas como centro da organização e da sociedade, e como elemento fundamental na produção de valor público e de continuidade da organização.

Schikmann (2010) apresenta como principais mecanismos e instrumentos da gestão estratégica de pessoas - os quais guardam uma relação de dependência entre si: o planejamento de recursos humanos; a gestão de competências; a capacitação continuada com base em competências; e a avaliação de desempenho e de competências. A gestão de competências define as competências e os perfis profissionais necessários para a organização, com base nisso o planejamento realiza o dimensionamento e a alocação dos perfis, enquanto a avaliação de desempenho e de competências analisa o desempenho das pessoas e verifica a efetividade, dando subsídios para a capacitação continuada (SCHIKMANN, 2010).

Quanto à capacitação, de acordo com Bergue (2020), a aquisição das competências necessárias para a efetividade do trabalho e a geração de valor público pode se dar a partir de três categorias de ações de capacitação: o treinamento, o desenvolvimento e a educação.

As ações de treinamento são aquelas que têm orientação predominantemente operacional, já as ações de desenvolvimento estão voltadas à aquisição de

competências de natureza técnica ou gerencial de mais elevada densidade conceitual, e as ações de educação são as que têm como propósito fomentar o desenvolvimento de soluções inovadoras, como por exemplo, os cursos de graduação e pós-graduação de todos os níveis, envolvendo atuações mais qualificadas das escolas de governo, de universidades, centros de pesquisa ou outras organizações (BERGUE, 2020).

Conforme Schikmann (2010), a capacitação deve ser um processo contínuo, considerando que conforme a organização evolui, acompanhando as mudanças das demandas externas, surgem novas necessidades de competências e conseqüentemente novas necessidades de capacitação. De acordo com a autora, a capacitação deve ser um dos principais mecanismos para o desenvolvimento profissional do quadro de pessoal e que deverá ser um dos fatores a serem considerados para a progressão na carreira, além de considerar também para esse fim os cursos de formação e de pós-graduação em assuntos compatíveis com as competências essenciais ligadas à missão da organização (SCHIKMANN, 2010).

Diante da literatura e legislação sobre a área até aqui abordadas, percebe-se a importância dada à capacitação e qualificação dos servidores públicos para uma gestão estratégica de pessoas, alinhada aos objetivos institucionais, com a finalidade da prestação de serviços públicos de qualidade para a sociedade.

No entanto, embora se observe a evolução da gestão de pessoas na administração pública e o indicativo da introdução da gestão estratégica, Moura e Souza (2016), que realizaram estudos em 43 instituições do setor público federal brasileiro, constataram que a inserção estratégica da gestão de pessoas nas estruturas e nos processos decisórios das instituições ainda é algo a ser conquistado, pois a discrepância entre o discurso e a prática chega a níveis muito elevados.

As autoras também verificaram, por meio de estudos de outros autores, que apesar dos avanços, a gestão pública de pessoas ainda está longe de contribuir de forma efetiva para a adequação do perfil dos servidores às demandas plurais e complexas da sociedade contemporânea, a qual exige cada vez mais ações eficazes e resultados de qualidade do setor público (MOURA; SOUZA, 2016).

De acordo com Moura e Souza (2016), os resultados das pesquisas sugerem que a ausência de uma gestão estratégica, uma equipe pouco qualificada, a herança histórico-cultural das organizações e as peculiaridades do setor público têm limitado a capacidade de resposta da gestão de pessoas às novas demandas, dificultando as inovações e mudanças nessa área.

No que tange às peculiaridades do setor público, considerando o objeto desta pesquisa, cabe abordar o aspecto legal, tendo em vista que as ações e os atos da administração pública estão subordinados aos princípios definidos na Constituição Federal, entre eles o princípio da legalidade (BRASIL, 1988).

### 2.1.1 Aspectos Legais nos Atos da Administração Pública

De acordo com a Constituição Federal de 1988, artigo 37, a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988).

Pinto (2008) faz uma breve descrição de cada um desses princípios: 1) legalidade - o administrador somente pode agir conforme previsto na lei; 2) impessoalidade - exige que a atuação do administrador público seja de forma impessoal e geral, independente das partes interessadas; 3) moralidade - estabelece que toda a atividade administrativa deve atender aos deveres da boa e honesta administração; 4) publicidade - obrigatoriedade de divulgação e fornecimento de informações de todos os atos praticados pela administração pública; 5) eficiência - impõe a necessidade de adoção de critérios técnicos e profissionais nos atos do administrador, que assegurem o melhor resultado possível, rechaçando-se a atuação amadorística e ineficiente do poder público.

Conforme Mazza (2019), os princípios cumprem duas funções principais: a) função hermenêutica: uso do princípio como ferramenta de esclarecimento sobre o conteúdo das normas quando surgir dúvida sobre qual o verdadeiro significado dessas; b) função integrativa: o princípio facilita a interpretação de normas e supri lacunas, funcionando como instrumento para preenchimento de vazios normativos em caso de ausência de expresse regramento sobre determinada matéria (MAZZA, 2019).

O princípio da legalidade é o mais importante princípio específico do Direito Administrativo, dele derivam vários outros, tais como: finalidade, razoabilidade, isonomia e proporcionalidade (PINTO, 2008; MELLO, 2009; MAZZA, 2019).

O princípio da finalidade exige que os atos sejam praticados sempre com finalidade pública, impede que o administrador os pratique no interesse próprio ou de terceiros (MEIRELLES, 2016).

O princípio da razoabilidade impõe a obrigação de os agentes públicos realizarem suas funções com equilíbrio, coerência e bom senso, não bastando apenas atender à finalidade pública definida pela lei, importa também saber como o fim público deve ser atendido (MAZZA, 2019).

O princípio da isonomia impõe à Administração Pública o dever de dispensar tratamento igual a administrados que se encontram em situação equivalente (MAZZA, 2019).

O princípio da proporcionalidade exige a adequação entre os meios e os fins, banindo-se medidas abusivas ou com intensidade superior ao estritamente necessário (ROSA, 2011).

Di Pietro (2019) salienta que o princípio da legalidade nasceu com o Estado de Direito e é uma das principais garantias de respeito aos direitos individuais. “Isto porque a lei, ao mesmo tempo em que os define, estabelece também os limites da atuação administrativa que tenha por objeto a restrição ao exercício de tais direitos em benefício da coletividade” (DI PIETRO, 2019, p. 214).

A autora também compartilha da ideia de Meirelles (2016) sobre o princípio da legalidade, o qual entende que na administração pública não há liberdade nem vontade pessoal, diferente da administração particular, onde é lícito fazer tudo que a lei não proíbe, na administração pública só é permitido fazer o que a lei autoriza.

Para Mello (2009), o princípio da legalidade é a consagração da ideia de que a administração pública só pode ser exercida na conformidade da lei, é a tradução jurídica de um propósito político, o de evitar que os administradores públicos atuem com favoritismos, perseguições ou desmandos, fazendo cumprir as leis editadas e aprovadas pelo legislativo, o qual as faz representando a população que os elegeu.

A legalidade traduz a ideia de que a administração pública somente pode atuar quando existir lei que determine (atuação vinculada) ou autorize (atuação discricionária), devendo seguir estritamente ao estipulado em lei, ou, quando a atuação for discricionária, observar os termos, condições e limites autorizados na lei (ALEXANDRINO; PAULO, 2008).

Dessa forma, os poderes que o administrador público exerce são regradados pelo sistema jurídico vigente, em que o poder da administração é vinculado quando a lei

não deixa opções na forma de agir, e é discricionário quando a lei deixa margem de liberdade de decisão diante do caso concreto, podendo-se optar por uma dentre várias soluções possíveis, todas válidas perante o direito (DI PIETRO, 2019).

De acordo com Mello (2009), discricionariedade é a liberdade dentro da lei, nos limites da norma legal, em que diante do caso concreto os critérios subjetivos próprios do administrador público devem estar alinhados à norma jurídica.

No mesmo sentido, Di Pietro (2019) explica que a fonte da discricionariedade é a própria lei, onde a atuação livre da administração é previamente legitimada pelo legislador. Para a autora, essa discricionariedade existe geralmente quando a lei expressamente a confere à administração, como ocorre no caso da norma que permite a remoção do servidor a critério da administração, para atender à conveniência do serviço; quando a lei é omissa, porque não lhe é possível prever todas as situações supervenientes ao momento de sua promulgação, hipótese em que a autoridade deverá decidir de acordo com princípios extraídos do ordenamento jurídico; quando a lei prevê determinada competência, mas não estabelece a conduta a ser adotada (DI PIETRO, 2019).

Além dos princípios expressos no artigo 37 da Constituição Federal, há os princípios implícitos, que também fazem parte do Direito Administrativo (DI PIETRO, 2019), alguns inclusive constam na Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999 - que regula o processo administrativo no âmbito da administração pública federal - como o princípio da finalidade, da motivação, da razoabilidade, da proporcionalidade, da ampla defesa, do contraditório, da segurança jurídica, do interesse público (BRASIL, 1999).

Quanto a esses princípios, Di Pietro (2019) traz as recentes alterações na Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro – LINDB, pela Lei nº 13.655, de 25 de abril de 2018, que reforçam e complementam a exigência de determinados princípios já previstos na Constituição e em leis infraconstitucionais, em especial os da segurança jurídica, da motivação, da proporcionalidade, da consensualidade, da transparência, da participação, da eficiência, do interesse público. Além disso, essa lei prevê a responsabilização do agente público pelas decisões ou opiniões técnicas em caso de dolo ou erro grosseiro (DI PIETRO, 2019).

O princípio da segurança jurídica, também chamado de princípio da estabilidade das relações jurídicas, busca garantir certa perpetuidade nas relações jurídicas estabelecidas com ou pela administração pública (ROSA, 2011). Conforme

Di Pietro (2019), a segurança jurídica é o foco da Lei nº 13.655/2018, de acordo com o preâmbulo e conforme o artigo 23:

A decisão administrativa, controladora ou judicial que estabelecer interpretação ou orientação nova sobre norma de conteúdo indeterminado, impondo novo dever ou novo condicionamento de direito, deverá prever regime de transição quando indispensável para que o novo dever ou condicionamento de direito seja cumprido de modo proporcional, equânime e eficiente e sem prejuízo aos interesses gerais (BRASIL, 2018b).

O princípio da motivação exige que as decisões administrativas levem em consideração as consequências práticas, jurídicas e administrativas da decisão, especialmente quando a mesma determinar a invalidação do ato, contrato, ajuste, processo ou norma administrativa, devendo mencionar expressamente as consequências jurídicas e administrativas dela decorrentes (DI PIETRO, 2019).

Quanto ao princípio da proporcionalidade, para Di Pietro (2019) esse princípio impõe limitações à discricionariedade administrativa, em que a proporcionalidade deve ser medida não pelos critérios pessoais do administrador, mas segundo padrões comuns na sociedade em que vive, e não pode ser medida diante dos termos frios da lei, mas diante do caso concreto.

O princípio da eficiência, incluído no artigo 37 da Constituição Federal por meio da Emenda Constitucional nº 19/1998, possibilita dois entendimentos: de que o agente público não pode atuar amadoristicamente, devendo buscar a realização do melhor resultado possível; e também diz respeito à forma de organização da administração pública, que deve se atualizar e modernizar a gestão, também para alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público (ROSA, 2011).

Meirelles (2016) define eficiência como a realização das atribuições pelo servidor com presteza, perfeição e rendimento funcional, não se contentando apenas com o desempenho com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da sociedade (MEIRELLES, 2016).

Diante do exposto, com base nos autores citados, infere-se que diante das normas jurídicas estabelecidas, é crucial que o administrador público observe os princípios constitucionais nos atos praticados. Além disso, entende-se que mesmo nos atos discricionários não devem ocorrer distorções na interpretação da legislação e que esta deve ser aplicada para todos os interessados da mesma forma quando atendidos os mesmos requisitos.

## 2.2 CARREIRA DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO

No contexto da economia global, com demandas em permanente e acelerada mutação e com a exigência de maior qualidade e produtividade, aumenta a pressão por formação profissional, tornando-se fundamental que as organizações possuam um quadro de pessoal altamente qualificado e motivado para o cumprimento da sua missão (PONTES, 2013). Fator bastante relevante que impulsiona as transformações no mundo do trabalho é o avanço tecnológico, que faz com que surjam, além de novas categorias de empregos, novas competências necessárias em determinadas ocupações, sendo que as novas tecnologias podem ser usadas para aumentar a produtividade das tarefas humanas e em consequência trazer melhores resultados para as organizações (FERREIRA, 2021).

De acordo com Dunagan *et al.* (2021), em estudo sobre o futuro trabalho no serviço público brasileiro, fatores tecnológicos como análise de *big data*, automação e inteligência artificial, digitalização e acesso expandido aos cidadãos por meio de canais de mídia social, oferecerão novas possibilidades para remodelar a natureza e a narrativa do trabalho de um servidor público. Os servidores públicos devem se preparar para responder a essas mudanças das tecnologias e de cidadãos em constante mudança de expectativas (DUNAGAN *et al.*, 2021).

Nessa perspectiva, os programas de recursos humanos podem criar condições facilitadoras para que as organizações atinjam maior qualidade e produtividade, além de garantir maior satisfação das pessoas envolvidas, o que pode ser concretizado ao se gerar oportunidades de crescimento profissional por meio de um plano de carreira, além de um clima organizacional positivo, decorrente dos estilos de gestão e das condições oferecidas pela instituição (PONTES, 2013). Para Schuster e Dias (2012), tanto no setor público quanto no setor privado, a motivação do trabalhador é um diferencial para o alcance das metas organizacionais, que pode ser diretamente influenciada pelo plano de carreira, tornando-se esse uma importante ferramenta de gestão de pessoas.

De acordo com Bergue (2020), a estruturação de carreiras no setor público constitui um dos esforços mais complexos para a gestão de pessoas, tendo em vista as restrições, por exemplo, nas possibilidades para a definição de mecanismos de ascensão funcional, que nessa esfera diferem do setor privado, devido à imposição legal de concurso público como requisito para ocupar cargo público. No entanto,

embora não possa ocorrer nos moldes do setor privado, a restrição não inviabiliza o conceito de carreira no setor público (BERGUE, 2020).

Conforme Teixeira e Ribeiro (2017), os planos de progressão de carreira surgiram com duplo propósito, o de alinhar os servidores aos objetivos das organizações e, apesar da estabilidade, o de promover a motivação e a reinvenção da rotina trabalhista. O plano de carreira é um motivador à busca de qualificação profissional pelo servidor para um maior desenvolvimento pessoal e profissional, além de, conseqüentemente, contribuir com a instituição no alcance dos resultados almejados (CASTRO, 2020).

O Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), que trata da carreira no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao MEC, implementado por meio da Lei nº 11.091/2005, foi, além de uma conquista econômica e política, a definição de uma identidade dos TAEs, após intensas mobilizações, greves e negociações com o governo, as quais tiveram início na década de 1990 e finalizaram em 2004 (AZAMBUJA, 2018; REIS; PAIXÃO, 2022).

Anteriormente ao PCCTAE, o Plano Único de Classificação e Redistribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE), aprovado em 10 de abril de 1987 - que tratava da carreira dos docentes e dos técnico-administrativos das IFEs - também foi uma conquista dos servidores após diversos movimentos grevistas, sendo esses movimentos necessários tanto para a aprovação do plano, quanto para o posterior enquadramento dos servidores nos cargos (AZAMBUJA, 2018; REIS; PAIXÃO, 2022). Naquele momento existiam vários tipos de vínculos de trabalho dentro das universidades, o que era um grande desafio no sentido de criar a isonomia entre as categorias, para que todos estivessem sobre o mesmo regime de trabalho (AZAMBUJA, 2018; REIS; PAIXÃO, 2022).

Com o PUCRCE, além do ganho salarial, o servidor adquiriu a identidade como trabalhador da educação, a definição das atribuições de cada cargo, a possibilidade de ascensão funcional, a progressão na carreira, a isonomia quanto ao salário e à igualdade entre as categorias de mesmo nível de escolaridade e tempo de serviço, o que possibilitou ao servidor acompanhar e programar seus avanços no decorrer de sua vida funcional (AZAMBUJA, 2018).

No entanto, devido às mudanças ocorridas no mundo do trabalho, somado a problemas no PUCRCE e as alterações impostas pelos governos, ocorreu um distanciamento entre o prescrito na legislação da carreira e a realidade no cotidiano

do trabalho dos servidores, o que direcionou a refletir sobre um novo plano de carreira, que posteriormente resultou no PCCTAE (REIS; PAIXÃO, 2022).

Comparando os dois planos de carreira, pode-se observar algumas alterações relevantes do PUCRCE para o PCCTAE, como: a impossibilidade da ascensão funcional (ingresso em outro cargo sem concurso público); enquanto no PUCRCE os títulos de educação formal dos TAEs possibilitavam progressão na carreira, no PCCTAE ensejam acréscimo de um percentual ao vencimento básico (o IQ); no PUCRCE ocorria a progressão automática por tempo de serviço, já no PCCTAE ocorre a progressão por mérito, que está condicionada à avaliação de desempenho favorável do servidor (BRASIL, 1987; 2005).

O PUCRCE tinha um foco nos servidores e outro na instituição, com ênfase maior nos servidores, enquanto o PCCTAE surge como instrumento estratégico para as instituições, mas ambos pensaram a organização do trabalho dos TAEs para além de uma demanda meramente estrutural e salarial (VALLE, 2014).

Neste sentido, quanto ao PCCTAE, cabe destacar alguns dos princípios e diretrizes dispostos na Lei nº 11.091/2005:

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

I - natureza do processo educativo, função social e objetivos do Sistema Federal de Ensino;

II - dinâmica dos processos de pesquisa, de ensino, de extensão e de administração, e as competências específicas decorrentes;

III - qualidade do processo de trabalho;

[...]

V - vinculação ao planejamento estratégico e ao desenvolvimento organizacional das instituições;

[...]

VII - desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais;

VIII - garantia de programas de capacitação que contemplem a formação específica e a geral, nesta incluída a educação formal; [...] (BRASIL, 2005)

Diante dessas diretrizes, observa-se a intenção do alinhamento do plano de carreira com aspectos estratégicos de gestão de pessoas, ao vincular desenvolvimento, capacitação e qualificação dos servidores ao planejamento estratégico das instituições. A legislação dispõe que cada instituição federal de ensino elabore um Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional de cada IFEs, contemplando: o dimensionamento das necessidades institucionais considerando a diversidade da instituição; programa de capacitação e aperfeiçoamento; e programa de avaliação de desempenho (BRASIL, 2005).

Além disso, o Decreto nº 5.825/2006 estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, o qual deve ser elaborado com a finalidade de garantir:

- I - a função estratégica do ocupante da carreira dentro da IFE;
- II - a apropriação do processo de trabalho pelos ocupantes da carreira, inserindo-os como sujeitos no planejamento institucional;
- III - o aprimoramento do processo de trabalho, transformando-o em conhecimento coletivo e de domínio público;
- IV - a construção coletiva de soluções para as questões institucionais;
- V - a reflexão crítica dos ocupantes da carreira acerca de seu desempenho em relação aos objetivos institucionais;
- VI - a administração de pessoal como uma atividade a ser realizada pelo órgão de gestão de pessoas e as demais unidades da administração das IFE;
- VII - a identificação de necessidade de pessoal, inclusive remanejamento, readaptação e redistribuição da força de trabalho de cada unidade organizacional;
- VIII - as condições institucionais para capacitação e avaliação que tornem viável a melhoria da qualidade na prestação de serviços, no cumprimento dos objetivos institucionais, o desenvolvimento das potencialidades dos ocupantes da carreira e sua realização profissional como cidadãos;
- IX - a avaliação de desempenho como um processo que contemple a avaliação realizada pela força de trabalho, pela equipe de trabalho e pela IFE e que terão o resultado acompanhado pela comunidade externa; e
- X - a integração entre ambientes organizacionais e as diferentes áreas do conhecimento (BRASIL, 2006c).

As atribuições gerais dos integrantes do PCCTAE, de acordo com a Lei nº 11.091/2005, são, além das específicas e observados os requisitos de qualificação e competências para cada cargo: planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino, à pesquisa e à extensão nas IFEs; executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros, entre outros disponíveis, com a finalidade de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 2005).

Percebe-se que com o PCCTAE os TAEs passam a participar ativamente dos processos de pesquisa e extensão nas instituições, entendendo que o tripé das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) - ensino-pesquisa-extensão - não é de propriedade de um grupo ou categoria, mas que deve envolver todos os membros das instituições (REIS; PAIXÃO, 2022). Entretanto, no atual contexto, os servidores enfrentam uma difícil realidade em seu dia a dia, devido às mudanças políticas e econômicas que vêm ocorrendo no país nos últimos anos, pelo sucateamento do setor público e pela difusão estereotipada do estigma de servidor público privilegiado e culpado por todos os problemas econômicos do país (TESSARINI JUNIOR; SALTORATO, 2021).

Quanto à estrutura, os cargos do PCCTAE estão organizados em cinco níveis de classificação - A, B, C, D e E - com quatro níveis de capacitação e dezesseis níveis de padrões de vencimento cada (BRASIL, 2005). A estrutura da classificação com todos os níveis pode ser consultada no Anexo D desta dissertação.

De acordo com o anexo II da Lei nº 11.091/2005, o requisito de escolaridade para o ingresso nos cargos de classe A é o ensino fundamental incompleto, na classe B é o ensino fundamental incompleto ou completo, na classe C é o ensino fundamental incompleto, fundamental completo ou ensino médio, na classe D é o ensino de nível médio completo ou profissionalizante, e para os cargos de classe E é o curso superior completo (BRASIL, 2005).

De acordo com o anexo II do PCCTAE, são 322 cargos ao total (BRASIL, 2005) sendo que grande parte dos cargos das classes A, B e C foram extintos ou estão em extinção, pela Lei nº 9.632, de 7 de maio de 1998, pelo Decreto nº 9.262, de 9 de janeiro de 2018 e pelo Decreto nº 10.185, de 20 de dezembro de 2019 (BRASIL, 1998a; 2018a; 2019b). Os cargos “em extinção” são aqueles ainda ocupados por servidores e serão extintos quando esses se aposentarem.

O desenvolvimento na carreira, quanto à mudança dos níveis, ocorre somente dentro da mesma classe e cargo, por meio de progressão por capacitação profissional e progressão por mérito profissional (BRASIL, 2005). A progressão por capacitação tem como requisitos a realização de cursos de capacitação compatíveis com o cargo e o ambiente organizacional do servidor, além do interstício de dezoito meses de efetivo exercício (BRASIL, 2005). Esses cursos têm exigência de carga horária mínima para cada nível, conforme consta no Anexo E desta dissertação.

De acordo com o PCCTAE, ambiente organizacional é a área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal (BRASIL, 2005). Para fins de progressão por capacitação, a correlação dos ambientes com os cursos é realizada com base na Portaria nº 9/MEC/2006, a qual não segue a mesma forma de enquadramento das áreas de conhecimento do anexo III do Decreto nº 5.824/2006 (BRASIL, 2006d).

A progressão por mérito profissional dos TAEs decorre da obtenção de resultado favorável em programa de avaliação de desempenho, respeitado o interstício de dezoito meses de efetivo exercício (BRASIL, 2005).

Outra forma de desenvolvimento do servidor TAE ocorre por meio do IQ, previsto no artigo 11 da Lei nº 11.091/2005, que dispõe que “será instituído Incentivo à Qualificação ao servidor que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular, na forma de regulamento” (BRASIL, 2005). Conforme já abordado no capítulo introdutório, o IQ é um incentivo financeiro por meio de um percentual calculado sobre o padrão de vencimento do servidor, que pode representar um aumento salarial que varia de 10 a 75%, pois a aquisição de título em área de conhecimento com relação direta ao ambiente organizacional de atuação do servidor ensejará maior percentual de IQ do que em área de conhecimento com relação indireta, conforme o disposto no Quadro 1 (BRASIL, 2005).

Quadro 1 - Percentuais de Incentivo à Qualificação

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

Fonte: Lei nº 11.091/2005, anexo IV, alínea b.

Cabe mencionar que esses percentuais foram atualizados em 1º de janeiro de 2013, diante da Lei nº 12.772/2012 que, entre outros, alterou dispositivos da Lei nº 11.091/2005. Além do aumento dos percentuais nos níveis de graduação (de 10 para 25%) e especialização (de 27 para 30%), possibilitou que os servidores de todos os níveis de classificação (A, B, C, D, E) tenham direito ao IQ referente a qualquer nível de escolaridade superior à exigência do cargo ocupado (BRASIL, 2005). Para exemplificar, anteriormente a essa alteração somente servidores do nível de classificação E faziam jus ao IQ referente a cursos de doutorado, e o IQ referente ao mestrado poderia ser concedido somente a servidores das classes D e E.

A concessão do IQ foi regulamentada por meio do Decreto nº 5.824/2006 que, em seu anexo III, dispõe as áreas de conhecimento dos cursos de educação formal e com qual ambiente organizacional cada uma possui relação direta, além de definir

áreas que têm relação direta com todos os ambientes organizacionais, conforme consta no Anexo A desta dissertação (BRASIL, 2006b). De acordo com esse anexo, são dez ambientes organizacionais diferentes em que os servidores podem estar inseridos e 117 áreas definidas e distribuídas nesses dez ambientes (BRASIL, 2006b).

A definição do ambiente organizacional do servidor é realizada por meio do anexo II do Decreto, onde estão elencadas as atividades típicas de cada ambiente organizacional (BRASIL, 2006b). Cabe salientar que constam atividades genéricas para diversos cargos em cada ambiente organizacional do anexo II, no entanto, essas devem ser atribuídas aos servidores observadas as atividades típicas de cada cargo, para que não ocorra o desvio de função.

Assim, para a identificação da relação direta ou indireta e a definição do percentual de IQ a ser concedido ao servidor, deve ser efetuada a correlação entre a área de conhecimento do curso realizado com o ambiente organizacional de atuação do servidor (BRASIL, 2006b).

Isto posto, diante do que consta no PCCTAE, referente as formas de desenvolvimento na carreira dos servidores, observa-se que há uma valorização maior da qualificação do servidor por meio de cursos de educação formal. Conforme Azambuja (2018), o PCCTAE foi fortemente elencado na educação formal, ao classificar os cargos e ao prever o IQ, promovendo um avanço inegável na qualificação dos servidores.

Esse avanço na qualificação pode ser constatado por meio do nível de escolaridade dos TAEs: 81% dos servidores ativos (dados de abril de 2022) têm escolaridade superior ao requisito mínimo para o cargo que ocupam, sendo que o percentual chega a 86% nos cargos de nível E, conforme demonstra a Tabela 1.

Tabela 1- Qualificação dos TAEs por nível de classificação do cargo

Nível-Classe	Nº de TAEs ativos	Nº de TAEs com escolaridade superior ao cargo	Percentual em relação ao total
Nível Superior - E	46.620	40.274	86%
Nível Intermediário - C e D	83.404	67.534	81%
Nível de Apoio - A e B	5.131	1.552	30%
<b>Total</b>	<b>135.155</b>	<b>109.360</b>	<b>81%</b>

Fonte: elaborado pela autora a partir dos dados obtidos no Painel Estatístico de Pessoal (GOVERNO FEDERAL, 2022a).

Na Tabela 2, observa-se que a maioria dos servidores possui as titulações de graduação, especialização e mestrado, embora a maioria deles sejam ocupantes de cargos das classes C e D - Nível Intermediário (Tabela 1), que exige o ensino médio.

Tabela 2 - Qualificação dos TAEs por titulação

<b>Titulação</b>	<b>Nº de TAEs ativos</b>	<b>Percentual</b>
Pós- doutorado	4	0,003%
Doutorado	6.979	5%
Mestrado	28.340	21%
Especialização	51.299	38%
Graduação	29.039	21%
Técnico ou Profissionalizante	3.313	2%
Ensino Médio	12.967	10%
Ensino Fundamental	3.214	2%
<b>Total</b>	<b>135.155</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborado pela autora a partir dos dados obtidos no Painel Estatístico de Pessoal (GOVERNO FEDERAL, 2022a).

Para alguns pesquisadores, a qualificação acima do exigido pelo cargo trouxe um problema, pois pode gerar frustração aos servidores mais qualificados, com relação a expectativas de crescimento funcional, porque não é permitida a mudança de cargo sem novo concurso público e nesses casos, os servidores podem estar altamente qualificados e continuar com o mesmo nível de atribuições do cargo devido às exigências legais (AZAMBUJA, 2018; SOUZA JÚNIOR; LOPES, 2019).

Nesse cenário, cabe à gestão de pessoas das instituições promover políticas e ações que permitam que os TAEs coloquem em prática os conhecimentos adquiridos, evitando o subaproveitamento e a desmotivação de servidores altamente qualificados, pois o PCCTAE traz princípios e diretrizes que podem induzir a mudança de cultura, de estratégias e de técnicas nas IFEs (DENICOLI; MEDEIROS; VIEIRA, 2021). Também cabe aos TAEs a responsabilidade de dar retorno à instituição, da qual teve apoio e retribuição financeira (o IQ), por meio dos conhecimentos adquiridos na qualificação.

Neste mesmo sentido, Jeremias Júnior (2022) sugere, além de alteração na carreira quanto à ascensão vertical, a discussão nas unidades de gestão de pessoas no sentido de buscar um melhor aproveitamento da alta escolaridade apresentada pelos TAEs, em meio à rigidez da descrição das atribuições dos cargos.

De acordo com esse autor, a possibilidade de ascensão vertical, embora sem previsão na Constituição Federal atualmente, como melhoria na estrutura da carreira do PCCTAE se torna relevante porque interfere nas escolhas de construção de trajetória de carreira dos TAEs, visto que esses têm perfil de servidores jovens, insatisfeitos e com disposição para mudar de atividade, inclusive por meio do reingresso no serviço público em carreiras com remuneração maior (JEREMIAS JÚNIOR, 2022).

### 2.3 ESTUDOS SOBRE QUALIFICAÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO

Objetivando localizar estudos anteriores referente ao IQ dos servidores TAEs foi realizada uma revisão sistemática de literatura. A busca pelos estudos foi realizada no dia 4 de abril de 2022 nas seguintes bases de dados e *sites* de busca: na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD); no Portal de Periódicos da CAPES; nas bibliotecas eletrônicas *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL); no *site* da Revista do Serviço Público (RSP), da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP); no *site* da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD); e no Google Acadêmico.

Nessa busca, inicialmente, foram realizados testes com os termos *incentivo à qualificação*, *qualificação*, e *qualificação servidor técnico-administrativo*. Ao final, com o intuito de se obter os melhores resultados para o objetivo proposto, optou-se por termos e filtros de acordo com a base e *site* de busca, conforme mostra a Tabela 3.

Conforme demonstrado nessa Tabela, foram encontrados 287 resultados, dos quais foram lidos, inicialmente, os títulos e os resumos para verificar a pertinência e relevância dos estudos para o objetivo aqui proposto. Assim, chegou-se à amostra final de 13 estudos, sendo 10 dissertações e 3 artigos científicos.

Tabela 3 - Mapeamento de resultados da revisão de literatura

Fonte	Termo(s) pesquisado (s)	Filtro(s) utilizado(s)	Resultados	Amostra final
ANPAD	qualificação	-	23	1
BDTD	qualificação servidor técnico-administrativo	-	38	10
Google Acadêmico	incentivo qualificação	<i>allintitle</i>	45	1
Periódicos CAPES	incentivo à qualificação	é (exato)	29	1
RSP	qualificação	-	2	0
SciELO	qualificação	coleções (Brasil), ano de publicação (2006-2022) e área temática (Ciências Sociais Aplicadas)	122	0
SPELL	qualificação	-	28	0
<b>Total</b>			<b>287</b>	<b>13</b>

Fonte: elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Ressalta-se que dos estudos localizados, apenas dois tratam especificamente sobre o IQ e desses, apenas um deles teve objetivo semelhante ao objetivo geral desta pesquisa. No entanto, foram incluídos na amostra final estudos que tratam sobre a qualificação de servidores TAEs por meio de cursos de educação formal, os quais ensejam o IQ, que é o objeto da presente pesquisa. Os estudos da amostra final estão relacionados no Quadro 2.

Quadro 2 - Estudos relacionados ao tema

Nº	Autor(es) Ano	Título	Objetivo do Estudo	Fonte
1	Serique (2011)	A capacitação de servidores técnico-administrativos: desenvolvendo na UFPA competências por meio do conhecimento.	Investigar se a capacitação dos servidores Técnico-Administrativos da Universidade Federal do Pará (UFPA) que realizaram os cursos de Especialização em Administração Estratégica e Gestão de Pessoas, no período de 2002 a 2004, na UFPA, Campus de Belém, contribuiu para a melhoria do desempenho de suas unidades por meio do conhecimento adquirido.	BDTD
2	Albuquerque (2014)	Os cursos de Especialização <i>Lato Sensu</i> em Gestão Pública do Plano de Capacitação e Qualificação da UFPE e o desempenho dos servidores egressos.	Investigar se os cursos de Especialização <i>Lato Sensu</i> em Gestão Pública contribuíram para as mudanças no desempenho dos 113 servidores egressos.	BDTD

3	Godoy (2014)	Qualificação do Servidor Público: Implicações na Gestão de Pessoas na Universidade Federal de Goiás	Apresentar um estudo sobre as implicações na gestão de pessoas com a qualificação do servidor público em uma Instituição Federal de Ensino Superior.	ANPAD
4	Baptista (2015)	A crescente busca pela qualificação dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul a partir de 2005: uma janela de oportunidade para a instituição.	Verificar a articulação entre a qualificação realizada pelos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e os perfis funcionais necessários para manter sua trajetória de expansão e crescimento com qualidade, de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional.	BDTD
5	Ferreira <i>et al.</i> (2015)	Influência dos Incentivos à Qualificação dos Servidores Técnico-administrativos da Universidade Federal de São João Del Rei.	Investigar a influência que os incentivos à qualificação instituídos pela Lei n. 11.091/2005 exercem sobre a motivação dos servidores técnico-administrativos à qualificação.	Portal de Periódicos CAPES
6	Silva (2016)	A influência do mestrado profissional em gestão pública na vida profissional, pessoal e acadêmica do egresso.	Avaliar a influência do Mestrado Profissional em Gestão Pública, na ótica de seus egressos a respeito de suas vidas profissionais, acadêmicas e pessoais, com o intuito de acompanhá-los e averiguar a correspondência com as expectativas de formação que o curso se propõe, como as competências exigidas para seus cargos e as políticas de capacitação de suas instituições.	BDTD
7	Silva (2017)	A capacitação de técnico-administrativos no mestrado profissional em Economia: uma análise da experiência da Universidade de Brasília – UnB.	Analisar o impacto salarial do mestrado profissional para a carreira do servidor técnico-administrativo da Universidade de Brasília.	BDTD
8	Nascimento (2018)	A produção acadêmica da primeira turma do Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior: aplicabilidade no cotidiano dos servidores egressos.	Analisar as produções da Primeira Turma do Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior e a aplicabilidade do conhecimento produzido, no cotidiano de trabalho dos servidores capacitados.	BDTD
9	Santos (2018)	As políticas públicas na área de gestão de pessoas da Universidade Federal do Tocantins: o aproveitamento coerente dos conhecimentos dos servidores técnico-	Compreender qual política pública na área de Gestão de Pessoas a UFT emprega para o aproveitamento coerente do conhecimento dos seus servidores técnico-administrativos que possuem pós-graduação stricto sensu.	BDTD

		administrativos com qualificação "stricto sensu".		
10	Viana (2018)	Aplicação dos conhecimentos adquiridos por meio dos trabalhos de dissertação desenvolvidos pelos servidores técnicos da UFPE nos cursos de mestrado profissional.	Investigar o grau de aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos na realização das dissertações de mestrado para contribuir com demandas específicas da prática profissional dos concluintes dos cursos de mestrado profissional e da UFPE.	BDTD
11	Egito (2019)	Um diálogo entre qualificação e comprometimento organizacional: um estudo com os servidores de uma instituição de ensino superior.	Analisar a influência da qualificação dos programas de pós-graduação Stricto Sensu oferecidos pela Universidade Federal Rural de Pernambuco aos servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) no comprometimento organizacional.	BDTD
12	Lacerda (2019)	Qualificação profissional dos servidores técnico-administrativos na Universidade de Brasília: contribuições dos mestrados profissionais à gestão pública.	Realizar um diagnóstico situacional em relação às contribuições para a gestão pública das dissertações dos cursos de pós-graduação stricto sensu profissionais ofertados pela Universidade de Brasília ao seu quadro de servidores técnico-administrativos.	BDTD
13	Schmidt; Gabe; Czarneski (2021)	Incentivo à Qualificação dos servidores Técnico-Administrativos em Educação: do ponto de vista legal à prática em uma IFES.	Verificar a aplicação da legislação que normatiza a concessão do IQ dos servidores TAEs de uma IFES, verificando se o anexo III do Decreto nº 5.824/2006 - que relaciona as áreas de conhecimento dos cursos de educação formal - é compatível com as áreas e a diversidade de cursos oferecidos pelas IFES, as quais seguem o disposto pela CAPES, bem como verificar a influência disso na qualificação e carreira dos servidores.	Google Acadêmico

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Analisando os estudos anteriores encontrados, constata-se que apenas o estudo de Schmidt, Gabe e Czarneski (2021) teve como objetivo verificar a aplicação da legislação que normatiza a concessão do IQ dos servidores TAEs, o qual é um estudo de caso, que foi realizado em apenas uma Universidade, em que a coleta e análise de dados se deu por meio de pesquisa documental. Conforme já mencionado na seção 1.1 deste trabalho, o referido estudo constatou uma desatualização do anexo III do Decreto 5.824/2006, o que interferiu negativamente na carreira dos servidores, além de dificultar a aplicação da legislação por parte da gestão de pessoas (SCHMIDT; GABE; CZARNESKI, 2021).

Outro estudo especificamente sobre o IQ é o de Ferreira *et al.* (2015), sobre a influência do IQ na motivação à qualificação dos servidores TAEs de uma IFES, no qual concluíram que o incentivo financeiro não é o principal fator de estímulo para a qualificação dos servidores TAEs se analisado isoladamente, no entanto, na presença de outros fatores, torna-se um fator de grande motivação. Além disso, foi constatado que, embora sejam servidores que têm estabilidade no emprego, há a preocupação destes em se manterem qualificados para as funções que exercem dentro da instituição, com a consciência de que essa precisa dispor de pessoas qualificadas para o atendimento do serviço público (FERREIRA *et al.*, 2015).

Quanto aos demais estudos, pode-se observar que, dos 13 estudos, 6 tiveram como objetivo investigar a contribuição ou aplicação dos conhecimentos adquiridos pelos servidores, nos cursos de pós-graduação *lato* ou *stricto sensu*, na prática e desempenho profissional em seus ambientes de trabalho.

Nesta perspectiva, Serique (2011) constatou em seu estudo que os servidores contribuíram para a melhoria de suas unidades e desempenho institucional e conclui que os servidores contribuíram e contribuem para que a Universidade atue de forma mais qualificada e cumpra sua missão e seus objetivos com mais eficiência e efetividade. Cabe mencionar que também foram encontradas evidências de que a realização dos cursos de especialização foram uma busca pela realização pessoal dos servidores, no entanto, a maioria dos servidores qualificados passou a exercer cargos de chefia (SERIQUE, 2011).

Albuquerque (2014), por sua vez, teve como foco os egressos do curso de Especialização em Gestão Pública, concluindo que, quanto ao retorno da qualificação no desempenho, 83% afirmaram que o desempenho para o trabalho melhorou após ter concluído o curso e ainda, que os conhecimentos aplicados produziram mudanças em seu desempenho. Em relação ao interesse pela escolha do curso, a maioria dos egressos (42%) escolheu o curso inicialmente para obter o IQ, pelo ganho financeiro, e em segundo lugar a escolha do curso ocorreu com o objetivo de utilizar a qualificação para aproveitar novas oportunidades de trabalho (ALBUQUERQUE, 2014).

Já Nascimento (2018) observou que a maioria (85,7%) dos mestres da primeira turma do Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior não geraram produto em sua dissertação para ser aplicado na Instituição, mas que os três produtos gerados foram de grande relevância para a

Instituição. Quanto à motivação dos servidores para fazerem o mestrado, a pesquisa revelou que 78% responderam ser interesse pessoal, e 22% como motivação preponderante o interesse financeiro, ressaltando que no interesse pessoal pode estar abarcada a motivação financeira (NASCIMENTO, 2018).

Santos (2018) constatou na sua pesquisa que 92% dos servidores entrevistados percebe a importância da qualificação em nível *stricto sensu*, mas consideram não haver espaço para o aproveitamento dos saberes, faltando oportunidade para colocar em prática seus conhecimentos. A autora conclui inferindo que não existe política pública na área de gestão de pessoas da instituição estudada para o aproveitamento coerente do conhecimento dos seus servidores TAEs com pós-graduação *stricto sensu*, mas ressalta a capacidade reflexiva crítica do servidor e a inestimável relevância da qualificação do servidor para a Universidade e para suas atividades no ambiente de trabalho (SANTOS, 2018).

Ainda sobre aplicação do conhecimento adquirido na prática profissional dos concluintes de cursos de pós-graduação, Viana (2018) verificou em sua pesquisa que os TAEs egressos dos cursos de mestrado profissional demonstraram interesse e acreditam no potencial de aplicação dos conhecimentos gerados a partir de seus estudos. No entanto, o estudo apontou que a Universidade ainda não definiu políticas organizacionais de incentivo à transferência do conhecimento produzido nas pesquisas (VIANA, 2018).

Ao analisar a contribuição das pós-graduações *stricto sensu* profissionais realizadas por servidores TAEs da Universidade de Brasília, Lacerda (2019) obteve como conclusão que todas as produções dissertativas analisadas colaboraram de alguma forma para a gestão pública. Alguns estudos se destacaram pela relevância social, abordando questões sobre desigualdades sociais e ampliação da cidadania, além de evidenciarem diversos obstáculos que a gestão pública enfrenta, contribuindo na demonstração de questões que envolvem a sociedade como um todo, direta ou indiretamente, podendo colaborar para a solução de problemas e aprimoramento de políticas públicas (LACERDA, 2019).

Os outros estudos relacionados à qualificação dos servidores TAEs por meio da educação formal demonstraram: a articulação entre a elevação dos níveis de escolaridade dos servidores e os perfis necessários para manter a trajetória de expansão e crescimento da Instituição com qualidade (BAPTISTA, 2015); a influência positiva do mestrado na vida pessoal, na contribuição para a sociedade enquanto

servidor público, na autoestima, no melhor desempenho profissional, no exercício da pesquisa científica, e no pensamento crítico (SILVA, 2016); que o mestrado profissionalizante, além de melhorar o nível técnico do servidor contribui decisivamente com a melhoria de sua condição salarial (SILVA, 2017); a influência da qualificação no comprometimento organizacional dos servidores (EGITO, 2019).

Godoy (2014), ao pesquisar sobre a gestão das competências adquiridas pelos servidores TAEs que se qualificam, identificou que ocorreram ganhos significativos para a Instituição com a qualificação dos servidores, trazendo mudanças no perfil dos profissionais quanto à produtividade, à liderança e à melhoria na qualidade dos serviços prestados, ocorrendo maior descentralização das atividades, mudanças no comportamento profissional e pessoal, e melhoria da relação entre docentes e TAEs. No entanto, também foi constatado que a falta da gestão estratégica de pessoas prejudica o melhor aproveitamento das qualificações (GODOY, 2014).

Diante dos estudos apresentados, percebe-se a contribuição e relevância da qualificação dos servidores TAEs para a melhoria do desempenho profissional (inclusive no aspecto comportamental) e da instituição, ainda que a motivação inicial para a busca da qualificação dos servidores tenha sido a realização pessoal ou o incentivo financeiro.

O próximo capítulo aborda os aspectos metodológicos da pesquisa.

### 3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta os métodos que foram utilizados para a consecução da pesquisa, buscando responder à pergunta do problema de pesquisa e aos objetivos. Para isso, está explanada a classificação da pesquisa, a população e amostra, os instrumentos de coleta de dados, a forma de tratamento e análise dos dados, e os aspectos éticos da pesquisa.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa mista com ênfase qualitativa.

A pesquisa qualitativa busca compreender a perspectiva dos participantes sobre os fenômenos que os rodeiam, aprofundar em suas experiências, pontos de vista, opiniões e significados (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). De acordo com Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa qualitativa se aprofunda na compreensão de um grupo social, de uma organização, entre outros.

Nesse sentido, a pesquisa qualitativa é a adequada para este estudo considerando o objetivo geral, o qual busca analisar os procedimentos adotados pela gestão de pessoas das UFs na concessão do IQ dos servidores TAEs.

Esta pesquisa também tem abordagem quantitativa, ao utilizar métodos quantitativos na coleta e análise dos dados e na discussão dos resultados, como complemento aos dados qualitativos.

A pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, ou seja, traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las, o que requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (PRODANOV; FREITAS, 2013). No caso desta pesquisa são utilizadas técnicas estatísticas descritivas.

Conforme Sampieri, Collado e Lucio (2013), os métodos mistos são um conjunto de processos sistemáticos e críticos de pesquisa que implicam a coleta e análise de dados quantitativos e qualitativos, assim como a discussão conjunta, para conseguir um maior entendimento do fenômeno em estudo. A pesquisa mista pode ser mesclada em diversos graus, ter enfoque com preponderância qualitativa, mesmo *status*, ou preponderância quantitativa (JOHNSON *et al.*, 2006 *apud* SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, ligada à prática que, de acordo com Mascarenhas (2012), usa-se esse tipo de pesquisa para investigar um problema em um contexto, buscando soluções para os desafios enfrentados naquele ambiente específico. Gerhardt e Silveira (2009) corroboram mencionando que a pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos e que envolve verdades e interesses locais.

Em relação aos objetivos, a pesquisa se classifica como descritiva, a qual tem como propósito principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno (GIL, 2002; MASCARENHAS, 2012). Para Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar e citam como exemplos os estudos de caso e a análise documental. Assim, o presente estudo descreve a realidade e as práticas das UFs referente à aplicação do Decreto nº 5.824/2006.

Quanto aos procedimentos, esta pesquisa se configura como um estudo de caso, pois investiga um procedimento nas UFs. De acordo com Creswell (2007), estudo de caso explora em profundidade uma determinada organização, um programa, um fato, um processo ou uma ou mais pessoas.

### 3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Conforme mencionado anteriormente, o TAEs são servidores pertencentes ao PCCTAE, o qual estrutura a carreira “no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação” (BRASIL, 2005). De acordo com o *site* do Governo Federal (2022c) e o Decreto nº 9.660/2019, as entidades vinculadas ao Ministério da Educação são as seguintes:

- a) Centros Federais de Educação Tecnológica;
- b) Fundações Universidades;
- c) Fundações Universidades Federais;
- d) Institutos Federais;
- e) Universidades Federais.

De acordo com o Cadastro e-MEC, são 110 IFEs que compreendem esse tipo de instituições (MEC, 2022). Devido ao grande número e considerando que dos 135.155 servidores TAEs ativos (dados de abril de 2022), 73% deles estão lotados

nas Universidades (GOVERNO FEDERAL, 2022a), este estudo contempla somente as Universidades Federais (UFs).

São 68 UFs e essas, apesar de se situarem em diferentes regiões do país, subordinam-se aos mesmos ditames legais e hierárquicos, possuem semelhanças na estrutura organizacional e compartilham dos mesmos objetivos, atuando no ensino, na pesquisa e em projetos de extensão para a sociedade (MEC, 2022).

Diante disso, para responder aos objetivos do estudo, a população desta pesquisa foi composta pelos gestores responsáveis pelo processo de IQ na gestão de pessoas das 68 UFs. Compõe a amostra do estudo os gestores que aceitaram participar da pesquisa, caracterizando-se uma amostra não-probabilística. Esse é um tipo de amostragem que pode ser realizada pelo critério de intencionalidade, em que os indivíduos são selecionados com base em características tidas como relevantes pelos pesquisadores e é adequada para a obtenção de dados de natureza qualitativa, cuja finalidade não é a generalização em termos de probabilidade (GIL, 2002; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Para viabilizar a colaboração dos participantes da pesquisa foram identificadas as UFs existentes por meio de consulta ao *site* do Cadastro e-MEC. Após, foram localizados nos *sites* das instituições os contatos de *e-mails* e telefones dos setores responsáveis pelo processo de IQ em cada UF.

Posteriormente, foi enviado um convite por *e-mail* (Apêndice A), em que foi apresentada a pesquisa. No convite constava o *link* do questionário (Apêndice B) elaborado na plataforma Google Formulários, com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice C), com a informação de que para participar era necessário registrar o aceite do TCLE.

O questionário ficou disponível para participação por 30 dias e o convite foi reenviado semanalmente. Além disso, na terceira semana também foi realizado contato telefônico com as universidades que não haviam respondido o questionário. Nesses contatos foi possível falar diretamente com o gestor responsável pelo processo de IQ em 9 UFs. Desses, 6 participaram da pesquisa após o contato telefônico. Dos 3 que não participaram, 2 informaram que não responderiam o questionário por falta de tempo.

Dessa forma, o questionário foi respondido pelos responsáveis pelo processo de IQ em 36 das 68 UFs.

Salienta-se que as instituições não serão apresentadas para manter o anonimato, conforme assegurado aos participantes por meio do TCLE. As UFs participantes serão mencionadas neste trabalho de UF01, UF02, e assim sucessivamente.

### 3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados deste estudo foi utilizada a técnica de triangulação que, segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013), é a utilização de diferentes fontes e métodos de coleta, possibilitando maior riqueza, amplitude e profundidade ao obter os dados de diferentes formas e atores do processo.

Azevedo *et al.* (2013) esclarecem que a triangulação significa olhar para o mesmo fenômeno ou questão de pesquisa a partir de mais de uma fonte de dados, e que informações advindas de diferentes ângulos podem ser usadas para corroborar, elaborar ou iluminar o problema de pesquisa.

De acordo com Gil (2002), obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos, os quais devem ser provenientes da convergência ou da divergência das observações obtidas de diferentes procedimentos, tornando possível conferir validade ao estudo, evitando a subjetividade do pesquisador.

Dessa forma, para o alcance dos objetivos propostos para este estudo, a coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa documental e de um questionário com questões abertas e fechadas, aplicado aos gestores responsáveis pelo processo de IQ na gestão de pessoas das UFs, conforme dispõe o Quadro 3.

A pesquisa documental é uma fonte de coleta de dados restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se chama de fontes primárias de dados (MARCONI; LAKATOS, 2003). De acordo com Gil (2002), enquanto a pesquisa bibliográfica utiliza principalmente as contribuições dos autores sobre o assunto a ser estudado, a pesquisa documental se utiliza de materiais de fontes diversificadas que ainda não receberam um tratamento analítico ou podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa. Sendo assim, nesta pesquisa, as fontes buscadas foram as seguintes:

- 1) Legislação sobre o IQ;

- 2) Documentos, como normativas internas ou consultas jurídicas, se realizadas e disponibilizados pelas UFs;
- 3) Informações relacionadas ao objeto do estudo disponíveis nos *sites* das UFs, do MEC ou outros.

Quadro 3 - Procedimentos de coleta de dados

Objetivos específicos	Participantes da pesquisa	Coleta de dados
a) Examinar a aplicação do anexo III do Decreto nº 5.824/2006 pela gestão de pessoas nas UFs.	Gestores responsáveis pelo processo de IQ na gestão de pessoas das UFs.	Pesquisa documental e Questionário (Apêndice B)
b) Identificar a percepção da gestão de pessoas sobre o disposto Decreto nº 5.824/2006 e sua aplicação na prática.		
c) Propor ações para a elaboração de um procedimento de concessão do IQ que atenda a atual realidade dos cursos e áreas de conhecimento existentes.		

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Consultou-se nos *sites* do Governo Federal sobre legislação complementar ao Decreto nº 5.824/2006, especificamente sobre a definição da relação direta ou indireta do IQ, objeto deste estudo.

Além disso, foi realizada pesquisa nos *sites* das UFs, principalmente nas páginas dos setores responsáveis pela concessão do IQ, nos seus manuais de procedimentos, por exemplo, sobre normativas complementares ao Decreto referente à definição da relação direta ou indireta do IQ.

Quanto à coleta de dados por meio do questionário, conforme Sampieri, Collado e Lucio (2013), questionário é um conjunto de perguntas a respeito de uma ou mais variáveis que serão mensuradas, deve ser congruente com a formulação do problema, podendo ser de perguntas fechadas e abertas. As perguntas abertas proporcionam uma informação mais ampla e servem em situações nas quais se deseja saber mais a respeito de uma opinião ou os motivos de um comportamento (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Para Sampieri, Collado e Lucio (2013), a escolha do tipo de perguntas para o questionário depende do quanto é possível antecipar as possíveis respostas, do

tempo que se dispõe para codificar e se se quer uma resposta mais precisa ou saber mais sobre alguma questão.

Dessa forma, considerando os objetivos específicos e o potencial quantitativo de participantes, optou-se por um questionário com questões abertas e fechadas. Salieta-se que se optou por aplicação de questionário com perguntas abertas, em vez de entrevistas, para que se pudesse atingir um número maior de participantes e conseqüentemente maior variedade de dados, considerando o problema, objetivos, tempo e público desta pesquisa.

O questionário respondido pelos participantes, disponível no Apêndice B, foi elaborado com base nos objetivos específicos e na fundamentação teórica apresentada no capítulo 2.

O instrumento é composto por 12 perguntas (abertas e fechadas) dividido em dois blocos. O primeiro bloco trata da aplicação do anexo III do Decreto 5.824/2006 na definição do IQ e a percepção em relação a essa legislação para a definição da relação direta ou indireta do IQ. E o segundo bloco caracteriza os participantes da pesquisa.

Conforme Vergara (2013), é útil e necessário fazer testes prévios com os questionários, submetendo ao julgamento de pessoas de reconhecida competência no assunto. A avaliação deverá ser referente ao conteúdo e a forma apresentados no formulário (VERGARA, 2013).

Segundo Hoppen *et al.* (1996), com o objetivo de realizar o refinamento do instrumento e verificar a clareza e a compreensão dos termos utilizados, o pesquisador deve fazer um ou dois pré-testes junto a uma população semelhante à da amostra ou utilizar painéis de juizes reconhecidos como peritos na área de conhecimento.

Considerando que não foram localizados instrumentos prontos na literatura para os objetivos desta pesquisa, o questionário foi testado por 5 (cinco) especialistas (semelhantes à população da pesquisa) de duas UFs, que trabalham na gestão de pessoas, com formação na área e/ou com conhecimento e experiência na análise do processo de IQ. O instrumento também foi avaliado por uma especialista da área da educação, com experiência em pesquisa na administração pública, estudos organizacionais, gestão de pessoas e relações de trabalho.

O convite enviado aos especialistas está disponível no Apêndice D.

### 3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Para o tratamento e a análise dos dados qualitativos foi adotada a análise de conteúdo que, segundo Bardin (2004), trata-se de uma técnica de análise das comunicações em que se utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos para a descrição do conteúdo das mensagens, que por meio de indicadores (quantitativos ou não) permitem a inferência de conhecimentos sobre essas mensagens.

A técnica de análise de conteúdo de Laurence Bardin se estrutura em três fases, quais sejam: 1) pré-análise: que consiste na leitura flutuante, na escolha dos documentos, (re)formulações de objetivos, hipóteses e formulação de indicadores; 2) exploração do material, categorização ou codificação: quando ocorre a criação das categorias de análise; 3) tratamento dos resultados: momento em que ocorre a interpretação e as inferências sobre os resultados (SOUZA; SANTOS, 2020).

Conforme Bardin (1977), a definição de categorias de análise é procedimento básico para realizar a análise de conteúdo, as quais devem ser pertinentes aos propósitos da pesquisa, além de exaustivas, mutuamente exclusivas e objetivas.

Dessa forma, a análise dos dados foi realizada com base nas categorias de análise previamente definidas, conforme constructo do Quadro 4, o qual demonstra como foram alcançados os objetivos específicos.

Para alcançar o objetivo específico “a” foi definida a categoria “procedimentos”, a qual abrange os dados obtidos ao se investigar a legislação utilizada pela gestão de pessoas e os procedimentos de análise adotados para a definição do IQ. A referida categoria está apoiada na legislação vigente para a administração pública federal (especialmente sobre o IQ), em autores do Direito Administrativo e da gestão de pessoas no serviço público.

O objetivo específico “b” possui a categoria “percepção dos atores”, que se refere à percepção da gestão de pessoas sobre as normativas que regem o IQ. Essa categoria engloba os dados das respostas do questionário sobre as dificuldades ou não na definição do IQ, a percepção sobre a disposição das áreas de conhecimento no Decreto nº 5.824/2006, sobre a (In)adequação do Decreto à realidade, e a necessidade de atualização da legislação. Essa categoria está apoiada na legislação vigente para a administração pública e carreira dos servidores TAEs, em teorias sobre gestão de pessoas no serviço público e em estudos anteriores sobre o objeto da pesquisa.

Quadro 4 - Constructo da pesquisa

Objetivos específicos	Categorias	Variáveis	Operacionalização	Apoio Teórico
a) Examinar a aplicação do anexo III do Decreto nº 5.824/2006 pela gestão de pessoas nas UFs.	Procedimentos	Legislação/ documentação utilizada	Pesquisa documental, Questionário (Questões 1 a 3.4) e Análise de conteúdo	Brasil (1988) Brasil (1999) Brasil (2005) Brasil (2006b) Brasil (2006c) Alexandrino; Paulo (2008) Pinto (2008) Mello (2009) Schikmann (2010) Rosa (2011)  Meirelles (2016) Moura e Souza (2016) Brasil (2018) Brasil (2019) Carmo et. al. (2018) Cortês; Meneses (2019) Di Pietro (2019) Mazza (2019) Bergue (2020)
		Procedimentos de análise		
b) Identificar a percepção da gestão de pessoas sobre o disposto no Decreto nº 5.824/2006 e sua aplicação na prática.	Percepção dos atores	Dificuldades na definição da relação direta ou indireta do IQ.	Pesquisa documental, Questionário (Questões 3 a 7) e Análise de conteúdo	
		(In)adequação do Decreto à realidade		
		Necessidade de atualização da legislação		
c) Propor ações para a elaboração de um procedimento de concessão do IQ que atenda a atual realidade dos cursos e áreas de conhecimento existentes.	Procedimentos; Percepção dos atores	Todas as variáveis citadas acima	Pesquisa documental, Questionário e Análise de conteúdo	

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Para atender ao proposto no objetivo específico “c” são utilizadas as duas categorias citadas e os dados obtidos em toda a pesquisa.

Seguindo as fases de análise de conteúdo de Laurence Bardin, inicialmente foi realizada a pré-análise, uma leitura flutuante dos dados coletados, com o objetivo de verificar se, de forma geral, as respostas ao questionário estavam respondendo aos objetivos da pesquisa.

Nesse momento, embora os objetivos da pesquisa estivessem respondidos, entrou-se em contato novamente, por *e-mail*, com as três UFs que responderam não ter nenhuma dificuldade na aplicação do Decreto, para verificar a possibilidade de realização de entrevista. No entanto, não se obteve retorno.

Posteriormente, na segunda fase, na categorização dos dados, foi utilizado o *software IRAMUTEQ (Interface de R pour Les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires)* para auxiliar nesse processo. O IRAMUTEQ viabiliza diferentes tipos de análise de dados textuais, como a lexicográfica básica, que

abrange a lematização e o cálculo de frequência de palavras; e análises multivariadas, como a classificação hierárquica descendente de segmentos de texto, análise de correspondência e análise de similitude (CAMARGO; JUSTO, 2021).

Para a análise dos dados com o auxílio do IRAMUTEQ foram seguidas as orientações contidas no tutorial para o uso do *software* de Camargo e Justo (2021).

Dessa forma, as respostas às perguntas abertas do questionário foram reunidas em um único arquivo de texto do *software* LibreOffice, formando o *corpus* textual. As perguntas do questionário foram suprimidas do *corpus* e os referentes foram recuperados, conforme orientam Camargo e Justo (2021). Os textos das respostas foram separados por UF, com linhas de comando (asteriscos). Por exemplo, para a UF01 a codificação da linha de comando ficou: \*\*\*\* \*UF\_01.

Para que elementos textuais não fossem reconhecidos como palavras diferentes pelo *software*, o *corpus* foi revisado quanto a erros de digitação, ortográficos e gramaticais. Também foram retirados os seguintes caracteres do *corpus* textual: aspas ("), apóstrofo ('), hífen (-), cifrão (\$), porcentagem (%), reticências (...) e asterisco (\*), esse foi usado somente nas linhas que antecedem cada texto (linhas de comando). Os verbos com pronomes foram colocados na forma de próclise. Os números foram colocados em sua forma algorítmica. As palavras compostas hifenizadas foram unidas com um traço *underline*.

Além disso, alguns termos foram unidos com o intuito de serem reconhecidos conjuntamente pelo *software*, considerando o contexto da pesquisa, conforme disposto no Quadro 5.

Além desses termos, também foram unidos com um traço *underline* os nomes compostos dos cargos e dos cursos presentes no *corpus*.

Feitos os ajustes, o *corpus* foi inserido no *software* IRAMUTEQ, onde foi realizada a análise da Classificação Hierárquica Descendente (CHD) - Método de Reinert. O Método Reinert classifica segmentos de textos em função de seu vocabulário, e o conjunto deles é repartido considerando a presença ou ausência das formas reduzidas (REINERT, 1990 *apud* CAMARGO; JUSTO, 2021).

Na CHD o *software* realiza repetidos testes qui-quadrado cruzando segmentos de textos e formas reduzidas, com o objetivo de reagrupar os segmentos de textos em função de sua similaridade entre si, particionando o *corpus* textual em classes (CAMARGO; JUSTO, 2021).

Quadro 5 - Padronização de termos no *corpus* textual para o IRAMUTEQ.

<b>Termos</b>	<b>Padronização</b>
a partir	a_partir
ambiente organizacional	ambiente_organizacional
ambientes organizacionais	ambientes_organizacionais
anexo III	anexo_III
área de concentração	área_de_concentração
área de conhecimento	área_de_conhecimento
ciências da saúde	ciências_da_saúde
instrução normativa	instrução_normativa
plataforma sucupira	plataforma_sucupira
portaria normativa	portaria_normativa
pós-graduação	pós_graduação
relação direta	relação_direta
relação indireta	relação_indireta
resolução interna	resolução_interna
subáreas de conhecimento	subáreas_de_conhecimento

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Essas classes apresentam vocabulário semelhante entre si, ao mesmo tempo que diferente do vocabulário dos segmentos das outras classes, e a partir disso o IRAMUTEQ organiza os dados em um dendrograma que ilustra as relações entre as classes (CAMARGO; JUSTO, 2021).

Dessa forma, ao proceder a análise do Método Reinert, o IRAMUTEQ analisou 6.272 ocorrências, 1.154 formas de vocábulos, 36 textos, 174 segmentos de texto, dos quais classificou 141 segmentos (81,03%) em 5 classes. Com essa classificação, obteve-se um dendrograma da CHD, o qual é apresentado no capítulo da apresentação dos resultados.

Salienta-se que ao gerar a CHD, após testes e análises, os verbos foram marcados no *software* como formas inativas e os advérbios marcados como formas suplementares, com o objetivo de se obter um dendrograma com mais clareza. As demais configurações ficaram no padrão do IRAMUTEQ.

Outra análise realizada com o IRAMUTEQ é a análise de similitude, a qual representa as ligações existentes entre as palavras de um *corpus* textual por meio de indicadores estatísticos (KLAMT; SANTOS, 2021).

A análise de similitude tem suas bases na teoria dos grafos, parte da matemática que trata das relações que ocorrem entre os objetos em um conjunto, possibilitando identificar conexidades entre palavras, o que auxilia na identificação da estrutura do conteúdo do *corpus* (CAMARGO; JUSTO, 2021, KLAMT; SANTOS, 2021).

Sugere-se considerar  $\frac{1}{4}$  das palavras ou formas com maior frequência, para se ter clareza da representação gráfica (CAMARGO; JUSTO, 2021). Sendo assim, a análise de similitude foi construída com as 61 formas ativas mais frequentes no *corpus*, considerando-se as palavras com frequência igual ou superior a 10.

Dessa forma, obteve-se um gráfico com a representação dos resultados, que está explanado no capítulo da discussão dos resultados.

Quanto aos dados resultantes das perguntas fechadas do questionário, esses foram tratados e analisados com o auxílio do *software* Excel. Nessa análise foram usadas técnicas estatísticas descritivas de frequência e percentual, com a apresentação dos resultados por meio de gráficos (VERGARA, 2012).

Os dados da pesquisa documental foram analisados e apresentados juntamente com os demais dados e resultados deste estudo.

### 3.5 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

A ética para os pesquisadores em administração se torna relevante devido às questões nesse aspecto que podem ocorrer durante do processo de pesquisa, em que os pesquisadores podem ser confrontados com dilemas éticos, os quais surgem de conflitos potenciais de interesses, questões de responsabilidade, discrepâncias de poder e de honestidade (HAIR JR., 2005). Essas situações exigem julgamentos éticos corretos, o que basicamente envolve uma avaliação da imparcialidade e da justiça de alguma ação (HAIR JR., 2005).

Conforme a Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016, do Conselho Nacional de Saúde, ética em pesquisa requer o respeito pela dignidade humana e a proteção aos participantes das pesquisas científicas envolvendo seres humanos (CNS, 2016).

Dessa forma, esta pesquisa seguiu o disposto na referida Resolução, a qual dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais, cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos

com os participantes (CNS, 2016). Para isso, o instrumento de coleta de dados, explanado na seção 3.3, foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da FURG e consta de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), disponível no Apêndice C.

O TCLE dispõe dos direitos referentes à proteção dos participantes da pesquisa, com informações de forma clara e objetiva sobre: a natureza e os objetivos da pesquisa; os potenciais riscos e benefícios; a assistência imediata, integral e gratuita decorrentes da pesquisa; a liberdade de recusa em participar do estudo; as garantias de confidencialidade, sigilo e anonimato dos dados e dos participantes; o acesso ao resultado da pesquisa; e da possibilidade de esclarecimentos por meio de contato com a pesquisadora responsável.

Nessa pesquisa os riscos foram mínimos, no entanto, caso algum participante sentisse que a pesquisa poderia causar algum dano à dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural, em qualquer uma de suas fases e/ou decorrentes da pesquisa, pôde contar com assistência imediata, integral e gratuita.

Os benefícios da pesquisa ao participante podem se dar por meio da reflexão e contribuição na eficiência e eficácia das ações relacionadas ao setor de atuação profissional e à carreira dos servidores TAEs.

Ainda referente ao TCLE, dispensou-se o campo da digital tendo em vista que os participantes são servidores, gestores, portanto, instruídos. Dispensou-se também o campo de assinatura dos participantes considerando que o questionário está em formato digital e os participantes puderam aceitar ou não participar da pesquisa ao selecionar a opção digitalmente, o que corresponde a assinatura.

A população desta pesquisa compreendeu os gestores responsáveis pelo processo de IQ na gestão de pessoas das 68 UFs. A amostra foi formada pelos gestores que aceitaram participar da pesquisa, caracterizando-se uma amostra não-probabilística.

Excluiu-se da amostra os Centros Federais de Educação Tecnológica e os Institutos Federais, considerando o porte e a estrutura organizacional das instituições, e que as UFs concentram o maior número de servidores TAEs (73%).

Como não foi possível identificar antecipadamente a idade dos participantes, o TCLE foi elaborado em fonte tamanho 14.

A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa documental e questionário, conforme explanado na seção 3.3 deste capítulo. A coleta dos dados foi

iniciada somente após a aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa da FURG.

Após a aprovação foi enviado convite aos participantes, na forma de lista oculta de *e-mails*, ou seja, de forma individual, tendo apenas um remetente e um destinatário. Nesse convite (Apêndice A) constou o *link* do questionário (Apêndice B) elaborado na plataforma Google Formulários, em que consta que é necessário aceitar o TCLE para participar da pesquisa. O convite para responder o questionário foi reenviado uma vez por semana durante um mês.

O TCLE ficou disponível na forma digital na primeira página do questionário, para anuência do participante, antes de responder às perguntas disponibilizadas. O TCLE pôde ser impresso ou salvo pelo participante. Salienta-se que o participante teve acesso às perguntas somente após ter dado o seu consentimento na participação.

O tempo para responder o questionário foi estimado em uma média de 15 minutos e foi permitido que cada participante o respondesse apenas uma vez.

Salienta-se que os riscos dessa pesquisa ao participante foram mínimos, como no caso de desconforto emocional. Nesse caso, os pesquisadores garantiram assistência imediata, integral e gratuita.

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, com a formulação de categorias de análise, conforme apresentado na seção 3.4 deste capítulo.

Quanto à segurança e monitoramento dos dados, após concluída a coleta de dados, foi realizado o *download* dos dados coletados para um dispositivo eletrônico local, apagando todo e qualquer registro de qualquer plataforma virtual, ambiente compartilhado ou "nuvem". Esses dados serão guardados por cinco anos, em forma digital, sob a responsabilidade da pesquisadora orientadora Flávia Regina Costa Czarneski, na Avenida Itália, km 8, Carreiros, Rio Grande RS, anexo ao prédio 4, corredor B, sala 9. Será permitindo o acesso aos dados da pesquisa somente da pesquisadora principal e da orientadora.

Sobre os critérios para encerrar ou suspender a pesquisa, essa seria suspensa caso ocorresse algum problema grave de saúde com a pesquisadora responsável e encerrada caso nenhum dos convidados aceitasse participar da pesquisa.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

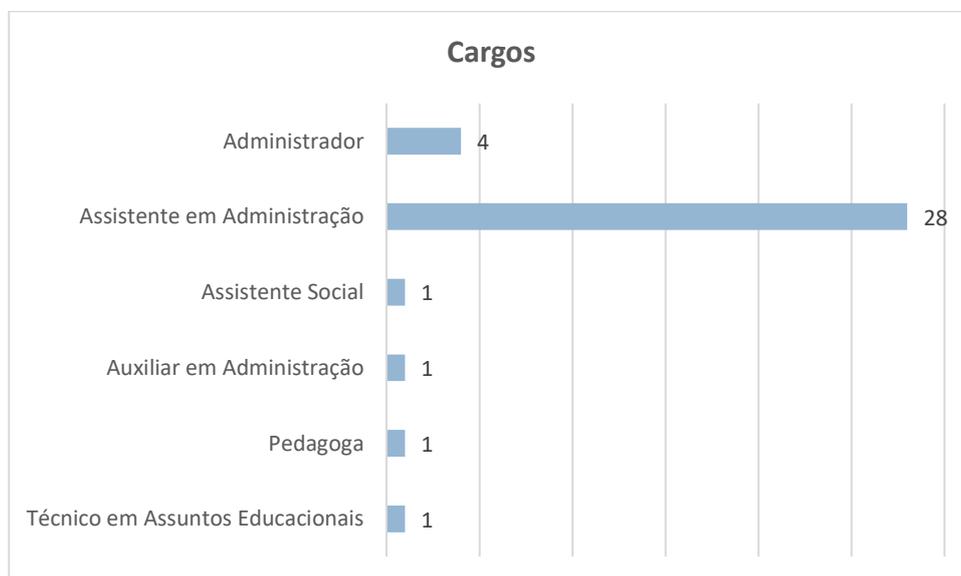
Neste capítulo são apresentadas a análise e discussão dos resultados da pesquisa, considerando o referencial teórico, os objetivos e o problema da pesquisa. Inicialmente são apresentados os resultados do perfil dos participantes e das análises realizadas com o software IRAMUTEQ. Posteriormente são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa a partir das categorias de análise definidas na metodologia.

### 4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES

Conforme colocado anteriormente, o questionário da pesquisa foi respondido pelos gestores de 36 das 68 UFs, sendo que essas são mencionadas neste trabalho de UF01, UF02, e assim sucessivamente.

Quanto ao perfil dos participantes, o Gráfico 1 mostra os cargos ocupados pelos participantes da pesquisa.

Gráfico 1 - Cargos ocupados pelos participantes

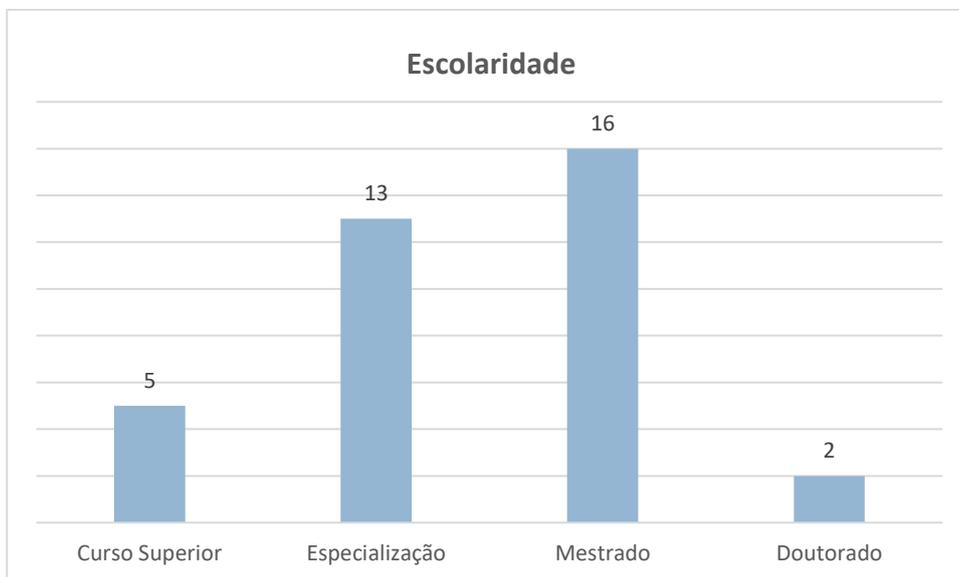


Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se que a maioria dos responsáveis pelo processo de IQ ocupa o cargo de Assistente em Administração, que é um cargo de nível D (intermediário) na carreira do PCCTAE e que exige o ensino médio. O que não significa que esses servidores

não tenham escolaridade superior ao nível médio, conforme demonstra o Gráfico 2, que dispõe sobre o grau de instrução dos participantes da pesquisa.

Gráfico 2 - Escolaridade dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa.

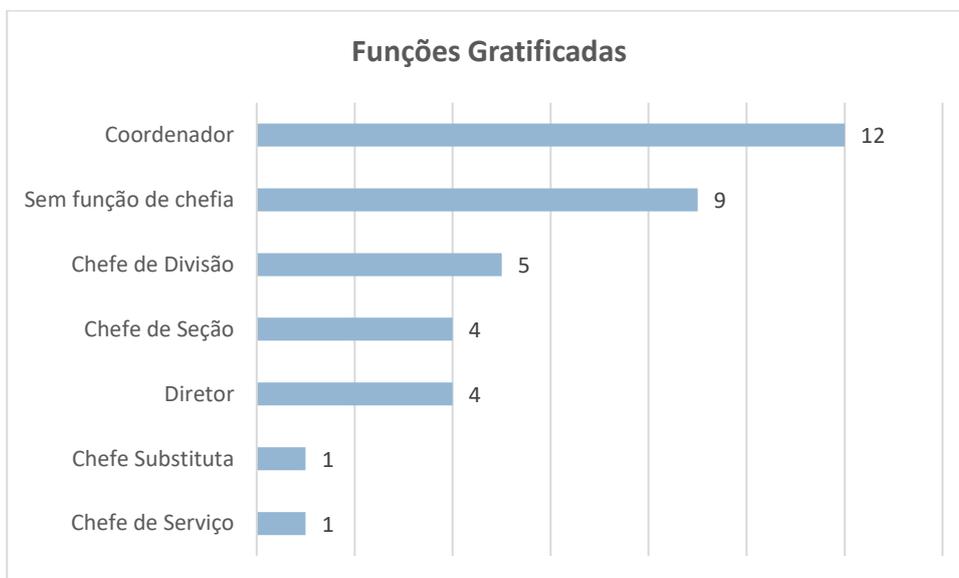
De acordo com o Gráfico 2, 5 gestores possuem a escolaridade curso superior, 13 especialização, 16 mestrado e 2 têm doutorado.

Verificou-se nos dados da pesquisa que todos os participantes possuem escolaridade superior ao exigido pelo cargo. Dos 28 Assistentes em Administração, 5 possuem curso superior, 12 especialização, e 11 possuem mestrado. Dos 7 servidores ocupantes dos cargos que exigem curso superior (Administrador, Assistente Social, Pedagoga e Técnico em Assuntos Educacionais), 5 possuem mestrado e 2 doutorado. O ocupante do cargo de Auxiliar em Administração, cujo cargo exige o nível fundamental, possui a escolaridade de especialização.

Já o Gráfico 3 apresenta as funções gratificadas ocupadas pelos participantes da pesquisa.

Esse Gráfico mostra que, dos 36 participantes, 12 responsáveis pela análise do processo de IQ na UF ocupam função gratificada de Coordenador, enquanto 9 não ocupam nenhuma função gratificada, 5 ocupam função de Chefe de Divisão, 4 de Diretor, 4 de Chefe de Seção, 1 Chefe de Serviço, 1 Chefe Substituta, 1 Chefe de Secretaria.

Gráfico 3 - Funções Gratificadas ocupadas pelos participantes

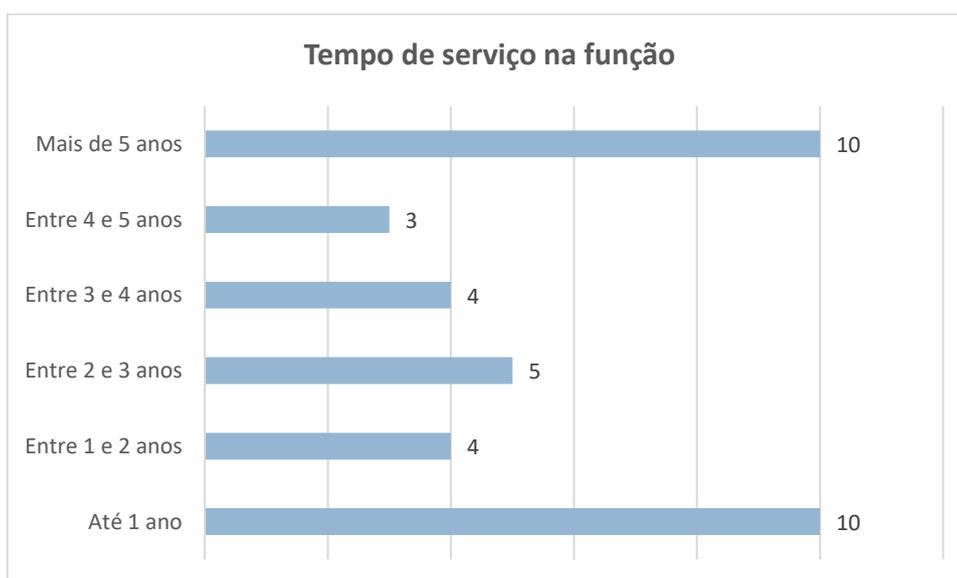


Fonte: Dados da pesquisa.

Verificou-se que dos 9 servidores sem função gratificada, 6 são Assistentes em Administração, 1 é Administrador, 1 Técnico em Assuntos Educacionais e 1 Pedagogo.

No Gráfico 4, identifica-se o tempo de experiência dos participantes na função que ocupavam ao responderem a pesquisa.

Gráfico 4 - Tempo de serviço dos participantes na função



Fonte: Dados da pesquisa.

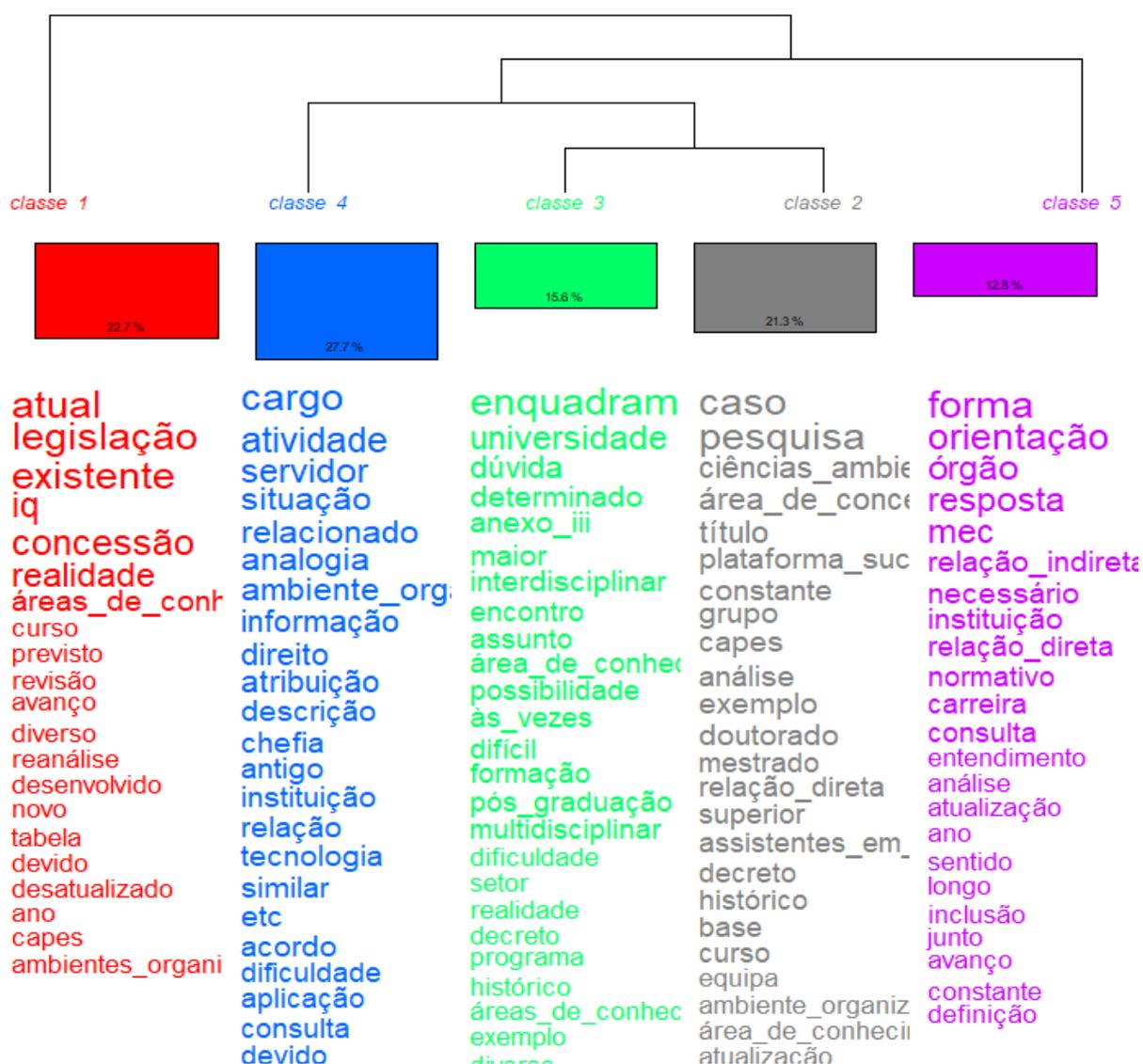
Os dados mostram que dos 36 participantes, 10 têm mais de 5 anos de tempo de serviço na função, assim como 10 têm menos de 1 ano de experiência. Isso indica

que se obteve a percepção de gestores com pouca e também com bastante experiência com o processo estudado.

## 4.2 ANÁLISES COM O SOFTWARE IRAMUTEQ

Conforme exposto na metodologia, os dados resultantes das questões abertas do questionário foram analisados com o auxílio do *software* IRAMUTEQ. Dessa forma, ao proceder a análise do Método Reinert, obteve-se um dendrograma da CHD (Figura 1) em que se observa a separação das principais palavras do *corpus* textual em 5 classes.

Figura 1 - Dendrograma da Classificação Hierárquica Descendente (CHD)



Fonte: Dados da pesquisa tratados no IRAMUTEQ.

Após análise, verificou-se que essas 5 classes coadunam com as variáveis pertencentes às categorias de análise previamente definidas.

A classe 1, denominada aqui de “Inadequação do Decreto à realidade”, pertence à categoria de análise “Percepção dos atores”. Essa classe é identificada pelas palavras que o *software* indicou com significância para ela como, por exemplo: atual, legislação, realidade, área de conhecimento, curso, previsto, revisão, diverso, novo, desatualizado. Verifica-se no contexto dessas palavras que essa classe indica a desatualização do Decreto, necessitando de revisão, segundo respostas dos gestores, por não atender a realidade atual em relação a diversos cursos e áreas de conhecimento existentes, principalmente devido aos novos que surgiram após a emissão do Decreto e que não estão previstos no anexo III.

A classe 2, nomeada de “Legislação/documentação utilizada”, da categoria “Procedimentos”, é identificada pelas palavras: caso, pesquisa, área de concentração, título, plataforma sucupira, CAPES, entre outras. Nessa classe observa-se a consulta e pesquisa por parte dos gestores em outros documentos além do Decreto - como a Plataforma Sucupira da CAPES, informações sobre o título apresentado pelo servidor, como a área de concentração do curso - para a definição da relação direta e indireta do IQ em caso de falta de previsão ou clareza sobre a área e o ambiente organizacional no Decreto.

A classe 3, denominada “Dificuldades encontradas”, da categoria “Percepção dos atores”, mostra as situações adversas encontradas no momento da análise e definição do IQ pelos gestores. A identificação dessa classe é pela presença das palavras: enquadramento, dúvida, anexo III, interdisciplinar, multidisciplinar, área de conhecimento, difícil, pós-graduação, dificuldade. Verificando-se os segmentos de textos dessas palavras, constata-se que as dificuldades na definição do IQ estão relacionadas ao enquadramento dos cursos nas áreas de conhecimento elencadas no anexo III do Decreto, suscitando dúvidas devido à falta de previsão de algumas áreas, principalmente em relação aos cursos novos, de pós-graduação, e aqueles pertencentes às áreas interdisciplinares ou multidisciplinares.

A classe 4, denominada “Procedimentos de análise”, da categoria “Procedimentos”, representa as condutas adotadas pelos gestores na análise do IQ diante das lacunas do Decreto. Isso é demonstrado pela evidência das palavras: cargo, atividade, situação, analogia, similar, informações, atribuição, entre outras. O contexto dessas palavras mostra que os gestores procedem de diversas formas ao se

depararem com lacunas no Decreto, como por exemplo: análise do título com o cargo e atividades desempenhadas pelo servidor, com consulta à chefia sobre as atribuições e contribuição; análise conforme situações semelhantes, por analogia; busca de informações sobre o curso em diversos meios, como no histórico escolar e tabela de áreas da CAPES.

A classe 5, denominada “Necessidade de atualização da legislação”, da categoria “Percepção dos atores”, é identificada pela evidência das palavras: orientação, órgão, MEC, resposta, entendimento, atualização, inclusão, necessário, normativo, entre outras. O contexto dessas palavras demonstra a necessidade de os gestores obterem orientações do MEC para a análise do IQ devido a lacunas na legislação, sem obter retorno. Em consequência sugerem atualização do Decreto quanto à inclusão e adequação de áreas de conhecimento no anexo III.

Por meio do dendrograma da CHD, pode-se observar a relação entre as classes. A classe 2 (Legislação/documentação utilizada) e 3 (Dificuldades encontradas) estão ligadas a classe 4 (Procedimentos de análise), pois as situações adversas encontradas no momento da análise, devido às lacunas do Decreto, conduzem a utilização de documentação alternativa ao Decreto, o que resulta em condutas e procedimentos de análise diversos pelas UFs.

A classe 5 (Necessidade de atualização da legislação) está ligada às classes 2, 3 e 4, dado que a partir das situações identificadas nessas classes os gestores demonstram a necessidade de orientações do MEC e concluem pela atualização do anexo III do Decreto.

Já a classe 1 (Inadequação do Decreto à realidade) está ligada a todas as outras, visto que demonstra que o Decreto não atende a realidade atual em relação a diversos cursos e áreas de conhecimento existentes, a partir dos achados nessas classes, indicando a desatualização do Decreto e a necessidade de revisão desse.

Quanto à análise de similitude realizada no IRAMUTEQ, obteve-se uma representação gráfica dos resultados (Figura 2).

Conforme a Figura 2, a análise gerou 3 grupos fortemente interligados, sendo os termos mais frequentes em cada um deles “curso”, “decreto” e “áreas de conhecimento”. Observa-se uma relação mais próxima a “curso” dos termos: dificuldade, legislação, atual, analisar, encontrar, área de conhecimento. Isso representa as dificuldades encontradas no momento da análise e definição do IQ pelos gestores, ao tentar fazer o enquadramento dos cursos nas áreas de



conforme explanado na descrição das classes 2- Legislação/documentação utilizada, 4- Procedimentos de análise, e 5- Necessidade de atualização da legislação, da CHD.

No grupo do termo “áreas de conhecimento” estão relacionados os termos: IQ, atender, realidade, concessão, análise, ambientes organizacionais. A ligação dessas palavras no contexto mostra o não atendimento do Decreto à realidade para a concessão do IQ, devido à desatualização do anexo III, conforme explicação da classe 1- Inadequação do Decreto à realidade, da CHD.

Além disso, o gráfico da análise de similitude demonstra uma relação mais próxima entre os grupos “Decreto” e “áreas de conhecimento”, inclusive se sobrepondo em parte, pois as lacunas do Decreto se localizam em seu anexo III. E o grupo “curso” está fortemente ligado ao grupo “Decreto”, pois retrata as dificuldades de enquadramento dos cursos nas áreas de conhecimento estabelecidas no anexo III do Decreto, devido sua desatualização.

Depreende-se dessa análise de similitude que essa condiz com as categorias de análise e com os resultados da CHD, retratando as principais questões que envolvem a análise do IQ, as lacunas do Decreto e a suas interligações.

#### 4.3 A CONCESSÃO DO IQ NAS UFs

Conforme explanado no capítulo introdutório e no referencial teórico, os procedimentos para a concessão do IQ estão definidos no Decreto nº 5.824/2006, que em seu anexo III dispõe das áreas de conhecimento para a definição da relação direta ou indireta do IQ dos servidores TAEs.

Na pesquisa documental, nas consultas aos sites do Governo Federal sobre legislação ou instruções complementares ao Decreto, foi encontrada somente a Nota Técnica nº 04/CGGP/SAA/MEC, de 9 de junho de 2005, a qual trata de orientações às comissões de enquadramento das IFEs vinculadas ao MEC, com vistas aos procedimentos a serem observados na execução da segunda etapa do enquadramento no PCCTAE.

Essa Nota Técnica traz as seguintes orientações referentes à relação direta e indireta do IQ:

A Comissão deliberou, ainda, por incluir e considerar como tendo correlação direta com todos os ambientes organizacionais os seguintes cursos, além daqueles já elencados no Anexo B:

- Letras – habilitação em Língua Portuguesa, em nível de graduação
  - Letras – área de Língua Portuguesa, em nível de pós-graduação
  - Educação – Magistério Superior, em nível de graduação
  - Educação – Magistério e Curso Normal, em nível de ensino médio
- [...]

O servidor que apresentar certificado de ensino fundamental ou de ensino médio que exceda a exigência de escolaridade mínima para o cargo de que é titular, será considerado, para efeito do Incentivo à Qualificação, como conhecimento relacionado diretamente com qualquer ambiente organizacional (MEC, 2005).

Diante dessas orientações, entende-se que houve uma restrição para as áreas Letras e Educação. Quanto a Letras, somente a subárea Português tem relação direta com todos os ambientes organizacionais. Dessa forma, de acordo com o Decreto, os cursos de Letras que não seja Português têm relação direta somente com os ambientes organizacionais: Ciências Humanas, Jurídicas e Econômicas; Informação; e Artes, Comunicação e Difusão, conforme anexo III do Decreto (BRASIL, 2006b).

Outra inferência que se pode fazer a partir da Nota Técnica é de que a área Educação com relação direta a todos os ambientes organizacionais não abrange as pós-graduações, posto que está especificado que é para magistério superior em “nível de graduação” e magistério e curso normal em “nível de ensino médio”. No entanto, observa-se que a área Educação não está relacionada em nenhum outro ambiente organizacional do anexo III do Decreto (BRASIL, 2006b), o que demonstra uma lacuna dessa legislação desde a sua emissão.

Ainda, ao se analisar as áreas de conhecimento na classificação do manual da CINE Brasil para cursos de graduação e sequenciais, verifica-se que esse prevê na área geral e específica da Educação as áreas detalhadas: Ciência da educação; Formação de professores de educação infantil; Formação de professores sem áreas específicas; Formação de professores em áreas específicas; Formação de professores de Letras; Programas interdisciplinares abrangendo educação (INEP, 2019).

Já os cursos de Letras que não são de formação de professor, estão enquadrados na área geral Artes e humanidades, área específica Línguas e área detalhada Letras (INEP, 2019).

Quanto à pesquisa documental nos sites das UFs, especialmente nas páginas dos setores responsáveis pela concessão do IQ e nos seus manuais de procedimentos, foram encontradas normativas internas em duas das 68 UFs. Essas duas UFs fazem parte da amostra da pesquisa, pois responderam ao questionário,

onde informaram a existência dessas normativas.

A UF04 dispõe de uma normativa em que considera de relação direta cursos não previstos no Decreto nº 5.824/2006, quando esses forem necessários ao cumprimento dos objetivos da UF. Essa decisão, segundo consta na normativa, está respaldada na margem de discricionariedade conferida pelo Decreto que dispõe que cada instituição definirá as áreas necessárias ao cumprimento de seus objetivos, além das que o Decreto expressamente prevê como de relação direta.

Cabe destacar que essa interpretação de discricionariedade foi feita a partir da frase “integram esse ambiente as seguintes áreas, além de outras que em cada instituição forem consideradas necessárias ao cumprimento de seus objetivos”, que consta em 7 dos 10 ambientes organizacionais descritos no anexo II do Decreto nº 5.824/2006, e que não consta nos procedimentos gerais do Decreto (BRASIL, 2006b).

Ainda, a normativa da UF04 prevê: relação direta às áreas de conhecimento que sejam voltadas para a missão da Universidade; a utilização da tabela de áreas de conhecimento da CAPES para suprir eventuais lacunas da legislação vigente; e em caso de dúvidas ou necessidade de análise técnica do curso consultará servidores da área para subsidiar a análise.

Já a UF10 dispõe de uma normativa interna em que os ambientes organizacionais de cada unidade da UF (Pró-Reitoria, por exemplo) foram definidos de acordo com as competências e atividades desenvolvidas pelos servidores em cada uma delas. Isso resultou em uma tabela em que em uma unidade pode ter diferentes ambientes organizacionais. O que condiz com o disposto no Decreto, de que o ambiente organizacional é definido a partir das atividades típicas de cada um, elencadas no anexo II do Decreto, comparadas com as atividades desenvolvidas pelos servidores (BRASIL, 2006b) e não com base na atividade fim da unidade ou setor.

Além disso, a normativa da UF10 prevê que em caso de dúvida quanto à área de conhecimento do curso apresentado, a gestão de pessoas encaminhará o processo à Pró-Reitoria de Graduação nos casos de cursos de bacharelado, licenciatura e tecnológicos, e à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação nos casos de cursos de pós-graduação *lato e stricto sensu*, para classificação do curso nas diferentes áreas de conhecimento. Assim, a partir do enquadramento de cursos distintos dos constantes no anexo III do Decreto, nos diferentes ambientes organizacionais, a gestão de pessoas atualizará anualmente o quadro de cursos

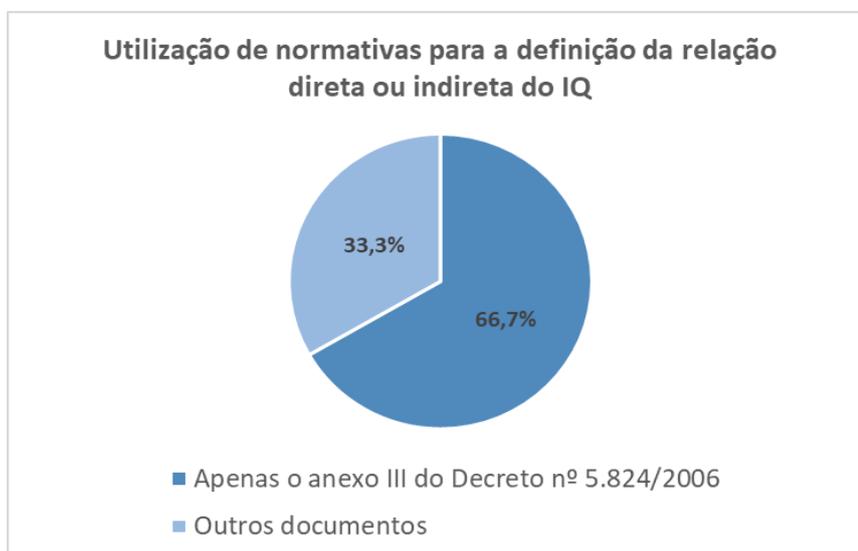
novos aceitos como diretamente relacionados aos ambientes organizacionais.

Além disso, a normativa de uma das UFs prevê a inclusão no rol de alguns ambientes organizacionais áreas de conhecimento que considera de relação direta. Destaca-se algumas áreas ou cursos considerados de relação direta com todos os ambientes organizacionais: Educação; Licenciaturas; Letras; Direito; Informática; Segurança do Trabalho; e Meio Ambiente. Também foram incluídos cursos nos ambientes organizacionais: Infraestrutura; Ciências Exatas e da Natureza; e Ciências da Saúde.

Cabe salientar que essa normativa não informa os critérios utilizados para a inclusão das áreas e cursos nos ambientes organizacionais. O parecer mencionado na normativa, elaborado por comissão na gestão de pessoas da UF, também não declara como se deu a elaboração do documento e os critérios utilizados.

Quanto à pesquisa por meio do questionário, nas respostas sobre a utilização de alguma outra normativa além do anexo III do Decreto, 24 gestores (66,7%) responderam que utilizam apenas o Decreto (Gráfico 5).

Gráfico 5 - Utilização de normativas pelas UFs para a definição do IQ



Fonte: Dados da pesquisa.

Os demais (33,3%) informaram utilizar a tabela de áreas de conhecimento da CAPES, a Plataforma Sucupira, Instruções Normativas, Portarias e Resoluções da própria instituição. No entanto, conforme colocado acima, apenas duas UFs têm normativas internas que regulamentam a concessão do IQ nos casos de lacunas no Decreto.

Quanto aos documentos complementares utilizados pelos gestores, como, por exemplo, a tabela de áreas de conhecimento da CAPES, esses auxiliam na análise da relação direta e indireta por indicar áreas de conhecimento mais amplas e subáreas não previstas no anexo III do Decreto. Auxiliam no embasamento da correlação realizada entre o título apresentado pelo servidor e o seu ambiente organizacional.

De acordo com as respostas dos gestores, os procedimentos de análise da relação direta e indireta do IQ nos casos de situações não contempladas pelo Decreto são diversos nas UFs, conforme se verifica no resumo do Quadro 6.

Quadro 6 – Procedimentos de análise do IQ nas UFs

UFs	Procedimentos de análise
UF01	Busca seguir o Decreto juntamente com a análise do histórico escolar, e em caso de desacordo do servidor, esse entra com recurso, a ser discutido no Conselho Universitário.
UF02	Realiza discussão com colegas, pesquisa na internet sobre os cursos e analisa a descrição das atividades realizadas pelo servidor.
UF03	Analisa com base em áreas de conhecimento similares, realiza consulta à tabela da CAPES e/ou discussão com autoridades superiores.
UF04	Realiza estudo de caso em equipe. Tem Resolução interna com previsão de relação direta de cursos não previstos no Decreto, quando esses forem necessários ao cumprimento dos objetivos da UF. Considera relação direta áreas de conhecimento que estejam voltadas para a missão da Universidade. Utiliza a tabela de áreas de conhecimento da CAPES. Consulta servidores da área em análise para subsidiar a decisão.
UF05	Realiza discussão em comissão permanente de ambiente organizacional ou no setor com as chefias.
UF06	Verifica em que área de conhecimento o curso está inserido na CAPES, em caso de mestrado e doutorado, ou consulta ao cadastro e-MEC, em caso de graduação e especialização. Permanecendo a dúvida, consulta a instância superior na UF.
UF07	Consulta a comissão da carreira e a chefia imediata.
UF08	Faz a análise do conteúdo programático do curso consulta a plataforma da CAPES. Considera o curso de Educação Física e curso interdisciplinar da área da ecologia de relação direta com todos os ambientes organizacionais.
UF09	Busca auxílio junto aos setores da área do ensino e na Plataforma Sucupira da CAPES. Quando o Decreto não contempla a área de conhecimento definida pela CAPES no ambiente organizacional, a concessão é de relação indireta.
UF10	Tem uma normativa interna que define os ambientes organizacionais de cada lotação e relaciona novos cursos com relação direta a cada ambiente após consulta às Pró-Reitorias de graduação ou pós-graduação, conforme o caso.
UF11	Utiliza a tabela de áreas da CAPES, a Plataforma Sucupira e o cadastro e-MEC como auxílio. Tem o entendimento, por exemplo, de que o curso engenharia e gestão do conhecimento, que pertence a área interdisciplinar de acordo com a CAPES, e que não está prevista no Decreto, possui relação direta com todos os ambientes.
UF12	Procura fazer equivalências quando os cursos não estão contemplados no Decreto. Analisa caso a caso, consulta a tabela da CAPES e analisa as disciplinas do curso.
UF13, UF22, UF26, UF28	Analisa o histórico escolar e considera as disciplinas do curso realizado.
UF14	Utiliza os instrumentos de integração do direito: analogia, costumes e princípios gerais.
UF15	Verifica a área de concentração do curso e correlaciona com a área de conhecimento

	da tabela de áreas da CAPES, em caso de pós-graduações <i>stricto sensu</i> .
UF16	Consulta a grade curricular dos cursos na Plataforma Sucupira da CAPES.
UF17	Tem uma comissão de análise de títulos que avalia a relação do curso com o ambiente organizacional a partir de informações complementares, como histórico escolar, dissertação, tese ou manifestações técnicas de pesquisadores das áreas de conhecimento relacionadas com o caso concreto. Tem o entendimento, por exemplo, de que a área Ciências Ambientais é multidisciplinar e de relação estreita com a Geografia, possuindo relação direta com todos os ambientes organizacionais.
UF19, UF20	Analisa os cargos e o ambiente organizacional dos servidores com o conteúdo programático dos cursos e a relação com as atividades desempenhadas.
UF23	Realiza análise da grade curricular em reunião da equipe para a decisão.
UF24	Faz análise em grupo, do histórico escolar, da tabela CAPES, pesquisas sobre as áreas, analisa as diretrizes dos cursos publicadas pelo CNE e as especificidades do cargo ocupado pelo servidor. Não considera a área finalística dos setores para interpretar como uma relação direta.
UF27	Realiza consultas à Procuradoria Federal.
UF29	Consulta um comitê criado para esse fim e associa o curso à grande área.
UF30	Faz analogia de cursos similares e analisa a área e a aplicação do curso nela.
UF31	Consulta as plataformas do MEC ou da CAPES. Caso necessário, solicita declaração do orientador ou do coordenador do curso, relacionando os conhecimentos adquiridos com o ambiente organizacional do servidor, e da chefia imediata quanto à contribuição para o desenvolvimento das suas atividades no trabalho.
UF32	Encaminha para uma comissão do setor e caso necessário, à Comissão Interna de Supervisão da Carreira – CIS, que decide sobre o assunto. Faz analogia com cursos contemplados no Decreto.
UF33	Realiza pesquisa sobre o assunto.
UF34	Realiza discussão com outras instituições. Consulta a Procuradoria Federal junto à UF e as Pró-Reitorias de Graduação e Pós-Graduação.
UF35	Faz a análise do trabalho de conclusão do curso e/ou do produto final desenvolvido pelo servidor e a área de conhecimento do programa.
UF36	Consulta a Plataforma Sucupira da CAPES ou a Pró-Reitoria de Pós-Graduação da UF. Entra em contato com colegas de outras instituições para verificar se algum passou pela mesma situação e qual foi a solução.

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando o disposto no Quadro 6, embora a legislação seja a mesma, verifica-se que não há consenso na forma que as UFs realizam a definição do IQ, nem mesmo entre as 12 que utilizam os dados da CAPES como subsídio. Com isso, infere-se que servidores da mesma carreira, com o mesmo título e requisitos podem obter percentuais de IQ diferentes, considerando que diante das lacunas do Decreto algumas UFs adotam formas de análise mais conservadoras e outras não.

Essa desigualdade na forma de análise e concessão fica bem evidente, por exemplo, no caso das UFs 09 e 24, que consideram relação indireta quando a área de conhecimento do curso apresentado pelo servidor não está contemplada no anexo III do Decreto; enquanto a UF04, por exemplo, considera de relação direta cursos e áreas não previstas no Decreto, quando esses são necessários ao cumprimento dos objetivos da UF e quando estão voltados para a missão da instituição.

Sobre essa última forma de análise há uma explicação da opinião contrária do

gestor da UF24:

não estamos considerando nas análises a área finalística dos setores para interpretar como uma relação direta, justamente por entender que se analisássemos desta forma, todos os cursos teriam de certa forma uma relação direta (UF24).

Considerando que o Decreto determina que os cursos diretamente relacionados às atividades dos servidores (ambiente organizacional) devem ensejar maior percentual de IQ, entende-se que a interpretação ampla vai contra o que propõe o anexo III do Decreto, pois todas as áreas, cargos e ambientes organizacionais são necessários para os objetivos e a missão de uma Universidade, portanto, todos os cursos sempre teriam relação direta com todos os ambientes. Considerando, ainda, que o PCCTAE possui diversos cargos, com funções específicas, e que os servidores desempenham atividades de apoio técnico-administrativo no ensino, na pesquisa e na extensão nas diversas áreas que as UFs atuam (BRASIL, 2005).

Cabe lembrar que “ambiente organizacional” é a área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal (BRASIL, 2005).

Um dos princípios do PCCTAE é de que o desenvolvimento do servidor esteja vinculado aos objetivos institucionais (BRASIL, 2005), e de acordo com as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, esse deve garantir que o servidor TAE ocupe função estratégica na IFE (BRASIL, 2006c).

Nessa perspectiva, de acordo com Schikmann (2010), a capacitação continuada com base em competências é um dos principais instrumentos da gestão estratégica de pessoas, e deve ser um dos fatores a se considerar na progressão na carreira. Essa capacitação inclui os cursos de graduação e pós-graduação de todos os níveis (SCHIKMANN, 2010; BERGUE, 2020).

Entende-se que, por meio do IQ de relação direta, o anexo III do Decreto pretende uma valorização maior da qualificação profissional na área de atuação específica do servidor. Além disso, o Decreto nº 9.991/2019 prevê que o Plano de Desenvolvimento de Pessoas deve ser elaborado a partir do levantamento das necessidades de desenvolvimento referente aos objetivos institucionais, antecedido por diagnóstico de competências, que são definidos como o conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da

função do servidor (BRASIL, 2019).

Ainda sobre os procedimentos de análise, ao solicitar exemplos aos gestores sobre cursos e áreas que demandaram dificuldades na análise e como foi procedido nesses casos, também se verificou interpretações diversas e não previstas no Decreto.

No caso da UF08, sobre os cursos de Ecologia e Educação Física, foi procedido da seguinte forma:

Foi analisado através da plataforma sucupira que a Ecologia era definido como multidisciplinar, portanto, relacionada a todos os ambientes. Também no caso de Educação Física que não consta no Decreto como todos os ambientes, pode ser interpretado que por ser curso relacionado a Educação se enquadraria para todos os ambientes também.

De acordo com o anexo III, Ecologia consta como relação direta aos ambientes organizacionais: Infraestrutura; Ciências Biológicas; Ciências Exatas e da Natureza; Ciências da Saúde; Agropecuário; e Marítimo, Fluvial e Lacustre (BRASIL, 2006b). Conforme a tabela de áreas de conhecimento da CAPES, Ecologia pertence à área de conhecimento Biodiversidade, da grande área Ciências Biológicas. E de acordo com o manual da CINE Brasil, pertence à área geral Ciências naturais, matemática e estatística, área específica Meio ambiente e área detalhada Ciências ambientais (INEP, 2019). Ou seja, Ecologia não está prevista como relação direta com todos os ambientes organizacionais.

Cabe mencionar que, de acordo com a tabela da CAPES, a área multidisciplinar é uma grande área e está dividida em várias áreas de conhecimento, quais sejam: Interdisciplinar, que está dividida em Meio Ambiente e Agrárias, Sociais e Humanidades, Engenharia/Tecnologia/Gestão, Saúde e Biológicas; Ensino (Ensino de Ciências e Matemática); Materiais; Biotecnologia; Ciências Ambientais (CAPES, 2022b). Essas áreas não estão previstas no anexo III do Decreto.

Quanto à Educação Física, essa consta no anexo III do Decreto relacionado diretamente apenas ao ambiente organizacional Ciências da Saúde (BRASIL, 2006b). Já no Manual para classificação dos cursos de graduação e sequenciais: CINE Brasil há uma diferenciação entre o curso de licenciatura em Educação Física e as demais modalidades.

Os cursos com conteúdo temático de Educação física, exceto licenciatura, devem ser classificados na área geral 09 Saúde e bem-estar, na área detalhada 0915 Promoção, prevenção, terapia e reabilitação, no rótulo

0915E01 Educação física. Os cursos de licenciatura em Educação física devem ser classificados na área geral 01 Educação, na área detalhada 0114 Formação de professores em áreas específicas (exceto Letras), no rótulo 0114E03 Educação física formação de professor (INEP, 2019).

Assim, o anexo III do Decreto não faz a diferenciação que o manual da CINE Brasil dispõe, o que acaba restringindo a concessão de IQ de relação direta.

Ainda, de acordo com a tabela de áreas de conhecimento da CAPES, Educação Física é uma área de conhecimento pertencente à grande área Ciências da Saúde (CAPES, 2022b).

Na UF09, no caso do curso de Engenharia Ambiental, a análise foi realizada com consulta a outros setores da UF:

A análise foi feita após subsídio dos setores vinculados às áreas de ensino e pós-graduação, verificou-se que o curso estava classificado na Plataforma Sucupira como da área da engenharia sanitária. Devido ao ambiente organizacional não contemplar a área, foi classificada a relação como indireta (UF09).

Outro exemplo de concessão no caso de falta de previsão no Decreto é o da UF11, com os cursos de Gestão do Conhecimento e Gestão da Qualidade em Saúde. De acordo com a resposta do gestor, no primeiro caso o gestor superior do órgão de gestão de pessoas da UF da época decidiu que o curso possui relação direta com todos os ambientes organizacionais. No segundo caso, após análise do Decreto e consulta ao site do e-MEC, foi decidido pela relação direta somente com o ambiente organizacional Ciências da Saúde.

A UF17 relatou a forma de concessão no caso do curso de Mestrado em Ciências Ambientais:

Temos diversos casos. O mais emblemático é a área de conhecimento "Ciências Ambientais". A comissão firmou entendimento de que essa área é multidisciplinar e de relação estreita com a Geografia, possuindo relação direta com todos os ambientes organizacionais da instituição (UF17).

Dessa forma, constata-se que as UFs acabam definindo o IQ cada uma a seu modo diante da falta de previsão do Decreto nos diversos casos, o que gera essa diversidade de procedimentos e concessões para servidores da mesma carreira.

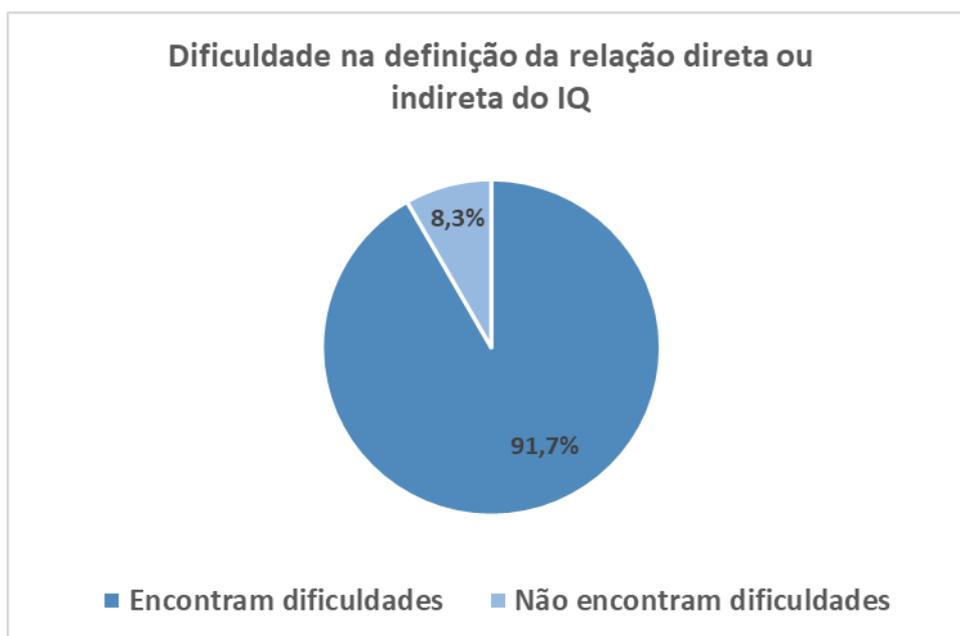
Quanto à discrepância de condutas e interpretações diversas na concessão, cabe lembrar dos princípios constitucionais a que os atos da administração pública estão submetidos, como o princípio da legalidade e os princípios implícitos que dele derivam, como: finalidade, razoabilidade, isonomia e proporcionalidade (BRASIL,

1988; ALEXANDRINO; PAULO, 2008; MELLO, 2009; ROSA, 2011; MEIRELLES, 2016; DI PIETRO, 2019; MAZZA, 2019), conforme abordado na fundamentação teórica. No entanto, observa-se a impossibilidade do cumprimento desses princípios na íntegra, diante das lacunas do Decreto e da falta de normativas complementares.

#### 4.4 A PERCEPÇÃO DOS GESTORES

No que tange à percepção dos gestores, o Gráfico 6 mostra a opinião desses ao serem questionados se encontram dificuldades na análise do processo de concessão do IQ, na definição da relação direta ou indireta e a consequente definição do percentual de IQ.

Gráfico 6 - Dificuldade no processo de análise e concessão do IQ



Fonte: Dados da pesquisa.

Constata-se que os gestores de 33 UFs (91,7%) encontram dificuldades na definição da relação direta ou indireta do IQ, enquanto 3 (8,3%) responderam não terem dificuldades nessa análise, conforme o Gráfico 6.

Ao serem questionados quais as dificuldades encontradas, as respostas dos 33 gestores se resumem a dificuldade no enquadramento dos títulos apresentados pelos servidores nas áreas de conhecimento do anexo III do Decreto, devido à falta de previsão, desatualização ou incoerência da disposição das áreas e, em alguns

casos, devido a dificuldades na definição do ambiente organizacional dos servidores, de que trata o anexo II do Decreto.

Quanto à falta de previsão, o Quadro 7 apresenta exemplos de áreas e cursos citados pelos gestores que não estão previstos no anexo III e ensejam dificuldades no processo de concessão do IQ.

Quadro 7 – Cursos e áreas não previstas no anexo III do Decreto nº 5.824/2006.

UFs	Cursos/Áreas
UF01, UF06, UF08, UF10, UF28, UF35	Multidisciplinares
UF01, UF06, UF11, UF26, UF27, UF28	Interdisciplinares
UF05, UF16	Inovação tecnológica
UF05, UF34	Sustentabilidade
UF09, UF15	Engenharia ambiental
UF11	Gestão do conhecimento, Gestão da qualidade em saúde
UF12	Cursos tecnológicos
UF16, UF17	Ciências ambientais
UF17	Tecnologia ambiental, saúde ambiental e saúde do trabalhador
UF20	Educação ambiental
UF23, UF24	Gestão ambiental
UF24	Desenvolvimento rural sustentável, Design gráfico, Tecnologia e sociedade, Rede de computadores
UF30, UF34	Biotecnologia
UF34	Design, doutorado em ciências
UF35	Psicobiologia, Ciência e tecnologia
UF36	Engenharia de Materiais

Fonte: Dados da pesquisa.

Além das áreas não previstas, foram citadas áreas e cursos presentes no anexo III, mas que ensejam dificuldade no enquadramento, quais sejam: Museologia (UF02), Ciências da Computação (UF11), Ecologia, Educação Física (UF08), Direito (UF17, UF27), Licenciaturas em geral, Comunicação, Saúde Coletiva, Design (UF31), Bioquímica (UF35).

De acordo com os gestores, esses muitas vezes se deparam com incoerências no anexo III do Decreto quanto ao enquadramento de algumas áreas de conhecimento nos ambientes organizacionais (UF11, UF13, UF17).

O exemplo citado pela UF11, Ciências da Computação, que consta somente no ambiente organizacional Ciências da Saúde e não no ambiente Informação. Essa incoerência pode ser corroborada ao se verificar no anexo II do Decreto - que descreve as atividades dos ambientes organizacionais - que o ambiente Informação está descrito como: gestão do sistema de informações institucionais, envolvendo planejamento, execução, coordenação e avaliação de projetos e atividades nas áreas de microfilmagem, informatização, comunicação, biblioteconomia, museologia e arquivologia (BRASIL, 2006b). Enquanto o ambiente Ciências da Saúde está relacionado às atividades realizadas nas áreas de medicina, odontologia, farmácia, nutrição, serviço social, ciências biomédicas, saúde coletiva, fonoaudiologia, fisioterapia, terapia ocupacional, diagnóstico por imagem, educação física, psicologia e medicina veterinária (BRASIL, 2006b).

A UF17 cita o fato de que História e Geografia, por exemplo, têm relação direta com todos os ambientes organizacionais, mas a área do Direito não, de acordo com o anexo III. Considerando os princípios constitucionais a que a administração pública está subordinada (BRASIL, 1988), entende-se que a área do Direito está presente nas atividades de todos os servidores, independente do cargo que ocupam, considerando a importância de que o administrador público observe as normas jurídicas nos atos praticados, conforme abordado na fundamentação teórica desta pesquisa, baseada em autores do Direito Administrativo (ALEXANDRINO; PAULO, 2008; MELLO, 2009; ROSA, 2011; MEIRELLES, 2016; DI PIETRO, 2019; MAZZA, 2019).

Na opinião do gestor da UF01, além da falta de previsão de áreas, a dificuldade também reside na restrição que o anexo III impõe ao enquadrar as áreas nos ambientes organizacionais, “as áreas são muito restritas, várias formações que são indicadas em uma área podem ser mais abrangentes” (UF01).

A UF14 relatou dificuldades na definição do ambiente organizacional dos servidores, com conflitos entre o que é apresentado de definição pelo servidor e pela chefia imediata. Para essa questão, o anexo II do Decreto dispõe de atividades típicas para cada ambiente organizacional, as quais devem ser comparadas com as atividades que o servidor realiza para a definição do ambiente organizacional (BRASIL, 2006b). No entanto, como a maioria das atividades listadas são bastante abrangentes, pois estão contempladas atividades de vários cargos da área, a definição do ambiente organizacional do servidor pode se tornar complexa.

Igualmente sobre essa questão, a opinião da UF13 é de que “a definição do

ambiente de atuação do servidor muitas vezes não é de fácil definição”. Da mesma forma, a UF24 relata que, além da falta de áreas contempladas no Decreto, a dificuldade está na classificação dos ambientes organizacionais em que atuam os servidores, considerando as atividades desempenhadas e o cargo ocupado.

No caso dos assistentes em administração, por exemplo, muitos querem argumentar que pertencem a outros ambientes organizacionais além do administrativo para tentar justificar uma relação direta com o curso realizado, mas nós não temos considerado (UF24).

Essa fala da UF24, da tentativa de o servidor obter a relação direta, demonstra o encontrado nos estudos sobre a qualificação dos servidores TAEs, de que o retorno financeiro é um dos principais fatores de motivação à busca pela qualificação profissional dos servidores (ALBUQUERQUE, 2014; FERREIRA *et al.*, 2015; NASCIMENTO, 2018; TOLEDO, 2018; QUEIROZ, 2020; LAMAS, REZENDE, MENDONÇA, 2021; LIMA, 2021).

Ainda sobre definição do ambiente organizacional, a UF27 relata o caso em que um servidor Assistente em Administração, lotado na biblioteca, realizou curso de especialização na área do Direito. Nesse caso, segundo o gestor, o órgão de gestão de pessoas da UF realizará uma consulta à Procuradoria Federal para definição da relação nesse caso, devido a divergências internas de entendimento.

Há aqueles que entendem ser relação indireta, pois o ambiente seria o da Informação; e há os que entendem ser relação direta, pois, apesar de o servidor estar lotado na biblioteca, desempenharia atribuições eminentemente administrativas, o que caracterizaria o ambiente Administrativo (UF27).

Essa definição do ambiente Informação decorre da previsão das atividades do cargo de Assistente em Administração e as típicas do ambiente Informação como, por exemplo: atendimento aos usuários da biblioteca; controle de registro de usuários, empréstimo e devolução de material, guarda de documentos; manutenção de fichários, controle do uso das dependências da biblioteca (BRASIL, 2006b).

Assim, se o servidor realiza essas atividades na biblioteca, de acordo com o anexo II do Decreto, entende-se que o ambiente organizacional desse servidor é o Informação. E conforme o anexo III, a área Direito tem relação direta somente com os ambientes Administrativo e Ciências Humanas, Jurídicas e Econômicas (BRASIL, 2006b).

No entanto, considerando as atividades do cargo de Assistente em

Administração e as atividades típicas do ambiente Administrativo no anexo II (BRASIL, 2006b), entende-se também que um servidor ocupante desse cargo pode pertencer ao ambiente Administrativo se, mesmo lotado em uma biblioteca, realiza as atividades típicas desse ambiente organizacional. E assim a relação do ambiente com o curso na área do Direito seria direta, de acordo com o anexo III.

Ainda sobre dificuldades encontradas, a UF36 relatou um caso conflitante em que servidores ocupantes do cargo de Médico realizaram curso de mestrado e doutorado em Engenharia de Materiais, e pelo fato de pertencerem ao ambiente organizacional Ciências da Saúde fizeram jus ao IQ de relação indireta.

Foi analisada como sendo indireta e os servidores entraram na justiça e também foi indeferido. No entanto, embora o ambiente organizacional não seja direto com a pós que realizaram, conforme o anexo III do decreto, os servidores criaram um instrumento para ser utilizado na medicina e por isso eu tinha a percepção de que fariam jus a esse IQ de forma direta, mas por conta do anexo III não foi concedido de modo direto. (UF36)

Embora essa concessão esteja de acordo com o disposto no Decreto e a decisão tenha sido ratificada judicialmente, o gestor considera essa concessão incoerente, pelo fato de os servidores terem criado nesses cursos um instrumento para ser utilizado na medicina (UF36). Ou seja, os servidores contribuíram diretamente com um produto para o aperfeiçoamento da área na instituição, mas não receberam o reconhecimento por meio da relação direta do IQ.

Observa-se que essas situações identificadas se opõem ao fator motivacional que um plano de carreira deveria proporcionar (SCHUSTER; DIAS, 2012; PONTES, 2013; TEIXEIRA; RIBEIRO, 2017; CASTRO, 2020), considerando também o abordado acima, de que há grande influência do IQ na busca dos servidores por qualificação profissional.

A seguir, o Gráfico 7 mostra a opinião dos gestores ao serem questionados se a legislação referente à concessão do IQ, para a definição da relação direta ou indireta, atende a realidade atual de cursos e áreas de conhecimento existentes.

Conforme esse Gráfico, os gestores de 34 UFs (94,4%) responderam que a legislação não atende a realidade, e 2 (5,6%) responderam que atende a realidade atual. Observa-se que uma das 3 UFs que informou não ter dificuldades na análise do IQ (Gráfico 6) respondeu aqui que a legislação não atende a realidade.

Gráfico 7 – Percepção dos gestores sobre a legislação do IQ



Fonte: Dados da pesquisa.

Questionados sobre o motivo do não atendimento da realidade, as razões apontadas pelos 34 gestores também se resumem à falta de previsão de novas áreas de conhecimento no anexo III do Decreto, que a relação das áreas não abrange os diversos cursos existentes atualmente. Além disso, algumas UFs acrescentam que as áreas elencadas divergem das catalogadas pela CAPES (UF11, UF14, UF31) e pelo CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (UF14).

Cabe mencionar que o CNPq é um órgão de fomento à pesquisa, vinculado ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, que tem a finalidade de promover e fomentar o desenvolvimento científico e tecnológico do País e contribuir na formulação das políticas nacionais de ciência, tecnologia e inovação (GOVERNO FEDERAL, 2023b).

De acordo com o gestor da UF02, “surgiu uma infinidade de cursos que não estão previstos no Decreto. Além disso, muitas vezes o servidor realiza atividades cotidianamente que vão além do previsto no cargo e têm relação com o curso”. O que infere desvio de função ou um problema pela falta de uma descrição atualizada das atividades dos cargos do PCCTAE.

Sobre esse ponto houve um desabafo da UF13 no mesmo sentido, “não temos nem descrição de cargos do PCCTAE”, referindo-se à revogação, em 2017, do Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC de 2005 (que trazia a descrição dos cargos do PCCTAE) pelo Ofício Circular nº 1/2017/COLEP/CGGP/SAA-MEC, sem apresentar

nova descrição, instruindo a utilizar a descrição dos cargos do antigo PUCRCE (do ano de 1987) até a publicação de novo regulamento (MEC, 2017), o que não aconteceu até o momento.

Na opinião do gestor da UF09, a legislação do IQ não atende a realidade atual porque os cursos podem abranger áreas diversas, e a formação do servidor pode ter muito mais relação com a sua área de atuação do que a área de conhecimento do curso indique inicialmente.

Conforme a UF20, “a carreira é complexa, a definição de área de conhecimento, na época elaborado, pode hoje configurar-se em outras possibilidades”. Na opinião desse gestor, o não atendimento da realidade decorre da falta de atualização diante do avanço do mundo do trabalho, da necessidade de reanálise do enquadramento das áreas nos ambientes organizacionais, pois alguns cursos poderiam estar em outros ambientes, considerando a relação desses com as atividades realizadas pelos servidores.

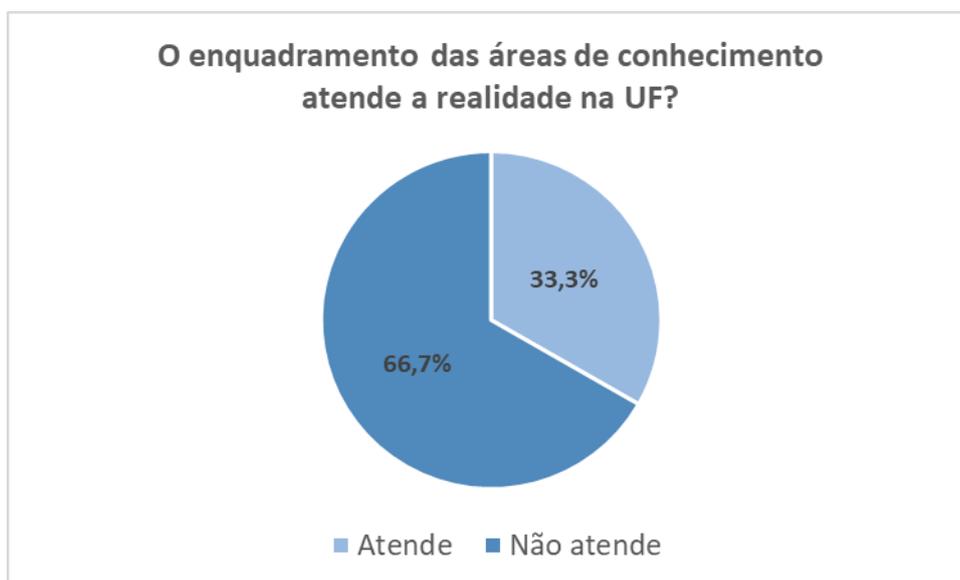
Neste sentido, o gestor da UF01 concorda e cita um exemplo no caso da Engenharia Agrícola, que está indicada apenas no ambiente organizacional agropecuário, mas pelas atividades realizadas nestes ambientes poderia constar nos ambientes organizacionais Ciências Exatas e da Natureza e Infraestrutura. Ainda, para esse gestor, “um dos maiores problemas acredito que esteja nos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, em que determinados programas são bastante amplos, interdisciplinares, sem definição exata da área de formação” (UF27).

Da mesma forma, para o gestor da UF26 os maiores exemplos de não atendimento à realidade também são os cursos interdisciplinares, os quais ultrapassam as "caixinhas" dos ambientes organizacionais pré-estabelecidos, dificultando o enquadramento dos títulos apresentados pelos servidores e a consequente definição do IQ.

Ainda sobre o atendimento do Decreto à realidade, o Gráfico 8 mostra a opinião dos gestores sobre o enquadramento das áreas de conhecimento nos ambientes organizacionais (anexo III do Decreto) atender a realidade na respectiva UF.

Nos dados do Gráfico 8, verifica-se que 66,7% dos gestores responderam que o enquadramento das áreas de conhecimento não atende a realidade, e 33,3% responderam que atende a realidade na sua UF.

Gráfico 8 - Percepção sobre o enquadramento das áreas de conhecimento do anexo III.



Fonte: Dados da pesquisa.

As respostas sobre os motivos do enquadramento das áreas de conhecimento não atender à realidade na UF também giram em torno da falta de previsão e desatualização das áreas dispostas no anexo III.

Conforme relato do gestor da UF01, as áreas de conhecimento são muito mais abrangentes do que indica o enquadramento do anexo III, citando o exemplo do curso de Engenharia Agrícola, que foi explanado acima.

De acordo com a UF07, existem áreas de atuação dos servidores que possuem relação direta com determinados cursos na opinião dos gestores, mas o Decreto não trata das especificidades desses casos. A UF acrescenta que “dúvidas são sanadas nos grupos FORGEP e similares” (UF07).

Entende-se que o gestor se refere aos grupos de trabalho do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE), criado em 2014, na Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), de caráter permanente. O FORGEPE é um órgão de assessoramento da ANDIFES nas questões relacionadas às políticas de gestão de pessoas das IFES, criado com o objetivo realizar trabalho permanente de estudo das carreiras, o dimensionamento, realização de concursos, a caracterização dos cargos, a qualificação e capacitação, entre outros aspectos da gestão de pessoas (ANDIFES, 2023).

No entanto, considerando os problemas relatados pelos gestores nessa

pesquisa e que nenhuma outra UF mencionou essa possibilidade, infere-se que as dúvidas sanadas nos referidos grupos não são compartilhadas com todas as IFES.

Para o gestor da UF09, o Decreto não atende à realidade porque interfere na concessão justa do IQ e induz o subaproveitamento do servidor.

Impede a remuneração justa do servidor com base na sua formação e instiga servidores a buscarem trocar de setor unicamente para perceber uma remuneração maior, ainda que para um setor onde não seria tão bem aproveitado (UF09).

Já o Gestor da UF08 registrou que:

Na questão anterior respondi que o decreto atende a universidade, pois conseguimos realizar estudos para enquadrar alguns cursos que não estão relacionados no anexo, porém a partir da área de conhecimento interpretamos por analogia aos que estão mencionados (UF08).

A UF10, apesar de ter respondido que o Decreto não atende à realidade, colocou que “agora atende, pois fizemos uma Resolução com cursos da nossa região”, referindo-se à resolução mencionada acima, localizada na pesquisa documental, e que prevê o acréscimo de novas áreas na análise do IQ, além do anexo III do Decreto.

Conforme já colocado nas dificuldades encontradas, a UF11 cita como motivo, além da desatualização das áreas, a incoerência, “por exemplo, a área de ciências da computação somente consta no ambiente organizacional de ciências da saúde e não do ambiente informação, o que é totalmente incoerente com a definição de ambiente”.

Incoerência semelhante a essa se verifica no caso de Psicologia, que não consta como relação direta ao ambiente organizacional Ciências Humanas, Jurídicas e Econômicas, mas as atividades desse cargo estão previstas nesse ambiente, conforme o anexo II do Decreto (BRASIL, 2006b). Isso significa que um servidor ocupante do cargo de Psicólogo enquadrado no ambiente Ciências Humanas, Jurídicas e Econômicas (conforme o anexo II) não obtém o IQ de relação direta ao realizar especialização, mestrado ou doutorado em Psicologia, conforme dispõe o anexo III do Decreto.

Do mesmo modo que a UF11, o gestor da UF16 coloca as omissões e incoerências como motivo do não atendimento à realidade.

Algumas omissões do legislador não fazem sentido. Por exemplo, as áreas de conhecimento História ou Geografia possuem relação direta com todos os ambientes organizacionais, mas Direito não é válido para todos os ambientes,

ainda que a instituição reconheça a relevância dessa área de conhecimento em todos os ambientes da instituição. Nós fazemos uma análise baseada na aproximação de áreas de conhecimento novas em relação as que estão previstas no Decreto nº 5.824/2006, mas essa análise não consegue corrigir as classificações de áreas de conhecimento constantes no decreto e que, na nossa interpretação, está completamente equivocada (UF16).

A UF13 relata que os servidores fazem o trabalho de pesquisa do curso voltado para a sua área de atuação, mas que de acordo com o Decreto não pode ser considerado relação direta.

Exemplo: Curso de Mestrado em Tecnologia e Inovações Ambientais. Pelas disciplinas do curso, que são mais voltadas para agronomia, o curso não poderia ser considerado para o Ambiente Administrativo. Mas teve um técnico de segurança do trabalho (ambiente administrativo, conforme o decreto) que fez este curso com projeto voltado para a área de segurança do trabalho. Consideramos, pela interpretação do decreto, que seria relação indireta. Mas há questionamento (UF13).

De acordo com o anexo II do Decreto, as atividades do cargo de Técnico em Segurança do Trabalho são típicas do ambiente organizacional administrativo (BRASIL, 2006b).

O gestor da UF22 coloca que a realidade da universidade se expandiu e mudou desde 2006 (ano do Decreto), que foram criadas, além de novas áreas, novas atividades que não estão previstas no Decreto.

No mesmo sentido, a UF26 salienta que as áreas da universidade abrangem assuntos diversos, que muitas vezes não se enquadram em apenas um ambiente organizacional, ou a área de conhecimento se encaixa em determinado ambiente, mas lida com outros diversos.

A UF30 também mencionou a mudança de atividades e ambientes organizacionais, colocando que “a universidade se modernizou e o decreto não, alguns ambientes se misturam formando um terceiro ambiente”. Da mesma forma justificou a UF36, “porque existem outros ambientes que foram desenvolvidos após o decreto e assim não são contemplados”.

Observa-se que os motivos dessa percepção dos gestores, do não atendimento à realidade, são também as dificuldades relatadas com a análise e definição do IQ dos servidores. Ou seja, os gestores indicam a desatualização do Decreto devido às diversas dificuldades enfrentadas nesse processo.

Ao serem questionados se teriam sugestões de como poderiam ser sanadas as dificuldades na aplicação do Decreto, a grande maioria dos gestores (em 25 UFs) sugeriu atualizar o Decreto com a inclusão dos novos cursos e áreas de

conhecimento, conforme mostra o Quadro 8.

Quanto à sugestão da UF01, entende-se que seria uma mudança na legislação, no caso uma alteração no Decreto nº 5.824/2006 para que se pudesse definir o IQ apenas pelo nível de escolaridade.

Acerca da sugestão da UF03, sabe-se que a junção das informações do Decreto com a tabela de áreas da CAPES já ocorre em muitas UFs, o que não elimina as dúvidas e dificuldades, conforme visto nos resultados desta pesquisa.

Quadro 8 – Sugestões dos gestores

UF	Sugestões
UF01	Retirar a indicação da relação direta e indireta - definição do IQ apenas pelo nível de escolaridade.
UF02, UF04, UF05, UF06, UF07, UF08, UF09, UF12, UF13, UF15, UF19, UF20, UF22, UF23, UF24, UF27, UF28, UF29, UF30, UF31, UF32, UF33, UF34, UF35, UF36	Atualizar o Decreto com a inclusão dos novos cursos e áreas de conhecimento.
UF03	Unir as informações do Decreto com as da tabela de áreas da CAPES.
UF10	Atualizar os cursos considerados de relação direta na UF conforme o ambiente organizacional.
UF11	Atualizar o Decreto ou elaborar normativas internas da UF, a partir do entendimento de que o Decreto prevê uma discricionariedade.
UF14, UF16, UF18, UF21, UF25	Não têm sugestões.
UF17	Considerar exemplificativo o rol de áreas de conhecimento constantes em cada ambiente organizacional do anexo III, e a partir das áreas constantes no Decreto tentar avaliar a proximidade de áreas de conhecimento que não foram contempladas.
UF26	Abordar de outra forma a relação direta. As dificuldades se apresentam também pelo fato de áreas englobarem uma diversidade de assuntos. Os cursos atualmente, principalmente os de <i>stricto sensu</i> , abordam uma gama de assuntos que dificilmente poderiam ser encaixados em ambientes previamente estabelecidos.

Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre a sugestão da UF10, de atualizar, por meio de normativa interna, os cursos considerados de relação direta na UF conforme o ambiente organizacional, entende-se que podem continuar ocorrendo interpretações diferentes em cada UF para uma mesma situação de análise de IQ. O mesmo pode ocorrer com as sugestões

da UF11 e UF17, ao se interpretar que o rol de áreas de conhecimento do anexo III é exemplificativo e a partir disso elaborar normativas internas.

Além da sugestão de atualização do anexo III do Decreto, a UF27 sugere uma atualização referente aos ambientes organizacionais, de que trata o anexo II.

em vez de apenas descrever os ambientes, seria interessante trazer critérios de definição dos ambientes de acordo com as atribuições do servidor, uma vez que, como visto no caso acima, num mesmo setor podem coexistir diferentes ambientes. Seria importante estabelecer critérios para definir qual desses ambientes deveria prevalecer no caso concreto (UF27).

O caso referido pelo gestor é o caso do servidor ocupante do cargo de Assistente em Administração que trabalha na biblioteca, que pode realizar atividades tanto do ambiente organizacional administrativo, como do ambiente Informação.

Ainda, na atualização da legislação, os gestores sugerem a reanálise de algumas áreas de conhecimento levando em consideração os novos conceitos de trabalho (UF35) e uma atualização do Decreto de forma que se tenha mais clareza de como essa análise poderia ser feita, se poderia ser feita com base nos produtos resultantes dos cursos realizados, na dissertação, por exemplo (UF36).

Analisando o Quadro 8, observa-se que as sugestões das UFs não são tão variadas como os procedimentos de análise, a maioria simplesmente sugere a atualização do Decreto. Além disso, identificou-se a urgência de uma resolução diante dos problemas relatados pelos gestores nas UFs.

O Decreto é muito antigo e verdadeiras injustiças acontecem em sua aplicação. Infelizmente não percebo a atuação das entidades de classe se movendo para que seja feita a sua atualização. Não temos nem descrição de cargos do PCCTAE (UF13).

Além das situações já abordadas, essa urgência é mencionada diretamente nas colocações dos gestores nas UFs.

Precisa ser imediatamente revisadas as áreas de conhecimento, atualizadas, incluídas as novas realidades que ao longo de mais de 10 anos de implementação da lei 11.091/05, carece e necessita de atualização.

[...]

Mais uma vez saliento a necessidade urgente de convocações da CNSC, instituída na Lei 11.091/2005, que tem como finalidade avaliar, analisar e revisar, incluir as áreas de conhecimento, no caso do IQ, da mesma forma que as demais políticas de desenvolvimento da carreira (UF20).

Percebe-se nas colocações dos gestores a falta de atualização da carreira do PCCTAE como um todo. A CNSC mencionada pelo gestor é a Comissão Nacional de

Supervisão do Plano de Carreira, criada na mesma Lei do PCCTAE, com a finalidade de acompanhar, assessorar e avaliar a implementação do plano de carreira, cabendo-lhe, em especial: propor normas regulamentadoras desta Lei relativas às diretrizes gerais, ingresso, progressão, capacitação e avaliação de desempenho; acompanhar a implementação e propor alterações; avaliar, anualmente, as propostas de lotação das Instituições Federais de Ensino, conforme inciso I do § 1º do art. 24 dessa Lei; e examinar os casos omissos, encaminhando-os à apreciação dos órgãos competentes (BRASIL, 2005).

Para o gestor da UF01 “é urgente a atualização da normativa, desde que não cause prejuízos aos servidores como sua extinção ou diminuição dos percentuais”. Esse receio de extinção ou diminuição dos percentuais provavelmente decorre do citado por Tessarini Junior e Saltorato (2021) que, pelo contexto do nosso país nos últimos anos, pelas mudanças políticas e a difusão estereotipada de que o servidor público é privilegiado e culpado por todos os problemas econômicos do país.

A UF30 coloca que “gostaria imensamente que o Decreto fosse atualizado o mais rápido possível. Principalmente para atender a demanda de novos cursos e suas especializações”.

A UF33 também menciona a urgência em sua opinião “sugiro uma atualização urgente no Decreto para que o mesmo seja capaz de abarcar novos cursos que surgiram após a sua promulgação”.

De acordo com a UF34 “o decreto precisa urgentemente ser revisado e atualizado com base nos dados da CAPES”, e acrescenta que em consulta ao MEC diante de dúvidas decorrentes da desatualização, apenas recebem orientação de que o Decreto precisa ser seguido.

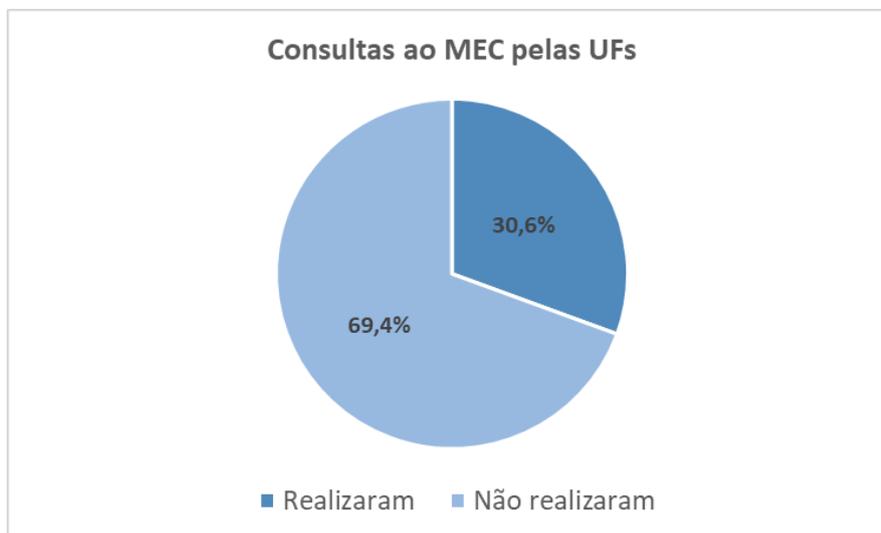
Quanto a consultas ao MEC, o Gráfico 9 mostra se as UFs realizam consultas a esse órgão para sanar dúvidas sobre o Decreto.

Conforme esse gráfico, os gestores de 25 UFs (69,4%) responderam que não realizaram consultas. Ao se questionar os 11 gestores (30,6%) que responderam terem feito consultas se obtiveram orientações, verificou-se que apenas 6 (seis) tiveram instruções sobre as dúvidas, e desses nenhum teve uma orientação satisfatória do órgão consultado.

Das UFs que responderam ter obtido instruções, a UF05 colocou que as orientações são “poucas e demoradas”. Da mesma forma, a UF30 informou obter informações quando solicitado, “porém, bem demorada a resposta”.

De acordo com a UF19, “as orientações recebidas nem sempre esclarecem de forma adequada as demandas”.

Gráfico 9 - Realização de consultas ao MEC sobre o anexo III do Decreto nº 5.824/2006



Fonte: Dados da pesquisa.

Já a UF20 informou que “em alguns momentos sim e outros não” e acrescenta que quando a CNSC era atuante, com reuniões periódicas, as demandas eram tratadas nessas reuniões, o que facilitava a obtenção de instruções.

E o gestor da UF33 respondeu obter orientações “razoavelmente”.

Quanto às UFs que informaram não ter tido orientações, a UF11 relatou que “a resposta sempre é a mesma, de que o órgão possui autonomia na definição da relação direta e indireta, desde que respeitado o Decreto”.

A UF17 informou resposta semelhante: “a única orientação que recebemos é que compete à instituição analisar se o curso tem relação direta ou não com o ambiente organizacional”.

O gestor da UF13 relatou que consultou o MEC sobre uma situação que considerou de difícil solução e que obteve retorno inconclusivo do órgão um ano depois.

Tivemos uma situação muito difícil para o curso de Mestrado e Doutorado em Engenharia Agrícola (que só consta no ambiente Agropecuário). Os servidores eram um do ambiente Ciências Exatas e da Natureza (técnico de laboratório/eletrônica) e outro do ambiente Informação (Técnico em Tecnologia da Informação). Encaminhamos consulta, mas depois de uma longa espera (mais de 1 ano), o órgão consultivo manifestou que caberia à instituição a definição de relação direta ou indireta (UF13).

De acordo com a UF34, o MEC apenas orienta que é necessário seguir o disposto no Decreto. Assim como a UF36, que teve resposta semelhante: “a orientação foi de que a gestão de pessoas local teria autonomia para analisar, conforme Anexo III. Ou seja, não houve uma resposta satisfatória”.

Diante dos relatos dos gestores, percebe-se que ao responder às consultas dizendo apenas que o Decreto deve ser seguido, o MEC ignorou a desatualização dessa legislação, que é justamente o que motiva a consulta do gestor a esse órgão.

Cabe salientar que as consultas são enviadas à Subsecretaria de Assuntos Administrativos (SAA), vinculada à Secretaria-Executiva do MEC, que tem em sua estrutura a Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (CGGP), a Coordenadoria de Legislação de Pessoal e Orientação Técnica (COLEP), e a Divisão de Estudos da Aplicação de Legislação de Pessoal (GOVERNO FEDERAL, 2023a). Ou seja, existe (ou existia nas gestões anteriores) um setor específico para esse tipo de demanda, mas que não tem orientado os gestores no caso da legislação do IQ.

Analisando as colocações dos gestores ao longo da discussão dos resultados, identifica-se um grande descontentamento com a falta de atualização do Decreto, considerando seu tempo de vigência - mais de 16 anos - e que se trata de cursos e áreas de conhecimento, que estão em constante evolução.

Além de se inferir pelos relatos de forma geral, alguns gestores expressaram diretamente que a falta de regulamentação causa insegurança para quem define o percentual do IQ (UF06, UF11, UF12). Além disso, acaba gerando interposição de recursos pelos servidores a diversas instâncias dentro da UF e processos na esfera judicial (UF06).

Para a UF11, trabalhar com a análise da relação direta e indireta do IQ é bem complexo.

Muitas vezes temos dúvidas e não nos consideramos aptos a tomar estas decisões, dada a importância que o benefício tem no pagamento dos servidores públicos federais das IFES. Como o MEC dá autonomia na decisão, acreditamos que a possibilidade da relação direta sempre deve ser dada ao servidor, seja pela reanálise do ambiente organizacional ou de uma possível remoção para que contemple a relação direta (UF11).

Sobre a importância do benefício aos TAEs, cabe salientar que o percentual maior (que pode chegar a 75% no caso de doutorado com relação direta) se torna significativo devido ao baixo vencimento base em comparação a outras carreiras do

serviço público federal. Cabe salientar ainda que se, por exemplo, o servidor recebe o percentual de IQ de relação direta referente a título de mestre (52%), ao realizar curso de doutorado com relação indireta (50%) não haverá acréscimo de IQ ao vencimento, pois o percentual desse é menor do que daquele.

Com essa colocação da UF11, ao entender que o MEC dá autonomia em suas orientações, mais uma vez se observa a divergência de interpretações pelas UFs na definição do IQ dos servidores.

Ao mesmo tempo, é compreensível o receio e a insegurança dos gestores ao definirem o percentual do IQ dos servidores, considerando que se trata de recursos públicos e do que foi abordado anteriormente, principalmente na seção 2.1.1, sobre o cumprimento dos princípios constitucionais, e que a Lei nº 13.655/2018 prevê a responsabilização do agente público por decisões ou opiniões técnicas em caso de dolo ou erro grosseiro (BRASIL, 2018; DI PIETRO, 2019).

Dessa forma, diante das lacunas do Decreto identificadas, entende-se que nessas análises os gestores precisam decidir (de forma insegura) entre beneficiar ou não o servidor com um percentual de IQ maior e a destinação de verba pública (in)devidamente.

Os resultados dessa pesquisa demonstram que as questões encontradas - desatualização da legislação, dificuldades e insegurança dos gestores com o processo de concessão do IQ, insatisfação dos servidores com a relação indireta do IQ - vão contra o disposto no PCCTAE, quanto aos princípios da qualidade do processo do trabalho, e do desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais (BRASIL, 2005).

Infere-se que a qualidade do processo de trabalho dos gestores de pessoas fica comprometido quando há lacunas nas normativas a serem seguidas, gerando incertezas e insegurança nas decisões.

Já a insatisfação dos servidores pode interferir negativamente na qualidade da sua atuação e em consequência no alcance dos objetivos da instituição.

Ademais, de acordo com Bergue (2020), uma gestão estratégica de pessoas requer um suporte normativo formal para sustentar a legalidade das políticas e práticas, além do reconhecimento das pessoas como elemento central da organização e da sociedade, e essenciais na produção de valor público.

Ainda, cabe retomar aqui o que propõe Schikmann (2010), que para uma gestão estratégica as políticas para cada área da gestão de pessoas não devem ser

regras aleatórias, devem ser coerentes e integradas, formuladas com base em premissas a serem utilizadas como diretrizes para todo o conjunto de políticas, nessas abarcados os aspectos de desenvolvimento profissional e pessoal dos servidores, inclusive a remuneração e os incentivos.

A capacitação deve ser um processo contínuo e considerar que a organização evolui, acompanhando as mudanças das demandas externas, pois surgem novas necessidades de competências e conseqüentemente novas necessidades de capacitação (SCHIKMANN, 2010). Sendo assim, as políticas de desenvolvimento de pessoas, estabelecidas por meio de legislação, também precisam evoluir e acompanhar essas mudanças.

#### 4.5 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Diante dos resultados dessa pesquisa, das lacunas identificadas em relação ao Decreto nº 5.824/2006, são apresentadas, no capítulo seguinte, como proposta de intervenção, as seguintes recomendações:

- a) Uma proposta de atualização do anexo III do Decreto;
- b) A inclusão de texto no Decreto referente à possibilidade de discricionariedade na definição da relação direta e indireta do IQ, com parecer fundamentado;
- c) A inclusão de texto no Decreto referente à definição do ambiente organizacional, de que trata o anexo II do Decreto.

Cabe esclarecer que a elaboração da proposta de atualização do anexo III do Decreto se deu a partir da identificação e enquadramento das áreas, especialidades e cursos que constam no anexo III do Decreto nas áreas de conhecimento do segundo nível da classificação do Manual da CINE Brasil e da tabela de áreas da CAPES.

De acordo com a CINE Brasil, o segundo nível são as áreas específicas. As áreas gerais e específicas são, em grande parte, determinadas pelas semelhanças no conhecimento teórico e no propósito de aprendizagem e, numa proporção menor, nos objetos de interesse do grupo de áreas que cobrem (INEP, 2019). Já as áreas detalhadas se diferenciam em função de métodos, técnicas, ferramentas e instrumentos (INEP, 2019).

Cada área geral da CINE Brasil se subdivide em três níveis: áreas

específicas, áreas detalhadas e rótulos. As áreas gerais correspondem ao nível mais alto de classificação; as áreas específicas abrangem o segundo nível; as áreas detalhadas, o terceiro; e os rótulos, o quarto, constituindo-se na menor unidade de classificação de cursos que apresentam conteúdos temáticos similares em relação aos componentes curriculares, ao perfil profissional e às competências e habilidades dos egressos (INEP, 2019).

Embora haja diferenças entre o Manual da CINE Brasil e da tabela de áreas da CAPES, na nomenclatura e na classificação de algumas áreas, pode-se verificar a similaridade nos níveis de classificação das áreas. Assim como o Manual da CINE Brasil, a tabela de áreas da CAPES também tem 4 níveis:

1º nível - Grande Área: aglomeração de diversas áreas do conhecimento, em virtude da afinidade de seus objetos, métodos cognitivos e recursos instrumentais refletindo contextos sociopolíticos específicos;

2º nível – Área do Conhecimento (Área Básica): conjunto de conhecimentos inter-relacionados, coletivamente construído, reunido segundo a natureza do objeto de investigação com finalidades de ensino, pesquisa e aplicações práticas;

3º nível - Subárea: segmentação da área do conhecimento (ou área básica) estabelecida em função do objeto de estudo e de procedimentos metodológicos reconhecidos e amplamente utilizados;

4º nível - Especialidade: caracterização temática da atividade de pesquisa e ensino. Uma mesma especialidade pode ser enquadrada em diferentes grandes áreas, áreas básicas e subáreas (CAPES, 2022b).

Devido às diferenças nas tabelas, foi utilizada como base principal, para a identificação das áreas às quais pertencem as especialidades e os cursos do Decreto, o Manual CINE Brasil, visto que esse é mais abrangente e se trata de uma classificação internacional, desenvolvida pela Unesco e adaptada à realidade da educação brasileira (INEP, 2019). Embora a tabela de áreas da CAPES também tenha sido considerada para que as áreas de todos os cursos possam ser identificadas para a definição da relação direta ou indireta do IQ.

Na elaboração da proposta foi verificado onde se enquadram todas as áreas/especialidades/cursos constantes no anexo III do Decreto nas duas tabelas. Para exemplificar, cita-se o caso de Psicologia, que consta no ambiente organizacional Administrativo do Decreto. Conforme o Manual CINE Brasil, Psicologia é um rótulo (curso) que pertence a área Ciências sociais e comportamentais. Ciências sociais tem relação direta com todos os ambientes no anexo III do Decreto.

De acordo com a tabela de áreas da CAPES, Psicologia é uma área que pertence à grande área Ciências Humanas, assim como Ciência Política, Filosofia, Geografia, História e Sociologia, que constam no anexo III do Decreto como relação direta a todos os ambientes organizacionais.

Assim, a área Ciências sociais e comportamentais (definida no Manual CINE Brasil) foi colocada como relação direta com todos os ambientes organizacionais na sugestão de atualização do anexo III.

Outro exemplo que se cita para a compreensão da elaboração é Pedagogia, que consta no anexo III do Decreto com relação direta com todos os ambientes organizacionais. Para o Manual CINE Brasil, Pedagogia é um rótulo (curso) e pertence à área Educação. Já na tabela de áreas da CAPES, Pedagogia não consta em nenhuma classificação. Dessa forma, onde consta Pedagogia no anexo III do Decreto foi colocada a área Educação na sugestão de atualização do anexo III do Decreto.

Outro exemplo a citar é o caso da área Engenharias. Onde consta no anexo III do Decreto Engenharia de qualquer especialidade foi considerado Engenharias (todas as especialidades) na proposta, considerando que “Engenharias e profissões correlatas” é considerada uma área específica no Manual CINE Brasil (INEP, 2019).

As exceções a essa regra de enquadramento ocorreram nos ambientes organizacionais Administrativo, Ciências Biológicas e Ciências da Saúde.

No ambiente Administrativo constam “Engenharia de Produção” e “Engenharia do Trabalho”. Engenharia de Produção pertence à área Produção e processamento no Manual CINE Brasil. Engenharia do Trabalho não consta em nenhuma classificação do Manual da CINE Brasil e da tabela de áreas da CAPES. De acordo com Braatz, Rocha e Gemma (2021), Engenharia do Trabalho é uma das áreas da Engenharia de Produção, segundo a Associação Brasileira de Engenharia de Produção (ABEPRO), embora ressaltem que é um campo de conhecimento amplo que busca articular distintas áreas, sendo uma delas a segurança do trabalho. Dessa forma, entende-se que essas duas engenharias estão contempladas com as áreas “Produção e processamento” e “Higiene e serviços de saúde ocupacional” na sugestão de atualização do anexo III do Decreto.

Quanto aos ambientes Ciências Biológicas e Ciências da Saúde, onde constam as especialidades Bioengenharia, Engenharia Nuclear e Engenharia Sanitária, incluiu-se “Engenharias relacionadas às áreas das ciências biológicas e da saúde”. Essa sugestão considerou o que o anexo III já prevê, além das áreas e atividades desses ambientes organizacionais, conforme o anexo II do Decreto.

Adotou-se essas exceções e o uso do segundo nível de classificação do Manual da CINE Brasil e da tabela de áreas da CAPES por ser o mais próximo e viável para relacionar as áreas a cada ambiente organizacional, sem descaracterizar o que

propõe o Decreto, que é uma valorização maior da qualificação profissional dos servidores na sua área de atuação, por meio do IQ de relação direta.

Apesar de no cadastro e-MEC os cursos de especialização estarem classificados somente nas áreas gerais da CINE Brasil, não se utilizou esse nível de classificação na construção da proposta, porque ao se incluir somente as áreas gerais nos ambientes organizacionais, observou-se que isso descaracteriza o que propõe o Decreto.

Esclarece-se ainda que, além de seguir a base do anexo III do Decreto em relação ao enquadramento das áreas nos ambientes organizacionais, também se fez alterações e inclusões, considerando as lacunas e incoerências identificadas na pesquisa. Dessa forma, considerando que as atividades dos servidores TAEs se dão no contexto do serviço público de uma universidade, sugere-se a relação direta com todos os ambientes organizacionais das seguintes áreas, além das que já estão previstas no Decreto:

**Computação e tecnologias da informação e comunicação** - Conforme Ferreira (2021), o avanço tecnológico gera, além de novas categorias de empregos, novas competências necessárias em determinadas ocupações, e essas novas tecnologias podem ser usadas para aumentar a produtividade das tarefas humanas e em consequência trazer melhores resultados para as organizações (FERREIRA, 2021).

De acordo com Dunagan *et al.* (2021), fatores tecnológicos serão decisivos na formação do serviço público no Brasil na próxima década, como análise de *big data*, automação e inteligência artificial, digitalização e acesso expandido aos cidadãos por meio de canais de mídia social, oferecerão novas possibilidades para remodelar a natureza e a narrativa do trabalho de um servidor público.

**Direito** - devido às atribuições dos TAEs enquanto servidores da administração pública. Considerando os princípios constitucionais a que a administração pública está subordinada (BRASIL, 1988), entende-se que a área do Direito está presente nas atividades de todos os servidores, independente do cargo que ocupam, considerando a importância de que o administrador público observe as normas jurídicas nos atos praticados, especialmente o princípio da legalidade, que dispõe que o administrador público somente pode agir conforme previsto na Lei (ALEXANDRINO; PAULO, 2008; MELLO, 2009; ROSA, 2011; MEIRELLES, 2016; DI PIETRO, 2019; MAZZA, 2019).

**Educação** - trata-se da atividade fim das IFEs. Além de que, o Decreto já prevê

“Educação - Magistério superior em nível superior, Magistério e Normal em nível médio” como relação direta a todos os ambientes organizacionais. E não prevê Educação em nenhum outro ambiente organizacional. Ainda, considerando que, de acordo com o PCCTAE, as atribuições gerais dos TAEs são de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão, por meio de planejamento, organização, execução e avaliação das atividades técnico-administrativas nas IFEs (BRASIL, 2005).

**Licenciaturas de todas as áreas** - Os cursos de formação de professores, que no Brasil são denominados de licenciaturas, pertencem a área da Educação, conforme o Manual CINE Brasil (INEP, 2019).

**Línguas/Letras** - considera-se pertinente a inclusão de Línguas considerando o processo de internacionalização das IFEs. Conforme Leal (2020), a internacionalização das universidades federais brasileiras já é considerada um “imperativo institucional” progressivo. Para uma internacionalização abrangente é essencial que ela seja abraçada pela liderança e governança institucional, pelos professores, pelos estudantes e por todas as unidades de serviço e de apoio acadêmicos (HUDZIK, 2011 *apud* LEAL, 2020).

Já Letras pertence a área Línguas, conforme o Manual da CINE Brasil, e à área Linguística e Literatura, de acordo com a tabela de áreas da CAPES. O anexo III do Decreto já prevê Letras/Língua Portuguesa como relação direta a todos os ambientes organizacionais. Além disso, Letras/formação de professor de qualquer especialidade/língua pertence à área Educação, conforme o Manual da CINE Brasil (INEP, 2019).

**Linguística e Literatura** - De acordo com a CAPES, a área de Linguística e Literatura é estratégica para o desenvolvido acadêmico, científico, social, econômico e humano de uma nação, considerando que a linguagem perpassa e preenche todo o aparato em que se constrói o sistema social, qualquer que seja sua natureza (CAPES, 2022b).

Além dessas áreas, foi incluído na sugestão de atualização do anexo III, em todos os ambientes organizacionais, programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma das áreas de cada ambiente organizacional, com base no disposto no Manual da CINE Brasil (INEP, 2019).

Quantos às áreas, especialidades e cursos que não constam no anexo III do Decreto, segundo os gestores participantes da pesquisa (Quadro 7), seguem as considerações:

**Áreas Multidisciplinar e Interdisciplinar** - de acordo com a CAPES, a área Multidisciplinar, criada em 1999, passou a ser designada área Interdisciplinar em 2008, compondo a grande área Multidisciplinar. Entende-se por multidisciplinar o estudo que agrega diferentes áreas do conhecimento em torno de um ou mais temas, no qual cada área ainda preserva sua metodologia e independência (CAPES, 2022b).

Já a interdisciplinaridade é a convergência de duas ou mais áreas do conhecimento, não pertencentes à mesma classe, que contribua para o avanço das fronteiras da ciência e tecnologia, transfira métodos de uma área para outra, gerando novos conhecimentos ou disciplinas e faça surgir um novo profissional com um perfil distinto dos existentes, com formação básica sólida e integradora (CAPES, 2022b).

De acordo com a tabela de área da CAPES, a área interdisciplinar está dividida em especialidades: Meio Ambiente e Agrárias; Sociais e Humanidades; Engenharia/Tecnologia/Gestão; Saúde e Biológicas.

Sendo assim, infere-se que um curso interdisciplinar não necessariamente tem relação direta com todos os ambientes organizacionais. Entende-se que, por exemplo, um curso pertencente à área interdisciplinar “Engenharia/Tecnologia/Gestão” tem relação direta com os ambientes organizacionais que contemplam pelo menos uma das seguintes áreas: Engenharias; Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação; e Negócios e administração (nomenclaturas do Manual CINE Brasil).

Diante disso, e com base no disposto no Manual da CINE Brasil, inseriu-se na sugestão de atualização do anexo III, em todos os ambientes organizacionais, além das áreas com relação direta, “Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas”.

**Inovação tecnológica** - esse termo não consta como área na CAPES, nem no Manual CINE Brasil. Entende-se que essa temática está contemplada em diversas áreas, às quais podem ser identificadas por meio do Manual da CINE Brasil e da tabela de áreas da CAPES.

**Sustentabilidade** - não consta como área na CAPES, nem no Manual CINE Brasil. Consultando a Plataforma Sucupira e o cadastro e-MEC, verifica-se que cursos com essa nomenclatura podem pertencer a diferentes áreas, como, por exemplo: Meio Ambiente e Agrárias (CAPES, 2022b); Negócios, administração e direito; Ciências naturais, matemática e estatística; Agricultura, silvicultura, pesca e veterinária; Saúde e bem-estar; entre outras (MEC, 2022).

**Engenharia ambiental** - de acordo com o Manual da CINE Brasil, esse curso pertence à área Engenharias e profissões correlatas. Assim, está contemplado na área “Engenharias” na sugestão de atualização do anexo III.

**Gestão do conhecimento (pós-graduação *stricto sensu*)** - de acordo com a Plataforma Sucupira, esse curso pertence à área interdisciplinar Engenharia/Tecnologia/Gestão (CAPES, 2022b). Dessa forma está contemplado nos ambientes com as áreas: Engenharias; Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação; e Negócios e Administração.

**Gestão da qualidade em saúde (pós graduação *lato sensu*)** - de acordo com o cadastro e-MEC, esse curso pode pertencer à área “Saúde e bem-estar” ou “Negócios, administração e direito”, a depender da IES que oferece o curso (MEC, 2022).

**Cursos superiores de tecnologia** - esses constam no apêndice F do Manual da CINE Brasil com os respectivos rótulos para identificação da área a qual pertencem (INEP, 2019).

**Ciências ambientais** - de acordo com Manual da CINE Brasil pertence à área Meio ambiente. De acordo com a CAPES é uma área multidisciplinar, que surgiu principalmente em decorrência da experiência de programas da câmara de Meio Ambiente e Agrárias, a partir da necessidade de abordar os desafios ambientais, considerando a interação entre sistemas antrópicos e naturais que emergem no mundo contemporâneo (CAPES, 2022b).

Dessa forma, incluiu-se essa área na sugestão de atualização do anexo III onde constava Ecologia como relação direta com os ambientes organizacionais. Ecologia é uma subárea de Ciências ambientais e Meio ambiente, segundo o Manual da CINE Brasil (INEP, 2019).

**Tecnologia ambiental, Saúde ambiental, Educação ambiental, Gestão ambiental** - não são áreas, de acordo com o Manual da CINE Brasil e a CAPES. Dessa forma, é necessário identificar as áreas desses cursos por meio do cadastro e-MEC, do Manual da CINE Brasil e tabela de áreas da CAPES.

**Saúde do trabalhador** - não é uma área, conforme o Manual da CINE Brasil. A temática pertence à área Higiene e serviços de saúde ocupacional, a qual está contemplada na sugestão de atualização do anexo III.

**Desenvolvimento rural sustentável** - de acordo com a Plataforma Sucupira, esse curso pertence à área interdisciplinar “Meio Ambiente e Agrárias”. Dessa forma,

está contemplado na sugestão de atualização do anexo III pelas áreas Meio ambiente, Agricultura, Silvicultura, Pesca, Veterinária e Ciência de Alimentos. Essa identificação é realizada com o auxílio da tabela de áreas da CAPES e do Manual da CINE Brasil.

**Design, Design gráfico, Tecnologia e sociedade, Rede de computadores, Doutorado em ciências, Psicobiologia, Ciência e tecnologia, Engenharia de materiais** - não são áreas, são temáticas e cursos em que as áreas às quais pertencem podem ser identificadas no Manual da CINE Brasil e na tabela de áreas da CAPES.

No capítulo seguinte é apresentado o teor das recomendações mencionadas no início desta seção.

## 5 RECOMENDAÇÕES

Diante dos resultados dessa pesquisa, do objetivo do PROFIAP e do proposto no objetivo específico “c”, busca-se trazer recomendações com o intuito de sanar as lacunas e incoerências identificadas na definição da relação direta e indireta do IQ dos servidores TAEs.

Para isso, são sugeridas algumas recomendações, a serem encaminhadas ao Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE), da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), o qual tem caráter permanente, considerando que esse tem entre os seus objetivos: analisar e acompanhar a evolução das políticas na área de gestão de pessoas, propondo estratégias para sua consecução; estudar e propor soluções para os problemas relacionados à área de gestão de pessoas das IFES (ANDIFES, 2023).

Considerando ainda que, em dezembro de 2022, o FORGEPE realizou o 1º Seminário sobre o PCCTAE, em que a proposta foi buscar identificar aspectos do plano de carreira que necessitam de atualizações em razão de novos desafios institucionais e de aspirações de desenvolvimento profissional dos servidores TAEs (ANDIFES, 2023). Nesse evento foram apresentados os principais desafios na gestão do PCCTAE e a proposta da construção de uma agenda temática de debates e a formação de grupos de trabalhos (ANDIFES, 2023).

Para essa agenda foi sugerida uma metodologia que constitui de diagnóstico (demandas da categoria, dificuldades para gestão, legislação existente), construção de proposições (elencar prioridades, estudar cenários, discutir e acordar entre as entidades) e definição de instrumentos legais (propor o melhor instrumento, definir o que precisa ser revogado) (ANDIFES, 2023).

Dessa forma, considera-se o FORGEPE/ANDIFES o órgão indicado para o encaminhamento das recomendações aqui propostas. Além de que, os grupos de trabalho relacionados ao desenvolvimento na carreira e atualização das atividades dos cargos, por exemplo, podem avaliar as recomendações aqui propostas, juntamente com os trabalhos e estudos desses grupos, devido à estreita relação dos temas com o IQ, inclusive a interferência entre eles.

Assim, diante da análise situacional dessa pesquisa, recomenda-se a atualização do Decreto nº 5.824/2006, considerando as principais lacunas, incoerências e dificuldades relatadas pelos gestores, como:

1. A falta de previsão de áreas de conhecimento no anexo III, não abrangendo os diversos cursos existentes atualmente, principalmente os multidisciplinares e interdisciplinares.
2. Incoerências no anexo III do Decreto quanto ao enquadramento de algumas áreas de conhecimento nos ambientes organizacionais.
3. Divergências com as áreas de conhecimento definidas pela CAPES.
4. A restrição no Decreto de cursos e áreas a alguns ambientes organizacionais, quando poderiam ser mais abrangentes, considerando as atividades que os servidores realizam.
5. Impossibilidade de relacionar pesquisas e cursos realizados pelos servidores diretamente às suas áreas de atuação.
6. Dificuldades na definição do ambiente organizacional dos servidores.

Diante do exposto, propõe-se uma alteração no Decreto nº 5.824/2006 (conforme sugestão de minuta no Apêndice E), com a inclusão de dispositivos e a atualização do anexo III do Decreto 5.824/2006, conforme o Quadro 9, o qual dispõe das áreas de conhecimento e a relação direta com os ambientes organizacionais, cuja elaboração ocorreu conforme explanado no capítulo 4, seção 4.5.

Quadro 9 – Proposta de atualização do anexo III do Decreto 5.824/2006.

<b>Áreas de conhecimento relativas à educação formal, com relação direta aos ambientes organizacionais</b>
<p><b>Todos os ambientes organizacionais:</b>            Ciências sociais e comportamentais;            Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação;            Direito;            Educação;            Humanidades;            Línguas/Letras;            Linguística e Literatura;            Matemática e estatística;            Negócios e administração;            Licenciaturas de todas as áreas;            Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Administrativo:</b>            Comunicação e informação;            Produção e processamento;            Higiene e serviços de saúde ocupacional;            Serviços pessoais;            Serviço Social;            Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Infraestrutura:</b>            Arquitetura e construção;            Biodiversidade;            Ciências ambientais;            Engenharias;</p>

<p>Higiene e serviços de saúde ocupacional;  Meio ambiente;  Produção e processamento;  Serviços de segurança;  Serviços de transporte;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências Humanas, Jurídicas e Econômicas:</b>  Arquitetura e construção;  Antropologia/Arqueologia;  Bem-estar;  Comunicação e informação;  Planejamento Urbano e Regional / Demografia;  Serviço Social;  Serviços pessoais;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências Biológicas:</b>  Agricultura;  Biodiversidade;  Ciência de alimentos;  Ciências ambientais;  Ciências biológicas;  Ciências físicas;  Engenharias relacionadas às áreas das ciências biológicas e da saúde;  Meio ambiente;  Saúde;  Veterinária;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências Exatas e da Natureza:</b>  Agricultura;  Antropologia / Arqueologia;  Arquitetura e construção;  Biodiversidade;  Ciências ambientais;  Ciências biológicas;  Ciências físicas;  Engenharias;  Geociências;  Meio ambiente;  Veterinária;  Silvicultura;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências da Saúde:</b>  Bem-estar;  Biodiversidade;  Ciência de alimentos;  Ciências ambientais;  Ciências biológicas;  Ciências físicas;  Engenharias relacionadas às áreas das ciências biológicas e da saúde;  Meio ambiente;  Saúde;  Serviço Social;  Serviços pessoais;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Agropecuário:</b>  Agricultura;  Arquitetura e construção;  Biodiversidade;  Ciência de alimentos;  Ciências ambientais;</p>

Ciências biológicas; Ciências físicas; Engenharias; Geociências; Meio ambiente; Pesca; Saúde; Serviços pessoais; Veterinária; Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.
<b>Ambiente organizacional Informação:</b> Artes; Ciências físicas; Comunicação e informação; Engenharias relacionadas à computação e tecnologia da informação; Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.
<b>Ambiente organizacional Artes, Comunicação e Difusão:</b> Arquitetura e construção; Artes; Comunicação e informação; Produção e processamento; Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.
<b>Ambiente organizacional Marítimo, Fluvial e Lacustre:</b> Biodiversidade; Ciências ambientais; Ciências biológicas; Ciências físicas; Engenharias; Geociências; Meio ambiente; Pesca; Veterinária; Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.

Fonte: Elaborado pela autora (2023) a partir do Decreto nº 5.824 (BRASIL, 2006), do Manual da CINE Brasil (INEP, 2019) e da tabela de áreas da CAPES (2023).

Além da atualização do anexo III do Decreto nº 5.824/2006, recomenda-se ainda, que seja acrescentado dispositivo no Decreto permitindo uma discricionariedade para o gestor, de forma que nos casos de cursos e áreas não previstas nesse anexo e nos casos de se observar incoerências no enquadramento das áreas de conhecimento no anexo III com as atividades e o ambiente do servidor, seja realizada consulta a setores e profissionais competentes da área. Cita-se como exemplo de setor a coordenadoria do curso em análise. Dessa forma, com base em **parecer fundamentado** poderá ser considerada a relação direta de IQ, caso o curso tenha estreita relação com as atividades realizadas pelo servidor, **enquanto ocupante do seu cargo na carreira do PCCTAE**. Além da consulta a setores da área do curso, pode ser solicitada a manifestação da chefia do setor onde o servidor realiza suas atividades, indicando a relação e contribuição do curso nas suas funções.

Essa sugestão se deve ao fato de que não há como prever todas as situações

que podem surgir com as constantes mudanças nos cursos, nas áreas de conhecimento e no ambiente de trabalho. Conforme Di Pietro (2019), muitas vezes não é possível a Lei prever todas as situações vindouras ao momento de sua promulgação, caso em que pode estar prevista a discricionariedade para o administrador público.

Além disso, considerando as dúvidas identificadas referentes à definição do ambiente organizacional, de que trata o anexo II, propõe-se a inclusão de dispositivo no Decreto nº 5.824/2006 indicando a forma de definição do ambiente organizacional dos servidores. Sugere-se um texto no seguinte sentido: A definição do ambiente organizacional do servidor se dará com a comparação das atividades efetivamente realizadas com a descrição das atividades típicas dos ambientes organizacionais do anexo II. No caso de o servidor realizar atividades pertencentes a mais de um ambiente organizacional, considerar aquele que abrange a maioria das atividades típicas do seu cargo que realiza.

Conforme colocado acima, essas recomendações estão em formato de minuta para alteração do Decreto no Apêndice E.

Diante de todo o exposto, acredita-se que essas proposições reduzirão, em grande parte, as dificuldades e lacunas identificadas na concessão do IQ dos servidores TAEs nas IFEs, considerando que as áreas colocadas na sugestão para o novo anexo III devem abranger todos os cursos, conforme o Manual da CINE Brasil. Dessa forma, o gestor poderá verificar nesse manual e também na tabela de áreas da CAPES a qual área pertence cada curso e seguir o disposto no anexo III do Decreto após atualização desse.

As recomendações serão enviadas para o FORGEPE/ANDIFES por meio do Relatório Técnico Conclusivo, o qual está disponível no Apêndice F.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral analisar os procedimentos adotados pela gestão de pessoas nas UFs, na condução do processo de concessão do IQ aos servidores TAEs, considerando uma desatualização do Decreto nº 5.824/2006 quanto à disposição das áreas de conhecimento em seu anexo III. Traçou-se como objetivo final propor ações para a elaboração de um procedimento de concessão do IQ que atenda à atual realidade de cursos e áreas de conhecimento existentes.

Os achados do estudo confirmam a desatualização do Decreto ao se identificar que: na opinião de 94,4% dos gestores participantes da pesquisa a legislação referente à concessão do IQ não atende a realidade atual de cursos e áreas de conhecimento existentes; e 91,7% dos gestores encontram dificuldades na definição da relação direta ou indireta do IQ. As justificativas das respostas dos gestores são: falta de previsão, desatualização e/ou incoerência da disposição das áreas de conhecimento do anexo III do Decreto.

Além disso, os resultados da pesquisa demonstram que não há consenso na forma que as UFs realizam a definição do IQ em caso de lacunas no Decreto, pois as interpretações se dão de forma divergente. Algumas UFs são mais conservadoras e outras bem menos, ao analisarem e decidirem sobre a relação do curso com o ambiente organizacional do servidor.

Assim, infere-se que a desatualização do Decreto, a falta de previsão legal, deixa brechas para concessões de IQ com favoritismos ou até mesmo perseguições, possibilitando decisões meramente políticas, o que pode significar destinação de recursos públicos indevidamente ou prejuízo financeiro aos servidores e a conseqüente desmotivação desses. Dessa forma, infere-se que podem ocorrer práticas condenáveis no serviço público e a concessão de benefícios diferentes para servidores pertencentes à mesma carreira e com os mesmos requisitos atendidos para a obtenção do IQ.

Essa falta de consenso na conduta das IFEs decorre, em parte, além das lacunas, pela falta de orientações dos órgãos competentes. Conforme relatos dos gestores, esses têm obtido poucas e insatisfatórias orientações ao realizarem consultas ao MEC sobre as lacunas do anexo III do Decreto nº 5.824/2006.

Identificou-se que esse cenário resulta em algumas situações frustrantes para os gestores, como: um grande descontentamento com a falta de atualização do Decreto e da carreira do PCCTAE como um todo, receio, insegurança e sentimento de injustiça ao definirem o percentual do IQ a ser concedido aos servidores. Questões que motivaram a sugestão da atualização do Decreto, com urgência, pela grande maioria dos participantes da pesquisa.

Diante desses resultados, como contribuição desse estudo, recomendou-se uma alteração no Decreto nº 5.824/2006, com a inclusão de dispositivos e uma proposta para um novo anexo III, conforme sugestão de minuta no Apêndice E. Essas recomendações serão enviadas para o FORGEPE/ANDIFES para análise e inclusões e alterações que esse órgão julgar pertinentes.

O objetivo dessas recomendações é que sejam sanadas as lacunas identificadas no Decreto, para a melhoria da gestão do processo de concessão do IQ, além de possibilitar uma isonomia na concessão desse benefício para os servidores com o mesmo título e demais requisitos em todas as IFEs. Ademais, normativas atualizadas e claras, além de melhorar o trabalho da gestão, podem reduzir ou evitar a frustração e desmotivação dos servidores com a relação indireta do IQ, e em consequência interferir no desempenho de suas atividades.

Cabe lembrar que a carreira do PCCTAE possui baixa atratividade e alta rotatividade devido à diferença de remuneração, quando comparada a carreiras de outros órgãos públicos (JEREMIAS JÚNIOR, 2022; ANDIFES, 2023). Os TAEs são servidores jovens, com alta escolaridade, insatisfeitos, com disposição para mudar de atividade, por meio de movimentação vertical (o que não é permitido) ou reingresso no serviço público em carreiras com padrões de remuneração maiores (JEREMIAS JÚNIOR, 2022).

Dessa forma, entende-se como relevante a atualização da legislação do IQ, que trata de parte bastante significativa da remuneração desses servidores, assim como a atualização de outros aspectos dessa carreira, como a descrição das atividades dos cargos do PCCTAE, a qual data de 1987, pois o Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC, que trazia a descrição dos cargos do PCCTAE, foi revogado pelo Ofício Circular nº 1/2017/COLEP/CGGP/SAA-MEC, sem apresentar nova descrição, instruindo a utilizar a descrição dos cargos do antigo PUCRCE (do ano de 1987).

Salienta-se que, embora não tenha sido o foco desse estudo, entende-se que o ideal seria a atualização e reestruturação da carreira como um todo, ao se analisar os relatos dos gestores nessa pesquisa, aliado ao que se observa nos registros das discussões ocorridas no FORGEPE, especialmente no 1º Seminário sobre o PCCTAE (ANDIFES, 2023). Além de que, de acordo com pesquisas do *Institute for the Future*, sobre prognósticos para o futuro do trabalho no serviço público brasileiro, na próxima década as habilidades dos servidores públicos devem mudar dramaticamente - de especialistas rígidos para generalistas flexíveis, capazes de lidar com novas questões de diferentes perspectivas - considerando que as necessidades da sociedade estão se tornando mais complexas e a automação das ferramentas da burocracia está acontecendo de forma mais ampla (DUNAGAN *et al.*, 2021).

Apesar dessas constatações, sugere-se, nesse momento, a atualização do Decreto nº 5.824/2006, devido à urgência e sugestões de atualização demonstradas pelos gestores nesse estudo, e considerando que a discussão e atualização da carreira como um todo pode ser bastante morosa, conforme se observou na construção da carreira do PUCRCE (de 1987) e do PCCTAE (de 2005), abordada na seção 2.2 desta dissertação.

Embora os objetivos da pesquisa tenham sido atingidos, uma limitação desse estudo é o fato de não ter obtido retorno sobre a entrevista com os gestores que responderam não terem se deparado com dificuldades ao aplicar o Decreto nº 5.824/2006. Outra limitação é a falta de informações disponíveis sobre os critérios adotados pelas comissões na elaboração das normativas internas sobre o IQ nas UFs que tem essas normativas.

Para estudos futuros, sugere-se uma investigação aprofundada sobre o que propõe o Decreto nº 5.824/2006 - valorização maior da qualificação especializada dos servidores por meio do IQ de relação direta - aliado ao estudo sobre as áreas de conhecimento, sobre a contribuição dessa diferenciação na prática das atividades dos servidores TAEs, considerando as mudanças que vêm ocorrendo nessas funções e que cada vez mais surgem cursos de educação formal interdisciplinares.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Maria de Lourdes Melo de. **Os cursos de Especialização *Lato Sensu* em Gestão Pública do Plano de Capacitação e Qualificação da UFPE e o desempenho dos servidores egressos**. 2014. Dissertação (Mestrado - Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste). Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2014.
- ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito Administrativo Descomplicado**. 16. ed. São Paulo: Método, 2008.
- ANDIFES - Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior. **FORGEPE - Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas**. 2023. Disponível em: <<http://www.forgepe.andifes.org.br/>>. Acesso em: 4 de maio de 2023.
- ANDRIOLA, Wagner Bandeira; ARAÚJO, Adriana Castro. Avaliação dos impactos do Programa de Apoio a Planos de Expansão e Reestruturação das Universidades Federais Brasileiras. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**. 102 (261). Mai-Ago., 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.24109/2176-6681.rbep.102i261.4462>>. Acesso em: 3 de jun. 2022.
- AZAMBUJA, Antonio Augusto da Silva. **A carreira dos servidores técnicos administrativos das Instituições Federais de Ensino Superior: do PUCRCE ao PCCTAE (1985 a 2007)**. 2018. 149 f. Dissertação (Mestrado) - Instituto de Ciências Humanas. Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2018.
- AZEVEDO, C. E. F.; OLIVEIRA, L. G. L.; GONZALEZ, R. K.; ABDALLA, M. M. A estratégia de triangulação: objetivos, possibilidades, limitações e proximidades com o pragmatismo. In: Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, IV, 2013, Brasília. **Anais [...]**, ANPAD: EnEPQ, 2013. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnEPQ5.pdf>>. Acesso em: 4 de mai. de 2022.
- BAPTISTA, Márcia Silva. **A crescente busca pela qualificação dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul a partir de 2005: uma janela de oportunidade para a instituição**. 2015. 177 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Faculdade de Ciências Econômicas. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em Organizações Públicas**. 3. ed. rev. e atual. Caxias do Sul, RS: EducS, 2010.
- \_\_\_\_\_. **Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público**. 2. ed. Belo Horizonte: Forum, 2020.
- BORGES, Gabriela Fernanda Silva; RIBEIRO, Elisa Antônia. A expansão da educação superior brasileira a partir dos anos 90: democratização ou massificação? **Revista Triângulo**, Uberaba - MG, v. 12, n. 1, p. 103–118, 2019. Disponível em:

<https://seer.uftm.edu.br/revistaeletronica/index.php/revistatriangulo/article/view/3450>. Acesso em: 3 jun. 2022.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 67.326, de 5 de outubro de 1970**. Dispõe sobre o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1970-1979/d67326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/d67326.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 96.664, de 23 de julho de 1987**. Aprova o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/antigos/d94664.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d94664.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)> Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990a**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.140, de 28 de dezembro de 1990b**. Altera a denominação da Fundação Centro de Formação do Servidor Público - FUNCEP e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1989\\_1994/l8140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1989_1994/l8140.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 2.029, de 11 de outubro de 1996**. Dispõe sobre a participação de servidores públicos federais em conferências, congressos, treinamentos ou outros eventos similares, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2029.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2029.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394compilado.htm)> Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.632, de 7 de maio de 1998a**. Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá

outras providências. Disponível em: <  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9632.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9632.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto n.º 2.794, de 1º de outubro de 1998b**. Institui a Política Nacional de Capacitação dos Servidores para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2794.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2794.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei n.º 9.784, de 29 de janeiro de 1999**. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Disponível em: <  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9784.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei n.º 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto n.º 5.707, de 23 de fevereiro de 2006a**. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Brasília, DF, 2006. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto n.º 5.824, de 29 de junho de 2006b**. Estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto n.º 5.825, de 29 de junho de 2006c**. Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei n.º 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Portaria MEC n.º 9, de 29 de junho de 2006d**. Define os cursos de capacitação que não sejam de educação formal, que guardam relação direta com a área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares. Disponível em:  
<[http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/canalcgpp/portarias/pt09\\_2006.pdf](http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/canalcgpp/portarias/pt09_2006.pdf)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Portaria MEC n.º 27, de 15 de janeiro de 2014**. Institui o Plano Nacional de Desenvolvimento Profissional dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições

Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. Disponível em: <<https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=26&data=16/01/2014>>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.262, de 9 de janeiro de 2018a**. Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/D9262.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9262.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.655, de 25 de abril de 2018b**. Inclui no Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro), disposições sobre segurança jurídica e eficiência na criação e na aplicação do direito público. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/l13655.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13655.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.473, de 16 de agosto de 2018c**. Altera o Decreto nº 67.326, de 5 de outubro de 1970, que dispõe sobre o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal, e o Decreto nº 93.215, de 3 de setembro de 1986, que dispõe sobre o controle e a fiscalização das atividades a cargo das unidades organizacionais integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/D9473.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9473.htm)> Acesso em: 10 de mar. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019a**. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm)>. Acesso em: 10 de mar. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 10.185, de 20 de dezembro de 2019b**. Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal e veda a abertura de concurso público e o provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/D10185.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10185.htm)> Acesso em: 17 de mar. de 2022.

BRAATZ, Daniel. ROCHA, Raoni. GEMMA, Sandra (org.). **Engenharia do trabalho: saúde, segurança, ergonomia e projeto**. Santana de Parnaíba, SP: Ex Libris Comunicação, 2021. Disponível em: <[http://engenhariadotrabalho.com.br/wp-content/uploads/2021/11/EngenhariaDoTrabalho\\_1Ed\\_v20211027.pdf](http://engenhariadotrabalho.com.br/wp-content/uploads/2021/11/EngenhariaDoTrabalho_1Ed_v20211027.pdf)>. Acesso em: 24 de mar. de 2023.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**. v. 120, n. 1, p.7-40, Jan-Abr. 1996. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702>> Acesso em: 10 de mar. de 2022.

\_\_\_\_\_. Uma reforma gerencial da Administração Pública no Brasil. **Revista do Serviço Público**. v. 49, n.1, p. 5-42. Jan-Mar. 1998. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702>> Acesso em: 10 de mar. de 2022.

BROCH, Caroline; BRESCHILIARE, Fabiane Castilho Teixeira; Ieda Parra, BARBOSA-RINALDI. A expansão da educação superior no Brasil: notas sobre os desafios do trabalho docente. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**. Sorocaba, SP, v. 25, n. 02, p. 257-274, jul. 2020. Disponível em: <http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php/avaliacao/article/view/4019>. Acesso em: 3 de jun. 2022.

CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. **Tutorial para uso do software IRAMUTEQ**. Laboratório de Psicologia Social da Comunicação e Cognição. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2021. Disponível em: <[http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/Tutorial%20IRaMuTeQ%20em%20p\\_ortugues\\_22.11.2021.pdf](http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/Tutorial%20IRaMuTeQ%20em%20p_ortugues_22.11.2021.pdf)>. Acesso em: 3 nov. 2022.

CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; MENESES, Pedro Paulo Murce. **Gestão de Pessoas no Governo Federal**: análise da implementação da política nacional de desenvolvimento de pessoal. Brasília: Enap, 2016. Disponível em: <[https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2560/1/Caderno\\_45.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2560/1/Caderno_45.pdf)>. Acesso em: 12 de mar. de 2022.

CARMO, Luana Jéssica Oliveira; ASSIS, Lilian Bambirra de; MARTINS, Mariana Geisel; SALDANHA, Cristina Camila Teles; GOMES, Patrícia Albuquerque (2018). Gestão estratégica de pessoas no setor público: percepções de gestores e funcionários acerca de seus limites e possibilidades em uma autarquia federal. **Revista do Serviço Público**, 69(2), 164-192. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1759>>. Acesso em: 12 de mar. de 2022.

CARVALHO, Antônio Ivo de Vieira; BRUNO, Anísio Soares; MOTTA, Fátima; BARONI, José Inácio Jardim; MACDOWELL, Margaret; SALGADO, Maria Cristina; CORTÊS, Rosângela; COSTA, Sérgio. **Escolas de governo e gestão por competências**: mesa redonda de pesquisa-ação. Brasília: ENAP, 2009. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/398>>. Acesso em: 10 de mar. de 2022.

CASTRO, Silvana de Paula. **Afastamentos para pós-graduação *stricto sensu* de servidores Técnicos Administrativos em Educação na Universidade Federal de Juiz de Fora**. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação em Educação Pública). 2020. Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2020.

CAPES - COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Dados Abertos CAPES**. 2022a. Disponível em: <<https://dadosabertos.capes.gov.br/>>. Acesso em: 7 de jun. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Plataforma Sucupira**. 2022b. Disponível em: <<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/>>. Acesso em: 12 de mar. de 2022.

CNS - CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. **Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Disponível em: < <https://propesp.furg.br/pt/comites/cep-furg>>. Acesso em: 21 de jun. de 2022.

CORTÊS, Felipe Guimarães; MENESES, Pedro Paulo Murce. Gestão estratégica de pessoas no Legislativo Federal brasileiro: condições para a implementação. **Revista de Administração Pública** 53 (4). Jul-Ago, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0034-761220180061>>. Acesso em: 26 de mar. 2022.

COSTA, Frederico Lustosa da. História das reformas administrativas no Brasil: narrativas, teorizações e representações. **Revista do Serviço Público**, 59(3), 271-288, 2008. Disponível em: < <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1481>>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DENICOLI, Emerson Subtil; MEDEIROS, Ana Lúcia; VIEIRA, Marli Terezinha. O plano de carreira e a participação dos técnico-administrativos como indutores do desenvolvimento institucional: o caso de uma universidade federal do Brasil. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 14, n. 2, p. 209-230, maio-agosto 2021. Disponível em: < <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2021.e76223>>. Acesso em: 8 de jun. de 2022.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 32. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

DRUMOND, Alexandre Matos; SILVEIRA, Suely de Fátima Ramos; SILVA, Edson Arlindo. Predominância ou coexistência? Modelos de administração pública brasileira na Política Nacional de Habitação. **Revista de Administração Pública**. 48 (1), 3-26. Fev/2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0034-76122014000100001>>. Acesso em: 23 de fev. 2022.

DUNAGAN, Jake; BARCIA, Jacques; HOWARD, Sabrina, LIPSETT, Ilana. **The Next Generation of Civil Service in Brazil: Forecasts and Toolkit**. 2021. Disponível em: < [https://legacy.iftf.org/fileadmin/user\\_upload/downloads/ourwork/IFTF\\_The\\_Next\\_Generation\\_of\\_Civil\\_Service\\_BRAVA\\_2021.pdf](https://legacy.iftf.org/fileadmin/user_upload/downloads/ourwork/IFTF_The_Next_Generation_of_Civil_Service_BRAVA_2021.pdf)>. Acesso em: 4 de maio de 2023.

EGITO, Rafaela Simões. **Um diálogo entre qualificação e comprometimento organizacional: um estudo com os servidores de uma instituição de ensino superior**. 2019. 118 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2019.

FERREIRA, Luciana Gonçalves; ZIVIANI, Fabrício; OLIVEIRA, Josmária Lima Ribeiro de; MEDEIROS, Marcelo Lemos de. Influência dos Incentivos à Qualificação dos Servidores Técnico-administrativos da Universidade Federal de São João Del Rei. **Teoria e Prática em Administração**, 5(1), 183–203. Jan/Jun. 2015. Disponível em: < <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/tpa/index>>. Acesso em: 10 de mar. de 2022.

FERREIRA, Joelma de Moura. Análise de Pesquisas sobre o Impacto das Tecnologias Modernas e as Transformações no Mundo do Trabalho (2013 - 2020). **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies** [FSRJ], 13(3), 435-462. 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2021.v13i3.593>>. Acesso em: 8 de jun. de 2022.

GAIA, Elizabeth Silva; GAYDECZKA, Beatriz. Evolução do ingresso nas universidades brasileiras. **Revista Triângulo**, Uberaba - MG, v. 12, n. 1, p. 127–148, 2019. Disponível em: <<https://seer.uftm.edu.br/revistaeletronica/index.php/revistatriangulo/article/view/3532>>. Acesso em: 3 jun. 2022.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>> Acesso em: 10 de mar. de 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, Maria Tereza Tomé de. Qualificação do Servidor Público: Implicações na Gestão de Pessoas na Universidade Federal de Goiás. *In*: Encontro da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração, XXXVIII, 2014, Rio de Janeiro. **Anais** [...], Rio de Janeiro: EnANPAD, 2014. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod\\_evento=1&cod\\_edicao\\_subsecao=1084&cod\\_evento\\_edicao=73&cod\\_edicao\\_trabalho=17677](http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_subsecao=1084&cod_evento_edicao=73&cod_edicao_trabalho=17677)>. Acesso em: 4 de abr. 2022.

GOVERNO FEDERAL. **Painel Estatístico de Pessoal**. 2022a. Disponível em: <<http://painel.pep.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=painelpep.qvw&lang=en-US&host=Local&anonymous=true>>. Acesso em: 6 de jun. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Portal do Servidor**. 2022b. Disponível em: <<https://www.gov.br/servidor/pt-br/sipec/o%20que%20e>>. Acesso em: 9 de mar. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Educação**. 2022c. Disponível em: <<https://www.gov.br/mec/pt-br/estrutura-organizacional/entidades-vinculadas>>. Acesso em: 21 de jun. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Educação**. 2023a. Disponível em: <[https://www.gov.br/mec/pt-br/composicao/quem\\_e\\_quem/secretaria-executiva/subsecretaria-de-assuntos-administrativos-saa](https://www.gov.br/mec/pt-br/composicao/quem_e_quem/secretaria-executiva/subsecretaria-de-assuntos-administrativos-saa)>. Acesso em: 3 de mar. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico**. 2023b. Disponível em: <<https://www.gov.br/cnpq/pt-br>>. Acesso em: 3 de mar. de 2023.

HAIR JR., Joseph; BABIN, Barry; MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. 1ª. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HOPPEN, Norberto; LAPOINTE, Liette; MOREAU, Eliane. Um guia para avaliação de artigos de pesquisas em sistemas de informação. **Read: Revista Eletrônica de Administração**. Porto Alegre. Edição 3, vol. 2, n. 2. Set-Out 1996. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/19397/000300124.pdf>. Acesso em: 3 de mai. de 2022.

INEP - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2005**. Brasília: Inep, 2022a. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-superior-graduacao>>. Acesso em: 7 de jun. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2006**. Brasília: Inep, 2022b. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-superior-graduacao>>. Acesso em: 7 de jun. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2020**. Brasília: Inep, 2022c. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-superior-graduacao>>. Acesso em: 7 de jun. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Manual para classificação dos cursos de graduação e sequenciais: CINE Brasil**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/centrais-de-conteudo/acervo-linha-editorial/publicacoes-institucionais/estatisticas-e-indicadores-educacionais/manual-para-classificacao-dos-cursos-de-graduacao-e-sequenciais-cine-brasil>. Acesso em: 7 de jun. de 2022.

JEREMIAS JÚNIOR, Jair. **Uma análise dos integrantes de uma carreira pública brasileira a partir das teorias contemporâneas de Carreira: o caso dos técnico-administrativos em educação das universidades e institutos federais**. 2022. Doutorado (Programa de Pós-Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2022.

KLAMT, L. M.; SANTOS, V. S. dos. The use of the IRAMUTEQ software in content analysis - a comparative study between the ProfEPT course completion works and the program references. *Research, Society and Development*, [S. l.], v. 10, n. 4, p. e8210413786, 2021. Disponível em: <<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/13786>>. Acesso em: 3 nov. 2022.

LACERDA, Gércia Nóbrega da Costa. **Qualificação profissional dos servidores técnico-administrativos na Universidade de Brasília: contribuições dos mestrados profissionais à gestão pública**. 2019. 89 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

LAMAS, Dênis Ester; REZENDE, Vânia Aparecida; MENDONÇA, Fabrício Molica de. O perfil discente do mestrado profissional em administração pública em rede nacional no Brasil: Uma análise das expectativas e motivos. **Arquivos Analíticos de Políticas Educativas**, v. 29, nº 50, Jan–Jul, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.14507/epaa.29.5870>>. Acesso em: 15 de jun. de 2022.

LEAL, Fernanda. **Bases epistemológicas dos discursos dominantes de “internacionalização da educação superior” no Brasil**. Doutorado (Programa de Pós-graduação em Administração) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2020.

LIMA, Ligya Silva. **Qualificação profissional stricto sensu dos técnicos-administrativos da Universidade Federal da Paraíba**. 2021. 111 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARE - Ministério da Administração e Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma e Aparelhamento do Estado (MARE)**, 1995. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.economia.gov.br/handle/777/634>>. Acesso em: 17 e mar. 2022.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**. 9. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 42. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 26. ed. São Paulo: Malheiros, 2009.

MEC - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Nota Técnica, nº 04/CGGP/SAA/MEC**. Orientações às Comissões de Enquadramento das Instituições Federais de Ensino (IFE) vinculadas ao Ministério da Educação, com vistas aos procedimentos que deverão ser observados na execução da segunda etapa do enquadramento no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/canalcggp/notas/nt0405.pdf>>. Acesso em: 17 de set. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Ofício Circular nº 1/2017/COLEP/CGGP/SAA-MEC**. Torna sem efeito o Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC/2005. Disponível em: <[https://www.condsef.org.br/images/of\\_064\\_educacao\\_03-04-2017\\_anexo.pdf](https://www.condsef.org.br/images/of_064_educacao_03-04-2017_anexo.pdf)>. Acesso em: 26 de fev. de 2023.

\_\_\_\_\_. **Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior - Cadastro e-MEC**. 2022. Disponível em: <https://emec.mec.gov.br/>. Acesso em: 23 de mar. de 2022.

MOURA, Ana Lúcia Neves de; SOUZA, Bruno Campello de. Gestão estratégica de pessoas na administração indireta do setor público federal: na prática, ainda um discurso. **Revista do Serviço Público**, 67(4), 575 - 602. 2016. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/1046>>. Acesso em: 23 de mar. de 2022.

NASCIMENTO, Waleska Christina de Castro Gondim do. **A produção acadêmica da primeira turma do Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior: aplicabilidade no cotidiano dos servidores egressos**. 2018. 124 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2018.

PANTOJA, Maria Júlia; CAMÔES, Marizaura Reis de Souza; BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010.

PINTO, Alexandre Guimarães Gavião. Os Princípios mais Relevantes do Direito Administrativo. **Revista da EMERJ**, v. 11, nº 42, 2008. Disponível em: [https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista42Revista42\\_130.pdf](https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista42Revista42_130.pdf). Acesso em: 4 de abr. de 2022.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração**. 16. ed. São Paulo: LTr, 2013.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<https://www.feevale.br/institucional/editora-feevale/metodologia-do-trabalho-cientifico---2-edicao>>. Acesso em: 21 de mar. 2023.

PROFIAP - Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional. **Regimento Nacional do PROFIAP**. 2022. Disponível em: <<https://profiap.org.br/sobre/#documentos-curso>>. Acesso em: 23 de mar. de 2022.

QUEIROZ, Glicielle Bezerra de. **Avaliação da política nacional de desenvolvimento de pessoal na Universidade Federal do Ceará com foco nos servidores técnico-administrativos em educação**. 2020. 166 f. Dissertação (Mestrado em Avaliação de Políticas Públicas) – Mestrado Profissional em Avaliação de Políticas Públicas, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2020.

REIS, Guilherme Basso dos; PAIXÃO, Márcia Valéria. Técnico-administrativos em educação das IFES: carreira e institucionalidade. **Revista Educar Mais**, 6, 199–208. 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.15536/reducarmais.6.2022.2611>>. Acesso em: 8 de jun. de 2022.

ROSA, Márcio Fernando Elias. **Direito Administrativo**. 12. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Maria del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 5 Ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTOS, Oldiley de Sousa. **As políticas públicas na área de gestão de pessoas da Universidade Federal do Tocantins: o aproveitamento coerente dos conhecimentos dos servidores técnico-administrativos com qualificação “stricto sensu”**. 2018. 119f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas) – Universidade Federal do Tocantins, Programa de Pós-Graduação em Gestão de Políticas Públicas, Palmas, 2018.

SCHIKMANN, R. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. In: Camões, M. R. de S.; Pantoja, M. J.; Bergue, S. T. (Orgs.). **Gestão de pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: Enap, 2010.

SCHMIDT, Clarice; GABE, Priscila Thiel; CZARNESKI, Flavia Regina. Incentivo à qualificação dos servidores técnico-administrativos em educação: do ponto de vista legal à prática em uma IFES. **Práticas em Gestão Pública Universitária**, v. 5, n. 2, p. 111-137. Jul.-Dez. 2021. Disponível em: <<https://revistas.ufjf.br/index.php/pgpu/article/view/45663/26067>>. Acesso em: 22 de mar. de 2022.

SCHUSTER, Marcelo da Silva, DIAS, Valéria da Veiga. Plano de carreira nos sistemas de gestão público e privado: uma discussão a luz das teorias motivacionais. **Revista de Administração IMED**, Rio Grande do Sul, v. 2(1), p. 1-17, jun. 2012. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/123>>. Acesso em: 22 de mar. de 2022.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 2, p. 348-369, mar./abr. 2009. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rap/a/ptr6WM63xtBVpfvK9SxJ4DM/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 22 de mar. de 2022.

SERIQUE, Maria Rosângela Xavier. **A capacitação de servidores técnico-administrativos: desenvolvendo na UFPA competências por meio do conhecimento**. 2011. 137 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Pará, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Belém, 2011.

SOUSA, José Raul de; SANTOS, Simone Cabral Marinho dos. Análise de conteúdo em pesquisa qualitativa: modo de pensar e de fazer. **Pesquisa e Debate em Educação**, Juiz de Fora: UFJF, v. 10, n. 2, p. 1396 - 1416, jul. - dez. 2020. ISSN 2237-9444. DOI: <https://doi.org/10.34019/2237-9444.2020.v10.31559>.

SOUZA, Gustavo Henrique Silva de; COELHO, Jorge Artur Peçanha de Miranda; LIMA, Nilton Cesar; SILVA, Josmário de Albuquerque; ESTEVES, Germano Gabriel

Lima. Planejamento de Questionários: Unificando conhecimentos em Pesquisa de Mercado e Psicometria. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 22, n. 1, 2021. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/62489/planejamento-de-questionarios--unificando-conhecimentos-em-pesquisa-de-mercado-e-psicometria>>. Acesso em: 3 de mai. de 2022.

SOUZA JÚNIOR, Renato César de; LOPES, José Eduardo Ferreira. Desenvolvimento de competências: a percepção de gestores sobre técnicos administrativos em uma universidade federal. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 10, n. 3, p. 53-70, 2019. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/76223>>. Acesso em: 8 de jun. 2022.

SILVA, Kateline Rosa Gomes. **A influência do mestrado profissional em gestão pública na vida profissional, pessoal e acadêmica do egresso**. 2016. 153 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2016.

SILVA, Wanderley da. **A capacitação de técnico-administrativos no mestrado profissional em Economia: uma análise da experiência da Universidade de Brasília - UnB**. 2017. 101 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

TEIXEIRA, Juliane Marise Barbosa; RIBEIRO, Maria Tereza Ferrabule. **Gestão de pessoas na Administração Pública: teorias e conceitos**. 1 ed. São Paulo: editora Intersaberes, 2017.

TESSARINI JUNIOR, Geraldo; SALTORATO, Patrícia. Organização do trabalho dos servidores técnico-administrativos em uma instituição federal de ensino: uma abordagem sobre carreira, tarefas e relações interpessoais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 19, n. Especial, p. 811–823, 2021. DOI: 10.1590/1679-395120200236. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/84349>>. Acesso em: 8 jun. 2022.

TOLEDO, Rossane De Oliveira. O plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação como fator motivacional na busca por qualificação: um estudo no centro de tecnologia da universidade federal de alagoas. **Anais V CONEDU...** Campina Grande: Realize Editora, 2018. Disponível em: <<https://www.editorarealize.com.br/index.php/artigo/visualizar/48215>>. Acesso em: 8 de jun. de 2022.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. **Relatório de Gestão 2009**. 2009. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/134994>>. Acesso em: 7 de jun. 2022.

\_\_\_\_\_. **UFSC em Números 2012-2021**. 2022. Disponível em: <<https://dgp/seplan.ufsc.br/ufsc-em-numeros/>>. Acesso em: 7 de jun. de 2022.

VALLE, Arthur Schulunder. **Trabalhadores técnico-administrativos em educação da UFMG: inserção institucional e superação da subalternidade**. 182 f. Dissertação. (Mestrado em Educação – Setor de Educação). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

\_\_\_\_\_. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VIANA, Maria Elisângela Fagundes da Silva. **Aplicação dos conhecimentos adquiridos por meio dos trabalhos de dissertação desenvolvidos pelos servidores técnicos da UFPE nos cursos de mestrado profissional**. 2018. 195 fl. Dissertação (Mestrado – Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste). Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2018.

WAHRLICH, Beatriz Marques de Sousa. Reforma administrativa federal brasileira: passado e presente. **Revista de Administração Pública**, 8(2), 27 a 76. 1974. Disponível em: < <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/5965>>. Acesso em: 22 de mar. de 2022.

**ANEXO A - Áreas de conhecimento com relação direta aos ambientes organizacionais do Decreto nº 5.824/2006**

Ambiente organizacional - Administrativo
Arquivologia; Biblioteconomia; Ciências Atuariais; Ciências da Informação; Contabilidade; Direito; Economia; Economia Doméstica; Enfermagem do Trabalho; Engenharia de Produção; Engenharia do Trabalho; Medicina do Trabalho; Psicologia; Relações Internacionais; Secretariado; Segurança do Trabalho; Serviço Social.
Ambiente organizacional - Infraestrutura
Agrimensura; Arquitetura e Urbanismo; Construção Civil; Ecologia; Elétrica; Eletrônica; Eletrotécnica; Engenharia de Produção; Engenharia Florestal; Hidráulica; Material e Metalúrgica; Segurança do Trabalho; Telecomunicações; Transportes
Ambiente organizacional - Ciências Humanas, Jurídicas e Econômicas
Arquitetura e Urbanismo; Arqueologia; Comunicação; Contabilidade; Direito; Economia; Economia Doméstica; Estudos Sociais; Letras; Relações Internacionais; Relações Públicas; Serviço Social; Teologia; Turismo.
Ambiente organizacional - Ciências Biológicas
Bioengenharia; Biofísica; Biologia; Biomedicina; Bioquímica; Ecologia; Enfermagem; Farmacologia; Medicina Veterinária; Medicina; Oceanografia; Odontologia; Química; Tecnologia de Alimentos; Zootecnia.
Ambiente organizacional - Ciências Exatas e da Natureza
Agrimensura; Agronomia; Arqueologia; Astronomia; Bioengenharia; Biologia; Bioquímica; Construção Civil; Ecologia; Elétrica; Eletrônica; Engenharia Aeroespacial; Engenharia Biomédica; Engenharia de Minas; Engenharia de Pesca; Engenharia de Petróleo; Engenharia de Produção; Engenharia de Transporte; Engenharia Naval; Engenharia Nuclear; Engenharia Oceânica; Engenharia Química; Engenharia Sanitária; Farmacologia; Física; Geociências; Geofísica; Geografia; Geologia; Material e Metalurgia; Mecânica; Mecatrônica; Medicina Veterinária; Meteorologia; Museologia; Oceanografia; Química; Química Industrial, Recurso Florestais e Engenharia Florestal; Tecnologia da Informação; Zootecnia.
Ambiente organizacional - Ciências da Saúde
Biofísica; Biologia; Biomedicina; Bioquímica; Ciências da Computação; Ciências e Tecnologia de Alimentos; Ecologia; Economia Doméstica; Educação Física; Enfermagem; Engenharia Nuclear; Engenharia Sanitária; Farmacologia; Física; Fisioterapia; Fonoaudiologia; Medicina; Medicina Veterinária; Nutrição; Odontologia; Psicologia; Química; Serviço Social; Terapia Ocupacional;
Ambiente organizacional – Agropecuário
Agrimensura; Agronomia; Biologia; Bioquímica; Cooperativismo; Ecologia; Economia; Economia Doméstica; Engenharia Agrícola; Engenharia Florestal e Recursos Florestais; Engenharia Química; Farmacologia; Física; Geociências; Medicina Veterinária; Nutrição; Pecuária; Produção

Agroindustrial; Química; Recursos Pesqueiros e Engenharia de Pesca; Tecnologia da Informação; Tecnologia de Alimentos; Zoologia; Zootecnia.
Ambiente organizacional - Informação
Arquivologia; Biblioteconomia; Ciências da Informação; Comunicação; Engenharia Eletrônica; Física; Letras; Museologia; Música; Produção Cultural; Programação Visual; Psicologia; Relações Públicas; Tecnologia da Informação.
Ambiente organizacional - Artes, Comunicação e Difusão
Arquitetura e Urbanismo; Artes Visuais; Artes Cênicas; Ciência da Informação; Comunicação; Decoração; Desenho de Moda e Projetos; Desenho Industrial; Educação Artística; Elétrica; Eletrônica; Engenharia Têxtil; Física; Tecnologia da Informação; Letras; Museologia; Música; Produção Cultural; Programação Visual; Psicologia; Relações Públicas.
Ambiente organizacional - Marítimo, Fluvial e Lacustre
Astronomia; Biofísica; Biologia; Bioquímica; Ecologia; Engenharia Cartográfica; Engenharia Naval e Oceânica; Engenharia Sanitária; Física; Geociências; Medicina Veterinária; Meteorologia; Oceanografia; Recursos Pesqueiros e Engenharia de Pesca; Tecnologia da Informação.
Áreas com relação direta a todos os ambientes organizacionais
Administração; Antropologia; Ciência Política; Ciências Sociais; Educação – Magistério superior em nível superior, Magistério e Normal em nível médio; Estatística; Filosofia; Geografia; História; Letras – Habilitação em Língua Portuguesa em nível de graduação e área de Língua Portuguesa em nível de pós-graduação; Matemática; Pedagogia; Sociologia.

Fonte: Anexo III do Decreto n° 5.824/2006.

### ANEXO B - Áreas de conhecimento definidas pela CAPES

Grande área	Área de conhecimento	Subárea
CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo	Administração; Turismo.
	Arquitetura, Urbanismo e Design	Arquitetura e Urbanismo; Desenho Industrial.
	Comunicação e Informação	Ciência da Informação; Museologia; Comunicação.
	Direito	Direito
	Economia	Economia
	Planejamento Urbano e Regional/Demografia	Planejamento Urbano e Regional; Demografia.
	Serviço Social	Serviço Social
CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	Biodiversidade	Ecologia; Oceanografia; Zoologia.
	Ciências Biológicas I	Biologia Geral; Genética.
	Ciências Biológicas II	Morfologia; Fisiologia; Bioquímica; Biofísica; Farmacologia.
	Ciências Biológicas III	Imunologia; Microbiologia; Parasitologia.
CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA	Astronomia / Física	Astronomia; Física.
	Ciência da Computação	Ciência da Computação
	Geociências	Geociências
	Matemática / Probabilidade e Estatística	Matemática; Probabilidade e Estatística.
	Química	Química
ENGENHARIAS	Engenharias I	Engenharia Civil; Engenharia Sanitária; Engenharia de Transportes.
	Engenharias II	Engenharia de Minas; Engenharia de Materiais e Metalúrgica; Engenharia Química; Engenharia Nuclear.
	Engenharias III	Engenharia Mecânica; Engenharia de Produção; Engenharia Naval e Oceânica.
	Engenharias IV	Engenharia Aeroespacial; Engenharia Elétrica; Engenharia Biomédica.
CIÊNCIAS DA SAÚDE	Educação Física	Educação Física; Fonoaudiologia; Fisioterapia e Terapia Ocupacional.
	Enfermagem	Enfermagem
	Farmácia	Farmácia
	Medicina I	Clínica médica; Angiologia; Dermatologia; Cancerologia; Endocrinologia;

		Cardiologia; Gastroenterologia; Pneumologia; Nefrologia; Fisiatria; Medicina legal e deontologia.
	Medicina II	Alergologia e imunologia clínica; Hematologia; Neurologia; Pediatria; Doenças infecciosas e parasitárias; Reumatologia; Saúde materno-infantil; Psiquiatria; Anatomia patológica e patologia clínica; Radiologia médica.
	Medicina III	Ginecologia e obstetrícia; Oftalmologia; Ortopedia; Cirurgia; Cirurgia plástica e restauradora; Cirurgia; Otorrinolaringologia; Cirurgia oftalmológica; Cirurgia cardiovascular; Cirurgia torácica; Cirurgia; Gastroenterologia; Cirurgia pediátrica; Neurocirurgia; Cirurgia urológica; Cirurgia proctológica; Cirurgia ortopédica; Cirurgia traumatológica; Anestesiologia; Cirurgia experimental.
	Nutrição	Nutrição
	Odontologia	Odontologia
	Saúde Coletiva	Saúde Coletiva
CIÊNCIAS AGRÁRIAS	Ciência de Alimentos	Ciência e Tecnologia de Alimentos
	Ciências Agrárias I	Agronomia; Recursos Florestais e Engenharia Florestal; Engenharia Agrícola.
	Medicina Veterinária	Medicina Veterinária
	Zootecnia/ Recursos Pesqueiros	Zootecnia; Recursos Pesqueiros e Engenharia de Pesca.
LINGUISTICA, LETRAS E ARTES	Artes	Artes
	Linguística e Literatura	Linguística; Letras.
CIÊNCIAS HUMANAS	Antropologia / Arqueologia	Antropologia
	Ciência Política e Relações Internacionais	Ciência Política
	Ciências da Religião e Teologia	Teologia
	Educação	Educação
	Filosofia	Filosofia
	Geografia	Geografia
	História	História

	Psicologia	Psicologia
	Sociologia	Sociologia
MULTIDISCIPLINAR	Biotecnologia	Biotecnologia
	Ciências Ambientais	Ciências Ambientais
	Ensino	Ensino
	Interdisciplinar	Interdisciplinar
	Materiais	Materiais

Fonte: elaborado pela autora de acordo com a tabela de Áreas da CAPES (CAPES, 2022b).

### ANEXO C - Áreas gerais, áreas específicas e áreas detalhadas da CINE Brasil

Área geral	Área específica	Área detalhada
EDUCAÇÃO	Educação	Educação; Ciência da educação; Formação de professores de educação infantil; Formação de professores sem áreas específicas; Formação de professores em áreas específicas; Formação de professores de Letras; Programas interdisciplinares abrangendo educação.
	Programas interdisciplinares abrangendo educação.	Programas interdisciplinares abrangendo educação.
ARTES E HUMANIDADES	Artes	Produção audiovisual, de mídia e cultural; Moda, design de interiores e desenho industrial; Belas artes; Artesanato; Música e artes cênicas.
	Humanidades	Religião e teologia; História e arqueologia; Filosofia e ética;
	Línguas	Letras
	Programas interdisciplinares abrangendo artes e humanidades.	Programas interdisciplinares abrangendo artes e humanidades.
CIÊNCIAS SOCIAIS, COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO	Ciências sociais e comportamentais	Economia; Ciências sociais e políticas; Psicologia.
	Comunicação e informação	Comunicação e reportagem; Ciência da informação e museologia.
	Programas interdisciplinares abrangendo ciências sociais, comunicação e informação.	Programas interdisciplinares abrangendo ciências sociais, comunicação e informação.
NEGÓCIOS, ADMINISTRAÇÃO E DIREITO	Negócios e administração	Contabilidade e tributação; Finanças, bancos e seguros; Gestão e administração; Marketing e propaganda; Secretariado e trabalhos de escritório; Gestão comercial.
	Direito	Direito
	Programas interdisciplinares abrangendo negócios, administração e direito.	Programas interdisciplinares abrangendo negócios, administração e direito.
CIÊNCIAS NATURAIS, MATEMÁTICA E ESTATÍSTICA	Ciências biológicas e correlatas	Biologia; Bioquímica e biotecnologia.
	Meio ambiente	Ciências ambientais;
	Ciências físicas	Química; Ciências da terra; Física.
	Matemática e estatística	Matemática; Estatística.
	Programas interdisciplinares	Programas interdisciplinares

	abrangendo ciências naturais, matemática e estatística.	abrangendo ciências naturais, matemática e estatística.
COMPUTAÇÃO E TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Infraestrutura e gestão de TIC; Produção de software; Ciência da computação; Gestão e desenvolvimento de sistemas de informação; Desenvolvimento de sistemas que integram software e hardware.
	Programas interdisciplinares abrangendo computação e Tecnologias da Informação e Comunicação.	Programas interdisciplinares abrangendo computação e Tecnologias da Informação e Comunicação.
ENGENHARIA, PRODUÇÃO E CONSTRUÇÃO	Engenharia e profissões correlatas	Engenharia e profissões correlatas sem definição precisa; Engenharia química e de processos; Tecnologia de proteção ambiental; Eletricidade e energia; Eletrônica e automação; Engenharia mecânica e metalurgia; Veículos a motor, construção naval, aeronáutica, ferroviária e metroviária.
	Produção e processamento	Processamento de alimentos Materiais; Têxteis (vestuário, calçados e couro); Mineração e extração; Produção e processos de fabricação.
	Arquitetura e construção	Arquitetura e planejamento urbano; Engenharia civil e construção.
	Programas interdisciplinares abrangendo engenharia, produção e construção.	Programas interdisciplinares abrangendo engenharia, produção e construção.
AGRICULTURA, SILVICULTURA, PESCA E VETERINÁRIA	Agricultura	Produção agrícola, agropecuária e zootecnia; Horticultura.
	Silvicultura	Silvicultura
	Pesca	Pesca
	Veterinária	Veterinária
	Programas interdisciplinares abrangendo agricultura, silvicultura, pesca e veterinária.	Programas interdisciplinares abrangendo agricultura, silvicultura, pesca e veterinária.
SAÚDE E BEM-ESTAR	Saúde	Odontologia; Medicina; Enfermagem; Tecnologia de diagnóstico e tratamento médico; Promoção, prevenção, terapia e reabilitação; Farmácia; Medicina e terapia tradicional e complementar; Saúde pública e saúde coletiva.
	Bem-estar	Assistência a idosos e a deficientes; Serviço social.
	Programas interdisciplinares abrangendo saúde e bem-estar.	Programas interdisciplinares abrangendo saúde e bem-estar.

**Fonte:** elaborado conforme o Manual para classificação dos cursos de graduação e sequenciais: CINE Brasil (INEP, 2019).

## ANEXO D - Estrutura do vencimento básico do PCCTAE

Níveis			A				B				C				D				E					
Classes de Capacitação		Valor		I	II	III	IV																	
Piso AI	P01	R\$	1.446,12	1																				
	P02	R\$	1.502,52	2	1																			
	P03	R\$	1.561,12	3	2	1																		
	P04	R\$	1.622,01	4	3	2	1																	
	P05	R\$	1.685,26	5	4	3	2																	
Piso BI	P06	R\$	1.750,99	6	5	4	3	1																
	P07	R\$	1.819,28	7	6	5	4	2	1															
	P08	R\$	1.890,22	8	7	6	5	3	2	1														
	P09	R\$	1.963,95	9	8	7	6	4	3	2	1													
	P10	R\$	2.040,55	10	9	8	7	5	4	3	2													
Piso CI	P11	R\$	2.120,13	11	10	9	8	6	5	4	3	1												
	P12	R\$	2.202,80	12	11	10	9	7	6	5	4	2	1											
	P13	R\$	2.288,72	13	12	11	10	8	7	6	5	3	2	1										
	P14	R\$	2.377,98	14	13	12	11	9	8	7	6	4	3	2	1									
	P15	R\$	2.470,71	15	14	13	12	10	9	8	7	5	4	3	2									
	P16	R\$	2.567,08	16	15	14	13	11	10	9	8	6	5	4	3									
Piso DI	P17	R\$	2.667,19		16	15	14	12	11	10	9	7	6	5	4	1								
	P18	R\$	2.771,22			16	15	13	12	11	10	8	7	6	5	2	1							
	P19	R\$	2.879,29				16	14	13	12	11	9	8	7	6	3	2	1						
	P20	R\$	2.991,58					15	14	13	12	10	9	8	7	4	3	2	1					
	P21	R\$	3.108,25					16	15	14	13	11	10	9	8	5	4	3	2					
	P22	R\$	3.229,47						16	15	14	12	11	10	9	6	5	4	3					
	P23	R\$	3.355,42							16	15	13	12	11	10	7	6	5	4					
	P24	R\$	3.486,29								16	14	13	12	11	8	7	6	5					
	P25	R\$	3.622,26									15	14	13	12	9	8	7	6					
	P26	R\$	3.763,52									16	15	14	13	10	9	8	7					
	P27	R\$	3.910,30										16	15	14	11	10	9	8					
	P28	R\$	4.062,80											16	15	12	11	10	9					
	P29	R\$	4.221,24												16	13	12	11	10					
	P30	R\$	4.385,88													14	13	12	11					
Piso EI	P31	R\$	4.556,92													15	14	13	12	1				
	P32	R\$	4.734,64													16	15	14	13	2	1			
	P33	R\$	4.919,30														16	15	14	3	2	1		
	P34	R\$	5.111,15															16	15	4	3	2	1	
	P35	R\$	5.310,48																16	5	4	3	2	
	P36	R\$	5.517,59																	6	5	4	3	
	P37	R\$	5.732,78																	7	6	5	4	
	P38	R\$	5.956,36																	8	7	6	5	
	P39	R\$	6.188,65																	9	8	7	6	
	P40	R\$	6.430,01																	10	9	8	7	
	P41	R\$	6.680,78																	11	10	9	8	
	P42	R\$	6.941,34																	12	11	10	9	
	P43	R\$	7.212,05																	13	12	11	10	
	P44	R\$	7.493,31																	14	13	12	11	
	P45	R\$	7.785,55																	15	14	13	12	
	P46	R\$	8.089,20																	16	15	14	13	
	P47	R\$	8.404,67																		16	15	14	
	P48	R\$	8.732,45																			16	15	
	P49	R\$	9.073,02																				16	

Fonte: Anexo I-C da Lei nº 11.091/2005.

**ANEXO E - Tabela de Progressão por Capacitação Profissional**

NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO	NÍVEL DE CAPACITAÇÃO	CARGA HORÁRIA DE CAPACITAÇÃO
A	I	Exigência mínima do Cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
B	I	Exigência mínima do Cargo
	II	40 horas
	III	60 horas
	IV	90 horas
C	I	Exigência mínima do Cargo
	II	60 horas
	III	90 horas
	IV	120 horas
D	I	Exigência mínima do Cargo
	II	90 horas
	III	120 horas
	IV	150 horas
E	I	Exigência mínima do Cargo
	II	120 horas
	III	150 horas
	IV	Aperfeiçoamento ou curso de capacitação igual ou superior a 180 horas

Fonte: Anexo III da Lei nº 11.091/2005.

## APÊNDICE A - Convite aos Participantes



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE – FURG  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



Prezado(a) Gestor(a),

Eu, Clarice Schmidt, discente do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) da Universidade Federal do Rio Grande (FURG), convido o(a) Sr.(a) a participar da pesquisa para a dissertação de mestrado intitulada O INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO: UMA ANÁLISE DA LEGISLAÇÃO, DOS PROCEDIMENTOS E DA PERCEPÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS, orientada pela Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Regina Costa Czarneski, professora do PROFIAP da FURG.

Caso aceite o convite, a participação ocorrerá de forma online por meio de um questionário na plataforma Google Formulários. O questionário busca identificar os procedimentos adotados na concessão do Incentivo à Qualificação (IQ) e a sua percepção referente ao disposto no Decreto nº 5.824/2006.

Salientamos que não será solicitado o seu nome e as respostas serão tratadas de forma confidencial.

O tempo médio para responder o questionário é de 15 minutos.

Para participar é necessário ler e aceitar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que está disponível para acesso no início do questionário e também anexo a este *e-mail*.

A sua participação é fundamental para a consecução dos objetivos do estudo.

Para participar, clique no link: <https://forms.gle/pu2jYxAx6gUrDkiQ8>.

Qualquer dúvida, entre em contato pelo *e-mail*: [schmidt.clarice01@gmail.com](mailto:schmidt.clarice01@gmail.com), por ligação telefônica ou WhatsApp pelo número (48) 99804-3539.

Desde já agradecemos muito a sua atenção e participação!

Atenciosamente,

Clarice Schmidt  
Mestranda

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Regina Costa Czarneski  
Orientadora

## APÊNDICE B - Questionário

### VOCÊ CONCORDA EM PARTICIPAR DA PESQUISA?

- ( ) Sim, li o TCLE e concordo em participar da pesquisa.
- ( ) Não concordo em participar da pesquisa.

### PERGUNTAS

As questões a seguir estão relacionadas à aplicação do Decreto 5.824/2006 para a concessão do Incentivo à Qualificação (IQ).

**1.** Você utiliza alguma outra normativa (Resolução, Nota Técnica, Portaria, etc.) além do anexo III do Decreto nº 5.824/2006 para definir a relação direta ou indireta do IQ? Se sim, qual?

( ) Apenas o anexo III do Decreto nº 5.824/2006.

( ) Outra: \_\_\_\_\_.

**2.** De que forma o documento escolhido na questão 1 auxilia sua análise no processo de concessão do IQ? \_\_\_\_\_.

**3.** Você já se deparou com alguma dificuldade no processo de concessão do IQ, para a definição da relação direta ou indireta?

( ) Sim

( ) Não

**3.1.** O que você faz quando encontra essa dificuldade? \_\_\_\_\_.

**3.2.** Qual(is) a(s) dificuldade(s) encontrada(s)? Qual(is) era(m) o(s) curso(s) ou área(s)?

\_\_\_\_\_.

**3.3.** Como foi realizada a análise e a definição da relação direta ou indireta para a concessão do IQ nesse(s) caso(s)? \_\_\_\_\_.

**3.4.** Você tem sugestões de como poderiam ser sanadas as dificuldades na aplicação do Decreto nº 5.824/2006? \_\_\_\_\_.

**4.** Na sua opinião, a aplicação da legislação referente à concessão do IQ, para a definição

da relação direta ou indireta, atende a realidade atual de cursos e áreas de conhecimento existentes?

( ) Sim

( ) Não

4.1. Por quê? Pode citar exemplos? \_\_\_\_\_.

5. O enquadramento das áreas de conhecimento nos ambientes organizacionais (anexo III do Decreto nº 5.824/2006) atende a realidade de sua instituição, considerando, por exemplo, os cursos de educação formal existentes?

( ) Sim

( ) Não

5.1. Pode me explicar por que não atende a realidade da sua instituição?

\_\_\_\_\_.

6. Sua Universidade realiza ou realizou consultas ao Ministério da Educação (MEC), à Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas – CGGP/MEC, por exemplo, para sanar dúvidas sobre o anexo III do Decreto nº 5.824/2006?

( ) Sim

( ) Não

6.1. Tem obtido orientação desse órgão? \_\_\_\_\_.

7. Sinta-se à vontade para deixar comentários ou sugestões. \_\_\_\_\_.

### **INFORMAÇÕES SOBRE A PARTICIPAÇÃO**

Salientamos que será preservado o anonimato dos participantes, conforme consta no TCLE. No relatório da pesquisa (dissertação) não será mencionado o nome da Universidade ou outras informações que possam identificar os participantes.

8. Universidade Federal: \_\_\_\_\_.

9. Cargo: \_\_\_\_\_.

**10.** Função de Chefia (nome da função): \_\_\_\_\_.

**11.** Tempo de serviço na atual função:

- Até 1 ano
- Entre 1 e 2 anos
- Entre 2 e 3 anos
- Entre 3 e 4 anos
- Entre 4 e 5 anos
- Mais de 5 anos

**12.** Escolaridade:

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Curso Técnico ou Profissionalizante
- Curso Superior
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado
- Pós-doutorado

## APÊNDICE C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE – FURG  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

O(A) Sr(a). está sendo convidado a participar do projeto de pesquisa O INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO: UMA ANÁLISE DA LEGISLAÇÃO, DOS PROCEDIMENTOS E DA PERCEPÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS, que tem como pesquisadora responsável a discente Clarice Schmidt, do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) da Universidade Federal do Rio Grande (FURG), tendo como orientadora a Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Regina Costa Czarneski, professora do PROFIAP da FURG.

A referida pesquisa tem como objetivos analisar os procedimentos adotados pela gestão de pessoas nas Universidades Federais (UFs), na execução do processo de concessão do Incentivo à Qualificação (IQ) aos servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs); examinar a aplicação do anexo III do Decreto nº 5.824/2006 pela gestão de pessoas das UFs; identificar a percepção da gestão de pessoas sobre o disposto nas normas legais e sua aplicação na prática; propor ações para a elaboração de um procedimento de concessão do IQ que atenda a atual realidade das instituições e de cursos e áreas de conhecimento existentes.

Os resultados do estudo e as proposições poderão contribuir para a gestão de pessoas, em relação a melhorias nesse processo, nas instituições que possuem servidores TAEs em seu quadro de pessoal.

O(A) Sr(a). está sendo convidado(a) a participar desse estudo porque faz parte da população da pesquisa - as chefias dos setores responsáveis pelo processo de IQ na gestão de pessoas das UFs.

Sua participação na pesquisa é voluntária e o(a) Sr(a). tem a liberdade de adesão ou recusa, podendo retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem prejuízo algum, por meio de contato com a pesquisadora responsável. Nesse caso, será enviada resposta de ciência do seu interesse em retirar seu consentimento.

Caso aceite, a participação ocorrerá de forma *online*, por meio de um questionário elaborado na plataforma Google Formulários. O questionário é composto por 12 questões, abertas e fechadas, referentes à aplicação do Decreto 5.824/2006 na definição da relação direta ou indireta do IQ, e sobre a sua percepção em relação a essa legislação.

O(a) Sr(a). tem o direito de não responder qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa para tal, além de poder se retirar da pesquisa a qualquer momento.

O tempo médio para responder o questionário é de 15 minutos.

O questionário ficará disponível para responder por 30 dias e será permitido que o(a) Sr(a). o responda e envie apenas uma vez.

Para o tratamento e a análise dos dados obtidos no questionário será adotada a análise de conteúdo, que é uma técnica de análise das comunicações em que se utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos para a descrição do conteúdo das mensagens. Nessa análise também será considerada a pesquisa documental, utilizando-se a técnica da triangulação, que é a utilização de diferentes fontes e métodos de coleta, possibilitando maior riqueza, amplitude e profundidade no estudo.

Toda pesquisa com seres humanos envolve riscos aos participantes. Nessa pesquisa os riscos para o(a) Sr.(a) são mínimos, no entanto, caso algum participante sinta que a pesquisa pode causar algum dano à dimensão física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural, em qualquer uma de suas fases e/ou decorrentes da pesquisa, poderá contar com a assistência de forma integral, imediata e gratuita.

Os benefícios da pesquisa ao participante podem se dar por meio da reflexão e contribuição na eficiência e eficácia das ações relacionadas ao setor de atuação profissional e à carreira dos TAEs.

A sua participação é livre de qualquer despesa ou compensação financeira. Também estão assegurados ao(à) Sr(a). o direito a pedir indenizações e a cobertura material para reparação a dano causado pela pesquisa ao(à) participante.

Asseguramos ao(à) Sr(a). o direito de assistência integral gratuita devido a danos diretos/indiretos e imediatos/tardios decorrentes da participação no estudo ao participante.

Garantimos ao(à) Sr(a). que essa pesquisa preservará o anonimato, a confidencialidade, a privacidade e o sigilo dos dados dos participantes. Para isso, no relatório da pesquisa (dissertação) não serão mencionados dados que identifiquem os participantes ou a Universidade.

As informações obtidas no questionário serão guardadas em local de acesso somente das pesquisadoras e serão utilizadas somente para os fins desse estudo.

Além disso, é assegurado o acesso ao resultado/produto da pesquisa, o qual será publicado na página eletrônica do PROFIAP e poderá ser acessado, a partir de abril de 2023, no seguinte endereço: <https://profiap.furg.br/pt/dissertacoes-defendidas>.

Os dados serão coletados pela pesquisadora responsável, da qual o(a) Sr(a). poderá obter esclarecimentos de quaisquer dúvidas sobre a pesquisa, por meio dos contatos: *E-mail*: schmidt.clarice01@gmail.com. Telefone: (48) 99804-3539. Endereço: Rua Jornalista Tito Carvalho nº 155, Carvoeira, Florianópolis – SC.

O(A) Sr(a). também pode entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Rio Grande (CEP-FURG) e com a Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), quando pertinente. O CEP-FURG tem por finalidade defender os interesses dos participantes da pesquisa, em sua integridade e dignidade, contribuindo para o desenvolvimento de pesquisas dentro dos padrões éticos consensualmente aceitos e legalmente preconizados, baseados nos princípios, universalmente aceitos, de autonomia, beneficência, não maleficência, justiça e equidade. O CEP/FURG fica localizado na Av. Itália, km 8 – Prédio das Pró-Reitorias, em Rio Grande – RS. Contato: 53-3237-3013, cep@furg.br.

Este documento (TCLE) constará no questionário da pesquisa, na plataforma Google Formulários, em que, ao marcar a opção “Sim, li o TCLE e concordo em participar da pesquisa” na pergunta “você concorda em participar da pesquisa?”, estará registrando seu consentimento na participação.

O TCLE terá duas vias, sendo uma para as pesquisadoras e uma para o(a) Sr(a)., que será enviada por *e-mail*.

O(A) Sr(a). também pode imprimir ou salvar este TCLE, o qual também será guardado pelas pesquisadoras nos documentos da pesquisa, garantindo-lhe o acesso ao registro sempre que solicitado.

Clarice Schmidt  
Pesquisadora Responsável

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Regina Costa Czarnesk  
Pesquisadora Orientadora

## APÊNDICE D - Convite aos Especialistas



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE – FURG  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



### CONVITE PARA AVALIAÇÃO DE INSTRUMENTO DE PESQUISA

Prezado(a) Especialista,

Diante da realização da pesquisa intitulada “O Incentivo à Qualificação: uma análise da legislação, dos procedimentos e da percepção da gestão de pessoas nas Universidades Federais”, da discente Clarice Schmidt, tendo como orientadora a Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Regina Costa Czarneski, professora do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) da Universidade Federal do Rio Grande (FURG), solicitamos a sua colaboração para a avaliação do instrumento de pesquisa.

Essa pesquisa tem como objetivo analisar a concessão do Incentivo à Qualificação (IQ) aos servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) pela gestão de pessoas nas Universidades Federais (UFs). Para alcançar o objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: a) Examinar a aplicação do Decreto nº 5.824/2006 pela gestão de pessoas das UFs; b) Identificar a percepção da gestão de pessoas sobre o disposto nas normas legais e sua aplicação na prática; c) Propor ações para a elaboração de um procedimento de concessão do IQ que atenda a atual realidade das instituições e de cursos e áreas de conhecimento existentes.

A coleta de dados para o estudo se dará por meio de pesquisa documental e de um questionário. Serão convidadas a participar da pesquisa, por meio de questionário elaborado na plataforma Google Formulários, os gestores responsáveis pela concessão do IQ na gestão de pessoas das 68 UFs brasileiras.

Como não foram localizados instrumentos prontos na literatura para os objetivos dessa pesquisa, foi elaborado um questionário, a partir dos objetivos e com base na fundamentação teórica, a qual aborda a gestão estratégica de pessoas na administração pública federal, aspectos legais da área e a carreira dos servidores

TAEs.

Dessa forma, considerando que o público alvo são as chefias dos setores responsáveis pela concessão do IQ, considerando seu conhecimento e experiência no assunto e na área de gestão de pessoas, pedimos a você, especialista, que avalie o questionário quanto ao conteúdo e a forma das questões.

Sinta-se à vontade para sugerir modificações nas questões em que considerar necessário, como em caso de falta de clareza na pergunta e que poderia confundir o respondente. Além disso, podem ser sugeridas perguntas que não constam no questionário e que eventualmente considera relevantes na investigação desse tema.

Solicitamos que acesse o questionário por meio do link <https://forms.gle/ipBfL61p8WMPNpTC6>.

Ao final do questionário tem um espaço para colocar seus comentários e suas sugestões.

Desde já agradecemos muito a sua disponibilidade para essa avaliação.

Atenciosamente,

Clarice Schmidt  
Mestranda

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Regina Costa Czarneski  
Orientadora

Rio Grande, 21 de julho de 2022.

## APÊNDICE E - Sugestão de minuta para a alteração do Decreto nº 5.824/2006

### DECRETO Nº XXX, DE XX DE XXXX DE 2023.

Altera o Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006, que estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

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

#### DECRETA:

Art. 1º O Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006 passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 2º .....

.....

§ 1º A definição do ambiente organizacional do servidor se dará com a comparação entre as atividades efetivamente realizadas e a descrição das atividades típicas dos ambientes organizacionais do anexo II.

§ 2º Em caso de o servidor realizar atividades pertencentes a mais de um ambiente organizacional do anexo II, considerar-se-á aquele que abrange a maioria das atividades típicas do seu cargo realizadas.

Art. 3º .....

.....

§ 1º Com base em parecer fundamentado, poderá ser considerada a relação direta de Incentivo à Qualificação quando a área de conhecimento não está prevista no ambiente organizacional do servidor e o curso realizado tem estreita relação com as atividades que esse realiza em decorrência do cargo que ocupa na carreira do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação.

§ 2º O parecer de que trata o § 1º deverá ser elaborado com base em argumentos sólidos, a exemplo de consultas a setores e profissionais competentes da área e a manifestação da chefia do servidor, indicando a relação ou contribuição do curso nas suas funções.”

Art. 2º O Anexo III ao Decreto nº 5.824 de 2006 passa a vigorar na forma do Anexo I a este Decreto.

Art. 3º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, X de XXXX de 2023; XXXº da Independência e XXXº da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

## ANEXO I

Áreas de conhecimento relativas à educação formal, com relação direta aos ambientes organizacionais

<p><b>Todos os ambientes organizacionais:</b>          Ciências sociais e comportamentais;          Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação;          Direito;          Educação;          Humanidades;          Línguas/Letras;          Linguística e Literatura;          Matemática e estatística;          Negócios e administração;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Administrativo:</b>          Comunicação e informação;          Produção e processamento;          Higiene e serviços de saúde ocupacional;          Serviços pessoais;          Serviço Social;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Infraestrutura:</b>          Arquitetura e construção;          Biodiversidade;          Ciências ambientais;          Engenharias;          Higiene e serviços de saúde ocupacional;          Meio ambiente;          Produção e processamento;          Serviços de segurança;          Serviços de transporte;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências Humanas, Jurídicas e Econômicas:</b>          Arquitetura e construção;          Antropologia/Arqueologia;          Bem-estar;          Comunicação e informação;          Planejamento Urbano e Regional / Demografia;          Serviço Social;          Serviços pessoais;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências Biológicas:</b>          Agricultura;          Biodiversidade;</p>

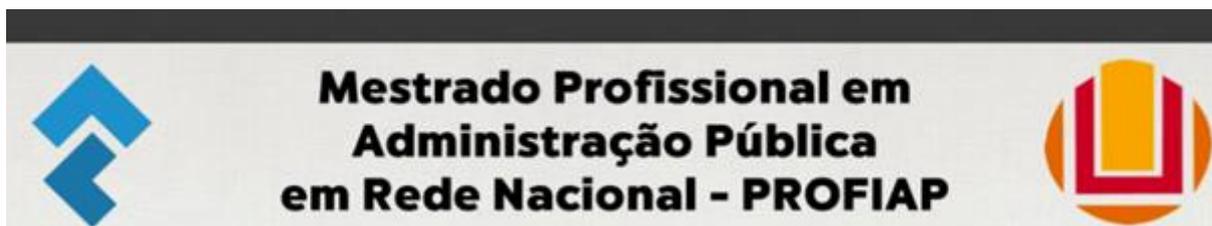
<p>Ciência de alimentos;          Ciências ambientais;          Ciências biológicas;          Ciências físicas;          Engenharias relacionadas às áreas das ciências biológicas e da saúde;          Meio ambiente;          Saúde;          Veterinária;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências Exatas e da Natureza:</b>          Agricultura;          Antropologia / Arqueologia;          Arquitetura e construção;          Biodiversidade;          Ciências ambientais;          Ciências biológicas;          Ciências físicas;          Engenharias;          Geociências;          Meio ambiente;          Veterinária;          Silvicultura;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências da Saúde:</b>          Bem-estar;          Biodiversidade;          Ciência de alimentos;          Ciências ambientais;          Ciências biológicas;          Ciências físicas;          Engenharias relacionadas às áreas das ciências biológicas e da saúde;          Meio ambiente;          Saúde;          Serviço Social;          Serviços pessoais;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Agropecuário:</b>          Agricultura;          Arquitetura e construção;          Biodiversidade;          Ciência de alimentos;          Ciências ambientais;          Ciências biológicas;          Ciências físicas;          Engenharias;          Geociências;          Meio ambiente;          Pesca;          Saúde;          Serviços pessoais;          Veterinária;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Informação:</b>          Artes;          Ciências físicas;          Comunicação e informação;          Engenharias relacionadas à computação e tecnologia da informação;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Artes, Comunicação e Difusão:</b>          Arquitetura e construção;</p>

Artes;  
Comunicação e informação;  
Produção e processamento;  
Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.

**Ambiente organizacional Marítimo, Fluvial e Lacustre:**

Biodiversidade;  
Ciências ambientais;  
Ciências biológicas;  
Ciências físicas;  
Engenharias;  
Geociências;  
Meio ambiente;  
Pesca;  
Veterinária;  
Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.

## APÊNDICE F - Relatório Técnico Conclusivo



### RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO PRODUÇÃO TÉCNICA TECNOLÓGICA - PTT

**O Incentivo à Qualificação: uma análise da legislação, dos procedimentos e da percepção da gestão de pessoas nas universidades federais**

#### **Responsáveis:**

Discente: Clarice Schmidt

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flavia Regina Costa Czarneski

Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP

Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis - ICEAC

Universidade Federal do Rio Grande – FURG

**Contatos:** schmidt.clarice01@gmail.com e flavia.furg@gmail.com

**Instituição de destino:** FORGEPE - Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas, da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES)

**Público-alvo da iniciativa:** Gestão de Pessoas das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação

#### **CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA**

A pesquisa ocorreu em Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), vinculadas ao Ministério da Educação (MEC), especificamente em Universidades Federais (UFs). As UFs, apesar de se situarem em diferentes regiões do país, subordinam-se aos mesmos ditames legais e hierárquicos, possuem semelhanças na estrutura organizacional e compartilham dos mesmos objetivos, atuando no ensino, na pesquisa e em projetos de extensão para a sociedade (MEC, 2022).

Salienta-se que as instituições não serão apresentadas para manter o anonimato, conforme assegurado aos participantes da pesquisa por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

#### **RESUMO**

Esta pesquisa teve como objetivo analisar os procedimentos adotados pela gestão de pessoas nas Universidades Federais (UFs), na condução do processo de concessão do Incentivo à Qualificação (IQ) aos servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs). Examinou-se como ocorre a análise do IQ nas UFs, se os gestores encontram lacunas na análise da relação direta e indireta do IQ e de que forma procedem nesses casos. Identificou-se, ainda, a percepção dos gestores referente à legislação de concessão do IQ, se essa atende a realidade atual de cursos e áreas de conhecimento existentes e os motivos do não atendimento. Diante dos resultados, foi confirmada a

desatualização do anexo III do Decreto nº 5.824/2006, entre outros aspectos. Como contribuição do estudo é apresentada uma proposta para a atualização do Decreto.

**Palavras-chave:** Administração Pública; Gestão de Pessoas; Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; Incentivo à Qualificação.

## **DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA**

O PCCTAE prevê, como uma das formas de estímulo à qualificação profissional do servidor, o Incentivo à Qualificação (IQ). O IQ é um percentual acrescentado ao vencimento do servidor que realiza curso de educação formal superior ao que o cargo exige, possibilitando um aumento salarial de 10 a 75%, a depender do nível da titulação e da relação da área do curso com o ambiente organizacional no qual o servidor está inserido.

Diante disso, para a identificação da relação direta ou indireta, foram estabelecidas, por meio do anexo III do Decreto nº 5.824/2006, as áreas de conhecimento com relação direta a cada um dos ambientes organizacionais, os quais são definidos por meio do anexo II do referido Decreto, a partir das atividades realizadas pelo servidor em virtude do cargo que ocupa (BRASIL, 2006).

No entanto, observa-se que a disposição das áreas de conhecimento no anexo III do Decreto se encontra desatualizada, pois não abrange por completo a diversidade de cursos oferecidos pelas Instituições de Ensino Superior (IES) e não corresponde às mesmas dispostas nas bases de dados do MEC, a exemplo da definição das áreas de conhecimento pela CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES, 2022) e das áreas de conhecimento definidas pelo INEP no Manual CINE Brasil (INEP, 2019).

Além do que, no decorrer do tempo, após a emissão do Decreto em 2006, ocorreram mudanças em relação aos tipos de cursos oferecidos pelas instituições de ensino, com alterações quanto à nomenclatura e enquadramento nas áreas de conhecimento (INEP, 2019), a exemplo das áreas interdisciplinares, existentes atualmente, as quais não estavam previstas para cursos de graduação em 2006 (INEP, 2022) e não estão previstas no referido Decreto (BRASIL, 2006).

Considerando que os atos administrativos da gestão de pessoas das UFs devem observar os princípios constitucionais, entre eles o da legalidade (BRASIL, 1988), originou-se o seguinte problema de pesquisa: Como ocorre a concessão do Incentivo à Qualificação (IQ) pela gestão de pessoas nas UFs, diante da suposta desatualização do anexo III do Decreto nº 5.824/2006?

## **OBJETIVOS**

O objetivo geral deste estudo foi analisar os procedimentos adotados pela gestão de pessoas nas UFs, na condução do processo de concessão do IQ aos servidores TAEs. Para atingir o objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos: a) examinar a aplicação do anexo III do Decreto nº 5.824/2006 pela gestão de pessoas nas UFs; b) identificar a percepção da gestão de pessoas sobre o disposto no Decreto nº 5.824/2006 e sua aplicação na prática; c) propor ações para a elaboração de um procedimento de concessão do IQ que atenda a atual realidade dos cursos e áreas de conhecimento existentes.

## **ANÁLISE/DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA**

Antes do diagnóstico, descreve-se resumidamente os procedimentos metodológicos da pesquisa. Trata-se de uma pesquisa de abordagem mista com

ênfase qualitativa, de natureza aplicada. Quanto aos objetivos é uma pesquisa descritiva e quanto aos procedimentos um estudo caso.

A população desta pesquisa foi composta pelos gestores dos setores responsáveis pelo processo de IQ na gestão de pessoas das 68 UFs. E a amostra do estudo foi composta pelas 36 UFs em que os gestores participaram da pesquisa.

A coleta de dados se deu por meio de pesquisa documental e de um questionário com questões abertas e fechadas aplicado aos referidos gestores.

Para o tratamento e a análise dos dados qualitativos foi adotada a análise de conteúdo de Bardin (2004), com auxílio do *software* IRAMUTEQ. Quanto aos dados quantitativos, esses foram tratados e analisados com o auxílio do *software* Excel, usando técnicas estatísticas descritivas de frequência e percentual (VERGARA, 2012).

A seguir, apresenta-se a síntese da análise dos resultados da pesquisa:

- a) Na opinião de 94,4% dos gestores participantes da pesquisa a legislação referente à concessão do IQ não atende a realidade atual de cursos e áreas de conhecimento existentes.
- b) Identificou-se que 91,7% dos gestores encontram dificuldades na análise do processo de concessão do IQ, na definição da relação direta ou indireta e a consequente definição do percentual de IQ a ser concedido.
- c) As justificativas das respostas dos gestores acima se resumem à falta de previsão, desatualização e/ou incoerência da disposição das áreas de conhecimento do anexo III do Decreto, divergência com as áreas catalogadas pela CAPES e, em alguns casos, devido a dificuldades na definição do ambiente organizacional dos servidores, de que trata o anexo II do Decreto.
- d) Grande parte dos gestores informaram utilizar a tabela de áreas de conhecimento da CAPES, a Plataforma Sucupira, Instruções Normativas, Portarias e Resoluções internas da instituição para suprir as lacunas do anexo III do Decreto. Embora apenas duas UFs tenham normativas regulamentadas.
- e) Não há consenso na forma que as UFs realizam a definição do IQ, nem mesmo entre as que utilizam os dados da CAPES como auxílio no embasamento da correlação realizada entre o título apresentado pelo servidor e o seu ambiente organizacional. Pois as interpretações se dão de forma diferente, algumas mais outras menos conservadoras.
- f) Das 36 UFs participantes, 25 sugeriram a atualização do Decreto com a inclusão dos novos cursos e áreas de conhecimento.
- g) Os gestores têm obtido poucas e insatisfatórias orientações ao realizarem consultas ao MEC sobre as lacunas do anexo III do Decreto. A maioria das respostas são de que a UF possui autonomia na definição da relação direta e indireta do IQ, desde que respeitado o Decreto.
- h) Identificou-se receio, insegurança e sentimento de injustiça dos gestores ao definirem o percentual do IQ a ser concedido aos servidores.

Analisando as colocações dos gestores ao longo da discussão dos resultados, identificou-se um grande descontentamento com a falta de atualização do Decreto, considerando seu tempo de vigência - mais de 16 anos - e que se trata de cursos e áreas de conhecimento, que estão em constante evolução.

Além disso, é compreensível o receio e a insegurança dos gestores ao definirem o percentual do IQ dos servidores, considerando que se trata de recursos públicos; que os atos da administração pública estão submetidos aos princípios

constitucionais, como o princípio da legalidade e os princípios implícitos que dele derivam, como: finalidade, razoabilidade, isonomia e proporcionalidade (BRASIL, 1988; ALEXANDRINO; PAULO, 2008; MELLO, 2009; ROSA, 2011; MEIRELLES, 2016; DI PIETRO, 2019; MAZZA, 2019); e que a Lei nº 13.655/2018 prevê a responsabilização do agente público por decisões ou opiniões técnicas em caso de dolo ou erro grosseiro (BRASIL, 2018; DI PIETRO, 2019).

Ademais, de acordo com Bergue (2020), uma gestão estratégica de pessoas requer um suporte normativo formal para sustentar a legalidade das políticas e práticas, além do reconhecimento das pessoas como elemento central da organização e da sociedade, e essenciais na produção de valor público.

Conforme Schikmann (2010), para uma gestão estratégica as políticas para cada área da gestão de pessoas não devem ser regras aleatórias, devem ser coerentes e integradas, formuladas com base em premissas a serem utilizadas como diretrizes para todo o conjunto de políticas, nessas abarcados os aspectos de desenvolvimento profissional e pessoal dos servidores, inclusive a remuneração e os incentivos.

A capacitação deve ser um processo contínuo e considerar que a organização evolui, acompanhando as mudanças das demandas externas, pois surgem novas necessidades de competências e conseqüentemente novas necessidades de capacitação (SCHIKMANN, 2010). Sendo assim, as políticas de desenvolvimento de pessoas, estabelecidas por meio de legislação, também precisam evoluir e acompanhar essas mudanças.

## **RECOMENDAÇÕES DE INTERVENÇÃO**

Diante dos resultados dessa pesquisa, do objetivo do PROFIAP e do proposto no objetivo específico “c”, busca-se trazer recomendações com o intuito de sanar as lacunas e incoerências identificadas na aplicação do Decreto nº 5.824/2006, na definição da relação direta e indireta do IQ dos servidores TAEs.

Para isso, são sugeridas algumas recomendações, encaminhadas ao Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE), da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), o qual tem caráter permanente, considerando que esse tem entre os seus objetivos: analisar e acompanhar a evolução das políticas na área de gestão de pessoas, propondo estratégias para sua consecução; estudar e propor soluções para os problemas relacionados à área de gestão de pessoas das IFES (ANDIFES, 2023).

Considerando ainda que, em dezembro de 2022, o FORGEPE realizou o 1º Seminário sobre o PCCTAE, em que a proposta foi buscar identificar aspectos do plano de carreira que necessitam de atualizações em razão de novos desafios institucionais e de aspirações de desenvolvimento profissional dos servidores TAEs (ANDIFES, 2023). Nesse evento foram apresentados os principais desafios na gestão do PCCTAE e a proposta da construção de uma agenda temática de debates e a formação de grupos de trabalhos (ANDIFES, 2023).

Para essa agenda foi sugerida uma metodologia que constitui de diagnóstico (demandas da categoria, dificuldades para gestão, legislação existente), construção de proposições (elencar prioridades, estudar cenários, discutir e acordar entre as entidades) e definição de instrumentos legais (propor o melhor instrumento, definir o que precisa ser revogado) (ANDIFES, 2023).

Dessa forma, considera-se o FORGEPE/ANDIFES o órgão indicado para o encaminhamento das recomendações aqui propostas. Além de que, os grupos de trabalho relacionados ao desenvolvimento na carreira e atualização das atividades

dos cargos, por exemplo, podem avaliar as recomendações aqui propostas juntamente com os trabalhos e estudos desses grupos, devido à estreita relação dos temas com o IQ, inclusive a interferência entre eles.

Assim, diante dos resultados dessa pesquisa, apresenta-se como proposta de intervenção as seguintes recomendações:

- a) Uma proposta para a atualização do anexo III do Decreto;
- b) A inclusão de texto no Decreto referente à possibilidade de discricionariedade na definição da relação direta e indireta do IQ, com parecer fundamentado;
- c) A inclusão de texto no Decreto referente à definição do ambiente organizacional, de que trata o anexo II do Decreto.

Essas recomendações estão em formato de minuta, como sugestão para a alteração do Decreto, no Apêndice A deste relatório.

Cabe esclarecer que a elaboração da proposta de atualização do anexo III do Decreto se deu a partir da identificação e enquadramento das áreas, especialidades e cursos que constam no anexo III do Decreto nas áreas de conhecimento do segundo nível da classificação do Manual da CINE Brasil e da tabela de áreas da CAPES.

Para exemplificar, cita-se o caso de Pedagogia, que consta no anexo III do Decreto. Para o Manual CINE Brasil, Pedagogia é um rótulo (curso) e pertence à área Educação (INEP, 2019). Já na tabela de áreas da CAPES, Pedagogia não consta em nenhuma classificação. Dessa forma, onde consta Pedagogia no anexo III do Decreto foi colocada a área Educação na sugestão de atualização do anexo III do Decreto.

Utilizou-se o segundo nível de classificação das áreas dos referidos documentos por ser o mais próximo e viável para relacionar as áreas a cada ambiente organizacional, sem descaracterizar o que propõe o Decreto, que é uma valorização maior da qualificação profissional dos servidores na sua área de atuação, por meio do IQ de relação direta.

Devido às diferenças nas tabelas foi utilizada como base principal, para a identificação das áreas às quais pertencem as especialidades e os cursos do Decreto, o Manual CINE Brasil, visto que esse é mais abrangente e se trata de uma classificação internacional, desenvolvida pela Unesco e adaptada à realidade da educação brasileira (INEP, 2019). Embora a tabela de áreas da CAPES também tenha sido considerada para que as áreas de todos os cursos possam ser identificadas para a definição da relação direta ou indireta do IQ.

Esclarece-se ainda que, além de seguir a base do anexo III do Decreto em relação ao enquadramento das áreas nos ambientes organizacionais, também se fez alterações e inclusões, considerando as lacunas e incoerências identificadas. Dessa forma, considerando que as atividades dos servidores TAEs se dão no contexto do serviço público de uma universidade, sugere-se a relação direta com todos os ambientes organizacionais das seguintes áreas, além das que já estão previstas no Decreto: Computação e tecnologias da informação e comunicação; Direito; Educação; Línguas/Letras; Linguística e Literatura.

As justificativas para a inclusão dessas áreas e a forma de elaboração detalhada da proposta de minuta para o novo anexo III constam no capítulo 4, seção 4.5, da dissertação.

Além da atualização do anexo III do Decreto nº 5.824/2006, recomenda-se ainda, que seja incluído um artigo ou parágrafo no Decreto permitindo uma discricionariedade para o gestor, de forma que nos casos de cursos e áreas não previstas nesse anexo e nos casos de se observar incoerências no enquadramento

das áreas de conhecimento no anexo III com as atividades e o ambiente do servidor, seja realizada consulta a setores e profissionais competentes da área. Cita-se como exemplo de setor a coordenadoria do curso em análise. Com base em parecer fundamentado poderá ser considerada a relação direta de IQ caso o curso tenha estreita relação com as atividades que o servidor realiza em decorrência do cargo que ocupa na carreira do PCCTAE. Além da consulta a setores da área do curso, pode ser solicitada a manifestação da chefia do setor onde o servidor realiza suas atividades, indicando a relação ou contribuição do curso nas suas funções.

Essa sugestão se deve ao fato de que não há como prever todas as situações que podem surgir com as constantes mudanças nos cursos, nas áreas de conhecimento e no ambiente de trabalho. Conforme Di Pietro (2019), muitas vezes não é possível a Lei prever todas as situações vindouras ao momento de sua promulgação, caso em que pode estar prevista a discricionariedade para o administrador público.

Além disso, considerando as dúvidas identificadas referentes à definição do ambiente organizacional, de que trata o anexo II, propõe-se a inclusão de artigo ou parágrafo no Decreto nº 5.824/2006 indicando a forma de definição do ambiente organizacional dos servidores. Sugere-se um texto no seguinte sentido: A definição do ambiente organizacional do servidor se dará com a comparação das atividades efetivamente realizadas com a descrição das atividades típicas dos ambientes organizacionais do anexo II. No caso de o servidor realizar atividades pertencentes a mais de um ambiente organizacional, considerar aquele que abrange a maioria das atividades típicas do seu cargo que realiza.

### **Considerações finais**

O presente estudo teve como objetivo geral analisar os procedimentos adotados pela gestão de pessoas nas UFs, na condução do processo de concessão do IQ aos servidores TAEs, considerando uma desatualização do Decreto nº 5.824/2006 quanto à disposição das áreas de conhecimento em seu anexo III. Traçou-se como objetivo final propor ações para a elaboração de um procedimento de concessão do IQ que atenda à atual realidade de cursos e áreas de conhecimento existentes.

Os achados do estudo confirmam a desatualização do Decreto ao se identificar que: na opinião de 94,4% dos gestores participantes da pesquisa a legislação referente à concessão do IQ não atende a realidade atual de cursos e áreas de conhecimento existentes; e 91,7% dos gestores encontram dificuldades na definição da relação direta ou indireta do IQ. As justificativas das respostas dos gestores são: falta de previsão, desatualização e/ou incoerência da disposição das áreas de conhecimento do anexo III do Decreto.

Além disso, os resultados da pesquisa demonstram que não há consenso na forma que as UFs realizam a definição do IQ em caso de lacunas no Decreto, pois as interpretações se dão de forma divergente. Algumas UFs são mais conservadoras e outras bem menos, ao analisarem e decidirem sobre a relação do curso com o ambiente organizacional do servidor.

Assim, infere-se que a desatualização do Decreto, a falta de previsão legal, deixa brechas para concessões de IQ com favoritismos ou até mesmo perseguições, possibilitando decisões meramente políticas, o que pode significar destinação de recursos públicos indevidamente ou prejuízo financeiro aos servidores e a consequente desmotivação desses.

Dessa forma, observou-se que podem ocorrer essas práticas condenáveis no serviço público e a concessão de benefícios diferentes para servidores pertencentes à mesma carreira e com os mesmos requisitos atendidos para a obtenção do IQ.

Essa falta de consenso na conduta das IFEs decorre, em parte, além das lacunas, pela falta de orientações dos órgãos competentes. Conforme relatos dos gestores, esses têm obtido poucas e insatisfatórias orientações ao realizarem consultas ao MEC sobre as lacunas do anexo III do Decreto nº 5.824/2006.

Identificou-se que esse cenário resulta em algumas situações frustrantes para os gestores, como: descontentamento com a falta de atualização do Decreto e da carreira do PCCTAE como um todo, receio, insegurança e sentimento de injustiça ao definirem o percentual do IQ a ser concedido aos servidores. Questões que motivaram a sugestão da atualização do Decreto, com urgência, pela grande maioria dos participantes da pesquisa.

Diante desses resultados, como contribuição desse estudo, recomendou-se uma alteração no Decreto nº 5.824/2006, com a inclusão de dispositivos e uma proposta para um novo anexo III, conforme sugestão de minuta no Apêndice A deste relatório. Salienta-se que essas recomendações são enviadas para o FORGEPE/ANDIFES para análise e alterações ou inclusões que esse órgão julgar pertinentes.

O objetivo dessas recomendações é que sejam sanadas as lacunas identificadas no Decreto, para a melhoria da gestão do processo de concessão do IQ, além de possibilitar uma isonomia na concessão desse benefício para os servidores com o mesmo título e demais requisitos em todas as IFEs. Ademais, normativas atualizadas e claras, além de melhorar o trabalho da gestão, podem reduzir ou evitar a frustração e desmotivação dos servidores com a relação indireta do IQ, e em consequência interferir no desempenho de suas atividades.

Cabe lembrar que a carreira do PCCTAE possui baixa atratividade e alta rotatividade devido à diferença de remuneração, quando comparada a carreiras de outros órgãos públicos (JEREMIAS JÚNIOR, 2022; ANFIFES, 2023). Os TAEs são servidores jovens, com alta escolaridade, insatisfeitos, com disposição para mudar de atividade, por meio de movimentação vertical (o que não é permitido) ou reingresso no serviço público em carreiras com padrões de remuneração maiores (JEREMIAS JÚNIOR, 2022).

Dessa forma, entende-se como relevante a atualização da legislação do IQ, que trata de parte bastante significativa da remuneração desses servidores, assim como a atualização de outros aspectos dessa carreira, como a descrição das atividades dos cargos do PCCTAE, a qual data de 1987, pois o Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC, que trazia a descrição dos cargos do PCCTAE, foi revogado pelo Ofício Circular nº 1/2017/COLEP/CGGP/SAA-MEC, sem apresentar nova descrição, instruindo a utilizar a descrição dos cargos do antigo PUCRCE (do ano de 1987).

Salienta-se que, embora não tenha sido o foco desse estudo, entende-se que o ideal seria a atualização e reestruturação da carreira como um todo, ao se analisar os relatos dos gestores nessa pesquisa, aliado ao que se observa nos registros das discussões ocorridas no FORGEPE, especialmente no 1º Seminário sobre o PCCTAE (ANDIFES, 2023). Além de que, de acordo com pesquisas do *Institute for the Future*, sobre prognósticos para o futuro do trabalho no serviço público brasileiro, na próxima década as habilidades dos servidores públicos devem mudar dramaticamente - de especialistas rígidos para generalistas flexíveis, capazes de lidar com novas questões de diferentes perspectivas - considerando que as necessidades da sociedade estão

se tornando mais complexas e a automação das ferramentas da burocracia está acontecendo de forma mais ampla (DUNAGAN *et al.*, 2021).

Apesar dessas constatações, sugere-se, neste momento, a atualização do Decreto nº 5.824/2006, devido à urgência e sugestões de atualização demonstradas pelos gestores nesse estudo, e considerando que a discussão e atualização da carreira como um todo pode ser bastante morosa, conforme se observou na construção da carreira do PUCRCE (de 1987) e do PCCTAE (de 2005), abordada na seção 2.2 desta dissertação.

Para estudos futuros, sugere-se uma investigação aprofundada sobre o que propõe o Decreto nº 5.824/2006 - valorização maior da qualificação especializada dos servidores por meio do IQ de relação direta - aliado ao estudo sobre as áreas de conhecimento, sobre a contribuição dessa diferenciação na prática das atividades dos servidores TAEs, considerando as mudanças que vêm ocorrendo nessas funções e que cada vez mais surgem cursos de educação formal interdisciplinares.

## REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. *Direito Administrativo Descomplicado*. 16. ed. São Paulo: Método, 2008.

ANDIFES - Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior. **FORGEPE - Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas**. 2023. Disponível em: <<http://www.forgepe.andifes.org.br/>>. Acesso em: 4 de maio de 2023.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público**. 2. ed. Belo Horizonte: Forum, 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm)>. Acesso em: 17 de mar. 2022.

CAPES - COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Plataforma Sucupira**. 2022. Disponível em: <<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/>>. Acesso em: 12 de mar. de 2022.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 32. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

DUNAGAN, Jake; BARCIA, Jacques; HOWARD, Sabrina, LIPSETT, Ilana. **The Next Generation of Civil Service in Brazil: Forecasts and Toolkit**. 2021. Disponível em: <[https://legacy.iff.org/fileadmin/user\\_upload/downloads/ourwork/IFFT\\_The\\_Next\\_Generation\\_of\\_Civil\\_Service\\_BRAVA\\_2021.pdf](https://legacy.iff.org/fileadmin/user_upload/downloads/ourwork/IFFT_The_Next_Generation_of_Civil_Service_BRAVA_2021.pdf)>. Acesso em: 4 de maio de 2023.

INEP- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Manual para classificação dos cursos de graduação e sequenciais: CINE Brasil**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2019. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/centrais-de-conteudo/acervo-linha-editorial/publicacoes-institucionais/estatisticas-e-indicadores-educacionais/manual-para-classificacao-dos-cursos-de-graduacao-e-sequenciais-cine-brasil>>. Acesso em: 7 de jun. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2006**. Brasília: Inep, 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-superior-graduacao>>. Acesso em: 7 de jun. de 2022.

JEREMIAS JÚNIOR, Jair. **Uma análise dos integrantes de uma carreira pública brasileira a partir das teorias contemporâneas de Carreira: o caso dos técnico-administrativos em educação das universidades e institutos federais**. 2022. Doutorado (Programa de Pós-Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2022.

MAZZA, Alexandre. Manual de Direito Administrativo. 9. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

MEIRELLES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro. 42. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. Curso de Direito Administrativo. 26. ed. São Paulo: Malheiros, 2009.

ROSA, Márcio Fernando Elias. **Direito Administrativo**. 12. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

SCHIKMANN, R. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. In: Camões, M. R. de S.; Pantoja, M. J.; Bergue, S. T. (Orgs.). **Gestão de pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: Enap, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

## APÊNDICE A - Sugestão de minuta para a alteração do Decreto nº 5.824/2006

### DECRETO Nº XXX, DE XX DE XXXX DE 2023.

Altera o Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006, que estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

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

DECRETA:

Art. 1º O Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006 passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 2º .....

.....

§ 1º A definição do ambiente organizacional do servidor se dará com a comparação entre as atividades efetivamente realizadas e a descrição das atividades típicas dos ambientes organizacionais do anexo II.

§ 2º Em caso de o servidor realizar atividades pertencentes a mais de um ambiente organizacional do anexo II, considerar-se-á aquele que abrange a maioria das atividades típicas do seu cargo realizadas.

Art. 3º .....

.....

§ 1º Com base em parecer fundamentado, poderá ser considerada a relação direta de Incentivo à Qualificação quando a área de conhecimento não está prevista no ambiente organizacional do servidor e o curso realizado tem estreita relação com as atividades que esse realiza em decorrência do cargo que ocupa na carreira do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação.

§ 2º O parecer de que trata o § 1º deverá ser elaborado com base em argumentos sólidos, a exemplo de consultas a setores e profissionais competentes da área e a manifestação da chefia do servidor, indicando a relação ou contribuição do curso nas suas funções.”

Art. 2º O Anexo III ao Decreto nº 5.824 de 2006 passa a vigorar na forma do Anexo I a este Decreto.

Art. 3º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, X de XXXX de 2023; XXXº da Independência e XXXº da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

## ANEXO I

Áreas de conhecimento relativas à educação formal, com relação direta aos ambientes organizacionais

<p><b>Todos os ambientes organizacionais:</b>          Ciências sociais e comportamentais;          Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação;          Direito;          Educação;          Humanidades;          Línguas/Letras;          Linguística e Literatura;          Matemática e estatística;          Negócios e administração;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Administrativo:</b>          Comunicação e informação;          Produção e processamento;          Higiene e serviços de saúde ocupacional;          Serviços pessoais;          Serviço Social;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Infraestrutura:</b>          Arquitetura e construção;          Biodiversidade;          Ciências ambientais;          Engenharias;          Higiene e serviços de saúde ocupacional;          Meio ambiente;          Produção e processamento;          Serviços de segurança;          Serviços de transporte;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências Humanas, Jurídicas e Econômicas:</b>          Arquitetura e construção;          Antropologia/Arqueologia;          Bem-estar;          Comunicação e informação;          Planejamento Urbano e Regional / Demografia;          Serviço Social;          Serviços pessoais;          Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências Biológicas:</b>          Agricultura;</p>

<p>Biodiversidade;  Ciência de alimentos;  Ciências ambientais;  Ciências biológicas;  Ciências físicas;  Engenharias relacionadas às áreas das ciências biológicas e da saúde;  Meio ambiente;  Saúde;  Veterinária;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências Exatas e da Natureza:</b>  Agricultura;  Antropologia / Arqueologia;  Arquitetura e construção;  Biodiversidade;  Ciências ambientais;  Ciências biológicas;  Ciências físicas;  Engenharias;  Geociências;  Meio ambiente;  Veterinária;  Silvicultura;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Ciências da Saúde:</b>  Bem-estar;  Biodiversidade;  Ciência de alimentos;  Ciências ambientais;  Ciências biológicas;  Ciências físicas;  Engenharias relacionadas às áreas das ciências biológicas e da saúde;  Meio ambiente;  Saúde;  Serviço Social;  Serviços pessoais;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Agropecuário:</b>  Agricultura;  Arquitetura e construção;  Biodiversidade;  Ciência de alimentos;  Ciências ambientais;  Ciências biológicas;  Ciências físicas;  Engenharias;  Geociências;  Meio ambiente;  Pesca;  Saúde;  Serviços pessoais;  Veterinária;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Informação:</b>  Artes;  Ciências físicas;  Comunicação e informação;  Engenharias relacionadas à computação e tecnologia da informação;  Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.</p>
<p><b>Ambiente organizacional Artes, Comunicação e Difusão:</b></p>

Arquitetura e construção;  
Artes;  
Comunicação e informação;  
Produção e processamento;  
Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.

**Ambiente organizacional Marítimo, Fluvial e Lacustre:**

Biodiversidade;  
Ciências ambientais;  
Ciências biológicas;  
Ciências físicas;  
Engenharias;  
Geociências;  
Meio ambiente;  
Pesca;  
Veterinária;  
Programas/cursos interdisciplinares que abrangem alguma dessas áreas.